

T.C. İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞVEREN VE ÇALIŞANLAR İÇİN MAAŞ DIŞI YAN HAKLARIN ÖNEMİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ERDEM YÜCESAN

1410014005

Anabilim Dalı: İşletme

Programı: İşletme

Tez Danışmanı: Dr. Öğretim Üyesi Hatice Nazan Çağlar

OCAK 2019

T.C. İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞVEREN VE ÇALIŞANLAR İÇİN MAAŞ DIŞI YAN HAKLARIN ÖNEMİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ERDEM YÜCESAN

1410014005

Anabilim Dalı: İşletme

Program: İşletme

Tez Danışmanı : Dr. Öğretim Üyesi H. Nazan ÇAĞLAR

Jüri Üyeleri : Prof. Dr. Uğur Yozgat

: Dr. Öğretim Üyesi Andaç Toksoy

OCAK 2019

ÖNSÖZ

Ülkemizin her geçen gün zorlaşan çalışma şartlarında, çalışanlara daha fazla değer verilip, daha mutlu, huzurlu ve sağlıklı şekilde insanların çalışıp üretebilmesi umuduyla yola çıktığım tez çalışmamda çalışma konusunun belirlenmesinde ve çalışmanın hazırlanma sürecinin her aşamasında bilgilerini, tecrübelerini ve değerli zamanlarını esirgemeyerek bana her fırsatta yardımcı olan değerli hocalarım Dr. Öğretim Üyesi Hatice Nazan Çağlar'a, Prof. Dr. Uğur Yozgat'a, teşekkür ederim. Ayrıca çalışma süresince fikir ve önerilerini benimle paylaşan Kerem Yücesan, Semih Selçuk, Ethem Çağrı İnan ve Buse Alioğlu'na teşekkürü borç bilirim.

Erdem Yücesan

1410014005

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ	vi
TABLolar LİSTESİ.....	vii
1. GİRİŞ	1
2. TEMEL KAVRAMLAR.....	4
2.1. İş ve Çalışma Kavramı	4
2.2. İhtiyaçlar ve İş İlişkisi.....	5
2.3. İş Tatmini	10
2.3.1. İş Tatmininin Çalışan ve İşveren Açısından Önemi	12
2.3.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	13
2.3.3. İş Tatmininin Ölçülmesi.....	16
2.4. Örgütsel Bağlılık	17
2.4.1. Örgütsel Bağlılığın Çalışan ve İşveren Açısından Önemi	18
2.4.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	19
3. İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, MAAŞ ve MAAŞ DIŞI HAKLAR İLİŞKİSİ.....	21
3.1. Maaş Dışı Yan Haklar Tanımı	21
3.1.1. Maaş Dışı Yan Hak Örnekleri.....	23
3.2. Yaşam Standartları ve Gelir İlişkisi	23
3.3. Örgüte Bağlılık ve Maaş Dışı Yan Haklar İlişkisi	25
3.4. İş Tatmini ve Maaş Dışı Yan Haklar İlişkisi.....	26
3.5. Konuyla İlgili Örnek Çalışmalar	28
4. UYGULAMA	31
4.1. Problem	31
4.2. Çalışmanın Amacı ve Önemi	31
4.3. Araştırmanın Modeli	32
4.4. Evren ve Örneklem	32

4.5. Uygulama	33
4.5.1. Verilerin Analizi.....	33
5. SONUÇ ve ÖNERİLER.....	43
KAYNAKÇA.....	54



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Maslow İhtiyaçlar Piramidi.....	6
Şekil 2. İş Tatmini	14
Şekil 3. Örgütsel Bağlılık Boyutları.....	19
Şekil 4. Araştırma Modeli	32



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1	34
Tablo 2	34
Tablo 3	35
Tablo 4	36
Tablo 5	39
Tablo 6	40
Tablo 7	41
Tablo 8	42
Tablo 9	42



Enstitüsü : **Sosyal Bilimler**
Dalı : **İşletme**
Programı : **İşletme**
Tez Danışmanı : **Dr. Öğretim Üyesi Hatice Nazan ÇAĞLAR**
Tez Türü ve Tarihi : **Yüksek Lisans – Ocak 2019**

ÖZET

İŞVEREN VE ÇALIŞANLAR İÇİN MAAŞ DIŞI YAN HAKLARIN ÖNEMİ

Erdem Yücesan

İşletmeler insanların bir arada oldukları ve ortak çıkarlar için iş bölümü gerçekleştirdikleri örgütlerdir. Ancak çalışanların iş tatminlerinin sağlanmaması ya da örgüte bağlılığın olmaması halinde bu işletmelerin başarılı ve sürdürülebilir olması mümkün olmayacaktır.

İş tatmini ve örgütsel bağlılık, kişiye göre değişen kavramlar olmasına karşın, maaş dışında yan hakların var olması bu kavramları pozitif yönde etkilemektedir. Bu nedenle şirketlerin maaş dışı yan haklar konusunda kendilerini geliştirmeleri ve çalışanlara olanaklar yaratmaları gerekmektedir.

Bu çalışmada alan yazın taraması ve anket uygulaması gerçekleştirilmiş, çalışanların maaş dışı yan haklar elde etmeleri halinde iş tatmini ve örgütsel bağlılık konusunda nasıl etkilendikleri araştırılmıştır. Alan yazın taraması ve anket uygulaması yöntemlerinden faydalanılan çalışmada, ulaşım, yemek, teknoloji, üye iş yeri, özel sigorta gibi yan hakların çalışan memnuniyetini pozitif şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Çalışanların anket sorularına doğru ve samimi yanıtlar verdiğinin kabul edilmesi, çalışmanın sınırlılığıdır.

Anahtar Sözcükler: Maaş, maaş dışı yan haklar, iş tatmini, örgütsel motivasyon.

University : **Istanbul Kültür University**
Institute : **Institute of Social Sciences**
Department : **Business Administration**
Programme : **Business Administration Distance Education**
Supervisor : **Dr. Assistant Prof. Hatice Nazan ÇAĞLAR**
Degree Awarded and Date : **MBA – January 2019**

ABSTRACT

THE IMPORTANCE OF FRINGE BENEFITS FOR THE EMPLOYEES AND EMPLOYERS

Erdem Yücesan

A business organization is a person or a group of people working together in pursuit of the same commercial interest. The success of a business would not be sustainable unless having organizational commitment and employee satisfaction through the organization. Although organizational commitment and employee satisfaction are the terms varying individually, researches indicate that the fringe benefits effect positively on overall. For this reason, companies should extend fringe benefits and create more opportunities for their employees.

This study is aimed to understand how organizational commitment and employee satisfaction are related with fringe benefits. According to literature reviews and survey research, a positive relation between them has been discovered with increasing fringe benefits such as medical and dental insurance, use of a company car or laptop, meals and employee discounts. Acceptance of that employees give accurate and sincere answers to survey questions is the limitation of the study.

Keywords: Salary, non-salary benefits, job satisfaction, organizational commitment.

1. GİRİŞ

Örgütler belirli işlerin çeşitli hedef ve amaçlar doğrultusunda yapılması için, yöneticiler ve sistemlere sahip dinamik birimlerdir. Bunlar devlete ait kuruluşlar olabileceği gibi kar amacı gütmeyen sivil topluma ait yapılar da olabilmektedir. Özel şirketler de kuşkusuz en sık karşılaşılan örgütler arasındadır.

Örgütlerin hedefleri ve amaçları ne olursa olsun her biri yoğun bir rekabet içerisinde. Bunun en önemli sebebi, hedefe ulaşırken yapılan işin gerçekleştirilebilmesi için kullanılan kaynakların her zaman yetersiz olmasıdır. Her organizasyon bir diğeri ile benzer kaynaklara erişmek istemektedir. Hem kaynağa erişim hem de onu en verimli kullanma konusunda sürekli ve her defasında hissedilebilirliği artan bir rekabet mevcuttur.

Bu rekabet örgütlerin yöneticilerini doğru kararlar almaya zorunlu hale getirmektedir. Hangi faaliyet alanında rekabet ediyor olursa olsun, bir örgütün varlığını devam ettirebilmesi için çok fazla hata şansının olmadığını bilmek gerekir. Örgütlerin yanlış adım atmaları rekabet ortamında dezavantaj yaratacaktır ki bu durum kimi zaman telafisi oldukça güç süreçleri de beraberinde getirecektir.

İşte bu nedenle örgütlerin yöneticilerinin, çalışanlarının bağlılıklarını oluşturmaları ve iş tatminini sağlamaları şarttır. Bunun gerçekleşmesi için çalışanlara eşit mesafede duran bir yönetim sistemi oluşturulmalıdır. Bu sayede fırsat ve iletişim eşitliği sağlanmış olacaktır. Çalışanlar arasında rekabet olduğundan, yönetimin bir çalışana ya da bir çalışan grubuna daha yakın olması, diğerlerinde haksızlığa uğrama hissi uyandırabilecektir ki bu da bireylerin orada kalmak istememesine neden olabilecek boyutlara ulaşarak örgütün insan kaynağını kaybetmesine varan sonuçlar doğurabilir.

Ancak bir çalışanın bağlılığının kazanılması için eşit mesafede durmak yeterli değildir. Çalışanların, emeklerinin karşılıklarını her zaman alacaklarına inanmaları gerekmektedir. Örgütün çıkarlarının ve hedeflerinin gerçekleşmesi halinde, bireysel çıkar ve hedeflerin gerçekleşeceğine emin olan çalışan, daha şeffaf ve adil olmak konusunda daha fazla istek duyacaktır.

Çalışanların bağlılıklarının artırılarak iş doyumlarının sağlanabilmesi için, örgütün onlara çeşitli imkanlar vermesi gerekmektedir. İletişim ve fırsat eşitliğinin dışında yeteneklere göre görev verilmesi, ilgi alanlarının ve ihtiyaçlarının belirlenmesi ve bunları gerçekleştirme fırsatlarının yaratılması şarttır. Maaşın yanı sıra, iş görenlerin yaşam standartlarını geliştirmeye yönelik verilen imkanlar ile çalışan, içinde bulunduğu örgütte yer almanın kendisi için önemli olduğunu düşünmeye başlayacaktır.

Maaş dışı yan haklar, adından da anlaşılacağı üzere, kişinin yaptığı iş karşılığında aldığı maaşın dışında kalan, örgüt tarafından kendisine verilen çeşitli olanaklardır. Bunlar ulaşım, yemek, prim gibi çok sık karşılaşılan haklar olabileceği gibi, hediye çeki, eğitim fırsatı, aile ve kişiye özel sağlık sigortası imkanları, burs olanakları, indirim fırsatları şeklinde olabilmektedir. Günümüzde kimi işletmeler geniş bir yan hak yelpazesi sunarak bunlara erişim için çalışanların karşısına çeşitli hedefler koymakta ve motivasyonlarını arttırmayı amaçlamaktadır. Çalışan, elde ettiği her başarı neticesinde bir yeni hak ile ödüllendirilmektedir ve bunun neticesinde her zaman başarılı olmak için doğal bir çaba göstermekte ve istek duymaya başlamaktadır.

Yan hakların çalışan memnuniyeti üzerindeki etkileri tartışılmazdır. Bu hakların kendilerine verilmemesi ya da hakların memnuniyet doğurmaması doğrudan çalışanın performansını etkilemektedir. Bu da doğrudan ve dolaylı olarak organizasyonun aksamalar yaşaması anlamına gelecektir. Memnun olmayan çalışanların, daha iyi bir fırsat bulduklarında, kendilerini gerçekleştirebilmek ve iş ve yaşam doyumlarına ulaşmak için örgütü terk etmeleri de sürpriz olmayacaktır. Bunu engellemek için çalışanların yetkinliklerini, üstlendikleri görev ve sorumlulukları, eğitim ve iş tecrübelerini esas alan, "yüksek performansı" ödüllendiren, adil, yenilikçi, iş-özel yaşam dengesini ve bireysel ihtiyaçlarını gözetken rekabetçi bir örgüt sistemi kurulması, rekabet ortamında başarının anahtarıdır.

Bu çalışmada maaş dışı yan haklar ile çalışan ve örgüt yöneticilerinin ne tür avantajlar yakalayacakları ve bunun neticesinde örgütte nasıl bir iklim ve kazanç oluşturulacağının anlaşılması hedeflenmiştir. Bu bağlamda öncelikle insanların neden çalışmaya ihtiyaç duydukları sorusuna yanıt aranmış ve gündelik yaşamda sıklıkla kullanılan ihtiyaç kelimesinin anlamı incelenmiştir. Ardından, ihtiyaçların

hangi basamaklar ile şekillendiği Maslow'un ihtiyaç hiyerarşisine göre incelenmiş ve iş yaşantısının bu piramitteki hangi noktalara katkı sağlayabileceği anlaşılmaya çalışılmıştır. İhtiyaçlara göre kişinin iş tatmini ve örgütsel bağlılığının sağlanabileceği düşünülmüş ve iş tatmini ile örgütsel bağlılığın tanımlamalarını yapmak üzere alan yazın taraması gerçekleştirilmiştir.

Maaş dışı yan haklar kişilerin maddi olanaklarını arttırmasının yanı sıra onlara psikolojik ve sosyal alanlardaki ihtiyaçlarını da karşılama fırsatı vererek örgütsel bağlılık ve iş doyumunu tetiklediğinden bu üç kavramın birbiri ile ilişkisinin incelendiği üçüncü bölümün ardından, çeşitli değişkenler açısından maaş dışı yan haklara duyulan memnuniyete ilişkin bir uygulama gerçekleştirilmiştir. Uygulamaya işsiz, çalışan ve işverenler katılmış ve bu sayede objektif görüşlerin elde edilmesi amaçlanmıştır. Anket uygulamasının sonuçları istatistiksel açıdan incelenerek yorumlanmış ve hem hipotezleri destekleyip desteklemediği hem de alan yazını ile elde edilen bulgular ile örtüşüp örtüşmediğine ilişkin yorum yapılmıştır.

Çalışma, iş yerlerinde maaş dışı yan haklar verilmesi halinde örgütte ne tür etkilerin görülebileceğine çok yönlü yanıt verecek ve bu yönü ile girişimci ve karar vericilere rehber niteliğinde olacaktır.

2. TEMEL KAVRAMLAR

Çalışmanın bu bölümünde, ilerleyen kısımlara ve araştırma bölümüne açıklık getirecek olan temel kavramlara ilişkin alan yazın taraması yapılmıştır. Bu bağlamda, çalışma ve iş kavramları, iş tatmini ve örgütsel bağlılık tanımlarının yanı sıra bunların edinilmesi için gerekli olan faktörler ve bunların etkileri incelenmektedir. Bir iş ortamında bağlılık ve sürekliliğin sağlanması oldukça önemlidir ve maaş dışı yan hakların yanında hangi faktörlerin personelin sadakatini sağladığını bilmek, konuya objektif bakılması açısından önem taşımaktadır.

2.1. İş ve Çalışma Kavramı

İş ve çalışma kavramları gündelik hayatta sıklıkla duyulmasına karşın bunların neyi ifade ettiği konusunda net bir fikir söz konusu değildir. Genellikle bu iki kelime birbirlerinin yerine kullanılmaktadırlar. Ancak geçmişten günümüze her iki kelimenin de anlamı değişmiş ve gelişmiştir. İkisi arasındaki ayrımın doğru yapılması çalışan ve işveren açısından oldukça önemlidir.

Türk Dil Kurumu Güncel Sözlük, iş kelimesini “bir sonuç elde etmek, herhangi bir şey ortaya koymak için güç harcayarak yapılan etkinlik” olarak açıklamaktadır. İş bir isimdir. Çalışma ise “çalışma işi, emek, say” olarak tanımlanmaktadır (TDK).

İş ve çalışma arasında bir bağ vardır. İş, çalışmanın kalitesini belirleyen en önemli unsurdur ve aktiviteler bütünü temsil etmektedir. İş dar anlamlı, çalışma ise kişi için tanımlanmış tüm işlerin bütünü ifade etmektedir (Türkay 240). Çalışmak, işlerin yapılması ve karşılığında ücret alınmasını ifade etmektedir ve insanın temel hakları arasındadır. Bu nedenle kişilerin çalışmak için fırsat eşitliğinin olması ve özgürlüğünün sağlanması şarttır. Çalışırken yapılan iş/işler ise insana yakışır olmalıdır. Kişinin sağlığını, onurunu zedelememeli, ayrımcılık içermemelidir. Buradan hareketle işin ve çalışmanın kişiye uygun olması gerekliliği olduğunu söylemek mümkündür. Çalışma ve iş için kadın/erkek ayrımı yapılması, sağlığa zarar verecek işler esnasında kişinin bilgilendirilmemesi ya da korunmaması, kişinin kayıt dışı çalışmaya ya da istemediği bir işi yapmaya zorlanması, çocuk işçiliği insan onuruna ve haklarına yakışmayan örnekler arasındadır (Günaydın 124).

Çalışma kavramının tarihteki çıkış noktası Yunanlılar ve Romalılardır. Bu toplumlarda çalışma, “acı”, “yorgunluk” ve “zahmet” anlamlarında kullanılmıştır. Ancak insanın endüstriyel gelişimle birlikte çalışmadan ayrı düşünülmeceğinin fark edilmesi, çalışma kavramına acı çekme olarak bakmanın yerine emek verme olarak bakmayı getirmiştir. Çalışmanın anlamı, birey açısından yüzyıllardır farklılaşsa da, 20. yüzyılın son çeyreğine kadar bireyin temel yaşam faaliyetini sürdürmüştür. Çalışmanın anlamına yönelik araştırmaların yoğunlaşmasının nedeni, bireylerin çalışmaya yönelik bakış açılarındaki değişim ve çalışma yaşamını etkileyen gelişmelerdir. Bu noktada devreye “refah” ve “ihtiyaçları kavrama” terimleri girmeye başlamıştır (Samsun, 162).

2.2. İhtiyaçlar ve İş İlişkisi

İnsanlar, hayatlarını sürdürmek için temel ihtiyaçlarını karşılamalı, huzurlu ve mutlu hissetmek için de günün koşulları tarafından şekillendirilen diğer duygularını tatmin etmelidir. İhtiyaçların karşılanması, ekonominin temelidir. Bu nedenle üretim ve satış yapılmaktadır ve insanlar satın almak için çalışmaktadırlar. İş ve iş ortamı insan hayatının en önemli belirleyicileridir (Türkay 240). Burada öncelikle insanların yaşamlarına yön veren ihtiyaç kelimesinin ne olduğunu açıklamak gerekmektedir. Bu sayede anlam karmaşasının önüne geçilebilecektir. İhtiyaçlar özünde insanların davranış gerçekleştirmesi için ilk hareketi sağlayan, yaşamın devam etmesi ve bireyin kendisini huzurlu, konforlu, rahat ve sağlıklı hissetmesi için tatmin etme gerekliliği duyduğu istekleridir. İhtiyaç doğal bir kavramdır. Koçel (2011:619)’e göre de istek, arzu, ihtiyaç, dürtüleri içeren genel bir kavramdır. Eksikliğinin hissedilmesi neticesinde birey bunu tamamlamak istemektedir ve ihtiyaç olgusu ortaya çıkmaktadır. Eksiklik kişinin iç uyaranları ya da sosyal çevresi nedeni ile hissedilebilmektedir ve her zaman yaşamsal bir sebep bulunması şartı mevcut değildir. İhtiyaçların karşılanması için kişi çeşitli davranışlar ve girişimler içine girmektedir ve iş yaşamına dahil olmak da bunlardan biridir (Ercoşkun ve Nalçacı, 355).

Çalışma kavramının anlamı ve değeri, tarihsel süreçte ekonomik gelişmeye paralel olarak ve her toplumun normları, inançları ve değerleri tarafından belirlenmektedir. İnsanlar kendi değerlerine, yeteneklerine, eğitimlerine ve içinde buldukları toplumun ve kendilerinin ihtiyaçlarına göre çalışmakta ve bu sayede

yaşamlarında süreklilik kazanmaktadır. Çalışma, aynı zamanda kişinin sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını da karşıladığı takdirde birey verimli olabilecek ve işine devam etme isteği duyacaktır (Samsun, 162).

İhtiyaçlar bahsedildiği gibi fiziksel, psikolojik ya da sosyal olabilmektedir. Çalışma ile kişi bunların tamamını tatmin etmek istemektedir. Burada Maslow tarafından ortaya atılan ihtiyaçlar hiyerarşisine bakmak yerinde olacaktır. Maslow, her bireyin temel ihtiyaçları olduğunu ve onları tatmin ettikçe bir üst basamağa çıktığını söylemiştir. Çalışma neticesinde elde edilen gelir ve haklar, kişinin hangi basamaktaki ihtiyaçlarını tatmin edebildiği ile yakından ilişkilidir. Maslow, ihtiyaçları tatmin olan bireyin yaşam doyumu düzeyinin de buna göre yüksek olacağını, yaşam doyumunun yüksek olmasının ise iş dünyasına pozitif bir etki olarak yansıtacağını belirtmektedir (Kula ve Çakar, 194).



Şekil 1. Maslow İhtiyaçlar Piramidi

Kaynak: Sedat Kula ve Bekir Çakar, (2015). *Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Bağlamında Toplumda Bireylerin Güvenlik Algısı ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki*, Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 6(12): 194

Şekil 1'den de görüldüğü üzere, insanları çalışmaya teşvik eden en temel güdü fiziksel ihtiyaçlardır. Bu ihtiyaçlar yaşamı en ilkel şekilde devam ettirmeyi sağlayan biyolojik ihtiyaçlar olarak özetlenebilecektir. Ayrıca bu temel ihtiyaçlar kişi doğduğu andan itibaren başlamaktadır ve yaşamı boyunca sürekli karşılanması lazımdır. İlk doğduğunda ailesi tarafından karşılanan bu ihtiyaçları kişi büyüdükçe kendisi karşılamaya başlamaktadır. Genellikle finansal yeterlilik gerektiren bu ihtiyaçların büyük bir kısmı da devletin güvencesi altındadır. Örneğin kişi barınma ihtiyacını kendisi karşılar, temiz gıdaya erişim kanalları devlet tarafından hazırlanmaktadır. Bu nedenle kaynak, yaşam biçimine göre değişse de genellikle çalışma temelindedir. İlk sıradaki ihtiyaçlarını karşılayabilen birey ikinci sıradaki ihtiyaçlarını da karşılamaya yönelmektedir. İkinci sırada güvenlik bulunmaktadır. Kişi, yaşamsal ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra kendinin, ailesinin ve ihtiyaçlarını koruması konusundaki sürekliliğin güvenle devam etmesini istemeye başlamaktadır. Örneğin, barınabilen ve gıdasını alabilen bir kişi, güvenliğe sahip değilse, bir üst basamakta olan sosyal bağlara yönelik ihtiyacını aramayacaktır. Kimi coğrafyalarda da fiziksel ihtiyaçları karşılayabilecek kaynaklara sahip ailelerin yine de göç etmesi bundan kaynaklanmaktadır. Güvenlik olmadığı takdirde, kişi bulunduğu ortamda kalmak istemeyecek ve buradan uzaklaşma eğilimine girecektir. Durum iş yerleri için de aynıdır (Kula ve Çakar, 197).

Aslında ikinci basamaktaki ihtiyaçlar iş sağlığı ve güvenliği ile çalışma koşullarında elde edilmiş olan hakların da temelini oluşturmaktadır. Kişi sağlıklı olma haline devam etmek ve bedensel bütünlüğünü korumak istediği için güvenlik konusunda güvence istemektedir ve iş ortamında bunun işveren tarafından bir hak olarak verilmesi şarttır. Kaza ihtimali söz konusu olduğunda, işveren ve devletin kişinin ve ailesinin zararını karşılama yükümlülüğü, tedbir almanın zorunluluğu gibi haklar, güvenlik ihtiyacı temeline dayanmaktadır (Vahapassi, 4).

Üçüncü basamak insan ilişkilerine dayanmaktadır. Burada kişi ait olma ve sevilme ihtiyacını tatmin etmek istemektedir. Kuşkusuz bu ihtiyaçların tatmin edilebilmesi meslek ve yapılan iş ile yakından ilişkilidir. Meslek, kişinin toplumda kabul görmesi ve prestiji için önemli bir katalizör görevi görmektedir. Ayrıca ekonomik bağımsızlık ve güç kişinin ailesi içinde de maddi problemlerden kaynaklanan huzursuzlukları engelleyecek ve ailedeki sevgi ortamı daha kolay

sağlanabilecektir (Karapınar, 10). Piramidin bu basamağında, insanların sosyal bir varlık olduklarını vurgulanmakta ve başka insanlarla bir arada yaşamını sürdürmek zorunda olduklarına işaret edilmektedir. Yaşamı boyunca insan sevgi peşinde koşmakta ve onun arayışı içinde bulunmaktadır. Aslında aile kurma ve toplum içinde yaşama da bu arayış nedeniyledir. Bu nedenle insanlar anlaşabileceği ve karşılıklı sevgiye dayanan gruplar içinde bulunacak, bunlara üye olacak ve sorunlarını bunlar vasıtasıyla daha kolay çözeceklerdir. Çünkü insanların diğerleri ile iletişim ve etkileşim halinde olması psikolojik ve fiziksel ihtiyaçların çözülmesine de olanak tanıyan en önemli noktalardan biridir (Öz, 42).

İhtiyaçlar Piramidi'nin dördüncü seviyesi prestij ve takdir görme ile ilgili ihtiyaçlardır. Aslında bu evre ile bir önceki basamak birbiri ile yakından ilişkilidir. Kişinin toplumsal rollerini yerine getirmesi, eğitim ve gelir düzeyi, çalıştığı iş ve başarıları, insanlar arasında takdir görmesini sağlayacaktır. Bu basamak genel olarak saygınlık basamağı olarak da adlandırılır ve iki alt basamağa sahiptir. Bunlardan ilki güçlü olma, başarı elde etme, olgunlaşma, ustalaşma, kendine güven duyma, bağımsızlık, özgürlük gibi ihtiyaçların karşılanması; bir diğer ise tanınma, beğenilme, önem verilme, statü gibi gereksinimleri içine alan başkalarının saygısını kazanma gereksinimini kapsamaktadır. Üçüncü ve dördüncü seviyedeki ihtiyaçlarını karşılamayı başarmış kişi, kendisini de gerçekleştirme sürecine girebilmekte ve öz saygısı artmaktadır. Kendine güvenen kişinin diğerleri ile iletişimi ve iş ortamında liderlik, karar vericilik, inisiyatif kullanabilme gibi becerileri de gelişmiş hale gelmektedir (Karapınar, 10; Kula ve Çakar, 192).

İhtiyaçlar hiyerarşisinin son aşaması, kişisel tatmindir. 3.ve 4. seviyelerdeki kişinin kendisine güven duymaya başlaması sonrasında, birey kendini gerçekleştirebilir. Bu aşama bireyin psikolojik ihtiyaçlarını da tatmin ettiği en üst düzeydir. Son süreçte birey kendine saygı duyan, kendi özelliklerini bilen ve tanıyan ve yeteneklerini farkına vararak onları geliştiren ve korkusuzca kullanan bir kişiye dönüşmektedir (Ercöşkun ve Nalçacı, 364). Bu aşama kendini gerçekleştirme aşaması olarak adlandırılmaktadır. Maslow' a göre bu son basamağa kadar gelmeyi başaran kişi kendindeki yaratma ve başarıma gücünü de anlamaya başlamaktadır. Birey gerçek özgürlüğüne de bu aşamada erişmektedir. Ekonomik ve sosyal güvencesini sağlamış, toplum içinde belirli bir statüye kavuşmuş, kişisel saygınlık kazanmış bir

kişi artık özünde var olan fakat bazı sınırlamalar nedeniyle ortaya çıkmakta geciken isteklerini ve yaratıcı gücünü kişisel bütünlük içinde yerine getirebilecektir (Öz, 42).

Görüldüğü üzere insanlar ihtiyaçlarını karşılamak ve yaşam standartlarını yükseltmek için çalışmaktadırlar. Çalışma sürecinde elde edilen gelir ve haklar, bireyin yaptığı iş karşısında harcadığı emeğin buna değip değmediğine dair yaptığı analize doğrudan etki etmektedir. Kişi fazla emek verdiğini ancak buna karşın hak ettiği değeri elde edemediğini düşündüğü takdirde, işinden tatmin olmayacaktır ve bu durum onu fırsat bulduğunda işini değiştirmeye itecektir. Çalışma ortamının huzurlu olması, insani ve kanuni haklarına saygı duyulması, kişinin iletişim özgürlüğünün ve fırsat eşitliğinin kendisine sağlanması, aldığı maaş ve maaşın yanı sıra, yemek, özel sağlık sigortası birikim fonu, alış veriş çeki, prim gibi haklarının var olması işe bağlılığı da beraberinde getirecek, hatta bireyin burayı kaybetmemek için daha fazla çaba harcamasını da beraberinde getirecektir. Aslında yapılan işin uygunluğu ve çalışma şartları bir araya gelerek kişinin ne kadar fazla ihtiyacını karşılırsa, kişinin verimliliği ve çalışma azmi de o kadar yükselecektir (Artz 7-8).

Modern ve gelişmiş ülkelerde pek çok sorun çözülmüş olmasına rağmen, işverenler çalışanlarına genellikle güvenememektedirler. Bunun en önemli nedeni yetişmiş eğitilmiş elemanın daha iyi fırsatlar bulduğunda iş değiştirme eğiliminde olmasıdır. Ekonomilerin dengede kalması için ülke kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasında uygulanan politikalar kadar, insan gücü kaynaklarının kullanımını sağlayacak istihdam alanlarının yaratılması da önem ve öncelik taşımaktadır. Maaş vermek ve çalışanı sadece maaşa mahkum etmek, onların işlerinden memnun olmaları için yeterli değildir. O nedenle çalışma koşullarında sürekli olarak ihtiyaçlara cevap vermek üzere düzenlemeler yapılmalı ve çalışanların istekleri göz önünde tutulmalıdır (Yıldız, 130). Bu noktada örgütsel bağlılık ve iş tatmini artacağından, bu kavramları da açıklamak ve hem çalışana hem de işverene karşı etkilerini incelemek gerekmektedir.

Endüstriyelleşme insanların ihtiyaçlarını daha kolay karşılamalarına olanak tanırken teknoloji kültürler arasında teması da yaygınlaştırmıştır. Bu durum popüler kültürün de hızını arttırmaktadır ve dış uyaranların etkisi ile insanların istek ve beklentileri değişim göstermektedir. Bunun neticesinde daha fazla üretim ve tüketim ortaya çıkmaktadır. İş ve rekabet hem üretim hem de tüketim için gerekli olmaya

başlamıştır ve işverenler kurdukları sistemlerin bozulmasını istememektedirler. Yetişmiş, işi öğrenmiş ve sisteme ayak uydurmuş personelin işyerini terk etmesi, rekabet ortamında ciddi bir dezavantaj olabilmektedir. Bu sebeple işverenler çalışanlarını yalnızca maaş ile bağlayamayacaklarını görerek onları memnun etmenin ve sadakatlerini sağlamanın yollarını aramaya başlamışlardır. İş tatmini ve örgütsel bağlılık bu noktada önem kazanan iki temel kavramdır (Akyüz ve Eren, 193; Steyn, 19).

2.3. İş Tatmini

İnsanların yaşamda tatmin olmaları için eksikliklerini duydukları fiziksel ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılamaları gerekmektedir. Durum, iş ortamı için de farklı değildir. İş dünyasında kişi fiziksel, sosyal ve psikolojik olarak tatmin olmadığı takdirde, burada mutlu olamayacaktır. Kendisini gerçekleştirme şansı bulunmayacağı için Maslow'un ihtiyaçlar piramidinin bir basamağında takılı kalacaktır demek mümkündür.

İş tatmininin ne olduğunu anlamak için öncelikle tatmin olmanın ne olduğu ve nasıl gerçekleştiği konusunda değinmek gerekmektedir. Tatmin kelimesi Türk Dil Kurumu tarafından "istenilen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doyunluğuna erme, doyum" şeklinde açıklanmaktadır (TDK). Kişinin, yaşamda elde etmek istedikleri, onun nasıl tatmin olacağını belirleyen en önemli unsurdur.

İş tatmini bireyin işi ve iş ortamındaki alış verişleri ile ortaya çıkan bir algı biçimidir. Öz'ün aktardığına göre Vroom iş tatminini "çalışanların işlerindeki rolüne karşı duygusal tepkileri ve kişinin işine karşı olumlu tepkileri" şeklinde açıklarken iş tatminsizliğini ise "olumsuz tepki, duygu ve düşünceleri" olarak tarif etmektedir (Öz, 29).

İş tatmini bireyin içinde bulunduğu ortamda ve bu ortamda yaptığı iş neticesinde elde ettiği kazanımlar ile gündelik yaşamındaki ihtiyaçlarını karşılayabilirken diğer taraftan geleceğine dair de güven duyması anlamına gelmektedir. Kişi bu ortamda bulunduğu ve yaptığı işe sahip olduğu için mutludur ve bunu kaybetmek istememektedir. Kendisi ve ailesi için bu işin ve iş yerinin gelecek vaat ettiği görüşündedir. Bu ona psikolojik bir güvence de sağlamaktadır. Ayrıca

geleceğe ilişkin endişelerin olmaması, maddi adımlar ve planlamalar yapılabilmesi için de ön koşuldur ki bu da fiziksel ihtiyaçların da karşılanması anlamına gelmektedir (Aziri, 77).

İş tatmini, kişinin işten beklentilerinin karşılanmış olması ile mümkündür. Örneğin birey kendisini teknik anlamda geliştirmek istiyorsa ve buna uygun bir işte çalışmıyorsa, maaş, iş ortamı ve diğer haklar onu bir yere kadar memnun edecektir. Bu nedenle yeteneklere ve hayallere göre bir işin yapılması, çalışanların geleceğe yönelik ihtiyaçlarının da tespit edilmesi oldukça önemlidir. İş tatmini bireyin duyarlı olduğu ve değerli bulduğu unsurların iş ile tatmin edilebilmesi ile mümkündür (Saari ve Judge, 396). Ancak bu noktada iş tatmininin nasıl sağlanacağını kişiden kişiye değiştiğini söylemek önemlidir. Kaynak'a göre iş tatmini, işten beklenenler ile gerçekleşenler arasındaki farktır. Bireyin beklentileri ne kadar fazla gerçekleşirse tatmin olma düzeyi de o kadar artacaktır. Bir başka deyişle, beklentiler ile tecrübe edilenlerin birbiri arasındaki fark, kişinin yaptığı işten ne kadar tatmin olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Beklentilerin kişisel olduğu unutulmamalıdır. Bu sebeple bireyin tatmin olma derecesi de bireyseldir. Örneğin demografik özellikler ya da deneyimlerden elde edilen bilgiler, beklentileri şekillendiren unsurlardır. Ayrıca kişinin geleceğe ilişkin hayalleri de bunun üzerinde etki sahibidir. Birey, kendisini işinde daha başarılı ve bilgili olarak görmek istiyorsa, beklentileri farklı; kendisini emekli olmuş olarak hayal ediyorsa beklentileri farklı olacaktır (Kaynak, 129). Dolayısıyla iş tatmininin nelerden etkilendiğine ilişkin pek çok unsur bulmak ve her bir faktörün, her çalışanda farklı tatmin düzeyi oluşturduğunu söylemek mümkündür.

Buna karşın Blenegen, iş tatminini belirleyen iki temel faktör olduğunu söylemektedir. Bunlardan birincisi bireyin kişisel durumu; bireyin yapısı, duyguları, düşünceleri, istekleri ile içinde bulunduğu ihtiyaçlar ve bunların şiddet dereceleridir. Örneğin kişi diğerlerine göre daha fazla güvenlik ihtiyacına sahip olabilecektir veya fiziksel ya da psikolojik sağlamlık, onun beklentilerini değiştirecek faktörler olarak karşımıza çıkabilecektir. Diğer temel faktör ise işe yönelik şartlardır. İşe yönelik fiziksel ve psikolojik koşullar ile bu koşulların bireyin beklentilerine ne ölçüde cevap verdiği kişinin memnun olma düzeyini etkileyen en önemli durumlardır. Şüphesiz koşulların beklentileri karşılama ölçüsünün büyüklüğü oranında tatmin de yüksek olacaktır (Blenegen, 37 ve Bayrak Kök, 293).

Aşan ve Erenler, iş tatmini ile yaşam tatmininin birbirini doğrudan etkileyen unsurlar olduğunun altını çizmektedirler. Kişinin iş ortamından edindiklerinin onun yaşam içindeki isteklerini yerine getirebileceği araçlar haline dönüşmesi durumunda iş tatmininin ortaya çıkacağından bahsetmektedirler (Aşan ve Erenler, 207). Burada Maslow'un piramidi akla getirildiğinde, kişinin saygınlık ihtiyacı duyduğu basamaktayken, sahip olduğu işin bunu sağlaması gerektiğini görmek mümkün olacaktır. Ya da birey birinci dereceden fiziksel ihtiyaçlarını karşılama ihtiyacına sahipse, işin onu maddi olarak tatmin etmesini bekleyecektir. Görüldüğü gibi, iş tatmini aslında çalışanın hangi ihtiyaç aşamasında olduğu ile de yakından ilişkilidir demek mümkündür.

2.3.1. İş Tatmininin Çalışan ve İşveren Açısından Önemi

Çalışma ortamı hem yapılan işin devam edebilmesi ve kaynak zararına uğranmaması hem de çalışan kişilerin gelirinin devam etmesi ve işinin güvence altında olması için çeşitli şartların olması gereken yerlerdir. Kişilerin sağlıklılık hallerinin bozulması, personel eksikliği, tedavi masrafı ve iş gücü kaybı olacaktır. Ayrıca sağlığın her anlamda bozulması haline mikro ve makro ölçekte ekonomik denge bozulabilecektir. Çalışanların işlerinden tatmin olmaları ve bunu her anlamda (fiziksel, psikolojik ve sosyal) sağlıklı olarak devam etmeleri, motivasyonlarını doğrudan etkilemektedir ki bu da üretim üzerinde pozitif bir etki yapmaktadır. İşveren, iş tatmini sağlanmış olan çalışanlarına güvenebilecektir. Onların aniden işten çıkmayacağından emin olarak geleceğe yönelik planlamalar yapması mümkün olacaktır.

Mutlu çalışanlar, üretken ve verimli çalışanlar anlamına gelmektedir. Bu nedenle iş tatmini sağlanan çalışanlara sahip olmak işverenlerin kaynaklarını en iyi şekilde kullanmasını sağlayacaktır. Bu kaynaklar hammadde, yarı mamul gibi fiziksel kaynaklar olabileceği gibi, zaman, entelektüel birikim ya da iş gücü de olabilmektedir (Saari ve Judge, 395).

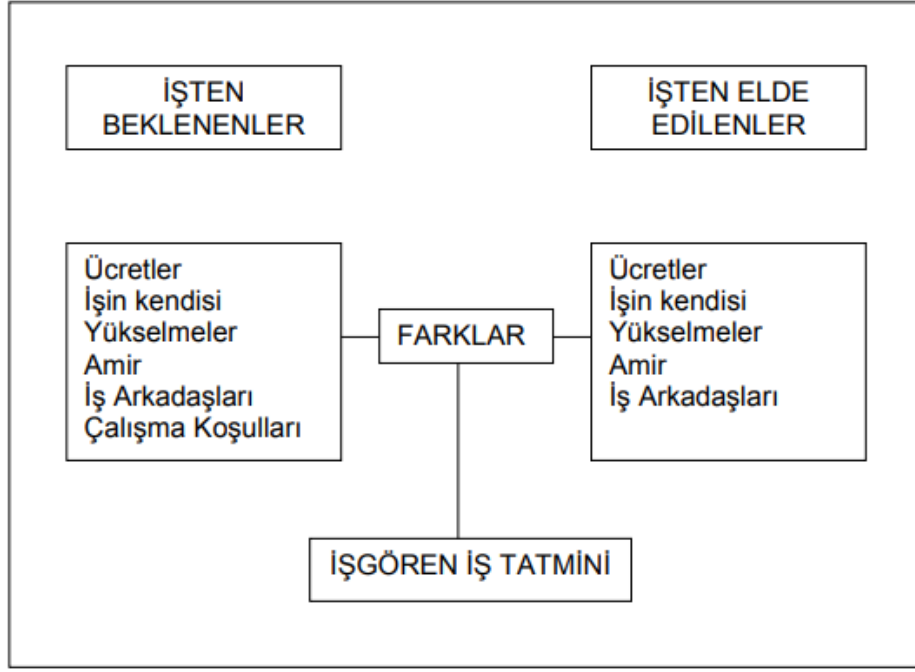
İş tatmini, performans ve verimlilik arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur ve yapılan pek çok araştırma da bunu kanıtlar niteliktedir. İş tatmini hem bireyin hem de örgütün performansını yükseltmektedir ve bu durum daha fazla kazanç ya da ödül olarak yeniden iş tatminine erki eden önemli bir faktöre dönüşmektedir. İş tatmininin yüksekliği, çalışanlarda işine karşı içten güdülenme yaratarak, onları yüksek verime

yöneltebilmektedir. Özellikle başarılı olmanın, kendini gerçekleştirme basamağına gelmiş çalışanları yüksek verime güdülemesi söz konusudur (Başaran, 206).

İş tatmini olmadığında çalışan kişi, yaptığı işe, mesai arkadaşlarına ve iş yerine yabancılaşmaktadır. Bu durum, işi hayatın bir parçası olarak görmenin de önüne geçmektedir. İşinden tatmin olmayan kişiler kendilerini örgütün bir parçası olarak göremeyeceklerdir ve bu nedenle örgütün çıkarlarını ve toplam faydayı düşünmek yerine daha çok kendi çıkarlarını öncelikli olarak görecektirler. İş tatmininin uzun süre gerçekleşmemesi, kişinin örgütten kaçmak istemesine neden olacak ve sonucunda işten ayrılma gerçekleşecektir. Bir iş yerinde sık sık personelin değişmesi gibi bir durum mevcutsa, bu örgütte, iş tatmini konusunda gerekenlerin yapılmadığı akla getirilmelidir. Uzun vadede bu örgütün başarılı olması da beklenemeyecektir (Bayrak Kök, 294).

2.3.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş tatmininin ne olduğunu açıklarken aslında hangi faktörlerin olması halinde çalışanların bu algıya sahip olacağı da belirtilmektedir. Ancak bu noktada iş tatmininin genel olarak kişisel bir olgu olduğunu da söylemek gerekmektedir. Kişinin arayışlarına göre iş tatminine sahip olma düzeyi ve bunu sağlayan faktörler de değişecektir. Yine de işletme yöneticilerinin optimum iş tatmin faktörlerini yaratması, işyerinde genel memnuniyetin oluşturulması için önemlidir. Bu faktörleri ise şu şekilde sıralamak mümkündür:



Şekil 2. İş Tatmini

Kaynak: Ersen Öz, (2014). *İlaç Sektöründe Kişisel Satış Yönetimi ve İlaç Tanıtım Uzmanlarının İş Tatmin Düzeyleri Üzerine Ankara'da Uygulamalı Bir Çalışma*, T.C. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi: 32

i. Kişiyeye İlişkin Faktörler:

Bir kimsenin yaşı, cinsiyeti, kıdem düzeyi ve eğitim düzeyi gibi, kişiyeye özgü olan özellikleri, işten beklentilerini doğrudan etkilemektedir. Örneğin, kişinin cinsiyeti o işten beklentilerini değiştirebilen bir faktördür. Kadın ve erkeğin, işten istedikleri aynı olmayacağı gibi hangi cinsiyetin genel tatmin düzeyinin diğerinden daha fazla olduğunu söylemek de güçtür. Örneğin kadın için kimi zaman aile ön planda olabilirken kimi zaman da kariyer öncelikli olabilmektedir ve her ikisi için de iş tatmini için beklentiler farklılık gösterecektir. Durum erkek için de farklı değildir. Toplumun cinsiyetlere yüklediği roller ve kişinin kendisini gerçekleştirmek konusundaki adımları ihtiyaçlarını değiştireceğinden bu durum iş yerinden beklentilerini de değiştirmektedir. Kuşkusuz cinsiyet iş doyumunu etkileyen tek demografik özellik değildir. Aynı insanın bile farklı yaşlarda yaşamsal tatmin olma kriterleri farklıdır. Bu nedenle yaşın da etkisi olduğu akılda tutulmalıdır. Örneğin emekliliği yaklaşan bir kişinin işe yeni başlayan ve kariyerinde yükselmeyi

hedefleyen biri ile iş doyumunu için beklentileri farklı olacaktır. Bu eğitim düzeyi ile de ilgilidir. İş tatmininin en önemli faktörlerinden birisi olan eğitim, iş görenlerin doyum derecesini doğrudan etkilemektedir. Eğitim ve iş doyumunu ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, eğitimle iş doyumunu arasında olan ilişkinin hem pozitif, hem de negatif yönde olabileceği görülmektedir. Eğitim seviyesi yüksek olan ve bunun karşılığını çalıştığı örgütten alamadığını düşünen iş görenin iş doyumunu seviyesinde bir azalma söz konusu olabilecektir. Bunun tam tersi ile karşılaşmak da mümkündür (Rukh ve ark, 139).

Kişiyeye özgü nitelikler denildiğinde akla gelmesi gereken bir başka konu da elbette kişisel özelliklerdir. Yetenekler, kişilik yapısı, değerler, kültür, yaşam biçimi gibi kişiyeye özel olan özellikler bireyin yaşamında neler yapmak istediğini şekillendirmektedir. Kuşkusuz yaşamdan beklentiler de iş ortamından beklentileri şekillendirmektedir ve iş tatmin düzeyi buna göre belirlenmektedir (Godfrey, 10).

ii. Örgüte İlişkin Faktörler:

İnsanların iş tatminini genel olarak etkileyen örgütsel faktörler vardır. Örgüt içi ortamın kişi için sağlıklı ve huzurlu olması, iletişim kanallarının çok yönlü tutulması, terfi fırsatları her çalışanın kendini değerli hissetmesini sağlayacaktır ve bu sistemlerin yönetim tarafından kurulması gerekmektedir. İletişim, fırsat eşitliği ve çalışanlar arasında uyum, yöneticiler için de kaynak kullanımının etkinliği ve daha az problem anlamına gelecektir (Öz, 38).

Örgütte yapılan işin kişinin eğitim, yetenek ve kariyer hedeflerine uygun olması da hem kişisel hem de örgütsel faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireyin yeteneklerinin ve ilgi alanlarının yöneticiler tarafından keşfedilmesi, ayrıca işten beklentilerinin işe alım sürecinde tespit edilmesi, hayallerinin sorulması ve ona hayallerine ulaşabileceği bir ortamın sağlanması, çalışanın motivasyonunu arttıracaktır ve bu durum iş doyumunu üzerinde de pozitif bir etki sağlayacaktır (Sypniewska, 58-59).

Çalışanların terfi etme şanslarının olması, onlar arasında bir rekabetin oluşmasına neden olacak ve bu durum daha verimli çalışanları beraberinde getirecektir. Ayrıca terfi imkanları çalışan kimselerin emeklerinin karşılığını alacaklarına dair bir görüşe sahip olmalarını da sağlayacaktır. Bu da isteyerek çaba

harcama ve emek olarak geri dönüş anlamına gelmektedir. Ayrıca çalışanların emekleri karşılığında bununla orantılı bir maaş almaları ya da prim, yardım, ek gelir olanaklarına sahip olmaları da örgüte ilişkin fikrin daha iyi olmasını sağlayacak ve iş doyum düzeyini yükseltecektir. Çalışma neticesinde karşılığın alınamaması ya da fırsat eşitliği ve terfi imkanının olmaması, daha az çaba ya da karşılığını alamamaya dair bir inanca sebep olabilecektir. Ayrıca örgütte çalışanların başarılı olmaları halinde takdir edilmesi, emeklerine saygı duyulduğunu ve görmezden gelinmediğini göstermektedir ve bu da örgüte ilişkin pozitif fikir ile iş tatmini anlamına gelmektedir. (Öz, 39).

2.3.3. İş Tatmininin Ölçülmesi

Çalışanlar, işinden ve iş ortamından beklentilerinin yeterince karşılanmadığı algısına sahip olduğunda iş tatminsizliği ortaya çıkmaktadır. Bir örgütte sık sık sistem aksamaları ya da çalışan değişimi görülüyorsa, bu örgütte iş tatmininin sağlanmasına yönelik çalışmaların yetersiz olduğu akla getirilmelidir ve karar vericilerin iş tatminine ilişkin bilgi düzeylerini arttırmaları önem kazanmaktadır. Bu bağlamda örgütsel ve bireysel olarak iş tatmininin ölçülmesine yönelik adımların atılması da faydalı olacaktır.

İş tatmini olgusu kişisel olduğu için bunun ölçülmesi de oldukça güçtür. Ancak alan yazını incelendiğinde, işin kapsamı ve işin çevresine ilişkin faktörlerin iyileştirilmesi halinde genel bir iş tatmini artışı olacağı görüleceğinden, öncelikle çalışanların rahatsız olabileceği problemlerin ortadan kaldırılmasına yönelik adımlar atılabilecektir. Personele, iş ortamı ve yaptıkları iş ile ilgili çeşitli sorular sormak ya da onları gözlemlemek, tatmin düzeyleri hakkında fikir edinilmesine yardımcı olacaktır. Ayrıca tatmin boyutunun ölçülmesine ilişkin geliştirilmiş olan modellerden de faydalanmak mümkündür (Bayrak Kök, 295). Örneğin Robbins 1996 yılında hazırladığı çalışmasında, iş tatminini ölçmek için “single global rating” ve “summation score” adını verdiği iki modelden söz etmiştir.

Single Global Rating modeli, tek soruya dayanmaktadır. Sorunun 5 seçeneği mevcuttur ve çalışanlardan kendilerine en uygun olanını işaretlemeleri istenmektedir. Soruda çalışanlara, her unsuru dikkate aldıklarında işleri hakkında ne kadar memnuniyet duydukları sorulmakta ve likert ölçeği ile bunu 1 ve 5 arasında puanlamaları istenmektedir. Bu ölçek modeli ile hem kişisel olarak memnuniyet

düzenini hem de örgüt genelindeki ortalamayı anlamak mümkün olmaktadır. Summation Score modeli biraz daha fazla ayrıntıya sahiptir. Bu ölçekte maaş, yapılan işin ayrıntısı, yöneticiler hakkındaki memnuniyet gibi daha detaylı bilgi almayı sağlayan ve iş tatminini doğrudan etkileyen ana unsurlar hakkındaki düşüncelerin anlaşılması amaçlanmaktadır. Böylelikle hem genel olarak bir memnuniyet ve tatmin düzeyi anlaşılırken hem de sorun yaratan ve iş tatmin düzeyini düşüren noktaları yakalamak ve düzeltmek mümkün olmaktadır (Robbins, 190).

Bir başka ölçüm tekniği de Smith, Kendall ve Hulin tarafından oluşturulan “Job Descriptive Index” yöntemidir. Bu yöntemde çalışanlara iş tatmini ile ilişkili beş temel unsur sorulmakta ve bunlar hakkındaki görüşlerini açıklıkla yazmaları istenmektedir. Bu beş unsur, ücret, yükselme olanakları, yapılan işin özellikleri, çalışma arkadaşları ve yönetim/yöneticilerdir. Çalışanlar her biri hakkındaki görüşlerini ifade etme şansı bulduklarından hem bireysel sorunların anlaşılması hem de örgütte iş tatminini düşüren noktaların tespit edilmesi mümkün hale gelmektedir (Bayrak Kök, 295).

2.4. Örgütsel Bağlılık

Alan yazını incelendiğinde örgütsel bağlılık kavramı için net bir tanımın olmadığı fark edilecektir. Bunun nedeni konunun çok boyutlu olmasıdır. Ancak genel olarak adından da anlaşıldığı üzere, kişinin içinde olduğu örgüt ile arasındaki güçlü ve zayıf bağı temsil etmektedir demek yanlış olmayacaktır (Demirkol, 462).

Yıldız Bağdoğan ve Sarpbalkan’ın aktardığına göre, Allen ve Meyer’a göre, “örgütsel bağlılık yaygın olarak; ortak değerler sayesinde karakterize edilmiş örgüte etkili bağlılık, örgütte kalmaya güçlü bir istek duymak ve örgütün lehine gönüllü olarak çaba sarf etmek şeklinde kavramsallaştırılmıştır”. Becker ise örgütsel bağlılık için “yapılan işlerin algılanan maliyeti sayesinde, istikrarlı faaliyetlere bağlılığa yönelim sonucunda oluşur” açıklamasını yapmaktadır. Aslında örgütsel bağlılık çalışanların bir iş için verilen tüm emeğin boşa gitmeyeceğine dair inancı olarak yorumlanabilecektir. Girdiler ve çıktılar çalışanlar tarafından oranlanmakta ve bunun neticesinde bir güven ya da güvensizlik ortaya çıkarak örgütsel bağlılık düzeyi oluşmaktadır (Yıldız Bağdoğan ve Sarpbalkan, 339).

Demirkol, örgütsel bağlılığı, “bir iş görenin, örgütünün hedef ve değerlerine etkili ve taraflı bağlılığı” olarak açıklamaktadır. Yazar örgütsel bağlılığın var olması halinde çalışanların işin niteliğini doğrudan arttırmaya yöneleceklerinin altını çizmektedir. Hatta araştırmacı, örgütsel bağlılığın var olduğu organizasyonlarda, işyerindeki eşyaların bile daha özenli kullanılacağı görüşündedir (Demirkol, 462).

2.4.1. Örgütsel Bağlılığın Çalışan ve İşveren Açısından Önemi

Örgütsel bağlılığın pozitif yönlü olması, kişinin içinde olduğu kurumdan hoşnut olduğunu tarif etmektedir. Bu da her anlamda çalışmanın olumlu olduğu anlamına gelmektedir. Örgütsel bağlılığın olduğu ortamlarda kurum içi çatışmalar azalmaktadır. Çatışmaların neticesinde, toplam faydayı en fazla getiren yol tercih edilmektedir ve genel olarak çalışanlar kurumun çıkarlarını, kendi çıkarlarının önünde tutmaktadırlar. Bu da aslında doğal olarak kurumda şeffaflığı oluşturmaktadır (Demirkol, 462).

Örgütsel bağlılığa sahip çalışanlar ile diğerlerinin iş, iş süreçleri ve müşterilere karşı tavırları birbirlerinden hayli farklıdır. Bağlılığa sahip kişiler, işyerleri kendilerininmiş gibi hareket etmekte, toplam kazançtan ödün vermemekte ancak bir o kadar da yapıcı bir tavır sergilemektedirler. Örgütsel bağlılık söz konusu olduğunda birey örgütün çıkarlarını da kendi çıkarları kadar önemsemeye başlamakta ve toplam fayda durumuna göre kararlar almaya özen göstermektedir. Kuşkusuz bu durum, iş ortamını benimsemiş çalışanlar anlamına gelmektedir ve işveren için de bir güvence niteliğindedir (Saari ve Judge, 396).

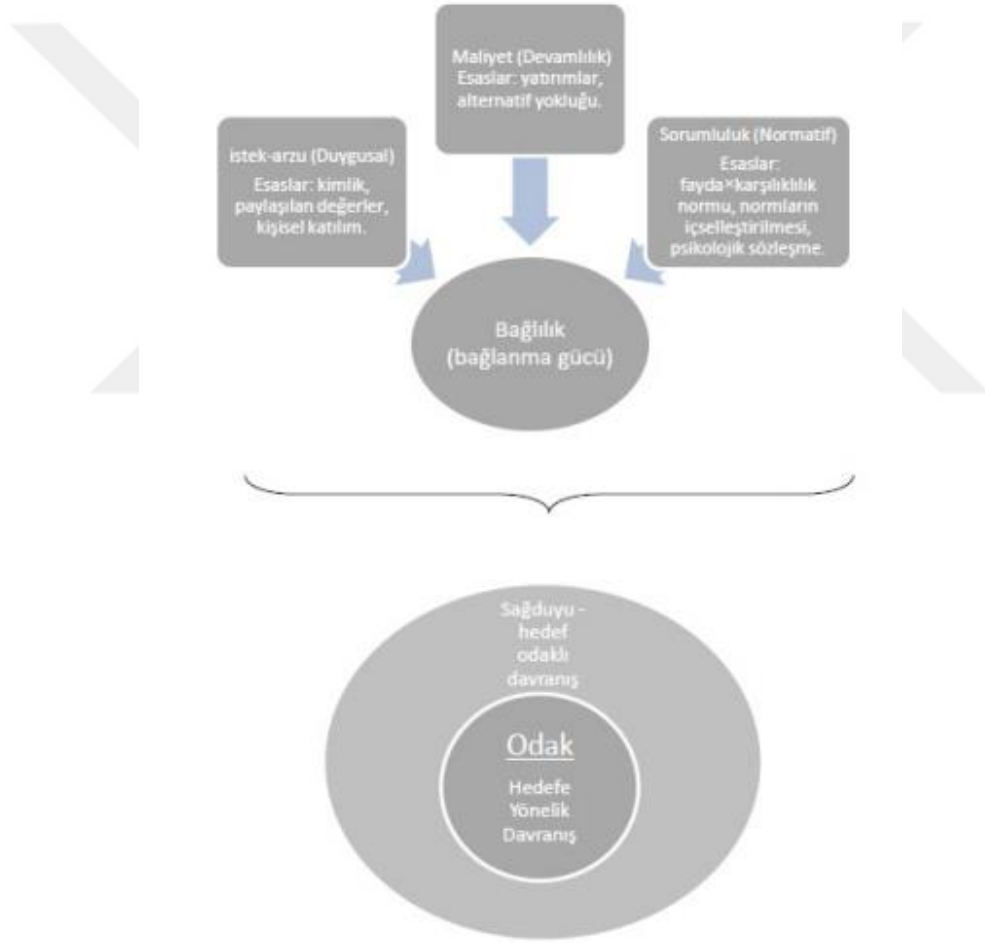
Örgütsel bağlılığa sahip çalışanlar buradan ayrılma düşüncesine sahip olmayacaklardır. Fakat çalışanlarda örgütsel bağlılığın var olması, sadece işten ayrılma davranışı üzerinde değil, işe geç kalma ve işten ayrılma niyeti üzerinde de, negatif bir etkiye sahiptir ve bu yönü ile de hem örgütün toplam faydası hem de yöneticiler açısından önemlidir (Yıldız Bağdoğan ve Sarpbalkan, 340).

Örgütsel bağlılık çalışanda doğal bir “daha iyi olma” çabasını da beraberinde getirmektedir. Kişi, kendisinin verimli olması halinde örgütün de daha fazla kazanacağını ve bunun da yine kendisinin hedefleri için önemli olduğunu bilmektedir ve bu nedenle dışarıdan itici bir sebep olmasa da daha istekli biçimde çalışmakta ve kaynaklarını daha iyi değerlendirme isteğine girmektedir. Bunun temelinde aslında

örgütte karar alan mekanizmalara duyulan güven mevcuttur. Örgüt adına yapılan planların ve hedeflerin gerçekçi olduğundan şüphe yoktur ve çalışan bu hususta kendi üzerine düşeni yapmak istemektedir. Örgütün bir parçası olmak sevindiricidir ve buranın parçası olmaya devam etmek konusunda güçlü bir istek mevcuttur (Demirkol, 463).

2.4.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığı ortaya çıkararak faktörleri tanımlamadan önce, örgütsel bağlılık boyutlarını incelemekte fayda vardır. Allen ve Meyer, örgütsel bağlılığın alt boyutlarını şu şekilde sıralamaktadır (Yıldız Bağdoğan ve Sarpbalkan, 340):



Şekil 3. Örgütsel Bağlılık Boyutları

Kaynak: Selver Yıldız Bağdoğan ve Damla Sarpbalkan, (2017). *Çalışanların Örgütsel Bağlılığını Etkileyen Bir Faktör Olarak Dönüşümcü Liderlik Algısı*, Yönetim Bilimleri Dergisi, 15(30): 341

i. Duygusal Bağlılık:

Bu bağlılık boyutu, çalışanların istedikleri için örgütte kaldıkları bir bağlılık türüdür ve örgütler açısından tercih edilen bir bağlılıktır. Bu noktada çalışanların örgüt ile özdeşleştikleri görülmektedir. Örgütte olmaktan dolayı gurur ve mutluluk mevcuttur.

ii. Devamlılık Bağlılığı:

Çalışanların yaptığı fayda-maliyet analizi sonucunda, alternatif iş imknlarının olmaması nedeniyle örgüte bağlı kalmalarıdır.

iii. Normatif Bağlılık:

Çalışanların doğru olanın iş yerinde kalmak olduğunu düşünmeleridir. Burada kalmak bir yükümlülük haline gelmiştir. Uzun yıllar burada çalışan, emekliliği yaklaşan ya da daha iyi bir iş imkanı olmayan, bu örgüte fazla emek vermiş olan kişilerde bu bağlılık türünü görmek mümkündür.

3. İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, MAAŞ ve MAAŞ DIŞI HAKLAR İLİŞKİSİ

İş tatmini ve örgütsel bağlılık bir iş yerinde çalışanlara hissettirilmesi gereken iki önemli faktördür. Çalışanların yaptıkları işten tatmin olmaları, bu işi daha fazla severek yapmalarına, kendileri için hedefler belirlemelerine ve iş konusunda kendilerine güvenmelerine yardımcı olmaktadır.

Örgütsel bağlılık ise, işi detaylı şekilde öğrenmiş ve deneyim kazanmış çalışanların başka örgütlere gitmesini önleyen, onların kaybedilmesinin önüne geçerek örgütün bilgi ve entelektüel kaynaklarını kullanmaya devam etmesine fayda sağlayan kavramdır. İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında da çift yönlü bir ilişki mevcuttur. Bir çalışan yaptığı işten tatmin olduğunda ve emeklerinin karşılığını aldığına inandığında, bu örgütteki konforunu terk etmek istemeyecektir. Benzer şekilde, kendisini örgütte iyi hisseden ve buraya karşı bir sadakat duygusuna sahip olan çalışanlar, daha fazla nasıl fayda sağlayabilecekleri sorusuna sürekli olarak yanıt arayacaklar ve kendilerini yaptıkları işte daha başarılı hale getirmek için çaba harcayacaklardır.

Ancak hem örgütsel bağlılık hem de iş tatmini bireyseldir. Bunların sağlanması yalnızca birbirine bağlı değil, kişinin özelliklerine ve beklentilerine göre de değişkenlik göstermektedir. Pek çok şirket yüksek maaşlar ile çalışanlarını bağlayacaklarını ve onların sahip olduğu potansiyeli ortaya çıkaracaklarını düşünmektedirler. Ancak akıldan çıkarılmaması gereken en önemli konu, kişinin yalnızca maddi isteklerinin olmadığıdır. Örneğin kişi kendisini geliştirecek fırsatların peşinde olabilir. Ya da dengeli ve tatmin edici bir sosyal hayat isteği söz konusu olabilir. Bu noktada işletmelerin sağladığı yan hakların etkileri devreye girmektedir. Bu bölümde, iş tatmini, örgütsel bağlılık, maaş ve maaş dışındaki yan hakların arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu bağlamda güncel alan yazını taranmıştır.

3.1. Maaş Dışı Yan Haklar Tanımı

İnsanlar yaşamdaki ihtiyaçlarını karşılamak ve kendileri ile ailelerinin isteklerini yerine getirmek için çalışmaktadırlar. Çalışanlar, yaptıkları işin karşılığında belli bir ücret almaktadırlar ve buna ilişkin anlaşmalarını işe giriş

esnasında gerçekleştirmektedirler. Ancak kimi iş yerleri, çalışan memnuniyeti düzeyini arttırmak, çalışanların hayatını kolaylaştırmak, ihtiyaçlarını karşılamak ve onların daha sosyal ve performansı yüksek bireyler haline gelmeleri için, maaş vermenin yanında çeşitli olanaklar oluşturmaktadırlar. Örneğin çalışanların işe kolay gidip gelmelerini sağlayan servis imkanları, iş yerinde verilen yemek olanakları, spor ve sosyalleşme için verilen ek ücretler ya da başka kuruluşlar ile yapılan çözüm ortaklıkları, özel günlerde verilen hediyeler, çekler ve benzer uygulamalar en fazla rastlanan maaş dışı yan haklardır.

Kimi işletmeler çalışanlarının ailelerine de bu olanakları sunmaktadır. Ya da devletin dışında, sağlık sorunlarını engellemek ve çalışanlarının kendilerini veya ailelerini daha fazla güvende hissetmeleri için ek sağlık sigortaları sistemlerine üyelik gerçekleştirmektedirler. Bazı iş yerleri, çalışanların sosyalleşmesi için, onlar ve aileleri için çeşitli düzenli etkinliklere katılmaları için fırsatlar oluşturmaktadırlar. Yeni nesil maaş dışı yan haklardan biri de online para kullanımı ya da online üyeliklerdir. Örneğin işyerleri çalışanlarının internet üzerinden harcayabilecekleri sanal çekler hediye etmektedirler. Bununla birlikte prim ödemeleri ya da verilen mesleki ya da meslek dışı eğitimler de bu haklar arasında sayılabilecektir. Maaşın yanı sıra verilen ve çalışanın memnuniyetini, iş ve örgüte olan sadakati ile performansını arttıran her türlü ek hak, maaş dışı yan hak olarak tanımlanabilecektir (Yıldızeli, 7).

Maaş dışı yan haklar denildiğinde yalnızca çalışırken elde edilen ve kişinin yaşam standartlarını yükselten gelirler akla getirilmemelidir. Çalışanın geleceğini garanti altına alan haklar da maaş dışındaki yan haklar arasındadır. Örneğin iş yerinde, çalışanlara özel emeklilik planlarının yapılması, izin kullanımı, tazminat haklarının yasal alt tabanda değil, hak edilen yönde hesaplanması, iş dengesinin iyi oluşturulması, çalışana esnek çalışma saatlerinin ya da ortamının sunulması, çalışanların müşteri ve diğer çalışanlar ile iletişimi için hizmetlerin ve imkanların verilmesi (cep telefonu gibi), ulaşım için olanakların oluşturulması (çalışana araç verilmesi, servis hizmetlerinin oluşturulması gibi) ve hatta park yerinin ya da kuruma ait kütüphanenin ücretsiz kullanımı da maaşın yanı sıra verilebilecek yan haklar arasında olabilecektir. Kimi işletmelerde çalışanlara kardan pay alma hakları ya da çok küçük düzeyde ortaklıklar verilmektedir. Kimi şirketler sanal para uygulamaları

ile çalışanların internet üzerinde yatırım veya alış veriş yapmalarına olanak tanımaktadır. Bazı şirketlerde ise iş dışında çalışanların yönetebileceği çeşitli projelerin yapılmasına olanak tanınmakta, bu sayede çalışana hem deneyim, hem bilgi ve başarı hem de motivasyon kazandırılmaktadır. Bu haklar, çalışanın yalnızca işe ve maaşa bağlanmasını değil, yaptığı diğer aktivitelere ve haklara bağlanmasına da yardımcı olan ve iş ile şirketi cazip hale getiren fırsatlardır (Baş, 75; Podgursky, 71).

3.1.1. Maaş Dışı Yan Hak Örnekleri

İnsanların maaşlarının yanı sıra, aldıkları çeşitli yan haklar vardır. Bunların en bilindik örnekleri, bu çalışmanın anket kısmında da yer alan, yol ve yemek imkanlarıdır. Kimi işletmelerde daha yaygın olarak ek hak için alış veriş imkanları verilmektedir. Örneğin şirketin çözüm ortaklarının çalışanları diğer şirketlerden alış veriş yapma ya da hizmetlerinden indirimli yararlanma hakkı verilebilmektedir. Spor yapma, market alış verişi, çeşitli eğitim ve seminerlere katılma bunlar arasında ilk sıradakilerdir. Bunlarla birlikte, çeşitli sigorta paketleri ile çalışanların ve ailelerinin kendilerini bu işyerinde çalışarak daha güvende hissetmeleri sağlanmaktadır. Kimi şirketlerin çalışanlarına yeni nesil teknolojileri deneme imkanı sağlaması da maaş dışı yan haklar olarak görülebilecektir. Çalışanlar bu sayede ilgilendikleri konulardaki gelişmeleri takip etme ve bunları deneyimleme şansı bulmakta ve kendilerini geliştirme fırsatı yakalamaktadırlar. Tüm bunların yanında, çalışanlara eğitim ve staj imkanları sağlanmakta ve onların entelektüel birikimleri arttırılmaktadır. Kimi şirketler yüksek lisans ve doktora yapan çalışanlarına maddi destek sağlarken kimileri bunun için ek izinler vermektedir. Bazı işletmelerin ise dil öğrenimini teşvik etmek amacı ile dil kurslarına çalışanlarını kayıt ettirdikleri ya da ve hatta çalışanlarını yurt dışına yolladıkları görülmektedir (Capital, 2004).

3.2. Yaşam Standartları ve Gelir İlişkisi

İşletmeler, belirli amaçların gerçekleşmesi için bir araya gelen ve iş bölümü yapan insanların kurduğu sistematik topluluklardır. Her ne kadar teknoloji ve otomasyon söz konusu olsa da, bir örgütün insansız olması beklenemeyecektir. Bu nedenle insan faktörünün, örgütün başarısı ve sürekliliği üzerindeki etkisi tartışılmaz bir konudur.

Kişilerin memnuniyetleri, başarıları, entelektüel birikimleri, motivasyon düzeyleri, iş yapabilme becerileri, sadakatleri, kültür, eğitim ve bilgi birikimleri, sistem oluşturma ve karar verme becerileri, kriz yönetimine ilişkin deneyimleri ve pek çok unsurları bir örgütü örgüt haline dönüştüren önemli etkenlerdir. Bu nedenle kişilerin tüm bu potansiyellerini kullanmaları için uygun koşulların oluşturulması, yeteneklerin keşfedilerek buna uygun işlere, uygun personellerin yönlendirilmesi ve buralarda çalışanların yaşam standartlarının yükseltilerek, sorunlardan uzak biçimde, kendilerini ve dikkatlerini verdikleri işe yönlendirmelerine olanak tanınması bir zorunluluktur (Yıldırım ve Demirel, 134). Pek çok modern ve başarılı örgütün, çalışanlarını memnun etmenin ve onların yaşam standartlarını geliştirmenin, işe de olumlu şekilde yansıdığı keşfettiği ve buna ilişkin uygulamalar yaptığı görülmektedir. Dünya genelinde başarılı olan işletmelerin, insan kaynağını doğru kullanmak, çalışanlarını mutlu bireyler haline getirmek ve onların yaşam standartlarını yükselterek yaptıkları işin de standartlarını yükseltmiş olmak gibi ortak noktaları mevcuttur (Bayrak Kök, 292).

İnsanların yaşam standartlarını etkileyen en önemli faktörlerin başında, elde ettikleri gelir vardır. Gelirin yüksek olması, kişiye istediklerini satın alma gücü verecektir. Bu da kişinin kendisini daha mutlu, verimli ve performansı yüksek hissetmesine yardımcı olmaktadır. Özellikle işletmeler arasında artan rekabet, onların çalışanlarını daha fazla memnun etmek istemesi ile sonuçlanmaktadır.

Kuşkusuz bu da çalışanlara daha fazla ücret ya da ücretin yanı sıra yan hakların verilmesi anlamına gelmektedir. İşletme yönetimleri, çalışanlarının yaşamsal tatminini arttırarak onların daha verimli bireyler olmaları için çaba harcamaktadırlar. Çünkü emeğinin karşılığını alamadığını düşünen çalışanlar hem işyerlerinde mutsuz olacaklar hem de yaşamlarını sürdürme konusunda zorlandıkları ve isteklerini yerine getiremedikleri için psikolojik ve sosyal sorunlar yaşayacaklardır. Ayrıca, ücret, çalışanların örgüt içindeki görece pozisyonunu ve yaptığı işin diğer işler ile kıyaslanınca örgüt amaçlarına ulaşmada ne derecede başarılı olduğunu belirleyen bir göstergedir. Bu açıdan bakıldığında örgütte kişinin başarılı hissetmesi ve örgütü başarılı bir kurum olarak görmesi de maaşa ve alınan ek haklara bağlıdır demek mümkündür. Gelecekte işletmenin başarılı olmayacağını

düşünen bir çalışan, kendi geleceğinden de endişe duyacak, yaşam standartlarını geliştirmek için ek çaba göstermeyecektir (Yıldırım ve Demirel, 135).

Yaşam standartları, doyum, iş tatmini ve örgüte bağlılık kavramları, kişinin hayalleri ve elde etmek istedikleri ile doğrudan ilişkilidir ve bu nedenle hem kişisel, hem de çok yönlü kavramlardır. Bu kavramların olumlu ve yüksek düzeyde hissedilmesi, çalışanların motivasyonunu yükseltmekte ve daha fazla örgütsel kazanç anlamına gelmektedir. Çalışanları motive olmuş ve iyi performans gösteren işletmelerde, maddi kazanç daha yüksek olacak, bu durum gelirlere ve yaşam standartlarına da pozitif yönlü yansiyacak ve bu döngü devam edecektir (Baş, 71).

3.3. Örgüte Bağlılık ve Maaş Dışı Yan Haklar İlişkisi

İşletmelerin çalışanlarını yetiştirmeleri ve onların örgüt ile bağ kurmaları gerekmektedir. Çalışanların başka şirkete gitmeleri var olan insan gücünün kaybedilmesi anlamına gelirken, başka şirkete bilgi ve müşteri akışına da neden olabilmektedir. Bu yüzden örgüte bağlılığın sağlanması ve bunun devamlılığından emin olunması çok önemlidir. Baş, çalışanların örgüte bağlılığının nasıl sağlanabileceği sorusuna yanıt aramak için hazırladığı çalışmada, çalışanların örgütte değer görmek istediklerini görmüştür.

Çalışanlar, değer gördüklerini, elde ettikleri gelir ve haklar ile ölçümlemekte ve kendilerini diğer şirketlerdeki aynı/benzer pozisyonlardaki diğer çalışanlar ile kıyaslamaktadırlar. Kendilerinin daha az gelir elde ettiklerini fark etmeleri halinde, bu örgütte değerli olmadıklarına dair fikirler oluşturmaktadırlar. Ancak bu noktada gelirin yalnızca maaş olarak düşünülmemesi gerektiğinin de altı çizilmelidir. Çalışanlar, yalnızca maaş değil, maaşlarının yanında çeşitli haklara da sahip olmak istemektedirler. Bu hakların varlığı, onların örgüt ile daha fazla bağ kurmalarına yardımcı olmaktadır (Baş, 71).

Genellikle maaş alan çalışanların çoğunluğu orta gelir düzeyindeki insanlardır. Kuşkusuz asgari ücret çalışanlar ve yöneticilerin maaş ve gelirleri farklılık gösterse de, genellikle bir işletmeyi ayakta tutan personel orta düzeyde gelire sahiptir. Bu personel, benzer eğitim ve deneyime sahip oldukları için hem birbirleri hem de yöneticiler ile bir rekabet içindedirler. Bu, yaşam standartlarını

benzetmeye çalışma konusunda da hissedilen bir durumdur. Bir şirketin, tüm çalışanlarına eşit ve yüksek maaş vermesi mümkün olmayacaktır. Ancak herkesi benzer haklar altında toplamak, eşitliğin hissedilmesi konusunda oldukça önemlidir (Podgursky, 72).

3.4. İş Tatmini ve Maaş Dışı Yan Haklar İlişkisi

İş tatmini, kişinin, çalıştığı iş yerinde olmaktan ve burada yaptığı işten duyduğu memnuniyeti ifade etmektedir. Yaptığı işten memnun olmayan kişilerin kısa sürede duygusal ve fiziksel sorunlar yaşaması kaçınılmaz hale gelmektedir. Bu sorunlar kişinin sosyal yaşamını da olumsuz etkilemekte, kişi giderek daha az potansiyele sahip olmakta ve bunun da çok daha azını kullanabilir hale gelmektedir (Bayrak Kök, 296).

Çalışanların yaptıkları işten mutlu olmaları ve bu işyerinde kalmak istemeye devam etmeleri için maaşlarının yanı sıra, işverenlerinden/işyerlerinden beledikleri diğer beklentilerin de karşılanması önemlidir. Baş, 2014 yılında perakende sektöründe faaliyet gösteren mağazaların çalışanları ile görüşerek hazırladığı çalışmasında, personelin, iş yerinde kalmaktan memnun olmak için patrandan kendilerini motive etmelerini istediklerini görmüştür. Motivasyonun nasıl sağlanacağına ilişkin verilen cevaplarda ise başarının ödüllendirilmesi için hakların olması gerektiğine dair görüşlerin oldukça fazla olduğu fark edilmiştir. Yani çalışanlar, işyerlerinde, iş tanımlarında yer alan görevleri yerine getirdiklerinde, diğerlerinden daha fazla fayda sağlamaları halinde bunun fark edilmesini ve maaşlarının yanında çeşitli ödüller ile takdir edilmeyi beklemektedirler. Pek çok çalışana işveren olmaları halinde kendilerini nasıl motive edecekleri konusunda sorulan sorulara, “ulaşım masraflarının karşılanmasını sağladım” ve “prim konusunda iyileştirmeler yaptım” şeklinde yanıt vermişlerdir ki bu yanıtlar maaş dışı yan hakların bir personeli ne kadar motive edeceğini göstermektedir. Personelin motivasyon için beklentisi daha fazla maaş değil, maaş dışında verilen ek haklardır (Baş, 84).

İş tatmininin sağlanması için çalışanların beklentisi yalnızca ücret iyileştirilmesi değildir. İş tatmini bireyseldir ve maaşın yanı sıra bireysel özelliklere uygun şekilde memnun edilmiş olmayı da gerektirmektedir. Örneğin bir çalışanın, işi

ile ilgili teknolojik gelişmeleri takip etme isteği mevcutsa, iş ortamının bunu sağlaması için uygun olması önemlidir. Kendisini yaptığı iş konusunda geliştirmek isteyen personele, rutin bir iş verildiğinde ve kendisini gösterebileceği fırsatlar yaratılmadığında, personel bu imkanları sağlayacak farklı işletmelerin arayışlarına girecektir. Böyle bir durumda, personelin projeler üretebileceği, başarılı olması halinde ödüllendirileceği ya da mesleğine ilişkin eğitimler alacağı çeşitli aktivitelerin sağlanması lazımdır. Kendisine verilecek olan, maaştan bağımsız bu hakların, onun kendi potansiyelini keşfetmesine olanak sağlayacağı unutulmamalıdır. Böylelikle çalışan birey, kişisel ihtiyaçlarının da tatmin edildiği bir ortamda çalışıyor olmanın keyfini hissedecek, farklı sorunlar yaşasa bile bu durum işyerine bağlılığını azaltmayacaktır (Yıldızeli, 54).

Bayrak Kök tarafından yapılan bir araştırmada, öğretim görevlisi olarak çalışan kimselerin en önemli sorunlarından birinin maaş beklentilerinin, aldıkları ücretten daha yüksek olduğudur. Ancak bu kişiler, girişimci bir yapıya sahip olduklarında, maaşları düşük olsa bile çalıştıkları kurumun kendilerine tanıdığı ek haklardan dolayı daha fazla iş tatmini yaşamaktadırlar. Örneğin, araştırmaları için kendilerine fiziksel, sosyal ve maddi imkanlar yaratılması, maaştan çok daha fazla öneme sahip olabilmektedir. Kimi araştırma görevlileri ya da akademik personel, kendi derslerinde farklı öğretim metodolojilerini kullanmalarına olanak veren bir kurumda olmak istemektedirler. Bu personelin çoğu, diğer üniversiteler ile iş birliği yapma fırsatlarının olmasını istemektedirler (Bayrak Kök, 310). Buradan bakıldığında personele yaratılan fırsatların, onun iş tatmin düzeyini etkilediği daha net anlaşılacaktır. Bir personeli genellikle maaşın beklenenden az olması değil, ona kendisini gerçekleştirme imkanının verilmemesi daha fazla olumsuz etkilemektedir.

Örgütlerde işten tatmin olunması için çalışanların yaptıklarının karşılığını aldıklarına inanmaları gereklidir. Bunun sağlanması için de pek çok şirkette ödüllendirme yöntemlerinden faydalanılmaktadır. Ödüllendirme yönetimi; “bir örgütün ihtiyaç duyduğu kişileri hizmete alıp, kuruluşta kalmasını sağlayarak, aynı zamanda da bu kişilerin motivasyonunu ve çabasını artırarak, örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olan stratejileri, politikaları ve sistemleri geliştirme ve uygulamaya koyma sürecidir” (Karatepe, 123). Bu da doğrudan iş tatminini etkilemektedir. Ödüller, maaşın yanında verilen çeşitli haklardır. Genellikle parasal

değildir. Ancak çalışanın ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik verilmektedirler. Örgütler, ödüllendirme yönetiminde iki önemli nedene odaklanırlar. Birincisi; örgütün ücret ve ödüllendirme yönetimi kapsamında yaptığı her türlü ödemenin maliyetini, çalışanın kazanç ve verimliliği ile karşılaştırması, ikincisi ise örgütün yaptığı ödemeyi çalışanın işi ile ilgili davranış ve gayretine bakarak değerlendirmesi ve yaptığı işten duyulan memnuniyetin hissedildiğini anlamasıdır (Karatepe, 123).

3.5. Konuyla İlgili Örnek Çalışmalar

İşletmelerin çalışanlarına maaş dışında yan haklar vermeleri, onların yaşam standartlarını geliştirmeleri, örgüte daha fazla bağlanmaları ve sadakatlerinin artması, iş tatmin düzeylerinin yükselmesi ve daha fazla çaba göstermeleri gibi avantajları beraberinde getirmektedir. Bununla birlikte, çalışanların memnuniyet düzeylerinin artması, işyerinin çalışan sirkülasyonunun azalması ve kalifiye personelinin buraya bağlanması anlamına geleceğinden, bilgi kaynağını elinde tutmasına da yarar sağlamaktadır. Kimi işletmelerin, maaş dışı yan hakları ile başka firmalardan iyi yetişmiş personel için cazibe merkezi haline geldiğini de söylemek lazımdır. Yani gelişmiş olan şirketlerin yetenek çekmek ve yeteneği elde tutmak için maaş dışında çalışanlarına çeşitli imkanlar yarattığı da görülmektedir (Özer, 9 ve 14).

Aydoğan ve arkadaşları, çalışanların sosyal yaşamlarındaki beklentilerini yerine getirebilmelerinin iş ortamında kendine güvenleri konusunu da yakından ilgilendirdiği görüşü üzerine bir araştırma yapmışlardır. Buna göre çalışanlar, diğer meslektaşları ya da ofisteki farklı çalışanlar ile kendilerini sosyal hayat bakımından kıyaslamaktadırlar. Özellikle genç çalışanlar, bunu yaparken, sosyal hayat veya imkanlar konusunda, diğerlerinden daha kötü durumda olduklarına inandıklarında, iş yerlerinin onlara yeterli ve hak ettikleri düzeyde maaş vermedikleri kanısına kapılabilmektedirler. Bu durum işyerine olan bağlılığı ve burada çalışma isteğini negatif yönde etkilemektedir. Oysa çalışanlara iş dışında kaliteli zaman geçirebilecekleri imkanlar verildiğinde, bu durum kıyaslamaya gerek duymamalarını sağlayacaktır. Ayrıca zihinsel ve bedensel bir gelişim anlamına gelecektir. Bu bağlamda iş yeri de daha fazla maaş ödeyerek yüksek personel maliyetlerine gerek duymadan çalışan memnuniyetini artırma olanağı bulacaktır (Aydoğan ve ark., 20).

Baş tarafından 2014 yılında giyim sektöründe çalışanların maaş dışı hakları ve elde ettikleri gelir düzeylerinin işi yapma faaliyetleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışmada giyim sektöründe faaliyet gösteren perakende mağazalarındaki çalışanlar ile görüşülmüştür. Bu çalışanlar, maaş dışında, kendileri için mağazada indirim yapılması, satışları karşılığında prim verilmesi, özel günlerde hediyeler verilmesi gibi maaş dışı yan hakların, onlarda daha fazla sadakat duygusu oluşturduğunu göstermişlerdir. Öyle ki, bu tür durumlarda çalışanlar iş tanımlarında yazılı olan tüm faaliyetleri eksiksiz şekilde yerine getirme gayreti göstermeye başlamaktadırlar. Ayrıca, mağazaya ait ürün ve eşyaları kendi eşyaları gibi benimseyip koruma altına almaktadırlar (Baş, 88-89). Buradan hareketle maaş dışında verilen yan hakların kişilerin iş yerlerindeki sistemi geliştirmesi için üstün çaba harcamasını kolaylaştıran bir etken olarak karşımıza çıktığını söylemek mümkün olacaktır. Çalışanlara maaş dışında hakların verilmesi, onların da maaş almayı hak etmek için yaptıkları işten daha fazlasını yapmaya başlamaları olarak etkisini göstermektedir.

Yıldızeli tarafından 2002 yılında yapılan çalışmada bankacılık sektörü çalışanlarının maaş dışında elde ettikleri hakların neler olduğu ve bunların, onların çalışma sistemine ve performanslarına nasıl yansıdığı sorusuna yanıt aranmıştır. Buna göre bankacılık sektöründe en fazla uygulanan maaş dışı yan hakların ek ücret ödemesi, sosyal imkanlar ve meslek içi ya da dışı eğitimler ve kendini geliştirme seçenekleri olduğu tespit edilmiştir. Çalışma sonuçlarına göre çalışanların, maaş dışında yan haklar elde ettikçe, iş yerleri tarafından daha fazla değer gördüklerine dair inançları pekişmektedir. Eğitim ve kendini geliştirmeye yönelik fırsatlar, çalışanların özgüvenlerini arttırmakta ve onların kendilerine yatırım yapıldığına inanmalarına olanak sağlamaktadır. Ücrete ilişkin yan hakların olması, mesaiye kalma, iş için seyahat etme gibi, motivasyon ve performans düşüren faaliyetleri daha istekli yapmalarını beraberinde getirirken, sosyal hayata yönelik yan hakların varlığı daha zinde olmalarını, birlikte işyeri dışında vakit geçirmelerini ve işletme ve oradaki diğer personel ile daha güçlü bir bağ kurmalarını sağlamaktadır. Çalışmada elde edilen bulgular, çalışanların, aynı sektördeki diğer çalışanlar ile kendilerini, gelirlerini ve yan haklarını kıyasladığını da göstermiştir. Bu bağlamda, personelin iş yerini terk etmemesi ve yetişmiş personelin rakiplere kaptırılmaması için yan

hakların daha fazla olması gerekliliği yeniden ortaya çıkmaktadır (Yıldızeli, 31-47-54).

Yıldırım ve Demirel, çalışanlara verilen ücretin ve yan hakların etkileri konusunda yaşam standartları konusuna değinmişlerdir. Yazarlar, bir örgütte verilen ücret ve hakların o örgütün başarısının bir göstergesi olduğunu söylemektedirler. Çok kazanan bir örgüt, çalışanlarına da daha fazla ücret verme şansına sahiptir. Çalışanlar kendi aldıkları ücretlerin ve maaş dışındaki yan hakların az olması halinde, örgütün başarısız olduğunu düşünmeye başlamaktadırlar. Bu düşünce kendi geleceği hakkında endişe duymaları ve geleceğe ilişkin yatırım yapmalarını da engellemektedir. Örneğin bir çalışan araba satın almak istiyor ancak gelecekte hala çalıştığı şirketin var olacağına inanmıyorsa, borca girmek konusunda tereddüt yaşayacak ve bu isteğini karşılamayı erteleyecektir. Dolayısıyla bu durum zamanla işten soğuma, örgüte yabancılaşma gibi etkiler de gösterebilmektedir. İş tatmini de negatif yönde etkileneceğinden, örgütlerin çalışanlarının ücretlerini doğru ve adil şekilde hesaplamaları önemlidir (Yıldırım ve Demirel, 135).

Podgursky, öğretmenler özelinde yaptığı çalışmasında, maaş dışı yan hakların öğretmenlerin devlet ya da özel okulda çalışmaya yönelik tercihlerini dahi değiştirdiğini fark etmiştir. Genellikle devlette çalışan öğretmenlerin daha fazla yan hakka sahip olması ve bunun devlet güvencesi altında tutulması, maaş düşük olsa bile burada çalışmak konusunda daha fazla istek yaratmaktadır. Çalışmada, yan hakları fazla olan öğretmenlerin, daha istekli şekilde çalıştıkları, öğrencilerine daha fazla zaman ayırmaktan çekinmedikleri, mesleki konulardaki gelişmelere daha fazla dikkat ettikleri de görülmüştür. Yazar, bir öğretmenin doktorluk ya da avukatlık gibi diğer mesleklere göre daha az maaşa sahip olmasına karşın bu mesleği seçmesinin ve severek yapmasının altında da yan hakların olduğunu savunmaktadır. Öğretmenlerin daha kısa çalışma saatlerinin olması, öğle yemeklerinin çoğunlukla kurumları tarafından karşılanması, ek ders ücretlerinin varlığı, sınavlarda görev alan öğretmenlere ek ücretlerin ödenmesi gibi hakların varlığı mesleği de cazip hale getiren unsurlardır (Podgursky, 72-73).

Karatepe, çalışanların takım çalışması gerçekleştirmeleri konusunda da maaş dışı yan hakların olumlu etkilerinin olduğuna değinmiştir. Başarı neticesinde ödül elde edilmesi için takım çalışmalarına yatkınlık görülmeye başlanmaktadır. Ayrıca

Çalışanlar birbirleri ile ortak sosyal etkinliklere katıldıklarında aralarındaki bağ da güçlenecek ve daha etkin bir iletişim söz konusu olacaktır. Takım halinde çalışılması ve ortak çıkarlar için ortak bir çaba gösterilmesi, hem bireysel hem de örgütsel başarıyı da beraberinde getirmektedir. Ayrıca örgüt kültürünün oluşturulması ve güdülenme yaratılması hususunda da bunun etkisi oldukça büyüktür (Karatepe, 123).

4. UYGULAMA

Çalışmanın bu bölümünde alan yazınından elde edilen bilgiler ile çalışanların görüşlerinin kıyaslanması amaçlanmıştır. Yapılan anket uygulaması, bunların istatistiksel sonuçları ve yorumlara yer verilmiştir.

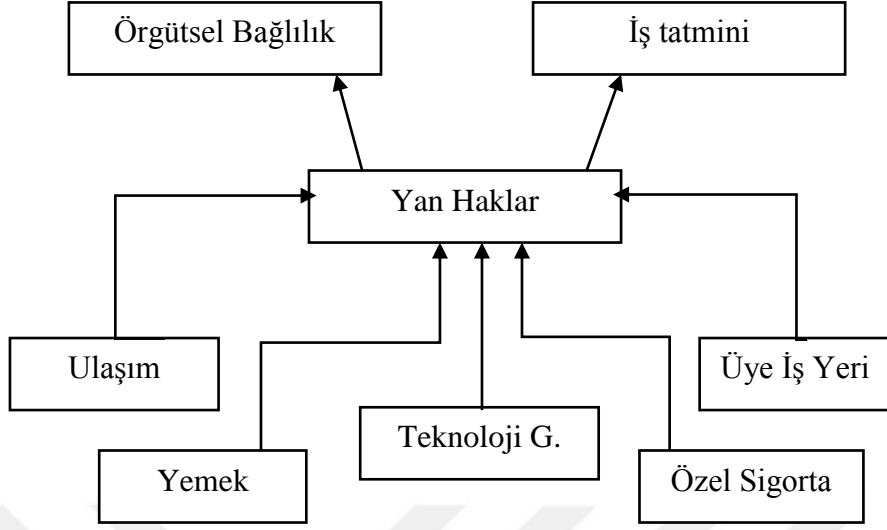
4.1. Problem

Maaş dışı yan haklar ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında ilişki var mıdır?

4.2. Çalışmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmada temel amaç, çeşitli demografik değişkenlere ve örgütsel faktörlere göre kişilerin maaş dışı yan haklardan memnuniyet duyma oranlarının değişip değişmediğini kavramaktır. Örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramları ile yan haklar arasında herhangi bir ilişki olup olmadığını ortaya çıkarmaktadır.

4.3. Araştırmanın Modeli



Şekil 4. Araştırma Modeli

Hipotezler:

H1: Şirketin Ulaşım imkanları ile Yan Haklar arasında bir ilişki vardır.

H2: Şirketin Yemek imkanları ile Yan Haklar arasında bir ilişki vardır.

H3: Şirketin Teknolojik Gereksinim imkanları ile Yan Haklar arasında bir ilişki vardır.

H4: Şirketin Özel Sigorta imkanları ile Yan Haklar arasında bir ilişki vardır.

H5: Şirketin Üye İş Yeri imkanları ile Yan Haklar arasında bir ilişki vardır.

H6: Yan Haklar ile Örgütsel Bağlılık arasında bir ilişki vardır.

H7: Yan Haklar ile İş Tatmini arasında bir ilişki vardır.

4.4. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, İstanbul'daki iş gücünü temsil eden 4.015.000 kişi oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise İstanbul ilinde ikamet 15 yaş ve üzeri

383 kişiden oluşmaktadır. Evrenin büyüklüğü 4.015.000 kişi ve yüzde 5 hata payı ile çalışılmak istenmesi koşulları altında, anket çalışmasının için en az 383 denekle görüşülmesi yeterli olmaktadır. Dolayısıyla 383 denekten oluşan araştırmamızın örnekleme yüzde 95 güven aralığında \pm %5 hata payı içermekle birlikte hipotezlerimiz üzerine kanı oluşturulabilecek düzeydedir.

Çalışma 15 yaş ve üzeri, İstanbul'da ikamet eden, kentin iş gücü potansiyelini temsil eden rastgele seçilen katılımcılar ile gerçekleştirilmiştir. Belli bir çalışan kitlesinin olmaması ve onların çalıştıkları sektörlerin bilinmemesi sınırlılıktır. Bu bağlamda, “mavi yakalar”, “beyaz yakalar”, “doktorlar” gibi bir genelleme yapılamayacaktır.

4.5. Uygulama

Çalışmanın uygulama bölümünde çalışan, işsiz ve işverenlerden oluşan ve rast gele seçilen 383 kişilik bir gruba anket uygulaması yapılmıştır. Bu uygulama esnasında İş tatminini ölçeği(Smith ve arkadaşları tarafından geliştirilen “İş Tanımlayıcı Endeks” (The Job Descriptive Index) (Imparota, 1972). Ergin (1997), tarafından Türkçe’ ye “Betimlemesi Ölçeği” olarak çevrilmiştir.) ve Duygusal bağlılık ölçeği(Allen ve Meyer(1990) tarafından geliştirilen ve Wasti (2000) tarafından Türkçe’ ye uyarlanan altı maddenin yer aldığı duygusal bağlılık ölçeği) kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS istatistik programında analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

4.5.1. Verilerin Analizi

Araştırmada kullanılan veriler bilgisayar ortamına aktarılarak SPSS 24.0 yardımıyla çözümlenmiştir. Araştırmada öncelikle çalışanlara ilişkin demografik özelliklerin dağılımını gösteren frekans tablosuna yer verilmiştir.

Aşağıdaki tabloda anket katılımcılarının medeni durumları, cinsiyet ve eğitim durumlarına ait kişi sayıları ve yüzdeleri verilmiştir. Ankete katılanların; %54,8’i evli ve %45,2’si bekar, %41,8’i kadın ve %58,2’si erkektir. Ankete katılanların eğitim durumu incelendiğinde ise %11,5’inin lise mezunu, %79,9’unun lisans mezunu ve %8,6’sının ise lisansüstü eğitime sahip olduğu görülmektedir.

Medeni Durum		Cinsiyet		Eğitim	
Evli	210 (%54,8)	Kadın	160 (%41,8)	Lise	44 (%11,5)
Bekar	173 (%45,2)	Erkek	223 (%58,2)	Lisans	306 (%79,9)
				Lisans Üstü	33 (%8,6)

Tablo 1

Aşağıdaki tabloda anket katılımcılarının çalışma durumu ve yaş bilgisi için kişi sayıları ve yüzdeleri verilmiştir (yaş değişkeni için kişiler 30 altı ve 30 üstü olarak iki gruba ayrılmıştır). Ankete katılanların; %79,9'u bir kurum veya kuruluşta çalışmaktadır ve %16,7'si işsizdir. Ayrıca ankete katılanların %3,4'ünün kendi iş yeri vardır. Anket katılanların %45,7'si 30 yaşın altındadır ve %54,3'ü 30 yaşın üstündedir.

Çalışma Durumu	Yaş	
	<30	30>
Evet	306 (%79,9)	175 (%45,7)
Hayır	64 (%16,7)	208 (%54,3)
Kendi işyerim var.	13 (%3,4)	

Tablo 2

Tablo-3'te 6. ve 11. sorular arası verilen cevapların sayıları ve yüzdeleri verilmiştir. Tabloya göre anket katılımcılarının çoğunluğu (%27,7 (106 kişi)'si) çalıştığı şirketin ulaşım durumu ile ilgili “ idare eder” seçeneğini işaretlemiştir. Katılımcıların çoğunluğu (%30,8'i) şirketin yiyecek-içecek konusunda sağladığı imkanları “kötü” olarak değerlendirmiştir. Şirketin teknolojik imkanlar sağlamasını ise katılımcıların çoğunluğu (%31,1'i) “idare eder” olarak değerlendirmiştir. Ayrıca katılımcıların çoğunluğu şirketin sağladığı “özel sağlık sigorta imkanlarını”, “üye iş yeri konusunda sağladığı imkanları” ve “sağlanan yan haklar imkanlarını” idare eder olarak değerlendirmişlerdir.

Sorular	İmkan Sağlamıyor	Çok Kötü	Kötü	İdare Eder	İyi	Çok İyi	Ortalama	Standart Sapma
6. Şirketinizin ulaşım konusunda sağladığı imkanları puanlar mısınız?	64 %16,70	28 %7,30	94 %24,50	106 %27,70	77 %20,10	14 %3,70	3.79	1.327
7. Şirketinizin yiyecek içecek konusunda sağladığı imkanları puanlar mısınız?	16 %4,20	39 %10,20	118 %30,80	103 %26,90	52 %13,60	55 %14,40	3.54	1.271
8. Şirketinizin teknolojik gereksinimler(bilgisayar, telefon, yazılım vb.) konusunda sağladığı imkanları puanlar mısınız?	37 %9,70	29 %7,60	111 %29,00	119 %31,10	70 %18,30	17 %4,40	3.66	1.745
9. Şirketinizin özel sağlık sigortası konusunda sağladığı imkanları puanlar mısınız?	102 %26,60	17 %4,40	52 %13,60	130 %33,90	16 %4,20	66 %1,20	3.45	1.563
10. Şirketinizin üye iş yeri konusunda sağladığı imkanları puanlar mısınız?	71 %18,50	23 %6,00	82 %21,40	126 %32,90	30 %7,80	51 %13,30	2.68	1.033
11. Genel olarak düşündüğünüzde şirketinizin çalışanlara sağladığı yan hakları nasıl değerlendirirsiniz?	0 %0,00	53 %13,80	111 %29,00	142 %37,10	61 %15,90	16 %4,20	2.66	1.018

Tablo 3

Tablo-4'te 12. ve 17. sorular arası verilen cevapların sayıları ve yüzdeleri verilmiştir. Tabloya göre katılımcıların çoğunluğu; “Mesleğimin geri kalan kısmını bu kurumda geçirmekten çok mutluluk duyardım.”, “Bu kuruma karşı ‘duygusal bağlılık’ hissetmiyorum.” ve “Bu kurumda kendimi ‘ailenin bir parçası’ gibi hissetmiyorum.” sorularına “orta” derecede katılıyorum cevabını vermişlerdir. Ayrıca katılımcıların çoğunluğu; “Bu kurumun problemlerini sanki benim kendi problemlerimmiş gibi hissediyorum.”, “Kurumuma karşı güçlü bir ‘aitlik’ duygusu hissetmiyorum.” ve “Bu kurum benim için çok büyük kişisel anlam ifade ediyor.” Sorularına “katılmıyorum” cevabını vermiştir.

Sorular	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta	Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Ortalama	Standart Sapma
12. Mesleğimin geri kalan kısmını bu kurumda geçirmekten çok mutluluk duyardım.	42	141	121	62	17	2,68	1.042
	%11	%36,80	%31,60	%16,20	%4,40		
13. Bu kurumun problemlerini sanki benim kendi problemlerimmiş gibi hissediyorum.	44	140	109	74	16	2,66	1.026
	%11,50	%36,60	%28,50	%19,30	%4,20		
14. Kurumuma karşı güçlü bir 'aitlik' duygusu hissetmiyorum.	46	136	117	70	14	3,26	1.006
	%12%	%35,50	%30,50	%18,30	%3,70		
15. Bu kuruma karşı 'duygusal bağlılık' hissetmiyorum.	19	65	133	131	35	3,26	1.007
	%5	%17	%34,70	%34,20	%9,10		
16. Bu kurumda kendimi 'ailenin bir parçası' gibi hissetmiyorum.	20	62	135	131	35	2,67	1.019
	%5,20	%16,20	%35,20	%34,20	%9,10		
17. Bu kurum benim için çok büyük kişisel anlam ifade ediyor.	42	140	121	63	17	2,67	1.088
	%11	%36,60	%31,60	%16,40	%4,40		

Tablo 4

Aşağıda 18. ve 35. sorular arasındaki verilen cevapların sayıları ve yüzdeleri verilmiştir. Tabloda en yüksek yüzdeler alanlar işaretlenmiştir. Tabloya göre katılımcıların;

- %33,9'u, "İşimin beni her zaman meşgul etmesi bakımından" kararsız olduğunu
- %29,2'si, "İşimin toplumda 'saygın bir kişi' olma şansını bana vermesi bakımından" kararsız olduğunu
- %34,2'si, "Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından" kararsız olduğunu
- %36,3'ü, "Yöneticinin, karar alırken çalışanların fikrini alması bakımından" memnunum olduğunu
- %35,5'i, "İşimin bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden" kararsız olduğunu
- %44,1'i, "Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi, işe yaradığımı hissetmem yönünden" memnun değilim olduğunu
- %46'sı, "Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden" memnun değilim olduğunu
- %48,8'si "İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden" kararsız olduğunu
- %45,4'ü "Terfi imkanının olması yönünden" kararsız olduğunu
- %49,1'i "Kendi görüş ve kanaatlerimi rahatça kullanma olanağı vermesi yönünden" memnunum olduğunu
- %45,4'i, "Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden" memnunum olduğunu
- %46'ı, "Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden" kararsız olduğunu
- %45,7'si "Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden" memnun değilim olduğunu
- %46'sı, "Yaptığım işin bazen çok anlamsız olduğunu hissetmem yönünden" kararsız olduğunu
- %48,3'ü, "Birlikte iş yaptığımız kişilerin yetersiz olmasından dolayı, daha çok çalışmak zorunda kalmam yönünden" memnun değilim olduğunu

- %46'sı “Yöneticilerin, çalışanlarının hislerini, duygularını önem vermesi bakımından” kararsız olduğunu
- %45,7'si “Çalıştığım kurumda işin çok fazla olması yönünden” memnun değilim olduğunu
- %45,7'si “İş yerimde kendimi huzurlu ve güvenli hissetmem bakımından” kararsız olduğunu belirtmiştir.



Sorular	MESLEĞİMDEN	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum	Ortalama	Standart Sapma
18	İşimin beni her zaman meşgul etmesi bakımından	57 % 14,90	115 % 30,00	130 33,90%	58 % 15,10	23 % 6,00	2.73	1.165
19	İşimin toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından	62 % 16,20	110 % 28,70	112 % 29,20	69 % 18,00	30 % 0,80	2.71	1.039
20	Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	47 % 12,30	119 % 31,10	131 % 34,20	69 % 18,70	17 % 4,40	2.67	1.079
21	Yöneticinin, karar alırken çalışanların fikrini alması bakımından	61 % 15,90	104 27,20%	59 % 15,40	139 36,30%	20 % 5,20	2.67	1.076
22	İşimin bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	57 % 14,90	112 % 29,20	136 % 35,50	56 % 14,60	22 % 5,70	2.73	0.987
23	Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi, işe yaradığımı hissetmem yönünden	44 % 11,50	169 % 44,10	102 % 26,60	50 % 13,10	18 % 4,70	2.72	1.003
24	Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden	45 % 11,70	176 % 46,00	101 % 26,40	37 % 9,70	24 % 6,30	2.64	0.935
25	İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden	49 % 12,80	99 % 25,80	187 % 48,80	35 % 9,10	13 % 3,40	2.54	0.911
26	Terfi imkanının olması yönünden	48 % 12,50	128 % 33,40	174 % 45,40	18 % 4,70	15 % 3,90	2.62	0.919
27	Kendi görüş ve kanaatlerimi rahatça kullanma olanağı vermesi yönünden	48 % 12,50	105 % 27,40	29 % 0,60	188 % 49,10	13 % 3,40	2.55	0.919
28	Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden	48 % 12,50	127 % 33,20	18 % 4,70	174 % 45,40	16 % 4,20	2.72	0.997
29	Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	45 % 11,70	102 % 26,60	176 % 46,00	37 % 9,70	23 % 6,00	2.72	1.001
30	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	45 % 11,70	175 % 45,70	101 % 26,40	39 % 10,20	23 % 6,00	2.72	0.999
31	Yaptığım işin bazen çok anlamsız olduğunu hissetmem yönünden	45 % 11,70	101 % 26,40	176 % 46,00	38 % 9,90	23 % 6,00	2.59	0.907
32	Birlikte iş yaptığımız kişilerin yetersiz olmasından dolayı, daha çok çalışmak zorunda kalmam yönünden	47 % 12,30	185 % 48,30	113 % 29,50	25 % 6,50	13 % 3,40	2.72	0.999
33	Yöneticilerin, çalışanlarının hislerini, duygularını önem vermesi bakımından	45 % 11,70	101 % 26,40	176 % 46,00	38 % 9,90	23 % 6,00	2.72	0.999
34	Çalıştığım kurumda işin çok fazla olması yönünden	45 % 11,70	175 % 45,70	102 % 26,60	38 % 9,90	23 % 6,00	2.72	1.004
35	İş yerimde kendimi huzurlu ve güvenli hissetmem bakımından	45 % 11,70	102 % 26,60	175 % 45,70	37 % 9,70	24 % 6,30	2.75	1.040

Tablo 5

Sonraki sayfadaki tabloda 36. ve 42. sorular arası verilen cevapların sayıları ve yüzdeleri verilmiştir. Tabloda “işimin bu yönünden ne kadar memnunum?”

başlığı altındaki sorular için en yüksek yüzdeler alanlar işaretlenmiştir. Tabloya göre katılımcıların %34,5'i (çoğunluğu) "Toplumda bir yer edinme imkânı" bakımından kendini "kararsız" hissetmektedir. Katılımcıların "Bu işte ilerleme imkânım", "Çalışma koşulları", "Çalıştığın bölümde kendini güvende hissetme", "Aldığım ücret" ve "Maaşların yatırılma düzeni" konularında da çoğunlukla "kararsız" oldukları tabloda görülmektedir. Ayrıca katılımcıların %31,6'sı (çoğunluğu) "Sürekli bir işe sahip olma imkânı" durumundan "memnun olmadıklarını" belirtmişlerdir.

Sıra	Sorular	Hiç memnun değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum	Standart Sapma	Ortalama
36	Toplumda bir yer edinme imkânı	43	118	132	71	19	2.77	1.039
		% 11,20	% 30,80	% 34,50	% 18,50	% 5,00		
37	Bu işte ilerleme imkânım	40	119	136	66	22	2.77	1.086
		% 10,40	% 31,10	% 35,50	% 17,20	% 5,70		
38	Sürekli bir işe sahip olma imkânı	45	121	119	74	24	2.77	1.040
		% 11,70	% 31,60	% 31,10	% 19,30	% 6,30		
39	Çalışma koşulları	39	121	133	68	22	2.74	1.063
		% 10,20	% 31,60	% 34,70	% 17,80	% 5,70		
40	Çalıştığın bölümde kendini güvende hissetme	45	122	124	71	21	2.76	1.060
		% 11,70	% 31,90	% 32,40	% 18,50	% 5,50		
41	Aldığım ücret	43	120	127	71	22	3.04	1.116
		% 11,20	% 31,30	% 33,20	% 18,50	% 5,70		
42	Maaşların yatırılma düzeni	36	84	132	92	39	1.54	0.498
		% 9,40	% 21,90	% 34,50	% 24,00	% 10,20		

Tablo 6

Tablo-7'de 6-11 arası sorular için korelasyon analizi yapılmıştır. Aşağıdaki tablo incelendiğinde;

- Yan haklar ve ulaşım arasında pozitif yönde ilişki ($r = .562$) olduğu görülmektedir. Yani ulaşım imkanı arttıkça yan hak memnuniyeti de pozitif yönde artar.
- Yan haklar ve yiyecek içecek imkanı arasında pozitif yönde ilişki ($r = .742$) olduğu görülmektedir. Yani yiyecek içecek imkanı arttıkça yan hak memnuniyeti de pozitif yönde artar.
- Yan haklar ve teknolojik imkanlar arasında pozitif yönde ilişki ($r = .844$) olduğu görülmektedir. Yani teknolojik imkanlar arttıkça yan hak memnuniyeti de pozitif yönde artar.

- Yan haklar ve özel sağlık sigortası imkanı arasında pozitif yönde ilişki ($r = .546$) olduğu görülmektedir. Yani özel sağlık sigortası imkanı arttıkça yan hak memnuniyeti de pozitif yönde artar.
 - Yan haklar ve üye iş yeri imkanları arasında pozitif yönde ilişki ($r = .361$) olduğu görülmektedir. Yani üye iş yeri imkanı arttıkça yan hak memnuniyeti de pozitif yönde artar.
- Bu sonuçlar en fazla ilişkinin olduğu durumlar için yazıldı. Ayrıca 6-11 soruları arasında hepsi kendi arasında pozitif yönlü ilişkilidir.

Correlations								
		Yan Haklar	Üye	Özel Sağlık Sigortası	Teknoloji	Yiyecek	Ulaşım	
Spearman's rho	Yan Haklar	Correlation Coefficient	1.000	.361**	.546**	.844**	.742**	.562**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000	.000
		N	383	383	383	383	383	383
	Üye İşyeri	Correlation Coefficient	.361**	1.000	.483**	.454**	.338**	.307**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.000	.000
		N	383	383	383	383	383	383
	Özel Sağlık Sigortası	Correlation Coefficient	.546**	.483**	1.000	.491**	.439**	.251**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.000
		N	383	383	383	383	383	383
	Teknoloji	Correlation Coefficient	.844**	.454**	.491**	1.000	.575**	.518**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.000	.000
		N	383	383	383	383	383	383
	Yiyecek	Correlation Coefficient	.742**	.338**	.439**	.575**	1.000	.418**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.	.000
		N	383	383	383	383	383	383
	Ulaşım	Correlation Coefficient	.562**	.307**	.251**	.518**	.418**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.
		N	383	383	383	383	383	383

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 7

12-17 aralığındaki sorulara faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda KMO değeri 0.853 olarak bulunmuş ve verilerin faktör analizi yapmak için uygun olduğu görülmüştür. 12-17 sorularının faktör sayısına ait bilgi aşağıdaki tabloda gösterildiği gibidir. Tabloda 12-17 soruları için tek faktör oluşturulmuştur. Bu faktör tek başına %82.139 oranında 12-17 sorularını temsil etmektedir ve bu oran

oldukça iyidir. Bu faktör Örgütsel Bağlılık faktörü olarak adlandırılır. 18-35 arası soruların ortalaması alınıp tek sonuca indirgenmiştir. Bu faktör iş tatmini faktörü olarak adlandırılmıştır.

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.928	82.139	82.139	4.928	82.139	82.139
2	.682	11.364	93.503			
3	.213	3.543	97.045			
4	.140	2.337	99.383			
5	.032	.535	99.917			
6	.005	.083	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Tablo 8

Yan haklar- örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişki (korelasyon)

Aşağıdaki tabloda yan haklar örgütsel bağlılık ve iş tatmini arası sorular için korelasyon analizi yapılmıştır. Aşağıdaki tablo incelendiğinde;

- Yan haklar ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ilişki ($r = .696$) olduğu görülmektedir. Yani yan hak memnuniyeti arttıkça örgütsel bağlılık da pozitif yönde artmaktadır.
- Yan haklar ve iş tatmini arasında pozitif yönde ilişki ($r = .768$) olduğu görülmektedir. Yani yan hak memnuniyeti arttıkça iş tatmini de pozitif yönde artmaktadır.
- İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ilişki ($r = .518$) olduğu görülmektedir. Yani iş tatmini arttıkça örgütsel bağlılıkta pozitif yönde artmaktadır.

Correlations					
			Yan Haklar	Örgütsel Bağlılık	İş Tatmini
Spearman's rho	Yan Haklar	Correlation Coefficient	1.000	.696**	.768**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000
		N	383	383	383
	Örgütsel Bağlılık	Correlation Coefficient	.696**	1.000	.518**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000
		N	383	383	383
	İş Tatmini	Correlation Coefficient	.768**	.518**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.
		N	383	383	383

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 9

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Örgütler, belirli amaçların gerçekleşmesi için bir araya gelen ve aralarında iş bölümü olan, kendi içlerinde çeşitli kurallara sahip insanlar topluluğudur. Her örgütün kendi amacı mevcuttur ve özellikle kar amacı taşıyan örgütler arasında ciddi bir rekabet söz konusudur. Çalışanların yeterliliği, mutluluğu ve performansı, örgütün başarısını doğrudan etkilemektedir ve bu işletmelerin sürdürülebilirliği de yine bu faktörlere bağlıdır. Hali hazırda yetişmiş olan, işi konusunda eğitilmiş ve deneyimli personelin, kendi potansiyelini açığa çıkarabilmesi, diğerleri ile takım çalışması gerçekleştirmesi ve örgüte karşı sadakat ile memnuniyet duygusuna sahip olması şirketlerin varlığını korumaları, başarılı olmaları ve maddi açıdan kazanç elde etmeye devam etmeleri için hayati öneme sahiptir.

Örgütler, başarılarının, personellerinin iş tatmini ve bağlılığına bağlı olduğunu fark ettiklerinden bu yana, onların nasıl memnun edileceğine dair araştırmalar yapmaya başlamışlardır. Kimi örgüt, yeteneklere göre iş paylaşımı yaptırırken, kimileri etkin bir iletişim ve etkileşim ortamı yaratmakta, kimileri ise demokratik bir örgüt ortamı oluşturmaktadır. Genellikle tüm bu faktörlerin aynı anda yaratılması önemlidir. Ancak elbette yeterli değildir.

Çalışanların aldıkları maaşın yanı sıra çeşitli haklara sahip olması, onların başka örgütlerde iş aramalarını engelleyecek, kendilerini örgütte daha değerli hissetmelerini sağlayacaktır. Bu ek imkanlar, yemek, yol, sağlık sigortası, prim gibi çok bilinen haklar olabildiği gibi, teknolojik destek, iletişim desteği, sosyal aktivite, eğitim imkanları gibi de karşımıza çıkabilmektedir. Podgursky, maaşın yanında verilen ek hakların, çalışanların performanslarını doğrudan etkilediğini, hatta meslek seçiminde bile etkili olduğunu düşünmektedir (Podgursky, 72). Yıldırım ve Demirel, çalışanların maaş dışındaki ek haklar ile daha fazla sosyal imkana sahip olduklarını ve bu sayede hem potansiyellerini kullanmak için motive olduklarını hem de birbirleri ile bu sayede daha fazla bağ kurduklarını belirtmektedirler (Yıldırım ve Demirel, 135). Aydoğan ve arkadaşları, çalışanların sosyal yaşamlarındaki beklentilerini yerine getirebilmelerinin iş ortamında kendine güvenleri konusunu da yakından ilgilendirdiği görüşündedirler. Bu bağlamda çalışanların özgüvenleri yükselecek ve yaptıkları iş konusunda kendilerine güvenleri artacaktır.

Alan yazını incelemesinden anlaşıldığı üzere maaş dışında yan hakların sunulması, örgüte bağlılığı ve iş tatminini doğrudan etkilemektedir ki bu bulgu birinci ve ikinci hipotezi doğrulamaktadır. Çalışanların pek çoğu elde ettikleri maaş dışında, yan hakların da işlerini severek yapıyor olmalarını etkilediği görüşündedirler. Literatürdeki bilgilerin geçerliliğinin incelenmesi bakımından çalışanların görüşlerini içeren bir uygulama da yapılmıştır.

Çalışmanın uygulama bölümünde, İstanbul ilinde ikamet eden 15 yaş üstü 383 kişi ile görüşülmüştür. Bunların 160'ı kadın, 223'ü erkektir. Katılımcıların yüzde 45.2'si bekar, yüzde 54.8'inin evli; katılımcıların 45.7'sinin 30 yaş altı, 54.3'ünün 30 yaş üstü olduğu görülmektedir. Bu kişilerin yüzde 11.5'i lise, yüzde 79.8'u lisans ve yüzde 8.6'sı lisansüstü eğitime sahiptir.

Rastgele seçilen katılımcıların yüzde 79.9'u aktif olarak çalışırken, yüzde 16.7'si işsiz, yüzde 3.4'ü ise işveren statüsündedir.

Uygulamada çalışan katılımcılara, iş yerlerinde uygulanan maaş dışı ek haklara ilişkin sorular yöneltilmiş ve yan haklar konusunda imkâna sahip olup olmadıkları ve bu imkanları nasıl değerlendirdiklerine ilişkin sorular yöneltilmiştir. Buna göre çalışanların yüzde 83.3'ünün ulaşım hakkına sahip olduğu, yüzde 16.7'sinin ise böyle bir hak elde etmediği görüşmüştür. Ulaşım olanağına sahip olan çalışanların yüzde 7.3'ü çok kötü, yüzde 24.5'i verilen imkânı kötü, yüzde 27.7'si idare eder, yüzde 20.1'i iyi ve yüzde 3.7'si çok iyi olarak değerlendirmiştir. Aynı çalışanlara iş yerlerinde sunulan yiyecek-içecek hakkına ilişkin yöneltilen sorular karşısında, yüzde 4.2'lik dilimin bu imkâna sahip olmadığı görülmüştür. Çalışan ve yiyecek-içecek hakkına sahip olanların yüzde 41'i bu hizmetin kötü ve çok kötü olduğunu düşünürken, yüzde 59'u idare eder, iyi ve çok iyi olarak değerlendirmektedir. Bu sonuçlar, üçüncü hipotezi de doğrulamaktadır. Rastgele seçilen çalışanlardan edinilen bilgiler, işyerlerinde en yaygın olarak verilen maaş dışı yan hakların ulaşım ve yiyecek-içecek hakkı olduğunu göstermektedir. Yan hakları genel olarak düşündüğünüzde nasıl değerlendirirsiniz sorusuna katılımcıların İmkan Sağlamıyor şikkını işaretleyen bulunmazken, yüzde 13,8'i Çok Kötü, yüzde 29'u Kötü, yüzde 37,1'i İdare Eder, yüzde 61'i İyi ve yüzde 16'sı Çok İyi cevaplarını verdiği gözlemlenmiştir.

Günümüzde İstanbul trafiğinin yoğunluğu da göz önünde bulundurulduğunda çalışanların iş yerlerine ulaşım imkanları onlar için oldukça önemli bir konu olarak yer almaktadır. Gerek maddi açıdan, gerekse konfor ve güven açısından yeterli ulaşım imkanlarının sağlanması çalışanların oldukça memnuniyet duyabileceği bir hizmet olacaktır. Yapılan uygulama çalışmasında da görüldüğü üzere Ulaşım imkanlarının sağlanması yada arttırılması çalışanların yan haklar üzerindeki düşüncelerini pozitif yönde etkilemektedir. H1 hipotezinin doğruluğu kanıtlanabilmektedir.

Günlük mesai süresi çoğu şirkette 10-12 saat arası değişmektedir. Bir günün 10-12 saatini iş yerinde geçiren kişinin en önemli ihtiyaçlarından biri de yiyecek-içecek ihtiyacıdır. Çalışanların verimli çalışabilmeleri için yeterli düzeyde beslenebilmeleri gerekmektedir ve bu ihtiyacın kurum tarafından düzgün bir şekilde karşılanması onlar için ayrı bir memnuniyet olacaktır. Yapılan uygulama çalışmasında da görüldüğü üzere Yiyecek-İçecek imkanlarının sağlanması yada arttırılması çalışanların yan haklar üzerindeki düşüncelerini pozitif yönde etkilemektedir. H2 hipotezinin doğruluğu kanıtlanabilmektedir.

Teknolojik imkanlar geliştikçe işler daha kısa sürelerde halledilebiliyor, çalışanların işleri kolaylaşıyor. Örnek olarak eskiden günlerce süren muhasebe hesapları, artık günümüzde bilgisayar uygulamaları ile çok kolay bir şekilde halledilebilmektedir. Teknolojik imkanlar hata yapma oranını azaltacak olup iş verimliliğini arttıracak gibi işleri kolaylaştırması açısından da çalışanları memnu edecektir. Yapılan uygulama çalışmasında da görüldüğü üzere Teknolojik gereksinimlerin sağlanması yada arttırılması çalışanların yan haklar üzerindeki düşüncelerini pozitif yönde etkilemektedir. H3 hipotezinin doğruluğu kanıtlanabilmektedir.

Özel hastane fiyatlarının çok yüksek olduğu ve insanların sağlık ihtiyaçları için ödeyebileceği ücretin yüksek olabileceği düşünüldüğünde Özel Sağlık Sigortası imkanları çalışanlar için oldukça önemlidir. Kişinin Özel Sağlık Sigortası sayısını arttıramaz fakat sağladığı imkanlar arttırılabilir. Yapılan uygulama çalışmasında da görüldüğü üzere Özel Sağlık Sigortası imkanlarının sağlanması yada arttırılması çalışanların yan haklar üzerindeki düşüncelerini pozitif yönde etkilemektedir. H4 hipotezinin doğruluğu kanıtlanabilmektedir.

İhtiyaçları doğrultusunda yada keyfi bütün insanlar bir şeyler satın alır. Satın alırken fiyat en önemli etkenlerden biridir. Peki bize özel indirim yada kampanyalar olsa tercih etmez miydiniz? Günümüzde kurumlar diğer kurumlarla ile anlaşmalar yapıp çalışanlarına ekstra indirim imkanı sağlayıp çalışanlarının memnuniyetlerini üst seviyelere çekmeyi de hedefliyorlar. Bu imkanlar da çalışanların oldukça hoşuna gidiyor ve ihtiyaçlarını bu imkanlarla karşılıyorlar. Yapılan uygulama çalışmasında da görüldüğü üzere Üye İş Yeri imkanlarının sağlanması yada artırılması çalışanların yan haklar üzerindeki düşüncelerini pozitif yönde etkilemektedir. H5 hipotezinin doğruluğu kanıtlanabilmektedir.

5 hipotezi bir arada toparlayarak söylemek gerekirse, ulaşım, yiyecek-içecek, teknoloji, özel sağlık sigortası ve üye iş yeri imkanlarının yan haklara olan düşüncüyü pozitif yönde etkilediği görülmektedir.

Tezimizin temel çıkış noktası olarak araştırdığımız yan haklar, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiye baktığımızda ise (H6 ve H7) aralarında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Yan hakların artırılması çalışanın örgüte bağlılığını arttıracığı gibi iş tatmini de arttıracaktır. Yapılan uygulama çalışmasında da bu açıkça görülmektedir.

Sonuç olarak kurumların çalışanlara çeşitli yan haklar sağlamanın, kurum açısından oldukça önemli olduğu görülmektedir. Maalesef günümüzde gerek işverenler gerekse çalışanlar tarafından pek fazla önem gösterilmeyen yan hakların kendileri için sanıldığından çok daha etkili olduğu çalışmamızda ortaya konmuştur. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini üzerine çalışmalar sürdüren yada sürdürmek isteyenlere maaş dışı yan hak konularının üzerinde durmasını tavsiye edebiliriz.

EK1: ANKET FORMU

T.C. İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞVEREN VE ÇALIŞANLAR İÇİN MAAŞ DIŞI YAN HAKLARIN ÖNEMİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ANKET SORU FORMU

ERDEM YÜCESAN

Sayın Katılımcı,

Bu araştırma, İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans programı dahilinde; 1410014005 numaralı öğrenci Erdem Yücesan'ın “İŞVERENLER VE ÇALIŞANLAR İÇİN YAN HAKLARIN ÖNEMİ” adlı tez çalışması için yapılmıştır. Yan Haklar konusunda doğru verilere erişilebilmesi ve yorumlanabilmesi için anketi doğru olarak doldurmanızı rica ediyorum. Ankette sorularımız çoktan seçmelidir. Şıklardan cevabınızı içeren şıkkı yada en yakın olduğunu düşündüğünüz şıkkı işaretleyiniz. Eğer ki şıklardan hiçbiri sizin düşüncenizi ifade etmiyorsa soruyu boş bırakınız. Ankette isim, soyadı, çalıştığınız kurumun ismini yazmanıza gerek yoktur. Bu anket sonucunda verilen bilgiler kimseye açıklanmayacaktır. Bu araştırma ile ilgili veriler tamamen istatistiksel ortamda ve toplu olarak değerlendirilecek ve sorulara vereceğiniz cevaplar tez dışında başka hiçbir amaç için kullanılmayacaktır.

Çalışmama katkılarınız için teşekkür ederim . Saygılarımla.

Tez Sahibi

Erdem Yücesan

erdemycsn@gmail.com

1. Medeni durumunuz nedir?

Evli Bekar

2. Cinsiyetiniz nedir?

Kadın Erkek

3. Yaşınız nedir?

4. En son mezun olduğunuz program?

İlkokul Lise Lisans Lisansüstü

5. Çalışıyor musunuz?

Evet Hayır, işsizim. Kendi iş yerim var.

Not: Çalışmayanlar son işlerine göre cevap vermeleri gerekmektedir.

6. Şirketinizin ulaşım konusunda sağladığı imkanları puanlar mısınız?

0 İmkan sağlamıyor 1 Çok kötü 2 Kötü 3 İdare eder 4 İyi 5 Çok İyi

7.Şirketinizin yiyecek- içecek konusunda sağladığı imkanları puanlar mısınız?

0 İmkan sağlamıyor 1 Çok kötü 2 Kötü 3 İdare eder 4 İyi 5 Çok İyi

8. Şirketinizin teknolojik gereksinimler(bilgisayar, telefon, yazılım vb.) konusunda sağladığı imkanları puanlar mısınız?

0 İmkan sağlamıyor 1 Çok kötü 2 Kötü 3 İdare eder 4 İyi 5 Çok İyi

9. Şirketinizin özel sağlık sigortası konusunda sağladığı imkanları puanlar mısınız?

0 İmkan sağlamıyor 1 Çok kötü 2 Kötü 3 İdare eder 4 İyi 5 Çok İyi

10. Şirketinizin üye iş yeri konusunda sağladığı imkanları puanlar mısınız?

0 İmkan sağlamıyor 1 Çok kötü 2 Kötü 3 İdare eder 4 İyi 5 Çok İyi

11. Genel olarak düşündüğünüzde şirketinizin çalışanlara sağladığı yan hakları nasıl değerlendirirsiniz?

0 İmkan sağlamıyor 1 Çok kötü 2 Kötü 3 İdare eder 4 İyi 5 Çok İyi

Açıklama :

Aşağıda mesleğinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatlice okuyunuz.

Kurumunuzla ilgili olarak, o cümlede belirtilen durumla ilgili olarak ne derece katıldığınızı olduğunuzu karşılığın (x) işareti koyarak belirtiniz.

SEÇENEKLER:

1 Kesinlikle katılmıyorum.

2 Katılmıyorum.

3 Orta derecede katılıyorum.

4 Çoğunlukla katılıyorum.

5 Tamamen katılıyorum.

	1	2	3	4	5
12. Mesleğimin geri kalan kısmını bu kurumda geçirmekten çok mutluluk duyardım.					
13. Bu kurumun problemlerini sanki benim kendi problemlerimmiş gibi hissediyorum.					
14. Kurumuma karşı güçlü bir 'aitlik' duygusu hissetmiyorum.					
15. Bu kuruma karşı 'duygusal bağlılık' hissetmiyorum.					
16. Bu kurumda kendimi 'ailenin bir parçası' gibi hissetmiyorum.					
17. Bu kurum benim için çok büyük kişisel anlam ifade ediyor.					

Açıklama:

Aşağıda mesleğinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatlice okuyunuz.

Mesleğinizden, o cümlede belirtilen durumla ilgili olarak ne derece memnun olduğunuzu karşınıza (x) işareti koyarak belirtiniz.

Her cümleye cevap verirken; "Bu yönden işimden ne derece memnunuz?" diye kendinize sorunuz

MESLEĞİMDEN		(1) Hiç memnun değilim	(2) Memnun değilim	(3) Kararsızım	(4) Memnunuz	(5) Çok memnunuz
18	İşimin beni her zaman meşgul etmesi bakımından	()	()	()	()	()
19	İşimin toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından	()	()	()	()	()
20	Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	()	()	()	()	()
21	Yöneticinin, karar alırken çalışanların fikrini alması bakımından	()	()	()	()	()
22	İşimin bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	()	()	()	()	()
23	Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi, işe yaradığımı hissetmem yönünden	()	()	()	()	()

24	Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabileme şansını vermesi yönünden	()	()	()	()	()
25	İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden	()	()	()	()	()
26	Terfi imkanının olması yönünden	()	()	()	()	()
27	Kendi görüş ve kanaatlerimi rahatça kullanma olanağı vermesi yönünden	()	()	()	()	()
28	Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden	()	()	()	()	()
29	Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	()	()	()	()	()
30	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	()	()	()	()	()
31	Yaptığım işin bazen çok anlamsız olduğunu hissetmem yönünden	()	()	()	()	()
32	Birlikte iş yaptığımız kişilerin yetersiz olmasından dolayı, daha çok çalışmak zorunda kalmam yönünden	()	()	()	()	()
33	Yöneticilerin, çalışanlarının hislerini, duygularını önem vermesi bakımından	()	()	()	()	()
34	Çalıştığım kurumda işin çok fazla olması yönünden	()	()	()	()	()
35	İş yerimde kendimi huzurlu ve güvenli hissetmem bakımından	()	()	()	()	()

KAYNAKÇA

A. Steyn. (2010). *A comparative study to determine the impact of fringe benefits on job satisfaction and engagement*, Masters in Business Administration at the Potchefstroom Business School, North-West University

Abdulrahim Yıldırım ve Erkan Turan Demirel, (2015). *Ücret Tatmininin Yaşam Tatminini Belirleyici Etkisi Var Mı? Elazığ Banka Çalışanları Örneği*, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 25(2): 133-154

Alper Karapınar, (2008). *Endüstri Çalışanlarını Motive Eden Etmenlerin Maslow ve Herzberg'in Kuramına Göre İncelenmesi*, T.C. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji, İnsan Bilimleri ve Felsefe Yüksek Lisans Programı, Yüksek Lisans Tezi

Antero Vahapassi, (2011). *İş Sağlığı ve Güvenliği, Türkiye'de İşyerlerinde İş Sağlığı ve Güvenliği Koşullarının İyileştirilmesi Projesi*, MESS/AB Çalıştayı 28-29 Eylül, 2011, Zonguldak, Ereğli

Barbara A. Sypniewska, (2014). *Evaluation of Factors Influencing Job Satisfaction*, Vizja Press&IT, 8(1): 57-72

Benjamin Artz, (2018). *Fringe Benefits and Job Satisfaction*, Working Paper, University of Wisconsin – Whitewater

Brikend Aziri, (2011). *Job Satisfaction: A Literature Review*, Management Research and Practice, 3(4): 77-86

Bülent Akyüz ve Müfide Şule Eren, (2013). *Hizmetkar Liderlik Davranışlarının Eğitim Sektörü Üzerindeki Etkisine Yönelik Teorik Bir Çalışma*, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 8(2): 191-205

Davuthan Günaydın (2015). *İnsana Yakınsır İş: Türkiye Açısından Bir Değerlendirme*, The Journal of Academic Social Science Studies, 37: 123-148

Enver Aydoğan, Pelin Erden, Yunus Bıyık ve Dursun Bingöl, (2017). *Örgütsel Yaşamda Beş Faktör Kişilik Özellikleri Açısından Sosyal Karşılaştırma Yönelimi:*

Akademisyenler Üzerinde Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 17(33): 19-29

Ersen Öz, (2014). *İlaç Sektöründe Kişisel Satış Yönetimi ve İlaç Tanıtım Uzmanlarının İş Tatmin Düzeyleri Üzerine Ankara'da Uygulamalı Bir Çalışma*, T.C. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi

Halil Yıldız, (Tarih Yok). *Çalışma Üzerine Sosyolojik Perspektif*, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, 58: 129-161

İbrahim Ethem Başaran, (1998). *Örgütsel Davranış*, Gül Yayınları

Lala Rukh, Saddam Akber Abbasi ve Muhammad Choudhary, (2015). *Analysis of factors affecting employee satisfaction: A case study from Pakistan*, Work Journal, 52(1):137-152

Lise M. Saari ve Timothy A. Judge, (2004). *Employee Attitudes and Job Satisfaction*, Human Resource Management, 43(4): 395–407

Koçel, Tamer, İşletme Yöneticiliği, 13.Baskı, İstanbul, Beta Yayınları, 2011.

M. Hanifi Ercoşkun ve Ahmet Nalçacı, (2005). *Öğretimde Psikolojik İhtiyaçların Yeri ve Önemi*, Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi, 11: 353-370

Mary A. Blenegen, (1993). *Nurses' job satisfaction: a meta-analysis of related variables*, Nurs Res. 42(1):36-41

Michael John Podgursky, (2003). *Fringe Benefits, There is more to compensation than a teacher's salary*, Education Next, <https://www.researchgate.net/publication/287669317>

Nihal Samsun, (2017). *Çalışmanın değişen anlamı ve güncel durumuna ilişkin tartışmalar*, Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi, 3(3): 160-210

Oğuz Türkay, (2015). *Çalışma Yaşamı Kalitesinin İş Memnuniyeti ve Bağlılık Üzerine Etkileri: Seyahat Acentaları Üzerine Bir Araştırma*, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 22(1): 239-256

Ömer Faruk Demirkol, (2017). *Factors Affecting the Level of Organizational Commitment of Accountants*, Journal of Current Researches on Business and Economics, 7(2): 461-476

Öznur Aşan ve Esra Erenler, (2008). *İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi*, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(2): 203-216

Sebahat Bayrak Kök, (2006). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 20(1): 291-307

Sedat Kula ve Bekir Çakar, (2015). *Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Bağlamında Toplumda Bireylerin Güvenlik Algısı ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki*, Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 6(12): 191-210

Selma Karatepe, (2005). *Ödüllendirme Yönetimi: Örgütlerde Güdülemeye Duyarlı Bir Yaklaşım*, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 60 (4): 117-132

Selver Yıldız Bağdoğan ve Damla Sarpbalkan, (2017). *Çalışanların Örgütsel Bağlılığını Etkileyen Bir Faktör Olarak Dönüşümcü Liderlik Algısı*, Yönetim Bilimleri Dergisi, 15(30): 335-352

Sinem M. Yıldızeli, (2002). *An Analysis of Pay and Benefits As Motivational Tools In The Banking Sector & IT Sector in Turkey*, T.C. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Human Resources Management and Development Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi

Ssegawa Godfrey, (2014). *Factors Influencing Employee Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance: A Case Study of Unilever Kenya*, Masters in Business Administration, United States International University

Tuğray Kaynak, (1990). *Organizasyonel Davranış*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İ.İ.E Yayın No:117

Yeliz Baş, (2014). *Perakende Giyim Mağazalarında Çalışan Satış Temsilcilerinin Motivasyon Etkileyicileri Üzerine Nitel Bir Çalışma*, Balkan Sosyal Bilimler Dergisi, 3(5): 69-93