

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**ÇALIŞANLARIN DEVAMSIZLIK
DAVRANIŞI VE İŞ DOYUMU
DÜZEYLERİNİN İŞLETME
PERFORMANSINA ETKİLERİ**

Yüksek Lisans Tezi

VEYSEL KARANİ NURDAĞ

İSTANBUL, 2017

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ÇALIŞANLARIN DEVAMSIZLIK DAVRANIŞI
VE İŞ DOYUMU DÜZEYLERİNİN İŞLETME
PERFORMANSINA ETKİLERİ**

Yüksek Lisans Tezi

VEYSEL KARANI NURDAĞ

Tez Danışmanı: PROF. DR. ZEYYAT SABUNCUOĞLU

İSTANBUL, 2017

T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Tezin Adı: Çalışanların Devamsızlık Davranışı Ve İş Doyumu Düzeylerinin İşletme Performansına Etkileri
Öğrencinin Adı Soyadı: Veysel Karani Nurdağ
Tez Savunma Tarihi:

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu
_____ Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

Ünvan, Ad ve SOYADI
Enstitü Müdürü
İmza

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğunu onaylarım.

Ünvan, Adı ve SOYADI
Program Koordinatörü
İmza

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

_____ Jüri Üyeleri _____

_____ İmzalar _____

Tez Danışmanı

PROF. DR. ZEYYAT SABUNCUOĞLU

Üye

-

Üye

-

ÖZET

ÇALIŞANLARIN DEVAMSIZLIK DAVRANIŞI VE İŞ DOYUMU DÜZEYLERİNİN İŞLETME PERFORMANSINA ETKİLERİ

Veysel Karani Nurdağ

İşletme Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Zeyyat Sabuncuoğlu

Aralık 2017, 74 Sayfa

Küreselleşen dünyada, başta teknoloji alanındaki değişimler olmak üzere, üretim, insan kaynakları, ekonomi ve bilgi toplumu alanındaki değişimler ile birlikte iş yaşamında da köklü değişiklikler söz konusu olmuştur. İş hayatındaki sert rekabet koşullarında işletmelerin en büyük avantajlarından biri sahip olduğu insan kaynağıdır. Günümüzde yoğun rekabet koşulları, işletmelerin iş görenlerinin en etkin ve verimli şekilde çalışmalarına imkan sağlamalarını zorunlu kılmaktadır. Bu zorunluluk iş görenlerin iş tatminlerinin sağlanmasına, devamsızlık yapmamalarına verilen önemi artırmaktadır. İşletmeler belirlenmiş hedef ve amaçlara işletme içerisinde yüksek iş tatminine ve düşük devamsızlığa sahip çalışanlarla ulaşabilir. İş görenlerin sahip oldukları bilgi, beceri ve yetenekler doğrultusunda işletmeye yapacağı katkı, ortaya koyacağı fikir ve düşünceleri önemlidir.

Bu araştırma, konuya açıklık getirmeyi amaçlayarak, örgütsel davranış kavramlarından biri olan iş doyumunun ve devamsızlık davranışının iş görenlerin işletme performansını ve hedeflerine ulaşması üzerindeki etkisinden bahsedecektir.

Bu araştırmanın amacı işletmelerde örgütsel davranış alanlarından devamsızlık ile iş görenlerin iş doyumunun işletme hedefleri üzerindeki etkisinin ve gücünün incelenmesidir. Örneklem grubunu, otomobil sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın 316 çalışanı oluşturmaktadır.

Araştırmanın amacına yönelik oluşturulmuş hipotezler, SPSS programında çeşitli istatistik teknikleri kullanılarak analiz edilmiş ve çıkan sonuçlar yorumlanmıştır. Sonuç olarak devamsızlık ve iş doyumunun işletme performansı ve hedefleri üzerindeki etkileri analiz edilmiş, iş doyumunun işletme performansını arttırmaya pozitif yönde etki ettiği, devamsızlığın ise negatif etki ettiğine dair bulgular elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Devamsızlık, İş doyumunu İşletme Performansı, İşletme Hedefleri

ABSTRACT

WORKERS ABSENTEEISM BEHAVIOR AND JOB SATISFACTION LEVELS IMPACT ON COMPANY PERFORMANCE

Veysel Karani Nurdağ

Business Administration

Thesis Supervisor: Prof. Dr. Zeyyat Sabuncuoğlu

December 2017, 74 pages

In the globalizing world, changes in the fields of production, human resources, economics and information society, in particular changes in the field of technology, as well as fundamental changes in business life have been mentioned. One of the biggest advantages of businesses in the tough competition conditions in business life is the human resource. Today, intense competition conditions make it necessary for businesses to make their jobs work in the most efficient and efficient way. This obligation increases the job satisfaction of the employee and the importance of absenteeism.

Businesses can reach the specified goals and objectives with employees with high job satisfaction and low absenteeism within the enterprise. It is important for business people to contribute to the operation in the direction of the knowledge, skills and abilities they possess and the ideas and thoughts to be put forth.

The purpose of this research is to clarify the issue and to describe the business performance of business satisfaction and absenteeism behavior from the concepts of organizational behavior and its effect on reaching the objectives of the business

The aim of this research is to examine the absenteeism of organizational behavior from the study areas and the effect and power of the occupants on business goals in business satisfaction of businesses. The sample group is composed of 316 employees of a company operating in the automobile sector.

Hypothesis oriented towards the purpose of the research are analyzed by various statistic techniques in the SPSS programme and the results are interpreted. It is confirmed that the company objectives effects the job satisfaction considerably. As a result, absenteeism and job satisfaction's business performance and the effects on their objectives were analyzed, and findings were obtained that job satisfaction had a positive effect on increasing the performance of the enterprise and negative effect on absenteeism on the performance of the enterprise

Keywords: Absenteeism, Job Satisfaction, Business Performance, Business Goals

İÇİNDEKİLER

TABLolar.....	viii
ŞEKİLLER.....	ix
1.GİRİŞ.....	1
2.LİTERATÜR ARAŞTIRMASI.....	3
2.1. İŞLETMEDE DEVAMSIZLIK KAVRAMI	3
2.1.1 İşletmedeki Devamsızlık Sebepleri.....	6
2.1.1.1 İş gören kaynaklı devamsızlık sebepleri	7
2.1.1.1.1 Cinsiyet farklılığı	8
2.1.1.1.2 Yaş	9
2.1.1.1.3 Aile yapısı.....	9
2.1.1.1.4 Kıdem	10
2.1.1.1.5 Öğrenim derecesi ve monotonluğun etkisi	10
2.1.1.1.6 Hastalık sigortasının etkileri	11
2.1.1.1.7 Madde bağımlılığı etkisi	11
2.1.1.2 İşletme kaynaklı devamsızlık sebepleri.....	12
3.İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	14
3.1. İŞ DOYUMU	14
3.2. İŞLETME HEDEFLERİ	14
3.2.1 İşletme Hedeflerinin Değişkenleri	15
3.2.1.1. Personel devir hızı	15
3.2.1.2. İşgücü verimliliği.....	15
3.2.1.3. Satışlar.....	15
3.3. İŞ DOYUMU VE İŞ GÖREN PERFORMANSI	16
3.3.1 İş Doyumunun Önemi ve Etkileyen Faktörler	18
3.3.2. İş Doyumunun Sonuçları	22

3.3.2.1. Performans ve hedefler.....	22
3.3.2.2. Örgütsel bağlılık ve iş doyumunu.....	23
3.3.2.3. İş doyumunu ve devamsızlık (İşe gelmeme)	24
3.3.2.4. İş doyumunu ve personel devri.....	25
3.3.2.5. İş doyumunu ve iş uyumsuzlukları.....	25
3.3.2.6. İş kazası ve meslek hastalıkları.....	26
3.3.2.7. Saldırganlık ve sabotaj	27
3.3.2.8. Yabancılaşma.....	28
3.3.2.9. Tekrar denenmek istenen sabit davranışlar	28
3.3.3 İş Doyumunu Etkileyen ve İlişkili Olan Örgütsel Değişkenler	28
3.3.3.1. Çalışma ortamı	28
3.3.3.2. Kontrol	29
3.3.3.3. Yönetim tarzı ve çalışan ile ilişkiler.....	30
3.3.3.4. Örgütsel adalet	30
3.4 İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİ	32
3.5.İŞGÜCÜ KAYBININ PERFORMANSA ETKİSİ	34
4. BİR OTOMOBİL FABRİKASI ÇALIŞANLARININ DEVAMSIZLIK DAVRINIŞI VE İŞ DOYUMU DÜZEYLERİNİN İŞLETME PERFORMANSINA OLAN ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI.....	41
4.1. BİR OTOMOBİL FABRİKASI ÇALIŞANLARININ DEVAMSIZLIK DAVRINIŞI VE İŞ DOYUMU DÜZEYLERİNİN İŞLETME PERFORMANSINA OLAN ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	41
4.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	41
4.3. ARAŞTIRMANIN YAPILACAĞI ŞİRKET	42
4.4. ARAŞTIRMANIN YÖNETİMİ.....	42

4.4.1. İş Doyumu Ölçeği.....	43
4.4.2. Performans Ölçeği	43
4.4.3. İşe Devamsızlık Ölçeği ve Demografik Bilgiler	43
4.4.4. Verilerin Analizi.....	44
4.5. DEĞİŞKENLERİN GEÇERLİLİK GÜVENİLİRLİK ANALİZİ VE DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER	44
4.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE VARSAYIMLARI	45
4.7. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ	46
4.8. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE DEĞERLENDİRME	47
4.8.1. Örneklemin Demografik Özellikleri	47
4.8.2. Faktör Analizi	50
4.8.3. Korelasyon Analizi Sonucu Elde Edilen Bulgular	52
4.8.4. Regresyon Analizi	53
5. SONUÇ.....	57
KAYNAKÇA.....	60
ÖZGEÇMİŞ.....	65

TABLULAR

Tablo 3.1:İşe Devamsızlık Sebepleri.....	37
Tablo 3.2 : İşe Devamsızlık Davranışının Olumlu ve Olumsuz Sonuçları.....	39
Tablo 4. 1: Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları Ölçekler	45
Tablo 4. 2: Katılımcıların cinsiyeti	47
Tablo 4. 3:Katılımcıların Yaşı.....	47
Tablo 4. 4:Katılımcıların medeni durumu	48
Tablo 4. 5:Katılımcıların eğitim durumu.....	48
Tablo 4. 6:Katılımcıların iş hayatındaki toplam çalışma süreleri	49
Tablo 4. 7:Katılımcıların mevcut işlerindeki toplam çalışma süreleri.....	49
Tablo 4. 8: Standford Presenteeism Ölçeği faktör katsayıları, ortalama, standart sapmaları.....	50
Tablo 4. 9: İşe Devamsızlık Ölçeği faktör katsayıları, ortalama, standart sapmaları	50
Tablo 4. 10: Minnesota İşe Doyum Ölçeği faktör katsayıları, ortalama, standart sapmaları.....	51
Tablo 4. 11: Örgütsel Performans Ölçeği faktör katsayıları, ortalama, standart sapmaları.....	52
Tablo 4. 12: Değişkenlere ilişkin korelasyon değerleri	52
Tablo 4. 13: İşe Devamsızlık ve İş Doyumu Arasındaki Regresyon Modeli	53
Tablo 4. 14:İş Doyumu ve İşletme Performansı Arasındaki Regresyon Modeli	54
Tablo 4. 15:İş Doyumu ve İşletme hedefleri Arasındaki Regresyon Modeli	54
Tablo 4. 16: İşe Devamsızlık ve İşletme hedefleri Arasındaki Regresyon Modeli ..	55
Tablo 4. 17: Hipotezlerin Kabul/Red Durumu	55

ŞEKİLLER

Şekil 2. 1:İşe devamsızlığa neden olan etkenler..... 6

Şekil 3. 1: İş tatminine ve tatminsizliğine neden olan faktörler ve sonuçları..22

Şekil 4. 1 :Araştırmanın Modeli..... 46



1.GİRİŞ

Günümüzde üretim işletmeleri rakipleri karşısında faaliyetini sürdürmek ve kendilerine geliştirmek için rekabetçi ve yenilikçi hedefler belirlerler ve bu hedeflere ulaşmak için elindeki kaynakları en iyi şekilde kullanmak çalışırlar. İşletmeler açısından bu hedeflere ulaşmak için önemli kaynağı insandır. İşletmeler uyguladıkları örgütsel davranış politikaları ile insan kaynağını hedeflere ulaşmak için analiz eder, eksikliklerini, ihtiyaçlarını ve gelişime açık yönlerini belirler. Örgütsel davranış politikaları ile insan kaynağı hedeflere ulaşmak için stratejik bir araç olarak varlığını ortaya koymaktadır. Örgütsel davranış sayesinde insan kaynağının bu hedeflere ulaşma süreci boyunca katılımcı, süreci sahiplenen ve katkı sağlayan yaklaşım sergilemesi sağlanmaktadır. Bir işletmede insan kaynağı ve tanımlı örgütsel davranış politikaları olmadan hedeflere ulaşmak için gerekli olan etkenlerin en başında gelmektedir. İşletme hedeflerine ulaşmak istiyorsa en başında çalışanlarını bu hedeflerine dâhil ederek onlarla düşünce birliğine varması gerekmektedir.

İşletmenin hedefleri çalışanlarının iş yapış şeklini etkileyebilecektir. İşletme yönetiminin stratejisi çalışanların hedefleri gerçekleştirmek için gerekli olan süreçlerin tasarımına dâhil olmasıdır. İşletme hedeflerinin çalışanlar tarafından içselleştirilmesi gerekmektedir. Herkesin kabul ettiği, olması gerektiği gibi belirlenen hedefler rahat bir şekilde herkesin izleyebileceği ve görebileceği şartlar sağlandığı zaman çalışanlar bu hedeflere düşünceleri ve faaliyetleri ile katkıda bulunacaklardır. Bu ortamın oluşmasını sağlayacak temel aktör örgütsel davranıştır. Çalışanların izlenmesi, düşüncelerinin alınması, sorunlarının ve beklentilerinin belirlenmesi ile hedeflerin gerçekleşmesini destekleyen süreçlerin tasarımı yapılabilmektedir.

Bu çalışmada işletmedeki çalışanların iş doyumu ve devamsızlık davranışının işletme hedefleri üzerindeki etkisine değinilmektedir. Örgütsel davranış ve hedeflerin açıklamaları yapılarak hedeflerin gerçekleşmesi için gereken etmenler ile örgütsel davranış çalışma alanlarından iş doyumu ve devamsızlık ile işletme hedefleri ilişkilendirilmektedir. Örgütsel davranışın işletme hedeflerine ve devamsızlık, iş doyumu ilişkisine değinilerek bu unsurların işletme hedeflerine olan etkisi detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu inceleme için anket çalışması hazırlanmış ve uygulanmıştır.

Genel olarak örgütsel davranış alanlarından iş doyumunu ve devamsızlığın örgütsel hedefler üzerine olan etkisi analiz edilmiştir. Devamsızlığın ve iş doyumunun işletme hedeflerine olan etkisi ortaya konmuştur. Devamsızlığın nedenleri iş doyumunun yetersizliğinin ve uygulanan örgüt politikalarının eksik yönleri ortaya çıkarılmıştır. Çalışanlarının iş doyumunu ile devamsızlık yapması arasındaki ilişki analiz edilmiştir. İş doyumunun işletme hedefleri üzerine etkisi analiz edilmiştir. Bu analiz için örgütsel performans, iş doyumunu, devamsızlık anketi verileri kullanılmıştır. Analizler sonrasında ortaya çıkan durum uygulanan örgütsel politikalarının işletmede hedefleri üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. İşletme hedeflerine ulaşmak için örgütsel davranış politikalarının çıktılarını hedeflerini destekleyici şekilde analiz etmeli ve eksiklikleri gidermesi gerekmektedir.

2.LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

2.1. İŞLETMEDE DEVAMSIZLIK KAVRAMI

Devamsızlık iş görenin işletmede temel görevi yapması gereken yerde bulunmamasıdır (Şahin 2011) . İşletmedeki devamsızlıklar temel olarak mazeretli ve mazeretsiz devamsızlıklar olarak tanımlanmaktadır.

Üretim işletmelerinde iş gücünün devamsızlığı üretimi ve verimlilik göstergelerini olumsuz etkilemektedir. İşletmenin temel hedeflerinden biri verimli bir karlı bir şekilde üretimi yapmaktır. Devamsızlık oranı yüksek olan işletmelerde anahtar performans göstergeleri hedef değerlere ulaşması mümkün değildir. Örneğin işletmeler grupların devamsızlık yüzdesini inceleyerek ilave çalışan ihtiyacı öngörüsünde bulunmaktadır veya devamsızlık yüzünden yaşanacak muhtemel üretim kayıplarından dolayı üretim planında revizyon yapmaktadır.

Mazeretli işe devamsızlık çalışanın veya yakınının hastalanması, çalışanın kişisel engellerinden dolayı bir üst amirinden izin istemesi ve vefat durumlarında çalışanın işletmeye gelememesi durumudur.

Mazeretsiz devamsızlık çalışanın işletmeye önceden hiçbir bilgi yada mazeret bildirmeden işletmede bulunmaması durumudur.

İşletmeler için önemli bir anahtar performans göstergesi olan devamsızlık; işletme personelinin işletmede bulunması gereken zaman periyoduna göre bilerek ve isteyerek zorunlu bir mazereti olmadan işletmede fiili olarak bulunmaması olarak tanımlanabilir.

İş görenin kişisel olarak zorunlu bir mazeret veya rahatsızlık sebebinden dolayı işe gelmediği durumlar bu tanımın dışındadır. Bu durum göz önüne alındığında, izinli olarak ya da toplu yıllık izin dönemleri hariç iş planında, personelin fiili olarak işletmeye gelmemesi veya iş yapacağı yerde bulunmamasından dolayı işletmeye problem olarak yansıyan her türlü durumu kapsar.

Adıgüzel ve Erdoğan'a (2014) göre “Ancak daha önce de belirttiğimiz gibi devamsızlığı, iş görenin sağlık problemleri veya bunların dışında oluşan psikolojik,

sosyal ve ekonomik sebeplerle çalışılması gereken saatlerde iş başında olmaması durumu şeklinde tanımlayanlar da vardır”

Devamsızlık için yaygın olan tanımların hepsi işletmede çalışılması gereken zaman periyodunun belirli bölümünde veya kompleksinde işletmede fiziki olarak bulunmamak olgusuna vurgu yapmaktadır. Çalışma saatleri içinde iş görenler tekil yada zaman bazlı olarak takip edilir. İşe geç gelme, işe tümüyle gelmeme ve işten ilişkisini kesme çalışma ekiplerine, birimlere veya işletmelere çok özel davranış şekilleri olarak açıklana bildiği gibi, genel olarak örgütsel psikolojide bu tip uygulamalar beklenen seviyenin daha altında gözlemlenmektedir.

İşletme ve psikoloji bilimleri temel alınarak gerçekleştirilen araştırma çalışmalarının genelinde geri çekilme davranışlarını bağımlı değişkenler ya da ölçüt değişkenleri olarak kullanılmaktadır. Araştırmaların genelinde geri çekilme davranışlarının örgütsel davranış perspektifinden olumsuz davranışlar olduğu belirtilmiştir, bu durum işin aksaması veya işletme için yarattığı ekstra maliyetlerdir.

İşe geç gelme, işe tümüyle gelmeme ve işten ilişkisini kesme problemleri için gerçekleştirilen akademik araştırma çalışmalarının genelinde psikolojik araştırma davranışları analiz etmek için iş görenlerin sicil dosyasındaki bilgiler çalışmalara girdi teşkil etmektedir. Bu girdilere ilave olarak gerekli durumlar anket, mülakat türü çalışmalar yapıp gerekli olan ilave veriler toplanabilir.

İşe geç kalma genelde ya geç kalınmış dakikalar olarak ya da geç kalma olarak kabul edilen durumlarının sayısı olarak tanımlanabilmekte, her iki tanımda birkaç günden bir yıla kadar uzanan sürelerde gözlemlenmektedir.

İşe geç kalma verilerinin psikometrik özellikleri analizi açısından beklenen seviyenn altında akademik araştırma çalışmaları yapılmıştır. Adıgüzel ve Erdoğan’a (2014) göre “Blau geç kalmanın sıklık ve süre örüntülerine dayalı bir sınıflandırmasını yaparak; giderek kronikleşiyor, periyodik biçimde geç kalıyor, kaçınılmaz nedenlerle geç kalıyor şeklinde açıklamaktadır.”

İş görenin yaptığı devamsızlıkların verilerini toplamanın ve analiz etmenin farklı metotları bulunduğu halde, birçok metot özellikle iş tatmini ve istem tahminleri açısından yetersiz güvenilirlik ve geçerliğe sahiptir. Günümüzde yapılan akademik araştırmalarda

genellikle iş görenin işletmede bulunmadığı toplam zamana (günler) ya da sıklığı, süresi dikkate alınmadan işletmede fiziki olarak bulunmadığı periyodların sayısı taban alınmaktadır. Veri analiz periyodlarının frekansı işletme tipine ve işletmenin bulunduğu sektöre göre değişkenlik göstermektedir.

Farklı birimleri olan ve yüksek iş gören devamsızlığı oranına sahip iş birimlerinin tipini belirlemek için toplanan verilerde iki tip geri çekilme davranışı gözlemlenmektedir; iş gören devamsızlığı ve iş gören devri.

İş gören devamsızlığı; işle ilgili olmayan bireysel nedenlerden dolayı meydana gelmektedir. Bu nedenler; (hastalı, vefat durumu, vb.) kanuni veya kanuni sayılmayan yasal raporlar veya işletmeye gelmemek, geldiği halde çalışma yerinde bulunmamak için ortaya konulan mazeretler olabilir.

İş gören devamsızlık davranışı gösterdiğinde , o iş görenin işi yapılmaz ya da işin yapılması için o iş görenin yerine ikameden bir iş gören işletmede bulunması gerekir. İki durumda da işin çıktı miktarı ya da kalitesinde beklenen seviyesinin altında sonuç alınacaktır. Bu durum sonucunda işletmede beklenmedik maliyetler ortaya çıkacaktır. Bu durum işletmenin hedeflerine ulaşması için ilave riskler meydana getirecektir.

İş görenin devamsızlık davranışı sergilemesi kaçınılmazdır. İşletmelerde esas alınan nokta; yalan, gerçeği yansıtmayan devamsızlığı yok etmek ve yasal olarak kabul edilen devamsızlığı da planlı bir dönem içinde daha az gözlemlenebilir hale getirmektedir.

Yüksek iş gören devamsızlık frekansı farklı sorunların ortaya çıkmasına neden olabilir, bunu takip eden süreçte iş memnuniyetsizliği ve iş görenlerin veya iş gören gruplarının işlerine, arkadaşlarına yada işletmeye yönelik hal, tavır, davranış ve düşüncelerinde olumsuz izlenim meydana getirebilir.

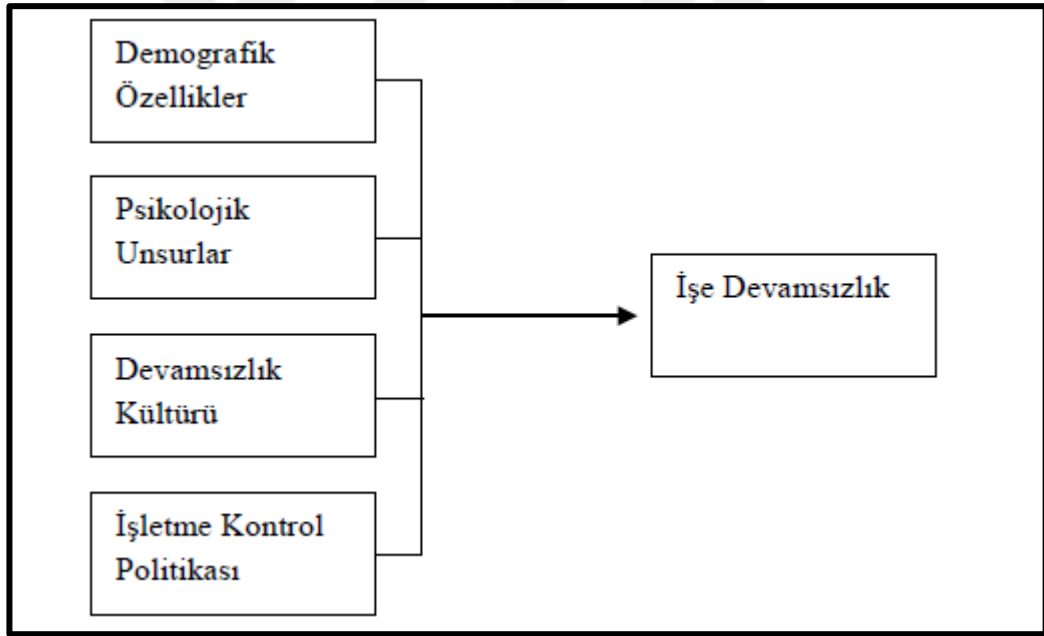
Devamsızlık probleminin temelinde devamsızlık davranışının olumsuz iş süreçleri ya da çalışma durumlarına tepki olarak ortaya çıktığı varsayımı bulunmaktadır. Bunlar içinde öne çıkanlar iş tatminsizliği ve düşük örgütsel bağlılıktır.

2.1.1 İşletmedeki Devamsızlık Sebepleri

İşletmede devamsızlığı kontrol altında tutmak için kök sebepleri analiz edilip ortaya çıkarılması gereklidir. Genel nedenlerin en çok öne çıkanı sağlık problemleri olduğu halde, devamsızlığın bir çok kök nedeni vardır. Sürekli tekrar eden devamsızlıkların kök nedeni sağlık problemleri ile ilgilidir, işletme için önemli olan ise sürekli olmayan devamsızlıkların ardında yatan nedenlerdir.

Adıgüzel ve Erdoğan'a (2014) göre “Her şirketin koşulları farklı olacaktır ve kişinin izin almasına neden olan şey bütün nedenlerin bileşimi olabilir; fakat devamsızlığın nedenleri genelde üç ana kategoride incelenebilir: işten kaynaklanan sorunlar, çalışandan kaynaklanan sorunlar, şirketin politikası.”

Şekil 2. 1:İşe devamsızlığa neden olan etkenler



Kaynak : Adıgüzel ve Erdoğan (2014)

İş ile ilgili devamsızlık sebepleri genelde işten ya da üst amirlerden hoşnut olmama durumudur. İşle ilgili problemler; tekrar içeren veya motivasyonu düşüren işler, çalışanın hoşuna gitmeyen, sağlığa zarar verebilme olasılığı olan çalışma şartları, ekonomik ömrünü doldurmuş veya kullanılması uygun olmayan iş aletleri , kişisel gelişim ve kariyer

yönetimi eksikliği, metot eksikliği, mobbing , ekip üyelerinin kendi içindeki problemleri, anlaşmazlıkları olarak açıklanabilir, çalışma saatleri, işe olan uzaklık.

Yönetim biçimiyle ilgili sorunlar; gereksiz yere sert davranmak, agresif olmak veya tepkisiz kalmak, uygun olmayan ve adaletsiz yönetim, gerekli faaliyetleri yerine getirmemek, iş atamalarının gerçekleştirilmemesi, karar almak fonksiyonun gerektiği gibi olmaması, çalışanların insani duygularına önem vermemek, yönetimin pesoneli karşısına almaktan kaçınması gibi şartlarda meydana gelmektedir.

Çalışanlardan kaynaklanan sorunlar; Amirleri veya iş arkadaşları ile geçinememek, sağlık problemlerinden ötürü iş göremez durumda olmak, gerekli yetkinliğe sahip olmadığı için işini yapamamak, işin gerektirdiği yetkinliklerden daha çok yetkinliğe sahip olmak sonucunda verimsizlik ve motivasyon düşüklüğü yaşamak, stres yönetiminde başarısızlık, yardım istemek için çekinmek, performans düşüklüğü, yetersiz denetim ,yaş cinsiyet, aile ile ilgili durumlar, tecrübe.

Şirket politikasına göre bazı durumlarda, çalışanlar sağlık izni kullanma hakkını verilmiş bir hak olarak algırlar ve sağlık problemleri olduğunu ispatlayamadığı durumlarda da izin alma hakkının olduğunu varsayarlar. Bir birimde veya çalışma ekibinde bir kişinin böyle düşünmesi ekibin veya birimin diğer üyelerinin de böyle düşünmesine zemin hazırlayacaktır.

Adıgüzel ve Erdoğan'a (2014) göre “ Bu faktörlerin bazılarının birbirleri ile bağlantılı olduğu unutulmamalıdır. Örneğin, ortalama olarak kadınların erkeklere oranla daha fazla izinli olduğu bir gerçektir, ama aynı zamanda çok sıkıcı ve düşük statülü mesleklerde kadının baskın olduğu bilinmektedir.” Devamsızlık nedenlerinden bazıları aşağıda açıklanmaktadır.

2.1.1.1 İş gören kaynaklı devamsızlık sebepleri

İşletmelerde farklı birimlerde veya ekiplerde çalışan iş görenlerin demografik özellikleri devamsızlık probleminin kök nedenlerinin analizinde ve ortaya çıkarılması etkili bir araç olarak kullanılabilir.

Örnek olarak yaş ortalamasının yüksek olduğu bir iş gören grubunda veya biriminde bir iş görenin ailevi problemlerine öteki personeller daha iyimser bir yaklaşım sergileyebilir. Tam aksi durumda, yaş ortalamasının yüksek olduğu bir iş gören grubunda veya

biriminde, bu durum yaşı genç olan personeller için bir problem olabilir. İşletmede birimlerde çalışan personellerin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, aile yapısı gibi demografik özelliklerine göre homojen bir dağılım sergilemiyorsa bir iş görenin işe devamsızlığı diğer personellerin iş tatminine olumsuz etki yapabilir.

İş görenlerin aile ve çocuk ile ilgili içinde bulunduğu şartlar işe devamsızlık yapmalarını için bir kök neden olabilir. “Bekâr iş görenin evli ve çocuklu iş görene oranla daha az devamsızlık yaptığı belirtilmektedir” (Şahin 2011). Bu demografik özelliklere ilave olarak, iş görenin eğitim seviyesi, işletmede çalıştığı toplam süre ve sahip olduğu tecrübe, kıdem gibi etkenlerin işe devamsızlık yapılması üzerinde olumsuz etki yapabilir.

2.1.1.1.1 Cinsiyet farklılığı

Adıgüzel ve Erdoğan’a (2014) göre “Cinsiyet ile devamsızlık arasında ilişki arayan düşünürler, ortalama olarak kadınların erkeklerden daha fazla devamsız oldukları sonucuna varmışlardır. Bunun nedenini ise, kadınların erkeklere göre işlerine daha az bağlı olduklarına dayandırmaktadırlar”.

Kadın iş görenler ev ekonomisinde erkeklere göre sorumluluğu daha az yükledikleri için, iş kaybetme riskini daha kolay göze alabilmektedir. İş hayatının çalışma koşulları daha önceden ev işleri ile meşgul olan kadın iş görenlere daha ağır gelmekte ve bu durum, kadın iş görenlerde devamsızlık veya işten istifa etme durumlarının daha sık ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Erkek iş görenler ve kadın iş görenlerin çalışma hayatında yer alması üzerinde cinsiyetin toplumsal olarak genel düşüncesi; kadın iş görenlerin, ev içi işlere daha uygun olduğu düşüncesi hakim iken, erkek iş görenlerin işi ile ilgili yoğun çalışmaları, fazla mesai yapması ve evde uzaktan çalışması gibi durumlara daha uygun olduğu düşüncesi hakimdir.

2.1.1.1.2 Yaş

Adıgüzel ve Erdoğan'a (2014) göre "Yaş ile devamsızlık durumu arasında ilişki arayan birçok düşünür olmuştur. Orta yaş grubuna giren (25-45) kimselerde devamsızlık oranlarının genç ve yaşlılara nazaran daha az olduğunu ortaya koymuşlardır."

Orta yaşlarda iş görenler kariyer gelişimi ve tercihlerini tamamlamış olarak çalışma hayatına devam etmektedirler. Bu yüzden genç iş görenler gibi kariyerine yön vermek için faaliyetlerde bulunmadan sahip oldukları işe odaklanmaktadır. İşletmelerde orta yaş grubunu geçen iş görenlerde, diğer yaş gruplarına göre , daha sık bedensel ve mesleki rahatsızlıklar rastlanmaktadır.

Bu yüzden, orta yaş grubunu geçmiş olan iş görenlerin izin ve raporlu oldukları günlerin sayıları genç iş gören gruplarına göre daha fazladır. Genç iş gören gruplarında devamsızlık davranışı sık ve kısa zamanlı olduğu halde yaşlı iş gören gruplarında uzun zamanlı fakat daha düşük frekanslarda gözlemlenmektedir.

2.1.1.1.3 Aile yapısı

Aile yapısı ve büyüklüğü devamsızlık probleminin ortaya çıkmasında etkili olan faktörlerden biridir. Çekirdek aileye üye iş görenlerde devamsızlık davranışı büyük aileye üye iş görenlere kıyasla daha seyrek gözlemlenmektedir. Buna ilave olarak, çocuk sayısının daha az olduğu çekirdek aile tipine üye iş görenlerde, çocuk sayısı daha fazla olan aileye iş görenlere kıyasla devamsızlık davranışı daha az gözlemlenmektedir. Bu durumun kök nedeni, çekirdek ailede iş gören sayısının az olmasından ve ekonomik sorumluluğun aile reisinin yüklenmiş olduğundan dolayı ortaya çıktığı söylenebilir. "Sendikal faaliyetlerin yoğun olduğu ve iş güvencesinin bulunduğu sosyal ortamlarda aile tipi ile devamsızlık arasındaki ilginin azalması bu iddiayı kanıtlamaktadır" (Eren 2015).

2.1.1.1.4 Kıdem

Aynı işletmede uzun süreden beri çalışan, yani kıdemi fazla olan iş görenlerde, kıdemsiz olan iş görenlere kıyasla devamsızlık davranışı daha fazla gözlemlenmektedir. Bunun durumun kök nedeni iş görenin işletmede kıdemliliğinkinden kaynaklanan sahip olduğu özgüven ile açıklanabilir. Kıdemi fazla olan iş gören kıdemi daha az olan iş görene göre daha fazla iletişim kurabileceği kişilerin olduğunun bilincindedir. İşletmede bulunmadığı zamanlarda bu durumu idare edebilecek kişilerle ilişkisi iyi olduğu için tecrübeli çalışan devamsızlık yapmaya daha yatkındır. Fakat işletme uzun süre iş görenin çalıştığı işin doğasından dolayı meslek hastalıkları, motivasyon düşüklüğü ve yıpranma ile fiziksel ve psikolojik yaşlanmaları da devamsızlık davranışı ortaya çıkaran kök nedenlerin arasında yer almaktadır. (Kelly S. ve Troy A. 2011)

2.1.1.1.5 Öğrenim derecesi ve monotonluğun etkisi

Bir iş gören işini yaparken o işin nasıl yapılması gerektiği hakkında en fazla bilgiye sahip olan, iş ile ilgili resmin bütününe gören kişidir. Öğrenim ve bilgi seviyesi arttıkça sorumluluk üstlenme, tek başına karar alma ve uygulama olanakları artacak, bu durumda işe olan bağlılık artacak ve devamsızlığın frekansı azaltacaktır.

Çalışanlar inisiyatiflerini kullandıkları zaman öneri verirler ve ortaya yeni fikirler öne sürerler. İşe katılım iş görenlerin monotonluk ve tükenmişlik duygularını ortadan kaldırmakta ve işi benimsemelerine yardım etmekte, iş gören ile ilgili ortaya çıkan problemleri ve devamsızlıklar azaltmaktadır. Bu nedenle çalışanların inisiyatif almalarını için desteklenmesi ve teşvik verilmesi gerekmektedir.(Eren 2015)

Diğer durumda çalışanlar inisiyatif almadıklarında veya iş tanımını ve yükümlülüklerini net olarak bilmedikleri zaman tecrübe ettikleri belirsiz durumları ve işlerini yapamıyor olmanın verdiği moral düşüklüğü le öncelikli olarak psikolojik problemleri ve sonrasında kişisel sağlıklarıyla ilgili problemler ortaya çıkabilecektir.

2.1.1.1.6 Hastalık sigortasının etkileri

İş görenler hasta oldukları zamanlarda işletmede bulunmadıkları durum için hastalık sigorta ödemesi almaktadırlar ve işe gidecek kadar sağlık durumu iyi olsada işe gitmek istememektedirler.

İş görenler sosyal güvence hakkına sahip olmasalardı ekonomik güçleri zayıflayacağından, ihtiyaç olmayan durumlarda veya çalışmaya engel olmayan bir durumda çalışmanı rahatız etmeyecek kadar düşük şiddetli hastalıklar sebebiyle işe devamsızlık davranışı gözlemlenmeyecektir.

İş görenler için önemli olan hastalık sigortasının mevcut olduğu ve kullanıldığı durumlarda iş görenlere rapor verilirken gerekli hassasiyetin gösterilmesidir. Bazı durumlarda birçok hastalık, gerçekte görülmeyen psikolojik ve adrenalin içeren durumlar gibi nedenlere bağlıdırlar.

İşletmede devamsızlık davranışı gösteren iş görenlerin soğuk algınlığı ve devamsızlık davranışının ilişkisi incelendiğinde ekonomik maliyetinin yüksek olduğu belirlenmiş olduğu gözlemlenmesine rağmen klinik olarak proaktif yaklaşma şekli ile ilgili belirsizlikler bulunmaktadır , ekonomik maliyetinin ve devamsızlıkla ilişkisinde ortaya çıkan maliyet yükü kesin değildir (Eren 2015).

2.1.1.1.7 Madde bağımlılığı etkisi

Alkol bağımlılığı, devamsızlık alanında önemli bir faktördür. Devamsızlık bir diğer sebebi de aşırı alkol kullanımıdır, alkolün aşırı alımının bir sonucu olarak, üretimde sektöründe devamsızlık davranışı görülebilmektedir. Yüksek alkol tüketimi, devamsızlık durumunda, maliyet etkileri ile ortaya çıkabilir ve işletme de verimlilik üzerinde olumsuz etkisi vardır Chetty N. ve dig. (2016)

2.1.1.2 İşletme kaynaklı devamsızlık sebepleri

İşletme kaynaklı devamsızlık sebepleri işletmenin içindeki dinamiklerine ve işletmenin içinde bulunduğu çevresine yani işletme dışındaki bağlı olarak gruplandırılabilir .

İşletme içindeki devamsızlığa etki eden faktörler iş görenlerin işten ayrılma veya devamsızlık yapmasına neden olan işletme çevresinden tamamen bağımsız olan faktörlerdir. Bu faktörler işletmenin iç dinamiklerine bağlı olduğu için direkt olarak işletme tarafından atak edilebilir ve önlenebilir faktörlerdir.

İşletmenin iç faktörlerine bağlı olarak iş görenlerin devamsızlık davranışı sergilemesine sebep olan faktörler aşağıdaki gibi sıralanmıştır ;

- i. Yetersiz ücret politikası
- ii. Terfi sisteminin sağlıklı çalışmaması
- iii. İş ve çalışma koşullarının iş göreni memnun edecek seviyede olmaması
- iv. Vardiya düzenlerinin uygunsuzluğu
- v. İç iletişim eksikliği
- vi. İş doyumunun düşük olması
- vii. Kariyer ve gelişim faaliyetlerinin yetersizliği
- viii. Üst yönetime karşı iş görenlerin negatif ön yargısı
- ix. Yetenek ve becerilerin iş tanımı ile uyuşmaması

İşletmeden bağımsız olarak işletmenin içinde bulunduğu çevreye bağlı olarak devamsızlığa etki eden dış faktörler iş görenlerin işten ayrılma veya devamsızlık yapmasına neden olan işletme çevresine tamamen bağımlı olan faktörlerdir. Bu faktörler işletmenin dış çevresinin dinamiklerine bağlı olduğu için direkt olarak işletme tarafından atak edilebilecek ve önlenebilecek faktörler değildir.

- i. Mevsimsel değişiklikler
- ii. Ekonomik krizler
- iii. Kalifiye eleman eksikliği
- iv. İş görenin farklı işletmeye gitmek istemesi
- v. Piyasadaki iş gücü dışındaki üretimi etkileyen faktörlerin değişkenliği

- vi. Otomasyon ve teknolojinin sürekli gelişmesi
- vii. Kanunlar (Zerengök 2003)



3.İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİ

3.1. İŞ DOYUMU

İş doyumu, işin tanımı, şartları, hakkedış ve yan faydaları, olanakları, terfi ve ödüllendirme sistemleri ve iş ortamındaki çalışanlar ve bunun benzeri etkenlerden var olan , birden fazla boyutu barındıran elementtir. (Karadoğan 2010).

Çalışanın işinden doyumu, personelin tümüyle yaptığı işi veya çalışma hayatı ile özel hayatını değerlendirmesiyle elde ettiği motivasyon veya sahip olduğu mutluluktur. Personelin yaptığı işin farklı yönlerine karşı beslediği tutumların toplam etkisi ve elde edilen sonuçların personelin beklentilerini hangi oranda karşıladığı ile ilgilidir. (Karadoğan , 2010).

Buna bağılı olarak iş doyumu, personelin yaptığı işe veya işin bazı yönlerine tepkisini iş doyumunun tanımı hususunda etkili olduğunu ileri sürülmekte ve iş doyumunu personelin işine karşı gösterdiği duygusal tepki şeklinde tanımlanmaktadır. İş doyumu; personellerin işlerinde göstredikleri davranışlarını birden fazla boyutta ele alıp analiz yapan bir bakış açışı gibi analiz edilebilir. (Karadoğan 2010).

3.2. İŞLETME HEDEFLERİ

Örgütsel performans, örgütün hedeflerine yönelik nereye ulaşabildiği veya hedeflerini ne kadar gerçekleştirebildiğinin nicel ve nitel olarak açıklanmasıdır. İşletmenin performans göstergesi, çevresel etmenler ve globalleşmenin zorunluluklarını sağlamanın ve işletmenin stratejik açıdan hedeflerine ulaşmasının göstergesi olarak kabul görmektedir. “Örgütsel performans; etkililik, etkenlik, verimlilik, kalite, sürekli iyileştirme, yenilik, iş hayatının kalitesi ve karlılık gibi performans boyutlarının optimal birleşimi sonucunda etkisini gösterecektir” (Karadoğan 2010).

3.2.1 İşletme Hedeflerinin Değişkenleri

3.2.1.1. Personel devir hızı

Performans ölçmek için gerekli olan göstergeler içinde en sık tercih edilen parametreler iş gören devir hızı veya çalışanın işi bırakması oranıdır. İş görenlerin eğitimi, motivasyon anlamında ve kariyerindeki olumlu gelişmeler, kişisel gelişimi ve benzeri ileri seviyede performans sağlayan işletme politikalarının iş gören devir hızı göstergelerinde değişim sağladığı görülmektedir (Akın ve . Çolak. 2012, ss. 85-114).

3.2.1.2. İşgücü verimliliği

İnsan kaynakları uygulamaları ve kararlarının işletme performansının göstergelerindeki değişimi, işletme verimliliğini olumlu yönde etkilemek, işletme karlılığını pozitif yönde arttırmak veya iş gören verimliliğinin artırılması ile gerçekleştirilmektedir. İş gören verimliliği, işletme çalışanlarının iş yerindeki etkinliğini tanımlamak içinde tanımlanmaktadır. İşgören verimliliğinin birincil faydası, insan kaynakları alanına yapılan yatırımların geri dönüşünün sayısal olarak ifade etmek ve rakip işletmelerin verimliliklerini kıyaslamada kullanılabilen bir gösterge oluşturmaktır. (Akın ve Çolak. 2012, ss. 85-114).

3.2.1.3. Satışlar

Satışlar da işletmelerde önemli performans göstergelerinin bir tanesidir (Akın ve Çolak. 2012, ss. 85-114).

3.3. İŞ DOYUMU VE İŞ GÖREN PERFORMANSI

İş gücü yani iş gören işletmenin kaynaklarından biri olarak ön plana çıktığı andan şimdiye kadar iş doyumunu iş hayatının en öncelikli ele alınması gereken alanlardan biri olmuştur. Buna ilave olarak iş doyumunu günümüzde yönetimlerin ve yöneticilerinde üzerinde öncelikli olarak ağırlık verdikleri bir alandır. İş doyumunun ölçülmesinin ve takibinin işletme açısından birden fazla faydası bulunmaktadır.

Bunlardan ilki; iş görenlerin işe karşı geliştirdikleri hal ve hareketlerinin anlaşılmasıdır. İş görenlerin işe karşı geliştirdikleri hal ve hareketlerinin nedenlerinin analiz edilmesi ve anlaşılması işletmelerin uzun bir yaşam süresine sahip olmalarını sağlar.

İkinci olarak İş doyumunun ölçülmesinin ve takibinin sonucu ortaya çıkan veriler işe ve işletmeye ait sorunların ve problemlerin çözülmesi için yönetim kadrosuna yol gösterir, işletmenin performansını ve verimliliğini pozitif yönde etkileyecek, işletme hedeflerine yönelik gerekli çalışmaların yapılmasına yönelik olarak yönetime girdi teşkil eder.

İş ortamının iş göreni nasıl etkilediğinin verilerle analiz edilmesi yönetim için bir ihtiyaçtır. Bu yüzden iş doyumunu analizlerinin net olması doğru bir değerlendirme yapılması için yönetime girdi teşkil etmektedir. Buna ilave olarak iş görenin mutluluğu sosyal sorumluluk ve etik açıdan bir zorunluluktur (Karadoğan 2010).

Ayrıca iş doyumunun analiz edilmesi esnasında iş görenler işletme yönetimine bireysel problemlerini iletebilir, işle ve yönetim ile ilgili problemlerini aktarma fırsatı elde ederler. İş doyumunu analizleri anketle ya da birebir görüşme yöntemiyle yapılmaktadır.

Anket veya birebir görüşme yöntemiyle yapılan analizler iş görene yöneltilen anketlerin tipine bağlı olarak üç gruba ayrılır. Bu tipler nesnel araştırma, betimleyici araştırma, izdüşel araştırma. İşletmedeki iş görenin doyumunun analiz edilmesinde iki tip araştırma yöntemi kullanılmaktadır.

İzdüşel araştırmalar psikoloji uzmanları tarafından akıl sağlığını analiz etmek için oluşturulmuş kişilik testleri vasıtasıyla gerçekleştirilmektedir.. Genel iş doyumunu taramalarında bu yöntem kullanılmamaktadır. Tipik bir ankette hem nesnel hem betimleyici tarama olabilir” (Karadoğan 2010).

Nesnel analiz ve araştırmalar çoktan seçmeli sorulardan oluşan ve sorulardan müsait olanın yöneticinin seçim yaptığı türdeki analiz ve araştırmalardır. Bu tipteki çalışmalara verilen cevapların yönetici kişiler tarafından yanıtlandığı için iş görenlerin hislerini tam anlamıyla analiz etmeyebilir.

Betimleyici analiz ve araştırmalar , çoktan seçmeli sorulardan sorulara verilen cevapların iş görenler tarafından yanıtlanmaktadır. İş görenlere bağlı olarak bilgi, yönetimli yada ynetimsiz bir şekilde analiz edilip ortaya çıkarılmaktadır. Güdümlü sorular iş görenin ilgisinin işin özel dikkat gerektiren alanlarına odaklanmakta ve o alanlarla bağlantılı sorular içermektedir. Gdmsz sorularda iş görenlere belli bir anda zihinlerinde oluşanları dışa aktarmasına fırsat vermektedir (Karadoğan 2010).

“İş doyumunun llmesinde kullanılan ölçeklerden biri Smith ve arkadaşlarının (1969) geliştirdiği İş tanımlama İndeksi (Job Descriptive Index-JDI) dir. JDI 72 maddelik evet/hayır sorularını içermektedir. Bu endekste işin özellikleri, yönetim, ücret, yükselme olanakları, kişiler ile iletişim, gözetim gibi alt ölçekler yer almaktadır” (Barrows ve Wesson 2000).

İşin yapılışının tanınalandığı endeksde, iş doyumunu analizi için seçilen faktörler, iş görenin üzerimde durduğu özel iş bileşenleri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Denetim, gözetleme, iş arkadaşı olmak ve bunun benzeri faktörler bu açıdan bakıldığında analiz edilmemektedir. Bunlara ilave olarak yapılan iş doyumunu analizi, iş görenin diğer faktörleri göz önüne almasını engellemektedir. Bu konudaki eksikliği gidermek için genel iş doyumunu olarak nitelendirilen genel bir sorudan daha yardım alınmaktadır. Bu soru iş doyumunu llemelerinde, ‘genel olarak işimden memnunum’ şeklinde bulunmaktadır. Bu tip de bir soru vasıtasıyla eksik kalan diğer alanlar doldurulabilmekte ve karşılaştırmalı bir analiz yapılabilmektedir.

Spector (1985) 'in geliştirdiği İş Doyum Anketi (Job Satisfaction Survey-JSS), farklı olarak ortaya çıkmış iş doyum ölçeği olarak karşımıza çıkmaktadır. JSS 40'ın altında soru bulunduracak tipde tasarlanmıştır. JSS 36 ana konuda hazırlanmış anket sorularınının 1- 6 puan skalasında iş görenin iş doyumunu dokuz açıdan ölçmektedir. Bu boyutlar; maaş, tatama , yönetim kadrosu , iş yeri arkadaşlıkları, işin sağladığı fayda, bilinirlik, işinin özellikleri (işin zorluğu, iş prosesleri ve yaptırımları gibi), işin algısı ve işletmede var olan iletişim kanallarıdır.(Karadoğan 2010).

İş Tanımlama İndeksinden türetilen İş Genel İndeksi (Job In General Index) işin tüm fonksiyonlarının analiz edildiği birden çok boyutta bir iş doyumunu analizi yapma olanağını barındırmaktadır. JDI 'a ilaveler, düzeltme ve revizyon yapılarak ortaya çıkarılmıştır. JDI'ya benzer olarak bu ölçüm aracında evet, hayır ve soru işaretini içeren bir cevaplama aracı bulunmaktadır.JDI ölçeği ile iş gören yaptığı işi değerlendirirken farklı önermelerde ve nitelendirmeleri ifade etmesin olanak sağlamaktadır.

İş doyumunun ölçülmesinde kullanılan farklı bir diğer araç Porter Gereksinim ve Doyum anketidir. "Porter'ın ölçeği Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramına dayanmaktadır. Porter'ın ölçeği Maslow'un kuramından hareketle işgörenin algıladığı mevcut koşullar ile ideal kabul ettiği koşullar arasında ilişkiyi belirlemeye çalışmaktadır" (Tütüncü 2000).

3.3.1 İş Doyumunun Önemi ve Etkileyen Faktörler

İş doyumunu personel ve işletme ikilisi arasında etkileşimin üzerinde önemi bulunmaktadır. İnsanların işletmelerde çalışmasının temel sebeplerinden birincisi yaşamak için gerekli olan gereksinimlerini elde etmektir. İnsanın kendisi için elverişli olduğunu, uyum sağlayabileceğini varsaydığı bir iş iş görenin yaşamsal açıdan doyum sağlamasının bir göstergesidir..

Mevcutta birden fazla farklılık zorluk şartlarında iş alanları bulunmaktadır. Farklı iş alanlarında kullanım için birden çok tip de ve yetkinlikte iş yapabilen makineler üretilmiştir. Buna rağmen işletmelerde insan kaynağına duyulan ihtiyaç hiçbir zaman

azalmamaktadır ve giderek artmaktadır. Fakat bazen insan kaynağı makineleri planlayan rolde iken bazende kullanan durumundadır.

Psikolojik öğelerin devreye sokularak problemleri çözebilecek, işletme için çözümler üreten varlık işletmelerin insan kaynağıdır. Birden fazla insan yaptığı işte ki tüm zorluk, yıpratıcılık ve riskler olduğu durumda bile bir işte çalışmayı sürdürmektedir. Personelin sahip olduğu iş, onun maddi alım gücü, toplumdaki yaşam statükosu ve hayat standardını belirlemede önemli bir etkidir.

Bununla beraber personelin yaptığı iş onun, benliğini , yaratıcılık gücünü ve zaman zaman hayallerini ortaya çıkarmak için bir araç olarak kullanılabilir. “İş doyumu, bir örgütte sağlam bir örgütsel ortam oluşturulmasının bir ölçüsüdür. Yüksek iş doyumu, temelde etkin davranışsal ve çağdaş yönetimin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır.” (Karadoğan 2010).

İş doyumu ve özel hayat tatmini arasındaki ilişki olumlu ve anlamlı olarak ilişkilendiren bir çok çalışma yapılmıştır. İş doyumunun önemli olduğu diğer bir nokta da tutumların gelişmesidir. Bazen personeller için iş doyumunun analiz edilmesi, güvenlik anlamında bir araç, işletme yönetimi hakkında duygusal bir açıklama, bir iç dökme aracıdır.

Bazen personellere göre , onların iş doyumunu analiz eden işletme yönetiminin varlığını göstermesi ve işletme yönetimine gösterdiği daha olumlu duygular beslemesinin kök sebebi olarak gösterilmektedir.

İş görenlerin iş doyumunun ileri seviyede olması işletmeye birden fazla alanda pozitif etki yapmaktadır. İş doyumu, işletmenin kalifiye iş görenlerini kendine çekme ve iş görenlerinin devir hızını düşürmesi açısından etkili bir araçtır. Bir işletmenin sürdürülebilir olması iş görenlerin yeteneği ile doğru orantılıdır (Karadoğan 2010).

İş görenlerin iş doyumunun düşük olması işletme açısından etkileri, personelde işletmeye gelmek konusunda negatif etki, işletmedeki işi bırakma, işbirliğinde bulunamama, işi hatalı yapma, işten negatif etkilenme, etkin olmayan kararlar sergileme , disiplin tedbirlerine

karşı gelmek, boyun eğmeme, yasal olmayan grev faaliyetlerine ve sabotajlarda bulunma gibi negatif faaliyetler gösterebilir (Bozkurt 2008).

“İş stresinin sayısız negatif tutum ve davranışsal sonuçları olduğu birçok araştırmacı tarafından ifade edilmektedir” (Karadoğan 2010). İş stresi ve işin güçlüğü işletme açısından, kişisel açıdan olumlu olmayan sonuçlar ve stres sebeplerinin işletmelerden yok edilmesindeki zorluklara yönelen düşünce gücü, verimli olmayan sağlık ve iş sonuçlarına sebep olan rol kavgaları , rol tanımsızlığı gibi değişik etkenler arasındaki orta derecede ilişkinin keşfedilmesine sebep olmuştur.

İş görenin iş doyumunun tükenmişlik arasındaki ilişki üzerine yapılan araştırmalar ile elde edilen bilgiler, tükenmişliğin işin veriminin ve işletmede üretim açısından verimsizliğe, personelin iş doyumunda negatif etkilere, işe gec gelme, mazeret bildirerek işletmeye gelmemesine , devamsızlık yapma ya da işten istifa etmek gibi işletme üzerinde olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Karadoğan 2010).

İş doyumunun önemini üç farklı açıdan incelenmiştir. İlk olarak, işletmelerin insani değerler ile yönetilebileceğidir. İşletmeler bu insani değerlerine dayanarak, personellerine saygılı bir şekilde davranmaya uyum gösterecektir. Böyle davranışı algılayan personellerde, ileri seviye iş doyumunu ile zihinsel olarak rahat , psikolojik ve duygusal olarak kendini rahat ve tatmin olmuş hissedecektir

İkinci olarak işten doyum ve iş doyumsuzluğu seviyelerinin işletmedeki prosesleri üzerinde etkili olmasıdır. Üçüncüsü, iş doyumunun işletme faaliyetlerinin bir gösterge faktörü olarak ortaya çıkmasıdır. İşletme fonksiyonlar arasındaki iş doyum göstergeleri analiz edilerek faaliyet yapılması gerekli fonksiyonlar ve faaliyetler belirlenebilir (Karadoğan 2010).

İşletmeler, çalışan personelin iş tatmininin yüksek olmasının beklentisi içindedirler. Bu yüzden iş tatminini yaratmak ve daha iyi seviyeye getirmek için de imkânlarına ve deneyimlerine göre faaliyet göstermektedirler. “Bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşılmasında önemli bir etken olan iş tatmininin sağlanması ve yükseltilmesi için her

şeyden önce iş tatminini etkileyen faktörler hakkında sağlıklı bilgi sahibi olunmalıdır” (Taşdemir 2007).

İş tatminini etkileyen etmenleri belirlemek için farklı çalışmalar yapılmıştır ve bu çalışmalar sonunda ücret, güvenlik terfi, liderlik, yönetim tarzı, iş ortamının şartları , iş arkadaşlığı, tanıma-takdir faaliyetleri, esnek yan faydalar ve işte varolma vb. etmenlerin personelin iş tatmininin yükselmesi ya da azalması yönünde etki yaptığı sonucu ortaya çıkarılmıştır.

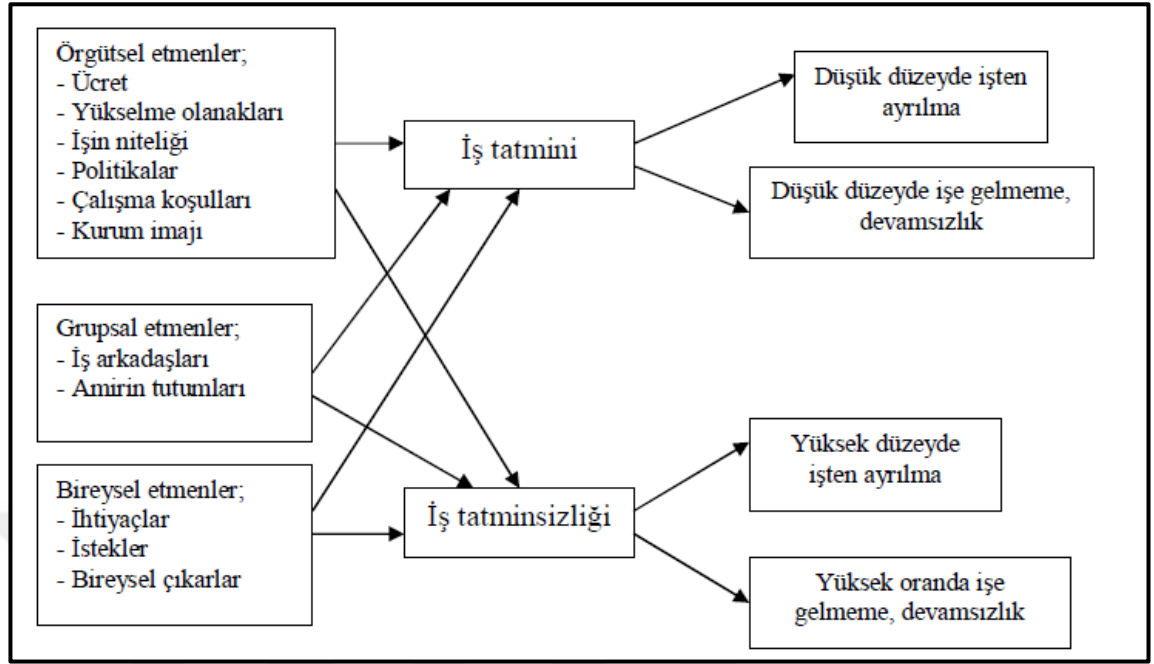
İş tatminini işletmede herkese eşit davranılması, çalışanın çalışma metotlarının iyileştirilmesi ve personelin birbiri ile olan etkileşiminden de etkilenmektedir. Bu durum işletme tarafından iyi analiz edilmeli ve iyileştirilmesi yönünde faaliyetler planlanmasını gerektirir. Terfi durumlarında Herkese eşit davranılması ve personelin taleplerinin yerine getirilmesi iş tatmini olumlu yönde etkilemektedir.

Ücret politikaları belirlenirken çalışanların sahip olduğu fiziksel özellikleri ve yetenekleri ile birlikte toplumun içinde bulunduğu durumun değerlendirilerek belirlenmesi iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. İşletmedeki fiziksel ortam şartları çalışanların işlerini kolaylaştıracak şekilde olması iş tatmini olumlu yönde etkiler ve çalışanların işi sahiplenmesini teşvik etmektedir.

İşletmede devamsızlığa neden olan kök nedenler işletme ve çalışan kaynaklı nedenler olarak gruplandırılmaktadır. İş doyumunu hissedemeyen çalışanlar işe geç kalma, iş yerine gelmeme, işini verimsiz yapma, işletmeye zarar verme, işletmeyi negatif yönde etkileyecek faaliyetler gösterebilir. (Taşdemir 2007).

İş tatminine veya tatminsizliğine neden olan etkenler ve sonuçları aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.

Şekil 3. 1: İş tatminine ve tatminsizliğine neden olan faktörler ve sonuçları



Kaynak : Taşdemir. 2007

3.3.2. İş Doyumunun Sonuçları

İş doyumunu üzerine yapılan incelemelerde iş doyumunu üzerinde etkisi olan işletme ve personellerin davranışlarına ait birden fazla etkenin etkileşimi ortaya çıkmaktadır. İşletme açısından bakıldığında iş doyumsuzluğunun işletmeyi zorlayan sonuçları aşağıda açıklamak mümkündür.

3.3.2.1. Performans ve hedefler

İş performansı, işletme hedefleri ile ilişkili olarak çalışanların faaliyette bulunduğu analiz edilebilen faktörler olarak açıklanmaktadır. (Byrne, B. M., ve Campbell, T. L. 1999). İş performansı ve doyum arasındaki etkileşim üzerine uzmanların ileri sürdükleri iki tip görüş açıklanmaktadır.

Görüşlerin birincisi iş performansı ve doyumunun pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir. Bunu öne süren uzmanlar iş doyumunu ileri seviyede olan personellerin,

düşük seviyeye personellerle kıyaslandığında daha ileri seviyede performans göstereceklerini savunmaktadırlar

İş doyumunu ve performans arasındaki ilişkiye üzerinde diğer bir öne sürülen görüş iş doyumunun performansı olumlu yönde etkileyeceği beklentisine rağmen iş doyumunu ve performans arasında olumlu ilişki olmadığını savunmaktadır. Buna rağmen diğer araştırmacılar yaptıkları araştırmalarda iş doyumunu ve performans arasında olumlu bir ilişki bulgusuna rastlayamamışlardır. (Karadoğan 2010).

İş doyumunu yüksek personellerden, her zaman yüksek performans sergilemeleri beklenmemesi gereklidir ve yüksek performansa destek olan önemli değişkenlerden ve etkenlerden birinin ödüllendirme olduğunu, personellerin ödüllendirmenin adil olduğunu algılamaları halinde, yüksek performans göstermesi mümkündür (Karaca 2001).

Özet olarak yüksek performans içsel ve dışsal ödüllendirmeyi, ödüllendirme de işten yüksek doyumunu beraberinde getirmektedir. Bu anlamda bakıldığında belirli şartlar altında performans, iş doyumuna neden olmaktadır (Karadoğan 2010).

3.3.2.2. Örgütsel bağlılık ve iş doyumunu

Örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasındaki en önemli fark, "İşimi seviyorum" ve "Çalıştığım örgütü seviyorum" şeklinde iki cümle ile açıklanabilir. İş doyumunu; personelin yapmakta olduğu işine karşı geliştirdiği hal ve hareketleri ile ilgili iken, örgüte bağlılık; personelin çalıştığı işletmeye karşı geliştirdiği hal ve hareketleri ile ilgilidir.

Örgüte bağlılık ve iş doyumunu temel olarak farklı şeylerdir. Örgüte bağlılık personelin işletme hakkındaki düşüncelere karşı geliştirdiği duygusal tepkiler iken, iş doyumunu personelin belli bir işe karşı geliştirdiği tepkilerdir.

İş doyumunun tersine, işletmeye bağlılığın yavaş oluştuğu ve günlük iş akışlarından etkilenmediği öne sürülmektedir.

(<http://www.kariyer.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=564>, 03.07.2010).

Araştırmalarda iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki bulmuşlardır. İşinden tatmin olan bir çalışanın örgütsel bağlılığının da fazla olması beklenen bir durumdur (Akar ve Yıldırım 2008). “Araştırma çalışmalarının gösterdiği unsurlardan bir diğeri de örgütsel özdeşleşme, yani kişinin örgütün hedefleriyle kendini ne kadar özdeşleştirdiğidir.” (Karadoğan 2010). Örgütsel özdeşleşmesi yüksek personellerin işletmelerine daha sadık olmaktadır ve yüksek düzeydeki özdeşleşme çalışanın iş doyumunu artırmaktadır ve işletmenin hedeflerine ulaşmasına desteklemektedir.

3.3.2.3. İş doyumu ve devamsızlık (İşe gelmeme)

Devamsızlık personelin işletmeye ve yaptığı işine yönelik negatif düşüncelerinin bir sonucudur ve personellerin olumsuz değerlendirdikleri işletme yönetiminin uygulamalarına karşı protestoda bulunmak için başvurdukları araçlardan birtanesidir. Personelin yaptığı iş ve çalıştığı işletme hakkındaki genel hal ve hareketleri olarak tanımlanması mümkün olduğu gibi personelin çalıştığı işletme ve işiyle ilgili duygu, düşünce ve davranışlarının bütünü olarak da tanımlana bilmektedir. İşe ve işletmeye yönelik gösterilecek olan olumlu tutumlar hem personel , hem de işletme açısından pozitif sonuçlara yol açacaktır (Ergin 2008).

Sosyal değerler de işe gelmeme ya da geç gelme durumunu yani devamsızlık yapmayı teşkil edebilmektedir. Farklı ülkeler ve sektörler için devamsızlık oranları farklılık göstermektedir. Örnek olarak Japonya’da ve İsviçre’de işe zamanında gelme ve işe devamlılık bir sorumluluk olarak görülmektedir bu yüzden bu ülkelerde işe gelmeme ya da geç gelme yani devamsızlık oranı düşüktür.

Bir başka ülke olan İtalya’da devamsızlık konusunda tutumlar oldukça hoşgörülü karşılandığından, örgütler yapılan iş için ihtiyaç duyulandan %15 kadar daha fazla kişiyi devamsızlık elemanı işe almaktadır ve ilave maliyetlere katlanmaktadır. (Demirkan 2006).

Sosyal değerler dışında çalışanların işte devamsızlık yapmaları için birçok etken etki etmektedir. Bunlar, işin niteliğinden kaynaklanan iş kazası ve meslek hastalıkları,

personelin ilgi ve sorumluluk duygularının eksikliği, personelin emeğinin karşılığının verilmediği düşüncesi, ulaşım problemi, olumsuz hava koşulları, ailevi ve özel nedenler ile moral bozukluğu ve motivasyon eksikliği, başka bir iş arama gibi nedenler olabilir.

Personellerin aldıkları ücret miktarları, onların içinde bulunduğu çalışma grubunun yapısı, monotonluk, çalışma süreleri gibi iş doyumunu etkileyen faktörler, aynı zamanda personelin devamsızlık göstermesine neden olan faktörlerdir. (Karadoğan , 2010).

İşin kendisiyle ilgili olan doyum düzeyi ile işe gelmeme veya geç kalma arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Genellikle, işten doyum almayan personelin ortaya çıkan devamsızlık, işçi-işveren ilişkilerinin daha çok negatif yönde bozulmasına yol açarak çalışma huzursuzluğunun hem nedeni, hem de sonucunu oluşturmaktadır. (Özdemir 1993).

3.3.2.4. İş doyum ve personel devri

İş doyumunu ne kadar yüksek olursa, personelin çalıştığı işten ayrılma ihtimali de o kadar düşük olmaktadır. Bunun aksine, iş doyumunu düşük olan personellerin işlerini ve işletmeyi bırakma ihtimalleri daha çok olmaktadır İşten ayrılmanın psikolojik süreci aşağıdaki gibi kısaca tanımlamak mümkündür (Karadoğan 2010);

- i. Personelin yapmakta olduğu işiyle ilgili bir değerlendirme ve işinin doyumsuzluk derecesi,
- ii. Farklı işlerin çekiciliğinin ve elde edilebilirliğinin değerlendirilmesi,
- iii. Ayrılma niyetinin çeşitli ifadeleri,
- iv. İşten tamamen ayrılma.

3.3.2.5. İş doyum ve iş uyumsuzlukları

Grevler çalışma hayatında psikolojik rahatsızlığın en çok görülen ve en belirgin işareti olmakla birlikte, yasal olmayan grevlere, iş doyumsuzluğu, endüstriyel şiddet, işi yavaşlatmalara ve işe sabotajlara, disiplin kurallarına uymamaya yol açabilmektedir. Sendikaya üye olma veya sendikalara karşı olumlu tavır geliştirme iş doyumsuzluğunun

bir başka negatif sonucudur. Sendikalaşma ihtiyacının temelinde iş doyumsuzluğundan kaynaklanan negatif etkilere karşı sendikal gücün kullanılması eğilimi vardır (Karadoğan 2010).

3.3.2.6. İş kazası ve meslek hastalıkları

Araştırmalarda iş kazalarının çevreden, insanlardan ve teknik nedenlerden kaynaklandıklarını işaret etmektedir. Kaza nedenlerinin yaklaşık %80’ni insani faktörlerden kaynaklanmaktadır (<http://www.webhatti.com../>)

İşletmede dengesiz işletme yönetimi ilişkileri, personellerin arasındaki kötü meslektaşlık ilişkileri, işçi-işveren arasındaki negatif etkileşim ve ödüllendirme sisteminin negatif yanları da iş kazalarını teşvik edebilmektedir. Bu iş kazalarının çevresel ve teknik nedenleri genelde işverenin personele sağladığı çalışma şartları ile ilgili iken, insani nedenleri ise iş tatminsizliği ile ilgilidir (Özdemir , 1993).

Mesleki yetkinliği olan personelin, yetkinliği olmayan meslektaşlarından olumsuz yönde etkilendiği, moralinin bozulduğu ve çalışma isteğinin negatif yönde etkilendiği bilinmektedir. Personelin kendisinden beklenen hizmeti istenen düzeyde yerine getirememesi durumunda sektörlerde;

- i. Üretilmiş olan mal ve hizmetin yeterli kalite, nitelik ve nicelikte olmamasına,
- ii. Olduğundan daha çok malzeme, iş gücü, enerji ve zaman israfına,
- iii. Sosyal ve maddi imkânların iyi, yerinde ve etkin kullanılmamasına,
- iv. İş kazaları ve meslek hastalıklarının maksimum seviyede olmasına neden olmaktadır (Karadoğan 2010).

Stres veya gerginlik yüzünden işçilerin kaza yapma ihtimalini olumlu yönde etkileyen fizyolojik ve psikolojik etkenler şu şekilde açıklanabilir; yanlış davranış, tehlikeyi gözden kaçırma, hız veya mesafeyi yanlış algılama, aniden heyecan hissine kapılma, ani tepki, dikkat dağınıklığı, sürekli sinirli hissetme ve korku, yavaş tepki verme, üzüntü ve depresyon, çabuk yorulma. Sıralanan sebepler personelin işyerinde bedensel, psikolojik dengelerinin bozulmasından kaynaklanan iş kazalarına yol açabilmektedir. “Bu nedenle

iş kazalarının bir kısmı, çalışanların tatminsizlik yaratan çalışma ortamından çekilmek için başvurdukları bilinçli veya bilinçsiz motivasyonları beraberinde getirmektedir” (Eroğlu 2007).

3.3.2.7. Saldırganlık ve sabotaj

Çalışma ortamındaki saldırgan hal ve hareketler personelin işyerinde maruz kaldıkları farklı haksızlık ve negatif davranışlardan sonra ortaya çıkan, hem işyerinde, hem de diğer çalışanlarda hem de saldırgan davranışta bulunan çalışanda duygularını olumsuz etkileyen davranışlardır (Karadoğan 2010).

Örgütteki saldırgan davranışlar üç grupta incelenebilir. İlk grupta incelenen saldırgan davranışlar, iş yerinde başkalarıyla iletişimi sonlandırma, söylenti ve dedikodu yayma, negatif yönde etkileyici sözler söyleme şeklinde ortaya çıkmaktadır. Beden dili vasıtasıyla ve sözlü olarak yapılan saldırılar, bu grupta incelenmektedir. Kızgın yüz ifadeleri, tepkisiz kalma, konuşurken diğer çalışanların sözlerini kesme, sözlü cinsel taciz, negatif performans notu verme, üst yönetime yanlış bilgi verme yada bilgiyi saklama bu tip saldırgan davranışlara örnek gösterilebilir.

İkinci grupta, birilerinin hedeflerine ulaşmasını engelleme şeklinde ortaya çıkan saldırgan davranışlar incelenmektedir. Hedef kişinin telefon rehberindeki kişilerin numaraları silme, bazı önemli konulardaki çalışmalara sonlandırma veya son verdirme, hedef kişiye yaklaşan tehlikeler hakkında haber vermeme, hedef kişinin toplantıya geç gelmesine yol açmak, hedef kişinin kullanacağı kaynakları elde etme ve ulaşmasını engelleme, işi yavaşlatma bu tip engelleme bazlı saldırgan davranışlar arasında gösterilmektedir.

Üçüncü grupta, açık olarak görülen ve tehlike içeren saldırgan davranışlar bulunmaktadır. Silahlı saldırı, şiddet uygulama, hırsızlık, hedefi tehdit etmek, sabote etmek, işletmeye maddi olarka zarar verme, mesajları silme, çalışma düzenini bozma ve dağıtma bu grubun başlıca örnekleri arasında sayılmaktadır (Karadoğan 2010).

3.3.2.8. Yabancılaşma

Yabancılaşma, işletme içinde içselleşmenin aksi yönde personelin örgütten fiziki uzaklaşması, psikolojik olarak uzaklaşması, kendini soyutlaması şeklinde belirginleşmektedir. Yabancılaşmış personel, işini görmeye devam etse de kendisini tamamen işine verememekte, örgütün bir üyesi olarak görememektedir. Örgütsel yapıların biçimsel ve rasyonel işleyişi, zamanla örgütlerde yabancılaşma eğilimini arttırmaktadır (Başaran 2008).

3.3.2.9. Tekrar denenmek istenen sabit davranışlar

Çalışma metotlarında ve gereçlerinde yapılan modifikasyonlar veya yenileme çalışmalarına karşı direnen çalışanlarda bu duruma çok sık gözlemlenmektedir. “Eski yöntem ve alışkanlıklarını bir türlü bırakmak istemeyen, yeni yönetimler karşısında panik ve şok gibi psikolojik hallere kapılan kimseler, kullanmakta oldukları yöntemleri en iyi yöntem kabul ettiklerinden eski alışkanlıklarını ve hareketlerini ısrarla devam ettirmektedirler”. Psikolojik tatminsizliğin azaldığı örgütlerde işgörenler değişikliklere daha az direnme ile kabul etmektedirler (Eren 2015).

3.3.3 İş Doyumunu Etkileyen ve İlişkili Olan Örgütsel Değişkenler

3.3.3.1. Çalışma ortamı

İş görenin çalıştığı iş ortamını değerlendirmesinin işine olumlu yansıtacağı görüşü genel olarak kabul gören bir anlayıştır. Örgütsel davranış araştırmacıları çalışanlarla yaptıkları yüz yüze mülakatlarda ve iş görenlerin iş yerleriyle ilgili değerlendirmelerini, yorumlarını içeren sözlü ifadelerinde, çalışma ortamını ve işlerinin fiziki şartları, yönetsel yapı ,psikolojik ve sosyal şartlar ve ekonomik şartlar olmak üzere birkaç açıdan değerlendirdiğini gözlemlemiştir.

Fiziki şartların yetersizliği iş görenin işiyle ilgili şikâyetlerine yansımakta ve işini olumsuz değerlendirmesine ve verimsizliğe neden olmaktadır. Çalışma ortamının sosyal koşulları ise işletmedeki sosyal iletişimi bir diğer deyişle örgütsel atmosferi ifade

etmektedir. Çalışma koşulları iş görenin iş dışı yaşamını da etkilemektedir. Fazla mesailer ve uzun süren çalışma süreleri iş görenlerin hem aileleriyle olan ilişkilerine hem de sosyal ilişkilerine olumsuz yansımakta ve kendilerini başka alanlarda geliştirmeleri ve yenilemeleri için gereken zamanı ayırmalarını sağlayacak imkânları ortadan kaldırmaktadır.

Genel olarak, çalışma süreleri veya çalışma günündeki kısalık, çalışanların kendilerine gelişim için daha fazla zaman ayırmasını sağlayacaktır (Eroğlu 2009). Sonuç olarak; İş yerinde iş güvenliğinin ve sosyal güvenliğin var olması, iş görenlerin, yöneticiler ve diğer çalışanlarla olumlu iletişimi, yönetim tarafından görüşlerinin alınıyor olması ve değer verilmesi, işlerini yaparlarken serbestçe karar verebiliyor olmaları ve katılım sağlamaları, yöneticilerin takdir ve teşvikleri, yapıcı bir eleştiri ortamının bulunması gibi pek çok faktör, iş görenleri olumlu yönde etkileyecek ve doğal olarak da olumlu yönde motive olmalarını sağlayacak, işlerinden ve işletmelerinden memnuniyetlerini arttıracaktır (Arısoy 2007).

3.3.3.2. Kontrol

Kontrol, iş görenlerin işleri ile ilgili karar alabilmeleri ve karar süreçlerine katılabilmeleri özgürlüğüdür. İş görenlerin özerklikleri de kendi yaptıkları işleri ne kadar kontrol edebildikleri ile sınırlıdır. Merkezi yönetim şeklinin olduğu bir ortamda, çalışanların moralinin ve kendine güveninin düşük olabileceği, iş stresinin ise, fazla olabileceğini belirtilmiştir. (Karaman ve Altunoğlu 2007).

İş doyumu seviyesi, iş görenin çalıştığı ortamda özgürce karar verebilme ve kararlara katılma erkine sahip olup olmamasından etkilenebileceği düşünülebilir (Karaman ve Altunoğlu 2007). İş görenlerin büyük çoğunluğu, duygularını tatmin etmek ya da kişisel gelişme güçlerini olum yönde geliştirmek amacıyla, bağımsız çalışma ve inisiyatif kullanma ihtiyacına önem vermektedirler (Karadoğan 2010).

3.3.3.3. Yönetim tarzı ve çalışan ile ilişkiler

Yapılan araştırmalardan elde edilen verilere göre , ücret gibi önemli bir motivasyon kaynağının yeterli olmadığı işletmelerde bile sadece yönetici ve yönetim tarzının iyi olması, iş görenlerin iş doyumunu arttırıcı etkiye sahip olabilmektedir. Bu da yönetim tarzının, iş doyumunu üzerinde ne derecede önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Bozkurt ve Bozkurt 2008)

İş görenin iş doyumunu, yöneticinin iş görene gösterdiği iki farklı tutum ve davranış etkilemektedir: iş görene yönelik tavırlar ve kararlara katılıma izin verilmesi (Eronat , 2004). İş görene yönelik yönetici tavrı; iş görenler açısından yöneticinin, iş görenlere karşı içten ilgi göstermesi, iş görenlerin çeşitli sorunlarıyla ilgilenmesi, başarılı olmalarını takdir etmesi, adilce bir yönetim uygulaması, iş ortamındaki arkadaşlık ve dostluk havasını sağlaması gibi birkaç başlıkta değerlendirilebilir. İş görenlerin yöneticileriyle ilgili olarak bu türden algıları iş görenlerde olumlu tutumların ortaya çıkmasını, diğer taraftan da işlerini gelecekte daha iyi ve verimli yapmalarını sağlayabilmektedir (Eker 2006).

Özellikle, yöneticilerin, iş görenlerin fikir üretmeleri karşısında cesaretlendirici ve teşvik edici bir tutumunun olması, yöneticilerin çalışmaları ile örnek teşkil etmesi, yönetici ile iş gören arasındaki iletişimin kuvveti, yöneticilerin planlama ve sosyal becerilere sahip olması, iş görenlerin yaratıcılıklarını da olumlu yönde etkilemektedir (Çekmecelioğlu 2005).

3.3.3.4. Örgütsel adalet

İş görenlerin işe karşı tutumlarını etkileyen bir diğer faktör işletmedeki adalet algısıdır. İş görenlerin adalet algısı iş arkadaşlarıyla kendilerini kıyasladıklarında harcanan çaba karşılığında elde edilen ödülün karşılaştırılmasından etkilenmektedir (Karadoğan 2010).

Harcanan çabanın içeriği zekâ, tecrübe, kıdem, eğitim ve vasıflar iken ödülün içeriği ise ücretler, maaş, statü, sosyal kimlik ve öz saygı gibi unsurlardır. Örgütsel adalet algısı, yönetim ve iş görenlerin arasındaki sorunları gidermeye yardımcı olan etkili bir

birleştirici mekanizma fonksiyonunu yürütebilmektedir. Adaletli yönetim, iş görenlerin yönetimi adil olarak algılamasına katkı sağlamaktadır (Karadoğan 2010).

Prosedürlerin adil olduğuna ilişkin algılamalar hem yöneticilerin değerlendirilmesi hem de iş görenlerin iş doyumunu üzerinde belirleyici rol oynamaktadır (http://eab.ege.edu.tr/pdf/2_2/C2-S2-%20MF.pdf). “rgtsel adaletle ilgili algılamaların örgütsel bağlılık, yönetsel doyum, ücret memnuniyeti, yöneticiyle ilgili düşünceler, iş performansı, iş doyumunu gibi pek çok davranış ve tutumu; ayrıca iş görenlerin işten çıkartılmasına tepkileri, eleştirilere gösterilen tepkileri, işletmedeki haksızlıklara karşı tepkileri etkilediği ortaya çıkarılmıştır” (Karadoğan 2010). Bu nedenle örgütsel adalet, adaletin iş yerindeki rolü ya da korunmasında otoritenin bir işlevidir (Eker 2006)

3.4 İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİ

Stratejik İKY - performans ilişkisi aşağıdaki dört ana başlık altında toplanmaktadır.

- i. Evrensel yaklaşım modeli: Bir işletmenin optimize İKY uygulamaları sayesinde en iyi performansı gerçekleştireceklerini varsaymaktadır.
- ii. Durumsallık yaklaşımı: Bir işletmenin stratejisini ve İKY uygulamalarının arasındaki ilişkiyi tüm çevresel koşullar altında değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.
- iii. Örgütün İKY uygulamaları arasındaki etkinliğinin bu uygulamaların kendi aralarındaki karşılıklı etkileşimine bağlı olduğunu vurgulayan biçimsel yaklaşım,
- iv. Bağlamsal yaklaşım: İKY'nin etkilerini ,stratejisinin işletmeyi etkileyen daha büyük makro sistemin varlığını savunmaktadır (Akın ve Çolak 2012).

Evrensel yaklaşım temelinde İKY ve performans arasındaki ilişkiyi bağımsız değişkenler (İKY uygulamaları) ve bağımlı değişkenler (performans) olarak tanımlamaktadır. Buna göre bütün işletmeler, optimum olarak kabul edilmiş ve her koşulda kullanılacak belirli İK uygulamalarını kullanarak başarıya ulaşabileceklerdir (Akın ve Çolak 2012).

Durumsallık (Koşul) Yaklaşımına göre işletmede etkinliğin var olabilmesi için, İKY uygulamaları ve işletme hedefleri arasındaki uyumla doğru orantılı olmalıdır. Bazı çalışmalarda “en iyi uyum” olarak da ifade edilen bu yaklaşımda İKY stratejilerinin, her örgütün kendi örgütsel ve çevresel koşullarıyla bütünleşince daha etkin olacağı savunulmaktadır (Akın ve Çolak 2012).

Bu yaklaşım ile evrensel yaklaşımın ayrı düştüğü nokta bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin sürekli sabit kalamayacağı ve dış çevre koşulları gibi üçüncü bir değişkene göre değişebileceğidir. (Akın ve Çolak 2012).

Biçimsel yaklaşıma göre İKY uygulamalarının etkili olması, bu uygulamalar arasındaki karşılıklı etkileşimin gücüne bağlıdır Bu yaklaşım, sadece işletme içi ve çevresel koşullarla tutarlı olmakla kalmama maktadır , aynı zamanda insan kaynakları faaliyetlerinin de kendi içinde tutarlı olması gerektiğini belirtmektedir (Akın ve Çolak 2012).

Buna göre bir işletme, dikey ve yatay olarak başarılı olabileceği insan kaynakları sistemini modellemelidir. Yatay uyum, bir işletmede insan kaynakları stratejileri ve pratiklerinin kendi arasındaki tutarlılığını ifade etmektedir. Dikey uyum ise işletmenin stratejileriyle insan kaynakları stratejileri arasındaki uyumu ifade etmektedir. Etkin insan kaynakları yönetimi sistemi işletme hedefleri ile tutarlı olan sistemdir (Akın ve Çolak 2012).

İKY ve işletme performansı arasında kurulan bu ilişkiyi Guest (1997) iki ana bakış açısı ile ele almaktadır.

- i. Grup uyumu: Önemli olan işletmenin performansı ve hedefleri için en etkili olacak İKY stratejilerini oluşturmaktır. Birincil kabul, İKY uygulamalarının kendi içindeki tutarlılığı ve birleşimini yüksek performansa dönüştürecek göstergelere karar vermektir. Bazen İşletmeler iş güvenliği uygulamasını temel uygulama olarak görürken bazen de işletmeler eğitim ve gelişmeyi işletme için en önemli İKY uygulaması olarak önceliklendirmektedir. (Guest 1997) Farklı İKY uygulamaları işletmenin varlığını sürdürdüğü sektöre, çalışma koşulları..vb etkenlere bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir.
- ii. Sinerjik uyum: Her bir İKY uygulamasının toplamının tek tek yapacağı etkiden daha büyük olacağı ve İKY uygulamaları arasındaki bütünleşmenin değer yaratacağı savunulmaktadır. (Akın ve Çolak 2012).

Bağlamsal yaklaşıma göre coğrafik ve endüstriyel şartlara göre farklı etmenleri kapsayan geniş kapsamlı modeldir. İşletme hedeflerine ulaşılması için sadece işletme içi şartların değil örgütsel kararlar üzerinde dış koşulların önemli bir etkisi olduğunu ileri sürmektedir. İşletmelerin makro-sosyal çerçeve içinde incelenmesi gerektiğini savunmakta ve İKY'ye sosyal boyutta yaklaşmaktadır. Bu teoriye göre, insan kaynakları yönetimine uluslar arası boyut ekleyerek özellikle kültürel, sosyal ve politik farklılıkların uluslar arası alanda faaliyet gösteren örgütlerin İKY yapısında getirdiği değişimleri açıklamaktadır (Akın ve Çolak 2012).

Başka yaklaşımlar da insan sermayesi teorisi, kaynak temelli teori ve beklenti teorisinden de konu açısından değerlendirmektedir.

İnsan sermayesi teorisi, teknik bilgi, yetenek ve yetkinliğe sahip personelin işletme için ekonomik bir varlık olduğunu ve işletme personellerinin ekonomik rant yaratabilecek potansiyele sahip olduğunu savunmaktadır (Akın ve Çolak 2012).

İKY uygulamalarının işletme hedeflerine etkisini açıklayan diğer bir teori de kaynak temelli teoridir .Kaynak temelli yaklaşım ile tutarlı olan İKY fonksiyonu, tek başına, benzetilemeyenn ve işletmenin diğer kaynaklarının yerine geçemediği işletme personellerinin gelişimine olanak sağlayarak işletmeye katma değer sağlayabilmektedir (Akın ve Çolak 2012).

Beklenti teorisi, bireysel düzeyde ulaşılabilecek hedeflerin personelin motivasyonuna bağlı olduğunu öne sürmektedir. Başka bir yaklaşıma göre insan kaynakları yönetimi uygulamalarının hedefi sadece teknik bilgi, beceri ve yeteneklerini ortaya çıkarmak değil aynı zamanda personelin motivasyonlarını ve davranışlarını işletme hedeflerine göre şekillendirmektedir. Örneğin, işletmelerde bireysel performansa yönelik olarak prim sisteminin uygulanması personellerin işgücü değişim oranlarının azalması ve verimliliğin yükselmesi yoluyla işletmenin hedeflerine yakalamasına ve performans gelişimine olumlu etki yapmaktadır. (Akın ve Çolak 2012).

3.5.İŞGÜCÜ KAYBININ PERFORMANSA ETKİSİ

Örgütlerde personelin devamsızlık yapması ile ilgili çalışmalarda özel sektör ve kamu sektör personellerinin genelde sağlık problemlerinden dolayı işe devamsızlık yaptıklarını, personellerin işe devamsızlık yapmalarının diğer devamsızlık yapmayan personelin iş yüklerini artırdığını ve bunun motivasyon bozukluğu yarattığının ve verimlilik kaybına neden olduğunu tespit edilmiştir Küçük ve diğ. (2015).

Devamsızlık sebepleri ve devamsızlık maliyetlerinin araştırılması üzerine yapılan analizlerde işe devamsızlığın işte kalış süresi arttıkça işe personellerin ortalama devamsızlık oranlarının arttığının, yaşça büyük olan personellerin işe devamsızlık oranlarının arttığını belirlemiştir Küçük ve diğ. (2015).

Örgütlerde personelin çalışma isteği ve ihtiyacının başlangıcından beri var olan işe devamsızlık problemi ve özellikle sağlık sorunları nedeniyle ortaya çıkan devamsızlıkların doğurduğu işgücü kaybının küçümsenmeyecek boyutta olduğu

görülmektedir. Bu problem örgütler açısından üzerinde durulması gereken önemli bir problemdir Küçük ve diğ. (2015).

Devamsızlık problemini tamamen engellemek ve devamsızlık yüzdesini sıfıra indirmek mümkün değildir. Örgütlerde iş gücü kaybına neden olan personelin sağlık sorunları nedeniyle yaptığı devamsızlıklarının azaltılması adına bir takım önlemler uygulamaya sokulabilir. Örgütlerde yönetim kademesindeki kişiler işyerlerindeki sağlık giderlerine neden olan unsurları iyi analiz etmeleri gerekmektedir.

Personelin devamsızlığın ve sebeplerinin verilerin iyi bir şekilde kayıt edilmesi, analiz edilmesi ve bu analizlerde elde edilen bilgilere göre alınacak karşı tedbirler verimliliği olumlu yönet etkileyecek ve devamsızlığı azaltmak yolunda önemli bir fark yaratacaktır. Ancak bu sayede hastalık nedeniyle yapılan devamsızlıklar en aza indirilebilir Küçük ve diğ. (2015).

İşe devamsızlığı azaltmak için tercih edilen çözümlerden biri de teşvik yani ödül sistemidir. Fakat tercih edilecek ödül programının her işletmenin kendi özelliğine göre şekillendirmesi gerekmektedir. Bazen örgütlerde işçilerin üç ayda bir kez kullanmadıkları hastalık izni yerine nakit para ödemesi yapılmakta yada işe sürekli gelen personellere her ay sonunda prim vermekte veya açık büfe öğle yemeği ve başarı sertifikası takdim edilmektedir.

Bazı örgütlerde de personellerin hastalık izinlerini emekliliklerine doğru kullanabilmelerine olanak sağlamakta, bu da kariyerini düşünen personeller açısından işe devamsızlık oranlarını azaltmaktadır. Bazı örgütler de personellerine ücretli izin (saat veya günlük) vererek mevcut süreç dışı işe devamsızlığın önüne geçmeye çalışmaktadırlar.

Devamlılığı ödüllendirmeye ilave olarak devamsızlığı cezalandırma, bu hedef doğrultusunda, yazılı uyarı mektuplar gönderme yoluna gidilmesi de yönetim kademesi tarafından tercih edilen bir yöntemdir. Fakat ödüllendirme yada cezalandırma sonuçlara yönelik bir reaktif uygulamadır. Önemli olan devamsızlık nedenlerine proaktif olarak yaklaşarak , örgüt personelinin işe uyumunu sağlayacak ve olumlu yönde etkileyecek karşı tedbirler almaktır Küçük ve diğ. (2015).

Örgütlerde yöneticilerin onlara bağlı olan personeli ile bire bir görüşmeleri ve bunun sonucunda da devamsızlığın gerçek nedenlerini ortaya çıkararak karşılıklı anlaşma ile bunları çözüme yoluna gitmeleri oldukça yararlı olacaktır Küçük ve diğ. (2015).

İş görenin işe devamsızlık davranışı, genelde sosyal psikoloji ve yönetim bilimleri alanındaki çalışmalar araştırmacılar tarafından üzerinde çalışılarak iş göreni bu davranışı sergilemesine neden etkenlerin ortaya çıkarılmasına ve bu vasıtayla devamsızlık davranışının daha gözlemlenebilir ve analiz edilebilir hale getirilmesine çalışılmıştır. Bu vasıtayla, işe devamsızlık davranışının negatif etkilerinin daha çok işletmelere olan maliyetler açısından ele alındığı görülmektedir (Şahin 2011).

İş görenin işe devamsızlık davranışı, ekonomik açıdan işletmeleri olumsuz etkileyen, kısa ve uzun dönemde bu etkileri ortaya çıkartan, verimliliği ve etkililiği negatif açıdan etkileyen genel bir problem olarak gözlemlenmektedir (Şahin 2011).

Bu negatif etkiler; işe devamsızlık davranışı gösteren iş görenin yerine geçici personel istihdamı, mevcut iş görenlere daha fazla mesai olarak ödenmesi, devamsızlık sebebiyle beklenen işgücü kaybının giderilmesi için yeni personel istihdamı, ücretli hastalık izni sebebiyle ortaya çıkan ilave kayıp ücretler, nitelik, kalite ve nicelik yönünden düşük standartlarda üretim yapılması yada hizmet sunulması ve işgücü devri sebebiyle yeni alınacak çalışanlara verilecek eğitim ile ilgili maliyetler olarak işletmelerin problemleri olarak gözlenebilmektedir (Şahin 2011).

Bir başka tanıma göre ise işe devamsızlık davranışının işletmelere olan maliyetini, üretimde veya hizmet kalitesinde olası verimlilik düşüşü açısından gösterilmiştir. Bu tanıma göre, örnek olarak işgücünde yaşanacak %1'lik bir kayıp, üretim seviyesinde %2,5'luk bir düşüşe sebep olmaktadır. Buna ilave olarak, işe devamsızlık davranışı gösteren iş görenlerin, üretim seviyesindeki bu düşüşten daha fazla olumsuz etkilere neden olduğu belirtilmektedir. Tablo 3.1'de işe devamsızlığın bu etkileri gösterilmektedir.

Tablo 3.1:İşe Devamsızlık Sebepleri

Verimlilik	İlişkiler	Hizmet Kalitesi	Tutum ve Davranışlar
Geçici işgören, devamsızlık yapanın yerine beklenirken üretim düşebilir veya hizmet yavaşlayabilir	Devamsızlık davranışı yapan ile diğer işgörenler arasında uyumsuzluk çıkabilir	Ürün teslimatında, dağıtımında veya hizmette gecikmeler yaşanabilir	Devamsızlık davranışı, kabul edilen bir norm haline gelebilir
Geçici işgören işe alırken üretimde kayıplar yaşanabilir	Grup veya bölüm içinde moral bozukluğu ortaya çıkabilir	Müşteri memnuniyeti azalabilir	İşgörenler, devamsızlığın bir hak olduğunu düşünebilir
Yönetimin yanlış yönlendirilmesine veya istenmeden ayrımcılığa sürükleyebilir	İşgörenler ile yönetim arasında uyumsuzluğa neden olabilir	Kurumsal itibar zedelenebilir	Diğer işgörenler grup normlarına uyarak devamsızlık yapmaya yeltenebilir
Geçici görevlendirilen işgörenler boş yere harcanan işgücü olabilir	Disiplinin zaafa uğraması söz konusu olabilir	Mal veya hizmet üretiminde kalitenin düşmesine neden olabilir	Performans kriterlerinde bozulmalar, düşüşler gözlenebilir
Geçici işgörenin tecrübesiz olması halinde boş yere harcanan işgücü ciddi sorun olabilir		Rekabette düşüş yaşanabilir	

Kaynak :Taşdemir 2007

Tabloda iş görenin işe devamsızlık davranışının, tek başına işletmeler için olumsuz maliyetlerinin olmadığını, buna ilave olarak işletme çalışanları arasındaki iletişim açısından ortaya çıkabilecek olumsuz etkileri de göstermektedir.

İş görenin işe devamsızlık davranışının işletmelere ve genel ekonomiye olan maliyetleri açısından farklı analizler yapılmıştır. Örnek olarak, yakın zamanda yapılan bir araştırmaya göre, Amerika'da bir iş görenin devamsızlığının ortalama yıllık maliyeti işletmeye olan maliyeti 890 \$ iken, İngiltere'de bu maliyet işletme için 486 £ olarak

bulunmuştur Avustralya’da ise bir iş görenin hastalık nedeniyle yaptığı devamsızlığın işletmeye olan yıllık ortalama maliyeti 1550 \$ olarak hesaplanmıştır. (Şahin , 2011).

“ Türkiye’de, Sosyal Güvenlik Kurumu’ndan elde edilen verilere göre, 2008 yılında sağlık problemleri nedeniyle yaklaşık 13.770.000 gün geçici iş göremezlik ödeneği ödenmiştir” (Şahin 2011).

Avrupa ülkelerini kapsayan bir çalışmada, iş görenin işe devamsızlığı Avrupa genelinde ortalama kişi başına 7,4 gün olarak bulunmuşken, bu değer Türkiye genelinde 4,6 gün olarak bulunmuş ve Türkiye’nin en az işe devamsızlığı olan ülke olduğu görülmüştür. Bu rakamların gösterdiği sonuçlara bakacak olursak, işletmelerin rekabet gücünü, finansal performansını ve uzun dönemde paydaş değerlerini devamsızlık davranışlarının negatif açıdan etkileyebileceğini göstermektedir. (Şahin 2011).

İş görenin işe devamsızlık davranışının olumsuz sonuçlarıyla beraber olumlu sonuçlarının da var olduğu da gözlemlenmektedir. Bu sonuçlara göre, iş görenin işe devamsızlık davranışının, iş gören, çalışma arkadaşları, çalışma ekibi, amirler, işletme, aile ve toplum üzerindeki olası etkileri birbirine bağlıdır.

Tablo 3.2’de belirtilen olumlu ve olumsuz sonuçlar durumdan duruma göre değişkenlik gösterebilir, belki de bu sonuçlar iş görenin işe devamsızlık davranışının hemen sonrasında değil de belirli bir zaman sonra gözlemlenebilir. Bu verilere bakıldığında, birbiriyle zıt ilişkili gibi görünse de, işe devamsızlık bir taraf için pozitif sonuçlar ortaya çıkarırken, bir taraf için negatif sonuçlar ortaya çıkarmaktadır.

Örnek olarak, bir iş gören işinden dolayı stres nedeniyle motivasyonunun azaldığını hissettiğinde, bu durumun etkisinden kurtulup rahatlamak için iş gören işe devamsızlık davranışını gösterebilir. Bu durumda, devamsızlık yapan iş gören için pozitif sonuç doğursa da geride kalan işgörenler için iş yükünün artmasına ve belki de anlaşmazlıkların ortaya çıkmasına neden olabilir.

Tablo 3.2 : İşe Devamsızlık Davranışının Olumlu ve Olumsuz Sonuçları

	Olumlu	Olumsuz
Bireysel	<ul style="list-style-type: none">• İş stresinin azalması• İş dışındaki diğer yükümlülüklerini yerine getirme• İşle ilgili olmayan diğer faaliyetlerden yarar elde etme• Devamsızlık normlarına uyma	<ul style="list-style-type: none">• Ücret kaybı• Resmi veya resmi olmayan disiplin uygulamaları• İş kazalarında artış• İş algılamada farklılık
Diğer Çalışanlar	<ul style="list-style-type: none">• İş zenginleştirme• Beceri geliştirme• Fazla Ödeme	<ul style="list-style-type: none">• İş yükü artışı• İş tatminin azalması• İş kazalarında artış• Devamsızlık yapanlarla uyumsuzluk
Çalışma Grubu	<ul style="list-style-type: none">• İşe devamsızlığa ve üretimde/hizmette yaşanan problemleri karşılamada esneklik	<ul style="list-style-type: none">• Düşük verimlilik• İş kazalarında artış
Yönetim	<ul style="list-style-type: none">• İşgücü potansiyelinin farkına varma• İşgücü esnekliğinin farkına varma	<ul style="list-style-type: none">• Düşük verimlilik• Artan maliyetler• Artan sorunlar ve şikâyetler• İş kazalarında artış
Aile	<ul style="list-style-type: none">• Hastalık sorunlarıyla ilgilenme• Evlilik sorunlarıyla ilgilenme• Çocuk sorunlarıyla ilgilenme	<ul style="list-style-type: none">• Ücret kaybı• Çalışma arkadaşları arasında kötü imaj
Toplum	<ul style="list-style-type: none">• İş stresinin ve buna bağlı rahatsızlıkların azalması• Aile ve evlilik problemlerinin azalması• Toplumsal yaşamla kaynaşma	<ul style="list-style-type: none">• Düşük verimlilik

Kaynak : Şahin 2011

İşletme performansına etkisi göz önünde bulundurularak sağlık problemleri sebebiyle işgücü kayıplarını önlemek yada işgücü kayıplarının azaltılabilmesi için aşağıdaki örnekler göz önüne alınabilir

- i. Proaktif hekimlik konusunda işyeri hekimliği teşkilatı çalışmalarını yoğunlaştırmalıdır.
- ii. İşgörenler sağlık sorunu ve kazalar yaşamamak için sağlık kurallarına ve işyeri talimatlarına uymalıdır.
- iii. Anlaşmalı sağlık kurumlarında hizmet kalitesi ve iş süreçleri iyileştirilebilir.
- iv. Personelin sağlık sorunları ve beraberinde kazalar yaşamamaları için işyerlerinde gerekli önlemler alınmalıdır.
- v. Sağlık nedenli izinlerin sürelerine üst sınır getirilebilir.
- vi. Örgüt kontrol politikaları düzenlenerek, işe devamsızlık davranışı göstermek, izin veya rapor almak, personel için daha az tercih edilir hale getirilebilir.
- vii. Sağlık problemlerinden ortaya çıkabilecek bir izin süresi belirlenebilir ve bu süre, kullanmayanlar için emekliliğe eklenebilir ya da maaşa yansıtılabilir.
- viii. Sağlık problemlerinden dolayı izin veya rapor kullanan personellerin aylık ücretlerinin temel maaş dışında kalan iş güclüğü kısımları, diğer ofis personeline verilebilir.
- ix. Terfi ve atamalarda devamsızlık oranı ve rapor kullanma oranı gibi işgücü kayıpları, belli ölçüde kriter olarak kullanılabilir.

4. BİR OTOMOBİL FABRİKASI ÇALIŞANLARININ DEVAMSIZLIK DAVRINIŞI VE İŞ DOYUMU DÜZEYLERİNİN İŞLETME PERFORMANSINA OLAN ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI

4.1. BİR OTOMOBİL FABRİKASI ÇALIŞANLARININ DEVAMSIZLIK DAVRINIŞI VE İŞ DOYUMU DÜZEYLERİNİN İŞLETME PERFORMANSINA OLAN ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Tez çalışmasının bu bölümünde, çalışanların iş tatminlerinin ve örgütsel bağlılıklarının tüm boyutlarının incelenmesine yönelik gerçekleştirilen araştırmanın; amacı ve önemi, modeli, evreni ve örnekleme, sınırlılıkları, verilerin toplanması açıklandıktan sonra, araştırmadan elde edilen verilere, bulgulara ve yorumlara yer verilmektedir.

4.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu çalışmada, bir otomobil fabrikasında çalışan bireylerin devamsızlık davranışları , iş doyumunu düzeyleri ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelemek, bu değişkenlerin yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışılan örgütte toplam çalışma süresi ve unvan gibi demografik özelliklere ve iş doyumunu ile devamsızlığı etkileyen diğer değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini analiz etmek ve bu doğrultuda konuya ilişkin sonuçları değerlendirmek amaçlanmıştır.

İş doyumunu ve devamsızlık, işgücü verimliliğinin artması, işletmenin etkinliğin artırılması ve rekabette üstünlük elde edilmesi açısından son derece önemli kavramlardır. İş doyumunun düşük ve devamsızlığın yüksek olması durumunda işten ayrılma, işe geç gelme, işe yabancılaşma gibi performansı azaltıcı davranışlar ortaya çıkabilmektedir. Bundan dolayı da işverenlerin, çalışanlarının devamsızlık oranlarının azaltılması ve iş doyumunu düzeylerinin artırılmasına yönelik uygulamaları devreye sokmaları önem arz etmektedir.

4.3. ARAŞTIRMANIN YAPILACAĞI ŞİRKET

Araştırmanın yapıldığı şirket bir otomotiv işletmesidir. İşletme binek ve ticari araç üretimi yapmaktadır. İşletme de yaklaşık 8500 mavi yaka, 2000 beyaz yaka çalışmaktadır. 14 ayrı direktörlük bulunmaktadır. Kurum yabancı ve Türk ortaklığı bünyesinde. Üretimin yüzde 70'i export pazara hizmet etmektedir. Yıllık 400000 araç üretim kapasitesi bulunmaktadır. Çalışanların büyük çoğunluğu mühendislik bölümü mezunudur. Mavi yakadan beyaz yakaya çalışanların gösterdiği performansa dayalı olarak yükselme olanağı vardır. İşletme de prim sistemi uygulanmaktadır. Çalışanların performansına dayalı olarak alacakları prim değişmektedir. Beyaz yaka çalışanların kariyerine yön ver süreci ile rotasyon yapma opsiyonu bulunmaktadır ve insan kaynakları tarafından desteklenmektedir. Yoğun bir çalışma temposunun olduğu işletmede esnek saat uygulaması bulunmaktadır. Çalışanları motive etmek için birim bazlı ödüllendirme komiteleri bulunmaktadır. Çalışma işletmedeki Lojistik, Üretim Direktörlüğü bünyesinde yapılmıştır.

4.4. ARAŞTIRMANIN YÖNETİMİ

Araştırmada anket tekniği kullanılmıştır. Anket yöntemi soru cevap şeklinde sistematik bir veri toplama aracıdır. Anket ulaşılmak istenen amaca uygun belirli bir hedef kitlesine hitap etmektedir. Anketler internet ortamından ile ilgili kişilere ulaştırılmış ve cevap alınmıştır. Anketi yapan kişilerin kimlikleri alınmamıştır ve bu sayede kişilerden daha dobra ve objektif cevap alma ihtimali arttırılmıştır.. Anket ilgili literatür taraması sonucu oluşturulmuştur ve özellikle Türkçe literatüre kazandırılmış anketlere yer verilmiştir. Araştırma da 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. 5'li likert ölçeğinde 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum unsurları bulunmaktadır.

4.4.1. İş Doyumu Ölçeği

İş Doyumu Ölçeği: İş doyumunu ölçmek için 20 ifadeden oluşan “Minnesota İş Doyumu Ölçeği ” kullanılmıştır. Ölçekte içsel tatmini ölçmeye yönelik 12 ve dışsal tatmini ölçmeye yönelik sekiz ifade yer almıştır. Uluslararası ve ulusal yazında sıkça kullanılan ölçeğin güvenirlik katsayısının (α) 0.89 - 0.90 arasında değerler aldığı görülmektedir (Bayarçelik ve Fındıklı 2017)

4.4.2. Performans Ölçeği

Örgütsel Performans Ölçeği: İşletmelerde algılanan örgütsel performans düzeyini belirlemek üzere Tseng ve Lee, (2009) tarafından kullanılan 7 maddeli ölçek kullanılmıştır. Bu ölçekte sorular “İşletmemizin finansal performansı yüksektir “ ve “İşletmemizin karı ve pazar payı yüksektir “ şeklindedir. İşletme performansına ilişkin değerlendirmeler yapılırken, sübjektif ölçüm metodu kullanılarak, bazı performans kriterlerinin pazardaki rakiplere göre kıyaslamaları istenmiştir. Buna göre bu araştırmada, işletme performansına ilişkin maddeler; ‘ürün/hizmet kalitesi’, ‘müşteri memnuniyeti’, ‘satışlar’, ‘verimlilik’, ‘pazar payı’, ‘kârlılık’ ve ‘amaçlara ulaşma düzeyi’, şeklinde 7 önermeden oluşmaktadır Ölçekte cevaplar 5’li Likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Tseng ve Lee (2009) tarafından yapılan güvenirlik analizleri Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .80 olarak tespit edilmiştir.

4.4.3. İşe Devamsızlık Ölçeği ve Demografik Bilgiler

İşe devamsızlık (Absenteeism) ve kendini işe verememeyi (Presenteeism) etkileyen etkenlerin incelenmesi için öncelikle ölçme araçlarının kullanılabilmesi için gerekli literatür tarama çalışmaları yapıldı. Çalışmada işe devamsızlık düzeylerini belirlemek amacıyla Lalic ve Hromin (2012) çalışmalarında kullandıkları “İşe Devamsızlık Ölçeği” ve presenteeism kavramı için Koopman ve diğ. (2002) tarafından geliştirilen ve 6 ifadeden oluşan “Standford Presenteeism Ölçeği (SP 6)” kullanılmış, ankette yer alan 6

ifadelere daha önceden uyarılma çalışmaları kaynaklarda yapılmış olup direkt olarak bu kaynaklardan alınmıştır.

Çalışmada uygulanan demografik bilgiler anket soruları Zerengök'ün çalışmasından alınarak kullanılmıştır. (Zerengök 2003)

4.4.4. Verilerin Analizi

Örneklemin evreninin açıklama gücü olarak tanımlanan güç analizi (power analysis) araştırmanın bilimsel değeri olması için dahil edilmesi gereken katılımcı sayısını ve hangi sınırlar içinde değişimin yüzde hesabı ile ne kadar anlamlı olduğunu belirleyici bir araçtır. Araştırmada kabul edilen oran 0,8'dir. Örneklem büyüklüğünü belirlemede Monte Carlo yöntemini kullanan Muthen ve Muthen (2002) 0,8 güven aralığında normal dağılım gösteren ve eksik veri olmayan bir veri seti için örneklem büyüklüğünün verisinin en az 150, normal dağılım gösteren ancak eksik veri olan bir veri seti için ise 175 olması gerektiğini öne sürmektedir. Normal dağılım göstermeyen ve eksik verinin olmadığı bir durumda analiz için örneklem büyüklüğü 265 olarak temsil edilmelidir (Muthen ve Muthen 2002)

Verilerin analizinde SPSS Statistics versiyon 21 programı kullanılmıştır. Anket katılımcıların demografik özelliklerine ait frekans tabloları, faktör analizi, güvenilirlik testleri, değişkenlerin ortalamaları ve standart sapmalarını da içeren korelasyon analizi, regresyon analizi ile demografik analizler yapılmıştır. Hipotezler, regresyon analizinde çıkan sonuçlar neticesinde test edilmiş olup kabul/red durumları çalışmada detaylıca analiz edilip sonuçlandırılmıştır.

4.5. DEĞİŞKENLERİN GEÇERLİLİK GÜVENİLİRLİK ANALİZİ VE DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER

Güvenilirlik, bir test aracının veya ölçeğin ölçmek istediği veri setini tutarlı ve istikrarlı bir biçimde ölçme seviyesidir. Bir ölçeğin güvenilirliğini ölçmede farklı metotlar kullanılmaktadır. Bu yöntemler; test-yeniden test, alternatif formlar yaklaşımı, içsel tutarlılık analizidir. İçsel tutarlılığın ölçümünde en yaygın araç Cronbach Alfa

katsayısıdır. Alfa değeri 0 ile 1 arasında değer alır ve kabul edilebilir bir değer en az 0,7 olması istenmektedir. Güvenilirlik ve geçerlilik arasında yakın bir bağ vardır. Eğer ölçek geçerliliğe sahipse güvenilirliğe de sahiptir. Araştırmanın güvenilirliğini ölçmek için Cronbach Alfa (α) katsayısı kullanılmıştır.

Ankette kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi sonucunda belirlenen Cronbach Alfa katsayısı (α) Tablo-4.1’de gösterilmiştir.

Tablo 4. 1: Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları Ölçekler

	İfade Sayısı	Cronbach’s Alpha (α)
İş Doyumu Ölçeği	20	0,914
İşe Devamsızlık Ölçeği	6	0,7
Standford Presenteeism Ölçeği (SP 6)	6	0,871
Örgütsel Performans Ölçeği	7	0,896

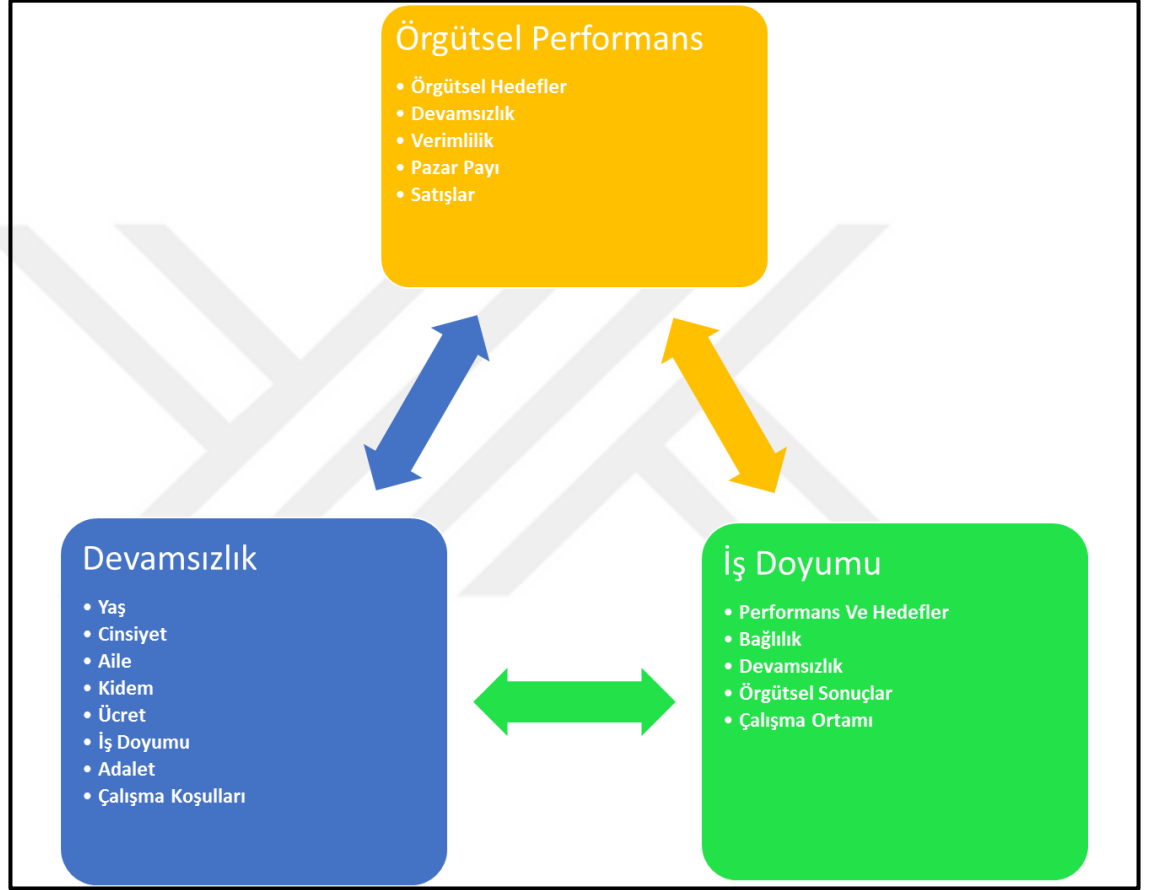
4.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE VARSAYIMLARI

Araştırma, zaman ve imkanlar açısından sınırlandırılmıştır. Araştırma, uygulama açısından bir otomobil üretim fabrikası çalışanlarını kapsamaktadır. Araştırma uygulamasının kapsamında yer alan çalışanların iş tatmini ve devamsızlık ve örgütsel performans arasındaki ilişkinin incelenmesi ise araştırmanın konu açısından sınırını oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların ankette yer alan sorulara gerçekleri gösterecek şekilde samimi ve doğru olarak cevap verdikleri varsayılmıştır. Seçilen örneklemin evreni temsil etme gücüne sahip olduğu, tercih edilen ölçeklerin ve seçilen araştırma yönteminin bu araştırmanın amacına ve araştırma probleminin çözümüne uyumlu olduğu, tercih edilen istatistiksel tekniklerin ve yapılan analizlerin araştırma amacına uygun olduğu varsayımlarına dayanmaktadır.

4.7. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Araştırmanın modeli aşağıdaki gibidir.

Şekil 4. 1 :Araştırmanın Modeli



Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir.

H1:Devamsızlık İle İş Doymu arasında negatif bir ilişki vardır

H2: İş doymu ile Performans arasında pozitif bir ilişki vardır

H3:Devamsızlık ile Performans arasında negatif bir ilişki vardır

H4: İş doymu İşletme hedefleri üzerinde pozitif etkilidir.

H5: Devamsızlık işletme hedefleri negatif üzerinde etkilidir.

4.8. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE DEĞERLENDİRME

4.8.1. Örneklem Demografik Özellikleri

Araştırmada katılımcıların demografik özelliklerini görmek amacı ile tamamlayıcı analizler yapılmıştır ve bu analizlerin sonucunda çalışanların cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, mezuniyet durumu, toplam çalışma süresi, mevcut işindeki çalışma süresi ve unvanı olmak üzere demografik özellikleri açıklanmıştır.

Tablo 4. 2: Katılımcıların cinsiyeti

	Frekans	Yüzde (%)
Kadın	64	20,36
Erkek	252	79,74
Toplam	316	100

Tablo 4.2 örneklem kapsamındaki iş görenlerin cinsiyete göre dağılımını vermektedir. Buna göre, çalışmaya katılan iş görenlerin 64'ünün (yüzde 20,36) kadın, 252'sinin erkek (yüzde 79,74) olduğu görülmektedir. İş görenlerin yaş dağılımlarına yönelik yapılan tanımlayıcı analiz sonucu aşağıda Tablo 4.3 içinde sunulmaktadır.

Tablo 4. 3: Katılımcıların Yaşı

	Frekans	Yüzde (%)
20-25	20	6,33
25-30	68	21,52
30-35	92	29,11
35-40	60	18,99
40-45	32	10,13
45-50	44	13,92
Toplam	316	100

Tablo 4.3 üzerinde yer alan sonuçlara göre, ankete cevap veren iş görenlerden ; 20-25 yaş arası 20 (yüzde 6,33) kişi, 25-30 yaş arası 68 (yüzde 29,11) kişi, 30-35 yaş arası 92 (yüzde 29,11) kişi , 35-40 yaş arası 60 (yüzde 18,99) , 40-45 yaş arası 32 (yüzde 10,13) kişi ve 45-50 yaş 44 (yüzde 13,92) kişi olduğu görülmektedir.

Tablo 4. 4:Katılımcıların medeni durumu

	Frekans	Yüzde (%)
Bekar	64	20,36
Evli	252	79,74
Toplam	316	100

Tablo 4.4’ de de sunulduğu üzere örneklem kapsamındaki iş görenlerin medeni durumlarına bakıldığında ise 252 (yüzde 79,74) evli, 64’unun bekar (yüzde 20,36) olduğu görülmektedir.

Tablo 4. 5:Katılımcıların eğitim durumu

	Frekans	Yüzde (%)
Lise	84	26,59
Lisans	208	65,82
Yüksek Lisans	24	7,59
Toplam	316	100

Tablo 4.5 ankete katılan iş görenlerin mezuniyet durumlarına bakıldığında, ankete katılanlardan hiçbirinin ilköğretim mezunu olmadığı görülmüştür. Buna ek olarak, katılımcıların 84’ü (yüzde 26,59) lise, 208’i (yüzde 65,82) lisans, 24’u (yüzde 7,59) yüksek lisans derecesinde mezun olduğu görülmektedir.

Tablo 4. 6:Katılımcıların iş hayatındaki toplam çalışma süreleri

	Frekans	Yüzde (%)
0-5	60	18,99%
6-10	93	29,43%
11-15	31	9,81%
21-25	52	16,46%
25+	80	25,32%
Toplam	316	100

Tablo 4.6 ankete katılan iş görenlerin toplam çalışma süreleri ile ilgili dağılımı vermektedir. Buna göre; 0-5 yıl arası iş tecrübesine sahip 60 (yüzde 18,99), 6-10 yıl arası tecrübeye sahip 93 (yüzde 29,43), 11-15 yıl arası iş tecrübesine sahip 31 (yüzde 9,81), 21-25 yıl arası tecrübeye sahip 52 (yüzde 16,46), ve 25 yıl ve üzeri tecrübeye sahip 80 (yüzde 25.32) çalışan bulunmaktadır.

Tablo 4. 7:Katılımcıların mevcut işlerindeki toplam çalışma süreleri

	Frekans	Yüzde (%)
0-5	104	32,91%
6-10	197	62,34%
11-15	31	9,81%
21-25	52	16,46%
25+	32	10,13%
Toplam	316	100

Tablo 4.7 ankete katılan iş görenlerin hali hazırdaki işlerinde kaç yıldır çalıştıkları ile ilgili dağılımı vermektedir. Buna göre; 0-5 yıl arası 104 (yüzde 32,91), 6-10 yıl arası 197 (yüzde 62,34), 11-15 yıl arası 31 (yüzde 9,81), 21-25 yıl arası 52 (yüzde 16,46), ve 25 yıl ve üzeri 32 (yüzde 10,13) sürede çalışan bulunmaktadır.

4.8.2. Faktör Analizi

Standford Presenteeism Ölçeği ifadelerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler kapsamında faktör ağırlığı ortalama ve standart sapma değerleri aşağıdaki Tablo-4.8’de belirtildiği şekildedir.

Tablo 4. 8: Standford Presenteeism Ölçeği faktör katsayıları, ortalama, standart sapmaları

Ölçek	Faktör No	Faktör Ağırlığı	Ortalama	Standart Sapma
Standford Presenteeism Ölçeği (SP 6)	1	0,33	3,772	1,181
	2	0,17	3,722	1,304
	3	0,33	3,772	1,181
	4	0,24	2,595	1,421
	5	0,33	3,772	1,181
	6	0,26	3,835	1,239

İşe Devamsızlık Ölçeği ifadelerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler kapsamında faktör ağırlığı ortalama ve standart sapma değerleri aşağıdaki Tablo-4.9’da belirtildiği şekildedir.

Tablo 4. 9: İşe Devamsızlık Ölçeği faktör katsayıları, ortalama, standart sapmaları

Ölçek	Faktör No	Faktör Ağırlığı	Ortalama	Standart Sapma
İşe Devamsızlık Ölçeği	1	,590	4,304	1,025
	2	,206	1,418	0,774
	3	,020	1,709	1,194
	4	,347	1,456	0,993
	5	,206	1,418	0,774
	6	,590	4,304	1,025

Minesota İŖe Doyum Ölçeği ifadelerine iliŖkin tanımlayıcı istatistikler kapsamında faktör ağırlığı ortalama ve standart sapma değerleri aŖađıdaki Tablo-4.10'da belirtildiği Ŗekildedir.

Tablo 4. 10: Minesota İŖe Doyum Ölçeği faktör katsayıları, ortalama, standart sapmaları

Ölçek	Faktör No	Faktör Ağırlığı	Ortalama	Standart Sapma
Minesota İŖe Doyum Ölçeği	1	,583	3,354	1,245
	2	,532	3,696	0,934
	3	,651	3,962	1,038
	4	,526	4,076	0,898
	5	,747	3,620	1,108
	6	,726	3,506	1,068
	7	,602	3,620	1,119
	8	,403	3,785	0,965
	9	,675	3,810	0,996
	10	,565	3,886	0,764
	11	,649	4,000	0,901
	12	,753	3,722	0,915
	13	,405	3,114	1,138
	14	,572	3,367	1,236
	15	,664	3,861	0,760
	16	,627	3,975	0,843
	17	,636	3,709	0,997
	18	,705	3,962	0,879
	19	,684	3,582	1,028
	20	,695	3,937	0,906

Örgütsel Performans Ölçeği ifadelerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler kapsamında faktör ağırlığı ortalama ve standart sapma değerleri aşağıdaki Tablo-4.11’de belirtildiği şekildedir.

Tablo 4. 11: Örgütsel Performans Ölçeği faktör katsayıları, ortalama, standart sapmaları

Ölçek	Faktör No	Faktör Ağırlığı	Ortalama	Standart Sapma
Örgütsel Performans Ölçeği	1	,739	3,772	0,796
	2	,750	3,709	0,997
	3	,828	4,051	0,811
	4	,772	3,873	0,770
	5	,835	3,810	0,798
	6	,768	3,861	0,883
	6	,774	4,051	0,711

4.8.3. Korelasyon Analizi Sonucu Elde Edilen Bulgular

Tablo 4. 12: Değişkenlere ilişkin korelasyon değerleri

		Correlations			
		İşe devamsızlık	İş Doyumu	İşletme performansı	İşletme hedefleri
İşe devamsızlık	Pearson Correlation	1	-,982**	-,970**	-,750**
	Sig. (1-tailed)		,000	,000	,000
	N	316	316	316	316
İş Doyumu	Pearson Correlation	-,982**	1	,971**	,749**
	Sig. (1-tailed)	,000		,000	,000
	N	316	316	316	316
İşletme performansı	Pearson Correlation	-,970**	,971**	1	,785**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000		,000
	N	316	316	316	316
İşletme hedefleri	Pearson Correlation	-,750**	,749**	,785**	1
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	
	N	316	316	316	316

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Tablo 4.12: Korelasyon analizi sonuçlarında İşe Devamsızlık ile İş Doyumu arasında 0.01 anlamlılık düzeyine göre doğrudan çift yönlü negatif ve yüksek (-0,982) bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz.

İşe Devamsızlık ile İşletme performansı arasında 0.01 anlamlılık düzeyine göre doğrudan çift yönlü negatif ve yüksek (-0,970) bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz.

İşe Devamsızlık ile İşletme Hedefleri arasında 0.01 anlamlılık düzeyine göre doğrudan çift yönlü negatif ve yüksek (-0,750) bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz.

İş Doyumu ile İşletme Performansı arasında 0.01 anlamlılık düzeyine göre doğrudan çift yönlü pozitif ve yüksek (0,971) bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz.

İş Doyumu ile İşletme Hedefleri arasında 0.01 anlamlılık düzeyine göre doğrudan çift yönlü pozitif ve yüksek (0,749) bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz.

İşletme Performansı ile İşletme Hedefleri arasında 0.01 anlamlılık düzeyine göre doğrudan çift yönlü pozitif ve yüksek (0,785) bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz.

4.8.4. Regresyon Analizi

Tablo 4. 13: İşe Devamsızlık ve İş Doyumu Arasındaki Regresyon Modeli

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	122,201	,535		228,451	,000					
	İşe_devamsızlık	-3,262	,036	-,982	-91,894	,000	-,982	-,982	-,982	1,000	1,000

a. Dependent Variable: İş_Doyumu

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,982 ^a	,964	,964	2,33003	,964	8444,528	1	314	,000

a. Predictors: (Constant), İşe_devamsızlık

Tablo 4.13. ile işe devamsızlığı iş doyumuna etkileri regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı (F: 8444,528; ρ : ,000) olup R2 değeri ,964 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişken işe devamsızlık iş tatmini üzerine (β : -0,982; p: ,000) olumsuz etki ettiği görülmüştür

Tablo 4. 14:İş Doyumu ve İşletme Performansı Arasındaki Regresyon Modeli

Coefficients ^a											
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	,347	,380		,912	,362				1,000	1,000
	İs_Doyumu	,359	,005	,971	71,376	,000	,971	,971	,971	1,000	1,000

a. Dependent Variable: İşletme_performansı

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,971 ^a	,942	,942	1,09753	,942	5094,520	1	314	,000

a. Predictors: (Constant), İs_Doyumu

Tablo 4.14. ile iş doyumunun işletme performansına etkileri regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı (F:5094,520; ρ : ,000) olup R2 değeri ,971 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişken iş doyumunu işletme performansı üzerine (β : 0,971; p: ,000) olumlu etki ettiği görülmüştür

Tablo 4. 15:İş Doyumu ve İşletme hedefleri Arasındaki Regresyon Modeli

Coefficients ^a											
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	34,347	2,060		16,671	,000				1,000	1,000
	İşletme_hedefleri	10,412	,520	,749	20,012	,000	,749	,749	,749	1,000	1,000

a. Dependent Variable: İs_Doyumu

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,749 ^a	,561	,559	8,15789	,561	400,493	1	314	,000

a. Predictors: (Constant), İşletme_hedefleri

Tablo 4.15. ile iş doyumunun işletme hedeflerine etkileri regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı (F:400,493; ρ : ,000) olup R2

değeri ,749 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişken iş doyumu işletme hedefleri üzerine (β : 0,749; p: ,000) olumlu etki ettiği görülmüştür

Tablo 4. 16: İşe Devamsızlık ve İşletme hedefleri Arasındaki Regresyon Modeli

Coefficients ^a											
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	26,734	,618		43,240	,000					
	İşletme_hedefleri	-3,141	,156	-,750	-20,119	,000	-,750	-,750	-,750	1,000	1,000

a. Dependent Variable: İse devamsızlık

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,750 ^a	,563	,562	2,44801	,563	404,758	1	314	,000

a. Predictors: (Constant), İşletme_hedefleri

Tablo 4.16. ile işe devamsızlığın işletme hedeflerine etkileri regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı (F:404,758; ρ : ,000) olup R2 değeri ,750 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişken iş doyumu işletme hedefleri üzerine (β : 0,750; p: ,000) olumsuz etki ettiği görülmüştür

4.8.5. Araştırma Hipotezlerinin Kabul/Red Durumu

Hipotezlerin kabul ve red durumları tablo 4.176'da verilmiştir. Tabloda da görüldüğü üzere her 5 hipotez de kabul edilmiştir.

Tablo 4. 17: Hipotezlerin Kabul/Red Durumu

Hipotezler		KABUL/RED
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞIN İŞLETME HEDEFLERİ ÜZERİNE ETKİLERİ		
H1	Devamsızlık İle İş Doymu arasında negatif bir ilişki vardır	KABUL
H2	İş doyumu ile Örgütsel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır	KABUL
H3	Devamsızlık ile Örgütsel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.	KABUL

H4	İş doyumu İşletme hedefleri üzerinde pozitif etkilidir.	KABUL
H5	Devamsızlık işletme hedefleri negatif üzerinde etkilidir.	KABUL



5. SONUÇ

Sanayideki gelişmelerin hızlanarak devam ettiği, ticari alandaki gelişmelerin sürekli devam ettiği, teknolojideki gelişmelerin hızla arttığı , endüstri 4.0 ve yoğun rekabet ortamının var olduğu günümüzde işletmeler, hedefledikleri verimliliğe ve hedeflerine ulaşabilmenin nitelikli iş gören gücüne ve bu iş görenleri elinde tutmaya bağlı olduğunu fark etmişler ve gerekli iş gücünü elinde tutmanın yolunu aramaya başlamışlardır.

Günümüzde iş dünyasında, iş doyumunu, iş gören performansını yükselten önemli faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır.. Yapılan araştırmalar işletmenin istenilen performans ile hedeflerine ulaşmasında, iş görenlerin iş doyumunun önemi ortaya koymuştur. İş doyumunu sağlamak ise artık sadece yüksek ücret verilmesiyle gerçekleşmemektedir İş doyumunun unsuruna ilişkin devam eden çalışmalar işletmelerde yönetim şeklinin iş doyumunu üzerine etkisinin göz ardı edilmemesi gerektiğini ortaya çıkarmıştır. İş doyumunu ve iş performansı yüksek olan iş gören , işletmenin verimliliğinin artırır, işini daha çok sahiplenir ve bu şekilde işletmenin hedeflerine ulaşması daha kolay olur . Bu şekildeki bir çalışma ortamında, hem yönetici hem de iş gören memnun olacaktır. Etkin ve etkili bir yönetim şeklinin iş doyumunu üzerindeki olumlu etkileri, işletmeleri bu yönde , değişiklik ve düzeltme yapmaya yönlendirmiştir.

İşletmeler üzerinde olumlu etkileri olan iş doyumunu , iş görenin işinden duyduğu memnun olma duygusudur. İş doyumunu yüksek olan çalışanlar daha mutlu ve başarılıdırlar. İş tatmini yüksek olan iş görenin iş performansı da kaliteli , verimli olmaktadır ve bu durumda işletme performansı da yüksek olacağı için işletme hedeflerine ulaşacaktır. İş doyumunu düşük olan iş görenler ise, performanslarını düşürür ve işe gelmeyi aksatmaya başlarlar devamsızlık davranışında artış gözlemlenir.

İş doyumunu işletmeler için oldukça önemli bir başarı faktörüdür. İş görenler hayatlarının çoğu bölümünü iş yerinde geçirmektedirler. Bu nedenle iş doyumunun örgütsel ve kişisel sonuçları vardır. İş görenler işlerinde ihtiyaçlarını gideremezlerse önemli davranışsal sonuçlar gösterirler. İş doyumunu, iş görenden beklenen en üst verimliliğin alınması, iş gören bağlılığının artırılması, işten ayrılma, devamsızlık oranlarının minimum seviyede tutulması, iş görenlerin işinden zevk alması ve hedeflerini gerçekleştirmeleri açısından

hayati önem taşımaktadır. Bu yüzden işletmeler iş doyumunu arttırmak istiyorlarsa çalışanları devamsızlık, işten ayrılmaya yönelten sebepleri bulmalı ve bu sebepleri ortadan kaldırmalıdır.

Örgüt içinde yüksek iş doyumunu yaratacak faktörleri bir yaşam biçimi haline dönüştürmeli ve bu yönde sürdürülebilir bir ortam yaratmalıdır. Yöneticiler, iş doyumunu ve devamsızlık için faaliyetlerde ve bunun içselleştirilmesini üstlenmelidir.

İşletmeler iş görenlerin farklı iş yapma tarzına, düşüncelerine, bireysel problemlerine, özel durumlarına ve kişiliğine saygı duymalıdır. İş doyumunu, işletmenin iyi yönetildiğinin bir sonucu olarak ortaya çıkabilir. Bu nedenle işletmede koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş doyumunun düşük düzeyde olmasıdır denilebilir. Diğer yanda niş gören açılarından bakıldığında, iş doyumunu düşük olan iş gören bu tatminsizliği giderecek başka işler aramaya yönelebilir, ya da işinde doyumunu arttıracak başka yollar aramaya başlayabilir. İş doyumsuzluğunun sonuçları işletmede huzursuzluk, motivasyon düşüklüğü, devamsızlık, disiplin sorunlarında ve iş gören devir hızında artış olarak ortaya çıkabilir. Sonuç olarak iş doyumsuzluğunun, işletmenin hedeflerine ulaşmaması, iş göreninde de hedeflerini gerçekleştirememesi anlamına geldiği söylenebilir. Çünkü işletmeler kendi hedeflerini iş görenlerin hedefleri haline getirdikleri oranda başarılı olmaktadır.

Bu araştırma sonuçlarına göre iş görenlerin devamsızlık davranışlarının azalması , işte var olmama problemlerinin giderilmesi ve iş görenlerinin iş doyumunun arttırılması işletme performansına ve işletmenin hedeflerine verimli bir şekilde ulaşmasına pozitif etki yapacaktır. Elde edilen bulgulardan hareketle; firmalar personellerinin iş doyumunu arttıracak, devamsızlığını azaltacak şekilde, örgütün koşullarını da düşünerek ve çalışan davranışlarını doğru analiz ederek eğitimleri vermeli, doğru ödül ve ceza mekanizması geliştirilerek onların iş doyumunu yükseltecek politikalar uygulamalıdır. Bunun yanı sıra, örgüt içinde devamsızlığı azaltacak ve iş doyumunu arttıracak bir ortam oluşturulmaya çalışılmalı, yöneticiler kendi davranışlarının rol model olacağını düşünerek iş doyumunu üzerinde olumlu yaklaşımları, örgüt içinde bir yaşam tarzı olarak benimsemelidirler. Son olarak çalışanların örgüt içinde ortak hedef için çalışan bir kültür içinde oldukları hissettirilmeli ve hedefe ulaşmak için gerekli faaliyetlerin içselleştirilmeleri için

yöneticilerden başlayarak örgütün tüm üyelerine aktarılması gerektiği göz ardı edilmemelidir. Bu da işletmenin sürdürülebilir , rekabetçi ve yenilikçi bir başarı elde etmesi ve ilerlemesi açısından önemli olacaktır. Bunun yanı sıra, iş doyumunu yöneticiler tarafından sağlandıktan sonra, unutulup, üzerinde durulmazsa çok kolay ve hızlı bir şekilde yok olur. Bu nedenle iş görenin iş doyumunu düzeyi yöneticileri tarafından sürekli bir şekilde takip edilmeli ve gereken önlemler vakit geçirmeksizin alınmalıdır. Unutulmamalıdır ki iş doyumunu yüksek bir iş gören işletmeye çok daha iyi hizmet edecek ve onun başarılı olmasında , hedeflerine ulaşmasında büyük pay sahibi olacaktır.



KAYNAKÇA

Kitaplar

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, SPSS Uygulamalı*, 6. Baskı, Ankara, Pegem Akademi.

Başaran, İ E (2008) *Örgütsel Davranış*, Ekinoks yayınları, Ankara

Eroğlu, F (2007) *Davranış Bilimleri*. Beta Basım Yayım Dağıtım. 8. Baskı, İstanbul

Eren, E., 2015 . *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. 15. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, A.Ş.

Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. V. (2013). *Örgütsel Davranış*. 5.Baskı. Bursa :Aktüel yayınları

Sürekli Yayınlar

- Adıgüzel, O. ve Erdoğan, A., 2014. Çağdaş Bakış Açısıyla İş Gören Devamsızlığı, Nedenleri, Örgüte Etkileri Ve Çözüm Önerileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*. **5** (10), ss.1-25
- Akın, Ö., ve Çolak, E. (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. **2** (2), ss.85-114.
- Akar, C., ve Yıldırım, Y.T (2008) Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Rol StresKaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması” *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* **10** (2) , ss.97-113
- Bayarçelik, E.B., Fındıklı M.A., (2017) İş Tatminin, Örgütsel Adaletin İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Aracılık Rolü. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. **(10)** 1 , ss.16-31
- Bozkurt, Ö ve Bozkurt, İ (2008) İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. **9** (1), ss.1–18.
- Byrne, B. M., & Campbell, T. L. (1999). Cross-cultural comparisons and the presumption of equivalent measurement and theoretical structure: A look beneath the surface. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, **30**(5), ss 555-574.
- Çekmecelioğlu, H. G (2005) Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *C.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, (6) 2 ss.23–37
- Karaman F. Ve Altunoğlu A.E. (2007) Kamu Üniversiteleri Öğretim Elemanlarının İş Tatmini Düzeyini Etkileyen Faktörler. *Yönetim Ve Ekonomi* **14**(1) ss.109- 120
- KOOPMAN C., PELLETIER K.R., MURRAY J.F., SHARDA C.E., BERGER M. L., TURPIN R.S.,HACKLEMAN P., GIBSON P., HOLMES D. M., BENDEL T. (January 2002) Stanford Presenteeism Scale: Health Status and Employee Productivity *JOEM* **(1)** 44 ss.14-20
- Küçük O., Özbek, A., Küçük, N., (2015) Sağlık Sorunları Sebebiyle İşgücü Kaybının Örgüt Performansına Etkisi Üzerine Bir Çalışma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* **19** (2) ss.311-332
- LALIC, H., Hromin, M. (2012). “Presenteeism Towards Absenteeism: Manual Work Versus Sedentary Work, Private Versus Governmental-A Croatian Review”, *Coll. Antropol.* **36** (1) ss.111–116.
- Şahin. F., 2011. İşe Devamsızlığın Nedenleri, Sonuçları ve Örgütler İçin Önemi. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*. **4**(1), s. 24-39

- Strom, K.J, ve MS Romero, T. A., 2011 .Absenteeism in a Represented Environment. International Journal of Humanities and Social Science 1 (15).
- Singh, T., Chetty, N., Karodia, A. M. 2016. An Investigation Into The Impact Of Absenteeism On The Organisational Performance Of A Private Security Company In Durban, Kwazulu-Natal. Singaporean. Vol. (4) 11.
- Tarlan, D ve Tütüncü, Ö (2001) Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi Ve İş Doyumu Analizi. *Deu. Sosyal Bilimler Dergisi*. (3) 2.
- TSENG, Y. F. ve LEE, T. Z. (2009), “Comparing Appropriate Decision Support of Human Resource Practices on Organizational Performance With DEA/AHP Model, *Expert Systems With Applications*, (36), s. 6548–6558.
- Tütüncü, Ö (2000) Karayolu Ulaştırma İşletmelerinde İşten Ayrılma Eğiliminin Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. (2) 4, ss. 106–120

Diğer Yayınlar

- Arısoy, B (2007) Örgütsel İletişimin Motivasyon Ve İş Doyumu Üzerine Etkileri
Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi
- Demirkan S (2006) Özel Sektördeki Yöneticilerin Ve Çalışanların Bağlanma Stilleri,
Kontrol Odağı, İş Doyumu Ve Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Araştırılması,
Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi
- Eker, G (2006) Örgütsel Adalet Algısı Boyutları Ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri
Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi
- Ergin, D (2008) Okul Yönetiminde Duygusal Zekâ Ve Dönüşümsel Liderliğe İlişkin
Öğretmen Algıları. *Yüksek Lisans Tezi*, İzmit: Kocaeli Üniversitesi
- Eroğlu, Ş.G (2009) Örgütsel Adalet Algılaması Ve İş Tatmini Hakkında Bir Araştırma.
Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi
- Karaca, S (2001) İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama.
Yüksek Lisans Tezi, DENİZLİ:Pamukkale Üniversitesi SBE
- KARADOĞAN, N.B. (2010). Yöneticilerin sosyal zeka seviyelerinin çalışanların iş
doyumuna etkisi . *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İZMİR : DEÜ Sosyal
Bilimleri Enstitüsü
- Mercan, D., (2004). Kobilerde Dışsal Danışmanlık Ve İletişim Hizmetlerinin Rolü:
İhracatçı Kobilere Yönelik Ampirik Bir Araştırma *Yayınlanmamış Yüksek Lisans
Tezi*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Özdemir, L (1993). İşgören Tatmini Açısından Ücret-Maaş Yönetimi Ve Bir Uygulama.
Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi
- Taşdemir, T. (2007). Akademik Performansı Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi; KTÜ
Uygulaması. *Yüksek Lisans Tezi*. Trabzon : KTÜ FBE
- Zerengök, Ş.B., (2003). İşletmelerde İşe Devamsızlık Oranı Ve İşgören Devir Hızının
Analizi. *Yüksek Lisans Tezi*. BURSA : Uludağ Üniversitesi SBE
- Barrows, D And Wesson, T. (2000) A Comparative Analysis Of Job Satisfaction Among
Public And Private Sector Professionals, From [Http://www.Innovation.Cc/Rev
Arts/Job_Satisfaction2.Htm](http://www.Innovation.Cc/RevArts/Job_Satisfaction2.Htm)(23.05.2010)

Muthen, L. K., & Muthen, B. (2002). How To Use A Monte Carlo Study To Decide On Sample Size and Determine Power, Preliminary version of a paper scheduled to appear in Structural Equation Modeling, <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.298.6917&rep=rep1&type=pdf>



ÖZGEÇMİŞ



Adı Soyadı : Veysel Karani Nurdağ

Sürekli Adresi : Kükürtlü mahallesi Onur Sokak Şifa Apartmanı No:5 D:10
Osmangazi/Bursa

Doğum Yeri ve Yılı : İstanbul /1992

Yabancı Dili : İngilizce, İtalyanca

Orta Öğretim : Fenerbahçe Lisesi/Fen Bilimleri

Lisans : Yıldız Teknik Üniversitesi- Matematik Mühendisliği

Lisans –Çift Anadal: Yıldız Teknik Üniversitesi- Endüstri Mühendisliği

Yüksek Lisans : Bahçeşehir Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Yönetimi Bilim Dalı / MBA (Tezli Yüksek Lisans)

Çalışma Hayatı : Tofaş, Üretim Kaynakları Proses Uzmanı (2014-...)