

TC. ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

125522

Şerif KIZILTAŞ

125522

**BÜROLARDAKİ ESTETİK VE DEKORATİF
DÜZENLEMELERİN PERSONELİN MOTİVASYONU ÜZERİNE
ETKİLERİ**

12

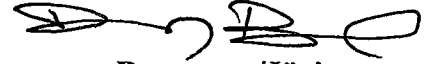
YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ YÖNETİCİSİ
Prof. Dr. DURSUN BİNGÖL

ERZURUM-2003

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Bu çalışma, İşletme Anabilim Dalının Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.



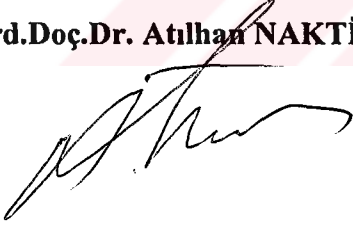
Danışman/Jüri

Prof. Dr. Dursun BİNGÖL

**T.C. YÖKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON BİRİMİ**

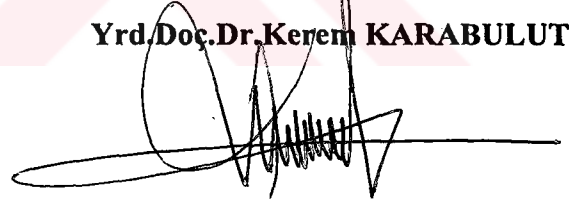
Jüri

Yrd.Doç.Dr. Atılhan NAKTİYOK



Jüri

Yrd.Doç.Dr. Kerem KARABULUT



Yukarıdaki imzalar, adı geçen öğretim üyelerine aittir. 25/09/2003



Enstitü Müdürü

Prof. Dr. Vahdettin BAŞÇI

İÇİNDEKİLER

SAYFA NO

ÖZET.....	VII
ABSTRACT.....	VIII
TEŞEKKÜR.....	IX
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	X
ÇİZELGELER DİZİNİ.....	XI
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. BÜRO KAVRAMI.....	3
1.1. Büro ve Açık Büro'nun Tanımı.....	3
1.2. Büronun Tarihsel Gelişimi.....	4
1.3. Büro Sistemleri.....	6
1.3.1. Büro Mekanı Türleri.....	6
1.3.1.1. Tek Odalardan Oluşan Büro Mekanı.....	7
1.3.1.2. Grup Odalardan Oluşan İç Mekan Düzeni.....	8
1.3.1.3. Açık Plan Büro Düzeni.....	8
1.3.2. Büro Türleri.....	9
1.3.2.1. Uzmanlık Alanlarına Göre Bürolar.....	9
1.3.2.2. Ait Oldukları Kurumlara Göre Bürolar.....	9
1.3.2.3. Kuruluş Amaçlarına Göre Bürolar.....	10
1.3.2.4. Yerleşim Biçimlerine Göre Bürolar.....	10

1.3.3. Post-Modern Örgütlerde Büro Türleri.....	10
1.3.3.1. Şube Bürolar.....	10
1.3.3.2. Mobil Bürolar.....	11
1.3.3.3. Geçici Bürolar.....	11
1.3.3.4. Ev Bürolar veya Tele-work Bürolar.....	11
1.3.3.5. Sanal Bürolar.....	12
1.3.3.6. Dördüncü Nesil Bürolar.....	12
2. ÇALIŞMA ORTAMI VE ESTETİK VE DEKORATİF DÜZENLEMELER	13
2.1. Genel Olarak Çalışma Ortamı.....	13
2.2. Çalışma Ortamında Çevre-İnsan İlişkisi.....	13
2.2.1. Çevre-İnsan Etkileşimiyle İlgili İlkeler.....	14
2.3. Çalışma Ortamında Bireyi Etkileyen Fizyolojik Faktörler.....	15
2.3.1. Gürültü.....	15
2.3.1.1. Gürültünün Etkileri.....	17
2.3.1.2. Gürültüye Karşı Alınacak Önlemler.....	18
2.3.2. Titreşim ve Sarsıntılar.....	19
2.3.3. Atmosferik Koşullar.....	21
2.3.3.1.Sıcaklık.....	22
2.3.3.2. Nem.....	23
2.3.3.3.Hava Akımı.....	24
2.3.4. Aydınlatma.....	25
2.3.4.1. Aydınlatma Türleri.....	26
2.3.4.2. İyi Bir Aydınlatma Düzeyi İçin Gerekli Koşullar.....	27

2.3.5. Tozlar ve Toksik Etkenler.....	29
2.3.5.1. Tozların Çalışanlar Üzerindeki Etkileri.....	30
2.3.5.2. Tozlar ve Etkilerinden Korunma.....	30
2.3.6. Temizlik.....	31
2.4. Antropometrik Açıdan Çalışma Ortamı.....	32
2.5. Bilgi Algılama Açısından Çalışma Ortamı.....	33
2.6. Güvenlik Açısından Çalışma Ortamı.....	34
2.7. Psikolojik Açıdan Çalışma Ortamı.....	34
2.8. Estetik ve Dekoratif Açıdan Çalışma Ortamı.....	35
2.8.1. Müzik.....	35
2.8.2. Renkler.....	36
2.8.3. Çiçekler.....	37
2.8.4. Tablo ve Resimler.....	38
2.8.5. Akvaryum ve Kuş Yetiştirme İmkanları.....	38
2.8.6. Güzel Koku Kaynakları.....	39
2.8.7. Döşemeler.....	39
2.8.8. Mobilyalar.....	40
2.8.9. Dinlenme Yerleri.....	40
2.8.10. Yerleşim Düzenlemesi.....	41

İKİNCİ BÖLÜM

I. MOTİVASYON.....	45
1.1. Genel Olarak Motivasyon.....	45
1.1.1. Motivasyonun Tanımı.....	46
1.1.2. Motivasyonun Önemi.....	47
1.1.3. Motivasyon Kuramları.....	51

1.1.3.1.Kapsam Kuramları.....	52
1.1.3.2. Süreç Kuramları.....	56
1.1.4. Örgütlerde Motive Edici Faktörler.....	59
1.1.4.1. Gelir.....	59
1.1.4.2. Güvenlik.....	60
1.1.4.3. Yükselme Olanakları.....	60
1.1.4.4. Çekici İş.....	60
1.1.4.5. Yapılmaya Değer Bir İş Vermek.....	61
1.1.4.6. Statü.....	61
1.1.4.7. Özel Yaşama Saygılı Olma.....	62
1.1.4.8. Kararlara Katılma Olanakları Sağlama.....	62
1.1.4.9. Yönetim Tarzı.....	62
1.1.4.10. Eğitim.....	63
1.1.4.11. Uyum Sorunu.....	63
1.1.4.12. Fiziksel Ortam.....	64
1.1.4.13. İş Yükü.....	64
1.1.4.14. Monotonluk.....	65
1.1.4.15. Rol Yapısı.....	65
1.1.4.16. Katılım.....	66
1.1.4.17. İnsani İlişkiler.....	66
2. BÜRO ORTAMINDAKİ ESTETİK VE DEKORATİF DÜZENLEMELERİN İŞGÖRENLERİN MOTİVASYONU ÜZERİNE ETKİLERİ.....	67
2.1. Müzik ve Motivasyon.....	68
2.2. Renkler ve Motivasyon.....	69
2.3. Çiçekler ve Motivasyon.....	71
2.4. Tablo, Resimler ve Motivasyon.....	71
2.5. Akvaryum, Kuş Yetiştirme İmkanları ve Motivasyon.....	72
2.6. Güzel Koku Kaynakları ve Motivasyon.....	73
2.7. Döşemeler ve Motivasyon.....	73

2.8. Mobilyalar ve Motivasyon.....	74
2.9. Dinlenme Yerleri ve Motivasyon.....	75

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

1. KAMU SEKTÖRÜNDEKİ BÜROLARDA ESTETİK VE DEKORATİF DÜZENLEMELERİN PERSONELİN MOTİVASYONU ÜZERİNE ETKİLERİ UYGULAMASI.....	76
1.1. Araştırmanın Amacı.....	76
1.2. Araştırmanın Varsayımları.....	76
1.3. Araştırmanın Hipotezleri.....	77
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	77
1.5. Araştırmanın Yöntemi.....	77
1.5.1. Evren ve Örneklem.....	78
1.5.2. Veri Toplama Yöntem ve Teknikleri.....	79
1.5.3. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi.....	79
1.5.4. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler.....	80
1.6. Bulgular ve Yorum.....	80
1.6.1. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Demografik Özellikleri.....	80
1.6.1.1. Eğitim Durumu.....	80
1.6.1.2. Toplam Çalışma Süresi.....	82
1.6.1.3. Yaş Durumu.....	85
1.6.1.4. Cinsiyet Durumu.....	87
1.6.1.5. Statü Durumu.....	88
1.6.2. Anket Uygulanan Kurumların Motivasyonlarına İlişkin Bulgular.....	90

1.6.3. Anket Uygulanan Kurumlardaki Fiziksel, Estetik ve Dekoratif Düzenlemelerin İşgörenlerin Motivasyonuna Etkilerine İlişkin Bulgular.....	92
1.6.4. Araştırmaya Katılan Kurumların Motivasyon Seviyeleri ve Bu Kurumlardaki Fiziksel, Estetik ve Dekoratif Düzenlemelerin İşgörenlerin Motivasyonu Üzerine Etkilerine İlişkin Bulgular.....	98
1.6.4.1. Milli Eğitim Müdürlüğü'nün Bulguları.....	98
1.6.4.2. Kazım Karabekir Vergi Dairesi'nin Bulguları.....	105
1.6.4.3. Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü'nün Bulguları.....	112
1.6.5. Anket Uygulanan Kurumların Motivasyonu İle Motivasyona Etki Eden Fiziksel, Estetik ve Dekoratif Boyutlar Arasındaki İlişkinin Bulgusu.....	119
1.6.6. Anket Uygulanan Kurumların Motivasyonuna Etki Eden Fiziksel ve Estetik ve Dekoratif Boyutların Varyans Analizi ve LSD Sonuçları.....	120
SONUÇ.....	130
KAYNAKLAR.....	134
ÖZGEÇMİŞ.....	139
EK I- ANKET SORULARI.....	140

VIII

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BÜROLARDAKİ ESTETİK VE DEKORATİF DÜZENLEMELERİN PERSONELİN MOTİVASYONU ÜZERİNE ETKİLERİ

Şerif KIZILTAŞ

Danışman: Prof. Dr. Dursun BİNGÖL
2003-SAYFA: 142

Jüri: Prof. Dr. Dursun BİNGÖL
Yrd. Doç. Dr. Atılhan NAKTİYOK
Yrd. Doç. Dr. Kerem KARABULUT

Bu çalışmanın amaçları;

- a- Bürolardaki estetik ve dekoratif düzenlemelerin personelin motivasyonu üzerine etkilerini incelemektir.
- b- Bürolar ve çalışma ortamı hakkında bilgi vererek, büroların iş yaşamındaki önemini ortaya koymaktır.
- c- Kamu kurumlarında yapılan bir uygulama ile, bürolardaki estetik ve dekoratif düzenlemelerin personelin motivasyonu üzerine etkilerini daha da somut bir hale getirmektir.

Bu araştırma, literatür taraması, gözlem ve anket yoluyla gerçekleştirilmiştir. Anket, Erzurum il merkezinde bulunan ve araştırmanın örneklemini oluşturan kamuya ait 3 kuruma uygulanmıştır.

Gözlem ve anket sonuçları dikkate alınarak aşağıdaki yargılara ulaşılmıştır:

- a- Araştırma yapılan kamu kurumlarında fiziksel, estetik ve dekoratif şartların istenilen düzeyde olmadıkları tespit edilmiştir.
- b- Kamu sektöründeki bürolar, gelişigüzel düzenlenmekte, çalışanların sağlıkları ve tercihleri gözardı edilmektedir.
- c- Çalışma ortamının hijyenik olmadığı tespit edilmiştir.

Anket uygulanan kurumlara birtakım önerilerde bulunulabilir. Bürolarda, maddi olarak fazla tutmayan ufak tefek düzenlemelerle çalışma ortamı güzel bir şekilde yeniden dekore edilebilir. Personelin zevk ve tercihi göz önünde bulundurularak yapılacak bu ufak değişiklikler sayesinde çalışma ortamı daha da zevkli hale getirilebilir.

ABSTRACT

MASTER THESIS

**THE EFFECTS OF AESTHETICS AND DECORATIVE ARRANGEMENTS IN
OFFICES ON MOTIVATION PERSONNEL**

Şerif KIZILTAŞ

**Supervisor: Prof. Dr. Dursun BİNGÖL
2003- PAGE: 142**

**Jury: Prof. Dr. Dursun BİNGÖL
Assoc.Prof.Dr. Atılhan NAKTİYOK
Assoc.Prof.Dr. Kerem KARABULUT**

The aims of this study are :

- a – to examine the effects of aesthetic and decorative arrangements in offices on the motivation of personnel
- b – to expose the importance of offices in business life by giving information about offices and working environment
- c – to get the effects of aesthetic and decorative arrangements in offices on the motivation of personnel more concrete by a questionnaires which has been applied to public institutions

These research was realized through literature scanning, observation and questionnaire. This questionnaires were applied to three public institutions which are in Erzurum city centre make up the sampling element of this research.

Taking to the observation and questionnaire, it has been reached at the following decisions:

a- It has been confirmed that the phsical, aesthetic and decorative conditions of public institutions examined are not suitable.

b- The offices of public institutions have been put in order at random and the health, preference of the personnel have been neglected.

c- Working environment is not healthy and clean.

Some proposals can be offered to those institutions which the questionnaire has been applied. In offices, the working environment can be redecorated with a few arrangements which doesn't cost too much. Working environment can be gotton more amusing by small changes by taking to the preference and enjoyment of the personnel.

TEŞEKKÜR

Bu tezin oluşturulmasında bana her türlü konuda bilgi ve tecrübeleri ile yardımcı olan danışmanım Prof. Dr. Dursun BİNGÖL'e ve araştırmanın kapsamı ve analizlerinin hazırlanmasında görüşlerinden faydalandığım Yrd. Doç. Dr. Atılhan NAKTİYOK ve Arş. Gör. M. Suphi ÖZÇOMAK'a teşekkür ederim.

Erzurum -2003

Şerif KIZILTAŞ



ŞEKİLLER**SAYFA NO**

Şekil 1.1: Çeşitli Gürültü Kaynaklarının dB Türünden Değerleri.....	17
Şekil 1.2: İnsanın Titreşime Karşı Gösterdiği Reaksiyonları.....	20
Şekil 1.3: Çalışma Yerlerinde Sağlanması Gereken İklim koşulları İçin Sayısal değerler.....	25
Şekil 1.4: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	53



ÇİZELGELER

SAYFA NO

Çizelge 1.1: Araştırma Evren ve Örneklemi.....	78
Çizelge 1.2: Anket sorularının boyutlara göre dağılımı.....	79
Çizelge 1.3: İşgörenlerin eğitim durumları.....	81
Çizelge 1.4: Milli Eğitimde Çalışan İşgörenlerin Eğitim Durumları.....	81
Çizelge 1.5: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde Çalışan İşgörenlerin Eğitim Durumları.....	82
Çizelge 1.6: Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Eğitim Durumları.....	82
Çizelge 1.7: İşgörenlerin Toplam Çalışma Süreleri.....	83
Çizelge 1.8: Milli Eğitimde Çalışan İşgörenlerin Toplam Çalışma Süreleri.....	83
Çizelge 1.9: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde Çalışan İşgörenlerin Toplam Çalışma Süreleri.....	84
Çizelge 1.10: Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Toplam Çalışma Süreleri.....	84
Çizelge 1.11: İşgörenlerin Yaşı.....	85
Çizelge 1.12: Milli Eğitimde Çalışan İşgörenlerin Yaşları.....	86
Çizelge 1.13: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde Çalışan İşgörenlerin Yaşları.....	86
Çizelge 1.14: Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Yaşları.....	87
Çizelge 1.15: İşgörenlerin Cinsiyetleri.....	87
Çizelge 1.16: Milli Eğitimde Çalışan İşgörenlerin Cinsiyetleri.....	88
Çizelge 1.17: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde Çalışan İşgörenlerin Cinsiyetleri.....	88
Çizelge 1.18: Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Cinsiyetleri.....	88
Çizelge 1.19: İşgörenlerin Statüleri.....	89
Çizelge 1.20: Milli Eğitimde Çalışan İşgörenlerin Statüleri.....	89
Çizelge 1.21: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde Çalışan İşgörenlerin Statüleri.....	90
Çizelge 1.22: Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Statüleri.....	90
Çizelge 1.23: Kurumların Motivasyonlarına İlişkin İstatistiksel Değerler.....	91
Çizelge 1.24: Kurumların Motivasyon Seviyesi Soruları Frekans Dağılımı.....	92
Çizelge 1.25: İşgörenlerin Motivasyonunu Etkileyen Fiziksel Ortam Boyutları ve Seviyesini Gösteren İstatistiksel Değerler.....	95
Çizelge 1.26: İşgörenlerin Motivasyonlarını Etkileyen Fiziksel Ortam Boyutlarına İlişkin Frekans Dağılımları (Cevap Sıklıkları).....	97
Çizelge 1.27: Milli Eğitimde Çalışan İşgörenlerin Motivasyon Seviyelerine İlişkin İstatistiksel Değerler.....	99

Çizelge 1.28: Milli Eğitim Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Motivasyon Seviyesi Sorularının Frekans Dağılımı.....	100
Çizelge 1.29: Milli Eğitim Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Motivasyonunu Etkileyen Fiziksel Ortam Boyutları ve Seviyesini Gösteren İstatistiksel Değerler.....	103
Çizelge 1.30: Milli Eğitim Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Motivasyonlarını Etkileyen Fiziksel Ortam Boyutlarına İlişkin Frekans Dağılımları (Cevap Sıklıkları).....	104
Çizelge 1.31: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde Çalışan İşgörenlerin Motivasyon Seviyelerine İlişkin İstatistiksel Değerler.....	106
Çizelge 1.32: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde Çalışan İşgörenlerin Motivasyon Seviyesi Sorularının Frekans Dağılımı.....	107
Çizelge 1.33: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde Çalışan İşgörenlerin Motivasyonunu Etkileyen Fiziksel Ortam Boyutları ve Seviyesini Gösteren İstatistiksel Değerler.....	110
Çizelge 1.34: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde Çalışan İşgörenlerin Motivasyonlarını Etkileyen Fiziksel Ortam Boyutlarına İlişkin Frekans Dağılımları (Cevap Sıklıkları).....	111
Çizelge 1.35: Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Motivasyon Seviyelerine İlişkin İstatistiksel Değerler.....	113
Çizelge 1.36: Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Motivasyon Seviyesi Sorularının Frekans Dağılımı.....	114
Çizelge 1.37: Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Motivasyonlarını Etkileyen Fiziksel Ortam Boyutlarına İlişkin Frekans Dağılımları (Cevap Sıklıkları).....	117
Çizelge 1.38: Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Motivasyonlarını Etkileyen Fiziksel Ortam Boyutlarına İlişkin Frekans Dağılımları (Cevap Sıklıkları).....	118
Çizelge 1.39: Motivasyon Seviyesi İle İşgörenlerin Motivasyonunu Etkileyen Fiziksel, Estetik ve Dekoratif Boyutların İlişki Düzeyi.....	119
Çizelge 1.40: Motivasyon Seviyesi İle İşgörenlerin Motivasyonunu Etkileyen Fiziksel Boyutların İlişki Düzeyi.....	120
Çizelge 1.41: Motivasyon Boyutuna Göre Varyans Analizi.....	120
Çizelge 1.42: Motivasyon Boyutuna Göre LSD Testi Sonuçları.....	121
Çizelge 1.43: Ses ve Titreşim Boyutuna Göre Varyans Analizi.....	121

Çizelge 1.44: Ses ve Titreşim Boyutuna Göre LSD Testi Sonuçları.....	122
Çizelge 1.45: Atmosferik Koşullar Boyutuna Göre Varyans Analizi:.....	122
Çizelge 1.46: Atmosferik Koşullar Boyutuna Göre LSD Testi Sonuçları.....	122
Çizelge 1.47: Renk ve Aydınlatma Boyutuna Göre Varyans Analizi.....	123
Çizelge 1.48: Hijyen Faktörleri Boyutuna Göre Varyans Analizi.....	123
Çizelge 1.49: Hijyen Faktörleri Boyutuna Göre LSD Testi Sonuçları.....	124
Çizelge 1.50: Antropometrik Ölçüler Boyutuna Göre Varyans Analizi.....	124
Çizelge 1.51: Antropometrik Ölçüler Boyutuna Göre LSD Testi Sonuçları.....	125
Çizelge 1.52: Yerleşim Koşulları Boyutuna Göre Varyans Analizi.....	125
Çizelge 1.53: Yerleşim Koşulları Boyutuna Göre LSD Testi Sonuçları.....	126
Çizelge 1.54: Estetik ve Dekoratif Faktörler Boyutuna Göre Varyans Analizi.....	126
Çizelge 1.55: Estetik ve Dekoratif Faktörler Boyutuna Göre LSD Testi Sonuçları.....	127
Çizelge 1.56: Dinlenme ve Uğraşlar Boyutuna Göre Varyans Analizi.....	128
Çizelge 1.57: Dinlenme ve Uğraşlar Boyutuna Göre LSD Testi Sonuçları.....	129

GİRİŞ

Sanayileşmenin ilk dönemlerinde işverenler, çalışanları daha çok kar elde etmek amacıyla yoğun ve bilinçsiz bir şekilde çalıştırmış ve işgörenler aşırı derecede zorlanmıştır. Bu zorlama sonucunda işgörenler daha fazla hata yapmaya başlamış, sağlık ve güvenlikleri tehlikeye düşmüştür. Sonraki dönemlerde ise insana verilen önem gittikçe artmaya başlamıştır.

Bu dönemlerde, insan-makine-çevre arasındaki kullanılan araç ve gereçlerin insan özelliklerini dikkate almadan üretilmesi, hijyenik olmayan çevre koşulları, insanın sosyal yönünün ihmal edilmesi bu sorunların daha da artmasına yol açmıştır.

Çalışanlar yaşamlarının önemli bir bölümünü işyerlerinde geçirmektedirler. Çalışma ortamının sağlıklı ve güvenli olması, işgören açısından çok önemli bir olgudur. Çalışanların performansı üzerinde etkisini direkt olarak gösteren bu faktörlerin göz ardı edilmesi, işletmenin amaçlarına ulaşmasını engeller.

Çalışma ortamında fiziki koşulların iyileştirilmesi, iş yükünün personelin yeteneklerine göre dağıtılması, personelin sağlığının ve güvenliğinin sağlanmasının işgörenlerin verimliliğini ve tatmin düzeyini artırdığı bilinmektedir.

Çalışma ortamı, işi yapan bireyin anatomik, fizyolojik, psikolojik özelliklerine ve kapasitesine uygun olduğunda, iş ve işi yapan birey arasında uyum sağlanır ve böylece en az yorgunlukla en yüksek verim elde edilir.¹

Teknolojideki gelişmeler, insanların psiko-sosyal ve fizyolojik yönlerinin araştırılması ve yasal düzenlemeler neticesinde çalışma ortamı ve çalışma koşullarında büyük değişiklikler yaşanmıştır.

Gerek kamu kuruluşlarında, gerek özel teşebbüste işlerin büyük bir kısmı bürolarda yürütülmektedir. Başka bir ifadeyle kuruluş, kurum yada işletmenin hizmet ve çalışma konusu ne olursa olsun, bunun yanında mutlaka büro hizmetleri vardır. Hizmet ve mal üretiminin miktar ve kalitesi büyük ölçüde bürolarda yapılan hizmetlerin verimliliğine ve etkinliğine bağlıdır.²

¹ E. GÖNEN, V. KALINKARA ve Ö. ÖZGEN, " Mutfak Çalışma Merkezlerinde Optimum İş Yüksekliği ve Antropometrik Ölçüm İlişkisi Üzerinde Ergonomik Bir Araştırma", 2. Ulusal Ergonomi Kongresi, M.P.M. Yayın No: 379, Ankara, 1989, s. 313

² A.Fikret Ar; Büro Yönetimi Teknikleri, Yargı Yayınları, Gözden Geçirilmiş 5. Baskı, Ankara, 1996, s.13

Ergonomik koşullara göre düzenlenmeyen bürolar, işgörenlerin sağlığını olumsuz yönde etkilerken, aynı zamanda iş verimlerinde kayıplar meydana gelmesine neden olur. Fiziksel koşulların bilimsel ölçütlere göre olmasının sağlanması, büro malzemelerinin antropometrik ölçülere göre tasarlanmış olması, personeli rahatlatıcı psikolojik faktörlerin bulundurulması büro personelinin iş tatminlerini artırıcı faktörler olarak sayılmaktadır. Dolayısıyla personelin bu yöndeki istek ve beklentileri karşılanarak motivasyonlarının yanı sıra verimlilik artışının sağlanması gereklidir.

Çalışmamızda büro çalışma ortamlarında, personelin motivasyonunu etkileyen fiziksel ve psikolojik koşulların neler olduğunu tespit etmenin yanı sıra çalışma ortamındaki estetik ve dekoratif düzenlemelerin personelin motivasyonuna etki edip etmediğini ortaya koymayı amaçladık.

Çalışmamız  bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde büro ve çalışma ortamı, ikinci bölümde motivasyon, iş tatmini ve bürolarda motivasyonu etkileyen estetik ve dekoratif faktörler tanımlanıp açıklanmıştır. nc bölümde ise bürolarda işgörenlerin motivasyonunu etkileyen estetik ve dekoratif düzenlemelerle ilgili bir anket çalışması yapılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. BÜRO KAVRAMI

1.1. Büro ve Açık Büro'nun Tanımı

Kökene Fransızca “Bureau” olan “Büro” sözcüğü, yazı işlerinin yürütüldüğü yer olarak tanımlanmaktadır. Türk Dil Kurumu'nun tanımına göre büro, “çalışma odası, yazıhane, danışma ve yazı işlerinin yürütüldüğü işyeri ve bölüm, şube” anlamına gelmektedir.

Büro, genel manası ile, içinde yapılacak işin mahiyetine göre gerekli demirbaş ve diğer yardımcı vasıtalarla donatılmış bir iş görmeğe mahsus çalışma yeri demektir.³

Büro, aynı zamanda resmi işlerde memurların görev yaptıkları daireler, yazıhaneler, masabaşı işlerinde çalışma odaları ve çalışma yerleri anlamına gelmektedir.

Gittikçe kompleks bir yapıya bürünen çalışma hayatında bürolar, bu alanda kaydedilen gelişmeler neticesinde “Modern Büro” şekline dönüşerek, kolay, çabuk, rasyonel ve düzenli çalışmayı sağlayan, bütün gerekli tesisatı ihtiva eden ideal bir çalışma yeri olarak görülmeye başlanmıştır. Büro, yalnız ekonomik çalışmalar için değil, her faaliyet sahasında mevcudiyetinden istifade edilen bir varlık olmuştur.

Bilgi ve iletişim teknolojileri alanındaki gelişmelere göre yapısı ve fonksiyonları önemli ölçüde değişen bürolar, bugün post-modern örgütlerde, bilgi işleyen birimler haline dönüşmüştür. Özellikle ofis otomasyonunun gelişmesine paralel olarak gelişen kağıtsız ve dosyasız bürolar, günümüzde yaygınlaşmaya başlamıştır.

Bürolarda görülen işlerin içeriğinin değişmesiyle birlikte, büro işlerini yapma usulleri de önemli ölçüde değişmiştir. Daha çok elle ve somut öğeler üzerinde yapılan “hizmet işleri”, bugün artık “dijital” ortamlarda “bilgi işine” dönüşmüştür. Büroların yeni anlamıyla “bilgi işleyen birimler” durumuna dönüşmesi, onların tasarımlarının da farklılaşmasını gerekli kılmaktadır.⁴

³ Nurullah Genç ve Osman Demirdöğen; Yönetim El Kitabı, Birey Yayıncılık, Erzurum, 1994, s.31

⁴ Hasan Tutar; Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Büro Yönetim Teknikleri, Aktif Yayınevi, Erzurum, 2000, s.23

1.2. Büronun Tarihsel Gelişimi

Günümüzdeki anlamıyla büro binası, 19. yüzyılda ortaya çıkmıştır. Ortaçağın sonlarına doğru Avrupa’da ilk tipik ticaretin yapıldığı bina ve binalardaki büro kısmının çekirdeğini Almanya’da “BÜRGERHAUS” denilen evler teşkil etmektedir. Dar bir arsa üzerinde ön ev, iç avlu ve yanda açık bir galeri ile öne bağlanan bir arka evden oluşmaktadır. Büro ile alışveriş işlemleri ön evin zemin katında yapılmaktadır. Üst kat ise ikametgah olarak kullanılmaktadır.

Büro olarak düzenlenen bu binalar, 1800 yıllarına kadar değişiklik göstermemiştir. Ancak 19. yüzyıl başlarına doğru ikamet edilen bölümün büro binalarından ayrılmasıyla, bürolar gelişim ve büyüme göstermeye başlamıştır. Endüstri devrimiyle birlikte hem üretimde, hem de çalışan bakımından büyük bir artış olmuştur. İstatistiklere göre işçi sayısının nüfusa oranı değişmemekle beraber, memur sayısı büyük artış göstermiştir.⁵

İletişim alanındaki gelişmeler sonucu işlerin çapı büyüyünce, günümüzdeki büro anlamına yakın çalışma yerleri, 19. yüzyılın sonlarına doğru Amerika’da ortaya çıkmaya başladı. 1844’te Mors telgrafi geniş çaplı olarak kullanıma girdi. İnsanlar önce şehirden şehire, ardından ülkeden ülkeye iletişim kurmaya başladılar. Amerika gibi büyük bir ülkede bir telgraf mesajı birkaç dakika içinde binlerce mil öteye ulaştırılabiliyordu. Bunun işletmeler için faydası muazzamdı. Bu sayede şirketler ilk kez idareyle imalatı birbirinden ayırmayı başardılar; ülkenin dört bir yanına şubeler açmaya başladılar.

Telgraftan yaklaşık 30 yıl sonra Alexander Graham Bell’in icat ettiği telefon, ofislerin birer bilgi alışveriş merkezi olarak biçimlenmesinde daha da büyük rol oynadı. Telefon, uzak mesafeler arası iletişim sağlamanın yanı sıra aynı binada çalışanların da birbirleriyle iletişiminde son derece önemli rol oynamaktadır. 1866’da Latham Sholes tarafından icat edilen ve Remington and Son firmasınca üretilen daktilo, ofis çalışmasının niteliğini ve temposunu kökten değiştirdi.

Bu üç icat, büronun bir iletişim merkezi haline gelmesini, insanların aynı binada hatta aynı şehirde olmasalar bile birlikte çalışmasını sağladı.⁶

⁵ K. BAŞOĞLU, “Açık Büro Sistemlerinde Modüler-Ergonomik Donatım Elemanları Tasarımı”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (1989), s.1

⁶ “Dünden Yarına Ofis Tasarımı”, *Arredamento Dekorasyon*, Ekim 1989 s 130

1904'te Frank Lloyd Wright'ın Larkin Mail Order Company için tasarladığı New York Buffalo'daki Larkin binası 20. yüzyılın başlarında pek çok büronun planlamasında örnek alınan model oldu. Özel olarak bu amaçla tasarlanmış bu binada ofis planlamasındaki en önemli ve gelişmiş yöntemleri devreye sokan yapının en önemli özelliği, 1800 sekreter, memur ve müdürü, hem etkin hem de insani koşullarda barındırmasıydı. Wright'ın tasarladığı bu binada geniş açık alanlar bulunması, çalışanlara pek az özel mekan bırakıyordu. Dolayısıyla Wright, çalışan kadın ve erkekler için ayrı tuvaletlerin, duş ve dolapların bulunduğu ek bir küçük bina yaptı. Ayrıca hastalanan memurların gidebileceği revir, deri koltuklarla döşenmiş bir istirahat odası, bir sınıfı bir de kütüphane tasarladı.

İş sektörlerinin büyümesi ve bunun sonucu olarak işlerin çoğalmasıyla büro işinin yapısı da değişmeye başladı. Bu, endüstriyel üretimdeki gelişmelere paralel, imalat sürecindeki iş bölümüne benzer bir gelişmeydi. Hiyerarşik biçimde sıralanmış çalışma masalarıyla büroların görünümü birer fabrikayı andırmaya başladı. Görevler giderek rutin bir hal aldıkça, ofis memurlarının toplumsal statüdeki yerlerinde de bir düşüş baş göstermişti.

1950'lerin ikinci yarısında açık büro kavramı tüm dünyada ofisler için model oluşturdu. Zengin ülkelerde, çalışma mekanlarının tasarım kalitesine daha fazla özen gösterilmesi bir olasılık, hatta bir zorunluluk haline geldi. Bu mekanlar artık üretimin asıl bir parçası sayılıyordu. Almanya'da Quickborner grubu açık büro sisteminin bir türünü geliştirdi. Çevreyi de içine alan genel bir rahatlık düşüncesinin yansıtan bu sistem (Bürolandschaft) strüktürü, grup çalışmalarına uygun küçük mekanlardan oluşturuluyordu; kahve molaları ve dinlenme için ayrılmış bölümler genellikle yapay çiçeklerle dekore ediliyordu. Bu sistem özellikle A.B.D'de çok başarılı oldu.

1950'lerin sonunda büro tasarımına yaklaşım Almanya'da Schnelle kardeşlerin geliştirdiği Doğal Ofis (Ofis Landscaping) kavramı ile tamamen değişti. Ofis tasarımcıları tarafından kullanılmaya başlandı ama tartışma konusu da oldu.

"Doğal Ofis" kavramının temeli, büyük ve açık bir alanda çalışanlar arasında serbest iletişim olmasıydı. Bu kavram, rasyonel çalışma ortamının düzenli memurlar yaratacağı fikrinin karşıtıydı.

“Doğal Ofis” duvarları kaldırdı. Büyük bir alanın birbirine bağlı, idare edilebilir bölmelere ayrılması fikri canlandırıldı. Halı ve perde gibi hem göze hoş görünen hem de ses geçirmezlik gibi faydaları olan yeni malzemeler kullanılmaya başlandı. Bitkiler ortamın daha sakin ve doğal olmasını sağlıyor hem de bölme olarak kullanılıyordu.

1970’lerde tasarımcılar yeni şekil, malzeme ve ergonomiye önem verince büro sistemleri tekrar değişti. Büro tasarımında mizah ve eğlence unsurlarının kullanımına büyük bir ağırlık verildi. Bu da çalışmaya ve çalışanlar arasındaki profesyonel ilişkilere yeni bir gözle, daha rahat bir yaklaşımla bakıldığının göstergesidir.

Masaüstü bilgisayarları 1970’lerin sonlarına doğru bürolarda kullanılmaya başlandı. Çalışma mekanı olarak büronun geleceği üzerinde muazzam bir etkisi olduğu muhakkaktır.⁷

Çağdaş ofis tasarımında çeşitli uygulamalar için çok çeşitli yaklaşımlar göze çarpar. Büyük ofislerde kullanılan esnek sistemler, hem randıman yüksekliğini, hem de insan unsurunu bir arada göz önüne alır. Bilgisayar kullanımının artması, personelin sağlık ve rahatına ilişkin yeni düşünceler geliştirilmesine yol açtı. Bürolarda ergonomi ve çevre konuları bugünde yüzyıl başındaki geçerliliğini koruyor.⁸

1.3.Büro Sistemleri

1.3.1. Büro Mekanı Türleri

Günümüzde büro mekanları, derinlik veya büyüklük esaslarına göre tanımlanmakta ve çoğu kez aynı mekan türü farklı şekillerde isimlendirilmektedir.

Derinlik esasına göre büro mekanları dört farklı şekilde tanımlanmıştır. “Derinlik” ifadesi ana bina veya çekirdek binaya olan uzaklık olarak tanımlanmıştır.

⁷ H. SÖĞÜT, “Açık Büro Sistemleri, Mekan Oluşumu ve Mobilya Bağlantıları”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (1993), s.8-9

⁸ “Dünden Yarına Ofis Tasarımı”, *Arredamento Dekorasyon*, Ekim 1989 s 134

Bunlar;

- Az derin büro mekanı
- Orta derin büro mekanı
- Derin büro mekanı
- Çok derin büro mekanı

Büyüklik esasına göre ise, genellikle büro mekanları;

- Küçük mekan
- Orta mekan
- Büyük mekan, olarak ifade edilmektedir.

Küçük mekanlar genellikle geleneksel büro mekanı olarak bilinir. Orta büro mekanı, iş grupları esasına dayanır. Büyük büro mekanı ise, açık büro veya serbest düzenli büro olarak literatürde geçmektedir.

1.3.1.1. Tek Odalardan Oluşan Büro Mekanı

Tek odalardan oluşan geleneksel büro mekanı en çok bilinen büro türüdür. Derinliği 12 m.den fazla olmayan dar yapılarda rastlanır. Merkezi koridorla bağlanan birden fazla küçük büro odasından oluşur. Doğal aydınlatmaya yardımcı olması için yapay aydınlatmada kullanılır. Odaların ebatları birbirinden farklı olabilir. Tek kişilik bürolar en ideal işyeri şartlarını sağlayan bürolardır. Gürültüden arınmış, doğal aydınlatmadan yararlanan, başkalarını rahatsız etmeyecek şekilde davranma özgürlüğü vb. şartları sağlayan tek kişilik bürolar işgörenler için idealdir. Bu avantajlarının yanı sıra birtakım sakıncaları da mevcuttur.⁹

Bunlar;

Odalar arası iletişim haberleşme zorluğu: Bu sistemde mekanlar duvarlarla sınırlandırılıp kapalı alanları oluşturduğundan görsel ve duysal bir iletişim söz konusu

⁹ F.GORBON, "Örgüt Gereksinimlerine Uygun Büro Mekanı Planlaması İçin Bir Yöntem Önerisi" Yayınlanmamış.Doktora Tezi, İ.D.G.S.A,(1978), s.49

değildir. Ancak haberleşme veya iletişim söz konusu olduğunda zaman ve efor kaybı olacaktır.

Esneklik anlayışı: Odaların ebatları, daha önceden belirlenmiş sayısal birtakım değerler yüzünden değiştirilmesi mümkün olmayacaktır. Belirlenmiş oda ölçülerini değiştirmek mümkün olmayacağından sadece mobilyaların yer değişiminde ufak veya mümkün olmayan değişiklikler söz konusudur.

Pahalı oluşu: Bu tip mekanların oluşturulmasında duvarların ve ince yapıya giren birçok önemli, maliyeti çok, yapımı güç olan birtakım elemanların buna dahil edilmesi gerekir. Bu elemanlar kısaca duvarlar, kapılar, pencereler, ekstra tesisatlar söz konusudur.

Geleneksel büro anlayışına göre diğer bir mekan tipi de iki kişi için tasarlanmış büro tipleridir. Tek kişilik bürolar için geçerli olan fiziksel özellikler bu büro türü için de geçerlidir. Bu tür büroların en büyük sakıncası iki kişinin sürekli olarak birlikte çalışması ve bunun sonucunda oluşabilecek psikolojik baskıdır.

1.3.1.2. Grup Odalardan Oluşan İç Mekan Düzeni

5-15 kişinin bir arada çalıştığı bürolara grup bürolar denilmektedir. Bu türdeki bürolarda, binadaki yerleşim alanı en ekonomik şekilde kullanılmaktadır. Fiziksel koşullar açısından pek ideal bir çalışma ortamı oluşturulduğu söylenemez. Işık düzeyi büronun her tarafında aynı olmayacağı gibi, havalandırma ve sıcaklığın dağıtılması konusunda da problemler yaşanacaktır.

Eski yapılar yeni işyerleri şekline dönüştürülürken bu tarzdaki iç mekan düzenini sıklıkla kullanmaktadırlar.

1.3.1.3. Açık Plan Büro Düzeni

Açık bürolar, geleneksel olarak isimlendirilen tek kişilik bürolara alternatif olarak geliştirilen büro türüdür. Üçüncü nesil büro olarak ta isimlendirilen açık büroların geliştirilmesiyle iletişim teşvik edilmek istenmişti. Bu tür büroların en büyük özelliği, mekanın büyüklüğü, derinliği, bölünmemiş olması ve kompaktlığıdır.

Açık büro sistemlerinde, çalışanların birbirlerini görmesi ve iletişimlerinin kolay olması neticesinde zaman kaybı önlenir ve iş akışı kolaylaşır. Bununla beraber, dışarıdan bakıldığında kabloların gözle görünecek şekilde ortada olması, mobilyaların simetrik olmaması vb. dağınık görüntüler insanların göz zevkini bozarken, gürültü problemi ayrı bir dezavantaj olarak görülmektedir.

1.3.2. Büro Türleri

Büroları; “uzmanlık alanlarına”, “ait oldukları kurumlara”, organizasyonların kuruluş amaçlarına” ve “yerleşim biçimlerine” göre olmak üzere dört başlık altında inceleyebiliriz.¹⁰

1.3.2.1. Uzmanlık Alanlarına Göre Bürolar

Bu tür bürolar, mesleki uzmanlık bilgileri sağlamak için oluşturulmuş bürolardır. Avukatlık, noterlik, müşavirlik ve mühendislik büroları bu türden bürolardır.

1.3.2.2. Ait Oldukları Kurumlara Göre Bürolar

Bu tipteki bürolar kamu kuruluşlarına ait bürolar ve özel organizasyonlara ait bürolar olmak üzere iki gruba ayrılır. Özel organizasyonlara ait bürolar, ağırlıklı olarak üretim ve ticaret faaliyetleriyle ilgili işlerin yerine getirildiği bürolardır. Kamu hizmetlerini yerine getiren memurların görev yaptıkları yerlerde kamu büroları olarak ifade edilmektedir.

¹⁰ Tutar, Age., s.23-24.

1.3.2.3. Kuruluş Amaçlarına Göre Bürolar

Kuruluş amaçlarına göre büroları, hizmet etmek amacıyla kurulan bürolar, kar elde etmek amacıyla kurulan bürolar ve yaşam standardının ve toplumsal değerlerin korunması amacıyla kurulan sosyal bürolar olarak sınıflandırabiliriz.

1.3.2.4. Yerleşim Biçimlerine Göre Bürolar

Bu bürolar, açık ve özel bürolar olmak üzere iki gruba ayrılır. Açık bürolar 5 ile 100 kişinin çalıştığı salon bürolardır. Bir veya birkaç işgörenin bir arada kullandığı bürolara da özel büro veya kapalı büro denilmektedir.

1.3.3. Post-Modern Örgütlerde Büro Türleri

1.3.3.1. Şube Bürolar

İlk uygulamaları daha çok “irtibat büroları” olan şube bürolar, bugün teknolojik gelişmeler sayesinde, iş merkezlerinde yerine getirilen faaliyetlerin, ülkenin veya dünyanın herhangi bir yerinde yerine getirilmesini mümkün kılmaktadır.¹¹

Şube bürolar, genellikle örgüt merkezlerinden uzak herhangi bir yerde kurulabilmekte ve örgüt merkezindeki benzer teknoloji sayesinde faaliyetlerini devam ettirir. Bankalarda yaygın olarak kullanılan şube bürolar, yük ve kargo taşımacılığıyla ilgilenen örgütlerde de gittikçe yaygınlaşmaktadır.

¹¹ Tutar, Age., s.79

1.3.3.2. Mobil Bürolar

Mobil büro uygulaması, özellikle pazarlama, reklam, piyasa araştırması, kamuoyu yoklamaları gibi belli bir işyerine bağlı olmadan yürütülebilecek faaliyetler, gelişmiş teknoloji ürünleri olan taşınabilir özellikteki dizüstü bilgisayarlar sayesinde yerine getirilmektedir. Günümüzde özellikle, internet ve intranet vasıtasıyla bu gibi faaliyetler daha etkin bir şekilde yerine getirilmektedir.

1.3.3.3. Geçici Bürolar

Geçici bürolar belli amaçlar için kurulan daha sonra da ortadan kaldırılan bürolardır. Elektronik iletişim araçlarıyla bilginin bir yerden başka bir yere naklinin mümkün olması geçici büroların ortaya çıkmasına neden olmuştur.

1.3.3.4. Ev Bürolar

Günümüzde gelişmiş bilgi ve iletişim teknolojileri sayesinde çalışanlar bilgisayar ve şebeke sistemleri ile birbirlerine bağlanabilmekte, bunun sonucunda farklı bölgelerde ve yerlerde bulunarak işlerini yürütebilmektedirler. Bilgi teknolojilerinin esnek iş ortamı kavramıyla beraber düşünülmesi, günümüzde yeni çalışma ve yaşama biçimi olarak dijital büro kavramını gündeme getirmiştir.

Bugün verileri saklamak, kaydetmek, istenildiğinde bu bilgileri gerekli yerlere, karar süreçlerine göndermek gibi faaliyetleri yürüten büro çalışanlarının, artık birbirleriyle yüz yüze ilişkiler kurması gerekmemektedir. Geleceğin bürolarını ev-büro şekline getirecek nedenlerin başında, bu işlerin evlerden yapılmasını sağlayan iletişim ve bilgi teknolojilerinin gelişmiş olmasıdır.

1.3.3.5. Sanal Bürolar

Sanal organizasyonlar, değişik coğrafi bölgelerdeki örgütleri, belirli ürünlerin üretimi amacıyla ve haberleşme teknolojisi yardımı ile, birbirlerine bağlanan, uyumlu hale getiren ve sanki tek bir işletme varmış gibi çalışan bir organizasyon olarak tanımlanır. Sanal organizasyon yapıları için, en uygun örneklerin başında bankalar gelmektedir.¹²

1.3.3.6. Dördüncü Nesil Bürolar

İşgörenlerin hem sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasına, hem de gelişmiş teknolojilerin kullanılmasına bir arada olanak veren ofislere dördüncü nesil ofisler denilmektedir. Dördüncü nesil ofislerin belirgin özellikleri olarak şunlar sayılabilir. Bu ofislerde, her işgörene bir masa ayrılmasına gerek yoktur. Dördüncü nesil ofislerde, işgörenlerin farklı ortamlarda bulunma isteklerini karşılamaya yönelik tasarımlar vardır. Bütün işgörenler, kendilerini en rahat hissettikleri şekilde çalışmaktadırlar. Bu ofislerin tasarımı, fiziksel görünümden ziyade iletişim ve esneklik üzerine yapılmaktadır.

¹² Tutar, Ağe.,s.85

2. ÇALIŞMA ORTAMI VE FİZİKSEL, ESTETİK VE DEKORATİF DÜZENLEMELER

2.1. Genel Olarak Çalışma Ortamı

İnsanlar günlük yaşamlarının önemli bir bölümünü çalışma yerlerinde geçirmektedirler. Bu çalışma yerlerinin, insanın fiziki yapısına uygun olmaması işgörenler üzerinde olumsuz tesir meydana getirmektedir. Bu olumsuzluklar neticesinde, işgören çalışma ortamında huzursuz olmakta ve yaptığı işten herhangi bir haz alamamaktadır.

Çalışma yeri işletmenin faaliyette bulunduğu sektör, fiziki yapı, büyüklük vb. faktörlere bağlı olarak değişir. Yapılan işin mahiyetine göre de çalışma yerleri farklılık arz eder. Bu çalışma yerleri bir büro olabileceği gibi, bir imalat işletmesinde mamulün üretildiği departman olabilir. Veya bir maden ocağında olduğu gibi yeraltında veyahut gemi, uçak gibi hareket eden bir işyeri olabilir.

Bu çalışma yerlerinin birbirlerine göre üstün veya eksik yönleri vardır. Kapalı mekanlarda yapılan işlerde çalışanlar gürültü, nem vb. faktörlerden fazlaca etkilenirken, açık alanlarda çalışanlar toz, güneş vb faktörlere fazlaca maruz kalmaktadırlar.

2.2. Çalışma Ortamında Çevre-İnsan İlişkisi

İnsanlar günlük yaşantılarını belirli bir çevrede birtakım faaliyetlerde bulunarak geçirirler. Fiziki olarak tanımladığımız çevre üzerinde insanlar, birtakım müdahalelerde bulunarak kendi yaşamlarını iyileştirme adına birçok düzenleme yapabilme imkanına sahiptirler. Çalışma ortamında çevre üzerinde iş yerinin düzenlenmesi, temizlenmesi, araç-gereçlerin dizaynı, bakımı, personelin yerleştirilmesi vb. faaliyetleri yerine getirerek çalışma ortamına müdahale yapılır.

İnsan-çevre ilişkileri konusunda bilim adamları üç farklı görüş ileri sürmüşlerdir. İlk olarak minimalist diye adlandırılan görüşe göre, insan davranışları ve sağlığı üzerinde çevre minimum etkiye sahiptir. 1960'ların sonlarına doğru fiziki çevrenin ve fiziki

çalışma ortamının bazı davranışsal ve ekonomik amaçların gerçekleşmesinde araç olabileceği gerçeği ön plana çıkmaya başlamıştır. Bu gelişme, insan sağlığı için uygun işyeri, bina ve çevre tasarımının ele alınmasına yardımcı olmuştur (enstrumetal yaklaşım). Daha sonraları insan-çevre ilişkilerinin kavramsallaştırılmasında spirituel yaklaşım, sosyo-fiziki çevrenin bir araç değil, içinde temel insan değerlerinin yeşereceği, insanın ruhen gelişip zenginleşeceği bir bağlamda öne çıktığını görüyoruz. Çevrenin kalitesi; fiziki konfor, güvenlik gibi belirleyicilerin ötesinde çevrenin taşıdığı psikolojik ve sosyo-kültürel anlamla ölçülür. Spirituel görüş; teknolojinin zamandan ve mekandan bağımsız olamayacağını, işgörenlerin standart ölçüm ve çözümlere ihtiyaç duyduğunu, çevrenin fiziki ve sosyal yönleri arasındaki karşılıklı bağımlılığını, insanların süreklilik kazanma ve kimliklerini ifade edebilme ihtiyaçlarını vurgular.¹³

2.2.1. Çevre-İnsan Etkileşimiyle İlgili İlkeler

Çevre ve insan birbirinden ayrılmaz bir bütün oluşturduğuna göre, insanın çevreye karşı belli özellikte bir tutumu, çevrenin de insan üzerinde insanın özelliklerine göre şekillenen bir tesiri vardır.¹⁴ Zikredilen bu tesirleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- İnsan davranışı, çeşitli durum ve zamana göre subjektif bir istikrarlılık gösterir.
- Belirli bir fiziki ortama ilişkin benimsenen davranış kişiden bağımsız olarak süreklilik gösterir.
- Çalışma ortamı açık bir sistemdir, sınırları, diğer sosyal ve fiziksel sistemlerle etkileşimine göre tanımlanır.
- Belirli bir çevreye özgü davranış, bunu oluşturucu herhangi bir parçanın değişiminden etkilenir.
- Eğer bir değişiklik, belirli bir bağlama özgü bir davranışın ortaya çıkmasını bastırırsa, daha uygun bir ortam aranır.

¹³ M. HALİS, "Çalışma Ortamı ve İş Çevresine İlişkin Ergonomik Faktörlerin Analizi ve Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (1995), s.21

¹⁴ Jeon MORVAL, "Çevre Psikolojisine Giriş", Çeviren: Nuri Bilgin, Ege Üniversitesi. Basımevi, 1985, İzmir.s.32.

- Çalışma ortamı, sadece fiziksel öğelerden oluşmaz, burada oluşan sosyal ve bireysel davranışları da kapsar.
- Çalışma çevresi nötrdür, fakat anlaşılmadık bir çevre ile karşılaşıldığında veya bir değişiklik ortaya çıktığında belirgin çevresel özelliklerin farkına varılır.
- İnsan ve çevresi global bir tarz ifade eder. Bunun için çevrenin davranışa etkisi ele alınırken fiziksel dizayn ve diğer uyarıcılar ihmal edilemez. İnsan bulunduğu ortamın bir parçası olduğundan, insanla ilişkisi olan tüm fiziksel çevre aynı zamanda sosyal bir sistemi de oluşturur.

2.3. Çalışma Ortamında Bireyi Etkileyen Fizyolojik Faktörler

Fizyolojik açıdan çalışma yerinin düzenlenmesinin amacı, çalışma yöntemlerinin ve çalışma koşullarının insan vücuduna uydurulması ve işgörenlerin verimliliğini artırmaya yöneliktir.

İnsan performansını ve dolayısıyla işletmenin verimliliğini etkileyen faktörlerden birisi çevre koşullarıdır. Bu koşulların insan sağlığına ve vücut yapısına uygun bir şekilde düzenlenmesi, işgörenin performansını artıracak gibi işletmeye sağlayacağı fayda düzeyini de olumlu etkiler. Kötü çalışma koşulları özellikle temizlik, gürültü ve titreşim, iklim koşulları, aydınlatma vb. sonucu işgörenler üzerinde yorgunluk, bezginlik ve stres oluşturmaktadır. Bu da çalışanların verimliliğinin düşmesine yol açmaktadır.

2.3.1. Gürültü

Yorgunluğa, sinirlilik haline ve üretim kaybına yol açan gürültü, işgörenin etkinliği ile ilgili önemli bir etkidir. Genellikle işyerlerinde gürültü mümkün olduğunca azaltılmaya çalışılır. Gürültü, insanların işleme sağlığını ve algılamasını olumsuz yönde etkileyen, fizyolojik ve psikolojik dengeleri bozabilen, çalışma performansını azaltan,

çevrenin hoşluğunu ve sakinliğini yok etmek suretiyle niteliğini değiştiren önemli bir çevre kirliliğidir.¹⁵

Gürültü, kısaca, rahatsız eden veya zarar veren ses olarak tanımlanmaktadır. Ses karmaşasının gürültü olarak algılanması sadece sesin yoğunluğuna değil, ses karmaşasındaki enformasyon içeriğine ve algılayan kişinin ses olayına karşı takındığı tavra bağlıdır.¹⁶

Gürültü istenmeyen ses olarak tanımlanır. Bir çalışma ortamında rahatsız edici, fizyolojik ve psikolojik olarak çalışan insana zarar verici sese gürültü denir.¹⁷

Ses, havanın titreşimine bağlı olan bir olay olmakla beraber, sesin iki özelliği önem taşır. Bunlar “sesin frekansı” ve “sesin şiddetidir”.¹⁸

Sesin frekansı (Hz.): Ses dalgalarının bir saniyedeki titreşim sayısıdır. İnsan kulağı 16 ile 20.000 Hz. arasındaki seslere karşı duyarlıdır. Yüksek frekanslı seslerin sağlığı bozucu etkisi daha da fazladır.

Sesin şiddeti (dB): Sesi oluşturan titreşimlerin atmosferde yarattığı basınç sesin şiddetini belirler. Gürültünün şiddeti arttıkça etkisi de artar.

Yapılan araştırmalar 85 dB’den sonraki gürültünün insan sağlığında önemli tahribatlara neden olduğunu gösterirken, seçilmiş bazı iş türleri için kabul edilebilir ortalama gürültü değerleri verilmektedir. Bu değerler; düşünsel çalışma için 50 dB, normal büro çalışması 60 dB, daktilografi odası 70 dB, fabrika 80 dB ve maksimum sınır 90 dB dir.¹⁹

¹⁵ H. KUMBUR ve N. DOĞAN, “Mersinde Gürültü Sorunu”, 5. Ergonomi Kongresi, M.P.M Yayın No:570, Ankara,1995, s.227-240

¹⁶ M.P.M.-REFA:1, “İş Etüdü Yöntem Bilgisi:İş Etüdüünün Temelleri”, M.P.M.Yayın No:544, Ankara, 1988, s. 91

¹⁷ Mustafa Öncer, “İşyeri Ortamında Çalışanların Performansını Etkileyen Fiziksel Çevre Koşulları”, *Verimlilik Dergisi*, 2000/3, s.140

¹⁸ T. Akbulut; *Uygulamalı İşçi Sağlığı*, Eser Matbaası, Samsun, 1986, s.51-79

¹⁹ Gülten İncir ve Semra Estaş; “İmalat Sanayi İşyerlerindeki Ergonomik Uygulamalara GenelBir Bakış”, MPM Yayın No: 293, Ankara, s.11-73.

Gürültü kaynağı	Gürültü Şiddeti
Fısıltılı konuşma	20
Normal Konuşma	60
Bağırma	80
Sokak gürültüsü	40-85
Spor otomobiller, motosikletler	80-95
Torna atölyeleri	85-95
Kompresörlü makineler	95-105
Presler	100-115
Set motoru	150-160
Top patlaması	170-180

Şekil 1.1: Çeşitli Gürültü Kaynaklarının dB Türünden Değerleri²⁰

2.3.1.1. Gürültünün Etkileri

Gürültünün işgörenler üzerindeki etkileri çok çeşitlidir. Gürültü düzeyinin yüksek olması işgörenler üzerinde fizyolojik ve psikolojik etki oluşturur. Aşırı gürültülü çalışma ortamlarında işgörenler, dikkatsiz, alıngan, öfkeli bir hale gelmekte ve baş ağrıları artmaktadır.

Gürültünün İşitme Sistemi Üzerindeki Etkileri

Aşırı gürültü işe verilen dikkati azaltmakta, sinirliliğe yol açmakta, karşılıklı anlaşma olanaklarını kısıtlamakta, kişiler arasındaki ilişkiler üzerinde olumsuz sonuç doğurmakta ve işitme duygusunun azalmasına kadar gidebilmektedir.

²⁰ Akbulut, s.54

85 dB'in üzerinde gürültünün olduğu bir ortamda uzun süre bulunanlarda işitme kayıplarının olma riski oldukça yüksektir. İşitme kayıpları geçici veya kalıcı olabilir. Sürekli işitme kaybı, etkisi altında kalınan gürültünün düzeyi, frekansı, gürültünün sürekli veya kesik olması ve etki süresine bağlı olarak kişiden kişiye değişiklik gösterebilir.

Gürültünün Psikolojik Etkileri

Beklenilmeyen ve ani olarak karşılaşılan gürültüler, mental ve fiziki performansı olumsuz yönde etkiler. Bununla beraber, düzgün ve hafif bir müzik , çalışma sırasında bir rahatlık ve moral sağlar.

Gürültü bir stres kaynağıdır. Gürültünün şiddetine, frekansına, süresine ve devamlılığına göre psiko-motor yetenekler etkilenir. Zihinsel ve fiziksel olarak iş görme yeteneği, mental aktivite, dikkat yeteneği etkilenir ve anlama kabiliyeti azalır. Reaksiyon zamanı uzar ve hassas işlerde hatalar çoğalır. Gürültü sonucu sinirlilik, korku, uykusuzluk gibi karakter değişiklikleri de meydana gelir.²¹

Gürültünün çalışma performansı üzerinde de önemli etkisi vardır. Yapılan bir araştırmada; gürültünün azalması ile hesap işlerinde çalışanların yaptığı hatalarda % 52, daktilo yazanların yaptığı hatalarda % 29 oranında bir azalama tespit edilmiştir. Başka bir araştırmada ise, gürültülü yerlerde çalışanların 4 saatten sonra verimlerinde % 33 lük bir azalma tespit edilmiştir.²²

2.3.1.2. Gürültüye Karşı Alınacak Önlemler

Gürültüden korunma önlemleri tasarım ve planlama sırasında ele alınmalıdır. Belli bir hacim içinde ses düzeyleri aynı olan çalışma yerlerinin bulunmasına çaba gösterilmelidir.

²¹ Teoman Şeşen, "Gürültünün insan Sağlığı Üzerine Etkileri", İşçi Sağlığı Semineri, İSGÜM Basımevi, Ankara, 1991, s.382.

²² Akbulut, s.51-79

**T.C. YÜKSEK ÖĞRETİM BAKANLIĞI
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

Bir işyerinde gürültüye karşı alınacak ilk tedbir gürültüyü kaynağında kesmektir. Bunun içinde ilk olarak ortam gürültüsü ölçülür. Gürültünün şiddeti belirlendikten sonra, gürültü kaynağı tespit edilir ve kaynaktaki gürültünün kesilmesi veya en azından azaltılma yoluna gidilir.

Gürültüye karşı alınacak önlemlerden birisi de gürültüyü gürültüyle önleme yöntemidir. Hoşa giden veya daha az rahatsız eden bir başka ses ile maskelemek gibi yöntemlerle sakıncalı etkileri kısmen veya tamamen yok edilebilir. Ayrıca gürültülü ortamda çalışmak zorunda olan işçörenlere vardiya sistemi uygulayarak belirli saatlerde ortamdandan uzaklaşmasını sağlamak ve periyodik olarak işçörenin sağlık kontrolünün yapılması da gürültünün olumsuz etkilerini önleme yöntemlerinden biri olarak bilinir.

Gürültünün ortaya çıkışı veya yayılması önlenemiyorsa, son çare olarak çalışanları gürültünün etkilerinden korumak için kişisel koruma önlemleri alınır. Bunun için geliştirilmiş değişik türde kulak tıkaçları ve başlıklar vardır. İhtiyaca göre bunlardan faydalanma yoluna gidilir.

2.3.2. Titreşim ve Sarsıntılar

İnsan çevresinde meydana gelen titreşimlere belirli aralıklarla tepki gösterir ve metabolizması etkilenir. 20 ve 40 Hz ile 60 ve 90 arası titreşimler insanda derinlik algılamasının yok olmasına yol açmaktadır. Ayrıca düşük frekansla oluşan titreşimler okuma hızını düşürür ve aydınlatmanın artırılmasını gerektirir.²³

Gelişen teknoloji ile makinelerle uyumu gerektiren çalışma çevresinde titreşim etkilerinin de göz önünde bulundurulup, tasarımlar çalışanların sağlığını etkilemeyecek şekilde yapılmalıdır. Titreşim üzerine yapılan baz araştırmalarda, insanın titreşime karşı gösterdiği tepkiler ölçülmüştür.²⁴

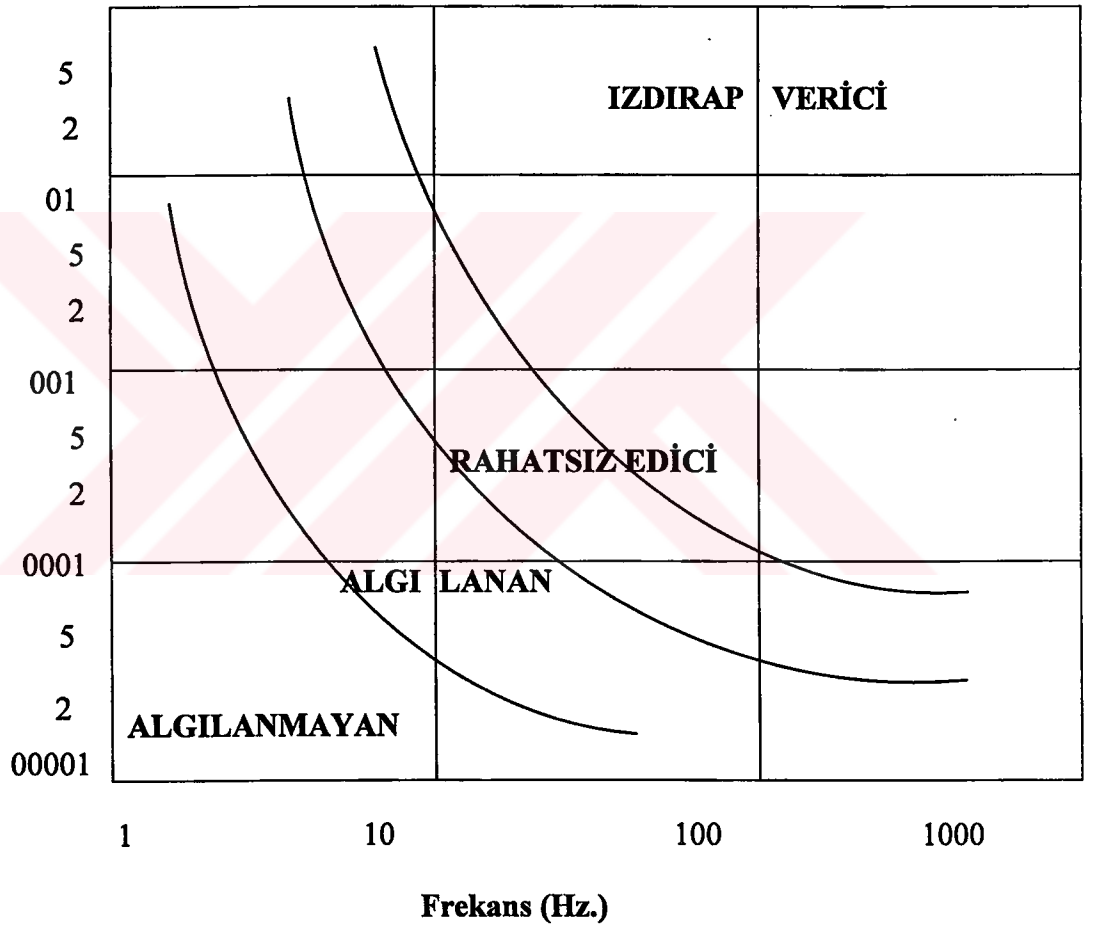
İnsanların oturdukları yerler, temas ettikleri yada ellerinde tuttıkları titreyen araç ve gereç, her türlü makine ve araçların neden olduğu sarsıntılar, uzun dönemde zararlı

²³ C. USLU, "İşçinin Korunmasında Ergonomi Faktörü", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, (1995), s.43

²⁴ USLU, s.43

etkiler yaratabilmektedir. Titreşim devamlı baş ağrıları, göz yuvarlağında devamlı titreşimler, uzak görme netliği kayıpları, genel denge bozuklukları, sırt ve boyun kaslarında sertlik, sindirim sistemi rahatsızlıkları gibi sorunlar oluşturmaktadır.²⁵

Titreşimin işgören üzerindeki olumsuz etkilerinden kurtulmak için titreşimi, kaynağında yok etmek, iletirme ve yayılmasını önlemek gerekir. İş ortamı içerisinde de kaçınılması zorunlu hallerde ise işgörenin vücuduna yapacağı etkiyi minimum seviyeye indirmek için çalışmalar yapılmalıdır.



Şekil 1.2: İnsanın Titreşime Karşı Gösterdiği Reaksiyonları²⁶

²⁵ Necmettin Erkan; Ergonomi, M.P.M. Yayın No:373, 6. baskı, Ankara,2001, s.157

²⁶ USLU,44

Titreşimin doğrudan doğruya işgörene etki etmesini engelleyecek şekilde veya işgörenele bağlantılı noktalarda titreşimi emecek yalıtkanlar kullanılacak şekilde hazırlanmasına, işgörenin çalışma sırasında oturma yerlerinin düzenlenmesine, işyerlerindeki yer döşemelerinin titreşimi emici olarak hazırlanmasına dikkat edilmelidir.

2.3.3. Atmosferik Koşullar

İnsanlar, beden iç ısısına değişikliklere neden olabilecek iklim değişikliklerine pek dayanıklı değildir. Çalışanlar kendilerini rahat hissettikleri iş koşullarında verimli çalışabilirler ve her türlü ortam streslerinden etkilendiklerinde bu verimli çalışma aksamaya başlar. İklim değişiklikleri yanında, kapalı yerlerde çalışmak büyük ölçüde ısı yayan ocak yada fırınlar karşısında görev yapmak veya tam tersine, soğuk iklim koşullarında ya da soğutulmuş tesislerde çalışmak gibi etkenler önemli ölçülerde stres yaratır.²⁷

Hava birçok özellikleriyle işgörenin çalışmasını etkiler. İşyerinde hava koşullarının önemi oldukça fazladır. Bu alanda ergonominin iki hedefi vardır; aşılması gereken aşırı sınırları tanımlamak ve rahat bir çevrenin özelliklerini saptamak. Çalışılan ortamdaki hava koşulları vücudun isteklerine ne kadar uygun iseler, işgören kendini o kadar rahat hissedecektir. Uygun koşullar altında kendisini rahat hissederek çalışan işgörenin de sağlığının yerinde, düşünme ve çalışma kapasitesinin tam, başarısının yüksek olacağı kuşkusuzdur.²⁸

Temiz hava, sağlık durumunun ve faaliyet hacminin korunması için gerekli şartların başında gelir. İşyerlerinde birçok insanın beraberce çalıştığı ortamlarda hava, işgörenlerin çıkardıkları ter, solunum havası veya yapılan iş sonucu kirlenir. Bu açıdan işyerlerinde uygun bir havalandırma, vücudun ısı dengesi, işgörenin rahatlığı, sağlığı ve çalışma verimi açısından oldukça önemlidir.

²⁷ www.itu.ergonomi.com

²⁸ Gülten İncir; Ergonomi, M.P.M. Yayın No:240, Ankara,1980 s.26-27

2.3.3.1. Sıcaklık

Gelişmiş endüstri ülkelerinde, hafif fiziksel işler yapan işçilerin çalıştığı fabrikalarda en rahat ortam ısısının 18.3 derece olduğu kabul edilmiştir. Bu ısı düzeyindeki ortamda dahi çalışanların 1/7 si bu ısı düzeyinden şikayetçi olmuşlardır. Rahat bulunan çalışma ortamının alt ve üst sınırların da 15.6-20 derece arasında olduğu saptanmıştır.²⁹

Çalışılan ortamın hava sıcaklığının düşük veya yüksek oluşu işgörenin sağlığını bozduğu gibi onun çalışma verimini de büyük ölçüde düşürür. Isı derecesi yönünden elverişli çalışma ortamı 18°C'dir. Yüksek dereceli sıcaklık, hoşnutsuzluğa, öfkeye, dikkatin azalmasına ve verimin düşmesine neden olduğu gibi, el becerisi gerektiren işlerde becerinin azalmasına, kazaların artmasına, ağır fiziksel çalışmalarda randıman düşüklüğüne neden olur. 35 - 40 °C sıcaklıkta kalbin yükü artmakta, kan dolaşımı zorlanmakta, yorgunluk ve halsizlik ortaya çıkmaktadır.³⁰ Kas gücüne dayanan işlere göre zihni çalışmayı gerektiren işlerde ısı derecesinin biraz daha düşük olması daha iyi sonuçlar vermektedir.

Çalışma ortamında sıcaklık farklarının çok olması çalışma davranışları üzerinde etkilidir. Örneğin sıcaklığın günün belirli zamanlarında değişme gösterdiği çalışma yeri çok rahatsız edicidir. Bir işyerinde farklı sıcaklık derecelerine sahip kısımlarda çalışan işgörenler bu durumdan rahatsız olurlar. Farklı sıcaklık seviyelerine sahip kısımlar arasında hava cereyanı artacağından arzulanmayan durumlar meydana gelir. Bu nedenle çalışma ortamında mümkün olduğu kadar sıcaklık farklarını sabit tutmaya dikkat etmek lazımdır.³¹

Sıcak hava gibi soğuk havanın da zararlı etkileri vardır. Soğuk çalışma ortamına ait sorunlar aşırı ısı stresi ortamına göre daha kolay halledilmektedir. Düşük sıcaklık veya soğuk hava dikkatlerin azalmasına, tepkilerin yavaşlamasına, el ustalığı isteyen işlerde kalitenin düşmesine neden olur. Çalışanlara uygun giyim ve kuşam sağlandığında ortamın

²⁹ www.itu.ergonomi.com

³⁰ İncir, Ergonomi,s.27

³¹ Erol Eren; Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., Genişletilmiş 6. baskı, İstanbul:,1998, s:267

soğuk etkisinden biraz olsun korunulabilir. Fakat el ile ayak parmaklarını, burun ile kulakları soğuktan korumak oldukça zordur. Soğuktan etkilenen el parmakları incelikli işleri yapabilme kapasitesini kaybeder. Dokunma duyuları duyarlılıklarını yitirir, iş verimi düşer ve kaza riski artar. Soğuk ortamda çalışan işgörenlerin beslenme ve enerji ihtiyacı artar.³²

Diğer işgörelere nispetle büro çalışanları ve daha az hareket gerektiren işleri yapanlar için ortam ısısı bir ölçüde de olsa daha yüksektir. Çalışanların fiziksel aktivitesi arttıkça ortam ısısı değerlerini düşürmek gerekmektedir. Ağır endüstriyel işlerde işgörelere kendilerini rahat hissettikleri ortam ısısının nispeten düşük olduğu gerçektir.³³

2.3.3.2. Nem

Sıcak ve soğuk hava kadar aşırı nemin ve nemsizliğin de insan sağlığına ve çalışma başarısına etkisi fazladır. Çalışılan ortam sıcak ve nemli ise, fazla nem terleme ile fazla vücut ısısının dışarı atılmasını engellemeyeceğinden, sıcağa dayanma güçleşir. Nemsizlik ise, solunum yolları dokusunda tahriş ve kronik öksürüklere yol açarak işgörende moral ve huzurun kaçmasını neden olur.³⁴

Havadaki nem oranı iki açıdan etkilidir; nemlilik ile havanın sıcaklığı yükselir, havanın soğuk olduğu günlerde nemli hava vücut ısısını alır ve hava gerçek sıcaklık derecesinden daha soğukmuş gibi hissedilir. Diğer yandan nemli hava terin buharlaşmasını engeller, sonuçta ter buharlaşması nemlilik oranı yüksek olan ortamlarda daha geç olacaktır. Sıcak ve nemli hava gerçek ısısından daha sıcak gelebilir. Çünkü vücut ısısının havaya verilmesi zorlaşır.³⁵

Normal ortam ısısı koşullarında havadaki nem oranı önemli bir etki yaratmaz. Fakat bu şartlarda dahi aşırı nemden kaçınılmalıdır. Çok kuru hava burun içini, ağız boşluğunu ve soluk yollarını kurutur ve kişiyi rahatsız eder. Bu etki ortam ısısı

³² Erkan, s.124-125

³³ Erkan, s.126-128

³⁴ İncir, Ergonomi, s.27

³⁵ Eren, s..266

yükseldikçe daha da artarak hissedilir. Yüksek düzeyde nemlilik, kapalı bir yerde çalışan işgörenlerin burun ve boğazlarında bir dolgunluk duygusu oluşturur. En önemlisi ise, ortam ısısı yükseldikçe ter buharlaşması azalır ve tende yapışkanlık hissedilir.³⁶

2.3.3.3. Hava Akımı

Ortam ısısı ve yayılan ısı düzeyleri normal sınırlar içinde iken, ideal hava akımı 150 mm/saniye civarındadır. Hava hareketi 510 mm/saniye'nin üzerine çıktığında, çalışma ortamı esintili kabul edilir. 100 mm/saniye altında hava değişimi olan yerlerde ise, hava hareketlerinin rahatlığı kalmaz ve bu ölçüde hava akımı olan işyerleri havasız etkisi yapar.³⁷

Hava akımının fark edilmesinde hareket halindeki havanın insan bedenine çarpması sonucu deride meydana gelen ısı değişikliği rol oynar. Hareketli havanın ısı düzeyi düştükçe şikayetlerin artmasının nedeni insan bedeninin soğuğa daha duyarlı oluşudur. Rahat bir hava akımı sağlamak kadar işyerindeki hava hareketlerini kontrol etmek te güçtür. İşyerinde birkaç pencere bulunması, tavanın alçak ve kişi başına devinim hacminin darlığı, çalışanların rahatlığını etkiler.³⁸ Çalışılan ortamdaki hava akımının az olması kadar yüksek oluşunun da sakıncaları vardır. Hava akımının çok az olduğu durumlarda fazla vücut ısısının buharlaşma yoluyla dışarı atılması zor olacağından işgörenin sıcağa dayanması zorlaşacaktır. Yine çalışılan ortamda aşırı hava akımının olması soğuk algınlıklarına neden olabilecektir.³⁹

³⁶ Erkan, s.128

³⁷ www.itu.ergonomi.com

³⁸ Erkan, s.128-129

³⁹ İncir, Ergonomi, s. 27

Çalışmanın Türü	Hava Sıcaklığı			Relatif Nem		Hava Akımı m/sn	
	En Az °C	En Uygun °C	En Çok °C	En Az °C	En Uygun °C		En Çok °C
Büro İşleri	18	21	24	30	50	70	0,1
Oturarak Yapılan İşler	18	20	24	30	50	70	0,1
Ayakta Yapılan İşler	17	18	22	30	50	70	0,2
Ağır İşler	15	17	21	30	50	70	0,4

Şekil 1.3: Çalışma Yerlerinde Sağlanması Gereken İklim koşulları İçin Sayısal değerler⁴⁰

2.3.4. Aydınlatma

İnsanın enformasyon algılamasında en önemli algılayıcı gözdür. Bütün algılamanın %80 ile 90'ı göz aracılığıyla gerçekleşir. Günümüz sınai işlerinde görme organı organizmanın en fazla zorlanan bölümüdür. Göz zorlanması ve yorgunluk üzerine etkisi nedeniyle aydınlatma problemini tanımak gerekir.⁴¹

İşgörenlerin kendilerini rahat ve ışıklı bir ortamda bulmaları ve daha istekli bir şekilde çalışabilmeleri için, ergonomik prensiplere uygun yeterli ve tatmin edici bir aydınlatma düzeyi tercih edilmelidir. Ergonomik prensiplere uygun iyi bir aydınlatmanın en önemli koşulu aydınlatmanın yeterli olmasıdır. Bu prensiplere uygun aydınlatma verimliliği doğrudan ve net olarak artırır. Görmedeki çabukluk ve doğruluk bir yandan zaman kazancı sağlarken, öte yandan kalitenin iyileşmesine olanak verir. Yetersiz aydınlatma verimliliği olduğu kadar işçinin moral ve göz sağlığını da olumsuz etkiler.

⁴⁰ S. ÇEKİM, "Ergonomi ve Çalışma Yerlerinin Düzenlenmesi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (1990), s.41

⁴¹ M.P.M-REFA:1, Age., s.248

2.3.4.1. Aydınlatma Türleri

Aydınlatma türlerini doğal aydınlatma ve yapay aydınlatma olarak iki başlık altında inceleyebiliriz.

Doğal Aydınlatma

Doğal aydınlatma kaynağı olan güneşin aydınlatma şiddeti, bulutsuz bir yaz gününde 100.000 lüks'ü bulurken, kapalı bir kış gününde bu değer 3.000 lüks civarındadır.⁴² Böylesine güçlü kaynaktan maksimum düzeyde faydalanabilmek için aşağıda sıralanan bazı kurallara uyulması önerilmektedir.⁴³

- Pencerelerin toplam alanının oda tabanının en az $\frac{1}{4}$ kadar olması.
- Tavan ve duvarların yansıtma oranı büyük olan açık renklerle boyanması.
- Pencere camlarının devamlı temiz tutulması
- Çalışma masaları, pencereleri kuzeye bakan çalışma yerlerinde pencereye paralel, diğer yönlere bakan yerlerde ise pencereye dikey olarak yerleştirilmesi.

Doğal aydınlatmanın tek sakıncası, ışık şiddetinin gün boyu değişik düzeylerde olabilmesi ve mevsim değişikliklerinde de önemli farkların olabilmesidir. Yeterli doğal aydınlatmayı temin etmek için, yapılacak işe göre, binaların, atölyelerin yerleştirilmesi, örneğin pencerelerin güney-doğu ve güney-batıya açılması, pencerelerin mümkün olduğu kadar yükseğe yapılması konularına dikkat edilmesi gerekir.⁴⁴

Yapay Aydınlatma

Doğal aydınlatmanın yetersiz olduğu durumlara, yapay aydınlatma kullanılır. Yapay aydınlatma, doğal aydınlatmanın yerini tutacak ve onu tamamlayacak şekilde kullanılmalıdır.

⁴² M.P.M-REFA:1, Age., s.248

⁴³ İncir,Ergonomi, s.28

⁴⁴ Ş. İlicak, "Çevre-İşyeri Koşulları ve Ergonomik Yaklaşımlar", 1.Ulusal Ergonomi Kongresi,M.P.M. Yayın No: 372, Ankara, 1988,s.

Yapay aydınlatma yapılırken yerleşim, mevcut ara bölmeler, direkler, tavan yapısı ve iş düzenlemede hakim renkler gibi detaylar dikkate alınır. Yapay aydınlatmada amaç her yerde ve tekdüze bir aydınlatma düzeyi sağlamaktır. Yapay aydınlatma için çok çeşitli ışık kaynakları geliştirilmiştir. Bunlardan hangisinin seçileceği, bir işyerinin aydınlatma düzeyi, renk ayrımı gereksinimi, kalite, kontrol sistemleri gibi faktörler dikkate alınarak yapılır.⁴⁵

2.3.4.2. İyi Bir Aydınlatma Düzeyi İçin Gerekli Koşullar

Çalışma yerlerinde aydınlatma düzeyi oluşturulurken dikkat edilmesi gereken bazı koşullar vardır. Bu koşullar aşağıdaki gibi özetlenebilir.

Kullanılan Işık Kaynağının Uygun Nitelikte Olması

En iyi ışığın gün ışığı olduğunu belirten uzmanlar gün ışığından mümkün olduğu kadar istifade edilmesi gerektiğini belirtmektedirler. Fakat her zaman ve her durumda gün ışığından faydalanma imkanı bulunmaz. Bu gibi durumlarda gün ışığına benzeyen ışık kaynaklarından yararlanılması gerekir. Bu amaçla üretilmiş değişik türlerde lambalar bulunmaktadır. Yapay aydınlatmada kullanılan lambalar temelde iki ayrı gruba ayrılmaktadır. Bunlardan biri, sıcaklık yoluyla ışık yayan akkor lambalar, diğeri de elektrik yükü boşalarak ışık yayan flüoresan lambalardır. Işık verimi ve ömür açısından flüoresan lambalar akkor lambalara oranla 3-4 misli daha fazladır. Işık yoğunluğu ve kamaşma tehlikesi flüoresan lambalarda daha düşüktür. Bu tip lambaların diğeri bir ayırıcı özelliği de buldukları hacmin ısınmasına daha az etkide bulunması ve içlerine doldurulacak gazın seçimiyle renk yansıtma özelliği ve ışık renklerinin istenildiği gibi belirlenebilmesidir.

⁴⁵ Erkan, s.149

Aydınlatmanın Eş Düzeyde Olması

Çalışma yerleri ister doğal, ister yapay ışıkla olsun aydınlatma yapılırken aydınlığın büyük fark göstermemesine ve tümüyle kontrastsız bir tekdüzeliğin oluşmamasına dikkat edilmelidir. Aydınlık farklarının büyük olduğu durumlarda göz sürekli olarak adapte olmak zorunda kalır ki, bu da görme performansının azalmasına ve gözün daha çabuk yorulmasına neden olur. Aydınlatmada tek düzeliğin sağlanabilmesi için, yaygın ışık veren lambaların kullanılması ve bunların birbirine yakın yerleştirilmesi önerilmektedir.

Aydınlatmanın Sabit Olması

Aydınlatmada kullanılan lambaların titreşim yapmaması gerekir. Titreşim, ışık kaynağının parlaklığındaki hızlı değişimler sonucu oluşur. Bu durumda göz, hızlı değişikliklere uyabilmek için aşırı çaba harcar ve yorulur. Akkor lambalarda bu titreşim olmazken, flüoresan lambalarda sıklıkla görülür. Bu sakıncayı önleyebilmek için ya ikili bağlantı yapılır yada balans bölgeleri siperle perdelenir.

Göz Kamaşmasının Sınırlandırılması

Görme alanındaki çok yüksek ışık yoğunluğu farkları neticesinde oluşan kamaşma ve doğrudan doğruya yansıma yoluyla meydana gelen kamaşmanın da aydınlatma sistemi düzenlenirken dikkate alınması gerekir. Bunlardan birincisi ışık kaynağına direkt bakmakla, ikincisi de parlak yüzeylerden yansıma nedeniyle oluşur. Her iki durumda da gözün adaptasyon yeteneği düşük kalır ve göz mevcut ışık yoğunluğu farklarına yeterince çabuk uyum sağlayamaz.

Kamaşmanın önlenmesi için, çalışma yerlerinin, ışığın esas geliş yönü sol yukarıdan olacak şekilde ve yatay bakış açısı yönünden itibaren 30°'nin altında hiçbir lamba olmayacak şekilde düzenlenmesi tavsiye edilmektedir. Şayet bu sınır değerine uyulamıyorsa, lambanın üzerine yeterli bir siper yerleştirilmelidir.

Çalışılan Yüzeye Gölge Düşmemesi

Çalışma yerlerinin düzenlenmesinde, aydınlatma için mümkün olduğu kadar doğrudan aşağı doğru ışık veren kaynakların kullanılmasına dikkat edilmelidir. Sadece bu tür ışık kaynakları iyi bir verimle eş düzey ışık dağılımı, az bir kamaşma tehlikesi ya da sert kontrastların oluşmaması koşullarını sağlayabilirler. Diğer bütün kaynaklar, ya sert gölgenin oluşmasına yada kamaşmaya neden olurlar.

2.3.5. Tozlar ve Toksik Etkenler

Günümüzde çalışma hayatı açısından en önemli sorunlardan birisi gelişmiş teknoloji tarafından kullanılan, üretilen ve depolanan çok sayıda maddenin neden olduğu tozlar, toksik maddeler ve radyasyondur. Bunlar çalışanların organizmalarında meydana getirdikleri hasarlarla ve oluşturdukları kayıplarla işgücünü büyük ölçüde etkiledikleri için, ergonomik açıdan önem kazanırlar.

Toz ve toza bağlı olarak meydana gelen hastalıklar, kronik solunum sistemi rahatsızlıklarına yol açarak, çalışanların efor düzeyinde düşüşler meydana getirir. Toza bağlı hastalıklar, çalışanların işgücü kayıplarını artıran ve kronik etkileri ile de gizli iş verimi kayıplarının nedeni olan bir sorun olarak yalnızca çalışanların sağlığı açısından değil, ekonomik açıdan da önemli bir problem özelliğini taşımaktadır.

Bu nedenle, çoğu zaman üretimde kullanılan maddeleri değiştirmek yada havada yayılmalarını önlemek mümkün olmadığından, en azından havadaki konsantrasyonlarını, karşı karşıya kalan çalışanlara zarar vermeyecek düzeye indirmek ilk önce yapılması gereken bir iştir.⁴⁶

⁴⁶ Behcet ELBİSTANLIOĞLU, "İşçi Sağlığı ve İş Güvenliğine Ergonomik Yaklaşım", *Mühendis ve Makine*, c.28, sayı. 335, Aralık 1987, s.36

2.3.5.1. Tozların Çalışanlar Üzerindeki Etkileri

Tozlar, insanlar üzerinde bıraktıkları zararlara göre Heim de Balsak tarafından ikiye ayrılmıştır. Bunlardan birincisi pasif tozlar, diğeri ise aktif tozlardır.

Yapılan işin kendisi toz oluşturmaya bile, çalışanların çevresinde daima mikrop taşıyan çeşitli zararları olan tozlar mevcuttur.

Tozlar, önemli ölçüde solunum fonksiyonlarında kayıplara neden olmakta ve buna bağlı tüm fizyolojik parametrelerde önemli kayıplara, işgücü kayıplarına, iş kapasitelerinin daralmasına, tozların türüne göre doku dejenerasyonu, kanserojen etki ve erken ölüme kadar tedavisi olanaksız birçok akciğer hastalıklarına neden olmaktadır.⁴⁷

2.3.5.2. Tozlar ve Etkilerinden Korunma

İşyerlerinde insan sağlığını olumsuz yönde etkileyen, işin kendisinden kaynaklanan veya diğeri sebeplerle oluşan tozlardan kurtulmak için hiçbir zaman kuru süpürme yoluna başvurulmamalıdır. Bu, tozun yerini değiştirmenin dışında bir fayda sağlamaz. Islak süpürme yolu ile tozun işgöreni etkilemesi engellenmelidir. Bunun için de, zeminin buna müsait olması gerekir.

Bu zaten “ İşçi Sağlığı ve İş Emniyeti Tüzüğü”nde Temizlik adı altında belirtilmiştir.⁴⁸ Buna göre günde en az 1 defa iş başlamadan önce veya iş bittikten sonra yada ara dinlenmesi esnasında zeminin silinip temizlenmesi veya yıkanması, işyerlerinde biriken çöp, süprüntü vs. artık maddelerin toplanıp atılması ve yerlerde çamur ve su birikintileri oluşumuna meydan verilmemesi gerekir. Temizlik sırasında da mümkün olduğu kadar toz kaldırılmaması, ilgili tüzük gereğidir. Ayrıca, yine işyerlerinde günlük temizlikten başka, hafta sonlarında genel temizlik yapılması gerektiği, ilgili tüzükte belirtilmiştir.

⁴⁷ S. BIYIKLI, “Çalışma Ortamlarında Çevre Koşullarının Ergonomik Açıdan İncelenmesi ve İşgücü Verimliliği Üzerine Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, (1992), s.22

⁴⁸ Biyıklı, s.22

Bunun dışında tozlardan korunma iki şekilde gerçekleştirilebilir.

a) Tıbbi koruma, b) Teknik koruma

a) Tıbbi koruma: İşyeri doktoru tarafından işe girişte toz tehlikesi bulunan işlere alınacak adaylar tam bir kontrolden geçirilmeli ve ona göre işe kabul edilmelidir.

b) Teknik koruma: İşyerlerinde havalandırma şartları denetlenerek, toz oluşturan işlerde su kullanılarak toz ve etkilerinden, çalışan işgörenin asgari düzeyde etkilenmesi sağlanmış olur.

2.3.6. Temizlik

İşyerleri temizlik bakımından ergonomik şartlara, sağlık ve güvenliğe uygun olarak yapılmalıdır. Çalışanları, enfeksiyonlara, çeşitli rahatsızlıklara, kazalara ve iş hastalıklarına karşı korumak zorunda olduğundan dolayı işyerlerinde temizlik daha fazla önem kazanmaktadır.

Çalışma ortamlarında, salgın hastalıklara neden olacak böcekler, kemiriciler ve diğer zararlılar varsa bunların yok edilmesi için önlemler alınmalıdır. Binalar ve işyerleri yapılırken zararlı canlıların yaşamasına müsaade edilmeyecek şekilde tasarlanması gerekir. Bütün bu önlemlerle beraber atölyeler, koridorlar ve zararlı hayvanlara çekici gelen çöplük ve döküntülerin bulunduğu yerler sürekli olarak temiz tutulmalı ve düzenli aralıklarla ilaçlama yapılmalıdır.

Bütün bu önlemler, çalışanlarda bir memnuniyet yaratarak iş verimliliği açısından psikolojik bir etki oluşturacaktır. Dolayısıyla işgörenler buldukları ortamdan tiksirmek yerine, memnun olacaklardır.

2.4. Antropometrik Açından Çalışma Ortamı

Yunanca antropos (insan) ve metikos (ölçü) sözcüklerinden oluşan antropometri, insan vücut ölçülerinin belirlenmesi ve uygulanması ile uğraşan bir bilim dalıdır.⁴⁹

Antropometri, insan vücudunun boyutları ile ilgilenen özel bir bilim dalıdır. Bu boyutlar, uzunluk, genişlik, yükseklik, ağırlık, çevre boyutları gibi farklı teknikleri içerir. Antropometrinin biyo-mekanik yaklaşımı ise genelde hareket hudutları, kuvvet gereksinimi, davranış hızı gibi yaklaşımlarda insan vücudu boyutlarının etkisini inceler.⁵⁰

Antropometri, insan vücudunun çalışırken duruşunu ve hareket tarzını inceleyen bilim dalıdır. Antropometrik çalışma ortamı oluşturmanın amacı, çalışma yeri ölçüleri ile insan vücut ölçülerinin uyumunu sağlamaya yönelik düzenlemelerdir. İşgörenlerin, çalışmalarında fiziksel güçlerinden verimli bir şekilde istifade edebilmeleri ve fiziksel yorgunluğa daha az maruz kalmaları, çalışma malzemeleri, işyeri ortamındaki teçhizatın onların ölçülerine göre tasarlanmasına bağlıdır.

Antropometrik işyeri tasarımında standartlar, iş analizleri, iş ve yöntem etütleriyle sağlanmaktadır. Antropometrik işyeri şekillendirmenin amacı, işyeri ve iş malzemelerinin ölçülerinin, insan vücut ölçülerine uyumunu sağlamaktır. Antropometrik şekillendirmede amaç, işgörenlerin oturarak veya ayakta, yaptıkları işlerin onları en az zorlayacak yöntemleri bulmaya çalışmaktır.⁵¹

Çalışma yerinin antropometrik düzenlenmesinde önemli olan diğer bir husus da, "iç ve dış" ölçülerdir. İç ölçüler (hacimler) için ölçülen en üst değerler, dış ölçüler (uzanma mesafeleri) içinde en alt değerler göz önüne alınırken fizyolojik, biyomekanik vb. alanlardan gelen sınırlamaların dikkate alınması gerekir.⁵²

Bürolardaki çalışma ortamları antropometri açısından büyük bir öneme sahiptir. Gün boyunca dar bir çalışma yerinde masabaşı işlerinde çalışmak durumunda bulunan işgörenlerin kullandıkları makine ve teçhizatın antropometrik ölçülere uygun olması

⁴⁹ ÖZOK, A. Fahri, "Ergonomik Açından Çalışma Yeri Düzenleme ve Antropometri", Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Yayın No:125, İstanbul, 1988, s. 7-8

⁵⁰ Erkan, s.100

⁵¹ Tutar, s.176

⁵² ÖZOK, .s 8-9

gerekmektedir. İşgörenin vücut ölçülerine uygun olmayan bu teçhizatlar işgörenin verimini düşürmenin yanı sıra yorgunluğa sebep olacaktır. Böylece işgörenler kendilerinden beklenen performansı sergileyemeyeceklerdir.

Günümüzde bürolarda kullanılan makine ve teçhizatlar değişik işgörenlerin kullanılabilceği şekilde, başka bir deyişle ayarlanabilir şekilde üretilmektedir. Böylece aynı makineyi birden fazla işgörenin kullanması durumunda yukarıda belirttiğimiz sakıncalar ortaya çıkmayacaktır.

2.5. Bilgi Algılama Açısından Çalışma Ortamı

Çalışma ortamında işgörenler, işleriyle ilgili konularda karar vermeden veya belirli bir işi yapmak için harekete geçmeden önce, belirli bir bilgiye (enformasyona) ihtiyaç duyarlar. İnsanın çevresinden gelen enformasyonun alınışı, isteğine bağlı yada bağlı olmaksızın, görme, işitme ve dokunma gibi duyu organları aracılığıyla oluşur. Çalışma açısından önem taşıyan enformasyonların %90'dan fazlası bu algılama organları üzerinden gerçekleşmektedir.⁵³

Görme yoluyla bilgi algılamasında, uzaklık ve aydınlatma önemli rol oynar. Görülecek nesnenin yeterli mesafede olması ve yeterli düzeyde aydınlatılması gerekir. Ayrıca optik enformasyon taşıyıcıları olarak bilinen skala, ibre, rakam ve harfleri içeren göstergelerin uygun büyüklük ve uzaklıkta olması gerekmektedir. İşgörenler görevlerini yerini getirirken algılamak, karar vermek ve davranışta bulunmak zorundadırlar.

İşitme yoluyla enformasyon algılamasında, uyarılar, ikaz ve alarm gibi tehlike bildiren bilgiler işgörelere en iyi şekilde akustik sinyaller aracılığıyla gönderilir. İşitme yoluyla enformasyon daha az dikkati gerektirdiğinden işgörenler daha az yorulmaktadır. Ancak çalışma ortamında farklı işleri yerine getiren işgörenler mevcut ise, bu durum onları rahatsız edecektir.

Dokunma ve hissetme yoluyla enformasyon algılamada kullanılan malzeme ve ekipmanların standartlara uygun olması gerekmektedir. Günlük yaşamda kullanılan

⁵³ H. YAKAR, "Ergonomik Çalışma Yeri Düzenleme ve Vergi Dairelerinde Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, (1996), s.43

ekipmanların da aynı şekilde tasarlanması gerekmektedir. Örneğin, açma düğmesinin aşağıya doğru, kapama düğmesinin yukarıya doğru olması gibi.

Enformasyon alınışında, enformasyonun türü, işle ilgili nesnelere yapı, desen, renk, biçim, boy, yersel konumu, tanıma türü, bildirme duyarlılığı ve keskinliği ve bozucu etkenler önemli rol oynar. Bunlar enformasyonun alınmasını olumlu veya olumsuz biçimde etkileyebilir. Ayrıca işgörenler yoğun biçimde enformasyon alışverişine uğrarlarsa başta yorgunluk ve hassasiyetin kaybolması olmak üzere çeşitli etkilere maruz kalabilirler.

2.6. Güvenlik Açısından Çalışma Ortamı

İşyerlerinde çalışma ortamları oluşturulurken, işgörenlerin güvenliği ön planda tutulmalıdır. İşgörenler olası kazalar ve meslek hastalıklarına karşı korunmalıdır. Bu amaçla kanun ve yönetmeliklerdeki önlemlerle birlikte işgörenler bilinçlendirilmelidir.

Kazalar genellikle ortam koşullarından, tasarım hataları ve sistem aksaklıklarından, insan faktörüne ait yetersizliklerden, eğitim ve denetim eksikliğinden ya da bütün bu faktörlerin etkileşiminden ortaya çıkabilir. Bununla birlikte işgörenlerin dikkatsizliği, yapmış oldukları çeşitli hatalar kazaların ortaya çıkmasına neden olmaktadır.⁵⁴

2.7. Psikolojik Açısından Çalışma Ortamı

Psikolojik açıdan işyeri düzenlemenin temel amacı, çalışanların kendilerini rahat hissedebilecekleri bir çalışma ortamının sağlanmasıdır. Böyle bir ortamda çalışanlar, monotonluktan kurtularak daha hareketli bir iş ortamının oluşmasına neden olurlar. Böylece işgörenlerin, yaptıkları işten duyacakları tatmin düzeyi artar, dolayısıyla iş verimi de yükselmiş olur. Böyle bir düzenleme ile işletmede düzen ve güvenlik sağlanmış olur. İşgörenler, işletmeyle özdeş hale gelir ve örgütsel bağımlılık meydana gelir.

⁵⁴ Erkan, s.250

Çalışma psikolojisi açısından işyeri şekillendirmede çeşitli yöntemler bulunmaktadır. Bunlar, işyeri ve çevre dairelerinin renklendirilmesi, yani hoş giden şekilde badana, boya ile işyerini ölçütlü derecede çiçek ve bitkilerle donatmak, müsait ortamlarda uygun cins ve sürede müzik yayınlamaktır.⁵⁵

Bununla beraber, işyerindeki büro malzemelerinin estetik bir şekilde tasarlanması, güzel koku yayan kaynakların bulunması, belirli aralıklarla eşyaların yerinin değiştirilmesi, işyerinde içecek türlerinin bulundurulması, ortamın hijyenikliğin sağlanması, akvaryum, kuş vb. özel uğraşılara belirli ölçüde izin verilmesi, süreli yayınların bulundurulması vb. koşulların sağlanması da psikolojik açıdan bireyi rahatlatacak ve iş tatminine katkı sağlayacaktır. Bu açılardan yapılan ergonomik çalışmalar, psikolojinin incelediği davranışları iş ortamında ele alarak, iş emniyetini ve işgörenin moralini yükseltir, verimini artırır.⁵⁶

2.8. Estetik ve Dekoratif Açıdan Çalışma Ortamı

Çalışma ortamında fiziksel koşulların yanı sıra estetik ve dekoratif düzenlemelerin bulunması işgörenler üzerinde olumlu bir etki oluşturacaktır. Estetik ve dekoratif düzenlemeler başlığı altında müzik, çiçekler, tablo ve resimler, mobilyalar, yerleşim düzenleri, temizlik, akvaryum ve kuş yetiştirme imkanı, dergi ve kitaplar, renkler, döşemeler, dinlenme yerleri, koku kaynakları, aydınlatma türleri vb. sıralanabilir.

2.8.1. Müzik

Çalışma ortamında müzik yayınlarının yapılması genel olarak dinlendirici bir işlev görmektedir. Çalışma ortamında birden çok işgören bulunmakta ise müziğin türü, tonu ve süresi bir sorun kaynağı olarak ortaya çıkmaktadır.

⁵⁵ M. N. ERCAN, "Çalışma Yerlerinin ve Yaşam Ortamlarının Ergonomik Şekillendirmelerinde Genel Prensipler", 1.Ulusal Ergonomi Kongresi,M.P.M. Yayın No: 372, Ankara, 1988, s.412

⁵⁶ N. KALDIRIMCI ve F. ÇALIŞKAN, "Ergonominin Anlamını Yeterince Kavradık mı?", 1.Ulusal Ergonomi Kongresi, ,MPM Yayın No:372, 1988, s.150

Özellikle çok sayıda işgörenin çalıştığı bir ortamda, hangi tür müziğin çalınacağı sorunu ortaya çıkmaktadır. Bazı işgörenler, yaptıkları işin niteliğine bağlı olarak fiziksel ve zihinsel bir yorgunlukla karşı karşıyadırlar. Zihinsel yorgunluklarını hafif bir tonda müzik dinleyerek atmaktadırlar. Bazıları Türk Sanat Müziğini tercih ederken, bazıları Türk Halk müziğini, bazıları da diğer müzik türlerini dinlemek istemektedir. Ortak bir yolun bulunması da karşılıklı hoşgörü ve anlayış çerçevesinde mümkün olacaktır.

Monoton işlerde çalışan işgörenler, tekdüzeliği ortadan kaldırmak için müzik yayınlarından istifade edebilirler. Enstrümantal müzikler bu konuda oldukça yaygın olarak dinlenmektedir. Müzik yayınlarının, işgörenlerin birbirleri ile anlaşmalarını engellemeyecek düzeyde olması ve diğer işgörenleri rahatsız edici seviyede olmamasına dikkat edilmelidir. Aksi takdirde çalışanların dikkati dağılacak ve verimlerinde düşüş meydana gelecektir.

2.8.2. Renkler

Çalışma yerlerinde renk düzenlemesinin iki temel görevi vardır. ⁵⁷ İlk olarak, renklendirme ile kontrast oluşturmak suretiyle çalışma araç-gereçleri, iş parçaları, makine parçaları, yüzeyleri ve mobilyalar daha iyi seçilir ve daha fazla enformasyon sağlanır.

Renklendirmenin ikinci görevi ise, gözün renk algılamaları, insanın ruhsal durumu ve dolayısıyla performansı açısından önem taşıyan psişik ve fiziksel etkilere neden olmaktadır. Renkler içerdikleri düşük ya da yüksek titreşimli enerjileriyle insanlar üzerinde etkili olurlar. Renkler insanların olumlu ya da olumsuz, duygusal, zihinsel ve fiziksel dünyalarını derinden etkileme gücüne sahiptirler. Renklerin insan psikolojisi üzerindeki etkileri bilinen bir gerçektir. Çalışma ortamındaki hakim renkler işgörenlerin verimliliği üzerinde önemli bir etki oluştururlar. Bazı renkler işgörenlerde güzel düşünce ve hisleri uyandırırken, bazıları da aksi yönde tesir yapar

Çalışma ortamında seçilecek renkler, dikkatli bir seçim mekanizması kullanılarak tercih edilmelidir. Bu seçim mekanizması, işyeri amacına uygunluğu, psikolojik etkileri, kazalara sebebiyet vermeyecek şekilde seçilmesi, çabuk kirlenmemesi vb. faktörlerin değerlendirilmesi suretiyle işletilmelidir.

⁵⁷ MPM-REFA:3, İş Etüdü Yöntem Bilgisi: Maliyet Muhasebesi, İş Düzenleme, MPM Yayın No: 544, Ankara, 1988, s 111-182

Dekorasyonda renk kullanımı ile unutulmaması gereken genel bir kural, fazla renk kullanımının tıpkı az renk kullanımında olduğu gibi dengesizlik yaratacağıdır. Yapıcı etkilerini görebilmek için, renk ölçülü olarak kullanılmalıdır. En uyumlu görüntüler, renkler tamamlayıcıları ile birlikte kullanıldığında elde edilir.

Renk düzenlemesini yaparken ele alınacak ilk şey insanın kendi kişiliğidir. Sorulması gereken diğer sorular da şöyledir.⁵⁸

1. Söz konusu mekanda ne gibi aktiviteler yapılacak?
2. Ne kadar ışık alıyor? Temelde aydınlık bir yer mi, yoksa karanlık mı?
3. Ne gibi doğal renkler var? Mekanda ahşap, tuğla veya taş unsurları inceleyin.
4. Dikkat çekici ve canlı bir yer mi istiyorsunuz, yoksa sakin ve durgun mu?
5. Bu mekanda temelde soğuk bir atmosfer mi istiyorsunuz, yoksa sıcak mı?
6. Yüksek bir tavan mı var,yoksa alçak mı?
7. Bu mekanı büyütme mi istersiniz, yoksa daha küçük görünmesini mi?
8. Mekanın temel şekli nasıl? Dar ve uzun mu, yoksa geniş ve kısa mı?

2.8.3. Çiçekler

Çalışma ortamları uygun bir şekilde çiçeklerle donatılmalıdır. Günün yaklaşık olarak 1/3'ünü çalışma yerinde geçiren birey açısından, bulunduğu mekanın biraz daha doğal ortama yakın olması ve etrafına baktığı zaman göze hitap etmesi önemlidir. Yaptığı işe ara vermek istediğinde kendisini yoğun iş ortamından uzaklaştıracak bir uğraşının olması kanımızca yararlı olacaktır.

Çalışma yerlerinin uygun yerleri vazo, saksı vb. aksesuarla donatılarak iç görünüş güzelleştirilebilir. Böylece hem iç müşteriler hem de dış müşteriler üzerinde olumlu bir izlenim bırakılabilir. Çiçek, vazo ve saksı yerleştirilmesinde aşırıya kaçılmamalıdır. İşlerin yapılmasını engellemeyecek şekilde yerleştirilmelidir.

⁵⁸ <http://www.betek.com.tr>

2.8.4. Tablo ve Resimler

Çalışma yerlerinde tablo ve resimlerin bulunması, estetik ve dekorasyon açısından önemli bir diğer faktördür. Yağlı boya tablolar, manzara resim ve fotoğrafları, resimler vb. duvarları süsleyerek çalışma yerini daha da güzelleştirir.

Tablo ve resimlerin duvarın rengi ile uyumlu olması görünüş açısından önem arz etmektedir. Ayrıca sıradan resimler ve tablolar asılmamalıdır. Göze hitap eden ve çalışma ortamına uyumlu resim ve tablolar çalışma yerinin itina ile düzenlenmiş olduğu izlenimini verir. Çalışanlar üzerinde de olumlu bir etki oluşturur.

İşyerlerine asılan resim ve tabloların yükseklik ve alçaklıkları da önemlidir. Psikolojik olarak yükseğe asılmış resim her zaman bir şeylere erişileceğini, alçağa asılmış resimler ise olanakların sonsuzluğunu ifade eder.⁵⁹

2.8.5. Akvaryum ve Kuş Yetiştirme İmkanları

Çalışma yerlerinde işgörenleri dinlendirici estetik düzenlemelerden birisi de akvaryum veya kuş besleme imkanlarının sağlanmasıdır. Yoğun iş yükü altında fiziksel ve zihinsel olarak yorulan işgörenler, yorgunluklarını dağıtmak için çeşitli yöntemler aramaktadırlar.

Özellikle zihinsel yorgunluğa maruz kalan işgörenler dinlenme aralarında kanarya, bülbül, muhabbet kuşları vb. kafeslerde yetişen kuşlarla ilgilenmek suretiyle iş ortamındaki stres ve yorgunluğu üzerlerinden atabilirler. Bunun yanı sıra akvaryumda yetişen balıkları beslemek ve onları izlemek de işgörenleri kısa bir süreliğine de olsa iş ortamından uzaklaştırır.

Değişik boy ve türlerdeki akvaryumlar ve kafesler çalışma ortamının dekorasyonuna da olumlu bir katkı sağlayacaktır. Böylece hem işgörenler önemsendiklerini hissedecek ve hem de dinlenme imkanlarını genişletmiş olacaklardır.

⁵⁹ Göral, Age., s 74

2.8.6. Güzel Koku Kaynakları

Çalışma ortamlarının güzel koku kaynaklarıyla donatılması işgörenler üzerinde olumlu bir etki oluşturur. Gün boyu çeşitli kötü kokularla dolan çalışma ortamında iş yapabilmek işgörenler açısından oldukça zordur. Özellikle çok sayıda insanın giriş-çıkış yaptığı yerlerde kötü kokular oldukça rahatsız edici düzeydedir.

İşyerlerinin fiziki donanımından kaynaklanan kokular, çalışma aletlerinden kaynaklanan kokular, özellikle fiziki güç gerektiren işlerde çalışan işgörenlerden kaynaklanan kokular vb. kötü koku kaynakları arasında sayılabilir. Bu kötü kokular işgörenleri bunaltıcı bir etki meydana getirirler. Bilhassa havalandırmanın yetersiz olduğu kurumlarda bu etki kendisini iyiden iyiye hissettirir.

Çalışma ortamlarındaki bu olumsuz etkiyi ortadan kaldırmak için, çalışma yerlerine havalandırma aygıtları, kötü kokuyu emen cihazlar, ortamın sürekli güzel kokmasını sağlayan spreylere vb. yöntemlerden yararlanılabilir. Ayrıca işyerinde yetiştirilecek çiçek vb. bitkiler de havanın temizlenmesine katkıda bulunur.

2.8.7. Döşemeler

Çalışma ortamında işgörenleri etkileyen faktörlerden birisi de yer döşemeleridir. Döşemelerin kolay temizlenebilir olması, kir barındırmaması, rengi, ısı ve ses yalıtım düzeyi işgörenler üzerinde psikolojik ve fiziksel etkiler oluşturur.

İşyerleri açısından toz ve kir önemli bir sorundur. Özellikle döşemelerin niteliği bu iki faktör açısından sorun oluşturmaktadır. Halı ve ahşap döşemelerde toz ve kir, işgörenin sağlığını olumsuz etkileyecek bir ortam oluşturur. Bunun yanı sıra mermer ve marley türü döşemeler de soğuk iklimlerde ortam ısını düşürücü etkiye sahiptir.

Estetik görünüş bakımından da döşemeler önemli bir faktördür. Duvar ve mobilyaların rengi ile uyumlu döşemeler işyerlerini daha ferah mekanlar haline getirmektedirler. Döşemelerin hijyenik olması ve göze hoş görünmesi işgörenlerin çalışma isteklerini artırıcı yönde bir etki göstermektedir.

2.8.8. Mobilyalar

İşyerlerinde işgörenlerin işlerini rahatlıkla yerine getirebilmeleri için çok sayıda ekipman mevcuttur. Bu ekipmanlar; makineler, mobilyalar, ve diğer teçhizatlar olarak sıralanabilir.

Mobilyalar işyerlerinin hem estetik görüntüsünü hem de işgörelere verilen değeri temsil eder. Düşük kalite ve düşük fonksiyonlu mobilyalara sahip işyerlerinde, personele verilen değeri ikinci planda görülürken, daha fonksiyonel ve yüksek kalitede mobilyaların bulunduğu işyerlerinde işgörelere daha fazla değeri verilmektedir.

Çalışma ortamları, personelin fiziksel sağlıkları ve verimleri düşünülerek uygun mobilyalarla donatılmalıdır. İşyerlerinin çalışma alanını daraltmayacak, ortam rengine uygun, temizliği, hareketi kolay ve maliyeti uygun mobilyalar tercih edilmelidir.

Büro tipi işyerlerinde kullanılan mobilya türleri olarak şunları sayabiliriz. Çalışma masası, toplantı masası, bilgisayar masası, çalışma sandalyesi, oturma sandalyesi, misafirler için sabit sandalyeler, evrak dolapları, kitaplıklar, sehpa, televizyon sehpaları, etajerler, gardroplar, çiçeklikler vb.

Mobilyaların alınması ve yerleştirilmesinde dikkat edilmesi gereken birtakım kurallar bulunmaktadır. Bunlar;

- Mobilyalar, çalışanların antropometrik ölçülerine uygun olmalıdır.
- Mobilyalar, modüler olmalıdır. Bu özellik çalışma esnasında işgücü kaybını önler.
- Mobilya aksesuarları esnek ve değiştirilebilir olmalıdır.
- Mobilya renkleri, ışığı yansıtıcı parlaklıkta olmamalıdır.
- Çizilmeye ve yangına karşı dayanıklı malzemeler seçilmelidir.
- Çalışanların güvenliğini tehlikeye atmayacak şekilde tasarlanmış olmalıdır.

2.8.9. Dinlenme Yerleri

Günün belirli bir bölümünü işyerlerinde geçiren işgörelere, kısa süreli de olsa çalıştıkları ortamdaki uzaklaşmak isterler. Mekan değişikliği, işgörelere üzerinde olumlu bir etki oluşturur. Dinlenme yeri olarak ifade edebileceğimiz bu değişik mekanlar işgörelere monotonluğu üzerlerinden atmalarına yardımcı olmaktadır.

Estetik bir şekilde dekore edilmiş, çay, kahve vb. içecek türlerinin bulunduğu, gazete, dergi, televizyon vb. iletişim araçlarıyla donatılmış kafeterya tarzı bir dinlenme yeri işgörenlerin rahatlamasını sağlar.

Dinlenme aralarında yönetici ve işgörenlerin bir araya geldiği bu yerlerde iş konusunda beyin jimnastikleri yapılabilir. İşgörenlerin birbirleri ile kaynaşmaları sağlanabilir.

2.8.10.Yerleşim Düzenlemesi

İnsan, sayısız çevre koşullarını algılama yeteneğiyle, fiziksel değişimlere kendi bedensel gücüyle karşı koyma yetenekleriyle ve kendi fantezileriyle düşünen bir varlıktır. İnsanlar yaş, cinsiyet, ırk, yetenek, eğitim, yetiştirme, hassasiyet, yaratıcılık ve becerileriyle farklılık gösterir. Yani standart insan yoktur. Bu açıdan bir işyerinde makine düzenekleri ve donanımlarını akılcı olarak düzenlemek için bedensel özellikleri göz önüne almak gerekir. Ancak böyle olduğunda işler daha rasyonel, daha az yorularak ve daha güvenli olarak düzenlenebilir. Dolayısıyla Rohmert'e göre insana uygun olarak düzenlenmiş bir işin, birbirini hiyerarşik olarak izleyen dört ilkeye uyması beklenir. Bunlar yapılabirlik, dayanabilirlik, beklenebilirlik ve hoşnutluk olarak sıralanabilir. Bu dört ilke iş düzenlemede değerlendirme kriterleridir.⁶⁰ Bunlar kısaca açıklanacak olursa:

- **Yapılabilirlik:** Bir çalışmanın ergonomik, diğer bir ifadeyle insanca olabilmesi için her şeyden önce bu çalışmanın gerektirdiği işlemlerin ve yüklenmelerin insanın biyolojik yeteneklerinin sınırları içinde olması gerekir.⁶¹ Çalışma, insanın vücut ölçülerine ve algılama gücüne uygun, yani görülebilir, duyulabilir, hissedilebilir ve koklanabilir olmalıdır. Örneğin duymanın engellendiği bir durumda, duyma gerektiren bir iş, yapılabilir iş değildir.

- **Dayanılabilirlik:** Bu ölçüt, yapılabilirlik ölçütünün zaman boyutuyla ilişkilendirilmiş biçimidir. Bu ölçüte göre bir çalışma sisteminin ergonomik olabilmesi için, o çalışma sisteminin insandan istediği yetenek düzeyinin, sürdürülebilir iş başarımı sınırı içinde olması gerekir. Sürdürülebilir iş başarımı (performans) düzeyi, genç ve

⁶⁰ S. AKSOY, "Ergonomik İş Düzenleme", 2. Ulusal Ergonomi Kongresi, M.P.M. Yayın No :379, Ankara, 1989, s. 358

⁶¹ Gülten İncir ; Çoklu Vardiya Çalışmasının Ergonomik Tasarımı, M.P.M. Yayın No:624, Ankara, 1998 s.29

sağlıklı bir insanın belli bir süre boyunca sürdürebileceği maksimum iş başarımını anlatmaktadır.⁶²

- **Kabul edilebilirlik:** Bu ölçüt ergonomik değerlendirmenin üçüncü basamağını oluşturur ve “beklenebilirlik” olarak da isimlendirilir. Bu ölçüte göre bir çalışmanın kabul edilebilir olması için toplumsal değer yargılarına uygun olması gerekir.⁶³ Yani işin sadece ergonomik açıdan değil de sosyal açıdan da ele alınması gerektiğini ifade eder.

- **Hoşnutluk:** Bir çalışmanın insanca olabilmesi için, o çalışmanın, çalışmayı yapan kişinin hoşuna gitmesi gerekir. Bir çalışmanın kişide hoşnutluk duygusu yaratması için her şeyden önce çalışmanın kişinin yeteneklerine uygun olması, öte yandan onun beklentilerini ve özlemlerini yanıtlaması gerekir.⁶⁴

Bürolarda yerleşim düzenlemesi yapılırken iş akımına dikkat edilmesi gerekir. Yerleşme yapılan kurumda, öncelikli olarak bürolarla işyerleri arasındaki iş akımı, sonra da büronun içindeki iş akımı incelenerek düzenleme yapılmalıdır. Belirli bir işin tamamlanabilmesi için bir işin akımında görev alan bürolar aynı kata ve yan yana ve de büro içindeki ilgili personel birbirine yakın olacak biçimde yerleştirilir. İş akımına uygun bir düzenleme yapılmazsa işgörenler boş yere enerji ve zaman harcarlar. Bu da personelin verimliliğinin düşmesine neden olur. Yerleşim düzenlenmesinde sistem öğelerine ilişkin aşağıdaki özelliklere dikkat edilmesi gerekmektedir.

- **Önem:** Önemli olan öğeler daha iyi konuma yerleştirilmelidir. Bu söz konusu öğenin, sistem içerisindeki önem derecesiyle ilgilidir.

- **Kullanım Sıklığı:** Buna göre en çok kullanılan öğeler en uygun konuma yerleştirilmelidir. Örneğin büroda kullanılan telefon, en çok kullanılan cihaz ise, sekreter için en uygun olan konuma yerleştirilmelidir.

- **Fonksiyon:** Fonksiyon ilkesi öğelerin fonksiyonlarına göre gruplandırılmasını öngörür. Buna göre göstergeler, kumanda kolları yada makine şeklinde gruplandırılan sistem öğeleri fonksiyonel olarak gruplandırılır.

⁶² Aksoy, s.358

⁶³ İncir, Çoklu Vardiya Çalışmasının Ergonomik Tasarımı, s.31

⁶⁴ Gülten İncir; Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme, M.P.M, Ankara, 1990

- **Kullanım Sırası:** Bazı işlerin yapılmasında yada cihazların kullanılmasında belirli sıra ve işlemler gerçekleştirilir. Bu işlem sıraları göz önüne alınarak öğelerin konumları belirlenebilir.⁶⁵

Çalışma Yeri Düzenlenmesinde Genel İlkeler

Genel olarak işyerinin düzenlenmesi esnasında göz önüne alınması gereken, prensipler şunlardır:

- İşgören çalışma esnasında dik durmalı ve yüzü de yaptığı işe doğru bakar pozisyonda çalışmasını sürdürebilmelidir.
- İşin gerektirdiği iyi bir görüş açısı için, baş ve gövde dik veya baş hafif eğik olmalıdır.
- Bütün çalışma aktiviteleri, işçilerin farklılıkları benimsemelerini ve hakim olmalarını kolaylaştıracak şekilde düzenlenmelidir.
- İşin yapılması esnasındaki duruş şekli, vücudun kapasitesini zorlamamalıdır. Aynı zamanda sağlık ve güvenlik uygulamaları bütün herkesi kapsayacak şekilde düzenlenmelidir.
- Çalışma ortamı, işçilerin seçimine, ayakta yada oturmuş pozisyonlarına göre hazırlanmalıdır.
- Vücudun ağırlığı, ayakta iken her iki ayağa eşit şekilde dağıtılmalı ve ayak pedalları buna göre dizayn edilmelidir.
- İş aktiviteleri, çalışma alanının aşağı yukarı ortasında; yapılan işlere çok yakın olarak gerçekleştirilebilmelidir.
- Mevcut güç, en uygun kas gruplarıyla maksimum işin yapılması için kullanılmalı ve organlar uyum içinde çalıştırılmalıdır.
- Çalışma, kalp seviyesinin üzerinde sürekli yapılmamalıdır. Kalp seviyesinin üzerinde aşırı güç kullanılmaktan kaçınılmalı, hafif işler kalp seviyesinin üzerinde yapılmalıdır. Bu kasların dinlendirilmesi için gereklidir.

⁶⁵ A. Ekrem Özkul ve A. Sermet Anagün; Ergonomi, Anadolu Üniversitesi Yayınları No:973, Eskişehir, 1996, s. 145-146

- Güç hem kollarla, hem de bacaklarla birlikte, yetersiz araç ve gereçle de olsa tekrar tekrar kullanılabilir.
- Dinlenme süreleri, çevresel etkenler, bilgi yükü ve çalışma süresinin uzunluğu ile dinlenme sürelerinin sıklığı arasında deneyim kazanılmasını sağlamalıdır.⁶⁶



⁶⁶ H. ÇELENK, "Ergonominin Verimliliğe ve Motivasyona Etkisi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (2000), s.109

İKİNCİ BÖLÜM

1. MOTİVASYON

Sanayi devriminin ilk dönemlerinde, işçilerin ve onların ailelerinin iş saatlerinden sonra yemek yemek, giyinmek ve barınmak gibi fizyolojik ihtiyaçlarının çokluğu, patron ve yöneticilerin dikkatlerini bu noktalar üzerinde toplamıştı. Bu maddi ihtiyaçların giderilmesine rağmen, işinde başarılı olamayan bir kimse zorlayıcı önlemler ve ceza usulleri ile çalıştırılmak istenmişti.⁶⁷

Motivasyonla ilgili çalışmalar, 1930'lu yılların başında , Elton Mayo'nun önderliğinde açıklanan Hawthorne Araştırmaları sonuçları ile ayrıcalıklı bir araştırma konusu haline gelmiştir. Neo-klasik yönetsel yaklaşımların yönetim düşünce ve uygulamalarına en büyük katkısı, motivasyon konusunda yapılan ve insanı sosyal ve psikolojik özellik ve ihtiyaçları ile ön plana çıkaran çalışmalar olmuştur.⁶⁸

1.1. Genel Olarak Motivasyon

Motivasyon kavramı ile anlatılmak istenen, bireydeki enerjinin belirli hedeflere yönlendirilmesi için hareketlendirilmesi, aktive edilmesidir. Buna göre motivasyon, genel olarak iki soruya cevap veren bir süreçtir. Motivasyon sürecinin davranışsal boyutu olarak ifade edilen birinci soru, "nasıl ?" dir. Fakat esas süreci başlatan, yani bireydeki güdüleri harekete geçiren soru "neden-niçin ?"dir.⁶⁹

İhtiyaçların güdüleme özelliği vardır. Bir ihtiyaç tatmin edilene değin bu özelliğini sürdürür. Fakat insanları harekete geçiren tek etmen, ihtiyaçları değildir. Sosyal ve sosyopsikolojik güdüler, erk ve bağlanma arzusu, başarı güdüsü ve inanç ve tutumlar da onları etki altına alarak güdüleyebilir.⁷⁰

⁶⁷ Eren, Age., s.186

⁶⁸ Zeynep Düren; 2000'li Yıllarda Yönetim, Alfa Basım Yayım Dağıtım, Birinci Basım, İstanbul, 2000, s 104

⁶⁹ Düren, Age., s 104

⁷⁰ Bingöl, Age., s.268

1.1.1. Motivasyonun Tanımı

Temelde kişinin davranışlarıyla ilgili bir kavram olan motivasyon, Latince “Movere” kelimesinden gelmektedir. Teşvik etmek etki altına almak, harekete geçirmek v.s. gibi anlamlara sahiptir. İnsanların, belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere davranmaları biçiminde motivasyon tanımlanabilir.⁷¹

Diğer bir tanıma göre motivasyon, çalışanları belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere istenilen davranışa sevk etmektir. Motivasyon, insanları doyuma ulaştırma sürecidir. İnsan davranışına güdüler yol çizer, insanın dışında kalan olaylar ise güdülerine dayanma imkanı sağlar.⁷²

Başka bir tanıma göre de motivasyon, kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranmalarıdır. Görüldüğü üzere, motivasyon konusu esas itibariyle a- kişilerin bekleyiş ve ihtiyaçları, b- amaçları, c- davranışları, d- kendilerine performansları hakkında bilgi verilmesi konularıyla ilgilidir. Dolayısıyla motivasyon sürecini tam olarak kavrayabilmek için kişileri belirli şekillerde davranmaya zorlayan nedenleri, kişinin amaçları, davranışların sürdürülme olanakları gibi konuların incelenmesi gerekmektedir.⁷³

Motivasyon başlangıcı motive olmakla başlar. Motivasyon ya da diğer bir deyişle güdüleme, gözle görülmeyen varsayımsal bir olgudur ve davranışı anlamada çok önemli bir süreçtir. Buna dayanarak güdüyü “ davranışı amaca doğru harekete geçiren, yönelten bir iç durum olarak tanımlayabiliriz.”⁷⁴

Motivasyon, istekleri, arzuları, ihtiyaçları, dürtüleri ve ilgileri kapsayan genel bir kavramdır. Açlık, susuzluk, cinsellik gibi fizyolojik kökenli güdüler “dürtü”; insanlara özgü başarıma isteği gibi yüksek dürtülere de “ihtiyaç” adı verilir.⁷⁵

⁷¹ Bingöl, Age., s.268

⁷² Genç, Demirdöğen,s. 139

⁷³ Cüceloğlu, Doğan, “İnsan ve Davranışı”, Remzi Kitabevi,2. Baskı, İstanbul, 1991, s.229)

⁷⁴ Can, A.,Tekarslan, E., “İşletmeler İçin Davranış Bilimleri”, Avcı Basım Yayın, 2. Baskı, İstanbul, 1996, s.101)

⁷⁵ Tamer Koçel; İşletme Yöneticiliği, Beta, 7. bs., 1999, İstanbul, s 465

1.1.2. Motivasyonun Önemi

Yönetici Açısından Önemi

Yöneticiler, işgörenler üzerinde etkili olabilmek için motivasyon konusunda bilgi sahibi olmak zorundadırlar. Çünkü yöneticiler, astları vasıtasıyla amaçlarına ulaşmaya çalışırlar. Yöneticinin başarısı, astlarının başarısına bağlıdır. Astlarını örgütün amaçlarına uygun biçimde yönlendirebilen, onlarda gizli kalmış yeteneklerinin farkına varıp bunları açığa çıkaran yöneticiler başarıya ulaşırlar. Motive olmamış personel, yaptığı işe karşı kayıtsız kalacaktır. Bu da örgüt açısından hem zaman kaybına hem de mali kayıplara neden olacaktır. Birisini motive eden herhangi bir olay, başkasını motive etmeyebilir. Kimileri para ile motive olurken kimileri de taltif edilme ile motive olur. İşte yöneticiler, işgörenler üzerindeki bu farklılığı tespit ederek çalışanları motive edebilirler.

Personelini amaçlar doğrultusunda motive eden yöneticiler, onlardan azami düzeyde faydalanabilirler. Motivasyon konusu davranışlar, istekler, arzular ve ihtiyaçlarla yakından ilgili olduğu için bireyseldir. Yöneticiler, herkesin aynı özendirme ve teşviklerle motive olduğu düşüncesinde bulunma hatasına düşmemelidirler. Eski tip yöneticiler, çalışanların çoğunun işi sevmediğini zanneder ve çalışanların ancak korku ya da parasal ödüllerle motive edileceğine inanırlar. Bunlar kısa vadede motivasyonu sağlayabilir ancak uzun vadede çalışanları işten bıktırır.

Motivasyon, oldukça çeşitli insan ihtiyaçlarını gidermeye yönelik bir süreçtir. Yöneticinin bu ihtiyaçları bilmesi, davranışları analiz edebilmesi ve bütün insanların benzer olmadıklarının bilincinde olması gerekir. Yöneticilerin akıllarında tutmaları gereken temel şey, her davranışın bir nedeninin bulunduğudur. Bu nedenle bazı hareketleri anlamsız görüp aptalca saymamaları gerekir.⁷⁶

İşgörenler Açısından Önemi

Motivasyon sadece örgüt veya yönetim açısından değil, örgütte çalışan personel açısından da son derece önemlidir. Zaten kullanılma sebebi onlardır. Onların başarılı olmaları örgütün işine yarayabileceği gibi, kendi işlerine de yarayacaktır. Hem ihtiyaçları ve amaçları, hem de iş başarıları yönünden bu son derece üzerinde durulması gereken bir

⁷⁶ Can, H., Akgün, A.; Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi, 4. bs., Ankara, 2001, s.305

hususdur. Bu hususun gerçekleşebilmesi için de, personelin güdülenebileceği bir örgüt ortamı, onları güdüleyecek bir yönetici gerekir.⁷⁷

İhtiyaçlar gün geçtikçe artmakta, yeni bulunan veya geliştirilen araçlar belirli bir süre sonra reklam vb. gibi nedenlerle ihtiyaç durumunu almaktadır. Böylece çağdaş insan, sürekli olarak daha fazlasını beklemektedir. Örgütte motivasyonel açıdan uygun bir ortamın bulunması, işgörenler için ihtiyaçları gidermede ve amaçlara ulaşmada son derece yararlı olacaktır. Güdüleme etmenlerinin çekici olmadığı, hatta bulunmadığı bir durumda ise, ihtiyaçlara ve amaçlara ulaşmak bir yana, işgörenler yeteneklerini ve çalışma kapasitelerini tam olarak kullanamayacaklarından moral açısından zayıf, tatmin konusunda yetersiz ve örgüte katkıda bulunma eğiliminde oldukça kısır bir durum oluşacaktır.

Yapılan işin işgörene uygunluğu, o işe verilen ücret, iş ortamının çalışanı tatmin edecek biçimde olması, dış motivasyon etmenleridir. Yani bireyin kendisinden kaynaklanmamaktadır. Bireyin yeteneği, zekası, becerisi, kişisel ve iş deneyimi ise onun kendisinden kaynaklanan iç motivasyon etmenleridir.

Bu etmenlerin tümü, bireyin başarısını belirler. Bu nedenle motivasyonun iş başarısı yönünden taşıdığı önem oldukça açıktır.⁷⁸

Motivasyonla birlikte iş tatmini konusunda da bilgi vermek faydalı olacaktır. İş tatmini denilince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk akla gelir. İşçi çalışması sonucunda ortaya koyduğu eseri somut olarak görebiliyorsa, bundan duyacağı işçilik gururu onun için tatmin kaynağı olacaktır. Aşırı tekniğin ve işbölümünün doğurduğu otomasyon şekli ve seri halde üretime gidilmesi işçiyi emeğinin karşılığını görme, kendi ile iftihar etme zevkinden yoksun bırakacaktır.⁷⁹

⁷⁷ N. GENÇ, "Motivasyonunu Önemi ve Genel Olarak Motivasyon Teorileri", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (1987), s.62

⁷⁸ Bingöl, s. 273-274

⁷⁹ Eren, s.186

Lock'e göre iş tatmini; bir kimsenin işini veya iş tecrübesini değerlendirmesi sonucunda oluşan zevkli veya olumlu hisleri olarak tanımlanmaktadır.⁸⁰

Başka bir tanıma göre ise iş tatmini; işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamıdır denilebilir.⁸¹

İş tatminiyle ilgili etmenler aşağıdaki şekilde incelenebilir.⁸²

- Tatmin, işgörenin elde ettiği maddi çıkarlarla ilgilidir. Bir işgören çalışması karşılığında elde ettiği ücret ve benzeri ödemelerin düzeyi ölçüsünde tatmin olacaktır. Bunun yanı sıra işgörenin elde ettiği maddi karşılıklardan dolayı tatmin duyabilmesi için, bu ödüllerin işgörenin yaptığı işin nisbi önemine ve ayrıca dağıtıcı adalet ilkelerine göre verilmesi gerekir.

- Tatmin, iş güvenliğiyle ilgilidir: İşgören, sağlığı için tehlike arzeden bir ortamda çalışmak istemez. Her türlü güvenlik önleminin alındığı bir işyerinde çalışmaktan endişe duymayacak, bu da onu mutlu kılacaktır.

- Tatmin, işin zevk verme ve kabiliyeti ve uygunluğu ile ilgilidir: Bir işgören, becerilerini, deneyimini ve kişisel meraklarını karşılayan görevleri yerine getirmekten dolayı tatmin elde edebilir. Bunun yanı sıra, işgörenin yaptığı görevin gerektirdiği niteliklerle kendisinin sahip olduğu özellikler arasında tam bir uyumun sağlanması gerekir.

- Tatmin, üretimde bulunmaktan doğan gururla ilgilidir: İş çok iyi bir biçimde tasarlanır ve sonuç sağlarsa, işgören hoşnutluk duyar.

- Tatmin, umut verici mesleki projelerle ilgilidir: Eğer işgören, çalıştığı işyerinde yükselme olanağına sahipse ve terfiler genellikle "liyakat" esasına göre gerçekleştirilmekteyse, onun duyacağı tatmin yüksek olacaktır.

- Tatmin, işin akışını ve hızını denetleyecek işgörenin yeteneği ile ilgilidir: İşgören yaptığı işin düzenlenmesinde, denetiminde yeteneklerini kullanarak rol ve söz

⁸⁰ S.GÜNEY, A.VAROĞLU A.ve A. M. AKTAŞ, "Özel ve Kamu Bankalarında İş Tatminine Yönelik Bir Araştırma", *Verimlilik Dergisi*, 1996/3, s. 55

⁸¹ İlhan Erdoğan; "İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış", İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadı Enstitüsü Araştırma ve Yayın Vakfı Yayın No: 5, İstanbul,1999, s.244

⁸² Bingöl, s. 280

hakkına sahipse yaptığı işten duyacak ve aynı zamanda başarısını olumlu yönde etkileyecektir.

- Tatmin, işyerindeki olumlu beşeri ilişkilerle ilgilidir ve bu nedenle bir işgörenin görevleri yerine getirdiği işletmenin herhangi bir alt grubuna ait olmasından dolayı duyduğu tatmin de iş tatmini içinde düşünülür. Burada sözü edilen grup, bireyin iş arkadaşlarına olan sevgi ve bağlılığı açısından tanımlanan tatmin duygusunu veren gruptur.

- Tatmin, işletmenin genel durumuyla ilgilidir: İşgörenin tatmin duymasında, işletmenin başlıca politikaları, genel personel uygulamaları, toplumdaki statüsü ve ürünleri tatmin duymasında rol oynar.

- Tatmin, amirin tutumuyla ilgilidir: Amirin işgörene karşı olumlu tutumu, ona değer vermesi ve her nasılsa ikisi arasında varolan olumlu ilişkiler, bireyin işinden tatmin duymasına neden olan ayrı bir etmendir.

- Tatmin sendikal ilişkilerle de ilgilidir: Sendika, işgörenlerin genel olarak arzularına hitap eden bir toplu iş sözleşmesi için yoğun çaba gösterip bunları gerçekleştirmişse, doğrudan olmazsa bile, çalışanların işlerinden tatmin duymalarına katkıda bulunur. Öte yandan toplu iş sözleşmesinin işverence tam olarak uygulanmasında bu duyguyu etkiler.

- İş tatmini konusunda yapılan araştırmalar, işgörenlerin tehlikesiz ve rahat, fiziksel ortamlardan hoşlandıklarını ortaya koymaktadır. Bir çok çalışan evlerine yakın, temiz, modern ve yeterli araç ve gereci olan yerlerde çalışmak istemektedir. Özellikle bu faktörlerin önemi, kişiden kişiye çok fazla değişim göstermemektedir.⁸³

İş Tatminsizliğinin Sonuçları

İş tatmininin varlığı, çalışanlarda örgütsel bağlılığın artmasından stresin azalmasına kadar bir çok olumlu katkılar yapmakta ve genel olarak yapılan işin kalitesini

⁸³ Erdoğan, s.244-245

artırmaktadır. İş tatminsizliği ise işe geç gelmek ve işten gönüllü ayrılmak gibi örgüt açısından maliyetli sonuçlara neden olabilmektedir.⁸⁴

- **Çalışma Performansında Kayıplar:** İş tatminsizliği yaşayan birey, işyerinde bulunmaktan mutluluk duymayacak ve dolayısıyla yaptığı işten de bir zevk alamayacaktır. Bunun neticesinde, kendisinden beklenen çalışma performansını ortaya koyamayacaktır. İşyerinde sürekli olarak huzursuz olacağından dolayı kendisini yaptığı işe adapte edemeyecektir. Buda çalışma performansında kayıplara neden olacaktır.

- **İşe Devamsızlık ve İşten Ayrılmalar:** İş tatminsizliği çalışanların işleriyle ilgili şikayetleri ve bu şikayetlerin sonucu olarak ortaya koydukları davranışları ifade eder. İşten beklediği tatmini alamayan işgörenler işe geç gelme, işten erken ayrılma, işe uzun süreli devamsızlıklar gösterme gibi davranışlar içerisine girmektedirler.

- **İş Başarımı:** İş başarısının ödül ve tatmin sağladığı, bunların da algılanan yüksek beklenti nedeniyle, daha çok çabaya yol açtığı varsayılmaktadır. Yüksek çaba etkin iş başarımına yol açar, bu da doyumda artış sağlar.⁸⁵ İş tatminsizliğinde ise, başarısızlık söz konusu olacağından dolayı kalite düşer ve verimlilik azalır.

1.1.3. Motivasyon Kuramları

Motivasyon hakkında psikologlar tarafından pek çok kuram geliştirilmiştir. Bu kuramların her biri insan davranışlarının nedenlerini diğerlerinden farklı varsayımlara dayandırmaktadır. Bazı modeller, kişilerin ihtiyaçlarının bir ifadesi olan motivlere, yani kişinin içinde olan faktörlere ağırlık verirken, diğerleri de teşviklere yani kişinin dışında olan, kişiye dışarıdan verilen faktörlere ağırlık vermektedir.

⁸⁴ İ. H. ÇARIKÇI, "Çalışanlarda İş Tatminini Etkileyen Kişisel Özellikler ve Örgütsel Sonuçları", *Verimlilik Dergisi*, 2001/4, s.161

⁸⁵ Bingöl, s.286

Motivasyon kuramlarını başlıca iki ana grupta toplamak mümkündür. Bunlardan birincisi bireyin içerisinde kaynaklanan, onu harekete geçiren ve yönlendiren ve bireysel etmenleri inceleyen kapsam kuramları, ikincisi de bireyin dışından kaynaklanan etmenleri inceleyen süreç kuramlarıdır.

1.1.3.1. Kapsam Kuramları

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Kapsam kurallarının en tanınmış Abraham Maslow'un "İhtiyaçlar Hiyerarşisi" yaklaşımıdır. "Birinci sınıf bir çorba, ikinci sınıf bir yağlıboyanadan daha yaratıcıdır" diyen Maslow, ihtiyaçları bir piramit üzerinde aşağıdan yukarıya doğru önem sıralarına göre dizerek beş ana grupta toplamıştır.⁸⁶

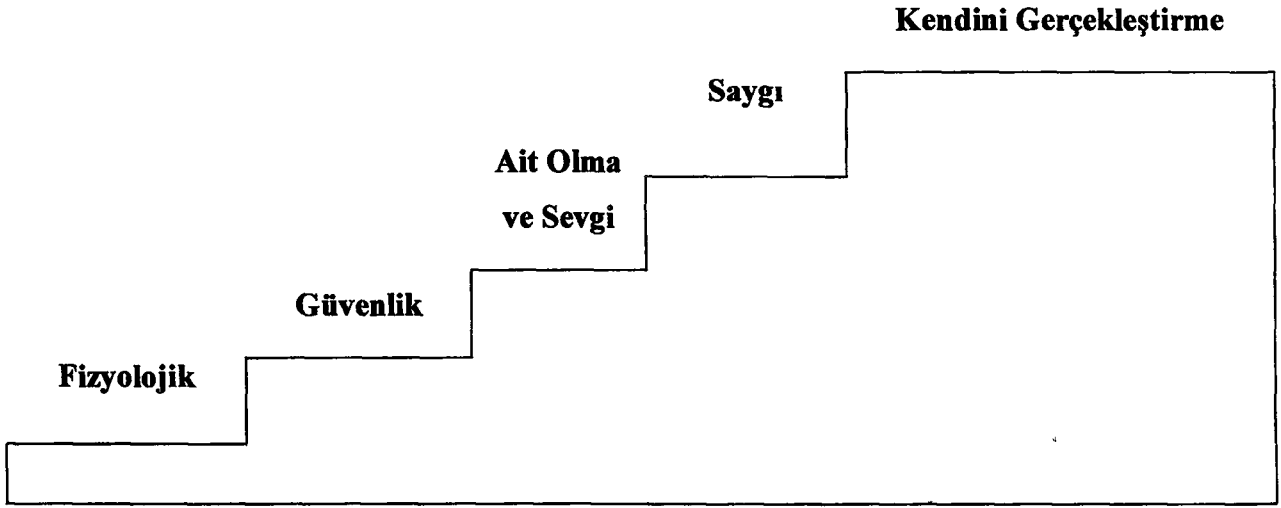
Bu yaklaşımın temel varsayımları şunlardır:

a-) İnsanı harekete geçiren yada davranışını etkileyen ihtiyaçlar tatmin ihtiyaçlardır. Tatmin edilen ihtiyaçların davranışa etkisi yoktur.

b-) Bu ihtiyaçlar önemine göre aşağıdan yukarıya doğru bir hiyerarşi biçiminde sıralanmıştır.

c-) İnsanın bir basamaktaki ihtiyacı, ancak daha alt basamaktaki ihtiyacı belli bir dereceye kadar tatmin edilmişse ortaya çıkar.

⁸⁶ Bingöl, s.286



Şekil 1.4. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi¹

1- Fizyolojik İhtiyaçlar: İhtiyaçlar dizisinin temelinde yer alan ve motivasyonun ilk adımı sayılan ihtiyaçlar fizyolojik ihtiyaçlardır. Bunlar bireyin yaşamının sürekliliği için tatmin edilmeleri zorunlu olan ihtiyaçlardır. Oksijen alma, yeme, içme, uyku, giyinme ve barınma bu ihtiyaçların belli başlılarını oluşturur.²

Fizyolojik ihtiyaçlar daha insan doğar doğmaz diğer ihtiyaçların önüne geçerler. Birey belirli bir ihtiyacın etkisinde kaldığı zaman onun geleceğe dönük tüm felsefe ve düşüncesi o ihtiyacı yansıtabilir.

2- Güvenlik İhtiyaçları:

İnsan fizyolojik ihtiyacını tatmin ettikten sonra gerek işyerinde gerek sokakta ve gerekse de geleceği ile ilgili sosyal güvenlik ihtiyacını hisseder. Güvenlik ihtiyaçları fiziki tehlikelerden korunmak şeklinde olabileceği gibi, ekonomik güvenlik şeklinde de olabilir. İnsan bu gibi durumlarda korunma garantisine ihtiyaç duyar.

¹ Bingöl, s.286

² Şerif Şimşek; İşletme Bilimlerine Giriş, Nobel Yay. Dağ., 7. bs, s 10

3- Aidiyet ve Sevgi İhtiyaçları:

Bu ihtiyaç kademesinde başkaları tarafından sevme, sevilme, bir gruba ait olma, çevre ve arkadaş edinme, ilişkileri geliştirme v.b. duygusal ve toplumsal ihtiyaçlar öncelik kazanır. Bu ihtiyaç türünün tatmini organizmanın sosyal ve psikolojik dengesinin sağlıklı biçimde kurulup sürdürülmesine olanak sağlar.

4-Statü ve Saygınlık İhtiyacı:

Bu basamaktaki kişi bir taraftan kendisine güven ve saygı duyarken diğer taraftan başkalarının saygı ve beğenisini kazanır. Bu ihtiyaç türünün kapsamına; özgüven, başarıyla övünme ve başarının başkaları tarafından takdiri, rekabet edebilme duygusu, bilgili olma, benliğine saygı duyma, bağımsız ve özgür olma gibi ihtiyaçlar girer.

5- Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı:

Bu ihtiyaç türü, kişinin sahip olduğu bilgi ve yetenekleri çerçevesinde topluma hizmet etmek için tüm kapasitesini kullanabileceği bir ortama sahip olması ile karşılanabilir. Kişi gerçek özgürlüğüne bu basamakta kavuşur. Böylece kişinin yaratıcı ve yapıcı gücü gerçek kişiliğini ortaya çıkarır. Kişisel ve fikri özgürlüğünü elde eden birey, gizli kalmış yeteneklerini ortaya koyma güdüsü ile etkilenir.

Maslow'un geliştirdiği bu modelde, herkes aynı şekilde ve aynı şiddette bu ihtiyaçlarla motive olmaz. İnsanlar çeşitli kademelerdeki ihtiyaçlarla davranışa sevk edilir. Maslow'da ortalama bir kişinin fizyolojik ihtiyaçlarının % 85'ini, güvenlik ihtiyaçlarının %70'ini, sosyal ihtiyaçlarının %50'sini, kendini gösterme ihtiyacının %40'ını ve kendini tamamlama ihtiyacının ise ancak %10'unu tatmin etmiş olabileceğini ileri sürmüştür.⁸⁹

Yöneticiler bu yaklaşımı motivasyon aracı olarak kullanabilirler. Buna göre kişiler halihazırda sahip oldukları şeylerden çok, sahip olmak istedikleri şeyler tarafından davranışa sevk edileceklerdir. Kişiler sahip oldukları şeyleri muhafaza etmek isterler. Fakat sahip olmak istedikleri şeyleri elde etmek konusunda daha şevkle ve istekli davranırlar. Burada yönetici açısından önemli olan, kişinin sahip olmak istediği şeyleri

⁸⁹ Koçel, s.470

(ihtiyaçlarını) anlamaktır. Bu şeyleri sağlama olanaklarını yaratan bir yönetici, kişiyi belirli bir davranışı göstermeye yöneltmiş olacaktır.⁹⁰

Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

Amerikalı psikolog Frederick Herzberg ve arkadaşları, yapmış oldukları araştırmalarda insan davranışlarını etkileyen iki grup faktörün olduğunu belirlemişlerdir. Birinci grup Motive Edici Faktörler adı verilen gruptur. Bu grup işin kendisini, sorumluluk, ilerleme imkanları, statü, başarıma ve tanınma gibi faktörleri kapsamaktadır. Bu faktörlerin varlığı, kişiye kişisel başarı hissi verdiği için, kişiyi motive edecektir. Bunların yokluğu ise kişinin motive olmaması ile sonuçlanacaktır.

İkinci grup faktörler ise Hijyen Faktörleri adı altında toplanmıştır. Ücret, maaş, çalışma koşulları, iş güvenliği, nezaret tarzı gibi faktörler hijyen faktörlerini oluşturmaktadır. Bu faktörlerin kişiyi motive edici özelliği yoktur. Ancak eğer bu faktörler mevcut değilse kişi motive olmayacaktır. Bunların mevcut olması kişinin motive olabileceği asgari koşulları sağlayacaktır.

Bu kuramın yönetici açısından anlamı şudur: Hijyen faktörleri bulunması gereken asgari faktörlerdir. Bunlar yoksa personeli motive etmek mümkün değildir. Ancak varlıkları, motivasyon için gerekli ortamı yaratır. Motivasyon, motive edici faktörler sağlanırsa gerçekleştirilebilir. Hijyen faktörlerini sağlamadan sadece motive edici faktörleri sağlamak, personeli motive etmeye yetmeyecektir.⁹¹

Bu model, kullanılan araştırma yöntemi, herkese uygulanabilirliğinin bulunmayışı ve bireyin başarı düzeyinden çok, tatmin ve tatminsizlik üzerinde odaklanmış olması yönünden eleştiri almıştır. Bununla beraber Herzberg, yöneticilerin güdülemeyi anlamaları konusunda önemli katkılarda bulunmuştur.⁹²

⁹⁰ Koçel, s 471

⁹¹ Koçel, s 472

⁹² Halil Can; Organizasyon ve Yönetim, Adım Yay.,2. bs, Ankara, 1992, s 170

Başarım İhtiyacı Kuramı

D. McClelland tarafından geliştirilen bu kurama göre, kişi üç değişik ihtiyacın etkisi altındadır ve buna göre davranışta bulunur. Bu ihtiyaçlar şunlardır.⁹³

- İlişki kurma ihtiyacı
- Güç kazanma ihtiyacı
- Başarım ihtiyacı

İlişki kurma ihtiyacı, başka kimselerle ilişki kurma, gruba dahil olma ve sosyal ilişkileri geliştirme şeklinde açıklanabilir. Bu tür ihtiyacı kuvvetli olan kimseler, kişiler arası ilişkiler kurup geliştirmeye çok önem verirler.

Güç kazanma ihtiyacı kuvvetli olan bir kişi güç ve otorite kaynaklarını genişletmeye çalışır, başkalarını etki altında tutarak güç ve otoritesini koruyacak türde davranışlarda bulunur.

Başarı ihtiyacı yüksek olan kişiler kendilerine ulaşılması zor ve çok çalışmayı gerektiren hedefler tespit ederler ve bunlara kendisini ulaştıracak bilgi ve beceriyi kazanacak yönde davranış gösterirler.

Bu kuramın yöneticiye ifade ettiği anlam şudur. Eğer personelin hissettiği ihtiyaçlar belirlenebilirse, personel seçim ve yerleştirme sistemleri ona göre düzenlenebilir. Başarı gösterme ihtiyacı yüksek olan bir kişi, bunu elde edebileceği bir görev yapacağından dolayı sahip olduğu beceri ve bilgiyi tam olarak uygulamaya koyma fırsatını bulabilir.⁹⁴

1.1.3.2. Süreç Kuramları

Süreç kuramları güdüleme sürecinin bir örgütsel ortamda nasıl işlediğini bulmaya çalışır. Bu kuramlar, bireylerin hangi amaçlar tarafından ve nasıl motive edildikleri noktasından hareket eder. Bireyin davranışını, onun dışından kaynaklanan etmenlerle

⁹³ Mümin Ertürk; İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, Beta Yay., 3. bs, İstanbul 2000, s 148

⁹⁴ Koçel, s 473

açıklamaya çalışırlar. Süreç kuramları, kişisel farklılıkların motivasyondaki önemini ele almışlardır. Bunlara göre farklı kişiler değişik görüş ve değer yargılarına sahiptirler, ama hepsinde davranışı harekete geçiren güdüleme süreci aynıdır.

Davranış Şartlandırması Kuramı

Motivasyon kuramı olarak ele alınan şartlandırma türünün ana fikri, davranışların, karşılaştığı sonuçlar tarafından şartlandırıldığı varsayımıdır. B. F. Skinner tarafından geliştirilen sonuçsal şartlandırmanın ana fikri şudur: Kişi şu veya bu nedenle bir davranış gösterir. Bu gösterilen davranışın karşılaşacağı sonuç önemlidir. Sonucun çeşidine göre kişi, ya aynı davranışı tekrar gösterecek yada göstermeyecektir. Eğer kişi davranışları; kişi tarafından “haz verici, memnun edici” olarak nitelendirilen sonuçlarla karşılaşır, muhtemelen o kişi aynı davranışı tekrar gösterecektir. Yok eğer karşılaştığı sonuçlar, kişi tarafından “acı verici, hoşlanılmayan, üzücü” olarak nitelenen sonuçlar ise, muhtemelen o kişi aynı davranışı tekrar göstermeyecektir.⁹⁵

İşgörenlerin davranışı şayet örgüt amaçlarına ve yapısına uygun ise yöneticiler tarafından ödüllendirilerek tekrarlanması istenecektir. Böylelikle örgüt için istenen davranışların tekrar edilmesi sağlanmış olacaktır. İşgörenlerin davranışları örgütün yapısı ve amaçlarına uygun değilse yöneticiler tarafından cezalandırılarak tekrarın önüne geçilmek istenecektir. Böylece örgüt için istenmeyen davranışların tekrarı engellenecektir.

Vroom'un Bekleyiş Kuramı

Victor Vroom'a göre bir kişinin belli bir iş için gayret sarfetmesi iki faktöre bağlıdır. 1- Valens 2- Bekleyiş, Dolayısıyla:

Motivasyon= Valens*Bekleyiş olarak gösterilebilir.

⁹⁵ Koçel, s 476

Bu modelde üç temel kavram bulunmaktadır. Bunlardan birincisi Valens'tir. Valens bir kişinin belirli bir gayret sarf ederek elde edeceği ödülü arzulan derecesini belirtir. Kişilerin belirli bir ödüle verdikleri değer ödülün onların ihtiyaçlarını tatmin etme özelliğini gösterir. Yüksek valens, kişinin daha fazla gayret sarf etmesine neden olacaktır.

İkinci kavram bekleyiştir. Bekleyiş kişinin algıladığı bir olasılığı ifade eder. Bu olasılık belirli bir gayretin belirli bir ödüle ödüllendirileceği hakkındadır. Eğer kişi gayret sarf etmekle belirli bir ödülü elde edebileceğine inanıyorsa, daha fazla gayret sarf edecektir.

Eğer bir kişinin hem valensi hem de bekleyişi yüksek ise o kişi motive olacaktır. Yani bütün bilgi, enerji ve yeteneğini kendi arzusu ile işe koyacak, yani çalışacaktır.

Üçüncü kavram ise araçsallıktır. Araçsallık kavramı şunu ifade eder. Kişi belirli bir gayret ile belirli bir düzeyde performans gösterebilir. Bu performans da belirli bir şekilde ödüllendirilebilir. Bu ödüllendirme birinci kademe sonuç olarak düşünülmelidir. Birinci kademe sonuçlar, ikinci kademe sonuç olarak adlandırılacak amaçları gerçekleştirmede bir araçtır. Yani araçsallık, birinci kademe sonuçların ikinci kademe sonuçlara ulaştıracağı konusunda kişinin sahip olduğu subjektif olasılığı ifade eder.⁹⁶

Beklenti modelinin temel katkısı kişilerin amaçları ile işteki davranışları arasındaki ilişkiyi açıklamasıdır.

Eşitlik Teorisi Amaç Modeli

J. Stacy Adams, yapmış olduğu araştırmalarda işgörenlerin kendilerine verilen ödüllerle başkalarına verilen ödülleri daima karşılaştırdıkları ve kendilerine uygun görülen ödüllerin benzer başarıyı gösteren kimselerle ne oranda eşit olduğunu saptamaya çalıştıklarını belirlemiştir. Bu kurama göre kişinin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitliğe bağlıdır. Bireyler, karşılaştırma olarak kendilerinin örgüte sundukları girdiler veya değerler olarak emekleri, zekaları, bilgi, tecrübe ve yetenekleri ile bunlara bağlı olarak ortaya koydukları başarılarını gösterirler.

Bu kuramın motivasyon açısından kullanılışı şöyledir. Karşılaştırma sonucu bir eşitsizlik algılayan kişi bu eşitsizliği giderici bir şekilde davranacaktır. Bu davranışın

⁹⁶ Koçel, Age., s 478

yönü algılanan eşitsizliğin derecesine, kişinin olanaklarına ve göstereceği davranışın kolaylık derecesine bağlı olacaktır.⁹⁷

Amaç Modeli

Amaç modelinde davranışın temel nedeni bireylerin bilinçli amaç ve niyetleri olduğunu savunur. İşgören işe başladığında amacına ulaşmaya kadar çalışır. Bu modelde niyetler özel önem taşır. Bu modeli geliştiren Edwin Locke göre, kişilerin belirlediği amaçlar onların motivasyon derecelerini de belirleyecektir.

Locke göre belirli amaçlar iş başarımını artırır. Amaçlar güç olduğunda daha fazla verim elde edilir. Bu kurama göre, çalışanlara kendi amaçlarını belirleme sürecine katılma olanağı sağlanırsa daha fazla çalışacaklardır.⁹⁸

1.1.4. Örgütlerde Motive Edici Faktörler

Örgütlerde motivasyonun temel amacı, çalışanların örgüt amaçlarını gerçekleştirmek üzere harekete geçmelerini sağlamaktır. Yöneticiler, çeşitli motivasyon etmenlerini kullanarak astlarını örgütün amaçları için harekete geçirmek isterler. Böylece hem işgörenlerin tatminleri sağlanır, hem de işletme amaçları gerçekleştirilmiş olur. Yapılan araştırmalarda insanları motive eden faktörler genel olarak aşağıdaki gibi belirlenmiştir. Burada dikkat edilmesi gereken husus, bu etmenlerin insan davranışları üzerindeki etkilerinin farklı olduğudur. Bazı işgörenleri motive eden bir faktör diğerini motive etmeyebilir. Veya bu etmenlerin motive etme şiddeti, bireyden bireye farklılık arz etmektedir.

1.1.4.1. Gelir

Gelir faktörü motivasyon faktörleri içinde en önemlileri arasında yer alır. İnsanlar belirli bir gelir elde etme amacıyla çalışmaya başlarlar ve iş yaşamları boyunca gelirlerini

⁹⁷ Koçel,, s. 481

⁹⁸ Can, s .332

artırmanın yollarını ararlar. Bazı işletmelerde gelir, çalışmayla orantılı olarak tespit edilir. Böylelikle örgütlerdeki insan kaynaklarından daha verimli bir şekilde faydalanılmış olur. Gelir kavramı kapsamında ücretler, prim, kara katılma, ekonomik ödüller incelenebilir.

1.1.4.2. Güvenlik

Ekonomik güvenlik, işgörenleri işletmeye bağlama açısından oldukça önemli bir yere sahiptir. Emeklilik, kaza, hastalık, hayat, işsizlik sigortaları gibi çalışanların gelirini hayatı boyunca sağlayacak ekonomik korunma biçimleri önemli bir motivasyon aracıdır. Bu ekonomik korunma biçimlerinin pek çoğu devlet tarafından yasal bir zorunluluk haline getirilmiştir. Bunların dışında örgütler kendi imkanları ölçüsünde birtakım düzenlemeler yaparak bunları motivasyon aracı olarak kullanabilirler.

Güvenlik duygusunun başka bir kullanım alanı da kişinin kendine güven duygusunun gelişmesine katkıda bulunmasıdır. Üstler, astlarının kendilerine güven duygusunu yerleştirmelerine yardımcı olarak verimliliklerini artırmalarını sağlayabilirler. Üstler, astlarına işletme içerisindeki konumlarının ne olduğunu, neleri yapıp neleri yapmamaları gerektiği konusunda onlara yol göstererek özgüven kazanmalarına yardımcı olabilirler.

1.1.4.3. Yükselme Olanakları

İşgörenler, çalıştıkları işlerinde terfi etmeyi isterler. Belirli bir süre bir işte çalışan işgörenler, bir süre sonra yetki ve sorumluluklarının artırılmasını isterler. Sorumlulukların yanı sıra sosyal hak ve ücretlerinde de artış beklerler. Terfi alan işgörenler, daha verimli çalışmaya başlayacaklardır. Yükselme olanaklarının bulunmadığı veya sistematik bir şekilde uygulanmadığı örgütlerde çalışanların çalışma gayreti azalacaktır. Böylelikle, yükselme olanakları örgütler için bir motivasyon aracı olarak kabul edilmektedir.

1.1.4.4. Çekici İş

İşgörenlerin yapmış oldukları işin türü, onların verimliliklerini belirlemede doğrudan bir etkiye sahiptir. Bireyin ilgi alanıyla yakından ilişkili bir işi yapması onun

verimliliğini olumlu bir şekilde etkileyecektir. Böylece işgören, yaptığı işe hem daha fazla özen gösterecek hem de yaratıcılık yeteneğini ortaya koyma imkanı bulmuş olacaktır.

Yaptığı işten zevk alan ve onunla gurur duyan işgörenler kişisel tatmin arzularının bir bölümünü karşılamış olacaklardır. Bununla beraber işgörenlerin yaratıcılık yeteneklerini sergileme imkanının oluşturulmuş olması da işletmeler için bir motivasyon aracıdır.

1.1.4.5. Yapılmaya Değer Bir İş Vermek

İşgörenler açısından başka bir motivasyon aracı da işgörelere yapılmaya değer işlerin verilmesidir. Yaptıkları işin toplumdaki önemli bir ihtiyacı karşıladığını düşünen işgörenler, böylelikle yaptıkları işe daha fazla önem vermeye çalışırlar. Böylelikle hem iş verimi artar, hem de işgören yaptığı işten daha fazla zevk almaya başlar.

Müşterilerden gelen memnuniyet mesajları işgörelere iletilerek, işgörenlerin topluma sağlamış oldukları katkının etkileri gösterilmeye çalışılır. Böylelikle işgörenlerin işletmeye ve yaptıkları işe bağlanarak verimliliğin artırılması sağlanmış olur.

1.1.4.6. Statü

Statü, bir kimseye toplumda başkalarının atfettikleri değerlerden oluşan bir kavramdır. Kişi böyle bir öneme sahip olabilmek için her türlü çabayı göstermekten çekinmeyecektir. Statü, daha çok saygı ile birlikte bulunur. Yani gerçek bir statüye sahip olan kimse bunun karşılığında iş arkadaşlarından ya da iş dışında ilişkisi bulunduğu kimselerden saygı görür. Çalışılan mevki ne olursa olsun, yapılan işin takdir edildiğini görme, kalifiye bir işçi olarak kabul edilme hemen her kişi için derin bir tatmin duygusu yaratır. İyi tanınan bir örgütte çalışma ya da önemli görünen bir ünvana sahip olma, başkalarınca onlara atfedilecek statülerinde olumlu etkiler yapar.⁹⁹

⁹⁹ Eren, s. 496

1.1.4.7. Özel Yaşama Saygılı Olma

Kişilerin işyeri dışında özel ilgi duyduğu birçok konu vardır. Aile ilişkileri, sosyal faaliyetler, sorumluluk duyguları, özel tutkular ve zevk için yapılan çabalar, din, sağlık durumu ve buna benzer hususlar kişinin özel yaşamını oluşturur. İşgörenlerin özel yaşamlarının, onların çalışma performansı üzerindeki etkisi bilinmektedir. İşgörenden azami bir şekilde faydalanabilmek için onların özel yaşamlarındaki sorunların en aza indirilmesi gerekir. İşgörenlerin sorunlarının çözümüne yardımcı olunarak, onlara yol gösterilerek problemleri ortadan kaldırmak mümkün olmaktadır.

1.1.4.8. Kararlara Katılma Olanakları Sağlama

Kararlara katılma isteği, kişinin kendisini ilgilendiren konularda çok şiddetli olarak ortaya çıkmaktadır. İşgörenler, kendi uzmanlık alanlarına giren veya kendi çalışma şartlarını etkileyecek konularda kendilerinden görüş alınmasını beklerler. Ve bu konularda önerdikleri düşüncelerin uygulandığını görmek onlara bir tatmin sağlar. İşgörenlerin görüşlerinin alınmadığı, fakat onların lehine bile olsa alınan kararların yeterince etkili olmadığı görülmektedir.

Yöneticiler, astlarını ilgilendiren kararların alınmasında, onların düşünce ve isteklerini dikkate almalı ve bu düşüncelerden yararlanmanın yollarını aramalıdır.

1.1.4.9. Yönetim Tarzı

İşyerinde adil bir çalışma ortamı sağlamak işletmedeki huzursuzlukları en aza indirme imkanı sağlar. Eşit bir ceza ve ödüllendirme astlar üzerinde önemli bir motivasyon etmenidir. Çalışanlara, memnun olmadıkları konularda şikayet hakkı tanınmalı ve bu şikayetler en kısa zamanda çözüme kavuşturulmalıdır. İşgörenlerin hak ettikleri ödüller ve menfaatler zamanında verilmeli ve diğer işgörenlerin yanında takdir edilmelidir.

Adil, sürekli ve dikkatli bir ödül sistemi kurmak, memnuniyetsizlik kaynağı değil, işbirliği ve işgörme arzusunu kuvvetlendirici bir özendirme aracı olarak ortaya

çıkılmaktadır.¹⁰⁰ Bürolarda uygulanan yönetim şekli, işgörenlerin motivasyonu açısından önemli bir faktör olarak görülmektedir. Çalışanların amaca yöneltilmesi, işgörenler arasındaki koordinasyonun sağlanması, bürodaki iş akımının verimli bir şekilde sağlanmasının düzenlenmesi, örgüt içi çatışmaların asgari düzeye indirilmesi, adil bir idare sistemi vb. çalışmalar motivasyonu doğrudan etkiler.

Bürolarda uygulanacak yönetim sisteminin niteliği, motive edici, personeli kaynaştırıcı, işgörenlerin kendilerine güven duymasını sağlayacak türde olmalıdır. Çalışanlar üzerinde baskıcı bir yönetim uygulamak hata oranını artıracığından dolayı işletmenin beyni hükmünde olan büronun çalışmalarını sekteye uğratacaktır.

Yetki devrinin uygulandığı, informel örgüt yapılarının kontrollü olarak serbest bırakıldığı, çalışanlar üzerindeki stres faktörlerinin azaltıldığı, koruyucu bir yönetim tarzının uygulandığı bürolarda verimlilik artacaktır. Bu tarzda yönetilen bürolarda çalışan işgörenlerin motivasyon düzeyleri de yüksek olacaktır.

1.1.4.10. Eğitim

İş hayatında işgörenlerin sürekli olarak kendilerini geliştirmeleri gerekir. Değişen iş ortamı, gelişen teknoloji, sürekli yenilenen çevre bu geliştirmeyi kaçınılmaz kılmaktadır. İşgörelere kendilerini geliştirecek eğitim programlarının hazırlanıp uygulanması onlar üzerinde olumlu bir etki oluşturacaktır. Eğitim programları sayesinde işgören hem kendisini geliştirecek, hem de değişen koşullara ayak uydurmakta zorlanmayacaktır. Böylelikle iş veriminin artışı sağlanacaktır.

1.1.4.11. Uyum Sorunu

İşin gerektirdiği nitelik ve sorumluluklar ile işi yapacak kişini yetenek ve eğitim düzeyi arasında fark varsa uyum sorunu ortaya çıkar. İşgörenin yaptığı işlerde bu uyumsuzluk kendisini gösterecektir. İşgörenlerin yaptıkları işlerden tatmin olmaları, yeni

¹⁰⁰ Eren, s. 500

şeyler üretme isteklerinin ortaya çıkması, verimli olarak çalışma arzusu uyum problemi olmadığında ortaya çıkar.

Uyum sorunu yeni işe başlayan işgörenler açısından da büyük önem taşır. Yapacağı işe, çalışacağı işletmeye, iş arkadaşlarına ilk etapta alışamayan personel belirli bir süre uyum sorunuyla karşılaşacaktır. Bu sorunun çözümü ise sistematik bir işe alıştırma programının uygulanmasıdır. Böylelikle işgörenin ön yargıları, endişeleri izale edilerek en kısa zamanda verimli bir şekilde çalışması sağlanabilir.

1.1.4.12. Fiziksel Ortam

Çalışma ortamındaki fiziksel koşullar çalışanların performansını önemli ölçüde etkiler. Fiziksel koşullar olarak aydınlatma, nem, ısı, gürültü, temizlik, havalandırma, iyi dizayn edilmemiş çalışma ortamı vb. sayılabilir. Fiziksel şartlardaki eksiklikler işgören üzerinde hem fiziksel ,hem de psikososyal rahatsızlıklara yol açabilir. Bu koşulların iyi olmaması durumunda çalışanların hem verimi düşecek hem de işyerinden ayrılma gibi çeşitli birtakım sorunlarla karşı karşıya kalınacaktır.

Bürolarda yapılan işlerin büyük bir kısmı aşırı dikkati gerektirdiğinden fiziksel koşulların iyi olması gerekmektedir. Gün boyunca masa başında çalışmak zorunda kalan işgörenler, zihinsel olarak yorgun hale gelmektedirler. Bu nedenle çalışma ortamlarında bir yandan dinlendirici diğer yandan da verimliliklerini artırıcı şartların oluşturulması gerekir.

Antropometrik masa ve sandalyeler, toz ve kiri barındırmayan döşemeler, rahat haberleşmeye olanak tanıyan akustik bir ses düzeni, gözleri yormayan duvar boyaları ve çalışma ortamını daha da zevkli hale getiren çiçekler, akvaryum vb. estetik dekorasyonlar iş verimliliğini artırmada önemli bir rol oynar.

1.1.4.13. İş Yükü

İş yükünün ağır olması durumu, personel üzerinde hem zihinsel hem de fiziksel yorgunluklara neden olmaktadır. Zihinsel ve fiziksel olarak aşırı yorulan personel, iş verimine yeterince katkı sağlayamaz. İşletmeye yeterince katkı sağlayamadığını düşünen işgören, motive olamaz.

Ağır iş y¼k¼, bireylerden yeteneklerinden daha fazlasının istenmesidir. Sorumlulukların ve iş miktarının fazla olması, bireyleri olumsuz etkilemektedir. B¼yle bir iş ortamında çalışan iřg¼renler, hem iş hayatında hem de ¼zel hayatlarında sorunlu birer fert olmaktadır. İřg¼renler daha sinirli bir yapıya b¼r¼nmekte ve agresif hareketlerde bulunmaktadırlar.

1.1.4.14. Monotonluk

Bir işin aynı tempoda ve s¼rekli tekrarlanarak yapılmasının verdiği yorgunluk ve bıkkınlık durumlarına monotonluk adı verilir. Bu niteliği ile monotonluk, iřg¼renler için bir Şikayet ve tatminsizlik kaynağıdır.¹⁰¹

İşin ¼zellikleri, işinin monotonluğa karşı duyarlılığı, işyerinin manevi ortamı, işinin psikolojik durumu monotonluğun temel nedenleri arasında sayılır. Çalışma yerlerinin değişmediği çalışma koşullarının uyarıcı olmadığı ve yapılan işlerin s¼rekli tekrarlandığı ortamlarda çalışan iřg¼renler, organik ve psikolojik rahatsızlıklara maruz kalmaktadırlar.

Monotonluğun giderilmesi amacıyla alınacak ¼nlemler şu Şekilde sıralanabilir. İşi genişletme, iş değiştirme, işin yapılma s¼ratını değiştirme, m¼zikten yararlanma, dinlenme s¼relerini programlı bir Şekilde ayarlama, çalışma saatlerini kısaltma ,işi tamamlama duygusu yaratma ve karara katılma olanağının verilmesi olarak ifade edilebilir.

1.1.4.15. Rol Yapısı

İřg¼renin, işletme içerisindeki rol¼ açıkça tanımlanmamışsa, g¼rev yeri ve sınırları belirlenmemişse, g¼rev ve yetkisi arasında uyumsuzluk varsa moral açısından olumsuz bir durum ortaya çıkacaktır. Alt kademe y¼neticileri ve b¼ro çalışanları, işyerlerindeki

¹⁰¹ Eren, s. 237

rollerinin açıkça tanımlanmamasından dolayı verimli çalışmamakta ve dolayısıyla işlerine yeterli düzeyde motive olamamaktadırlar.

Rol çatışmaları, işyerlerinde görevlerin, kaynakların, kurallar ve işgörenler arasında uyumsuzluğun olduğunu gösterir. Rol belirsizliği de iş için gerekli yeterliliğe sahip olunmadığında ortaya çıkar. Rol belirsizliği ve rol çatışması birtakım olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Bunlar fiziksel zorlanma ve tatminsizlik, insan kaynaklarının etkili kullanılmaması, işgörenin örgütsel çevrede bir işe yaramadığı hissine kapılması, iş ile ilgili tatminin azalması, iş ortamının geriliminin artması ve içsel çatışmanın artması olarak sıralanabilir.

1.1.4.16.Katılım

İşgörenlerin, yaptıkları işlerle ve işyerleri ile alakalı konularda alınacak kararlara katılmaları ve bu konularda görüş belirtmeleri motivasyon açısından önemli bir olgu olarak görülmektedir. İşleri bizzat ifa eden işgörenin örgütte alınacak kararlara katılarak görüş belirtmesi, işgören açısından önemli birisi olduğu izlenimini bırakacaktır. Böylece motivasyon açısından önemli bir katkı sağlanmış olacaktır.

1.1.4.17.İnsan İlişkileri

Çalışma yerlerindeki işgörenlerin birbirleri ile iyi ilişkileri, astlar ve üstlerin birbirlerine bakış açıları işyerindeki olası olumsuz etkileri engelleyecektir. İş arkadaşlarının hoşgörülü ve anlayışlı davranışları, samimi ve sıcak bir iş ortamı, üstlerin astlarına verdiği destek ve sevgi, astların üstlerine gösterdiği itaat ve saygı motivasyon açısından önemli bir faktör olarak görülebilir.

Bürolardaki çalışma ortamı gibi fiziksel ortamı daha küçük olan çalışma yerlerinde bu faktör motivasyonu ve verimliliği büyük ölçüde etkiler. İşgörenlerin çalışma saatlerinin büyük bir bölümünde yüz yüze görüşmek zorunda oldukları bir ortamda insan ilişkilerinin etkisi ortadadır. Bu nedenle toplumsal ve ikili ilişkilerin sıcak ve samimi olduğu işyerlerinde motivasyon derecesi yüksek olmaktadır.

2. BÜRO ORTAMINDA ESTETİK ve DEKORATİF AÇIDAN MOTİVASYON ETMENLERİ ve BU ETMENLERİN ÇALIŞANLAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Motivasyon etmenlerini üç temel boyut halinde incelemek mümkündür. İlk olarak, kişinin beklentileri, ihtiyaçları ve yetenekleriyle ilgilidir. İkinci boyutta ise çalışma ortamı ve çalışma koşulları bulunmaktadır. Yapılan iş, işyerinin fiziksel koşulları, ast-üst ve iş arkadaşları arasındaki ilişki ve yönetim uygulamaları bu başlık altında incelenebilir. Son olarak iş ortamına yansıyan dış etkenli toplumsal ve ekonomik öğeler üçüncü boyutta yer almaktadır. Özel yaşam, aile yaşamı, kültürel öğeler, beslenme, sağlık, ulaşım ve konut olanakları gibi.

İşgörenin işletme dışındaki yaşamı iş verimi ve motivasyonu önemli ölçüde etkileyecektir. Aile içi olumsuzluklar, sağlık sorunları, kültürel uyumsuzluk, ulaşım problemleri, konut sorunu vb. faktörler sosyal bir varlık olan insan üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Birbirinden bağımsız olan bu faktörler, motivasyon ve iş tatmini üzerinde olumsuz etki oluşturur.

Çalışma ortamı ve çalışma koşulları bilimsel ölçütlere göre oluşturulmalıdır. İşyerinin hijyenik olması, fiziksel şartların yasalarda belirtilen ölçülere göre tasarlanmış olması, kullanılan makine ve teçhizatın antropometrik ölçülere uygun olması, işyeri kurallarının belirli standartlara bağlanmış olması, iş ilişkilerinin yürütülmesi sırasında uygulanacak prosedürlerin belirlenmiş olması vb. iş koşullarının iyi bir şekilde organize edilmiş olması motivasyon açısından olumlu bir etki oluşturacaktır.

Bürolarda çalışan işgörenler, çalışma saatleri süresince monoton olarak ifade edilen faaliyetlerle uğraşmaktadırlar. Gün boyu masabaşında, bilgisayar veya daktilo gibi çeşitli büro makinelerini kullanarak çalışma hayatlarını devam ettirmektedirler. Böylesine bir çalışma ortamındaki en küçük bir değişikliğin işgörenler üzerindeki etkisi yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur. Dolayısıyla bürolarda fiziksel koşulların iyileştirilmesinin yanı sıra estetik ve dekoratif düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Böylece işgörenlerden daha fazla verim almak mümkün olmaktadır.

Büro ortamında işgörenleri motive edecek birtakım estetik ve dekoratif faktörler bulunmaktadır. Bu faktörlere ait düzenlemelerin bilimsel ölçütlere göre yapılması ve mevcut koşulların daha da geliştirilmesi işgörenleri olumlu yönde motive edecektir. Bu faktörlerin yalnız başlarına personeli motive etmesi beklenemez. İşgörenlerin psiko-

sosyal ihtiyaçlarıyla beraber bu çalışma şartlarının iyileştirilmesi motivasyon derecesini artıracaktır.

2.1. Müzik ve Motivasyon

Çalışma ortamında müzik yayınlarının yapılması genel olarak dinlendirici bir işlev görmektedir. Çalışma ortamında birden çok işgören bulunmakta ise müziğin türü, tonu ve süresi bir sorun kaynağı olabilmektedir.

Özellikle çok sayıda işgörenin çalıştığı bir ortamda, hangi tür müziğin çalınacağı sorunu ortaya çıkmaktadır. Bazı işgörenler, yaptıkları işin niteliğine bağlı olarak fiziksel ve zihinsel bir yorgunlukla karşı karşıyadırlar. Zihinsel yorgunluklarını hafif bir tonda müzik dinleyerek atmaktadırlar. Bazıları Türk Sanat Müziğini tercih ederken, bazıları Türk Halk müziğini, bazıları da diğer müzik türlerini dinlemek istemektedir. Ortak bir yolun bulunması da karşılıklı hoşgörü ve anlayış çerçevesinde mümkün olacaktır.

Monoton işlerde çalışan işgörenler, tekdüzeliği ortadan kaldırmak için müzik yayınlarından istifade edebilirler. Enstrümantal müzikler bu konuda oldukça yaygın olarak dinlenmektedir. Müzik yayınlarının, işgörenlerin birbirleri ile anlaşmalarını engellemeyecek düzeyde olması ve diğer işgörenleri rahatsız edici seviyede olmamasına dikkat edilmelidir. Aksi takdirde çalışanların dikkati dağılacak ve verimlerinde düşüş meydana gelecektir.

35.000 kişi üzerinde yapılan araştırmalarda, çalışanların % 90'ı müzikle çalışmayı sevdiklerini, müzikle çalışmanın çalışma ortamını daha neşeli hale getirdiğini belirtmişler ve yaklaşık % 85'i müziğin, çalışma ortamlarında ve bürolarda monotonluktan kurtulmalarına yardım ettiğini söylemişlerdir. Yine bu araştırmaya göre müziğin başlıca yararları şunlardır; Bürolarda işe gelmeme yüzdesini %5-10 oranında azaltmakta, yazım hatalarını % 37 oranında yok etmekte ve çalışanlar arasında gerçekleşen gereksiz konuşmaları da en aza indirmektedir.¹⁰²

Sabahın ilk saatlerinde müzik kişiyi uyarıcı özelliğe sahiptir, müziğin kişiyi iş yapma yönündeki etkisi ise sabahın ilerleyen saatleri ve öğleden sonrası için geçerlidir.

103

¹⁰² Ramazan Göral; Büro Yönetimi ve İletişim Teknikleri, Mikro Yayınları, Birinci Basım, Ankara, 2002, s 74-75

¹⁰³ Göral, .s 75

2.2. Renkler ve Motivasyon

Çalışma yerlerinde renk düzenlemesinin iki temel görevi vardır.¹⁰⁴ İlk olarak, renklendirme ile kontrast oluşturmak suretiyle çalışma araç-gereçleri, iş parçaları, makine parçaları, yüzeyleri ve mobilyaları daha iyi seçilir ve daha fazla enformasyon sağlanır.

Renklendirmenin ikinci görevi ise, gözün renk algulamaları, insanın ruhsal durumu ve dolayısıyla performansı açısından önem taşıyan psişik ve fiziksel etkilere neden olmaktadır. Renklerin insan psikolojisi üzerindeki etkileri bilinen bir gerçektir. Çalışma ortamındaki hakim renkler işgörenlerin verimliliği üzerinde önemli bir etki oluştururlar. Bazı renkler işgörenlerde güzel düşünce ve hisleri uyandırırken, bazıları da aksi yönde tesir yapar. Sesin az olduğu, monoton bir çalışma ortamının bulunduğu, ortam ısısının düşük olduğu ve büyük çalışma yerlerinde sıcak ve uyarıcı renklerin kullanılması tavsiye edilmektedir.

İnsanların renkler konusundaki düşünceleri farklı olmakla birlikte, insan hayatı üzerinde çok büyük bir etkisinin olduğunu belirtmek yerinde olur. İnsanın iç dünyasını oluşturan duygular ile renkler arasındaki ilişki, üzerinde durulması gereken bir alan olarak karşımıza çıkar. “Renkler, insanları harekete geçirebilir, heyecanlandırabilir, sakinleştirebilir, üşütür veya ısıtır, rahatsızlık verebilir veya memnuniyet sağlayabilir, ihtiras duygularımızı canlandırabilir veya bizi çevremizdeki varlıklardan uzaklaştırabilir.

105

Rengin insanlar ve davranışları üzerinde önemli etkilerinin olduğu çeşitli çalışmalarla da ispat edilmiştir. “Yapılan araştırmaların sonuçlarına göre renk, ruhsal ve duygusal durumda, psiko-motor işleyişte, kas faaliyetlerinde, nefes alma ve nabız oranında ve kan basıncında değişikliklere sebep olmaktadır. Soğuk renklerin; kan basıncında düşüşe ve gevşemeye neden olduğu, sıcak renklerin ise; kan basıncının yükselmesine ve tedirginliğin artmasına sebebiyet verdiği belirlenmiştir. Yaşantımızın

¹⁰⁴ MPM-REFA:3, İş Etdü Yöntem Bilgisi: Maliyet Muhasebesi, İş Düzenleme, MPM Yayın No: 544, Ankara, 1988, s 111-182

¹⁰⁵ Sun, H.&Sun, D. “Hayatınızı Renklendirin”, (Çev. Arzu E. Songör ve Murat Demirci), Kurtiş Matbaacılık, İstanbul, 1998, s 1

ortalama üçte ikisini kapalı mekanlarda geçirdiğimizi düşündüğümüzde, iç mekanlarda kullanılan renklerin ne kadar önemli olduğunu ve üzerimizdeki etkisinin ne kadar büyük olduğunu tahmin etmemiz çok da zor olmasa gerek.¹⁰⁶

Yapılan çalışmaların elde edilen sonuçlarına göre; kırmızı, sarı, turuncu ve parlak kahve renge boyanmış, alçak tavanlı ve sıcak akkor ışıklı odalarda bulunan insanların kendilerini daha rahat hissettikleri; bunun tersi durumda da, yani mavi, yeşil, donuk veya beyaz renkle boyanmış ve flüoresan ışıklı odalarda insanların kendilerini soğuk bir ortamda ve rahatsız hissettikleri tespit edilmiştir.¹⁰⁷

Yine yapılan bir araştırmaya göre; duvarları maviye boyanan bir ofisin çalışanlarının “üşüyoruz” şeklindeki şikayetleri üzerine ofis kakao ve portakal renkleriyle yeniden boyanmış ve bu defa çalışanlar “oh ne sıcak” demeye başlamışlardır. İşin ilginç tarafı ofisteki kaloriferlerin ısı derecesi ofis maviye boyandığında da kakao ve portakal rengine boyandığında da aynı imiş.¹⁰⁸

Renkler çevremizi farklılaştırıp, üretkenliğimizi arttırabileceği gibi sosyal yaşantımızı da zenginleştirebilir ve sağlık durumumuzun iyileşmesine katkıda bulunup bizleri daha da canlandırarak mutlu insanlar olmamızı sağlayabilirler.¹⁰⁹

Çalışma ortamında seçilecek renkler, dikkatli bir seçim mekanizması kullanılarak tercih edilmelidir. Bu seçim mekanizması, işyeri amacına uygunluğu, psikolojik etkileri, kazalara sebebiyet vermeyecek şekilde seçilmesi, çabuk kirlenmemesi vb. faktörlerin değerlendirilmesi suretiyle işletilmelidir.

¹⁰⁶ Sun, H.&Sun, D. , a.g.e., s 1

¹⁰⁷ Hathaway, W.E.; “Light, Colour & Air Quality: Important Elements Of The Learning Environment”, Education Canada, Fall/Automne, 1987, s. 39

¹⁰⁸ Türkkkan, R.O.; “Renklerin Dili”, Eğitim Bilim Dergisi, Yıl:3, Sayı:19, Nisan, 2000. s. 16

¹⁰⁹ Sun, H.&Sun, D. , a.g.e., s 1

2.3. Çiçekler ve Motivasyon

Günün yaklaşık olarak üçte birini çalışma yerinde geçiren birey açısından, bulunduğu mekanın biraz daha doğal ortama yakın olması ve yaptığı işten biraz uzaklaşmak istediğinde ortam buna uygun olmalıdır. Çalışma ortamları uygun ebatlarda çiçeklerle donatılmalıdır. Yapay ve canlı çiçeklerle dekore edilen çalışma ortamı işgörenlere ferah bir çalışma ortamı sunacaktır.

Çalışma yerlerinin uygun yerleri vazo, saksı vb. aksesuarla donatılarak iç görünüş güzelleştirilebilir. Böylece hem iç müşteriler hem de dış müşteriler üzerinde olumlu bir izlenim bırakılabilir. Çiçek, vazo ve saksı yerleştirilmesinde aşırıya kaçılmamalıdır. İşlerin yapılmasını engellemeyecek şekilde yerleştirilmelidir.

Kitaplıkların, dolapların, masa ve sehpa'nın üzerlerine orta boy saksılar içerisinde rengarenk çiçeklerin yerleştirilmesi ortamı canlı hale getirecektir. Koridorlara, büyük odalara, bekleme salonlarına ve kapı yanlarına büyük boy saksı veya vazolar içerisinde çiçekler ortamı daha da güzelleştirecektir. Böylelikle hem işgörenler hem de müşteriler üzerinde rahatlatıcı bir etki oluşturulacaktır.

2.4. Tablolar, Resimler ve Motivasyon

Çalışma yerlerinde tablo ve resimlerin bulunması estetik ve dekorasyon açısından önemli bir diğer faktördür. Yağlı boya tablolar, manzara resim ve fotoğrafları, resimler vb. duvarları süsleyerek çalışma yerini daha da güzelleştirir.

Tablo ve resimlerin duvarın rengi ile uyumlu olması görünüş açısından önem arz etmektedir. Duvarın rengine yakın çerçeveler ve duvarın rengine zıt resimler güzel bir görüntü oluşturacaktır. Göze hitap eden ve çalışma ortamına uyumlu resim ve tablolar çalışma yerinin itinayla düzenlenmiş olduğu izlenimini verir. Çalışanlar üzerinde de olumlu bir etki oluşturur. İşyerlerine asılan tablo ve resimlerin temizliği periyodik olarak yapılmalıdır. Aksi takdirde beklenen olumlu etkinin tam tersi bir durumla karşı karşıya kalınabilir.

İşyerlerine asılan resim ve tabloların yükseklik ve alçaklıkları da önemlidir. Psikolojik olarak yükseğe asılmış resim her zaman bir şeye erişileceğini, alçağa asılmış

resimler ise olanakların sonsuzluğunu ifade eder.¹¹⁰ Tablo ve resimler işgörenlerin masalarının karşısındaki duvarlara asılmalıdır. Kimsenin görmediği veya görebilmek için özel bir çaba harcayacakları tablo ve resimler işgörenler üzerinde motive edici bir etki oluşturmaz. İşgörenlerin dikkatini çeken resim ve tabloların düzen ve yerleştirilmesi işgörenlerin motivasyonunu olumlu yönde etkilemektedir.

2.5. Akvaryum ve Kuş Yetiştirme İmkanları ve Motivasyon

Çalışma yerlerinde işgörenleri dinlendirici estetik düzenlemelerden birisi de akvaryum veya kuş besleme imkanlarının sağlanmasıdır. Yoğun iş yükü altında fiziksel ve zihinsel olarak yorulan işgörenler, yorgunluklarını dağıtmak için çeşitli yöntemler aramaktadırlar.

Özellikle zihinsel yorgunluğa maruz kalan işgörenler dinlenme aralarında kanarya, bülbül, muhabbet kuşları vb. kafeslerde yetişen kuşlarla ilgilenmek suretiyle iş ortamındaki stres ve yorgunluğu üzerlerinden atabilirler. Bunun yanı sıra akvaryumda yetişen balıkları beslemek ve onları izlemek de işgörenleri kısa bir süreliğine de olsa iş ortamından uzaklaştırmaktadır.

Akvaryum ve kuşlar işgörenleri dinlendirdiği kadar işyerine estetik bir görünüm kazandırmaktadır. Değişik boy ve türlerdeki akvaryumlar ve kafesler çalışma ortamının dekorasyonuna da olumlu bir katkı sağlayacaktır. İşgörenler açısından çalışma ortamları daha da cazibeli hale gelmiş olur. Böylece hem işgörenler önemsendiklerini hissedecek ve hem de dinlenme imkanlarını genişletmiş olacaklardır.

¹¹⁰ Göral, s. 74

2.6. Güzel Koku Kaynakları ve Motivasyon

Çalışma ortamlarının güzel koku kaynaklarıyla donatılması işgörenler üzerinde olumlu bir etki oluşturur. Gün boyu çeşitli kötü kokularla dolan çalışma ortamında iş yapabilmek işgörenler açısından oldukça zordur. Özellikle çok sayıda insanın giriş-çıkış yaptığı yerlerde kötü kokular oldukça rahatsız edici düzeydedir.

İşyerlerinin fiziki donanımından kaynaklanan kokular, çalışma aletlerinden kaynaklanan kokular, özellikle fiziki güç gerektiren işlerde çalışan işgörenlerden kaynaklanan kokular vb. kötü koku kaynakları arasında sayılabilir. Bu kötü kokular işgörenleri bunaltıcı bir etki meydana getirirler. Bilhassa havalandırmanın yetersiz olduğu kurumlarda bu etki kendisini iyiden iyiye hissettirmektedir.

Çalışma ortamlarındaki bu olumsuz etkiyi ortadan kaldıracak için, çalışma yerlerine havalandırma aygıtları, kötü kokuyu emen cihazlar, ortamın sürekli güzel kokmasını sağlayan spreyleyler vb. yöntemlerden yararlanılabilir. Ayrıca işyerinde yetiştirilecek çiçek vb. bitkiler de havanın temizlenmesine katkıda bulunur.

Kötü kokular işgörenler arasında sağlık sorunlarına da yol açabilir. İşgörenlerde sürekli baş ağrısı, ortamdaki bunalma vb. rahatsızlıklar görülebilmektedir. Bu durumlarda işgörenlerde performans kaybı görülmektedir. Yapılan işlerde hata yapma olasılığı artmaktadır.

Kötü koku kaynaklarının önlenmesi ve bununla beraber işyerlerine güzel koku yayıcı kaynakların yerleştirilmesi motivasyona etki edecek unsurlardan birisidir. Günün belirli bölümlerinde ortamın havalandırılması, işgörenleri uyarıcı etkide bulunacaktır. Böylece yapılan çalışmalarda hızlanma başlar. İşgörenlerin verimi de artmış olur.

2.7. Döşemeler ve Motivasyon

Çalışma ortamında işgörenleri etkileyen faktörlerden birisi de yer döşemeleridir. Döşemelerin kolay temizlenebilir olması, kir barındırmaması, renk, ısı ve ses yalıtım düzeyi işgörenler üzerinde psikolojik ve fiziksel etkiler oluşturur.

İşyerleri açısından toz ve kir önemli bir sorundur. Özellikle döşemelerin niteliği bu iki faktör açısından sorun oluşturmaktadır. Halı ve ahşap döşemelerde toz ve kir,

işgörenin sağlığını olumsuz etkileyecek bir ortam oluşturur. Bunun yanı sıra mermer ve marley türü döşemeler de soğuk iklimlerde ortam ısınısını düşürücü etkiye sahiptir.

Estetik görünüş bakımından da döşemeler önemli bir faktördür. Duvar ve mobilyaların rengi ile uyumlu döşemeler işyerlerini daha ferah mekanlar haline getirmektedirler. Döşemelerin hijyenik olması ve göze hoş görünmesi işgörenlerin çalışma isteklerini artırıcı yönde bir etki göstermektedir.

2.8. Mobilyalar ve Motivasyon

İşyerlerinde işgörenlerin işlerini rahatlıkla yerine getirebilmeleri için çok sayıda ekipman mevcuttur. Bu ekipmanlar; makineler, mobilyalar, ve diğer teçhizatlar olarak sıralanabilir.

Mobilyalar işyerlerinin hem estetik görüntüsünü hem de işgörelere verilen değeri temsil eder. Düşük kalite ve düşük fonksiyonlara sahip işyerlerinde personele verilen değeri ikinci planda görülürken, daha fonksiyonel ve yüksek kalitede mobilyaların bulunduğu işyerlerinde işgörelere daha fazla değeri verilmektedir.

Çalışma ortamları, personelin fiziksel sağlıkları ve verimleri düşünülerek uygun mobilyalarla donatılmalıdır. İşyerlerinin çalışma alanını daraltmayacak, ortam rengine uygun, temizliği, hareketi kolay olan ve maliyeti uygun mobilyalar tercih edilmelidir.

Büro tipi işyerlerinde kullanılan mobilya türleri olarak şunları sayabiliriz. Çalışma masası, Toplantı masası, bilgisayar masası, çalışma sandalyesi, oturma sandalyesi, misafirler için sabit sandalyeler, evrak dolapları, kitaplıklar, sehpa, televizyon sehpaları, etajerler, gardroplar, çiçeklikler vb.

Mobilyaların alınması ve yerleştirilmesinde dikkat edilmesi gereken birtakım kurallar bulunmaktadır. Bunlar;

- Mobilyalar, çalışanların antropometrik ölçülerine uygun olmalıdır.
- Mobilyalar, modüler olmalıdır. Bu özellik çalışma esnasında işgücü kaybını önler.
- Mobilya aksesuarları esnek ve değiştirilebilir olmalıdır.
- Mobilya renkleri, ışığı yansıtıcı parlaklıkta olmamalıdır.
- Çizilmeye ve yangına karşı dayanıklı malzemeler seçilmelidir.
- Çalışanların güvenliğini tehlikeye atmayacak şekilde tasarlanmış olmalıdır.

2.9.Dinlenme Yerleri ve Motivasyon

Günün belirli bir bölümünü işyerlerinde geçiren işgörenler, kısa süreli de olsa çalıştıkları oramdan uzaklaşmak isterler. Mekan değişikliği, işgörenler üzerinde olumlu bir etki oluşturur. Dinlenme yeri olarak ifade edebileceğimiz bu değişik mekanlar işgörenlerin monotonluğu üzerlerinden atmalarını sağlamaktadır.

Estetik bir şekilde dekore edilmiş, çay, kahve vb. içecek türlerinin bulunduğu, gazete, dergi, televizyon vb. iletişim araçlarıyla donatılmış kafeterya tarzı bir dinlenme yeri işgörenlerin rahatlamasını sağlar.

Dinlenme aralarında yönetici ve işgörenlerin bir araya geldiği bu yerlerde iş konusunda beyin jimnastikleri yapılabilir. İşgörenlerin birbirleri ile kaynaşmaları sağlanabilir.

**T.C. YÜKSEK ÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

1.BÜROLARDA ESTETİK VE DEKORATİF DÜZENLEMELERİN PERSONELİN MOTİVASYONU ÜZERİNE ETKİLERİ UYGULAMASI

Bu bölümde, bürolardaki estetik ve dekoratif düzenlemelerin personelin motivasyonu üzerine etkileri konusunda teorik olarak ortaya konulanlar ile yaptığımız uygulamamızdan elde ettiğimiz bulgular arasında bir ilişki kurmaya çalışılacaktır. Bununla beraber, araştırmanın uygulanmasında izlenmiş olan yöntem, araştırmanın evreni, örnekleme, verileri toplama teknikleri, verilerin işlenmesi ve değerlendirilmesi ile istatistiksel yöntemler hakkında bilgi verilecektir.

1.1. Araştırmanın Amacı

Yapılan araştırmanın temel amacı, bürolardaki estetik ve dekoratif düzenlemelerin işgörenlerin motivasyonu üzerine etkilerini incelemektir. Bu temel amaçtan hareketle Erzurum'da fiziksel yapı olarak birbirlerine benzer özellik gösteren üç adet kamu kuruluşunda uygulama gerçekleştirilmiştir. Temel amacın yanı sıra;

1. İşgörenlerin halihazırdaki fiziksel koşullardan memnun olup olmadığı,
2. İşgörenleri çalışma ortamında rahatsız eden faktörlerin neler olduğu,
3. Çalışma ortamında işgörenleri memnun eden psikolojik faktörlerin olup olmadığı hususları alt amaçlar olarak sıralanabilir.

1.2. Araştırmanın Varsayımları

1. Araştırmaya katılan kurumlar fiziksel yapı itibariyle benzer özellikler göstermektedir.
2. İşgörenlerin anketi cevaplama hususunda samimi, tarafsız ve dikkatli bir davranış tarzı sergiledikleri kabul edilmiştir.

1.3. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmanın hipotezleri aşağıda sıralanmıştır.

1. Bürolardaki fiziksel, estetik ve dekoratif düzenlemelerin işgörenlerin motivasyonu üzerinde olumlu etkileri vardır.
2. Kamu kurumlarında fiziksel koşullar işgörenleri rahatlatacak düzeyde değildir.
3. Kamu kurumlarında estetik ve dekoratif faktörler işgörenleri motive edecek seviyede değildir.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma, adı geçen kuruluşlarda görev yapan işgörenlerin bir kısmı üzerinde uygulandığından bu araştırmadan elde edilen bulgular bu deneklerden elde edilen verilerle sınırlıdır. Ayrıca uyguladığımız anket bünyesinde var olabilecek bazı eksikliklerin sonuç üzerinde etkili olabileceği ihtimali göz ardı edilmemelidir.

1.5. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma genel tarama modeli kullanılarak yapılmıştır. Genel tarama modelleri evren hakkında genel bir yargıya ulaşmak amacı ile evrenin tümüne veya ondan alınacak bir grup örnek veya örneklerin üzerinde yapılan araştırma modelidir. Genel tarama modelleri tekil veya ilişkisel taramalara imkan verir. Tekil taramada, araştırılacak konuya ait değişkenler ayrı ayrı betimlenmeye çalışılır. İlişkisel tarama modelinde ise, iki veya daha çok değişken arasında birlikte değişimin olduğu ve/veya derecesi belirlenmeye çalışılır.¹ Bu araştırmada tekil ve ilişkisel tarama metodunun ikisi de kullanılmıştır.

Araştırmada bağımlı değişken olarak motivasyon seviyesi, bağımsız değişken olarak bürolardaki estetik ve dekoratif düzenlemelerin işgörenlerin motivasyonu üzerindeki etkileri ele alınmıştır.

¹ Karasar 1999, 79-81

1.5.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini; Temmuz 2003'te kamuya ait üç adet kurumun işgörenleri oluşturmaktadır. Bu kurumlar Erzurum Milli Eğitim Müdürlüğü, Erzurum Defterdarlığına bağlı Muhasebe Müdürlüğü ve Kazım Karabekir Vergi Dairesi Müdürlüğü olarak belirlenmiştir.

Aşağıdaki çizelgede de görüldüğü gibi evrenin % 66'sına anket uygulanmıştır. Araştırmaya katılmayan üyeler; yıllık izin, sevk, görevlendirme vb. nedenlerle işyerinde bulunmayanlar ile iş yoğunluğunu neden gösterip anketi cevaplamak istemeyen üyelerdir. Çizelge 1.1 Araştırmaya katılan kurumların genel çalışan sayısını ve araştırmaya katılan işgörenlerin sayısını göstermektedir.

Çizelge 1.1: Araştırma Evren ve Örneklemi

Araştırmaya Katılan Kurumlar	Çalışma Evrenindeki Üye Sayısı	Araştırmaya Katılan Üye Sayısı	Evreni Temsil Etme Oranı (%)
Milli Eğitim Müdürlüğü	98	55	56
Kazım Karabekir Vergi Dairesi Müdürlüğü	47	38	80
Muhasebe Müdürlüğü	36	27	75
Toplam	181	120	66

1.5.2. Veri Toplama Yöntem ve Teknikleri

Araştırma yapılabilmesi için ihtiyaç duyulan verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır.

Ekte sunulan veri toplama tekniği olan anket “Kesinlikle Katılıyorum, Katılıyorum, Kararsızım, Katılmıyorum, Kesinlikle Katılmıyorum” dereceleme ölçeği ile sayısalılaştırılmıştır.

1.5.3. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Anket formunun hazırlanmasında literatür taraması yapılmış, çalışma ortamı ve fiziksel şartlar ile ilgili önceden yapılan araştırmalar, yöntemleri anket formları incelenerek anket taslağı oluşturulmuştur. Araştırma Likert ölçeğine göre yapılmıştır.

Anketteki sorular ve araştırılmaya çalışılan boyutlar aşağıdaki çizelge 1.2’de açıklanmıştır.

Çizelge 1.2: Anket sorularının boyutlara göre dağılımı

BOYUTLAR	SORU NUMARALARI
Ses ve Titreşim	1-2-3-4
Atmosferik Koşullar	5-6-7
Renk ve Aydınlatma	8-9-10
Hijyen Faktörleri	11-12-13
Antropometrik Ölçüleri	14-15-16-17-18
Yerleşim Koşulları	19-20-21-22
Estetik ve Dekoratif Düzenlemeler	23-24-25-26-27-28
Dinlenme ve Uğraşılar	29-30-31
Motivasyon	32 - 44 arası

1.5.4.
Araştı
rma
a
kulla
nılan
istatis
tiksel

yöntemler

Araştırmada standart sapma, aritmetik ortalama, frekans dağılımı istatistiksel yöntemleri kullanılmıştır. Ayrıca varyans analizi ve korelasyon analizi de kullanılmıştır. Veriler SPSS 10.0 For Windows (Statistical Program For Social Sciences) programında değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Sorular olumsuzdan olumluya, rakamsal (5,4,3,2,1) olarak girilmiştir.

1.6. Bulgular ve Yorum

Bu bölümde öncelikle araştırmaya katılan kurumların geneli ve her kurum için ayrı ayrı düzenlenen demografik özelliklerin verildiği tablolar bulunmaktadır. Uygulanan araştırma ile ulaşılan bulgular, öncelikle araştırmaya katılan kurumların geneli değerlendirilmek sureti ile açıklanacaktır.

1.6.1. Araştırmaya katılan işğörenlerin demografik özellikleri

1.6.1.1. Eğitim Durumu

Aşağıdaki 1.3, 1.4, 1.5 ve 1.6 nolu çizelgeler, araştırmaya katılan işğörenlerin toplam ve kurumsal bazda eğitim durumlarını göstermektedir. Burada yer alan değerler, SPSS programının Frekans fonksiyonu kullanılarak oluşturulmuştur.

Çizelge 1.3'te araştırmaya katılan toplam işğörenlerin eğitim durumları gösterilmiştir. Buna göre, işğörenlerin % 1.7'si ortaokul mezunu, % 52.5'i lise mezunu, % 18.3'ü de yüksekokul mezunudur. İşğörenlerin % 26.7'si üniversite mezunu seçeneğini işaretlerken % 0.08'i ise yüksek lisans yaptıklarını ifade etmişlerdir.

Çizelge 1.3: İşğörenlerin eğitim durumları

	Frekans	Yüzde %
Ortaokul	2	1.7
Lise	63	52.5
Yüksekokul	22	18.3
Üniversite	32	26.7
Yüksek lisans	1	0.8

Çizelge 1.4'te araştırmaya katılan Milli Eğitim M¼d¼rl¼đ¼'nde g¼rev yapan iřđ¼renlerin eğitim durumları g¼sterilmiřtir. Buna g¼re, iřđ¼renlerin % 50.9'u lise mezunu, % 18.2'si y¼ksekokul mezunu olarak g¼r¼nmektedir. İřđ¼renlerin % 30.9'u da ¼niversite mezunu seçeneğini işaretlemişlerdir.

Çizelge 1.4: Milli Eğitimde alışan İřđ¼renlerin Eğitim Durumları

	Frekans	Y¼zde %
Ortaokul	-	-
Lise	28	50.9
Y¼ksekokul	10	18.2
¼niversite	17	30.9
Y¼ksek lisans	-	

Çizelge 1.5'te araştırmaya katılan Kazım Karabekir Vergi Dairesi'nde g¼rev yapan iřđ¼renlerin eğitim durumları g¼sterilmiřtir. Buna g¼re, iřđ¼renlerin % 2.6'sı ortaokul mezunu, % 60.5'i lise mezunu, % 10.5'i de y¼ksekokul mezunudur. İřđ¼renlerin % 26.3'¼ de ¼niversite mezunu seçeneğini işaretlemişlerdir.

Çizelge 1.5: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde alışan İřđ¼renlerin Eğitim Durumları

	Frekans	Y¼zde %
Ortaokul	1	2.6
Lise	23	60.5
Y¼ksekokul	4	10.5
¼niversite	10	26.3
Y¼ksek lisans	-	-

Çizelge 1.6'da araştırmaya katılan Muhasebe Müdürlüğü'nde görev yapan işgörenlerin eğitim durumları gösterilmiştir. Buna göre, işgörenlerin % 3.7'si ortaokul mezunu, % 44.4'ü lise mezunu, % 29.6'sı da yüksekokul mezunudur. İşgörenlerin % 18.5'i üniversite mezunu seçeneğini işaretlerken % 3.7'si ise yüksek lisans yaptıklarını ifade etmişlerdir.

Çizelge 1.6: Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Eğitim Durumları

	Frekans	Yüzde %
Ortaokul	1	3.7
Lise	12	44.4
Yüksekokul	8	29.6
Üniversite	5	18.5
Yüksek lisans	1	3.7

1.6.1.2. Toplam Çalışma Süresi

Çizelge 1.7, 1.8, 1.9 ve 1.10'da araştırmaya katılan işgörenlerin toplam ve kurumsal bazda toplam çalışma süreleri gösterilmektedir.

Çizelge 1.7'de araştırmaya katılan bütün işgörenlerin toplam çalışma süreleri gösterilmiştir. Buna göre, kurumlarda bir yıldan az çalışan personelin oranı % 1.7, 1-5 yıl arasında çalışan personelin oranı % 25.0 ve 6-10 yıl arasında çalışan personelin oranı da %30 olarak gösterilmektedir. 11-15 yıl arasında çalışan personel % 20.0 iken 16 ve daha fazla yıl çalışanlar % 23.3 olarak belirlenmiştir.

Çizelge 1.7: İşgörenlerin Toplam Çalışma Süreleri

	Frekans	Yüzde %
Bir yıldan az	2	1.7
1- 5 yıl	30	25.0
6- 10 yıl	36	30.0
11- 15 yıl	24	20.0
16 ve daha fazla	28	23.3

Çizelge 1.8’de araştırmaya katılan Milli Eğitimde alışan iřđörenlerin toplam çalışma süreleri gösterilmiştir. Buna göre, Milli Eğitim Müdürlüğün’de 1-5 yıl arasında çalışan personelin oranı % 21.8 ve 6-10 yıl arasında çalışan personelin oranı da % 41.8 olarak gösterilmektedir. 11-15 yıl arasında çalışan personel % 21.8 iken 16 ve daha fazla yıl çalışanlar % 14.5 olarak belirlenmiştir.

Çizelge 1.8: Milli Eğitimde alışan İřđörenlerin Toplam alışma Süreleri

	Frekans	Yüzde %
Bir yıldan az	-	-
1- 5 yıl	12	21.8
6- 10 yıl	23	41.8
11- 15 yıl	12	21.8
16 ve daha fazla	8	14.5

Çizelge 1.9’de araştırmaya katılan Kazım Karabekir Vergi Dairesinde alışan iřđörenlerin toplam çalışma süreleri gösterilmiştir. Buna göre, Kazım Karabekir Vergi Dairesinde 1-5 yıl arasında çalışan personelin oranı % 26.3 ve 6-10 yıl arasında çalışan personelin oranı da % 34.2 olarak gösterilmektedir. 11-15 yıl arasında çalışan personel % 23.7 iken 16 ve daha fazla yıl çalışanlar % 15.8 olarak belirlenmiştir

Çizelge 1.9: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde alışan İřđörenlerin Toplam alışma Süreleri

	Frekans	Yüzde %
Bir yıldan az	-	-
1- 5 yıl	10	26.3
6- 10 yıl	13	34.2
11- 15 yıl	9	23.7
16 ve daha fazla	6	15.8

Çizelge 1.10'da araştırmaya katılan Muhasebe Müdürlüğünde çalışan işgörenlerin toplam çalışma süreleri gösterilmiştir. Buna göre, Muhasebe Müdürlüğünde bir yıldan az çalışan personelin oranı % 7.4, 1-5 yıl arasında çalışan personelin oranı % 29.6 olarak gösterilmektedir. 11-15 yıl arasında çalışan personel % 11.1 iken 16 ve daha fazla yıl çalışanlar % 51.9 olarak belirlenmiştir.

Çizelge 1.10: Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Toplam Çalışma Süreleri

	Frekans	Yüzde %
Bir yıldan az	2	7.4
1- 5 yıl	8	29.6
6- 10 yıl	-	-
11- 15 yıl	3	11.1
16 ve daha fazla	14	51.9

1.6.1.3 Yaş Durumu

Çizelge 1.11, 1.12, 1.13 ve 1.14'te toplam ve kurumsal bazda işgörenlerin yaş aralıkları verilmiştir.

Çizelge 1.11 de araştırmaya katılan işgörenlerin tümünün yaş aralıkları gösterilmektedir. Buna göre, yaş aralığı 20-25 arasında olanların oranı % 1.7, 26-30 arasında olanların oranı % 36.7 ve 31-35 aralığında olanların oranı da % 24.2 olarak ifade edilmiştir. 36-45 yaş aralığında olanların oranı %30 iken 46 ve üstü yaş grubunda bulunanların oranı da % 7.5 olarak görünmektedir.

Çizelge 1.11: İşgörenlerin Yaşı

	Frekans	Yüzde %
20-25	2	1.7
26-30	44	36.7
31-35	29	24.2
36-45	36	30.0
46 ve üstü	9	7.5

Çizelge 1.12’de araştırmaya katılan Milli Eğitimde alışan iřđörenlerin yaş aralıkları gösterilmektedir. Buna göre, yaş aralığı 20-25 arasında olanların oranı % 3.6, 26-30 arasında olanların oranı % 45.5 ve 31-35 aralığında olanların oranı da % 25.5 olarak ifade edilmiştir. 36-45 yaş aralığında olanların oranı % 21.8 iken 46 ve üstü yaş grubunda bulunanların oranı da % 3.6 olarak görünmektedir.

Çizelge 1.12: Milli Eğitimde alışan İřđörenlerin Yaşları

	Frekans	Yüzde %
20-25	2	3.6
26-30	25	45.5
31-35	14	25.5
36-45	12	21.8
46 ve üstü	2	3.6

Çizelge 1.13’de araştırmaya katılan Kazım Karabekir Vergi Dairesinde alışan iřđörenlerin yaş aralıkları gösterilmektedir. Buna göre, yaş aralığı 26-30 arasında olanların oranı % 28.9 ve 31-35 aralığında olanların oranı da % 34.2 olarak ifade edilmiştir. 36-45 yaş aralığında olanların oranı % 31.6 iken 46 ve üstü yaş grubunda bulunanların oranı da % 5.3 olarak görünmektedir.

Çizelge 1.13: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde alışan İřđörenlerin Yaşları

	Frekans	Yüzde %
20-25	-	-
26-30	11	28.9

31-35	13	34.2
36-45	12	31.6
46 ve üstü	2	5.3

Çizelge 1.14’de araştırmaya katılan Muhasebe Müdürlüğünde çalışan işgörenlerin yaş aralıkları gösterilmektedir. Buna göre, yaş aralığı 26-30 arasında olanların oranı % 29.6 ve 31-35 aralığında olanların oranı da % 7.4 olarak ifade edilmiştir. 36-45 yaş aralığında olanların oranı % 44.4 iken 46 ve üstü yaş grubunda bulunanların oranı da % 18.5 olarak görülmektedir.

Çizelge 1.14: Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Yaşları

	Frekans	Yüzde %
20-25	-	-
26-30	8	29.6
31-35	2	7.4
36-45	12	44.4
46 ve üstü	5	18.5

1.6.1.4. Cinsiyet Durumu

Çizelge 1.15, 1.16, 1.17 ve 1.18’de işgörenlerin toplam ve kurumsal bazda cinsiyetleri gösterilmiştir.

Çizelge 1.15’te araştırmaya katılan işgörenlerin bütününe cinsiyet durumu gösterilmektedir. Buna göre, çalışanların % 18.3’ü bayan personel, % 81.7’si de erkek personel olarak görülmektedir.

Çizelge 1.15: İşgörenlerin Cinsiyetleri

	Frekans	Yüzde %
Bayan	22	18.3
Erkek	98	81.7

Çizelge 1.16'da araştırmaya katılan Milli Eğitimde çalışan işgörenlerin cinsiyet durumu gösterilmektedir. Buna göre, çalışanların % 20.0'si bayan personel, % 80.0'i de erkek personel olarak görülmektedir.

Çizelge 1.16: Milli Eğitimde Çalışan İşgörenlerin Cinsiyetleri

	Frekans	Yüzde %
Bayan	11	20.0
Erkek	44	80.0

Çizelge 1.17'de araştırmaya katılan Kazım Karabekir Vergi Dairesinde çalışan işgörenlerin cinsiyet durumu gösterilmektedir. Buna göre, çalışanların % 15.8'i bayan personel, % 84.2'si de erkek personel olarak görülmektedir.

Çizelge 1.17: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde Çalışan İşgörenlerin Cinsiyetleri

	Frekans	Yüzde %
Bayan	6	15.8
Erkek	32	84.2

Çizelge 1.18'de araştırmaya katılan Muhasebe Müdürlüğünde çalışan işgörenlerin cinsiyet durumu gösterilmektedir. Buna göre, çalışanların % 18.5'i bayan personel, % 81.5'i de erkek personel olarak görülmektedir.

Çizelge 1.18: Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Cinsiyetleri

	Frekans	Yüzde %
Bayan	5	18.5
Erkek	22	81.5

1.6.1.5. Statü Durumu

Çizelge 1.19, 1.20, 1.21 ve 1.22’de işgörenlerin toplam ve kurumsal bazda statüleri gösterilmiştir.

Çizelge 1.19’da araştırmaya katılan işgörenlerin bütününe statüleri gösterilmektedir. Buna göre, çalışanların % 14.2’si yönetici personel, % 85.8’i de memur personel olarak görev yapmaktadır.

Çizelge 1.19: İşgörenlerin Statüleri

	Frekans	Yüzde %
Yönetici	17	14.2
Memur	103	85.8

Çizelge 1.20’de araştırmaya katılan Milli Eğitimde çalışan işgörenlerin statüleri gösterilmektedir. Buna göre, çalışanların % 16.4’ü yönetici personel, % 83.6’sı da memur personel olarak görev yapmaktadır.

Çizelge 1.20: Milli Eğitimde Çalışan İşgörenlerin Statüleri

	Frekans	Yüzde %
Yönetici	9	16.4
Memur	46	83.6

Çizelge 1.21'de araştırmaya katılan Kazım Karabekir Vergi Dairesinde çalışan işgörenlerin statüleri gösterilmektedir. Buna göre, çalışanların % 10.5'i yönetici personel, % 89.5'i de memur personel olarak görev yapmaktadır.

Çizelge 1.21: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde Çalışan İşgörenlerin Statüleri

	Frekans	Yüzde %
Yönetici	4	10.5
Memur	34	89.5

Çizelge 1.22'de araştırmaya katılan Muhasebe Müdürlüğünde çalışan işgörenlerin statüleri gösterilmektedir. Buna göre, çalışanların % 14.8'i yönetici personel, % 85.2'si de memur personel olarak görev yapmaktadır.

Çizelge 1.22: Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Statüleri

	Frekans	Yüzde %
Yönetici	4	14.8
Memur	23	85.2

1.6.2. Anket Uygulanan Kurumların Motivasyonlarına İlişkin Bulgular

Aşağıdaki çizelge 1.23 ve 1.24'te araştırmaya katılan üç kurumun ankete verdikleri cevaplara ilişkin değerler yer almaktadır. Bu değerler; SPSS programının Analyze-Descriptive Statistics- Descriptives (Tanımlayıcılar) ve Frequencies (frekans/sıklıklar) fonksiyonları ile oluşturulmuştur.

Çizelge 1.23'te çalışma yerindeki iletişim araçlarını istediğiniz zaman kullanabilirsiniz sorusuna işgörenlerin verdikleri cevaplar ($\bar{x} = 3.29$) ile “kararsızım” olarak belirlenmiştir. Ücret seviyesinin yeterli olup olmaması ($\bar{x} = 2.59$) ve iş arkadaşlarıyla ücret bakımından fark olup olmadığı ($\bar{x} = 2.76$) olarak tespit edilmiştir. Aritmetik ortalamalar; kararlara katılım ($\bar{x} = 3.26$), karşılıklı güven ($\bar{x} = 3.43$), adil bir yönetim ($\bar{x} = 3.47$), hareket serbestisi ($\bar{x} = 3.47$), ödüllendirme ve cezalandırma ($\bar{x} = 3.27$), yönetici ve iş arkadaşlarıyla uyum ($\bar{x} = 3.52$), rahat çalışma ortamı ($\bar{x} = 3.41$), mesleki eğitim programları ($\bar{x} = 3.38$), terfi olanakları ($\bar{x} = 3.29$), sorumluluk ve iş yükünün ağır olması ($\bar{x} = 3.52$) arasında değişen rakamlarla “kararsızım” şeklindedir. Bilindiği gibi değişkenliğin kareköküne standart sapma denilmektedir. Verilen cevapların standart sapmalarının bir ve bire yakın değerlerden oluştuğu görülmektedir. Bu durum, üyelerin cevaplarının ne oranda değişiklik gösterdiğini ortaya koymaktadır. Anket uygulanan kurum çalışanlarının motivasyon seviyesinin ölçülmesine yönelik soruların ortalaması ($\bar{x} = 3.28$) ile orta seviyededir.

Çizelge 1.23: Kurumların Motivasyonlarına İlişkin İstatistiksel Değerler

	N	Ortalama	Standart Sapma
S 32	120	3.2917	1.2120
S 33	119	2.5882	1.1002
S 34	120	2.7583	1.0923
S 35	119	3.2605	1.1678
S 36	120	3.4333	1.1137
S 37	120	3.4667	1.0764
S 38	120	3.4750	1.0921
S 39	120	3.2750	1.1879
S 40	120	3.5250	1.0998
S 41	120	3.4162	.9838
S 42	119	3.3782	1.1123
S 43	120	3.2917	1.1479
S 44	120	3.5167	1.0922
Toplam		3.2828	

Aşağıda çizelge 1.24'te ise anket uygulanan tüm işgörenlerin motivasyon ile ilgili sorularda katıldıkları seçenek sıklıkları ve yüzdeleri verilmiştir. Bu çizelge bize kaç işgörenin hangi seçenekleri işaretlediğini göstermektedir.

Aşağıdaki çizelgeden de görüleceği gibi işgörenlerin verdikleri cevaplar, 4 (Katılıyorum), 2 (Katılmıyorum) ve 3 (Kararsızım) seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. cret seviyesinin yetersiz olması motivasyon seviyesini düşürmüştür.



Çizelge 1.24: Kurumların Motivasyon Seviyesi Soruları Frekans Dağılımı

Seçenekler	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Toplam	
	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
S 32	9	7.5	29	24.2	19	15.8	44	36.7	19	15.8	120	100
S 33	13	10.8	62	51.7	10	8.3	29	24.2	5	4.2	119	99.2
S 34	10	8.3	52	43.3	22	18.3	29	24.2	7	5.8	120	100
S 35	11	9.2	23	19.2	22	18.3	50	41.7	13	10.8	119	99.2
S 36	7	5.8	19	15.8	28	23.3	47	39.2	19	15.8	120	100
S 37	7	5.8	16	13.3	28	23.3	52	43.3	17	14.2	120	100
S 38	7	5.8	17	14.2	26	21.7	52	43.3	18	15	120	100
S 39	6	5	33	27.5	24	20	36	30	21	17.5	120	100
S 40	7	5.8	17	14.2	21	17.5	56	46.7	19	15.8	120	100
S 41	7	5.8	14	11.7	29	24.2	62	51.7	8	6.7	120	100
S 42	10	8.3	21	17.5	10	8.3	70	58.3	8	6.7	119	99.2
S 43	9	7.5	25	20.8	22	18.3	50	41.7	14	11.7	120	100
S 44	6	5	22	18.3	12	10	64	53.3	16	13.3	120	100

1.6.3. Anket Uygulanan Kurumlardaki Fiziksel, Estetik ve Dekoratif Düzenlemelerin İşgörenlerin Motivasyonuna Etkilerine İlişkin Bulgular

Kurumlarda çalışan işgörelere uygulanan anketin 1-31.inci soruları, çalışma yerlerindeki fiziksel koşulların yanı sıra estetik ve dekoratif düzenlemelerin işgörelere üzerinde yaptıkları etkiyi ölçmeye yönelik sorulardır. Bunlar aynı zamanda işyerlerindeki çalışma koşulları hakkında da bilgi vermektedir. Aşağıdaki çizelgede işgörelere, işletmedeki fiziksel koşullardan memnun olup olmadıkları, çalışma ortamındaki estetik ve dekoratif faktörlerin işgörelere üzerindeki etkisi, dinlenme ve uğraşlarının işgörelere üzerindeki etkileri ve diğer hususlar ele alınacaktır.

Aşağıdaki çizelge 1.25'te bütün kurumlarda çalışan işgörelere verdiği cevaplar değerlendirilecektir. Buna göre, işgörelere sorulan işyerindeki gürültü düzeyi konuşarak anlaşmanızı engelleyecek düzeydedir sorusuna verilen cevap ortalaması ($\bar{x} = 3.11$)'dir. Çalışma yerindeki makinelerin titreşim ve sarsıntısı sizi rahatsız etmemektedir sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.73$)'tür. Dinlenme aralarında çay ve müzik yayını yapılmaktadır

sorusuna verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.40$), tüm çalışma süresince müzik yayınının olup olmadığı cevabının ortalaması ise ($\bar{x} = 2.29$) olarak görülmektedir.

Çalışma yerindeki ortam ısısının yeterli olması hususunun ortalaması ($\bar{x} = 3.89$), çalışma yerindeki nem oranı yeterli düzeydedir sorusu ($\bar{x} = 3.53$) ile “katılıyorum” şeklindedir. İşyerinde havalandırma düzeyi yeterli düzeyde yapılmaktadır sorusunun ortalaması ($\bar{x} = 2.59$) olarak görülmektedir.

Aydınlatma düzeyinin yeterli olup olmadığı sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.08$), aydınlatma renk uyumu ($\bar{x} = 2.99$), işyerinde renk uyumunun mevcudiyeti ($\bar{x} = 3.08$) ile kararsızım şeklindedir.

Çalışma yerindeki toz, duman ve pis kokular rahatsız edici düzeydedir sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.80$) ile “katılıyorum” şeklindedir. Çalışma yerinde temizlik yeterli düzeyde yapılmaktadır sorusuna verilen cevabın aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.36$) ile “katılmıyorum” şeklindedir. İçecek çeşitlerinin hijyenik ortamlarda hazırlanıp hazırlanmadığına verilen cevapların ortalaması ($\bar{x} = 2.30$) ile “katılmıyorum” olarak ifade edilmiştir.

Çalıştığımız makine veya tezgahın ölçüsü sizin ölçünüze uymaktadır sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.30$), çalışma sandalyenizden memnunsunuz cevabının ortalaması ($\bar{x} = 3.26$), sandalyede uzun süre oturduktan sonra rahatsızlık duyuyorsunuz cevabının ortalaması ($\bar{x} = 3.47$)’dir. Çalışma yerindeki mobilyalar sizin ölçülerinize uymaktadır sorusuna verilen cevapları ortalaması ($\bar{x} = 3.17$) ve mobilya ve malzemeler antropometrik ve ortopedik ölçülere göre dizayn edilmiştir sorusuna verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.99$) olarak görünmektedir.

Çalışma aletlerinizin düzeninden memnunsunuz sorusunun cevabının ortalaması ($\bar{x} = 2.94$), çalışma yerinin yeterli büyüklüğe sahip olduğu şeklindeki sorusunun ortalaması ($\bar{x} = 3.03$), çalışanlarla aradaki mesafenin yeterli olup olmadığı cevabının aritmetik ortalaması ise ($\bar{x} = 2.62$) şeklindedir. Çalışma yerindeki malzemenin yeri sık olarak değiştirilmektedir sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.47$) ile katılmıyorum şeklindedir.

İşyerinin dış görünüşünün işgörenlerin hoşuna gidip gitmediği sorusunun cevabının aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.23$), büronun iç görünüşünün beğenilip-beğenilmediği hususunun ortalaması ($\bar{x} = 2.82$), çalışma yerinde çiçek olup olmadığı sorusuna verilen cevapların ortalaması ($\bar{x} = 3.40$), yeterli sayıda güzel koku kaynağının olup olmadığı şeklindeki soruya verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.30$), çalışma yerinde tablo ve resim bulunmaktadır sorusuna verilen cevapların ortalaması ise ($\bar{x} = 2.50$) olarak görülmektedir. Çalışma yerinde çay kahve vb. içecek çeşitlerinin bulunup- bulunmadığı sorusunun cevabının aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.97$) ile “katılıyorum” şeklindedir.

İşyerindeki dinlenme süreleri yeterli düzeydedir şeklindeki soruya verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.48$), Çalışma yerinizde akvaryum, kuş vb. uğraşlar var mı sorusuna verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 1.87$), ve çalışma yerinin kitap, dergi vb. dokümanlarla donatıldığı sorusuna verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.97$)’dir.

Cizelge 1.25: İşgörenlerin Motivasyonunu Etkileyen Fiziksel Ortam Boyutları ve Seviyesini Gösteren İstatistiksel Değerler

Boyutlar	Sorular	N	Ortalama	Standart Sapma
Ses ve Titreşim	S 1	119	3.1092	1.3327
	S 2	120	2.7333	1.2143
	S 3	120	2.4083	1.2333
	S 4	119	2.2857	1.1582
	Toplam		2.6341	
Atmosferik Koşullar	S 5	120	3.8833	.9184
	S 6	120	3.5333	.9952
	S 7	120	2.5917	1.4231
	Toplam		3.3361	
Renk ve Aydınlatma	S 8	118	3.0847	1.1215
	S 9	120	2.9917	1.0962
	S 10	120	3.0833	1.1492
	Toplam		3.0532	
Hijyen Faktörleri	S 11	120	3.8000	1.2743
	S 12	120	2.3583	1.4070
	S 13	120	2.3083	1.2008
	Toplam		2.8222	
Antropometrik ölçüler	S 14	118	3.3051	1.1210
	S 15	119	3.2605	1.1309
	S 16	119	3.4706	1.1919
	S 17	120	3.1667	1.1177
	S 18	119	2.9916	1.1085
	Toplam		3.2389	
Yerleşim koşulları	S 19	119	2.9412	1.1069
	S 20	120	3.0333	1.2498
	S 21	120	2.6167	1.2447
	S 22	120	2.4750	1.0766
	Toplam		2.7666	
Estetik ve Dekoratif Düzen	S 23	119	3.2269	1.3743
	S 24	120	2.8167	1.2767
	S 25	120	3.4083	1.1264
	S 26	120	2.3083	1.1137
	S 27	120	2.4917	1.2434
	S 28	120	3.9750	.9997
	Toplam		3.0378	
Dinlenme ve uğraşı	S 29	119	3.4790	1.0881
	S 30	119	1.8655	.9106
	S 31	120	2.9750	1.1773
	Toplam		2.7732	

Çizelge 1.26’da verilen cevaplar, “Katılıyorum” ve “Katılmıyorum” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Bunun nedeni olarak, fiziksel ortamı oluşturan estetik ve dekoratif öğelerin olup olmadığının sorulması gösterilebilir. Kamu işletmeleri fiziksel yapı olarak birbirlerine yakın özellikler göstermektedir. Araştırma yapılan kurumlarda da bu benzerlikler görülmektedir. Diğer seçenekler de birbirlerine yakın değerlerden oluşmaktadır.



Çizelge 1.26: İşgörenlerin Motivasyonlarını Etkileyen Fiziksel Ortam Boyutlarına İlişkin Frekans Dağılımları (Cevap Sıklıkları)

Boyutlar	Seçenekler	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Toplam	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
Ses ve Titreşim	1	18	15	29	24.2	10	8.3	46	38.3	16	13.3	119	99.2
	2	14	11.7	56	46.7	8	6.7	32	26.7	10	8.3	120	100
	3	32	26.7	45	37.5	11	9.2	26	21.7	6	5	120	100
	4	30	25	55	45.8	11	9.2	16	13.3	7	5.8	119	99.2
Atmosferik Koşullar	5	5	4.2	7	5.8	7	5.8	79	65.8	22	18.3	120	100
	6	3	2.5	22	18.3	16	13.3	66	55	13	10.8	120	100
	7	38	31.7	30	25	6	5	35	29.2	11	9.2	120	100
Renk ve Aydınlatma	8	6	5	44	36.7	9	7.5	52	43.3	7	5.8	118	98.3
	9	10	8.3	36	30	25	20.8	43	35.8	6	5	120	100
	10	11	9.2	32	26.7	22	18.3	46	38.3	9	7.5	120	100
Hijyen Faktörleri	11	10	8.3	15	12.5	6	5	47	39.2	42	35	120	100
	12	45	37.5	33	27.5	9	7.5	20	16.7	13	10.8	120	100
	13	5	4.2	23	19.2	18	15	56	46.7	17	14.2	119	99.2
Antropometrik ölçüler	14	5	4.2	33	27.5	14	11.7	53	44.2	13	10.8	118	98.3
	15	9	7.5	29	24.2	11	9.2	62	51.7	8	6.7	119	99.2
	16	7	5.8	28	23.3	6	5	58	48.3	20	16.7	119	99.2
	17	7	5.8	35	29.2	19	15.8	49	40.8	10	8.3	120	100
	18	10	8.3	35	29.2	28	23.3	38	31.7	8	6.7	119	99.2
Yerleşim koşulları	19	6	5	52	43.3	10	8.3	45	37.5	6	5	119	99.2
	20	18	15	30	25	9	7.5	56	46.7	7	5.8	120	100
	21	22	18.3	50	41.7	8	6.7	32	26.7	8	6.7	120	100
	22	15	12.5	66	55	12	10	21	17.5	6	5	120	100
Estetik ve Dekoratif Düzen	23	18	15	26	21.7	7	5.8	47	39.2	21	17.5	119	99.2
	24	18	15	45	37.5	9	7.5	37	30.8	11	9.2	120	100
	25	8	6.7	27	22.5	3	2.5	72	60	10	8.3	120	100
	26	23	19.2	67	55.8	8	6.7	14	11.7	8	6.7	120	100
	27	26	21.7	53	44.2	4	3.3	30	25	7	5.8	120	100
	28	3	2.5	13	10.8	4	3.3	64	53.3	36	30	120	100
Dinlenme ve Uğraşı	29	5	4.2	23	19.2	18	15	56	46.7	17	14.2	119	99.2
	30	43	35.8	61	50.8	6	5	6	5	3	2.5	119	99.2
	31	12	10	38	31.7	21	17.5	39	32.5	10	8.3	120	100

1.6.4. Araştırmaya Katılan Kurumların Motivasyon Seviyeleri ve Bu Kurumlardaki Fiziksel, Estetik ve Dekoratif Düzenlemelerin İşgörenlerin Motivasyonu Üzerine Etkilerine İlişkin Bulgular

1.6.4.1. Milli Eğitim Müdürlüğü'nün Bulguları

Çalışma yerindeki iletişim araçlarını istediğiniz zaman kullanabilirsiniz sorusuna Milli eğitimde çalışan işgörenlerin verdikleri cevaplar ($\bar{x} = 3.83$) ile “katılıyorum” olarak belirlenmiştir. Ücret seviyesinin yeterli olup olmaması ($\bar{x} = 2.22$) ile “katılmıyorum” ve iş arkadaşlarıyla ücret bakımından fark olup olmadığı ($\bar{x} = 2.82$) ile “kararsızım” olarak tespit edilmiştir. Aritmetik ortalamalar, kararlara katılım ($\bar{x} = 3.50$), karşılıklı güven ($\bar{x} = 3.65$), adil bir yönetim ($\bar{x} = 3.67$), hareket serbestisi ($\bar{x} = 3.82$), ödüllendirme ve cezalandırma ($\bar{x} = 3.46$), yönetici ve iş arkadaşlarıyla uyum ($\bar{x} = 3.78$), rahat çalışma ortamı ($\bar{x} = 3.65$), mesleki eğitim programları ($\bar{x} = 3.50$), terfi olanakları ($\bar{x} = 3.33$), sorumluluk ve iş yükünün ağır olması ($\bar{x} = 3.55$) arasında değişen rakamlarla “ katılıyorum” şeklindedir. Verilen cevapların standart sapmalarının bir ve bire yakın değerlerden oluştuğu görülmektedir. Bu durum, üyelerin cevaplarının ne oranda değişiklik gösterdiğini ortaya koymaktadır. Anket uygulanan kurum çalışanlarının motivasyon seviyesinin ölçülmesine yönelik sorulan soruların ortalaması ($\bar{x} = 3.44$) ile iyi olarak ifade edebileceğimiz bir düzeydedir. Takım motivasyonunu düşüren en belirgin neden ücret seviyesinin yeterli olmamasıdır. Bunu izleyen diğer husus ise ücret bakımından çalışma arkadaşlarıyla aralarında fark olup-olmadığı yönündeki soruya verilen cevaptır.

Çizelge 1.27: Milli Eğitimde Çalışan İşgörenlerin Motivasyon Seviyelerine

İlişkin İstatistiksel Değerler

	N	Ortalama	Standart Sapma
S 32	55	3.8364	1.0846
S 33	54	2.2222	.8615
S 34	55	2.8182	1.0200
S 35	54	3.5000	1.1776
S 36	55	3.6545	1.0040
S 37	55	3.6909	.9976
S 38	55	3.8182	.9830
S 39	55	3.4545	1.1356
S 40	55	3.7818	.9563
S 41	55	3.6545	.7986
S 42	54	3.5000	1.0416
S 43	55	3.3273	1.1065
S 44	55	3.5455	.9587
Toplam		3.446	

Aşağıda çizelge 1.28'de ise anket uygulanan Milli Eğitim'de çalışan işgörenlerin motivasyon ile ilgili sorularda katıldıkları seçenek sıklıkları ve yüzdeleri verilmiştir. Bu çizelge bize kaç işgörenin hangi seçenekleri işaretlediğini göstermektedir.

Aşağıdaki çizelgeden de görüleceği gibi işgörenlerin verdikleri cevaplar, daha çok 4 (Katılıyorum) seçeneğinde toplanmıştır. Daha sonra 2 (Katılmıyorum) seçeneği, 5(Kesinlikle Katılıyorum) ve 3 (Kararsızım) seçeneklerine dağılmıştır.

Çizelge 1.18: Milli Eğitim Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Motivasyon Seviyesi

Sorularının Frekans Dağılımı

Seçenekler	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Toplam	
	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
S 32	2	3.6	7	12.7	4	7.3	27	49.1	15	27.3	55	100
S 33	6	10.9	38	69.1	3	5.5	6	10.9	1	1.8	54	98.2
S 34	1	1.8	28	50.9	9	16.4	14	25.5	3	5.5	55	100
S 35	4	7.3	9	16.4	6	10.9	26	47.3	9	16.4	54	98.2
S 36	1	1.8	7	12.7	13	23.6	23	41.8	11	20	55	100
S 37	1	1.8	6	10.9	14	25.5	22	40	12	21.8	55	100
S 38	1	1.8	6	10.9	8	14.5	27	49.1	13	23.6	55	100
S 39	-	-	16	29.1	10	18.2	17	30.9	12	21.8	55	100
S 40	1	1.8	6	10.9	8	14.5	29	52.7	11	20	55	100
S 41	-	-	5	9.1	15	27.3	29	52.7	6	10.9	55	100
S 42	3	5.5	10	18.2	1	1.8	37	67.3	3	5.5	54	98.2
S 43	2	3.6	13	23.6	13	23.6	19	34.5	8	14.5	55	100
S 44	1	1.8	12	21.8	1	1.8	38	69.1	3	5.5	55	100

Aşağıdaki çizelge 1.29’da Milli Eğitim Müdürlüğünde çalışan işgörenlerin verdiği cevaplar değerlendirilecektir. Buna göre, işgörelere sorulan işyerindeki gürültü düzeyi konuşarak anlaşmanızı engelleyecek düzeydedir sorusuna verilen cevap ortalaması ($\bar{x} = 3.67$) ile “katılıyorum” şeklindedir. Çalışma yerindeki makinelerin titreşim ve sarsıntısı sizi rahatsız etmemektedir sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.56$), dinlenme aralarında çay ve müzik yayını yapılmaktadır sorusuna verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.49$), tüm çalışma süresince müzik yayınının olup olmadığı cevabının ortalaması ise ($\bar{x} = 2.33$) ile “katılmıyorum” şeklindedir.

Çalışma yerindeki ortam ısısının yeterli olması hususunun ortalaması ($\bar{x} = 4.13$), çalışma yerindeki nem oranı yeterli düzeydedir sorusu ($\bar{x} = 3.67$) ile “katılıyorum” şeklindedir. İşyerinde havalandırma düzeyi yeterli düzeyde yapılmaktadır sorusunun ortalaması ($\bar{x} = 2.33$) ile “katılmıyorum” şeklindedir.

Aydınlatma düzeyinin yeterli olup olmadığı sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.00$), aydınlatma renk uyumu ($\bar{x} = 3.05$), işyerinde renk uyumunun mevcudiyeti ($\bar{x} = 3.13$) ile kararsızım şeklindedir.

Çalışma yerindeki toz, duman ve pis kokular rahatsız edici düzeydedir sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.78$) ile “katılıyorum” şeklindedir. Çalışma yerinde temizlik yeterli düzeyde yapılmaktadır sorusuna verilen cevabın aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.24$), içecek çeşitlerinin hijyenik ortamlarda hazırlanıp-hazırlanmadığına verilen cevapların ortalaması ($\bar{x} = 2.30$) ile “katılmıyorum” şeklindedir.

Çalıştığınız makine veya tezgahın ölçüsü sizin ölçünüze uymaktadır sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.37$), çalışma sandalyenizden memnunsunuz cevabının ortalaması ($\bar{x} = 3.30$) ile kararsızım şeklindedir. Sandalyede uzun süre oturduktan sonra rahatsızlık duyuyorsunuz cevabının ortalaması ($\bar{x} = 3.70$)’dir Çalışma yerindeki mobilyalar sizin ölçülerinize uymaktadır sorusuna verilen cevapları ortalaması ($\bar{x} = 3.29$) ve mobilya ve malzemeler antropometrik ve ortopedik ölçülere göre dizayn edilmiştir sorusuna verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.09$) olarak görünmektedir.

Çalışma aletlerinizin düzeninden memnunsunuz sorusunun cevabının ortalaması ($\bar{x} = 3.12$), çalışma yerinin yeterli büyüklüğe sahip olduğu şeklindeki sorusunun ortalaması ($\bar{x} = 3.09$), çalışanlarla aradaki mesafenin yeterli olup olmadığı cevabının aritmetik ortalaması ise ($\bar{x} = 2.60$) şeklindedir. Çalışma yerindeki malzemenin yeri sık olarak değiştirilmektedir sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.40$) ile katılmıyorum şeklindedir.

İşyerinin dış görünüşünün işgörenlerin hoşuna gidip gitmediği sorusunun cevabının aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.76$), büronun iç görünüşünün beğenilip-beğenilmediği hususunun ortalaması ($\bar{x} = 2.62$) ile “kararsızım” şeklindedir. Çalışma yerinde çiçek olup olmadığı sorusuna verilen cevapların ortalaması ($\bar{x} = 3.56$) ile “katılıyorum”, yeterli sayıda güzel koku kaynağının olup olmadığı şeklindeki soruya verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.52$), çalışma yerinde tablo ve resim bulunmaktadır sorusuna verilen cevapların ortalaması ise ($\bar{x} = 2.92$) olarak görülmektedir. Çalışma yerinde çay kahve vb. içecek çeşitlerinin bulunup-bulunmadığı sorusunun cevabının aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 4.05$) ile “katılıyorum” şeklindedir.

İşyerindeki dinlenme süreleri yeterli düzeydedir şeklindeki soruya verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.03$) ile “ kararsızım” şeklindedir. Çalışma yerinizde akvaryum, kuş vb. uğraşlar var mı sorusuna verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 1.67$) olarak görülmektedir ve çalışma yerinin kitap, dergi vb. dokümanlarla donatıldığı sorusuna verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.23$)’tür.

Milli Eğitim Müdürlüğünde çalışan işgörenlerin motivasyonunu etkileyen fiziksel ortam boyutlarının genel ortalamasına bakıldığında 2.98 ile orta düzey olarak ifade edilebilecek bir düzeydedir. Ortalamayı düşüren hususlara bakıldığında ise dinlenme ve uğraşı boyutu, ses ve titreşim boyutu, hijyen faktörleri boyutu ve yerleşim koşulları boyutu olduğu görülmektedir.

Çizelge 1.29: Milli Eğitim Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Motivasyonunu Etkileyen Fiziksel Ortam Boyutları ve Seviyesini Gösteren İstatistiksel Değerler

Boyutlar	Sorular	N	Ortalama	Standart Sapma
Ses ve Titreşim	S 1	55	3.6727	1.1556
	S 2	55	2.5636	1.0674
	S 3	55	2.4909	1.2304
	S 4	54	2.3333	1.1975
	Toplam		2.7651	
Atmosferik Koşullar	S 5	55	4.1273	.4327
	S 6	55	3.6727	.8831
	S 7	55	2.3091	1.4513
	Toplam		3.3697	
Renk ve Aydınlatma	S 8	54	3.0000	1.1159
	S 9	55	3.0545	1.0438
	S 10	55	3.1273	.9823
	Toplam		3.0606	
Hiyeni Faktörleri	S 11	55	3.7818	1.2276
	S 12	55	2.2364	1.4268
	S 13	55	2.3091	1.1999
	Toplam		2.7758	
Antropometrik ölçüler	S 14	54	3.3704	1.0867
	S 15	55	3.3091	1.1365
	S 16	55	3.7091	1.1000
	S 17	55	3.2909	1.0483
	S 18	54	3.0926	1.0328
	Toplam		3.3544	
Yerleşim koşulları	S 19	54	3.1296	1.0288
	S 20	55	3.0909	1.2513
	S 21	55	2.6000	1.2996
	S 22	55	2.4000	.9545
	Toplam		2.8051	
Estetik ve Dekoratif Düzen	S 23	55	2.7636	1.2905
	S 24	55	2.6182	1.3122
	S 25	55	3.5636	1.0321
	S 26	55	2.5273	1.2149
	S 27	55	2.9273	1.2451
	S 28	55	4.0545	.8481
	Toplam		3.0758	
Dinlenme ve uğraşı	S 29	55	3.0364	1.1216
	S 30	54	1.6667	.6143
	S 31	55	3.2364	1.0880
	Toplam		2.6465	

Çizelge 1.30: Milli Eğitim Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Motivasyonlarını Etkileyen Fiziksel Ortam Boyutlarına İlişkin Frekans Dağılımları (Cevap Sıklıkları)

Boyutlar	Seçenekler	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Toplam	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
Ses ve Titreşim	1	3	5.5	9	16.4	3	5.5	28	50.9	12	21.8	55	100
	2	4	7.3	34	61.8	1	1.8	14	25.5	2	3.6	55	100
	3	13	23.6	20	36.4	7	12.7	12	21.8	3	5.5	55	100
	4	14	25.5	23	41.8	5	9.1	9	16.4	3	5.5	54	98.2
Atmosferik Koşullar	5	-	-	-	-	2	3.6	44	88	9	16.4	55	100
	6	1	1.8	6	10.9	9	16.4	33	60	6	10.9	55	100
	7	26	47.3	8	14.5	2	3.6	16	29.1	3	5.5	55	100
Renk ve Aydınlatma	8	2	3.6	24	43.6	3	5.5	22	40	3	5.5	54	98.2
	9	2	3.6	19	34.5	11	20	20	36.4	3	5.5	55	100
	10	2	3.6	15	27.3	14	25.5	22	40	2	3.6	55	100
Hijyen Faktörleri	11	3	5.5	9	16.4	3	5.5	22	40	18	32.7	55	100
	12	25	45.5	12	21.8	3	5.5	10	18.2	5	9.1	55	100
	13	4	7.3	18	32.7	8	14.5	22	40	3	5.5	55	100
Antropometrik ölçütler	14	1	1.8	16	29.1	5	9.1	26	47.3	6	10.9	54	98.2
	15	4	7.3	13	23.6	4	7.3	30	54.5	4	7.3	55	100
	16	2	3.6	10	18.2	1	1.8	31	56.4	11	20	55	100
	17	2	3.6	15	27.3	6	10.9	29	52.7	3	5.5	55	100
	18	1	1.8	18	32.7	15	27.3	15	27.3	5	9.1	54	98.2
Yerleşim koşulları	19	6	5	52	43.3	10	8.3	45	37.5	6	5	119	99.2
	20	18	15	30	25	9	7.5	56	46.7	7	5.8	120	100
	21	22	18.3	50	41.7	8	6.7	32	26.7	8	6.7	120	100
	22	15	12.5	66	55	12	10	21	17.5	6	5	120	100
Estetik ve Dekoratif Düzen	23	10	18.2	19	34.5	4	7.3	18	32.7	4	7.3	55	100
	24	12	21.8	21	38.2	2	3.6	16	29.1	4	7.3	55	100
	25	2	3.6	11	20	1	1.8	36	65.5	5	9.1	55	100
	26	7	12.7	32	58.2	2	3.6	8	14.5	6	10	55	100
	27	5	9.1	24	43.6	1	1.8	20	36.4	5	9.1	55	100
	28	-	-	5	9.1	3	5.5	31	56.4	16	29.1	55	100
Dinlenme ve Uğraşısı	29	4	7.3	18	32.7	8	14.5	22	40	3	5.5	55	100
	30	21	38.2	31	56.4	1	1.8	1	1.8	-	-	54	98.2
	31	1	1.8	18	32.7	9	16.4	21	38.2	6	10.9	55	100

Cevaplar, “Katılıyorum” ve “Katılmıyorum” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Milli Eğitim Binası fiziksel yapı olarak eski tip büro yapısına benzemektedir. Binada ses ve titreşimin fazla olması, hijyenik ortamın yeterince oluşturulamaması ve yerleşim koşullarının iyi bir şekilde organize edilememiş olması motivasyonu olumsuz yönde etkileyen faktörler olarak gösterilebilir. Diğer seçenekler de birbirlerine yakın değerlerden oluşmaktadır.

1.6.4.2. Kazım Karabekir Vergi Dairesi'nin Bulguları

Çalışma yerindeki iletişim araçlarını istediğiniz zaman kullanabilirsiniz sorusuna Kazım Karabekir Vergi dairesinde çalışan işgörenlerin verdikleri cevaplar ($\bar{x} = 2.68$) ile “kararsızım” olarak belirlenmiştir. Ücret seviyesinin yeterli olup olmaması ($\bar{x} = 2.82$) ve iş arkadaşlarıyla ücret bakımından fark olup olmadığı ($\bar{x} = 2.76$) ile “kararsızım” olarak tespit edilmiştir. Aritmetik ortalamalar; kararlara katılım ($\bar{x} = 3.37$), karşılıklı güven ($\bar{x} = 3.39$), adil bir yönetim ($\bar{x} = 3.55$), hareket serbestisi ($\bar{x} = 3.37$), ödüllendirme ve cezalandırma ($\bar{x} = 3.39$), yönetici ve iş arkadaşlarıyla uyum ($\bar{x} = 3.47$), rahat çalışma ortamı ($\bar{x} = 3.39$), terfi olanakları ($\bar{x} = 3.39$) arasında değişen rakamlarla “kararsızım” ve mesleki eğitim programları ($\bar{x} = 3.63$), sorumluluk ve iş yükünün ağır olması ($\bar{x} = 3.87$) ile “katılıyorum” şeklindedir. Verilen cevapların standart sapmalarının bir ve bire yakın değerlerden oluştuğu görülmektedir. Bu durum, üyelerin cevaplarının ne oranda değişiklik gösterdiğini ortaya koymaktadır. Anket uygulanan kurum çalışanlarının motivasyon seviyesinin ölçülmesine yönelik sorulan soruların ortalaması ($\bar{x} = 3.31$) ile iyi olarak ifade edilebilecek bir seviyededir. Ortalamayı düşüren hususlara bakıldığında çalışma yerindeki iletişim araçlarını istenildiği zaman kullanabilme yetkisi, ücret seviyesinin yeterli olup-olmadığı ve iş arkadaşlarıyla ücret yönünden farklılığın bulunup-bulunmadığı sorularının neden olduğu görülmektedir.

Çizelge 1.31: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde Çalışan İşgörenlerin Motivasyon Seviyelerine İlişkin İstatistiksel Değerler

	N	Ortalama	Standart Sapma
S 32	38	2.6842	.9616
S 33	38	2.8158	1.0360
S 34	38	2.7632	.9982
S 35	38	3.3684	.9704
S 36	38	3.3947	1.0011
S 37	38	3.5526	.9211
S 38	38	3.3684	1.0246
S 39	38	3.3947	1.1750
S 40	38	3.4737	1.0329
S 41	38	3.3947	.9165
S 42	38	3.6316	.8829
S 43	38	3.3947	1.0011
S 44	38	3.8684	.8752
Toplam		3.3158	

Aşağıda çizelge 1.32’de ise anket uygulanan Kazım Karabekir Vergi dairesinde çalışan işgörenlerin motivasyon ile ilgili sorularda katıldıkları seçenek sıklıkları ve yüzdeleri verilmiştir. Bu çizelge bize kaç işgörenin hangi seçenekleri işaretlediğini göstermektedir.

Aşağıdaki çizelgeden de görüleceği gibi işgörenlerin verdikleri cevaplar, daha çok 4 (Katılıyorum) seçeneğinde toplanmıştır. Daha sonra 2 (Katılmıyorum) seçeneği, 3 (Kararsızım) seçeneğinde toplanmıştır.

Çizelge 1.32: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde Çalışan İşgörenlerin Motivasyon Seviyesi Sorularının Frekans Dağılımı

Seçenekler Sorular	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Toplam	
	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
S 32	2	5.3	18	47.4	9	23.7	8	21.1	1	2.6	38	100
S 33	1	2.6	20	52.6	3	7.9	13	34.2	1	2.6	38	100
S 34	3	7.9	14	36.8	11	28.9	9	23.7	1	2.6	38	100
S 35	-	-	9	23.7	10	26.3	15	39.5	4	10.5	38	100
S 36	-	-	9	23.7	10	26.3	14	36.8	5	13.2	38	100
S 37	-	-	7	18.4	7	18.4	20	52.6	4	10.5	38	100
S 38	2	5.3	5	13.2	12	31.6	15	39.5	4	10.5	38	100
S 39	1	2.6	10	26.3	8	21.1	11	28.9	8	21.1	38	100
S 40	1	2.6	6	15.8	11	28.9	14	36.8	6	15.8	38	100
S 41	1	2.6	6	15.8	10	26.3	19	50	2	5.3	38	100
S 42	1	2.6	3	7.9	9	23.7	21	55.3	4	10.5	38	100
S 43	1	2.6	8	21.1	7	18.4	19	50	3	7.9	38	100
S 44	-	-	4	10.5	5	13.2	21	55.3	8	21.1	38	100

Aşağıdaki çizelge 1.33'te Kazım Karabekir Vergi dairesinde çalışan işgörenlerin verdiği cevaplar değerlendirilecektir. Buna göre, işgörelere sorulan işyerindeki gürültü düzeyi konuşarak anlaşmanızı engelleyecek düzeydedir sorusuna verilen cevap ortalaması ($\bar{x} = 2.71$)'dir. Çalışma yerindeki makinelerin titreşim ve sarsıntısı sizi rahatsız etmemektedir sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.66$)'dir. Dinlenme aralarında, çay ve yemek molalarında müzik yayını yapılmaktadır sorusuna verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.13$), tüm çalışma süresince müzik yayınının olup olmadığı cevabının ortalaması ise ($\bar{x} = 2.08$) olarak görülmektedir.

Çalışma yerindeki ortam ısısının yeterli olması hususunun ortalaması ($\bar{x} = 3.60$) "katılıyorum", çalışma yerindeki nem oranı yeterli düzeydedir sorusu ($\bar{x} = 3.26$) ile "kararsızım" şeklindedir. İşyerinde havalandırma düzeyi yeterli düzeyde yapılmaktadır sorusunun ortalaması ($\bar{x} = 2.89$) olarak görülmektedir.

Aydınlatma düzeyinin yeterli olup olmadığı sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.89$), aydınlatma renk uyumu ($\bar{x} = 2.76$), işyerinde renk uyumunun mevcudiyeti ($\bar{x} = 3.07$) ile kararsızım şeklindedir.

Çalışma yerindeki toz, duman ve pis kokular rahatsız edici düzeydedir sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 4.34$) ile “katılıyorum” şeklindedir. Çalışma yerinde temizlik yeterli düzeyde yapılmaktadır sorusuna verilen cevabın aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.32$) ile “katılmıyorum” şeklindedir. İçecek çeşitlerinin hijyenik ortamlarda hazırlanıp- hazırlanmadığına verilen cevapların ortalaması ($\bar{x} = 2.31$) ile “katılmıyorum” şeklindedir.

Çalıştığınız makine veya tezgahın ölçüsü sizin ölçünüze uymaktadır sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.29$), çalışma sandalyenizden memnunsunuz cevabının ortalaması ($\bar{x} = 3.29$), sandalyede uzun süre oturduktan sonra rahatsızlık duyuyorsunuz cevabının ortalaması ($\bar{x} = 3.55$)’dir. Çalışma yerindeki mobilyalar sizin ölçülerinize uymaktadır sorusuna verilen cevapları ortalaması ($\bar{x} = 3.18$) ve mobilya ve malzemeler antropometrik ve ortopedik ölçülere göre dizayn edilmiştir sorusuna verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.08$) olarak görünmektedir

Çalışma aletlerinizin düzeninden memnunsunuz sorusunun cevabının ortalaması ($\bar{x} = 2.60$), çalışma yerinin yeterli büyüklüğe sahip olduğu şeklindeki sorusunun ortalaması ($\bar{x} = 2.89$), çalışanlarla aradaki mesafenin yeterli olup olmadığı cevabının aritmetik ortalaması ise ($\bar{x} = 2.26$) “katılmıyorum” şeklindedir. Çalışma yerindeki malzemenin yeri sık olarak değiştirilmektedir sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.63$) şeklindedir.

İşyerinin dış görünüşünün işgörenlerin hoşuna gidip gitmediği sorusunun cevabının aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 4.08$), büronun iç görünüşünün beğenilip-beğenilmediği hususunun ortalaması ($\bar{x} = 3.00$), çalışma yerinde çiçek olup olmadığı sorusuna verilen cevapların ortalaması ($\bar{x} = 3.53$), yeterli sayıda güzel koku kaynağının olup olmadığı şeklindeki soruya verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.16$), çalışma yerinde tablo ve resim bulunmaktadır sorusuna verilen cevapların ortalaması ise ($\bar{x} = 1.95$) olarak görülmektedir. Çalışma yerinde çay kahve vb. içecek çeşitlerinin bulunup- bulunmadığı sorusunun cevabının aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 4.32$) ile “katılıyorum” şeklindedir.

İşyerindeki dinlenme süreleri yeterli düzeydedir şeklindeki soruya verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.92$), Çalışma yerinizde akvaryum, kuş vb. uğraşlar var mı sorusuna verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 1.92$), ve çalışma yerinin kitap, dergi vb. dokümanlarla donatıldığı sorusuna verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.18$)'dir..

Kazım Karabekir Vergi dairesinde çalışan işgörenlerin motivasyonunu etkileyen fiziksel ortam boyutlarının genel ortalamasına bakıldığında ($\bar{x} = 2.95$) olduğu görülmektedir. Bu kurumda çalışan işgörenlerin motivasyon seviyesini gösteren genel ortalamaya ile karşılaştırıldığında motivasyon seviyesine göre biraz daha düşük olduğu gözlemlenmektedir. Ses ve titreşim boyutu ve yerleşim koşulları boyutu ortalamasının düşük olması genel ortalamayı düşürmüştür.



Çizelge 1.33: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde Çalışan İşgörenlerin Motivasyonunu Etkileyen Fiziksel Ortam Boyutları ve Seviyesini Gösteren İstatistiksel Değerler

Boyutlar	Sorular	N	Ortalama	Standart Sapma
Ses ve Titreşim	S 1	38	2.7105	1.3932
	S 2	38	2.6579	1.2363
	S 3	38	2.1316	1.0698
	S 4	38	2.0789	.8817
	Toplam		2.3947	
Atmosferik Koşullar	S 5	38	3.6053	1.2420
	S 6	38	3.2632	1.0826
	S 7	38	2.8947	1.3313
	Toplam		3.2544	
Renk ve Aydınlatma	S 8	38	2.8947	1.1340
	S 9	38	2.7632	1.0249
	S 10	38	3.0789	1.1942
	Toplam		2.9123	
Hijyen Faktörleri	S 11	38	4.3421	.9664
	S 12	38	2.3158	1.1879
	S 13	38	2.3158	1.0425
	Toplam		2.9912	
Antropometrik ölçüler	S 14	38	3.2895	1.0374
	S 15	38	3.2895	.8977
	S 16	38	3.5526	1.1318
	S 17	38	3.1842	1.0869
	S 18	38	3.0789	.9693
	Toplam		3.2789	
Yerleşim koşulları	S 19	38	2.6053	.9455
	S 20	38	2.8947	1.1576
	S 21	38	2.2632	1.0050
	S 22	38	2.6316	1.0761
	Toplam		2.5987	
Estetik ve Dekoratif Düzen	S 23	38	4.0789	1.0999
	S 24	38	3.0000	1.1150
	S 25	38	3.5263	.9223
	S 26	38	2.1579	.8229
	S 27	38	1.9474	.9850
	S 28	38	4.3158	.7391
	Toplam		3.1711	
Dinlenme ve uğraşı	S 29	37	3.9189	.7951
	S 30	38	1.9211	.9410
	S 31	38	3.1842	1.0360
	Toplam		3.0081	

Çizelge 1.34: Kazım Karabekir Vergi Dairesinde Çalışan İşgörenlerin Motivasyonlarını Etkileyen Fiziksel Ortam Boyutlarına İlişkin Frekans Dağılımları (Cevap Sıklıkları)

Boyutlar	Seçenekler	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Toplam	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
Ses ve Titreşim	1	10	26.3	9	23.7	5	13.2	10	26.3	4	10.5	38	100
	2	7	18.4	13	34.2	7	18.4	8	21.1	3	7.9	38	100
	3	12	31.6	16	42.1	3	7.9	7	18.4	-	-	38	100
	4	8	21.1	23	60.5	4	10.5	2	5.3	1	2.6	38	100
Atmosferik Koşullar	5	3	7.9	6	15.8	3	7.9	17	44.7	9	23.7	38	100
	6	-	-	14	36.8	4	10.5	16	42.1	4	10.5	38	100
	7	7	18.4	11	28.9	2	5.3	15	39.5	3	7.9	38	100
Renk ve Aydınlatma	8	3	7.9	16	42.1	2	5.3	16	42.1	1	2.6	38	100
	9	3	7.9	15	39.5	9	23.7	10	26.3	1	2.6	38	100
	10	3	7.9	12	31.6	6	15.8	13	34.2	4	10.5	38	100
Hijyen Faktörleri	11	1	2.6	2	5.3	1	2.6	13	34.2	21	55.3	38	100
	12	9	23.7	18	47.4	4	10.5	4	10.5	3	7.9	38	100
	13	-	-	2	5.3	7	18.4	20	52.6	8	21.1	37	97.4
Antropometrik ölçüler	14	-	-	13	34.2	4	10.5	18	47.4	3	7.9	38	100
	15	-	-	11	28.9	5	13.2	22	57.9	-	-	38	100
	16	-	-	11	28.9	3	7.9	16	42.1	8	21.1	38	100
	17	-	-	14	36.8	8	21.1	11	28.9	5	13.2	38	100
	18	1	2.6	12	31.6	9	23.7	15	39.5	1	2.6	38	100
Yerleşim koşulları	19	1	2.6	24	63.2	2	5.3	11	28.9	-	-	38	100
	20	5	13.2	12	31.6	3	7.9	18	47.4	-	-	38	100
	21	7	18.4	21	55.3	4	10.5	5	13.2	1	2.6	38	100
	22	3	7.9	20	52.6	5	13.2	8	21.1	2	5.3	38	100
Estetik ve Dekoratif Düzen	23	2	5.3	3	7.9	-	-	18	47.4	15	39.5	38	100
	24	-	-	19	50	4	10.5	11	28.9	4	10.5	38	100
	25	1	2.6	7	18.4	2	5.3	27	71.1	1	2.6	38	100
	26	5	13.2	26	68.4	4	10.5	2	5.3	1	2.6	38	100
	27	13	34.2	19	50	2	5.3	3	7.9	1	2.6	38	100
	28	-	-	2	5.3	-	-	20	52.6	16	42.1	38	100
Dinlenme ve Uğraşları	29	-	-	2	5.3	7	18.4	20	52.6	8	21.1	37	97.4
	30	13	34.2	19	50	3	7.9	2	5.3	1	2.6	38	100
	31	1	2.6	11	28.9	9	23.7	14	36.8	3	7.9	38	100

Cevaplar, “Katılmıyorum” ve “Katılıyorum” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Kazım Karabekir Vergi dairesi fiziksel yapı olarak açık tip büro yapısını ifade etmektedir. Açık tip bürolarda gürültünün fazla olması kaçınılmazdır. Ayrıca bu tip bürolarda tüm işgörenleri memnun edecek genel bir müzik yayının yapılması olanağı da biraz zor görünmektedir. Bununla beraber açık tip bürolarda çok sayıda işgören bir arada çalışmak zorunda olduğundan yerleşim koşulları açısından da bir memnuniyetsizlik söz konusudur.

1.6.4.3. Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğünün Bulguları

Erzurum Defterdarlığına bağlı Muhasebe Müdürlüğünde çalışan işgörenlerin, motivasyon sorularına verdikleri cevapların ortalamaları aşağıda belirtilmiştir. Buna göre, çalışma yerindeki iletişim araçlarını istediğiniz zaman kullanabilirsiniz sorusuna ($\bar{x} = 3.04$), ücret seviyesinin yeterli olup olmaması ($\bar{x} = 3.00$) ve iş arkadaşlarıyla ücret bakımından fark olup olmadığı ($\bar{x} = 2.63$) sorularının cevaplarının ortalaması “kararsızım” olarak tespit edilmiştir. Aritmetik ortalamalar, kararlara katılım ($\bar{x} = 2.63$), karşılıklı güven ($\bar{x} = 3.03$), adil bir yönetim ($\bar{x} = 2.89$), hareket serbestisi ($\bar{x} = 2.93$), ödüllendirme ve cezalandırma ($\bar{x} = 2.74$), yönetici ve iş arkadaşlarıyla uyum ($\bar{x} = 3.07$), rahat çalışma ortamı ($\bar{x} = 2.96$), mesleki eğitim programları ($\bar{x} = 2.78$), terfi olanakları ($\bar{x} = 3.07$), sorumluluk ve iş yükünün ağır olması ($\bar{x} = 2.97$) arasında değişen rakamlarla “kararsızım” şeklindedir. Verilen cevapların standart sapmalarının bir ve birbuçuk arasında değişen değerlerden oluştuğu görülmektedir. Bu durum, üyelerin cevaplarının ne oranda değişiklik gösterdiğini ortaya koymaktadır. Anket uygulanan kurum çalışanlarının motivasyon seviyesinin ölçülmesine yönelik sorulan soruların ortalaması ($\bar{x} = 2.90$) ile orta seviyededir.

Çizelge 1.35: Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Motivasyon Seviyelerine İlişkin İstatistiksel Değerler

	N	Ortalama	Standart Sapma
S 32	27	3.0370	1.3150
S 33	27	3.0000	1.3868
S 34	27	2.6296	1.3629
S 35	27	2.6296	1.2136
S 36	27	3.0370	1.3723
S 37	27	2.8889	1.2506
S 38	27	2.9259	1.1743
S 39	27	2.7407	1.1959
S 40	27	3.0741	1.3280
S 41	27	2.9630	1.2552
S 42	27	2.7778	1.3397
S 43	27	3.0741	1.4122
S 44	27	2.9630	1.4000
Toplam		2.9031	

Aşağıda çizelge 1.36'da ise anket uygulanan Erzurum Defterdarlığına bağlı Muhasebe Müdürlüğünde çalışan işgörenlerin motivasyon ile ilgili sorularda katıldıkları seçenek sıklıkları ve yüzdeleri verilmiştir. Bu çizelge bize kaç işgörenin hangi seçenekleri işaretlediğini göstermektedir.

Çizelge 1.36: Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Motivasyon Seviyesi Sorularının Frekans Dağılımı

Seçenekler Sorular	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Toplam	
	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
S 32	5	18.5	4	14.8	6	22.2	9	33.3	3	11.1	27	100
S 33	6	22.2	4	14.8	4	14.8	10	37	3	11.1	27	100
S 34	6	22.2	10	37	2	7.4	6	22.2	3	11.1	27	100
S 35	7	25.9	5	18.5	6	22.2	9	33.3	-	-	27	100
S 36	6	22.2	3	11.1	5	18.5	10	37	3	11.1	27	100
S 37	6	22.2	3	11.1	7	25.9	10	37	1	3.7	27	100
S 38	4	14.8	6	22.2	6	22.2	10	37	1	3.7	27	100
S 39	5	18.5	7	25.9	6	22.2	8	29.6	1	3.7	27	100
S 40	5	18.5	5	18.5	2	7.4	13	48.1	2	7.4	27	100
S 41	6	22.2	3	11.1	4	14.8	14	51.9	-	-	27	100
S 42	6	22.2	8	29.6	-	-	14	44.4	1	3.7	27	100
S 43	6	22.2	4	14.8	2	7.4	12	44.4	3	11.1	27	100
S 44	5	18.5	6	22.2	6	22.2	5	18.5	5	18.5	27	100

Yukarıdaki çizelgeden de görüleceği gibi işgörenlerin verdikleri cevaplar, daha çok 4 (Katılıyorum) seçeneğinde toplanmıştır. Diğer seçeneklerin ise birbirlerine yakın değerlerden oluştuğu görülmektedir.

Aşağıdaki çizelge 1.37’de Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğünde çalışan işgörenlerin verdiği cevaplar değerlendirilecektir. Buna göre, işgörenlere sorulan işyerindeki gürültü düzeyi konuşarak anlaşmanızı engelleyecek düzeydedir sorusuna verilen cevap ortalaması ($\bar{x} = 2.50$)’dir. Çalışma yerindeki makinelerin titreşim ve sarsıntısı sizi rahatsız etmemektedir sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.18$)’dir. Dinlenme aralarında çay ve müzik yayını yapılmaktadır sorusuna verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.63$), tüm çalışma süresince müzik yayınının olup olmadığı cevabının ortalaması ise ($\bar{x} = 2.48$) olarak görülmektedir.

Çalışma yerindeki ortam ısısının yeterli olması hususunun ortalaması ($\bar{x} = 3.78$), çalışma yerindeki nem oranı yeterli düzeydedir sorusu ($\bar{x} = 3.63$) ile “katılıyorum” şeklindedir. İşyerinde havalandırma düzeyi yeterli düzeyde yapılmaktadır sorusunun ortalaması ($\bar{x} = 2.74$) ile “kararsızım” şeklindedir.

Aydınlatma düzeyinin yeterli olup olmadığı sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.54$) ile “katılıyorum”, aydınlatma renk uyumu ($\bar{x} = 3.18$), işyerinde renk uyumunun mevcudiyeti ($\bar{x} = 3.00$) şeklindedir.

Çalışma yerindeki toz, duman ve pis kokular rahatsız edici düzeydedir sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.07$), çalışma yerinde temizlik yeterli düzeyde yapılmaktadır sorusuna verilen cevabın aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.67$) ile “kararsızım” şeklindedir. İçecek çeşitlerinin hijyenik ortamlarda hazırlanıp-hazırlanmadığına verilen cevapların ortalaması ($\bar{x} = 2.30$) olarak görülmektedir.

Çalıştığınız makine veya tezgahın ölçüsü sizin ölçünüze uymaktadır sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.19$), çalışma sandalyenizden memnunsunuz cevabının ortalaması ($\bar{x} = 3.12$), sandalyede uzun süre oturduktan sonra rahatsızlık duyuyorsunuz cevabının ortalaması ($\bar{x} = 2.85$)’dir. Çalışma yerindeki mobilyalar sizin ölçülerinize uymaktadır sorusuna verilen cevapları ortalaması ($\bar{x} = 2.88$) ve mobilya ve malzemeler antropometrik ve ortopedik ölçülere göre dizayn edilmiştir sorusuna verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.67$) olarak görünmektedir.

Çalışma aletlerinizin düzeninden memnunsunuz cevabının ortalaması ($\bar{x} = 3.04$), çalışma yerinin yeterli büyüklüğe sahip olduğu şeklindeki sorusunun ortalaması ($\bar{x} = 3.11$), çalışanlarla aradaki mesafenin yeterli olup olmadığı cevabının aritmetik ortalaması ise ($\bar{x} = 3.15$) şeklindedir. Çalışma yerindeki malzemenin yeri sık olarak değiştirilmektedir sorusunun aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.41$) ile katılmıyorum şeklindedir.

İşyerinin dış görünüşünün işgörenlerin hoşuna gidip gitmediği sorusunun cevabının aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.96$), büronun iç görünüşünün beğenilip-beğenilmediği hususunun ortalaması ($\bar{x} = 2.96$), çalışma yerinde çiçek olup olmadığı sorusuna verilen cevapların ortalaması ($\bar{x} = 2.93$) ile “kararsızım”, yeterli sayıda güzel koku kaynağının olup olmadığı şeklindeki soruya verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.07$), çalışma yerinde tablo ve resim bulunmaktadır sorusuna verilen cevapların ortalaması ise ($\bar{x} = 2.37$) ile “katılmıyorum”, çalışma yerinde çay kahve vb. içecek çeşitlerinin bulunup- bulunmadığı sorusunun cevabının aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.33$) ile “katılıyorum” olarak görülmektedir.

İşyerindeki dinlenme süreleri yeterli düzeydedir şeklindeki soruya verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 3.78$) ile “katılıyorum”, çalışma yerinizde akvaryum, kuş vb. uğraşlar var mı sorusuna verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.19$), ve çalışma yerinin kitap, dergi vb. dokümanlarla donatıldığı sorusuna verilen cevapların aritmetik ortalaması ($\bar{x} = 2.15$) ile “katılmıyorum” şeklindedir.

Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğünde çalışan işgörenlerin motivasyonunu etkileyen fiziksel ortam boyutlarının genel ortalamasına bakıldığında ($\bar{x} = 2.92$) olduğu görülmektedir. Bu kurumda çalışan işgörenlerin motivasyon seviyesini gösteren genel ortalamaya ile karşılaştırıldığında motivasyon seviyesine çok yakın bir değerden olduğu görülmektedir.



Çizelge 1.37: Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Motivasyonlarını Etkileyen Fiziksel Ortam Boyutlarına İlişkin Frekans Dağılımları (Cevap Sıklıkları)

Boyutlar	Sorular	N	Ortalama	Standart Sapma
Ses ve Titreşim	S 1	26	2.5000	1.1402
	S 2	27	3.1852	1.3878
	S 3	27	2.6296	1.4182
	S 4	27	2.4815	1.3970
	Toplam		2.6991	
Atmosferik Koşullar	S 5	27	3.7778	1.0127
	S 6	27	3.6296	1.0432
	S 7	27	2.7407	1.4302
	Toplam		3.3827	
Renk ve Aydınlatma	S 8	26	3.5385	1.0288
	S 9	27	3.1852	1.2721
	S 10	27	3.0000	1.4142
	Toplam		3.2412	
Hiyeni Faktörleri	S 11	27	3.0741	1.4122
	S 12	27	2.6667	1.6408
	S 13	27	2.2963	1.4362
	Toplam		2.6790	
Antropometrik ölçüler	S 14	26	3.1923	1.3272
	S 15	26	3.1154	1.4234
	S 16	26	2.8462	1.2866
	S 17	27	2.8889	1.2810
	S 18	27	2.6667	1.3868
	Toplam		2.9419	
Yerleşim koşulları	S 19	27	3.0370	1.3723
	S 20	27	3.1111	1.3690
	S 21	27	3.1481	1.2921
	S 22	27	2.4074	1.3085
	Toplam		2.9259	
Estetik ve Dekoratif Düzen	S 23	26	2.9615	1.3706
	S 24	27	2.9630	1.4000
	S 25	27	2.9259	1.4392
	S 26	27	2.0741	1.2066
	S 27	27	2.3704	1.2755
	S 28	27	3.3333	1.3009
	Toplam		2.7714	
Dinlenme ve uğraşı	S 29	27	3.7778	1.0500
	S 30	27	2.1852	1.2415
	S 31	27	2.1481	1.1995
	Toplam		2.7037	

Çizelge 1.38: Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğünde Çalışan İşgörenlerin Motivasyonlarını Etkileyen Fiziksel Ortam Boyutlarına İlişkin Frekans Dağılımları (Cevap Sıklıkları)

Boyutlar	Seçenekler	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Toplam	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
Ses ve Titreşim	1	5	18.5	11	40.7	2	7.4	8	29.6	-	-	26	96.3
	2	3	11.1	9	33.3	-	-	10	37	5	18.5	27	100
	3	7	25.9	9	33.3	1	3.7	7	25.9	3	11.1	27	100
	4	8	29.6	9	33.3	2	7.4	5	18.5	3	11.1	27	100
Atmosferik Koşullar	5	2	7.4	1	3.7	2	7.4	18	66.7	4	14.8	27	100
	6	2	7.4	2	7.4	3	11.1	17	63	3	11.1	27	100
	7	5	18.5	11	40.7	2	7.4	4	14.8	5	18.5	27	100
Renk ve Aydınlatma	8	1	3.7	4	14.8	4	14.8	14	51.9	3	11.1	26	96.3
	9	5	18.5	2	7.4	5	18.5	13	48.1	2	7.4	27	100
	10	6	22.2	5	18.5	2	7.4	11	40.7	3	11.1	27	100
Hijyen Faktörleri	11	6	22.2	4	14.8	2	7.4	12	44.4	3	11.1	27	100
	12	11	40.7	3	11.1	2	7.4	6	22.2	5	18.5	27	100
	13	1	3.7	3	11.1	3	11.1	14	51.9	6	22.2	27	100
Antropometrik ölçüler	14	4	14.8	4	14.8	5	18.5	9	33.3	4	14.8	26	96.3
	15	5	18.5	5	18.5	2	7.4	10	37	4	14.8	26	96.3
	16	5	18.5	7	25.9	2	7.4	11	40.7	1	3.7	26	96.3
	17	5	18.5	6	22.2	5	18.5	9	33.3	2	7.4	27	100
	18	8	29.6	5	18.5	4	14.8	8	29.6	2	7.4	27	100
Yerleşim koşulları	19	5	18.5	6	22.2	2	7.4	11	40.7	3	11.1	27	100
	20	6	22.2	3	11.1	3	11.1	12	44.4	3	11.1	27	100
	21	5	18.5	4	14.8	1	3.7	16	59.3	1	3.7	27	100
	22	7	25.9	11	40.7	3	11.1	3	11.1	3	11.1	27	100
Estetik ve Dekoratif Düzen	23	6	22.2	4	14.8	3	11.1	11	40.7	2	7.4	26	96.3
	24	6	22.2	5	18.5	3	11.1	10	37	3	11.1	27	100
	25	5	18.5	9	33.3	-	-	9	33.3	4	14.8	27	100
	26	11	40.7	9	33.3	2	7.4	4	14.8	1	3.7	27	100
	27	8	29.6	10	37	1	3.7	7	25.9	1	3.7	27	100
	28	3	11.1	6	22.2	1	3.7	13	48.1	4	14.8	27	100
Dinlenme ve Uğraşı	29	1	3.7	3	11.1	3	11.1	14	51.9	6	22.2	27	100
	30	9	33.3	11	40.7	2	7.4	3	11.1	2	7.4	27	100
	31	10	37	9	33.3	3	11.1	4	14.8	1	3.7	27	100

Cevaplar, "Katılıyorum" seçeneğinde yoğunlaşmıştır. Diğer seçenekler "Katılmıyorum" ve "Kesinlikle Katılmıyorum" diğerlerine göre daha ağırlıktadır.

1.6.5. Anket Uygulanan Kurumların Motivasyonu İle Motivasyona Etki Eden Fiziksel, Estetik ve Dekoratif Boyutlar Arasındaki İlişkinin Bulgusu

Aşağıdaki çizelge 1.39’da kurumların motivasyon seviyesi ile çalışma yerlerinde işgörenleri motive eden fiziksel, estetik ve dekoratif faktörlerin boyutlarının genelinin korelasyon (ilişki) analizi sonuçları verilmiştir.

Çizelge 1.39: Motivasyon seviyesi ile işgörenlerin motivasyonunu etkileyen fiziksel, estetik ve dekoratif boyutların ilişki düzeyi

MOTİVASYON	BOYUTLAR	
	Korelasyon Katsayısı	.476**
	P Değeri	.000
	N	120

** : Korelasyon % 1 düzeyinde anlamlı

Yukarıdaki çizelgeye göre motivasyon seviyesi ile boyutlar arasındaki ilişki % 48 oranında ve % 1 düzeyinde anlamlı çıkmıştır. Bu sonuç birinci hipotez olan “ Bürolardaki fiziksel, estetik ve dekoratif düzenlemelerin işgörenlerin motivasyonu üzerinde olumlu etkisi vardır.” yargısını ispatlamaktadır.

Çizelge 1.40’a göre bürolardaki işgörenlerin motivasyonunu etkileyen fiziksel boyutlar ile araştırma yapılan kurumlarda çalışan işgörenlerin motivasyon seviyesinin ilişki analiz sonuçları verilmiştir. Motivasyon seviyesi, aydınlatma boyutunda anlamsız yani ilişkisiz çıkmıştır. Diğer boyutlar olan antropometrik ölçüler boyutunda % 38, estetik ve dekoratif düzenleme boyutunda % 49 ve dinlenme ve uğraşı boyutunda ise % 36 oranında ve 0.01 düzeyinde anlamlı ve ilişkili çıkmıştır. Ses ve titreşim boyutu %18, atmosferik koşullar boyutu % 21, hijyen faktörleri boyutu % 19 ve yerleşim koşulları boyutu da % 20 oranında ve 0.05 düzeyinde anlamlı çıkmıştır. Bu sonuçlar ikinci ve üçüncü hipotezlerimizi desteklemektedir.

Çizelge 1.40: Motivasyon seviyesi ile işgörenlerin motivasyonunu etkileyen fiziksel boyutların ilişki düzeyi

Motivasyon		Ses ve Titreşim	Atmosferik Koşullar	Renk ve Aydınlatma	Hijyen Faktörleri	Antropometrik Ölçüler	Yerleşim Koşulları	Estetik ve Dekoratif Düzenlemeler	Dinlenme ve Uğraşlar
	Korelasyon Katsayısı	.179*	.215*	.173	.185*	.383**	.203*	.493**	.362**
	P Değeri	.050	.019	.059	.044	.000	.026	.000	.000
	N	120	120	120	120	120	120	120	120

** : Korelasyon % 1 düzeyinde anlamlı

* : Korelasyon % 5 düzeyinde anlamlı

1.6.6. Anket Uygulanan Kurumların Motivasyonuna Etki Eden Fiziksel, Estetik ve Dekoratif Boyutların Varyans Analizi ve LSD Sonuçları

Motivasyon boyutuna göre yapılan varyans analizi sonucuna göre motivasyon sorularına verilen cevaplar açısından kurumlar arasında % 1 önem seviyesinde anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Bu farklılığın hangi kurum yada kurumlardan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla LSD testi yapılmıştır. Aşağıdaki çizelge 1.41 ve çizelge 1.42'de varyans analizi ve LSD testi sonuçları görülmektedir.

Buna göre motivasyon sorularına verilen cevaplar açısından 1. kurumumuz olan Milli Eğitim Müdürlüğü ile 2. kurumumuz olan Kazım Karabekir Vergi Dairesi arasında farklılık yoktur. Ancak Milli Eğitim Müdürlüğü ile Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü arasında da bir farklılık tespit edilmiştir. Bununla beraber Kazım Karabekir Vergi Dairesi ile Muhasebe Müdürlüğü arasında da bir farklılık görülmektedir.

Çizelge 1.41: Motivasyon Boyutuna Göre Varyans Analizi

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F Değeri	P Değeri
Gruplar arası	5.179	2	2.590	6.585	.002 **
Gruplar içi	46.222	117	.395		

Çizelge 1.42: Motivasyon Boyutuna Göre LSD Testi Sonuçları

	(I) Grup	(J) Grup	Ortalama Fark (I-J)	Standart Hata	P Değeri
Motivasyon	1.00	2.00	.1178	.1326	.376
32-44		3.00	.5304*	.1477	.000
	2.00	3.00	.4127*	.1582	.010

Ses ve Titreşim boyutuna göre yapılan varyans analizi sonucuna göre soru 1'e verilen cevaplar açısından kurumlar arasında % 1 önem seviyesinde anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Bu farklılığın hangi kurum yada kurumlardan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla LSD testi yapılmıştır. Aşağıdaki çizelge 1.43 ve çizelge 1.44'te varyans analizi ve LSD testi sonuçları görülmektedir.

Çizelge 1.43: Ses ve Titreşim Boyutuna Göre Varyans Analizi

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F Değeri	P Değeri
1 Gruplar arası	33.155	2	16.577	10.900	.000 **
Gruplar içi	176.425	116	1.521		
2 Gruplar arası	7.313	2	3.656	2.544	.083
Gruplar içi	168.154	117	1.437		
3 Gruplar arası	4.608	2	2.304	1.528	.221
Gruplar içi	176.384	117	1.508		
4 Gruplar arası	2.782	2	1.391	1.038	.358
Gruplar içi	155.504	116	1.341		

Çizelge 1.44'e göre gürültü düzeyi konuşarak anlaşmanızı engelleyecek düzeydedir sorusuna verilen cevaplar açısından 1. kurumumuz olan Milli Eğitim Müdürlüğü ile 2. kurum olan Kazım Karabekir Vergi Dairesi arasında farklılık vardır. Aynı zamanda Milli Eğitim Müdürlüğü ile Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü arasında da bir farklılık tespit edilmiştir. Ancak Kazım Karabekir Vergi Dairesi ile Muhasebe Müdürlüğü arasında herhangi farklılığın olmadığı görülmektedir.

Çizelge 1.44: Ses ve Titreşim Boyutuna Göre LSD Testi Sonuçları

	(I) Grup	(J) Grup	Ortalama Fark (I-J)	Standart Hata	P Değeri
1	1.00	2.00	.9622*	.2601	.000
		3.00	1.1727*	.2935	.000
	2.00	3.00	.2105	.3139	.504

Atmosferik koşullar boyutuna göre yapılan varyans analizi sonucuna göre soru 5'e verilen cevap açısından kurumlar arasında % 5 önem seviyesinde anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Bu farklılığın hangi kurum yada kurumlardan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla LSD testi yapılmıştır. Aşağıdaki çizelge 1.45 ve çizelge 1.46'da varyans analizi ve LSD testi sonuçları görülmektedir.

Çizelge 1.45: Atmosferik Koşullar Boyutuna Göre Varyans Analizi

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F Değeri	P Değeri
5 Gruplar arası	6.512	2	3.256	4.059	.020 *
Gruplar içi	93.855	117	.802		
6 Gruplar arası	4.093	2	2.046	2.104	.127
Gruplar içi	113.774	117	.972		
7 Gruplar arası	8.482	2	4.241	2.134	.123
Gruplar içi	232.510	117	1.987		

Buna göre çalışma yerindeki ortam ısı yeterli düzeydedir sorusuna verilen cevaplar açısından 1. kurumumuz olan Milli Eğitim Müdürlüğü ile 2. kurumumuz olan Kazım Karabekir Vergi Dairesi arasında farklılık vardır. Milli Eğitim Müdürlüğü ile Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü arasında bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Kazım Karabekir Vergi Dairesi ile Muhasebe Müdürlüğü arasında herhangi farklılığın olmadığı görülmektedir.

Çizelge 1.46: Atmosferik Koşullar Boyutuna Göre LSD Testi Sonuçları

	(I) Grup	(J) Grup	Ortalama Fark (I-J)	Standart Hata	P Değeri
5	1.00	2.00	.5220*	.1889	.007
		3.00	.3495		
	2.00	3.00	-.1725	.2254	.446

Çizelge 1.47’de renk ve aydınlatma boyutuna göre yapılan varyans analizi sonucuna göre sorulara verilen cevaplar açısından kurumlar arasında herhangi bir anlamlı fark tespit edilmemiştir.

Çizelge 1.47: Renk ve Aydınlatma Boyutuna Göre Varyans Analizi

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F Değeri	P Değeri
8 Gruplar arası	7.112	2	3.556	2.920	.058
Gruplar içi	140.040	115	1.218		
9 Gruplar arası	3.213	2	1.606	1.345	.265
Gruplar içi	139.779	117	1.195		
10 Gruplar arası	.294	2	.147	.110	.896
Gruplar içi	156.872	117	1.341		

Hijyen faktörleri boyutuna göre yapılan varyans analizi sonucuna göre soru 11’e verilen cevap açısından kurumlar arasında % 1 önem seviyesinde anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Bu farklılığın hangi kurum yada kurumlarsan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla LSD testi yapılmıştır. Aşağıdaki çizelge 1.48 ve çizelge 1.49’da varyans analizi ve LSD testi sonuçları görülmektedir.

Çizelge 1.48: Hijyen Faktörleri Boyutuna Göre Varyans Analizi

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F Değeri	P Değeri
11 Gruplar arası	25.414	2	12.707	8.861	.000 *
Gruplar içi	167.786	117	1.434		
12 Gruplar arası	3.454	2	1.727	.870	.421
Gruplar içi	232.138	117	1.984		
13 Gruplar arası	6.056	2	3.028	.002	.998
Gruplar içi	171.586	117	1.467		

Aşağıdaki çizelge 1.49’a göre çalışma yerinizdeki toz, duman ve pis kokular rahatsız edici düzeydedir sorusuna verilen cevaplar açısından 1. kurumumuz olan Milli Eğitim Müdürlüğü ile 2. kurumumuz olan Kazım Karabekir Vergi Dairesi arasında farklılık vardır. Aynı zamanda Milli Eğitim Müdürlüğü ile Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü arasında da bir farklılık tespit edilmiştir. Kazım Karabekir Vergi Dairesi ile Muhasebe Müdürlüğü arasında farklılığın olduğu görülmektedir.

Çizelge 1.49: Hijyen Faktörleri Boyutuna Göre LSD Testi Sonuçları

	(I) Grup	(J) Grup	Ortalama Fark (I-J)	Standart Hata	P Değeri
11	1.00	2.00	-.5603*	.2526	.028
		3.00	.7077*	.2814	.013
	2.00	3.00	1.2680*	.3014	.000

Antropometrik ölçüler boyutuna göre yapılan varyans analizi sonucunda soru 16'ya verilen cevaplar açısından kurumlar arasında % 1 önem seviyesinde anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Bu farklılığın hangi kurum yada kurumlarsan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla LSD testi yapılmıştır. Aşağıdaki çizelge 1.50 ve çizelge 1.51'de varyans analizi ve LSD testi sonuçları görülmektedir.

Çizelge 1.50: Antropometrik Ölçüler Boyutuna Göre Varyans Analizi

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F Değeri	P Değeri
14Gruplar arası	.570	2	.285	.224	.800
Gruplar içi	146.447	115	1.273		
15Gruplar arası	.709	2	.355	.274	.761
Gruplar içi	150.215	116	1.295		
16Gruplar arası	13.522	2	6.761	5.089	.008 *
Gruplar içi	154.125	116	1.329		
17Gruplar arası	2.944	2	1.472	1.182	.310
Gruplar içi	145.723	117	1.245		
18Gruplar arası	3.691	2	1.846	1.515	.224
Gruplar içi	141.300	116	1.218		

Çizelge 1.51'e göre çalışma sandalyenizde uzun süre oturduktan sonra rahatsızlık duyuyorsunuz sorusuna verilen cevaplar açısından 1. kurumumuz olan Milli Eğitim Müdürlüğü ile 2. kurumumuz olan Kazım Karabekir Vergi Dairesi arasında farklılığın olmadığını, ancak Milli Eğitim Müdürlüğü ile Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü arasında bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda Kazım Karabekir Vergi Dairesi ile Muhasebe Müdürlüğü arasında da bir farklılık tespit edilmiştir.

Çizelge 1.51: Antropometrik Ölçüler Boyutuna Göre LSD Testi Sonuçları

	(I) Grup	(J) Grup	Ortalama Fark (I-J)	Standart Hata	P Değeri
16	1.00	2.00	.1565	.2432	.521
		3.00	..8629*	.2743	.002
	2.00	3.00	.7065	.2934	.018

Yerleşim koşulları boyutuna göre yapılan varyans analizi sonucuna göre soru 21'e verilen cevaplar açısından kurumlar arasında % 5 önem seviyesinde anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Bu farklılığın hangi kurum yada kurumlardan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla LSD testi yapılmıştır. Aşağıdaki çizelge 1.52 ve çizelge 1.53'te varyans analizi ve LSD testi sonuçları görülmektedir.

Çizelge 3.52: Yerleşim Koşulları Boyutuna Göre Varyans Analizi

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F Değeri	P Değeri
19 Gruplar arası	6.454	2	3.227	2.710	.071
Gruplar içi	138.135	116	1.191		
20 Gruplar arası	1.076	2	.538	.341	.712
Gruplar içi	184.791	117	1.579		
21 Gruplar arası	12.391	2	6.195	4.215	.017 *
Gruplar içi	171.976	117	1.470		
22 Gruplar arası	1.364	2	.682	.584	.559
Gruplar içi	136.561	117	1.167		

Çizelge 1.53'te göre çalıştığınız büroda sizden başka çalışan personel varsa, aradaki mesafe yeterlidir sorusuna verilen cevaplar açısından 1. kurumumuz olan Milli Eğitim Müdürlüğü ile 2. kurumumuz olan Kazım Karabekir Vergi Dairesi arasında farklılığın olmadığını ve aynı zamanda Milli Eğitim Müdürlüğü ile Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü arasında da herhangi bir farklılığın olmadığını göstermektedir. Ancak Kazım Karabekir Vergi Dairesi ile Muhasebe Müdürlüğü arasında farklılığın olduğu görülmektedir.

Çizelge 1.53: Yerleşim Koşulları Boyutuna Göre LSD Testi Sonuçları

	(I) Grup	(J) Grup	Ortalama Fark (I-J)	Standart Hata	P Değeri
21	1.00	2.00	.3368	.2557	.190
		3.00	-.5481	.2849	.057
	2.00	3.00	-.8850*	.3052	.004

Estetik ve dekoratif düzen boyutuna göre yapılan varyans analizi sonucuna göre soru 23, 27 ve 28'e verilen cevaplar açısından kurumlar arasında % 1 önem seviyesinde ve soru 25'e verilen cevaplar açısından % 5 önem seviyesinde anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Bu farklılığın hangi kurum yada kurumlardan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla LSD testi yapılmıştır. Aşağıdaki çizelge 1.54 ve çizelge 1.55'te varyans analizi ve LSD testi sonuçları görülmektedir.

Çizelge 1.54: Estetik ve Dekoratif Faktörler Boyutuna Göre Varyans Analizi

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F Değeri	P Değeri
23 Gruplar arası	41.222	2	20.611	13.162	.000 *
Gruplar içi	181.652	116	1.556		
24 Gruplar arası	4.022	2	2.011	1.239	.294
Gruplar içi	189.945	117	1.623		
25 Gruplar arası	8.139	2	4.069	3.333	.039 *
Gruplar içi	142.853	117	1.221		
26 Gruplar arası	4.978	2	2.489	2.042	.134
Gruplar içi	142.614	117	1.219		
27 Gruplar arası	22.092	2	11.046	7.982	.001 *
Gruplar içi	161.900	117	1.384		
28 Gruplar arası	15.878	2	7.939	9.014	.000 *
Gruplar içi	103.047	117	.881		

Buna göre çalıştığınız işyerinin dış görünüşü hoşunuza gitmektedir sorusuna verilen cevaplar açısından 1. kurumumuz olan Milli Eğitim Müdürlüğü ile 2. kurumumuz olan Kazım Karabekir Vergi Dairesi arasında farklılık vardır. Ancak Milli Eğitim Müdürlüğü ile Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü arasında da herhangi bir farklılık tespit edilmemiştir. Bununla beraber, Kazım Karabekir Vergi Dairesi ile Muhasebe Müdürlüğü arasında bir farklılığın olduğu görülmektedir.

Çizelge 1.55'e göre çalışma yerinizde çiçek vardır sorusuna verilen cevaplar açısından 1. kurumumuz olan Milli Eğitim Müdürlüğü ile 2. kurumumuz olan Kazım Karabekir Vergi Dairesi arasında farklılığın olmadığı görülmektedir. Ancak Milli Eğitim Müdürlüğü ile Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü arasında da ve Kazım Karabekir Vergi Dairesi ile Muhasebe Müdürlüğü arasında bir farklılığın olduğu görülmektedir.

Çalışma yerinizde tablo, resim vb. bulunmaktadır sorusuna verilen cevaplar açısından 1. kurumumuz olan Milli Eğitim Müdürlüğü ile 2. kurumumuz olan Kazım Karabekir Vergi Dairesi ve Milli Eğitim Müdürlüğü ile Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü arasında farklılık vardır. Ancak, Kazım Karabekir Vergi Dairesi ile Muhasebe Müdürlüğü arasında herhangi bir farklılığın olmadığı görülmektedir.

Çalışma yerinizde çay, kahve, meşrubat vb. içecek çeşitleri bulunmaktadır sorusuna verilen cevaplar açısından 1. kurumumuz olan Milli Eğitim Müdürlüğü ile 2. kurumumuz olan Kazım Karabekir Vergi Dairesi arasında farklılık yoktur. Ancak Milli Eğitim Müdürlüğü ile Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü arasında bir farklılık tespit edilmiştir. Bununla beraber, Kazım Karabekir Vergi Dairesi ile Muhasebe Müdürlüğü arasında da bir farklılığın olduğu görülmektedir.

Çizelge 1.55: Estetik ve Dekoratif Faktörler Boyutuna Göre LSD Testi Sonuçları

	(I) Grup	(J) Grup	Ortalama Fark (I-J)	Standart Hata	P Değeri
23	1.00	2.00	-1.3153*	.2640	.000
		3.00	-.1979	.2978	.508
	2.00	3.00	1.1174*	.3185	.001
25	1.00	2.00	3.732	.2331	.873
		3.00	.6377*	.2597	.016
	2.00	3.00	.6004*	.2781	.033
27	1.00	2.00	.9799*	.2481	.000
		3.00	.5569*	.2764	.046
	2.00	3.00	-.4230	.2961	.156
28	1.00	2.00	-.2612	.1980	.190
		3.00	.7212*	.2205	.001
	2.00	3.00	.9825*	.2362	.000

Dinlenme ve uğraşlar boyutuna göre yapılan varyans analizi sonucuna göre soru 29 ve 31'e verilen cevaplar açısından kurumlar arasında % 1 önem seviyesinde ve soru 30'a verilen cevaplar açısından kurumlar arasında %5 önem seviyesinde anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Bu farklılığın hangi kurum yada kurumlardan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla LSD testi yapılmıştır. Aşağıdaki çizelge 1.56 ve çizelge 1.57'de varyans analizi ve LSD testi sonuçları görülmektedir.

Çizelge 1.56: Dinlenme ve Uğraşlar Boyutuna Göre Varyans Analizi

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F Değeri	P Değeri
29 Gruplar arası	20.347	2	10.173	9.888	.000 **
Gruplar içi	119.351	116	1.029		
30 Gruplar arası	5.012	2	2.506	3.131	.047 *
Gruplar içi	92.837	116	.800		
31 Gruplar arası	23.880	2	11.940	9.904	.000 **
Gruplar içi	141.045	117	1.206		

Çizelge 1.57'ye göre işyerinizdeki dinlenme süreleri yeterli düzeydedir sorusuna verilen cevaplar açısından 1. kurumumuz olan Milli Eğitim Müdürlüğü ile 2. kurumumuz olan Kazım Karabekir Vergi Dairesi arasında farklılık vardır. Aynı zamanda Milli Eğitim Müdürlüğü ile Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü arasında da bir farklılık tespit edilmiştir. Ancak Kazım Karabekir Vergi Dairesi ile Muhasebe Müdürlüğü arasında herhangi farklılığın olmadığı görülmektedir.

Çalışma yerinizde akvaryum, kuş vb. personeli rahatlatmaya yönelik uğraşlar bulunmaktadır sorusuna verilen cevaplar açısından 1. kurumumuz olan Milli Eğitim Müdürlüğü ile 2. kurumumuz olan Kazım Karabekir Vergi Dairesi arasında farklılık yoktur. Ancak Milli Eğitim Müdürlüğü ile Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü arasında da bir farklılık tespit edilmiştir. Ancak Kazım Karabekir Vergi Dairesi ile Muhasebe Müdürlüğü arasında herhangi farklılığın olmadığı görülmektedir.

Çalışma yeriniz ara sıra dinlenirken okuyabileceğiniz kitap dergi vb. dokümanlarla donatılmıştır sorusuna verilen cevaplar açısından 1. kurumumuz olan Milli Eğitim Müdürlüğü ile 2. kurumumuz olan Kazım Karabekir Vergi Dairesi arasında farklılık yoktur. Ancak Milli Eğitim Müdürlüğü ile Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü arasında bir farklılık tespit edilmiştir. Bununla beraber Kazım Karabekir Vergi Dairesi ile Muhasebe Müdürlüğü arasında da farklılık tespit edilmiştir.

Çizelge 1.57: Dinlenme ve Uğraşlar Boyutuna Göre LSD Testi Sonuçları

	(I) Grup	(J) Grup	Ortalama Fark (I-J)	Standart Hata	P Değeri
29	1.00	2.00	-.8826*	.2157	.000
		3.00	-.7414*	.2384	.002
	2.00	3.00	.1411	.2567	.584
30	1.00	2.00	-.2544	.1894	.182
		3.00	-.5185*	.2109	.015
	2.00	3.00	-.2641	.2252	.243
31	1.00	2.00	5.215	.2316	.822
		3.00	1.0882*	.2580	.000
	2.00	3.00	1.0361*	.2764	.000

SONUÇ

Sanayileşme sürecinde insanı bir makine gibi görme anlayışı değişmiş, üretim için insana verilen değerin artırılması gerektiği görülmüştür. İnsanın psiko-sosyal yönü incelenerek, bunun iş verimine nasıl etkide bulunduğu çeşitli araştırmaların konusu olmuştur. Çalışma ortamında iş verimliliğinin artması, fiziki koşullara ve insan-makine uyumuna bağlıdır.

Bürolardaki estetik ve dekoratif düzenlemelerin personelin motivasyonu üzerine etkilerini konu alan çalışmamızda, büro çalışma ortamı incelenerek personel üzerindeki etkileri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Günün önemli bir bölümünü işyerinde geçiren insan için çalışma ortamının, sağlık ve güvenliği tehdit edecek unsurlar taşımaması ve işyerindeki yorgunluğu azaltacak faktörleri içermesi gerekmektedir. Çalışma ortamı kötü olan işgören, bir an önce işyerinden ayrılmak isteyecektir. Fakat kendisine güzel bir çalışma ortamı sunulan personel daha yaratıcı, daha bağımlı, daha kaliteli iş yapmaya özen gösterecektir.

Bürolarda yapılan işlerin önemli olması nedeniyle aşırı dikkat gerektirmesi ve stresli olması bu çalışma ortamının düzenlenmesinde daha fazla itina ve beraberinde gerektirmektedir. İnsancıl tarzda düzenlenen çalışma ortamları beraberinde yüksek iş tatminini, motivasyonu ve verimliliği getirdiğinden dolayı büroların düzenlenmesi büyük önem kazanmaktadır.

Gerek kamu sektöründe gerekse özel sektörde çalışma ortamına yeterince özen gösterilmediği bilinmektedir. Bürolar rasgele düzenlenmekte, çalışanların sağlıkları ve tercihleri göz ardı edilmektedir. Bürolarda, maddi olarak fazla tutmayan ufak tefek düzenlemelerle çalışma ortamı güzel bir şekilde dekore edilebilir. Personelin zevk ve tercihi göz önünde bulundurularak yapılacak bu ufak değişiklikler sayesinde çalışma ortamı daha da zevkli ve renkli olacaktır.

Teknolojinin hızlı bir şekilde ilerlemesi, toplumun refah seviyesinin yükselmesi, işletmelerin müşterilerine ve çalışanlarına karşı yerine getirmek zorunda oldukları zorunluluklar, değişen yönetim anlayışı ve çalışanların zevk ve tercihleri vb. etkenler çalışma ortamını iyileştirmeyi gerektirmektedir.

Büroların gürültü ve titreşimden arındırılması için gerekli izolasyon çalışmaları yapılmalıdır. Bunun yanı sıra müzik yayınlarına gereken önem verilmeli, böylece işgörenlerin motivasyonları yükselirken iş verimleri de artacaktır.

Büroların atmosferik koşulları bilimsel ölçütlere göre oluşturulmalı ve bu yapılırken de teknolojik imkanlardan yararlanılmalıdır. Özellikle havalandırma sistemlerine gereken hassasiyet gösterilmeli, böylece işgörenlerin üzerinde olası tembellik engellenmelidir.

İşyerlerinde renk ve aydınlatma konusunda işgörenlerin tercihlerine başvurulmalı, böylece işgörenlerin kendilerini rahat hissedebilecekleri ortamların oluşturulması sağlanmalıdır.

Bürolardaki hijyen faktörleri yönetim tarafından dikkatlice takip edilmelidir. İşyerinin temiz, bakımlı ve tertipli olması sağlanmalıdır. Böylece işgörenlerin çalışma ortamından hoşnut olması sağlanmalıdır.

Çalışma yerindeki malzeme ve mobilyaların antropometrik ve ortopedik bir tarzda dizayn edilmiş olmasına dikkat edilmelidir. Çalışma araçlarını rahat kullanamayan işgörenlerin, verimli olamayacakları kaçınılmaz bir sonuç olarak görülmektedir.

Büroların yeterli büyüklükte olması ve uygun sayıda işgörenin istihdam edilmesi gerekmektedir. İşgörenler arasında yeterli mesafe bulunmasına dikkat edilmeli ve periyodik olarak işyerinde malzemelerin yerleri değiştirilmelidir. Böylece monotonluğun önüne geçilecektir.

Büroların estetik ve dekoratif dizaynına gereken önem verilmelidir. Çalışma yerleri çiçek, tablo, güzel koku kaynakları, biblo vb. dekorasyon malzemeleriyle dekore edilmelidir. Büroların iç görünümü çekici bir hale getirilerek işgörenlerin işyerine bağlı hale gelmesi sağlanmalıdır.

İşgörenlerin zihinlerini toplayabilmesi için belirli aralıklarla dinlenme süreleri verilmeli ve bu dinlenme sürelerinde de dergi, kitap vb. uğraşı imkanlarının oluşturulması sağlanmalıdır.

Araştırma yapılan kamu kurumlarında fiziksel estetik ve dekoratif şartların istenilen düzeyde olmadıkları tespit edilmiştir. Anket uygulanan kurumlara şu öneriler sunulabilir.

Milli Eğitim Müdürlüğü'nde çalışan işgörenlerin motivasyonunu artırabilmek için işyerlerindeki ücret seviyesini artırılması için gerekli çalışmaların yapılması ve işgörenler üzerindeki sorumluluk ve iş yükünün azaltılarak daha verimli çalışmalarının sağlanması gerekmektedir. Bununla beraber, işyerindeki gürültü düzeyi daha da aşağı bir seviyeye çekilerek işgörenler üzerindeki psikolojik yorgunluk azaltılabilir. Bunun yanısıra işgörenleri çalışırken dinlendirmek ve iş verimlerini artırmak için işletmenin yapısına uygun bir şekilde

müzik yayınının yapılması sağlanmalıdır. Ayrıca işyerindeki havalandırma tertibatı gözden geçirilmeli ve uygun bir havalandırma sisteminin oluşturulması sağlanmalıdır. Yine işyerindeki temizlik işlerinin çok daha iyi bir şekilde yerine getirilmesi için gerekli tedbirler alınmalı ve işgörenlerin bu konudaki hassasiyetine önem verilmelidir. İşyerindeki eşyalar ve odaların periyodik bir şekilde yer değiştirmeleri sağlanmalı ve böylece işgörenler monoton bir çalışma ortamından kurtarılmalıdır. Büroların iç görünümünü daha da güzel ve çekici bir hale getirmek için pastel renkler tercih edilmelidir. Ayrıca büroların belirli yerlerine güzel koku kaynakları yerleştirilerek ortamın ferahlatıcı bir etkiye kavuşması sağlanabilir.

Kazım Karabekir Vergi Dairesi Müdürlüğü'ne yapılacak önerilerde şu şekilde sıralanabilir. Kazım Karabekir Vergi Dairesi'nde çalışan işgörenlerin motivasyonunu artırabilmek için işyerlerindeki iletişim araçlarından daha fazla istifade etmeleri sağlanarak motivasyon seviyesinin yukarı çekilmesi sağlanabilir. İşgörenler üzerindeki sorumluluk ve iş yükü azaltılarak daha verimli çalışmaları sağlanabilir. Bunların yanı sıra işyerindeki fiziksel, estetik ve dekoratif düzenlemeler konularında ise yapılacak iyileştirmeler işgörenlerin motivasyonu üzerinde olumlu bir etki oluşturacaktır. Kazım Karabekir Vergi Dairesi açık tip büro şeklinde olduğundan dolayı gürültü kaynakları ve düzeyi yüksek olarak görünmektedir. Bunun önüne geçebilmek için ses ve titreşim çıkaran büro makineleri kapalı bir mekana taşınarak daha sessiz bir ortam oluşturulabilir. Bunun yanı sıra mükelleflerle daha yakın ilişki kurularak ortaya daha az sesin çıkması sağlanabilir. Belirli bir tonda dinlendirici müzik yayının yapılması sağlanarak gürültü kaynakları daha da etkisiz hale getirilebilir. Böylece müziğin işgörenler üzerindeki olumlu etkilerinden yararlanılıp, iş verimi artırılabilir. Bununla beraber işyerinde hijyen faktörlerine daha da özen gösterilmelidir. İşyerinin temizliğinin tam olarak yapılması sağlanmalı, işgörenlere sunulan içecek türlerinin daha hijyenik ortamlarda hazırlanması sağlanmalıdır. Yerleşim koşulları tekrar gözden geçirilmeli, işgörenler arasındaki mesafeler daha da geniş tutulmalıdır. Çalışma yerlerine tablo ve resim vb. şeyler asılmalı ve güzel koku kaynakları yerleştirilmelidir. İşgörenleri rahatlatıcı uğraşların yapılması sağlanmalıdır.

Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü'ne yapılacak öneriler şu şekilde sıralanabilir. İşgörenlerin motivasyon seviyesini yükseltmek için kurum ve işgörenlerle ilgili alınacak kararlara katılımlarının artırılması, ödül ve cezalandırma sisteminin işletilmesi, mesleki eğitim programlarının düzenlenmesi gerekmektedir. Bunun yanı sıra adil bir yönetim tarzının sergilenmesi ve işle ilgili konularda hareket serbestisinin artırılması motivasyonu artırıcı yönde katkı sağlayacaktır. Bununla beraber işyerindeki fiziksel, estetik ve dekoratif

düzenlemeler konularında ise yapılacak iyileştirmeler işgörenlerin motivasyonu üzerinde olumlu bir etki oluşturacaktır. Belirli tonlarda müzik yayınının yapılması sağlanarak işgörenlerin veriminin artırılması sağlanabilir. İşyerindeki havalandırma sistemi kontrol edilerek havalandırmanın tam olarak yapılması sağlanmalıdır. İşyerinin temizlikle ilgili konuları hassasiyetle takip edilmeli ve gerekli önlemler alınmalıdır. Bürolarda kullanılan mobilya ve büro malzemeleri işgörenlerin antropometrik ölçüleri dikkate alınarak değiştirilmelidir. Böylelikle işgörenlerin, işlerini daha kolay ve verimli bir şekilde yerine getirmeleri sağlanabilir. Çalışma yerlerine güzel koku kaynakları, tablo ve resimler yerleştirilerek iç mekan daha da çekici hale getirilebilir. İşgörenlerin belirli aralıklarla dinlenebilmesi için kitap, dergi vb. dokümanların bulundurulması sağlanmalı, bunun yanı sıra akvaryum ve kuş gibi dinlenmeye yönelik uğraşı imkanları sağlanmalıdır.

Anket uygulana kurumlara bakıldığında, Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanlarının motivasyonlarını düşüren en önemli faktörün ücret düzeyinin yeterli olmadığının görülmesidir. Diğer kurumlar olan Kazım Karabekir Vergi Dairesi ve Erzurum Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü çalışanlarının yan gelirlerinin olması ve ücret düzeylerinin diğer çalışanlara göre yüksek olması ücret düzeyinin bu kurum çalışanlarının motivasyonları üzerinde önemli bir etki oluşturmadığını göstermektedir.

KAYNAKLAR

AKBULUT, T.; Uygulamalı İşçi Sağlığı, Samsun, Eser Matbaası, 1986

AKSOY, S., “Ergonomik İş Düzenleme”, 2. Ulusal Ergonomi Kongresi, Ankara, M.P.M. Yayın No :379, 1989

AR, A.Fikret; Büro Yönetimi Teknikleri, Ankara, Yargı Yayınları, Gözden Geçirilmiş 5. Baskı, 1996

Arredemento Dekorasyon , “Dünden Yarına Ofis Tasarımı”, Ekim, 1989

BAŞOĞLU, K., “Açık Büro Sistemlerinde Modüler-Ergonomik Donatım Elemanları Tasarımı”, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1989

BIYIKLI, S., “Çalışma Ortamlarında Çevre Koşullarının Ergonomik Açıdan İncelenmesi ve İşgücü Verimliliği Üzerine Etkisi”, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, 1992

BİNGÖL, Dursun; “İnsan Kaynakları Yönetimi”, İstanbul, Beta Yayınları 4. Baskı, 1998

CAN, A.,TEKARSLAN, E., “İşletmeler İçin Davranış Bilimleri”, İstanbul, Avcı Basım Yayın, 2. Baskı, 1996

CAN, HALİL; “Organizasyon ve Yönetim”,Ankara, Adım Yayıncılık 2. Baskı, 1992

CAN, H., AKGÜN, A.; Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara, 4. bas., 2001

CÜCELOĞU, Doğan; “İnsan ve Davranış”, İstanbul,Remzi Kitabevi,2. Baskı, 1991

ÇARIKÇI, İ. H., “Çalışanlarda İş Tatminini Etkileyen Kişisel Özellikler ve Örgütsel Sonuçları”, Verimlilik Dergisi, 2001/4

ÇEKİM, S. “Ergonomi ve Çalışma Yerlerinin Düzenlenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (1990)

ÇELENK, H., “Ergonominin Verimliliğe ve Motivasyona Etkisi”, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2000

DÜREN, A. Zeynep; “2000’li Yıllarda Yönetim”, İstanbul, Alfa Basım Yayım Dağıtım, 2000

ELBİSTANLIOĞLU, Behcet, “İşçi Sağlığı ve İş Güvenliğine Ergonomik Yaklaşım”, Mühendis ve Makine, c.28, sayı. 335, Aralık 1987

ERCAN, M. N., “Çalışma Yerlerinin ve Yaşam Ortamlarının Ergonomik Şekillendirmelerinde Genel Prensipler”, Ankara, 1.Ulusal Ergonomi Kongresi, M.P.M. Yayın No: 372, 1988

ERDOĞAN, İlhan; “İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış”, İstanbul, İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yayım Vakfı Yayın No: 5, 1999

EREN, Erol; Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Genişletilmiş 6. baskı, 1998

ERKAN, Necmettin; Ergonomi, Ankara, M.P.M. Yayın No:373, 6. baskı, 2001

ERTÜRK, Mümin; “İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon”, İstanbul, Beta Yayınları 3. Bası, 2000

GENÇ, N. “Motivasyonunu Önemi ve Genel Olarak Motivasyon Teorileri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (1987)

GENÇ, Nurullah ve DEMİRDÖĞEN, Osman; Yönetim El Kitabı, Erzurum, Birey Yayıncılık, 1994

GORBON, Fatih., “Örgüt Gereksinimlerine Uygun Büro Mekanı Planlaması İçin Bir Yöntem Önerisi” Yayınlanmamış.Doktora Tezi, İ.D.G.S.A, 1978

GÖNEN, E., KALINKARA, V. ve ÖZGEN, Ö., “ Mutfak Çalışma Merkezlerinde Optimum İş Yüksekliği ve Antropometrik Ölçüm İlişkisi Üzerinde Ergonomik Bir Araştırma”, Ankara, 2. Ulusal Ergonomi Kongresi, M.P.M. Yayın No: 379, 1989

GÖRAL, Ramazan; “ Büro Yönetimi ve İletişim Teknikleri”, Ankara, Mikro Yayınları, Birinci Basım, 2002

GÜNEY, S., VAROĞLU, A. A.ve AKTAŞ, A. M., “ Özel ve Kamu Bankalarında İş Tatminine Yönelik Bir Araştırma”, Verimlilik Dergisi, 1996/3

HALİS, M., “Çalışma Ortamı ve İş Çevresine İlişkin Ergonomik Faktörlerin Analizi ve Bir Uygulama”,Erzurum, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,1995

HATHAWAY, W.E., “Light, Colour&Air Quality: Important Elements Of The Learning Environment”, Education Canada, Fall/Automne,

ILICAK, Ş., “Çevre-İşyeri Koşulları ve Ergonomik Yaklaşımlar”, Ankara, 1.Ulusal Ergonomi Kongresi,M.P.M. Yayın No: 372, 1988

İNCİR, Gülten ; Çoklu Vardiya Çalışmasının Ergonomik Tasarımı, Ankara, M.P.M. Yayın No:624, 1998

İNCİR, Gülten ve ESTAŞ, Semra; “İmalat Sanayi İşyerlerindeki Ergonomik Uygulamalara Genel Bir Bakış”, Ankara, MPM Yayın No: 293.

İNCİR, Gülten; Ergonomi, Ankara, M.P.M. Yayın No:240, 1980

İNCİR, Gülten; Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme, Ankara, M.P.M, 1990

KALDIRIMCI, N. ve ÇALIŞKAN, F., “Ergonominin Anlamını Yeterince Kavradık mı?”, Ankara, 1.Ulusal Ergonomi Kongresi, ,MPM Yayın No:372, 1988

KOÇEL, Tamer; “İşletme Yöneticiliği”, İstanbul, Beta Yayınları 7. Bası, 1999

KUMBUR, H. ve DOĞAN, N., “Mersinde Gürültü Sorunu”, Ankara,5. Ergonomi Kongresi, M.P.M Yayın No:570, 1995

MORVAL, Jeon, “Çevre Psikolojisine Giriş”, Çeviren: Nuri Bilgin, İzmir, Ege Üniversitesi. Basımevi, 1985

M.P.M.-REFA:1, “İş Etüdü Yöntem Bilgisi:İş Etüdünün Temelleri”, Ankara, M.P.M. Yayın No:544, 1988

M.P.M.-REFA:3, “İş Etüdü Yöntem Bilgisi:Maliyet Muhasebesi, İş Düzenleme”, Ankara, M.P.M. Yayın No:544, 1988

ÖNCER, Mustafa, “İşyeri Ortamında Çalışanların Performansını Etkileyen Fiziksel Çevre Koşulları”, Verimlilik Dergisi, 2000/3

ÖNDER, H. H. ve ÇALIŞKAN, C., “ Ergonomik Faktörlerin Endüstriyel Davranışlardaki Etkilerinin Analizi”, 6. Ergonomi Kongresi Ergonomi ve Yaşam Kalitesi Bildirileri, Ankara, M.P.M. Yayını No: 622, 1998

ÖZOK, A. Fahri, “Ergonomik Açıdan Çalışma Yeri Düzenleme ve Antropometri”, Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Yayın No:125, İstanbul, 1988

ÖZKUL, A. Ekrem ve ANAGÜN, A. Sermet; Ergonomi, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları No:973, 1996

SÖĞÜT, H., “Açık Büro Sistemleri, Mekan Oluşumu ve Mobilya Bağlantıları”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1993

SUN, H.& SUN, D., “Hayatınızı Renklendirin”, Çevirenler: Arzu E. Songör ve Murat Demirci, İstanbul, Kurtiş Matbaacılık, 1998

ŞEŞEN, Teoman, “Gürültünün insan Sağlığı Üzerine Etkileri”, Ankara, İşçi Sağlığı Semineri, İSGÜM Basımevi, 1991

ŞİMŞEK,Şerif ; “İşletme Bilimlerine Giriş”, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım 7. Baskı, 2000

TUTAR, Hasan ; “Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Büro Yönetim Teknikleri”, Erzurum, Aktif Yayınevi, 2000

TÜRKKAN, R.O.; “Renklerin Dili”, Eğitim Bilim Dergisi, Yıl: 3, Sayı: 19, Nisan 2000

USLU, C “İşçinin Korunmasında Ergonomi Faktörü”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, (1995)

YAKAR, H “Ergonomik Çalışma Yeri Düzenleme ve Vergi Dairelerinde Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, (1996)

ÖZGEÇMİŞ

1977 yılında Bitlis'te doğdu. İlk, orta ve lise eğitimini Bitlis'te tamamladı. 1995-1999 yılları arasında Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nde lisans eğitimini tamamladı. Ocak 2000'de Atatürk Üniversitesi Narman Meslek Yüksekokulu Sosyal Programlar Bölümü'nde araştırma görevlisi olarak göreve başladı. 2001 yılında Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilimdalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı'nda Yüksek Lisans eğitimine başladı. Evli ve bir çocuk babasıdır.



		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Çalışma yerindeki gürültü düzeyi, konuşarak anlaşmanızı engelleyecek düzeydedir.					
2	Çalışma yerindeki makinelerin titreşim ve sarsıntısı sizi rahatsız etmemektedir.					
3	Dinlenme aralarında, çay ve yemek molalarında müzik yayını yapılmaktadır.					
4	Tüm çalışma süresince müzik yayını yapılmaktadır.					
5	Çalışma yerindeki ortam ısısı yeterli düzeydedir.					
6	Çalışma yerindeki nem oranı yeterli düzeydedir.					
7	Çalışma yerindeki havalandırma yeterli düzeyde yapılmaktadır.					
8	Çalışma yerindeki aydınlatma yeterli düzeydedir.					
9	Çalışma yerinde aydınlatma ile renk arasında uyum vardır.					
10	Çalışma yerinde renk uyumu vardır.					
11	Çalışma yerindeki toz, duman ve pis kokular rahatsız edici düzeydedir.					
12	Çalışma yerindeki temizlik yeterli düzeyde yapılmaktadır					
13	Çalışma yerinizde çay, kahve, meşrubat vb. içecek çeşitleri hijyenik ortamda hazırlanmaktadır.					
14	Çalıştığınız makinenin veya tezgahın ölçüleri sizin ölçülerinize uymaktadır.					
15	Çalışma sandalyenizden memnunsunuz.					
16	Çalışma sandalyenizde uzun süre oturduktan sonra rahatsızlık duyuyorsunuz.					
17	Çalışma yerinizdeki mobilyalar sizin ölçülerinize uymaktadır.					
18	Çalışma yerinizdeki mobilya ve malzemeler ortopedik ve antropometrik ölçülere göre dizayn edilmiştir.					
19	Çalışma aletlerinizin düzeninden memnunsunuz.					
20	Çalışma yeriniz yeterli büyüklüktedir.					
21	Çalıştığınız büroda sizden başka çalışan personel varsa, aradaki mesafe yeterlidir..					
22	Çalışma yerinizdeki malzemelerin yeri sık sık değiştirilmektedir.					
23	Çalıştığınız işyerinin dış görünüşü hoşunuza gitmektedir.					
24	Çalıştığınız büronun iç görünümü hoşunuza gitmektedir.					
25	Çalışma yerinizde çiçek vardır					
26	Çalışma yerinizde yeterli sayıda güzel koku kaynakları bulunmaktadır.					
27	Çalışma yerinizde tablo, resim vb. bulunmaktadır.					

28	Çalışma yerinizde çay, kahve, meşrubat vb. içecek çeşitleri bulunmaktadır.					
29	Çalışma yerinizde dinlenme süreleri yeterli düzeydedir.					
30	Çalışma yerinizde akvaryum, kuş vb. personeli rahatlatmaya yönelik uğraşlar bulunmaktadır.					
31	Çalışma yeriniz ara sıra dinlenebileceğiniz, kitap dergi vb. dokümanlarla donatılmıştır.					
32	Çalışma yerinizdeki iletişim araçlarını istediğiniz zaman kullanabilmektesiniz.					
33	İşyerinde elde ettiğimiz ücret yeterli seviyededir.					
34	İşyerinde ücret bakımından çalışma arkadaşlarıyla aramızda büyük fark vardır.					
35	Yöneticilerimiz işyerlerinde kararları alırken bizim görüşlerimizi dikkate alır.					
36	Yöneticilerimiz bizlere güvenir, bizlerde yöneticilerimize güveniriz.					
37	Yöneticilerimiz bizlere adil bir şekilde davranır.					
38	Yöneticilerimiz yaptığımız işle ilgili olarak bizlere hareket serbestisi tanır.					
39	Yöneticilerimiz başarılarımızı ödüllendirir, hatalarımızı ise cezalandırır.					
40	İşyerimizde yöneticilerimiz ve iş arkadaşlarımızla uyumlu bir şekilde çalışırız.					
41	İşyerimizde rahat bir çalışma ortamı mevcuttur.					
42	İşyerimizde belirli dönemlerde çeşitli mesleki eğitim programları düzenlenir.					
43	İşyerimizde terfi olanakları mevcuttur ve hakkaniyetle uygulanmaktadır.					
44	İşyerimizde sorumluluk ve iş yükümüzün ağır olması çalışmamızı olumsuz şekilde etkilemektedir.					

Yönetim Kurulu
 Başkan
 İsmail Hakkı ÖZDEMİR