

**T.C.
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**KATILIM BANKASI ÇALIŞANLARININ İŞ STRESİ VE İŞ
TATMİNİ ALGILARININ X VEYA Y KUŞAĞI ÖZELLİKLERİ
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İSTANBUL ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Ubeydullah SUCU**

**Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Murat TUNÇBİLEK**

**Karabük
EYLÜL/2019**

**T.C.
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**KATILIM BANKASI ÇALIŞANLARININ İŞ STRESİ VE İŞ
TATMİNİ ALGILARININ X VEYA Y KUŞAĞI ÖZELLİKLERİ
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İSTANBUL ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Ubeydullah SUCU**

**Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Murat TUNÇBİLEK**

**Karabük
EYLÜL/2019**

İÇİNDEKİLER


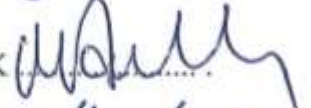

İÇİNDEKİLER	1
TEZ ONAY SAYFASI.....	3
DOĞRULUK BEYANI	4
ÖNSÖZ	5
ÖZ	6
ABSTRACT.....	7
ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ.....	8
ARCHIVE RECORD INFORMATION	9
KISALTMALAR	10
ARAŞTIRMANIN KONUSU	11
ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	11
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	12
ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ.....	13
EVREN VE ÖRNEKLEM	13
KAPSAM VE SINIRLILIKLAR/KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER	14
GİRİŞ	15
1. BİRİNCİ BÖLÜM	17
İŞ STRESİ VE İŞ TATMİNİ	17
1.1. İş Stresi.....	17
1.1.1. Örgüt İçerisinde Stres Oluşturan Faktörler	20
1.1.1.1. Bireyin Kendisi İle İlgili Stres Faktörleri	20
1.1.1.2. Örgütsel Stres Kaynakları	21
1.1.1.3. Çevresel ve Sosyal Stres Kaynakları	26
1.2. İş Tatmini.....	27
1.2.1. İş Tatmini Kuramları.....	29
1.2.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	30
1.2.2.1. Bireysel Faktörler	31
1.2.2.2. Çevresel ve Örgütsel Faktörler.....	33
2. İKİNCİ BÖLÜM.....	36
KUŞAKLAR.....	36
2.1. Kuşak Kavramının Tanımı	36

2.2. Kuşakların Sınıflandırılması.....	37
2.2.1. Gelenekselciler (Traditionalists)	40
2.2.2. Bebek Patlaması Kuşağı (Baby Boomers).....	41
2.2.3. X Kuşağı	42
2.2.3.1. X Kuşağı Özellikleri.....	44
2.2.4. Y Kuşağı	45
2.2.4.1. Y Kuşağı Özellikleri.....	46
2.2.5. Z Kuşağı	48
2.3. X ve Y Kuşağının Benzerlikleri- Farklılıkları.....	49
3. ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	56
KATILIM BANKASI ÇALIŞANLARININ İŞ STRESİ VE İŞ TATMİNİ	
ALGILARININ X VEYA Y KUŞAĞI ÖZELLİKLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:	
İstanbul Örneği	56
3.1. Bulgular.....	56
3.1.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri	56
3.1.2. Güvenirlilik Analizi	60
3.1.3. Faktör Analizleri	61
3.1.4. Normallik Testleri	66
3.1.5. Lojistik Regresyon Analizi.....	69
SONUÇ ve ÖNERİLER	75
KAYNAKÇA	82
TABLolar LİSTESİ.....	88
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	89
EKLER	90
ÖZGEÇMİŞ	94

TEZ ONAY SAYFASI

Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne

Ubeydullah SUCU' ya ait "Katılım Bankası Çalışanlarının İş Stresi ve İş Tatmini Algılarının X veya Y Kuşağı Özellikleri Üzerindeki Etkisi: İstanbul Örneği" adlı bu tez çalışması Tez Kurulumuz tarafından İşletme Yüksek Lisans programı tezi olarak oybirliği / oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

	Akademik Unvanı, Adı ve Soyadı	İmzası
Tez Kurulu Başkanı	: Doç. Dr. Hakan Murat ARSLAN	
Danışman Üye	: Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Murat TUNÇBİLEK	
Üye	: Dr. Öğr. Üyesi Hasan TERZİ	

Tez Sınavı Tarihi: 09.09.2019

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum bu çalışmayı bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı herhangi bir yola tevessül etmeden yazdığımı, araştırmamı yaparken hangi tür alıntılarım intihal kusuru sayılacağını bildiğimi, intihal kusuru sayılabilecek herhangi bir bölüme araştırmamda yer vermediğimi, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserlere metin içerisinde uygun şekilde atıf yapıldığını beyan ederim.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak ahlaki ve hukuki tüm sonuçlara katlanmayı kabul ederim.

Adı Soyadı : Ubeydullah SUCU

İmza :



ÖNSÖZ

Yüksek lisans tezimi hazırlama aşamasında gerek yanıdayken gerek uzaktayken bilgi, birikim ve tecrübelerini bana aktarmaya çalışan, beni yönlendiren ve desteklerini hiçbir zaman eksik etmeyen kıymetli tez danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Murat TUNÇBİLEK' e sonsuz şükranlarımı sunuyorum.

Tez çalışmam süresince annem, babam ve kardeşlerim başta olmak üzere maddi ve manevi yardımlarını hiçbir zaman esirgemeyen aile fertlerine bilhassa da akademik kariyer olarak beni yönlendiren Halam Emine YALINKILIÇ ve Eniştem Recep YALINKILIÇ' a teşekkürlerimi sunuyorum.

Ayrıca araştırma sürecinde araştırmaya katılan katılım bankası çalışanlarına da teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Son olarak bu çalışma ile ülkemiz literatürüne bilimsel katkı sağlamayı amaçladım. Bu amacın, zaman içerisinde vuku bulmasını temenni ediyorum.

ÖZ

Günümüz dünyasında işletmeler teknolojinin gelişmesine rağmen emek sermayesine tam olarak çözüm bulabilmiş değillerdir. İşletmeler arasında artan rekabet nedeni ile artık işletmeler minimum maliyet ile maksimum fayda elde etmeye çalışmaktadırlar.

Araştırmalar içerisinde iş stresi ve iş tatmini kavramları işletmelerin karlılığını etkileyen durum olarak ortaya çıkmıştır. Buna bağlı olarak iş stresi ve iş tatmini kavramları oldukça önemli hale gelmiştir. Araştırma konusunun içerisinde yer alan X (1960-1980) ve Y (1981-2000) kuşakları farklı dönemlerde doğmalarına bağlı olarak farklı istek ve ihtiyaçları da beraberinde getirmektedir. Buna bağlı olarak farklı kuşakları bir arada barındıran işletmeler, iş gücünü devamlı hale getirerek maliyet düşürme ve verimliliği pozitif yönde etkileyecek kararlar almalıdır. Bu kararlar alınırken kuşakların istek ve ihtiyaçları göz ardı edilmemelidir.

Bu çalışmada katılım bankası çalışanlarının iş stresi ve iş tatmini algılarının X ve Y kuşağı özellikleri üzerindeki etkileri araştırılmaktadır. Bu amaçla öncelikle iş stresi ve iş tatmini daha sonra X ve Y kuşağı kavramları açıklanmaktadır. Uygulama bölümünde ise, İstanbul ilinde faaliyet gösteren katılım bankası çalışanlarına iş stresi, iş tatmini, X ve Y kuşağı ölçeklerini içeren anket formu dağıtılmıştır. Elde edilen anket verilerine yüzdellik analiz, lojistik regresyon, açıklayıcı faktör analizi testleri uygulanmıştır. Sonuç olarak katılım bankası çalışanlarının iş stresi ve iş tatmini algılarının alt boyutlarında X veya Y kuşağının özellikleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş stresi, İş tatmini, X kuşağı ve Y Kuşağı

ABSTRACT

In today's world, despite the development of technology, businesses have not been able to find a complete solution to the labor capital. Due to the increasing competition between enterprises, enterprises are now trying to get maximum benefit with minimum cost.

In the researches, the concepts of job stress and job satisfaction have emerged as the situation affecting the profitability of the enterprises. Accordingly, the concepts of job stress and job satisfaction have become very important. X (1960-1980) and Y (1981-2000) generations in the research subject bring different desires and needs depending on their being born in different periods. Consequently, enterprises that accommodate different generations should make decisions that will positively affect cost reduction and productivity by making the workforce continuous. The desires and needs of the generations should not be ignored in making these decisions.

The aim of this study is to investigate the effects of job stress and job satisfaction perceptions of participation bank employees on X and Y characteristics. For this purpose, firstly, stress and job satisfaction, then X and Y generation concepts are explained. In the application section, a questionnaire including job stress, job satisfaction, X and Y generation scales was distributed to the participation bank employees in Istanbul. Percentage analysis, logistic regression, explanatory factor analysis tests were applied to the survey data. As a result, it has been found out that there is a significant effect on the characteristics of generation X or Y in sub-dimensions of perception of job stress and job satisfaction of participation bank employees.

Keywords: Work Stress, Job Satisfaction, X Generation And Y Generation

ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ

Tezin Adı	Katılım Bankası Çalışanlarının İş Stresi ve İş Tatmini Algılarının X veya Y Kuşağı Özellikleri Üzerindeki Etkisi: İstanbul Örneği
Tezin Yazarı	Ubeydullah SUCU
Tezin Danışmanı	Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Murat TUNÇBİLEK
Tezin Derecesi	Yüksek Lisans
Tezin Tarihi	09/09/2019
Tezin Alanı	İşletme A.B.D.
Tezin Yeri	KBÜ SBE / KARABÜK
Tezin Sayfa Sayısı	94
Anahtar Kelimeler	İş Stresi, İş Tatmini, X Kuşağı, Y Kuşağı

ARCHIVE RECORD INFORMATION

Name of the Thesis	The Impact of Job Stress and Job Satisfaction Perceptions of Participation Bank Employees on X or Y Generation Characteristics: The Case of Istanbul
Author of the Thesis	Ubeydullah SUCU
Advisor of the Thesis	Assistant Prof. Mehmet Murat TUNÇBİLEK
Status of the Thesis	Master
Date of the Thesis	09/09/2019
Field of the Thesis	Business Administration
Place of the Thesis	KBU SBE / KARABUK
Total Page Number	94
Keywords	Work Stress, Job Satisfaction, X Generation And Y Generation

KISALTMALAR

A.B.D.	: Anabilim Dalı
AFA	: Açıklayıcı Faktör Analizi
Akt.	: Aktaran
Ark.	: Arkadaşları
İ.İ.B.F.	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İ.Ü.	: İstanbul Üniversitesi
KMO	: Örneklem Yeterliliği Testi (Kaiser-Meyer-Olkin)
MS.	: Microsoft Office
PRC	: Pew Reserce Center (Pew Araştırma Merkezi)
S.B.E.	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
Sig.	: Significance (P)
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)
T.C.	: Türkiye Cumhuriyeti
v.b.	: ve benzeri
v.d.	: ve diğerleri

ARAŞTIRMANIN KONUSU

Araştırmanın konusu ise, “Katılım Bankası Çalışanlarının İş Stresi ve İş Tatmini Algılarının X veya Y Kuşağı olma özelliğini nasıl etkilediğini belirlemektir. Bu amaçla araştırma kapsamında İstanbul ilindeki katılım bankaları çalışanlarına bir anket formu gönderilerek veriler toplanıp bu etkinin varlığı ölçülmeye çalışılmıştır.

ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bireylerin bilgi ve yeteneklerinin, dönemlere göre farklılık göstermesine dair bulgular vardır (Adıgüzel ve ark., 2014, s. 165). Bir araştırmada geçmişten günümüze uzanan zaman dilimi içerisinde X ve Y kuşağı arasında özellikleri bakımından farklılıklar olduğuna yer verilmiştir. Bireylerin yokluk ve zorluk dönemleri ile teknolojinin ivmelenmesi ve teknoloji ile yeryüzüne gelmesi bireyler arasında farklılığı meydana getiren en temel sebeplerden biri olarak yer verilmektedir (Çıray, 2018). Bu bulgular dikkate alınarak; farklı dönemlerde yaşayan bireylerin algısal olarak iş hayatı içerisinde iş stresi ve iş tatminini arasındaki farklılıkların neler olduğu araştırılacaktır. Bir araştırmada iş tatmini ve sosyal tatminin çalışanın iş güvencesine etki ettiği düşüncesi ortaya çıkmıştır (Bakan ve Büyükbeşe, 2004). Bu bağlamda ortaya çıkacak iş tatminin düşüklüğü veya iş stresinin yüksek olması iş güvencesini negatif yönde etkileyecektir. Bu durum neticesinde ise, çalışanların verimliliğinin düşmesi gözlemlenecektir. Bu çalışmanın amacı, elde edilen bulgular sonucunda, işletmelerin devamlılığını ve rekabet edebilme işlevini artırabilmesi için çalışanlarına yönelik tutumları üzerinde yol gösterici sonuçlara ulaşılması ümit edilmektedir.

Araştırmanın önemi ise işletme içindeki bireylerin beklentilerini karşılamak, bireylerin çatışmasını önlemek ve uzun dönemde işletmenin devamlılığını ve karlılığını sağlamak, örgüt içi paydaşların verimliliğini artırmak için, tek tip bir örgüt kültürü oluşturmak yerine, ortak yönlere sahip bireylere göre bir örgüt kültürü oluşması sağlanabilir.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırma nicel bir araştırmadır. Bu nedenle veri toplama tekniği olarak anket tekniği kullanılmıştır. Yapılan araştırmalar sonucunda elde edilen anket dört bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik yaş, cinsiyet, çalışma süresi ve eğitim seviyesi ile ilgili sorular bulunmaktadır.

Anketin ikinci bölümünde ise, X ve Y kuşağı bireylerinin özelliklerine ilişkin 21 tane ifade belirlenmiştir. X ve Y kuşağının özelliklerini belirleyen bu ifadeler, Kayacan (2016)'nın, Toruntay (2011)'in, Aygenoğlu (2015)'nin yapmış olduğu çalışmaların yanı sıra X ve Y kuşağı ile ilgili literatür içerisinde yer alan diğer çalışmalardan yararlanarak elde edilmiştir. Bu ifadeler X ve Y kuşağının özelliklerini belirleyici olup verilen cevaplar evet ve hayırdan oluşmaktadır.

Anketin üçüncü bölümünde ise; X ve Y kuşağının işten tatmin olma farklılıklarını ölçebilmek için, Derin (2007) tarafından hazırlanan “*Devlet Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Doyum Düzeyleri ve Etkileyen Faktörler*” konulu yüksek lisans tezinde yer verdiği Minnesota İş Tatmin ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte 20 tane ifade bulunmaktadır. 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır (1: Hiç Memnun Değilim, 2: Memnun Değilim, 3: Ne Memnunum Ne De Değilim, 4: Memnunum, 5: Çok Memnunum).

Anketin son bölümünde ise, X ve Y kuşaklarının iş stresi arasındaki farklılığı ölçebilmek için Küçük (2014) tarafından hazırlanmış olan yüksek lisans tezinden yararlanılarak elde edilmiş iş stresi ölçeği yer almaktadır. İş stresi ölçeği 24 sorudan oluşmakla birlikte 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Katılımcıların “Hiçbir zaman” ile “Her zaman” aralığında cevap vermesi istenmiştir. Ölçek oluşturulurken diğer kaynaklar da dikkate alınmıştır. Bu kaynaklardan bazıları, Yücel (2010)'in yapmış olduğu tez çalışması ve Soysal (2009)'in araştırmasından elde edilen bulgulardan yararlanılmıştır.

Araştırmanın kapsamını katılım bankası çalışanları oluşturmaktadır. Örneklemi ise, İstanbul’da faaliyet gösteren katılım bankalarıdır. Kapsam ve sınır içerisinde, araştırma uygulanmaya başladıktan sonra, elde edilen verilere analizler uygulanmıştır.

Verilerin analiz yönteminde, SPSS ve MS Excel programları kullanılmıştır. Katılımcıların demografik sorulara verdiği cevapların frekans ve yüzdeleri alınmıştır. X ve Y kuşağını belirleyici 21 ifade vardır. Bu ifadeler evet veya hayır şeklindedir. Katılımcıların 21 soruya vermiş oldukları cevapların X ve Y kuşağını belirleyen ifadeler 0 ve 1 gruplarına yuvarlanarak ortalaması alınmıştır. Yani 0,5'ten küçük olan ortalama Y kuşağı, 0,5'ten büyük olanlar X kuşağı olarak belirlenmiştir. Değişkenler arasında herhangi bir fikrin ve öngörünün olmamasından dolayı (Coşkun ve ark. 2015, s. 266), iş tatmini ve iş stresi ölçekleri için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bunun sonucunda elde edilen boyutlar ile X ve Y kuşağı arasındaki etki, lojistik regresyon analizi ile ölçülmüştür. Ölçeklerin güvenilirliği ise, Cronbach Alfa katsayısı ile değerlendirilmiştir. Bu analizler sonucunda elde edilen bulgular ile birlikte ortaya bir sonuç çıkarılmaya çalışılmıştır.

ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ

- H.1. : Katılımcıların X veya Y kuşağı olma durumunu işten tatmin olma durumları yordar
- H.2. : Katılımcıların X veya Y kuşağı olma durumunu işten kaynaklı stres durumları yordar
- H.3. : Katılımcıların X veya Y kuşağı olma durumunu yaş durumları yordar.

EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini katılım bankası çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, İstanbul ilinde faaliyet gösteren katılım bankası çalışanları oluşturmaktadır. Buna bağlı olarak araştırma yapmak üzere 454 katılım bankası çalışanlarına anket formu dağıtılmıştır. Anket formlarını 411 kişi cevaplamıştır. Bu formlardan 9 tanesi ise, eksik ve yanlış doldurulma sebebi ile analiz kapsamından çıkarılmıştır.

KAPSAM VE SINIRLILIKLAR/KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER

Bu çalışma sadece katılım bankası çalışanlarını kapsamaktadır. Buna bağlı olarak yapılan çalışma sonucu yalnızca katılım bankalarını kapsamamasından dolayı, diğer örgütlerde farklı sonuçlar ortaya çıkabilir.

Araştırma esnasında karşılaşılan güçlüklerden birisi çalışan bireylerin iş yoğunluğundan dolayı anket toplamanın zorluğudur. Diğer karşılaşılan güçlük ise, yüz yüze anket toplamanın zor olduğu bir örnekleme sahip olmasıdır.



GİRİŞ

Bu çalışma, katılım bankası çalışanlarının iş stresi ve iş tatmini algılarının, farklı dönemler içerisinde dünyaya gelmiş olan X ve Y kuşaklarının özellikleri üzerindeki etkileri araştırmaktadır. Bu iki kuşağın en çok bir arada bulunduğu çalışma ortamlarından biri olan katılım bankası içerisinde, nicel araştırma tekniği ile anket yöntemi kullanılarak incelenmiştir. Araştırmada kullanılan ölçek, öncelikle 40 kişilik bir grup üzerinde uygulanarak pilot çalışma yapılmıştır. Anket ölçeği geçerlilik ve güvenilirlik açısından uygun bulunduktan sonra araştırma kapsamı içerisinde bulunan, İstanbul'da faaliyet gösteren katılım bankası sahasında uygulanmıştır. Uygulanma aşamasında katılımcılara yüz yüze ve mail yöntemi ile anket dağıtılmıştır.

Bu çalışmanın önemi, günümüz dünyasında işletmeler daha alternatifli ve çeşitli hale gelmiştir. Teknolojik gelişmeler, üretim artışını kolaylaştırmış olmasına rağmen, işletmeler hala daha iş gücüne ihtiyaç duymaktadır. Bu nedenle işletmeler çalışan verimliliğini artırmak için çeşitli yöntemler uygulamakta veya var olan verimliliğin düşmemesi için farklı metotlar geliştirerek önlem almaktadırlar. Çalışanlarının memnun olduğu işletmeler, rakiplerinin önüne geçerek daha etkin bir karlılık sağlayabilirler. Buna bağlı olarak memnuniyetsizlik içerisinde bulunan çalışanların, işten ayrılma istekleri, işverene maliyet getireceğinden karlılığı düşeceği söylenebilir. İşletmeler buna bağlı olarak işletme içi paydaşları olan çalışanları stresten mümkün olduğunca uzak tutmaya çalışmalıdır. Bunun yanı sıra işten tatmin olma düzeylerini artırıcı politikalar izlemelidir.

Küreselleşen dünyada bireylerin, farklı kültürler ile etkileşimi daha üst boyutlara ulaşmıştır. Buna bağlı olarak kuşaklar arasında benzerlik veya farklılık gösteren bireylerin işten tatmin olma kriterleri veya stres olma eğilimleri birbirinden farklıdır. Örneğin; yirmi yıl önce lüks sayılan cep telefonları, bugün zaruri bir ihtiyaç olduğu söylenebilir. Bu durum neticesinde yirmi yıl önce telefonu olmayan bir insan bu durumdan rahatsız olmazken, bugün telefonunun olmaması stres kaynağı olabilmektedir.

Bu amaçla şirketlerin kuşaklara göre farklılık gösteren bireylerin stres eğilimleri ve işten tatmin olma nedenleri belirlenerek işletmelerin insan kaynakları

strateji ve politikalarını oluşturma aşamasına katkı sağlamak, bu çalışmanın temelini oluşturmuştur.

Araştırmada kullanılacak veriler anket yoluyla elde edildikten sonra, yzdelik analiz, regresyon analizi, faktör analizi uygulanarak veriler anlamlandırılmaya çalışılmıştır. Katılımcıların stres kaynakları ve işten tatmin olma eğilimlerinin X ve Y kuşağı olma özelliğinin belirleyicisi olup olmama durumu lojistik regresyon yöntemi ile belirlenmiştir.

Araştırmada analiz bölümünde, değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaya alışan AFA (Açıklayıcı Faktör Analizi), ölçek içerisinde örneklemin yeterli olup olmadığı bilgisini veren KMO örnekleme yeterliliği, anlamlılık düzeyini gösteren significance (sig.) terimleri sık kullanılacak terimlerdenidir.

1. BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ STRESİ VE İŞ TATMİNİ

Günümüz iş dünyasında işletmeler teknolojik boyuta geçmiş olmasına rağmen, emek sermayesini tam olarak teknolojik boyuta geçirmiş değildir. Bundan dolayı işletmeler için emek gücü hala daha önemini korumaktadır. Bu yüzden bireyin iş içerisindeki verimini etkileyecek kavramlar olan iş stresi ve iş tatmini oldukça önemli bir hale gelmiştir.

1.1. İş Stresi

İş dünyası içerisinde önemli bir kavram haline gelen iş stresi kavramı üzerinde, geçmişten günümüze araştırmalar yapıldığı görülmektedir. Bu araştırmalar neticesinde, iş stresi kavramının iş dünyası içerisindeki önemi daha net ortaya konulmaktadır. İş stresi kavramını daha iyi anlayabilmek için, stres kavramını incelemek daha iyi olacaktır.

Stres kavramı, Latince “estricia” ve Fransızca “estrece” kelimelerinden günümüze gelmiştir. Birinci olarak “zorlanma, gerilme ve baskı” olarak anlam taşıyan stres kavramı 17. Yüzyılda “musibet, dert, keder ve felaket” gibi anlamlarda kullanılmıştır. 19. ve 20. Yüzyıllarda “stres” ve “strain” kelimesi bedensel ve psikolojik hastalıkların sezgi yolu ile ortaya çıkması düşünülmüştür (Balcıoğlu, 2005, s. 9). Farklı kültürlerde de karşılığı olan stres kavramı Çince, tehlike ve fırsat sembollerinden oluşmaktadır. Türkçede ise, batılı dillere yakın anlam taşımakla birlikte, “zorlanma” kelimesinin karşılığı olarak yer almaktadır (Gökler ve Işıtan, 2012, s. 156).

Başka bir tanımda ise; insanın kendisinden veya bulunduğu ortamdaki kaynaklanan ruhsal ve bedensel gerilimin yanı sıra baskı ve endişenin, insanı rahatsız edici bir duruma sürüklemesine stres denilmektedir (Aytaç, 2009). Stresin birey üzerinde rahatsız edici etkiye sahip olduğu araştırmalar ile ortaya konulmuştur. Biyolojik ve psikolojik bir canlı sistemi olan insan, çevresiyle sürekli uyum içinde olmak durumundadır (Bulut, 2013, s. 5). Stres kavramı insanın normal halini tehlikeye sokarak, kapasitesinin düşmesine neden olarak değerlendirilen ve insanın çevre ile

etkileşimi olarak tanımlanabilir (Kayhan ve ark., 2009, s. 154). Bu etkileşim içerisinde kendisini, çevresi ile uyumlu hale getiremeyen birey strese maruz kalmaktadır. Strese maruz kalan bireylerde baskı ve sıkıntılar meydana gelmektedir. Buna bağlı olarak bireyler farklı savunma mekanizmaları ve tepkiler ortaya koyar (Küçük, 2014, s. 35). Bireyde meydana gelen farklı tepki ve savunma mekanizması, uyaran modeline göre stres, tepki modeline göre stres ve transaksiyonel modele göre stres olmak üzere üç başlıkta açıklanmıştır (Buzlu'dan akt., Şahin, 2011, s. 13).

Uyaran modele göre stres: Bireyin çevresinde kendisini etkileyen, zorlayan bir durumun ortaya çıkması ile meydana gelir.

Tepki modeline göre stres: Strese maruz kalmış birey, strese bağlı olarak fizyolojik, heyecansal ve zihinsel yanıtlar verdiği stres modelidir.

Transaksiyonel modele göre stres: Kişilerin düşünme hatırlama ve olaylara verdiği anlama, değer ve bu değer ile çevre arasındaki etkileşim sonucu ortaya çıkan strestir.

Stres, birey ile çevre arasında gelişen zorlayıcı bir durum karşısında bedensel ve ruhsal olarak, çevre ile uyum sağlamak için çözüm arama süreci olarak tanımlanabilir.

İnsanlar, varoluş tarihinden bu zamana kadar günlük ve özel ihtiyaçlarını karşılayabilmek için çalışmaya ihtiyaç duyarlar. Buna bağlı olarak insanların hayatlarında iş, önemli bir yere sahiptir. Günümüzde ise; ihtiyaçların çeşitlilik göstermesi daha konforlu bir hayat istemesinden dolayı insanlar için iş, daha da önemli bir yere konumlandırılmıştır.

Bundan dolayı günlük hayatın içerisinde bulunan iş hayatı, beraberinde de daha fazla iş stresini getirmektedir. Geçmişten günümüze iş stresi hakkında araştırmalar yapılmıştır.

İş stresi, fiziksel ve duygusal anlamda insanı tehdit eden ve bu tehdide karşı çalışma ortamının özelliklerine karşı ortaya konulan tepkilerdir. Fiziksel stresi ortaya çıkaran kaynaklar ile yetersiz mücadele durumunda fiziksel ve psikolojik olarak hastalanma gibi bir takım sağlık problemlerini meydana getiren istenmeyen bir durumdur (Baklacı, 2013, s. 12). Önlem alınmaması durumunda iş verimliliğinin ve

çalışma ortamında ki performansının düşmesine neden olmaktadır. Davranışsal olarak bireyde; işten çıkma veya devamsızlık oranlarının artış göstermesine bunların yanında sigara, alkol ve uyuşturucu kullanımını tetikleyerek maddi ve manevi kayıplara yol açmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003, s. 6).

Günümüz iş hayatında iş stresi kavramının, bireyin iş hayatından özel hayatına kadar etkilediği görülmektedir. Çalışan birey için iş stresine neden olan faktörler göz önüne alınmadığı takdirde, bireyin fiziksel ve psikolojik olarak rahatsızlanmasına neden olmaktadır. İş stresinin birey üzerinde, sigara ve alkol kullanımlarını tetiklemesi, bireyin sağlık durumunu daha kötü etkileyerek çalışmanın zor olmasına ve beraberinde ise; düşen verimlilikten dolayı işten çıkmasına-çıkartılmasına bağlı olarak ekonomi sisteminin bozulmasına neden olabilir. İşveren için ise; işi tanıyan ve iş donanımına sahip olan bir bireyin artık çalışamayacak olması, işletme için o donanımda bir çalışanı bulması vakit kaybına yol açabilir. İşletme içerisinde bu tarz negatif durumlar ise; işletmenin beklediği verimliliği elde edememesine neden olacaktır.

İş yaşamı içerisinde, iş stresine maruz kalmış bireylerin, duygusal yönden gergin olmalarına, sosyal ilişkilerinin olumsuz olarak etkilenmesi gibi psiko-sosyal dengelerin bozulmasına neden olur. Ayrıca stres, doğrudan ya da dolaylı olarak çalışma maliyetini yükseltmekle beraber çalışan bireylerin, çalışma niteliğini düşürebilmektedir (Soysal, 2009, s. 19). İş yaşamında stres yükü fazla olan bireyin bulunması, hem bireyin kendisinin hem de çevresinde bulunan diğer bireylerin güvenliği üzerinde negatif yönde etkiye sahiptir. İş hayatındaki iş gücü devri ve devamsızlık gibi davranışların oluşmasında stresin oldukça etkili olduğu ifade edilmektedir (Demirel, 2013, s. 222).

İş ve stres ile ilgili veriler göz önünde bulundurulduğunda çalışan ve işveren ilişkisi açısından önemli bir kavram olduğu görülmektedir. Son zamanlarda stres ile mücadelenin önem kazanmasının nedenleri arasında, işletmelerin devamlılığını sağlayabilmesi, verimliliğini artırması ve iş gücü maliyetlerini düşürebilmesi gibi olumlu etkileri olduğu sayılmaktadır. Buna bağlı olarak işverenler çalışanlarının strese maruz kalmaması için iş yerlerinde çeşitli önlemler almakta ve strese neden olan faktörleri minimum seviyede tutmaya çalışmaktadır.

1.1.1. Örgüt İçerisinde Stres Oluşturan Faktörler

Yapılan araştırmalarda stres faktörleri araştırmacılar tarafından farklı değerlendirildiği görölmektedir. Fakat bu araştırmalar içerisinde ortaya çıkan genel görüş örgüt içerisinde stresi meydana getiren faktörlerin; bireyin kendisi ile ilgili stres faktörleri, örgütsel sebeplerden dolayı oluşan stres faktörleri ve son olarak çevresel ve sosyal stres faktörleri olarak üç başlıkta toplanmıştır.

1.1.1.1. Bireyin Kendisi İle İlgili Stres Faktörleri

Stres kaynakları, iş ile ilgili olabileceği gibi bireyin kendisi de olabilir. Bireyin kendisinden kaynaklanan stres kaynakları incelendiğinde, bireyin kişilik yapısı, yaş ve yaşam tarzı olarak bilimsel kaynaklarda yerini almaktadır.

1.1.1.1.1. Kişilik Yapısı

Bireyin etkileşim içerisinde bulunduğu alanlardan birisi de çevredir. Bireyin çevre ile etkileşimi sonucu ortaya çıkan davranışlar kişiliğın belirlenmesinde rol oynar. Kişilik aynı zamanda kültürler arasında farklılık gösterebilir. Bir kültüre farklı gelen bir davranış diğerine farklı gelmeyebilir. Çalışan kişi ile işin uyumsuzluğu, iş stresi kaynakları içerisinde ki bireyin kişisel özelliklerinden kaynaklanan en önemlilerinden biri olduğu ifade edilmektedir. Birey ile işin uyumlu olması; bireyin becerisi, yetenekleri ve ilgileri ile işin gerektirdiği özelliklerin ne derece uyum sağladığına bağlı olabilmektedir. Birey tarafından uyumsuzluk algılanması halinde kişi, stres ve gerilim içerisine girebilir, bu durum içerisinde bireyde negatif bir şekilde psikolojik fizyolojik ve davranışsal sonuçların ortaya çıkması olağandır. Bireyde oluşan uyumsuzluk algısı ne denli fazla ise stresinde o kadar fazla olabilmektedir (Bulut, 2013, s. 31-33). Buna bağlı olarak, günümüz de hiyerarşik ve merkezi bir sistem ile çalışan iş yerlerinde çalışan bireyde oluşan iş ile uyumsuzluk düşüncesi, üstleri tarafından yaptığı işin beğenilmediği düşüncesi bireyi huzursuz ettiği ifade edilmektedir. Bunun sonucunda ise birey ile üst iletişimi arasında engeller meydana gelmektedir. Buna bağlı olarak iş yeri içerisinde hem birey hem de iş yeri içerisinde stresin daha fazla hissedilmesine neden olmaktadır.

Birey, yaşam koşullarının zorluğunun ve refah seviyesine bağlı olarak meydana gelen, temel ihtiyaçların karşılanmasında ki zorluklar bireyde ekonomik olumsuzluğu

meydana getirmesi ile kişilik özelliklerinin strese elverişli olması birey için psikolojik bir stres kaynağı olabilir (Küçük, 2014). Bireyin günümüz dünyasında artan ihtiyaçları ve gelişen yaşam standardı bireyde ekonomik olumsuzlukları meydana getirebilir. Ekonomik olumsuzluklar yaşayan bireyin ise; stresin oluşmasına bağlı olarak davranışları farklılaşabilir.

1.1.1.1.2. Yaşam Tarzı ve Yaş

İnsanların çevre ile sürekli etkileşim içerisinde olması, farklı yaşam standartlarına geçme isteğini de beraberinde getirmektedir. Örneğin; bir komşunun sosyal aktivite olarak ailesi ile daha fazla vakit geçirmesi, çalışan birey için bir arzu olabilir. Bunun neticesinde bireyde aile ile birlikte vakit geçirememenin düşüncesi strese neden olabilir. Bazen iş hayatı, aile yaşantısının veya sosyal yaşamın birbirinden etkilenmesi söz konusu olabilir. Çalışan bireyin yaşam tarzını, gündelik hayat içerisindeki ilgi duyduğu alanlar ve buna yönelik faaliyet türlerinin tamamı oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra birey, boş vakit dediğimiz zamanlarda neler yaptığı, çevresinde neleri önemli gördüğü yaşam tarzının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Bulut, 2013, s. 33).

Bazı kaynaklarda bireyin yaşı da bireysel stres kaynakları arasında gösterilmektedir (Gümüştekin ve Gültekin, 2009, s. 151). Çalışan birey, iş hayatının ilk yıllarında kendini hem bilgi hem de tecrübe açısından yeterli görmekte ve üzerinde stres baskısı hissetmektedir. İnsanların çevrelerinde meydana gelen değişimleri algılamaları içinde buldukları yaş dönemleri ile ilgili bir durum olmasına bağlı olarak yaş, örgütte strese neden olan faktör olarak ortaya çıkmıştır. Yöneticiler açısından strese neden olan sorunların yaşın ilerlediği dönemlerde ortaya çıktığı görülmektedir. Çalışan bireylerin genç olması ya da yaşının ilerlemiş olması stres düzeylerini etkileyen bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Yaşı genç olan bir bireyin, yaşı yüksek olan bir bireye oranla strese karşı daha dirençli olabileceği ifade edilebilir.

1.1.1.2. Örgütsel Stres Kaynakları

İş hayatı içerisinde bireyin en çok strese maruz kaldığı faktörler arasında yer alan stres kaynaklarıdır. Birey gününün büyük bir çoğunluğunu geçirdiği işinde kendi kontrolü olmayan durumlardan dolayı strese neden olan kaynaklardır. Aynı amaç için bir araya gelmiş kişilerin birbirinden etkilenecek veya yönetilen ve yöneten arasında

uyum olmaması ya da örgüt içerisinde ki çeşitli sebepler stresin oluşmasına neden olmaktadır.

Stres, karar alıcılar üzerinde psikolojik ve fizyolojik olmak üzere ciddi zararlar verebilmektedir. Bunlardan birini örgüte yabancılaşma ile örnek gösterebiliriz. Stresin aynı zamanda yöneticilerin sağlığını bozmakla kalmayıp organizasyon içerisinde ki başarısını, iş yürütme karar alma durumuna negatif bir yönde etki edebilir. İşe gitmeme oranlarının yükselmesi, tehlikeli işlerde kazalara ve yaralanmalara neden olduğu da stresin olumsuz etkilerinden biri olarak saptanmıştır. Bu durum karşısında stresin sadece iş yapanın değil organizasyon içerisinde görev alan karar mekanizmalarına da etki ederek bozulmasına neden olmaktadır (Narin, 2010, s. 41-42)

Yapılan araştırmalar içerisinde örgütsel stres farklı şekillerde gruplandırılmıştır.

Örgütsel stresi etkileyen durumlar aşağıdaki gibi beş başlık altında toplanabilir (Özkalp ve Kirel, 2013, s. 380-381):

- Örgütün politikalarından kaynaklanan stres faktörleri
- Örgüt yapısı ve örgüt ikliminden kaynaklanan stres faktörleri
- İş ortamındaki fiziksel durumlardan kaynaklanan stres faktörleri
- İşin yapısal özelliklerinden kaynaklanan stres faktörleri
- Örgüt içerisinde ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri

1.1.1.2.1. Örgüt Politikalarından Kaynaklanan Stres Faktörleri

Günümüzde birçok örgütün kendi içerisinde belirlemiş olduğu stratejiler ve uygulamalar vardır. Bu uygulamaların çalışanlar üzerinde kimi zaman strese yol açan bir etkiye sahip olduğu tartışılmıştır. Örgüt içerisinde karar vericilerin uygulamış olduğu politikalar birey üzerinde negatif etki oluşturmaktadır. Örneğin ücret politikası, rol belirleme, performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik gibi durumlar birey üzerinde stres oluşturan etkenlerdir.

Bireyin, örgütte çalışmasının karşılığı olarak verilen en somut ve temel ödül ücrettir. Gelişmekte olan özellikle geçim sıkıntısının çekildiği ülkelerde ücret başlı başına bir stres faktörü olarak ortaya çıkmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2006, s. 45). Ücreti yaptığı işe göre düşük gören bireyin strese maruz kalma eğilimi daha fazladır.

Bundan dolayı örgüt içerisinde ücret politikası mümkün olduğunca yapılan işe göre uygun olması gerekmektedir. Rol belirsizliği ve rol çatışması, örgüt içerisinde iş üzerindeki sorumluluğunu nereye kadar almasını bilmeyen çalışan kişinin, yeterli iş tanımı yapılmadığından ya da yapılan iş tanımının yeterli olmayışından başkasının sorumluluğunda olan işe müdahale edebilmektedir. Buna bağlı olarak işletme içerisinde, örgütsel çatışmalara neden olmaktadır (Şahin H. , 2005, s. 54-55). Bir başka araştırmada ise; çalışanın yapması gereken işlerin birbirinden farklı olması, iş yerinde yeterli sayıda personel olmamasından kaynaklanabilir. Buna bağlı olarak üst yönetim tarafından verilen bir işi tamamlayabilmek için bazı kuralların çiğnenerek, iş ortamı içerisinde birbirinden farklı gruplarla ilişki içerisinde olmasından dolayı birbirine uyumsuz talepler karşısında öne çıkan durum olduğu ortaya çıkmıştır (Ceylan ve Ulutürk, 2006, s. 49-50). Bu durumu engelleyebilmek için yöneticilerin, işletme içerisinde görev ve yetkileri açıkça belirleyerek çalışanların bilgisine sunması işletme içerisindeki riskleri minimum düzeye indirgeyecektir.

Örgüt içerisinde performans değerlendirme birey için önemli bir kriterdir. Çalışan bireyin, iş yerlerinde daha fazla güç, insanlar tarafından saygı görmek ve bunun yanı sıra gelir elde etmek istemesi, belirli bir kariyere ulaşma isteği normal karşılanmaktadır. Kariyer gelişimi ile ilgili, başarı değerlendirme standartlarının uygunsuz olması bireyler açısından stres oluşturmaktadır (Gümüştekin ve Gültekin, 2009, s. 156). Örgüt içerisinde adil olmayan performans değerlendirme sistemleri çalışan birey açısından, nasıl olsa burada gelişme imkanım yok düşüncesine kapılmaya neden olabilir. Bundan dolayı işletmeler performans değerlendirmesi yaparken hassas bir şekilde değerlendirmeleri sonuçlandırması gereklidir.

1.1.1.2.2. Örgüt Yapısı ve Örgüt İkliminden Kaynaklanan Stres Faktörleri

Araştırmalar incelendiğinde örgütsel stres kaynaklarından bir diğer etken de örgütün yapısı ve ikliminden kaynaklanan stresler olduğu görülmektedir. Örgüt içerisinde örgüt yapısı ve iklimi bireyin örgüt içerisinde ki beklentilerini göz ardı ediliyorsa stres oluşması muhtemeldir.

Çalışan bireylerin işleri ile ilgili yönetme ve karar verme süreçleri merkezi ve merkezi olmayan örgüt yapısı olmak üzere iki tür örgüt yapısından söz edilebilir. Merkezi olmayan örgüt içerisinde çalışan bireyin pozisyonu ne olursa olsun çalışanlar

işiyile ilgili karar verme yetkisine sahiptir. Yapılan araştırmalarda karar mekanizması, merkezi olmayan yönetim biçimlerinde stresin, merkezi olan yönetim biçimlerine göre daha az oluştuğu belirlenmiştir. Örgüt iklimi ise; eğer kültür toplumsal kültür ile uyumlu oluşturulmamış ise, örgüt içerisinde soğuk ve negatif bir iklim olacaktır. Örgütsel iklimin negatif olduğu yerlerde ise, çalışanların daha stresli ve mutsuz olarak negatif bir enerji verdikleri görülmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2006, s. 41-42). Bir diğer araştırmada ise; örgüt kültürünün çalışanları temsil etmemesi, karara ve yönetime katılma olanakları vermemesi örgüt ikliminden kaynaklanan stres faktörleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgüt yapısı ve örgüt ikliminden kaynaklanan diğer stres faktörleri ise; bürokratik engeller, formel (resmi) ilişkiler ve uyum için duyulan baskılardır (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002, s. 21-22).

Buna bağlı olarak örgüt içerisindeki bürokratik yapının yüksek olması çalışanların kararlara katılamaması, işletme içerisindeki örgüt kültürünün, çalışan bireyin kültürü ile örtüşmemesi strese neden olmaktadır. İşletmelerin kültürlerini ve yapılarını çalışanlara göre belirlemesi, örgüt ikliminden ve yapıdan kaynaklanan stresi düşürecektir.

1.1.1.2.3. İş Ortamındaki Fiziksel Durumlardan Kaynaklanan Stres Faktörleri

Araştırmalar incelendiğinde; örgüt içerisinde ki iş ortamının fiziksel durumları da bireyde stres oluşturduğunu göstermektedir. Yapılan işin fiziksel çevre şartlarını sağlayan aydınlatma hava koşulları gürültü gibi faktörlerin çalışan bireyin sağlığı üzerindeki etkileri araştırmaların pek çoğuna konu olmakla beraber, kişilerin içinde yaşadıkları fiziksel ortam ve çevre, kişileri fizyolojik ve psikolojik olarak etkilemesine neden olabilmektedir. Yapılan çalışmalar dikkate alındığında iş yerindeki sıcaklık ve nem oranının çalışan bireyin üzerinde moral ve duygusal olarak etkili olduğunu göstermiştir. Yine bu alanda yapılan çalışmalar dikkate alındığında ise, iş yerindeki fazla veya yetersiz ışıklandırma da iş kazalarına neden olduğunu ortaya koymuştur. İş yerlerinde ortaya çıkan gürültü, birey üzerinde fiziksel tepkiler ortaya koymakla beraber işitme duyusunu azalttığı için bireyler arası iletişim ve anlaşma da kopukluklar meydana getirmektedir (Özkalp ve Kirel, 2013, s. 380-381).

Gürültülü bir ortam içerisinde çalışmak bireyi zihinsel olarak yorar. İletişim ve dil, insan kültürüne olumlu bir şekilde katkı yapmasına rağmen, istenilmeyen ses kişi açısından gürültü olarak algılanır. Aşırı gürültü ve sıcaklık, havalandırma ve nem gibi fiziksel faktörler bireyi psikolojik açıdan etkileyerek motivasyonunun düşmesine neden olur. Bu durum ise; bireyde stres meydana getirmektedir (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002, s. 19).

Bu bağlamdan yola çıkarak işverenlerin, çalışan bireyler üzerinde psikolojik ve fiziksel olarak etkileyen çevresel ortamını sağlığa uygun olarak hazırlaması beklenmektedir. Çünkü psikolojik ve fiziksel durumlar iş içerisinde strese neden olan kaynaklar arasında oldukça önemli olduğu görülmüştür. İşverenler örgüt içerisinde, örgütten kaynaklanan stresi azaltmak için işyeri ışıklandırmasına, sıcaklık ile nem oranına ve gürültü kirliliğinin olmamasına gayret göstermelidir. Bu durumların olmaması, birey üzerindeki stresi düşüreceğinden iş verimliliğini arttıracaktır.

1.1.1.2.4. İşin Yapısal Özelliklerinden Kaynaklanan Stres Faktörleri

Araştırmalar göz önüne alındığında örgüt içerisinde bir diğer stres faktörlerinden biri; işin yapısal özelliklerinden kaynaklanan streslerdir. Bu stresi ortaya çıkaran nedenler arasında birçok etken olmasına rağmen genel kabul görmüş olan, çok iş- az iş yükü, vardiyalı çalışma, yapılan işte tehlike unsurunun varlığı, rol çatışması-rol belirsizliği ve zaman baskısı olarak alt başlıklar halinde sıralanmıştır.

Çok Fazla veya Çok Az İş: Aşırı çalışma veya çalışmama kavramlarından her ikisi de birey üzerinde strese neden olabilir. Birçok işyerinde çalışan bireyler sürekli meşgul oldukları görülmüştür. Gezinmeye, konuşmaya ve boş oturmaya vakitleri olmayan çalışanlar için, psikologlar bu duruma aşırı yüklenme de demektedir. Bu durum çalışan birey üzerinde belirgin bir stres kaynağı oluşturmaktadır. Az iş yükü ise; çalışan birey üzerinde monotonluğa ve can sıkıntısına yol açmasından dolayı strese neden olacaktır (Özkalp ve Kırel, 2013, s. 382-383).

İşin Tehlike Unsuru İçermesi: İş kazalarının bazı endüstri dallarında görülme ihtimali yüksektir. Örnek verilecek olursa, inşaat, madencilik, havacılık, denizcilik vb. sektör içerisinde çalışanların her vakit çok dikkatli olması gerekmektedir. Bu yüzden bu alanlarda çalışanların zaman içerisinde bıkkınlık yaşamalarına yol açacağını söylemiştir (Akgemci ve ark., 2008, s. 228).

Vardiyalı Çalışma: İşletmelerin üretim kapasitesini artırmak için veya işlerin ve teknolojinin niteliğinden dolayı işletmeler, fazla çalışma ve vardiyalı çalışma sistemi birçok üretim ve hizmet işletmelerinde kullanılmaktadır. Çalışma süreleri ile dinlenme molalarının sıklığı ve süresi çalışanlar üzerinde fiziksel ve ruhsal olarak etki ettiği sonucuna ulaşmıştır (Soysal, 2009, s. 22).

Zaman Baskısı: Üst düzey yöneticiler ve belirli projeleri tamamlamakla görevlendirilmiş çalışanlar için zaman baskısı önemli derecede stres kaynağını oluşturmaktadır. Çalışanlar hayatlarını saat ve takvim ile düzenlediği için zaman baskısını oldukça hissettikleri görülmüştür (Özer, 2011, s. 406-407).

1.1.1.2.5. Örgüt İçerisinde İlişkilerden Kaynaklanan Stres Faktörleri

Bireyin iş hayatı ve sosyal çevresinde diğer insanlarla kurduğu ilişkiler önemli stres faktörlerinden biridir. Bir araştırmada işletme içerisinde ki bireyler ile oluşturulacak iyi ilişkiler, bireysel ve örgütsel sağlığın anahtarı konumunda olduğuna yer verilmiştir (Yılmaz ve Ekici, 2006, s. 39-41).

İş hayatında aynı amaç doğrultusunda bir araya gelen bireylerin oluşturmuş olduğu örgüt, örgüt içerisinde yönetenler ve yönetilenler olarak sınıflama yapılabilmektedir. Örgüt içerisinde ki verimliliği, bireysel mutluluğu, işgücünü gören bireylerin stresini, örgüt içerisindeki dayanışmayı ve örgütün oluşturmuş olduğu disiplini etkileyen faktörlerin, bu iki sınıf arasındaki ilişki, etkileşim davranışlar ve yönetim anlayışının niteliği etkilemektedir (Çalık, 2003'ten akt. Yücel, 2010, s. 35).

İşletme içerisindeki çalışan bireylerin, birbirlerini pozitif yönde etkilemeleri stresle başa çıkma yönünden daha verimli olacaktır. Bu yüzden işletme içerisindeki karar alıcı yöneten grup olan üst yönetim ile yönetilen grup arasındaki dengeyi sağlayarak stresi azaltması, iş yerinde stressiz bir ortamın oluşmasını sağlayacaktır.

1.1.1.3. Çevresel ve Sosyal Stres Kaynakları

Birey üzerinde stres sadece bireysel ve örgütsel olarak ortaya çıkmamaktadır. Doğrudan işletme içerisinden ve bireyin kendisinden kaynaklanmayan durumlarda stres oluşturmaya etkilidir. Çevresel ve sosyal stres kaynakları işletme dışı çevrenin neden olduğu stres faktörleridir. Bu faktörler, örgüt içinden gelmeyen veya bireyin

kendisi ile ilgili nedenden kaynaklanmayan stres faktörleri olduğunu söyleyebiliriz. Bu faktörler içerisinde, ekonomik, politik koşullar ve sosyal çevreyi örnek gösterebiliriz.

Ülke içerisinde, politik belirsizliklerin yüksek olması, çalışan bireyin bir muamma içerisinde kalmasına ve buna bağlı olarak stres yaşamasına neden olmaktadır. Ekonomik belirsizlikler ülkedeki iş koşullarının ve iş yaşamının değişmesi ile ortaya çıkmakta ve ortaya çıkan sisteme karşı güvenin kaybedilmesiyle stres oluşturmaktadır (Baklacı, 2013, s. 24-25). Ülkenin içinde bulunduğu negatif durum, politik ve ekonomik olumsuzluklar örgüt içerisinde çalışan bireyleri negatif yönde etkilemektedir.

Bireyin içinde bulunduğu çevrede, iklim, katılım, din ve toplumsal sınıf gibi faktörlerden etkilenerek stres olmasına neden olduğu bilinmektedir (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002, s. 21-22). Bireyin, aile, iş arkadaşları ve diğer insanların, toplumsal sınıfları ve dini inançlarından etkilendiğini ve bu etkilenme sonucunda birey üzerinde stres oluşturduğu ifade edilebilir.

1.2. İş Tatmini

Örgütler küreselleşen ekonomi ile birlikte yaşamlarını devam ettirebilmek için, örgütü oluşturan paydaşlardan olan çalışanların verimliliğini artırıcı politikalar izlemelidir. Bundan dolayı örgüt içerisinde, çalışanların önemi günümüzde daha da artmıştır. Çalışanların verimli olabilmesi işletmelerin daha uzun ömürlü bir hale gelmesini sağlayabileceği gibi, verimli olmaması durumunda ise, işletmeler için olumsuz bir süreci beraberinde getirecektir. Bu sebeple çalışanlar üzerinde verimli olmasını sağlayacak temel politikalardan birisi, çalışanın iş tatmini düzeyidir. İş tatmini ile ilgili araştırmalar sonucunda aşağıdaki tanımlamalar ortaya çıkmıştır.

Bireyin gün içindeki zamanının büyük bir bölümünü geçirdiği işinde, sorumluluğunda olan görevleri tamamlarken, yapmış olduğu işten mutlu olması ve haz alarak yapmasıdır (Küçük, 2014, s. 6). İşinden haz alan bireyin beklentilerinin karşılandığının bir göstergesi sayılabilir. Bireyin iş hayatı içerisinde beklentilere sahip olması ve çalıştığı örgüt içerisinde bu beklentilerinin ne derece karşılandığı, iş tatminini negatif veya pozitif yönde etkilemektedir. İş tatmini, bireyin beklentilerinin olumlu yönde olması sonucu ortaya çıkan memnuniyet derecesidir (Erdil ve ark., 2004,

s. 18). Çalışan bireyin yapmış oldukları işlerinden duydukları memnuniyet veya memnuniyetsizlik iş tatminidir. Başka bir söylem ile çalışan bireylerin isteklerinin, işin özelliklerine uyması sonucu ortaya çıkan durumdur (Güney, 2011).

Birçok araştırmacı iş tatminini ortaya çıkartan araştırmalar yapmış ve iş tatminin aynı olmayan boyutlarını ortaya koymuştur. Örnek verilecek olursa işin ilgi çekici ve zevkli olması iş tatminini ortaya çıkartan önemli bir etken olduğu çalışmalar ile ortaya konulmuştur (Bakan ve Büyükbeşe, 2004, s. 38).

İş tatmini ile ilgili araştırmalardan çıkan sonuçları değerlendirdiğimizde, iş tatmininin bireylerin işle uygunluğu neticesinde ortaya çıkan duygusal sonuç olduğu ifade edilmektedir.

İş tatmini duygusal bir reaksiyon sonucu olduğundan dolayı çalışan bireyler arasında da farklılık gösterebilir. Örneğin; bir işletmede santralde görev alan bir çalışanın iş tatmini yüksek iken bir başka çalışanın iş tatmini düşük olabilir. Bundan dolayı işletmeler çalışanların iş tatmini sağlarken bireyler arasındaki farklılıkları dikkate almalı ve bu farklılıklara göre politika belirlemelidir.



Şekil 1. İş Tatmini ve İş Tatminsizliği Durumları

Kaynak: (Akıncı, 2002, s. 6) “Turizm Sektöründe İş gören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama” Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi

Şekil 1. incelendiğinde iş tatmini ve iş tatminsizliği durumlarının ortaya çıktığı etkileşimler yer almaktadır. İş tatminsizliğinin ortaya çıktığı durumlarda personel devir hızının olması işverene yüksek maliyet getireceğinden, personelleri elinde tutmak için önemli bir çaba harcaması gerekmektedir.

Araştırmalar incelendiğinde iş tatmini kavramının oldukça önemli bir hale geldiği görülmektedir. İş tatmini kavramını önemli kılan nedenler ise, iş tatmini ile verimlilik, yabancılaşma, işten ayrılma ve örgüt içindeki çatışma kavramları ile ilişkisinden kaynaklanmaktadır. İş tatminindeki artış çalışan verimliliğinde doğrudan performans artışına etki etmektedir (Kök, 2006, s. 294). İş tatmininin artması durumunda çalışan bireyin örgütsel bağlılığın arttığı tespit edilmiştir. İş tatminsizliği durumunda ise, işe devamsızlık, geç gitme ve kendi isteği ile işten ayrılma niyetlerinin ortaya çıktığı görülmektedir (Çarıkçı, 2000, s. 155). Buna bağlı olarak iş tatmininin önemi, örgütte devamlılığın sağlanmasında ve personel devir hızına etki etmesine bağlı olarak örgütü rakipleri karşısında öne geçirebilir ya da geride kalmasına etki eden bir kavram olarak özetlenebilir.

1.2.1. İş Tatmini Kuramları

İş tatmini ile ilgili araştırmalar içerisinde bazı araştırmacıların kabul görmüş teorilerine yer vermek, iş tatminine etki eden faktörleri açıklamada daha faydalı olacaktır. Bu teorilerden bazılarını aşağıda kısaca yer verilmiştir.

Kısaca, bireyin işletmeye vermiş olduğu girdi miktarı sonucunda, aldığı ödülün dengeli olması bireyin tatmin seviyesini artıracaktır. Hakkından fazla ödül alması veya az ödül alması birey üzerinde bir rahatsızlık oluşturması ifade edilmektedir. Diğer bir ifade ile fazla ödül alması durumunda suçluluk, az ödül alması durumunda ise, adaletsizlik tutumları ön plana çıkmaktadır (Kılıç D. B., 2016, s. 198).

Vroom'un Beklenti Kuramı ise, iki kavram üzerinde durmaktadır. Bu kavramlardan birincisi, birinci ve ikinci derece sonuçlardan oluşmaktadır. Birinci derece sonuçlar, verimlilik, devamsızlık ve iş gücü devirleri ile ilgili tutumlarla doğrudan ilişkilidir. İkinci dereceden sonuçlar ise, birinci derecedeki sonuçlara bağlı olarak ödül veya ceza sistemidir. Ücret artışı, terfi ve örgüt içerisindeki gruplarda kabul edilme veya edilmeme durumudur. Bu kuramın ikinci kavramı ise araçsallıktır. Araçsallık kavramı, birinci derecenin sonucunda ortaya çıkan durumun, ikinci

derecedeki ortaya çıkan durum ile ilişkisi arasında edindiği algıdır (Çimen, 2000, s. 24-25).

Özetle, bireylerin iş tatmini derecesi işten beklentisi ile doğru orantılıdır. Çalışan bireylerin, yapmış oldukları iş karşılığında beklentilerine ulaşmaları durumunda tatmin olmaktadır. Çalışanların ödül beklentisine sahip olmasına bağlı olarak beklentinin doğru karşılanarak işten tatmin olmasının artacağına inanılmaktadır (Yönetmel, 2019).

Bir diğer kuram ise, Adams'ın hakçılık kuramıdır. Bu kuram, çalışan bireyin örgüt için yapmış olduğu çalışmalar veya girdileri doğrultusunda, örgüt tarafından verilen olanakları değerlendirme sonucunda ortaya çıkan sonucun hakça duruma uyup uymadığını sonucu edinilen yargıdır. Çalışan bireyin, hak ettiğini aldığı yargısına ulaşması güdüleyecek, tam tersi durumunda ise, güdülenmeyecektir. Çalışan birey; ücret, statü, yükselme gibi pozitif sonuçlar alması için, zeka, eğitim, yaş ve tecrübe gibi girdiler sunması gerekmektedir. Çalışan birey, örgüte vermiş olduğu girdiler ile aldıkları arasında, başkaları ile karşılaştırma yaparak ortaya hakça bir durumun çıkıp çıkmadığı kararını vermektedir. Buna bağlı olarak, ortada hakça bir durum var ise, tatmin seviyesi artacaktır. Aksi durumda ise, tatmin seviyesi düşecektir (Jewell ve Siegall 1990'dan akt.,Çimen, 2000, s. 25-26).

Özetle, çalışan bireyin örgüte yaptığı yatırım karşılığında, elde ettiği ödül arasındaki yargının hakça olup olmadığı kararına varmasıdır. Bireyin yapmış olduğu yatırım karşılığında elde etmeyi beklediği arasındaki orantıdır (Turunç, 2008).

Araştırmalardan elde edilen bulgular göz önünde bulundurulduğunda; iş tatminini etkileyen birçok unsur olduğu görülmektedir. Bu unsurlardan literatür içerisinde en çok konu edilen başlıklar ele alınarak incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda ise, iki ana başlık saptanmış ve iş tatminini etkileyen faktörler bu başlıklar altında toplanmıştır.

1.2.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Günümüz dünyasında insanların hayatlarını daha rahat sürdürebilmeleri için çalıştıkları işin, gereksinim duydukları ihtiyaçları karşılaması ile tatmin olma

derecesinin doğru orantılı olduğu saptanmıştır. İş tatminini etkileyen faktörler bireysel, çevresel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki ana başlık altında incelenmiştir.

1.2.2.1. Bireysel Faktörler

Bireylerin günlük yaşantısının büyük bir bölümünü geçirdiği iş hayatı içerisinde, işlerinden duyduğu memnuniyet te diğer çalışanlar arasında farklılık göstermektedir. İş tatminini etkileyen kriterlerden birisi olan bireysel faktörlerin başlıca olanları şu şekildedir;

Yaş: Genç yaşlardaki çalışan bireylerin, yükselme ve iş şartlarına karşı aşırı beklenti içerisinde olması veya iş seçimindeki tercihi ve iş güvencesine ilişkin tereddütlerinin bulunması, işlerinden daha az tatmin oldukları savunulmaktadır (Aksayan, 1990, s. 15). Bir başka araştırmada ise; çalışan bireylerin işten tatmin olma düzeyinin yaş ile doğru oranda artması, performansın iş tatminine etkisi olarak bahsedilmiştir. Buna bağlı olarak beceri ve tecrübe arttıkça, daha yüksek performans ön plana çıkacağından, çalışan bireyin işten tatmin olma düzeyi aynı oranda artış göstermesinin bekleneceğine yer verilmiştir (Kılıç E. , 2008, s. 19)

Cinsiyet: Kadın ve erkeğin yaşam içerisindeki rollerinin birbirinden farklı olması, iş tatmini düzeyini etkileyen kriterlerden biridir. Örneğin; kadının annelik duyguları işten tatmin olma düzeylerinde farklılık gösterebilir (Küçük, 2014). Ayrıca kadın ve erkek kurumsal işlerde çalışmış olsalar dahi, toplum içerisindeki rollerden dolayı çoğu kadın çocukların ve ev işlerinin sorumluluğunu üstlenmesi iş tatmininde negatif bir etki oluşturacaktır (Karaca, 2008, s. 83).

Eğitim Düzeyi: İş hayatı içerisinde çalışanlar arasında eğitim düzeyi tatmin olma derecesini etkileyen önemli faktörlerden birisidir. Yapılan araştırmalarda eğitim düzeyi yüksek olan bireylerde, eğitim düzeyi düşük olanlara oranla tatmin olma derecesi daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanlar eğitim düzeylerine göre uygun işlerde çalışmadığında mutsuz olmakla birlikte iş doyumunu azaldığı görülmüştür (Akşit Aşık, 2010, s. 39-40)

Bazı araştırmalarda ise; eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlarda, kendilerine referans olarak seçtikleri gruplarının içinde bulunduğu koşullar ile kendi koşullarını karşılaştırmaktadırlar (Derin, 2007, s. 18-19).

Meslek: Bireyin üstlenmiş olduğu sorumlulukların zor, ilginç ve sıkıcı olması fiziksel iş çevresi ve iş arkadaşları ve müşteriler ile yapılan etkileşimin kalitesi adil ücretlendirme ve maaş dışındaki avantajlar, adil politikalar gibi örgütlerin çalışanlara sergilediği davranış şekilleri gibi faktörler iş tatminini etkilemektedir (Özcan, 2011).

Sosyo-kültürel Çevre: Toplumun içinde bulunduğu kötü koşullar ile iş tatmini arasında ters ilişki vardır. Çalışanlar kendi çalışma koşullarını düşünerek toplumun içinde bulunduğu durumu kıyaslama yaparak işten tatmin olma derecesinde pozitif veya negatif bir eğilim vardır (Küçük, 2014, s. 14). Çalışanların iş koşulları orta düzeyde ise; içinde bulunduğu çevrenin koşulları kötü ise; bu durum neticesinde çalışanın işten tatmin olma düzeyinde pozitif bir artış olacağı ifade edilmiştir (Aksayan, 1990, s. 16-17).

Kişilik: Kişilik özelliklerinin mesleki tutumların oluşmasına neden olduğu araştırmacılar tarafından saptanmıştır. Bu da çalışan bireyin tatmin olma derecesi üzerinde olumlu ya da olumsuz bir etki yansıtmaktadır (Özcan, 2011, s. 111).

Yukarıda iş tatminini etkileyen bireysel faktörler maddeler halinde sıralanmıştır. Bu faktörler iş tatminine pozitif yönde katkı yapması için personel seçiminde veya var olan personeller içerisinde bu unsurlar dikkate alınmalıdır. Örneğin; bir işçinin yapacağı işe uygunluğu yaş ile orantılı olmalıdır. Genç diyebileceğimiz yaşlardaki çalışanların yükselme olanağı olan bölümlerde değerlendirmek belki o çalışan için iş tatmin derecesini yukarılara taşıyabilir. İşçiler içerisinde cinsiyet seçimi ise; işin gerektirmiş olduğu cinsiyet seçimine göre yapılması iş tatminini artıracaktır. Örneğin; ağır bir iş içerisinde kadına görev vermek kadını iş içerisinde yıpratacağından iş tatminsizliği ortaya çıkabilir veya araştırmalar içerisinde kadının erkeğe göre daha ince ve titiz olduğu saptanmıştır. Daha titiz ve dikkatli olunacak işlerde erkeğe görev verilmesi erkek çalışanlarda tatminsizlik meydana getirmektedir.

Eğitim düzeyleri ve meslek seçimlerinde ise; iş ile işçi arasında uyum olması önemlidir. Çünkü eğitim seviyesi yüksek olan bir çalışanın düşük bir iş modeli içerisinde çalışması bireyin memnuniyetini düşürecektir. Yüksek bir iş modeli içerisinde çalışan bireyin eğitim seviyesi düşük ise o işin gerektirdiği sorumlulukları yerine tam getiremeyecektir. Bundan dolayı, çalışanlar içerisinde eğitim seviyesi ve

meslek uyumları oldukça önemlidir. Bu yüzden bu uyumu bozmayacak şekilde çalışanlara görev ve yetkiler verilmesi iş tatmini açısından daha yerinde olacaktır. Yine işverenler veya üst yöneticiler arasında alt çalışanlara görev verilirken, toplumsal çevre ve sosyokültürel çevrenin durumları göz önünde bulundurulması, işyeri içerisinde işten tatmin düzeyini üst seviyelere taşır. Bireysel etkenler içerisinde en önemli kriterlerden biri olan kişilik kavramı da göz önünde bulundurulmalıdır. Çünkü iş ile işi yapacak kişinin kişilik özelliklerinin uyumlu olması iş tatminini pozitif yönde etkileyecektir. Uyumsuz olması durumunda ise negatif yönde etkileyecektir.

1.2.2.2. Çevresel ve Örgütsel Faktörler

Ücret: Çalışan bireyin sorumlu olduğu kişiye karşı vermiş olduğu hizmet karşılığında almış olduğu maddi gelire ücret denir. Çalışan bireyin almış olduğu ücret yalnızca ekonomik ihtiyaçlarını karşılamakla kalmaz bunun yanı sıra toplum içerisinde saygınlık, duygusal yönde tatmin olma ve onurlanma ihtiyacını da karşılamış olmaktadır (Aydemir ve Erdoğan, 2013, s. 129-130). Üst yöneticiler tarafından ücretlendirme yapılırken bireyin yeteneklerine ve sorumluluklarına göre değerlendirme yapılarak verilir. Bazı işlerin zorluğuna göre ya da tehlikesine göre yüksek ücret veya prim gibi ödemeler ile çalışan bireyin iş tatmini düzeyinin artmasında etkili olmaktadır (Kosovalı, 2017, s. 15).

İş Yeri Çalışma Koşulları: İş yerinin teknik fiziksel ve mekanik yönden gelişmiş olması örgüt çalışanlarının çalışma isteğini artırmaktadır. Genel olarak çalışanların, işyerlerinin ısınma, aydınlanma ve havalandırma sistemlerinin olması, gürültüden uzak rahat çalışma koşullarına sahip örgütlerde çalışmaya daha fazla eğilim gösterdikleri bilinmektedir. Araştırmalar çalışanların tehlikesiz ve rahat örgütlerde çalışmayı seçtiklerini göstermektedir (İşçan ve Sayın, 2010, s. 200).

Yükselme Olanığı: Çalışanların aldığı sorumlulukların yerine getirilmesi ile örgüt içerisinde ulaşabileceği mevki ve makamların tamamı yükselme olanağını oluşturur. Çalışanın örgüt içerisinde daha yüksek bir sorumluluk verilmesi, çalışan motivasyonunu artırmakla birlikte işten tatmin olma düzeyini de artıracaktır. Burada çalışanlar için önemli olan gerçekleşen terfinin adil olmasıdır. Görevinde yükselme sağlamış bir birey sadece sorumluluğu ve işte gelişimi artmasıyla birlikte sosyal statüsü de artmış olacaktır (İşçan ve Sayın, 2010, s. 200).

İşin Kendisi: İş görenler için, işin taşıdığı özellikler ne ölçüde yetenek ve sorumluluk gerektiriyorsa, o ölçüde tatmin olma düzeyi artacaktır. Çalışan bireyin yapmış olduğu işi üzerindeki hakimiyeti çalışmış olduğu örgüt içerisindeki sosyal ilişkileri, işin cazibesini yükselterek tatmin olma düzeyini de arttıracaktır (Küçük, 2014, s. 18). İşin ilgi çekici olması bireye öğrenme fırsatı vermesi ve bir sorumluluk gerektirmesi de işten tatmin olmasını sağlayacaktır. Bireylere yeteneklerini kullanma imkanı veren, bilgi ve beceri gerektiren işleri yaptıkça, bireyde başarı hissi oluşacağından işten tatmin olma düzeyinde artış olacaktır (Kılıç E. , 2008, s. 23).

Çalışma Arkadaşları ve Yönetim: İş görenler günlerinin büyük bir bölümünü çalıştıkları işleri ile geçirmektedir. Bundan dolayı, çalışan birey örgüt içerisinde çalışma arkadaşları geçirdiği vakit te oldukça uzun olduğundan, örgüt içerisindeki bireylerle kurulan sosyal ilişkiler, çalışan bireyin tatmin düzeyini etkileyecektir. Çalışan bireyin, örgüt içerisindeki yönetim tarzı ve yöneticilerin göstermiş olduğu tavır da iş tatminini etkileyecektir. Örgüt yönetiminin çalışanlara karşı pozitif tutumu, göstermiş olduğu saygı ve değer, çalışanın işten tatmin olma düzeyini olumlu yönde arttıracaktır (Küçük, 2014, s. 20).

Çalışma arkadaşlarının arasında bir uyumsuzluk söz konusu ise; bu uyumsuzluk sonucu stresin ortaya çıkmasına bağlı olarak, bireyin iş tatmini seviyesinde negatif bir durum meydana gelecektir. Buna bağlı olarak iş yeri içerisinde çalışma arkadaşları arasındaki samimi ilişkiler ise; iş tatminine pozitif yönde etki edecektir (Derin, 2007, s. 26)

Çevresel ve örgütsel faktörler içerisinde iş tatminini etkileyen faktörlerin, yukarıda önemleri açıklanmıştır. İşletme içerisinde iş tatmini pozitif yönde etkilemesi için karar alıcıların yukarıda kriterlere dikkat etmesi oldukça önemlidir. Bu bağlamda işverenler çalışanlar arasında adil ücret politikasına önem vermesi oldukça önemlidir. Eğer işletme içerisinde belirli bir ücret politikası yok ise; işletme içerisinde iş tatminsizliğinin üst seviyelerde olması olağan hale gelecektir. Çünkü birey hayatını idame ettirebilmek için yaptığı iş karşılığında maddi değer olarak ücret beklentisi vardır. Yapmış olduğu işin karşılığında beklediği ücret verileden fazla ise; hak ettiği ücretten tatmin olma derecesi düşecektir. Aynı işi yapanlar arasında ücretlerde bir farklılık söz konusu ise, ücreti düşük personel için iş tatmin derecesi düşecektir. İş yeri çalışma koşulları içerisinde eğer çalışan bireyin verimli olarak çalışacağı bir ortam yok

ise; çalışan bireyin iş tatmininde bir düşüklük ortaya çıkacaktır. Bu yüzden örgüt içinde çalışma ortamının çalışanlara göre düzenlenmesi gereklidir. Bir diğer kriter olan yükselme olanağı da önemlidir. Çünkü birey ileriye dönük bir kariyer planlaması yapıyor ise, yükselme olanağını bir fırsat olarak görür ve çalışmalarını ona göre yapmaya çalışır. Eğer örgüt içerisinde yükselme olanağı yok ise; çalışan bireyde, zaten burada yükselemediğim düşüncesi oluşabileceğinden ve işten tatmin olma derecesi düşecektir.

İşin taşıdığı özelliklerin yine işi yapacak kişi ile uyumlu olmasına dikkat edilmelidir. Eğer bu uyum sağlanamaz ise; iş tatminsizliği meydana gelebilir. İş yeri içerisinde çalışma arkadaşlarının veya yöneticilerin alt çalışanlarla iletişimi de önemini korumaktadır.

2. İKİNCİ BÖLÜM

KUŞAKLAR

2.1. Kuşak Kavramının Tanımı

Günümüz dünyasında kuşak kavramı iş hayatı ve araştırmacılar tarafından oldukça önemli görülmektedir. Çünkü gelişen iş dünyası ve teknolojik etkenler bireyler üzerinde farklı etkiler oluşturmakta ve ortaya çıkan bu farklılıklar bireylerin iş dünyasına adapte olmasındaki problemleri meydana getirmektedir. Kuşak kavramının tanımına yer vermemiz kuşakları daha iyi anlayacağımızı sağlayacaktır.

Kuşaklar ile ilgili birçok çalışma yapılmış ve hala daha yapılmaya devam etmektedir. Yapılan çalışmalar içerisinde kuşak kavramı şu şekilde ifade edilmektedir. Kuşak; bir çocuğun doğumu ile onları yeryüzüne getiren ebeveynin doğumu arasında geçen ortalama zaman dilimini olarak tanımlanmaktadır (Kayacan, 2016, s. 73).

Kuşak, bulunduğu çağın şartlarını benzer sıkıntılarını yaşamış olup aynı tür sorumluluklar ile yükümlü olan kişiler ve bunların yanı sıra birbirine yakın tarihler arasında doğmuş olan kişilerin oluşturduğu bireyler topluluğu ile tanımlanmaktadır (Aydın ve Başol, 2014, s. 2). Bir diğer tanımlamada ise; kuşak, tüm dünyada zamanın belirli dönemlerinde ortaya çıkan ekonomik ve sosyal hareketler kuşak olarak adlandırılmaktadır. Bunun yanı sıra içinde bulunulan ortam değişiminden dolayı kuşakları oluşturan bireyler arasında karakteristik ve yetiştirilme tarzından dolayı kuşaklar arasında farklılıklar bulunmaktadır (Keleş, 2011, s. 129).

Yukarıda akademik çalışmaların içerisinde geçen kuşak ile ilgili tanımlamaları özetleyecek olursak; belirli zaman aralığında doğmuş ve aynı dönem içerisinde toplumun ekonomik ve sosyal yönünden etkilenen bireylerin oluşturmuş olduğu çatı olarak ifade edilebilir. Fakat yine yapılan araştırmalara göre bireylerin yetiştirilme tarzı karakter özellikleri birbirine benzemediğinden, kuşaklar arasında farklılıkların çıkması normal karşılanmaktadır.

2.2. Kuşakların Sınıflandırılması

Literatür araştırmalarında kuşak kavramı birtakım sınıflandırmalarda farklılıklar ortaya çıktığı için çok net sınıflandırılmamıştır. Kuşakların ortaya çıkış süreci, tek bir nedenden oluşmadığından dolayı daha çok geçiş gösterdiği süreç ile yeni bir dönemin başladığından tarih içerisindeki süreçlerin farklı şekillerde ortaya çıkması normal bir durumdur (Kaynak, 2016).

Kuşaklar arasında farklılıklar sosyologlar tarafından iki boyut baz alınarak incelenmektedir. Bu farklılıklardan birincisi “kuşak etkisi” ikincisi ise, “dönem etkisi” olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu iki boyut arasındaki ayırım, birbirine yakın dönemlerde dünyaya gelmiş olan bireyler, hayatları boyunca çocukluk, ergenlik, öğrencilik mezuniyet evlilik ve emeklilik gibi süreçleri birbirine yakın benzer tarihlerde “kuşak etkisi” olarak adlandırılmaktadır. Öte yandan kuşağı oluşturan bireylerin, yaşadığı dönem içerisinde savaş, kriz, salgın hastalık, ekonomik ve sosyo-kültürel olaylar gibi hadiseler meydana gelmektedir. Buna bağlı olarak aynı dönemde yaşayan bireyler, söz konusu olaylardan etkilenmektedir. Aralarındaki bu ayırım ise; “dönem etkisi” olarak adlandırılmaktadır (Kayacan, 2016, s. 73).

Bir diğer araştırmada ise; ortalama dikkate alınarak, yirmi yılda bir yeni bir kuşak ortaya çıkar ve bu ortaya çıkan kuşakları, benzer ihtiyaçları, istekleri güdüm ve eylemleri ortaya çıkartır (Adıgüzel ve ark., 2014). Ancak bir araştırma da ise; günümüzde bireylerin değişen düşünceleri ve demografik yapıları sebebi ile evlenme ve çocuk sahibi olma yaşının 30’lu yaşlara yaklaşmasına bağlı olarak kuşakların ortaya çıkış döneminin 20-25 yıl olduğunun geçersiz sayılacağına yer verilmiştir (Kayacan, 2016, s. 73-74).

Yine sosyologların yapmış olduğu araştırmalar dikkate alındığında bireylerin “kuşak etkisi” ve “dönem etkisi” kavramları göz önünde bulundurulduğunda, bireylerin farklı olaylar karşısında farklı davranış biçimlerinin ve kişilik özelliklerinin bulunduğunu ifade edilmesi mümkündür. Bunun yanı sıra farklı dönemlerde birbirine benzer olayların yaşanması da farklı kuşaklar arasında benzer yönleri ortaya çıkarmaktadır. Örneğin; X kuşağının döneminde ekonomik krizin var olmuş olması, X kuşağına ait bireyi belli bir tutum içerisine sokarken, Y kuşağının bulunduğu dönem içerisinde de ekonomik kriz meydana gelmesi benzer bir tutum içerisinde

bulunmalarına neden olacaktır. Bundan dolayı kuşaklar sınıflandırılırken her bir kaynakta kuşakların başlama ve bitiş tarihleri kaynaklarda farklı olarak sınıflandırılmıştır.

Araştırmalar içerisinde kuşaklar sınıflandırılırken birçok farklı görüşler ortaya atılmıştır. Bu ortaya atılan görüşlerde bazı araştırmacılara göre kuşak aralıkları 15 yıl olmakla birlikte bazı araştırmacılara göre 20 yıl olmaktadır. Bunun sebebi ise; bir kuşağın bitiş dönemi ile diğer kuşağın başlangıç dönemlerinin birbirine yakın olmasına bağlı olarak, kuşaklara ait bireylerin birbirine yakın davranış sergilemesi olarak ifade edilebilir.

Bu tanımlamalardan yola çıkarak kuşakların sınıflandırılmasında benzer özelliklerin olmasının yanı sıra her birey, içinde bulunduğu kuşaktan bağımsız olarak farklı düşünce tarzına da sahiptir.

Dünya üzerinde kuşaklar ile ilgili geniş araştırmalar olduğu görülmektedir. Bu araştırmalar üzerinde farklı görüşler ortaya atılmakta ve farklı sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Bunun temel sebeplerinden birisi ülkelerin gelişmişlik düzeyleri ve bireylerin yetiştirme tarzları olduğunu söyleyebiliriz. Bu farklı görüşler üzerinde ortaya çıkan kuşak isimleri ve başlama tarihleri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 1. Kuşakların Sınıflandırılması

Kaynak	Kuşakların Sınıflandırması				
Howe ve Strauss (2000)	Sessiz Kuşak (1925-1943)	Patlama Kuşağı (1943-1960)	13. Kuşak (1961-1981)	Milenyum Kuşağı (1982-2000)	-
Lancaster ve Stillman (2002)	Gelenekçiler (1900-1945)	Bebek Patlaması (1946-1964)	X Kuşağı (1965-1980)	Milenyum Kuşağı Patlama Kopyası Y Kuşağı Gelecek Kuşak (1981-1999)	-
Martin ve Tulgan (2002)	Sessiz Kuşak (1925-1942)	Bebek Patlaması (1946-1960)	X Kuşağı (1965-1977)	Milenyumlar (1978-2000)	-
Oblinger ve Oblinger (2005)	Yetişkinler (1946 ve Öncesi)	Bebek Patlaması (1947-1964)	X Kuşağı (1965-1980)	Y Kuşağı, Net Kuşağı Milenyumlar (1981-1995)	Milenyum Sonrası (1995-Şimdi)
Tapscott (1998)	-	Bebek Patlaması (1946-1964)	X Kuşağı (1965-1975)	Dijital Kuşak (1976-2000)	-
Zemke vd. (2000)	Eski Askerler (1922-1943)	Bebek Patlaması (1943-1960)	X Kuşağı (1960-1980)	Gelecektekiler (1980-1999)	-

Kaynak: (Reeves ve Oh, 2008)

Tablo 1. incelendiğinde kuşakların sınıflandırılması ve adlandırılması arasında araştırmalar arasında farklılıklar görülmektedir. Bu farklılıklardan biri de, kuşakların başlangıç ve bitiş tarihi arasında olan farklılıklardır. Bu farklılıkların ortaya çıkmasındaki temel sebeplerden birisi dönemler arasında farklı olayların dikkate alınarak yapılmasına bağlı olarak normal bir durum olarak kabul edilmektedir (Aygenoğlu, 2015).

Kuşakların temel özellikleri ayrıntılı bir şekilde kendi başlıklarının altında değerlendirilecektir. Kuşakların özellikleri ve temel farklılıkları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 2. Kuşakların Özellikleri

	Doğum Tarihi	Sosyal Çevre	Teknolojik Çevre	Davranış	Tarihsel Çevre	
					Dünya	Türkiye
Sessiz Kuşak	1925-1943	“Korkmamız gereken tek şey korkunun kendisi”	TV'nin doğuşu	Mali anlamda tutucu, Disiplinli, Otoriteye saygılı, Kurallara uyan, Sadık, Babaerkil, Riskten kaçınan Çok çalışan, Sisteme güvenen	II. Dünya Savaşı, Ekonomik Buhran	Cumhuriyet Dönemi
Bebek Patlaması	1943-1960	“Bir hayalim var”	Radyonun altın çağı	Hırslı, kural tanımaz, rekabetçi, refah düzeyi yüksek, kişisel gelişim, zaman baskısı, çalışmak için yaşayan, daima genç	İnsan hakları	İhtilal-çok partili dönem
X Kuşağı	1960-1980	Evde yaşayan, aile ya da çocuk sahibi olmayı kariyer ilerlemesinin sonrasına bırakan	Ev bilgisayarında araştırma yapan, video oyunlarının arttığı ve interneti sosyal ve ticari amaçlarla kullanma	Bağımsız ve kendine güvenen, şüpheli, teknolojiye adapte, otoriteye güvensiz, informal, liyakata dayalı liderlik, iş/yaşam dengesini gözetilen	Berlin duvarının yıkılması, SSCB'nin yıkılması gibi deneyimlerle şekillendirilen	Sağ-sol çatışmaları
Y Kuşağı	1980-2004	Olaylar, liderler ve trendler tarafından şekillendirilme “just do it”, “mesajınız var.”	Teknoloji, iletişimciler,	İyimser, teknoloji ile yaşayan, iyi eğitilmiş, kişisel destek isteyen, dışsal geribildirim bekleyen, takım oyuncusu/sosyal network üyesi, aileye düşkün, iş ve yaşam dengesi isteyen	1960'lı yılların karşıt kültürünü sona erdirmeye ve günlük olaylardan ziyade teknoloji ile daha çok ilgilenme, Körfez Savaşı, 11 Eylül Saldırıları	Terör Refah ve kriz dönemleri
Z Kuşağı	2004-....	Sürekli online, takma adlarla (nick name) yaşayan	Tamamen teknolojik iletişim		Zaman ve mekân sınırı olmaksızın dünya çapında network	

Kaynak: (Bayramoğlu, 2018, s. 16).

Kuşak sınıflandırmaları; Gelenekselciler (Traditionalist), Bebek Patlaması (Baby Bomers), X kuşağı, Y kuşağı ve Z kuşağı olmak üzere beş başlık altında toplanmıştır (Adıgüzel ve ark., 2014).

- Gelenekselciler
- Bebek Patlaması
- X kuşağı
- Y kuşağı
- Z kuşağı

2.2.1. Gelenekselciler (Traditionalists)

Araştırmalar göz önünde bulundurulduğunda Gelenekselciler, Sessiz Kuşak ya da Erişkin kuşak olarak ta karşımıza çıkmaktadır. Genellikle 1925 ve 1945 tarihleri arasında doğan bireylerin oluşturmuş olduğu kuşaktır. Bu tarih aralığında yaşanmış olan bazı önemli olaylar karşısında baskılardan dolayı kuşak içerisinde ki bireyler emin olmadıkları durumlarda daha tedbirli davranmaktadır. Düzen içerisinde itaat eden yapılarının olmasının yanı sıra, iş hayatı içerisinde uzun süre aynı işte kalır ve bir ömür o işte çalışmayı tercih ederler (Adıgüzel ve ark., 2014, s. 171).

Bu kuşak, değişimi sevmeyen ve risklerden kaçınan bireylerden oluşmaktadır. Bu durum kuşak bireylerinde kontrol edici bir liderlik anlayışı ortaya çıkarmakla birlikte, kural koyan ve koydukları kurallara kendileri de uyan bireyler olarak öne çıkmaktadır (Kaynak, 2016, s. 3).

Başka bir kaynakta ise; uyumlu, kanaatkar, çalışkan, tutkulu, otoriteye saygılı, teknolojik gelişmelerin süreçleri etkileyici bir seviyede gözlemlendiği bir döneme tanıklık eden, savaş ve yokluk gören ve buna bağlı olarak ta başarı, güç ve daha iyi bir sosyal konum kazanabilmenin hesaplarını yapan bireyler olarak karşımıza çıkmaktadır (Kaynakları, 2014).

Bu kuşağı oluşturan bireylerin, günümüzün iş hayatında yaklaşık %5'lik bir oranı oluşturmakla birlikte, danışmanlık ya da üst düzey sorumluluklar aldığı bilinmektedir. Günümüzün büyükleri olarak karşımıza çıkan bu kuşağa ait bireyler, süreç odaklı ve tartışma ile birlikte karar verme de sıkıntı çeken bireylerdir (Toruntay, 2011, s. 69). İş hayatındaki görevini her şeyden önce tutan bu kuşağa ait bireyler,

hiyerarşiyi kabullenen otoriteye karşı saygı içerisinde davranış sergileyen tutuma sahiptirler (Kaynak, 2016, s. 3).

Bu kuşağa ait özellikleri özetleyecek olursak; kuşağın doğduğu dönemde baskıcı bir tutumdan dolayı kuşaklar üzerinde emre itaat eden çok fazla sorgulamayan ve söylenileni yapan bir kuşaktır. Bu kuşak oluşturan bireylerin çalıştıkları yerde uzun soluklu çalışma isteklerinden dolayı, buldukları işyerlerinde üst düzey yönetici olarak görev ve sorumluklar almaktadır.

2.2.2. Bebek Patlaması Kuşağı (Baby Boomers)

Bebek Patlaması kuşağı ile ilgili araştırmalar incelendiğinde, 1943-1960 yılları arasında doğan, bireylerin oluşturduğu kuşak olarak tanınmaktadır. 1946 yılında biten İkinci Dünya Savaşı ve 1964 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde düşmeye başlayan doğum oranlarından dolayı Bebek Patlaması kuşağının araştırmalar içerisindeki zaman aralığı kabul edilmektedir. İş hayatı içerisinde bebek patlaması kuşağı çatısının altında duran bireyler, takım çalışmasına önem vermelerinin yanı sıra takım toplantılarına da önem verirler. İşe bağlılık oranının iş ile geçirdiği saate dayalı olduğunu düşünen bireyler, işine değer veren gibi görülme eğilimindedir. Bu kuşağın bir diğer özelliklerinden biri ise; işbirlikçi ve rızaya dayalı bir yönetim biçiminde çalışmaya tercih ettikleridir (Toruntay, 2011, s. 70-71).

Bir diğer araştırma da ise; İkinci Dünya Savaşı bittikten sonra artan doğum oranlarının sebebinden dolayı Bebek Patlaması kuşağı adını almıştır. Başlıca özellikleri iş hayatı içerisinde uzun saatler boyunca çalışması, iyimser düşünme, idealist, rekabet ve yüksek başarı duygusunu öne çıkartan son olarak ta emre ve itaate bağlılık gösteren kuşaktır (Gürbüz, 2015, s. 41).

Bu kuşağa ait bireyler, başarıyı elde etmek için, karşılığında ödenmesi gereken bedel olarak çok çalışmaktan ve fedakarlık yapmaktan geçtiği düşüncesindedirler. Bununla birlikte bu kuşak işkoliklik eğilimini başlatan ve adım adım ilerlemeye inanan, takım çalışmasını önemseyen, grupça karar vermeyi seven, rekabetçi ve işverenlerine karşı sadakat duygularının benimseyen ve gerekliliğine inanan bir kuşak olarak karşımıza çıkmaktadır (Deneçli ve Deneçli, 2012, s. 2).

Araştırmalar göz önünde bulundurulduğunda Bebek Patlaması kuşaağı, İkinci Dünya Savaşı'nın getirmiş olduğu can kayıplarından dolayı bebek oranlarının artması ile doğrudan ilişkilidir. Kuşak özellikleri ile ilgili, savaş döneminin bitimi ile başlayan bir dönem olduğundan insanlarda baskıcı bir tutum oluşmuştur. Kahramanlık duygularının ön plana çıktığı dönemde, işine karşı sorumluluk duyarak takdir edilme duygusuna sahip olduğu ifade edilmektedir.

2.2.3. X Kuşaağı

Günümüz dünyasında aktif olarak iş hayatlarına devam eden X kuşaağı hakkında birçok araştırmalar yapılmış ve halen daha yapılmaya devam etmektedir. Araştırmalardan bazısına yer verecek olursak; Bebek Patlaması kuşaağının hemen ardından ortaya çıkan bu kuşak, temel tutumunun, yaşamanın çalışmaktan geçtiği bir anlayışa sahip olduğu düşünölmektedir. Bir önceki kuşak olan Bebek Patlamasına göre, işe bağlılığı daha düşük ve daha bireysel bir tavır içerisindedirler (Gürbüz, 2015, s. 41-42).

X kuşaağı 1965 ile 1980 yılları arasında dünyaya gelmiş bireyleri kapsamaktadır. Kendinden önceki kuşak olan Bebek Patlaması kuşaağının etkisinde kaldığı için bu kuşaağında özelliklerini yansıtmaktadırlar. Kendini toplum içerisinde zıt olmakla ifade eden X kuşaağı, sert politik çıkışlar, değişik giyim ve daha sert bir müzik anlayışı gibi yaşam biçimlerini benimsemişlerdir (Aygenoğlu, 2015, s. 9-10).

Çok küçük yaşlarda maddi sorumluluklar ile tanışan X kuşaağının bireyleri, dünyevi görüşler olarak diğer kuşaklara oranla daha pratik bir hal almıştır. Erken yaşlarda yetişkin olarak, kendinden önceki kuşaklara göre ailelerinin sorumluluklarını daha çabuk üstlenmiştir (Toruntay, 2011, s. 73).

X kuşaağı iş hayatlarında yönetici mevkisi ile ilgili olarak gerçekçi olmayan bir beklenti içindedirler. İş hayatında edinilen kıdemliliğin onlar için çok önemli olmadığı ve terfi almak ve ödüllendirilmek için kıdeme gerek olmadığı düşüncesindedirler. Bunun yanı sıra bir iş sonunda başarı var ise, her defasında ödüllendirilmeyi ve bir an önce tanınmayı hedeflerler. Bunlar için de uygun bir maaş ödenerek maddi kazanım sağlama beklentileri vardır (Polat, 2018, s. 50).

Kuşaklardan bahsedildiğinde genel olarak kendinden önceki Bebek Patlaması kuşağı ve kendinden sonraki milenyum diye de tabir edilen Y kuşağı arasında kalan X kuşağı araştırma içerisinde “kayıp kuşak” olarak ta tanımlandığından dolayı bu kuşak hakkında çoğu insan yeterince bilgi sahibi değildir. Araştırmalar içerisinde “kayıp kuşak” olarak bahsedildiğinden dolayı, çok şeyin bilinmemesi ve incelenmemesinden dolayı matematik biliminde bilinmeyen anlamına gelen X terimi kullanılmıştır (Aygenoğlu, 2015, s. 10).

Yukarıdaki açıklamalar göz önünde bulundurulduğunda, X kuşağı kendinden önceki Bebek Patlaması kuşağından etkilendiğini ve teknolojik dönem başlangıcı olduğundan dolayı Y kuşağı ile benzerlikleri olduğu ifade edilebilir. Bir diğer deyiş ile X kuşağının ebeveynlerinin birçoğu Bebek Patlaması kuşağına ait olduğundan yetiştirilme tarzından dolayı benzerlik gösterdiğini söylemek mümkündür. Yine aynı şekilde Y kuşağının sonlarına doğru doğan bireylerin ebeveynleri X kuşağı bireyi olduğundan dolayı Y kuşağını da etkilemiş olduğunu söylemek mümkündür.

Bunların yanı sıra X kuşağının başlaması Bebek Patlamasının sonlarına doğru olan olaylar aynı dönem içerisinde meydana geldiğinden ortak olaylardan da etkilenmiş olabileceğini de göz ardı etmemek faydalı olacaktır.

X kuşağı aile, toplum ve finansal açıdan güvensiz bir ortamda yetişmiştir. Bunun yanı sıra ailelerinin işten çıkarılmalarına ve dünya üzerinde Amerika'nın küresel gücünün azalmasına tanıklık etmişlerdir. Bunun neticesinde meydana gelen hareketli olmayan iş piyasaları, çalıştıkları iş yerlerinin küçülmesi ve yeni bir iş aramanın oldukça zor olduğu bir dönemde yetişmişlerdir (Kaynak, 2016, s. 4).

Bu özellikler X kuşağının karakter ve iş içerisindeki tutumunu belirleyen özellikleri oluşturdukları ifade edilebilir. Dünya üzerinde meydana gelen petrol krizi, Türkiye’ de ise sağ-sol çatışmalarının meydana geldiği yıllarda bu kuşağın en yaşlısı 44, en genci 20 yaşında olduğu saptanmıştır. Doğdukları dönemde, merdaneli çamaşır makinesi, transistorlu radyo, bantlı teyp ve pikaplar vardı. Sadakat duygularının değişik göstermesiyle beraber, daha iyi kariyerlerine yön verecek imkanlar ararlar. Bunların yanı sıra yaşamak için çalışma arzusundan daha iyi yaşam koşulları aramasından dolayı az çocuk sahibidirler. Doğdukları dönemde Özal’lı yıllara denk

gelenler özellikle paraya daha fazla odaklı olmakla birlikte bireyciliğin ön plana çıktığı kuşak bireyleridir (Mengi, 2017).

İş dünyası içerisinde X kuşağının parayı çok ön planda tutmadığını söylemek mümkün olmakla birlikte bu kuşak için iş yeri içerisinde kıdem, itibar ve sorumluluk alma özelliklerinin ön plana çıktığını söylemek yerinde olacaktır.

2.2.3.1. X Kuşağı Özellikleri

Belirli dönemlerde dünyaya gelmiş kuşak bireyleri, çağın içinde bulunduğu dönemden etkilenerek farklı davranış biçimleri ve tutumları ile birlikte birbirlerinden ayrılırlar. X kuşağı da kendine has özellikleri ile diğer kuşaklardan ayrılan özelliklere sahiptirler.

Araştırmalar incelendiğinde bu özellikler aşağıdaki gibi karşımıza çıkmaktadır (Toruntay, 2011).

- Bireyselci tutum içinde bulunması
- Pragmatizm
- Olumsuzcu bir yaklaşım içerisinde
- Farklı yaşam biçimlerine karşı hoşgörü içerisinde
- Kültürel çeşitliliğe sahip bireyler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu özellikler değerlendirildiğinde X kuşağını oluşturan bireylerin, yaşanan bir olay karşısında olumsuz düşünceleri önemli özelliklerinden biridir. Aynı zamanda kendi bakış açısına ters gelen bireylerin görüşlerine de hoşgörülü yaklaşımı diğer özelliklerinden birisidir.

X kuşağının kuşaklar arasında en yanlış anlaşılan kuşak olduğunu ve bu kuşağın diğer kuşaklara göre becerikli ve daha özgün kararlar alan kuşaktır. Bunun yanı sıra yardım istemek veya yardım etmek için kendileri karar alırlar. Kendilerine güvenen ve iş hayatı içerisinde eğlenceli bir ortam arayan bireylerdir. Genel olarak şüpheli bir tutum içerisindedir (Aygenoğlu, 2015).

X kuşağı kendinden önceki kuşak olan Bebek Patlaması kuşağına göre daha bireysel bir tutum içerisinde olduğu ifade edilebilir.

X kuşağının nicelikten çok niteliğe önem vermesi, iş ile yaşam arasında bir denge oluşturması, birden fazla görevler edinerek çoklu görevler üstlenebilmesi, otoriteye karşı rahat bir tutum içerisinde bulunarak unvandan etkilenmemesi, teknik ve iletişim becerilerinin yüksek olması iş hayatı içerisindeki özelliklerindedir. Çok üretmekten ziyade kendilerine daha geniş bir zaman ayırabilmek için çalışmaktadırlar (Aygenoğlu, 2015, s. 11).

X kuşağının özelliklerine yukarıda yer verilmiştir. Bu kuşakla ilgili özellikler olarak, özel hayatında aile bağları güçlü, sorumluluk almış ve sorumluluk almaktan da çekinmeyen bir yapısı sayılabilir. Bunun yanı sıra sosyal yönleri güçlü ve iletişime açık bir yön taşırlar. Belirli bir kalıpta kalmayarak özgün olmayı tercih ederler. Farklı yaşam biçimlerine karşı daha esnek ve anlayışlı bir tutum içerisindeyler. İş hayatlarında ise, otoriteye karşı rahat davranan ve onlarla kolay samimiyet kurabilen bireylerdir. İş hayatı yaşamak için vardır.

2.2.4. Y Kuşağı

Araştırmalar göz önünde bulundurulduğunda bu kuşak ile ilgili çok fazla araştırmalar yapılmakla birlikte günümüzde de çalışmalar devam etmekte olduğu ifade edilebilir. Günümüz iş dünyasında, Y kuşağı diğer kuşaklara göre daha fazla rol almaktadır. Bu yüzden çalışmalar Y kuşağını dikkatle incelemekte ve ona göre bir yol haritası belirlemek istemesinden kaynaklanmaktadır.

1980 ile 2000 yılları arasında doğan kişilerin oluşturmuş olduğu kuşak, Y kuşağı adını almıştır. Y kuşağının kendisinden önce gelen kuşaklardan farkını belirtmek için, internet kuşağı olarak ta adlandırılmaktadır. Y kuşağı internet ile tanışan ilk kuşak olma özelliğini de taşır. Bu yüzden, farklı kültürlerden ve etnik kökenlerden bireyler ile gündelik hayatta etkileşimi yüksek olduğundan, kendinden önceki kuşaklara oranla daha fazla kültürel zenginliği bünyesinde barındırır. Yeryüzüne geldikleri andan itibaren, medya ve reklamlar ile büyüdüğünden, ebeveynlerine oranla, çok fazla marka bilincine sahip kuşak olarak ta karşımıza çıkmıştır (Aydın ve Başol, 2014, s. 3-4).

Bir diğer çalışmada ise; bugüne kadar gelen kuşakların en meşgul kuşağı olan Y kuşağı, ebeveynleri tarafından küçük programlar ile yetiştirilmiş, çok fazla

korunmuş ve çok yakın ilişkiler ile büyütülmüş olmasına rağmen, yine de bugüne kadar en çok stres altında kalmış kuşaktır (Toruntay, 2011, s. 77).

Y kuşağı teknoloji ile büyüdüğünden dolayı onların hayatının her alanında teknolojiyi etkin bir şekilde kullanmalarına neden olmuştur. Y kuşağı bu sebepten dolayı işlerinin tamamını teknolojinin imkanlarından yararlanarak yapmak istemektedirler. Bu kuşak günlerinin büyük bir kısmını teknoloji ile geçirdiğinden dolayı hayatlarında teknoloji büyük bir yer kaplar (Yaşa ve Bozyiğit, 2012, s. 33)

Y kuşağının öz değerleri arasında, kendine güvenen, aşırı eğlence düşkünü ve çevresi ile sosyal ilişkileri vardır. Aile yaşantısı, farklı kültürlerden ve etnik kökenlerden evlilikler ile oluşabilir. Eğitim harcamalarını ise, çok fazla gider yaparak karşılarlar. Maddi değerler ile ilişkisi, X kuşağının aksine, harcamak ve tüketmek için çalışmak isterler (Kuyucu, 2017, s. 846-847).

Özetle, teknolojiyi en etkin olarak kullanan kuşak olarak karşımıza çıkan bu kuşak, buna bağlı olarak teknoloji hakkında çok bilgiye sahip ve kolay bilgiye erişebilen bir yapıya sahip olduğu ifade edilebilir. Günlerinin büyük bir kısmını teknoloji ile geçirdiğinden, iş hayatı içerisinde de teknolojiyi etkin kullanan birey olarak karşımıza çıkmaktadır. Teknolojiden elde edilecek hızlı bilgiler sayesinde iş dünyasında daha iddialıdırlar. Örneğin; vakıf olmadığı bir iş için teknolojiye duyduğu güven sayesinde; “Ben bu işi biliyorum.” deyip hemen teknoloji vasıtası ile öğrenmesi mümkündür. Fakat bunun yanı sıra, teknoloji araçlarından ve teknoloji üzerindeki yazılımlardan elde edilecek bilgiler manuel olarak girilebildiğinden yanlış bilgi edinme olasılığı oluşmasına bağlı olarak, işlerin yanlış yapılmasına neden olabilmektedir. Ayrıca geçim yapmak yerine tüketmek eğlenmek üzerine para kazanmayı tercih etmektedirler.

2.2.4.1. Y Kuşağı Özellikleri

İnternet ve bilişim dünyası ile tanışan Y kuşağının özellikleri diğer kuşaklara göre daha farklı ve aykırı sayılabilecek düzeydedirler.

Literatür içerisinde Y kuşağının başlıca özellikleri aşağıdaki şekilde karşımıza çıkmaktadır (Seymen, 2017, s. 471).

- Hareketli bireylerdir,
- Özgürlüğü severler,
- Öz güveni yüksek,
- Sorgulayan,
- Sosyal
- Girişimci,
- Tutumlu,
- Farklı fikirleri olan ve farkındalıkları yüksek olan bireylerdir.

Bu özelliklerin yanında Y kuşağı, sadakat duyguları az otoriteyi oldukça zor kabullenen, kendi bağımsızlığına uygun hareket eden, iş dünyası içerisinde çok sık iş değiştiren, bireyci bir tutum içerisinde olan ve teknoloji ile büyüyen bir birey olarak ta karşımıza çıkmaktadır (Deneçli ve Deneçli, 2012, s. 29).

Y kuşağı farklılığı önemseyen, düzenli olma yerine iş birliği içerisinde olmayı tercih eder. Karşılaştığı problemleri çözerken pratik çözümler arayarak yaklaşır. Kendinden emin ve başarı odaklı olmakla birlikte topluma hizmet etmeye inanan çeşitliliğin farkında olan bireylerdir. Genel olarak gerçekçi bir tutum içerisinde (Aygenoğlu, 2015, s. 12-13).

Y kuşağının kapsamlı bir şekilde özellikleri şu şekildedir. İnternet veya farklı kanallara sahip televizyonlara bağımlı, tercihlerini kolayca ortaya koyabilen, rahatına düşkün, sürekli olarak eğitim almak isteyen ve yeni bilgiler öğrenmek isteyen, sorumluluk alan ve almış olduğu sorumluluk ile kendini örgüt içerisinde veya dışarısında ispat etme eğiliminde olan, hırslı, iş hayatında yüksek beklentiye sahiptir. Kariyer basamaklarını hızlı geçmek isteyen, sosyalleşmeyi sevmeyen, girişimci, çalışmayı çok sevmeyen, ast olmaktan hoşlanmayan ve otoriteden rahatsız olma eğiliminde olan özelliklere sahiptir (Çatalkaya 2008'den akt., Kaynak, 2016, s. 5-6).

Yukarıdaki özelliklere baktığımızda, bir kaynakta Y kuşağının sosyalleşebilme özelliği var iken, diğer kaynakta sosyal olma özelliğini sevmeyi ifade edilmiştir. Teknoloji ile çok haşır neşir olan bu kuşağın, sosyalleşmeyi sevmemesi araştırmanın seçildiği yer olabilir. Örneğin teknoloji ile çoktan tanışmış bir ülkenin Y kuşağı teknolojiyi severek sosyal olması beklenebilir. Ancak henüz tanışmamış bir ülkenin y kuşağı bireyleri sosyalleşme üzerinde etkili olmayabilir. Ya da teknoloji ile çok vakit

geçirildiğinden, insanlar ile etkili bir iletişim kurulamamasından ortaya böyle bir sonuç çıkmış olabilir. Bunların yanı sıra diğer özellikler birçok araştırmada olduğu gibi benzer sonuçlar ortaya koymuşlardır.

Bu özellikleri dikkate alındığında, günümüz dünyasında önceki kuşaklara göre baskıcı politikalara gelemeyen, öz güven yüksekliğinden dolayı karar alırken daha bireysel olabilen bir kuşak olduğu ifade edilebilir.

Y kuşağının iş hayatındaki özellikleri de diğer kuşaklara göre farklılık göstermektedir. Bu farklılıklar, ilgili dönem içerisinde meydana gelen teknolojik etkenlerden kaynaklanması olarak ifade edilebilir.

Y kuşağının iş hayatındaki özellikleri, teknolojiyi yakından takip ederek onu kontrol altında tutma isteği, otorite karşısında rahatsızlık duyma, bireysel hareket etme isteği, girişimci ve risk almaya elverişli bir yapıya sahiptir. Özgüven derecesi yüksek, öğrenmeye ve gelişim göstermeye arzulu, takım halinde çalışırken eğlenerek çalışma isteği, süreç odaklı, hızlı bir şekilde bilgi akışı isteyen, yetki talep eden, işverenden ve kendisinden yüksek beklenti içinde olmasıyla birlikte örgüte karşı bağlılığı düşük seviyede olması başlıca özelliklerindedir (Gündüz ve Pekçetaş, 2018).

2.2.5. Z Kuşağı

Günümüz dünyasında son kuşak olarak karşımıza çıkan Z kuşağı hakkında araştırmalar yapılmış ve hala daha üzerinde araştırmalar yapılmaya çalışılan kuşaktır.

Araştırmalar incelendiğinde, Y kuşağından sonra yer alan Z kuşağı 2000 yılından sonra doğan bireyleri kapsamaktadır. Z kuşağını önceki kuşaklardan ayıran en önemli fark, çok hızlı değişim gösteren ve kırılmalara neden olan bir dönemde doğmaları gösterilmektedir (Altıntuğ, 2012, s. 206). Bu kuşağa ait bireylerin tamamı teknolojik bir çağda dünyaya geldiklerinden dolayı teknoloji ile iç içe yaşamaktadırlar. Bundan dolayı ise; “Instant Online (Her daim çevrimiçi)” adı da verilmektedir (Göksel ve Güneş, 2017).

Z kuşağının yeni olma özelliğinden dolayı iş hayatlarında ki davranışları için bir ifade kullanılamamasının yanı sıra teknoloji ile en çok iç içe olan ve günümüzdeki teknolojik yeniliklere açık ve bu teknolojiyi bir araç olmaktan ziyade hayatın

vazgeçilmez bir parçası olduğunu gören kuşak olarak görülebilmektedir (Kaynak, 2016, s. 6).

Z kuşağının sosyal çevresi sürekli online, takma adlarla yaşayan, iletişim biçimlerinden sürekli teknolojik iletişimi kullanan ve bunların yanı sıra zaman ve mekânsal sınırı bulunmadan dünya çapında networke önem veren kuşak bireyleridir (Bayramoğlu, 2018, s. 16).

Z kuşağının akademik çalışmalar içerisindeki tanımlarına ve özelliklerine bakıldığında, iş dünyasına henüz girmemiş olmasına bağlı olarak, iş dünyası içerisindeki davranışları henüz net bir şekilde araştırılamamıştır. Bunun yanı sıra bu kuşak bireyleri teknoloji ile sürekli bir şekilde etkileşim içinde olduğundan iş dünyası içerisinde teknoloji ile bağlantılı bir konum beklenildiği ifade edilmektedir.

2.3. X ve Y Kuşağının Benzerlikleri- Farklılıkları

Her kuşak bireyleri ait olduğu dönemde, yaşanmış olaylardan etkilenerek, belirli bir davranış şeklini oluşturmaktadır. Fakat bazı olaylar farklı dönemlerde yaşanabileceğinden, ya da farklı dönemler de yaşanmış olaylar, farklı kuşaklar ile etkileşim içerisinde olacağından benzerlik ya da farklılık gösterebilmektedir. Bunları tahlil edebilmek için literatür içerisinde bu iki kuşak için ortaya konulan özellikler tahlil edilecektir. X ve Y kuşağının benzerlikleri ile farklılıkları saptanmaya çalışılacaktır.

Birbirlerinin ardına gelen X ve Y kuşağı içinde hem benzerlik hem farklılıkları bulunmaktadır. Çoğu çalışmada kuşakların birbirinden etki oranları üzerinde durulmuş ve aşağıdaki bilgilere yer verilmiştir.

X kuşağı, teknoloji bilgileri sınırlı olmasına rağmen teknolojiyi kullanırlar ve uyum sağlamaya çalışırlar. Açık fikirli ve kendilerine güvenen yapıları vardır. Y kuşağı ise; teknolojiye oldukça yatkındır. Özgüveni yüksektir. (Pancar, 2014). X ve Y kuşağına ait bireyler arası farklılıkların beş ana faktör üzerinde belirgin olduğu ortaya çıkmıştır. Bu faktörler aşağıda ki gibidir (Aydın ve Başol, 2014, s. 4-5).

- **Uyumluluk:** Kuşaklar kendi aralarında birbiri ile uyumlu olduğunu ileri sürmektedir. Fakat Y kuşağına ait bireyler, X kuşağı bireylerini uyumsuz

olmakla birlikte değişime kapalı olduğunu ve adaptasyonlarını yetersiz bulmaktadır.

- **Yönetilebilirlik:** Tüm kuşaklar Y kuşağına ait bireyleri, diğer kuşaklara göre yönetilebilir olmasını daha zor görmektedir. X kuşağı, Y kuşağının diğer kuşaklara göre denetiminin daha sıkı olmasını istemektedirler. Y kuşağının otoriteyi daha az dikkate aldığını ve daha az sonuç odaklı olduklarını ileri sürmektedir.
- **Ekip Çalışması:** Bütün kuşaklar iş hayatı içerisinde iş ahlaklarını farklı algılamaktadır. Bununla birlikte kuşaklara ait bireyler kendilerini iyi bir takım oyuncusu olarak görmektedir. Fakat X kuşağı bireyleri iş hayatında, Y kuşağı bireylerini azami çaba göstermeye daha az niyetli olduklarını ileri sürmektedir.
- **Denge:** Bu iki kuşak birbirlerinin, iş-hayat dengesine önem gösterdiklerini ve çalışmış oldukları iş yerlerinde resmi olmamayı daha çok tercih ettiklerini belirtmektedirler.
- **Bağlılık:** Kuşakların tamamı kendilerini çalışmış oldukları iş yerlerinde veya kurumlarında güvenilir olarak görmektedirler. Fakat X kuşağı bireyleri, kendinden sonraki kuşak olan Y ve Z kuşağını kendileri kadar güvenilir bulmamaktadırlar.

Yukarıdaki maddeler incelendiğinde X ve Y kuşağı arasındaki bağlantı, Y kuşağı, X kuşağını daha uyumsuz olarak görmekte ve onların değişime yeniliğe ve adaptasyonlarını daha düşük seviyede görmektedir. X kuşağı ise; Y kuşağının daha zor yönetildiğini ve bu kuşağın denetiminin daha kontrol edilmesi gerektiğini düşünürler. Y kuşağını ekip çalışması konusunda daha az istekli olduğu düşünmekle birlikte iş yerinde ki bağlılığını daha az güvenilir bulmaktadır. Bu maddeler içerisindeki denge maddesi için X ve Y kuşağının birbirleri hakkında benzer düşünceleri vardır. Her iki kuşakta birbirlerinin iş ve yaşam arasındaki dengeye önem gösterdikleri ve iş yerlerinde resmi olmamayı tercih ettikleri görülmektedir.

Tablo 3. Coomer ve Debard Yaklaşımı ile X ve Y Kuşağının Özellikleri

Kriter	X Kuşağı	Y Kuşağı
Güven Düzeyi	Otoriteye karşı zayıf güven düzeyi	Otoriteye karşı yüksek güven düzeyi
Kurumlara	Saf düşünen	Bağlı, adanmış
İstek	Girişimci olma	Bir kahramanı takip etme
Kariyer Hedefi	Esnek bir kariyer	Paralel (çoklu) kariyer sahibi olma
Ödül	Yapmama özgürlüğü	Anlamlı iş
Ebeveyn-Çocuk	Mesafeli	İzinsiz, müdahaleci
Çocuk Sahibi Olma	Şüpheli	Şüphesiz, kesin
Aile Hayatı	Çocuk olarak yabancılaşmış	Çocuk olarak korunan
Eğitim	Pragmatist, faydacı	Sorumluluk yapısı
Değerlendirme	“pardon nasıl iş çıkarıyorum sizce?” diye soran	Ne zaman istersem geri bildirim alırım.
Politik Eğilim	İlgisiz, bireysel	Topluluk, örgüt için istek duyan
Büyük Soru	Bu çalışıyor mu?	Bunu nasıl kurgularız?

Kaynak: (Kaynak, 2016)

Yukarıdaki Tablo 3’te X ve Y kuşağının hayata bakış açılarını gösteren özellikleri özetlenmiştir. Özelliklerin çoğunun, diğer araştırmalardaki gibi benzer sonuçlar çıktığı görülmektedir. Ancak değerlendirme kriterine bakıldığında, X kuşağının da “Pardon nasıl iş çıkarıyorum?” sorusu ile takdir edilme duygusunun ön planda olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra girişimci olma isteği diğer araştırmalara göre farklılık göstermiştir. Y kuşağında ise; kurumlara karşı bağlılık duygusunun gelişmiş olması diğer araştırmalara göre farklı bir sonuç olarak ortaya çıkmıştır.

Pew Araştırma Merkezi tarafından X ve Y kuşakları bireylerine ait yöneltilen; “sizin kuşağınızı Farklı kılan unsurlar nelerdir?” sorusuna X kuşağının vermiş olduğu cevaplar sırasıyla aşağıda ki gibidir (PRC 2010’dan akt.,Kayacan, 2016, s. 85-90).

- Teknoloji kullanımı
- İş etiği
- Muhafazakarlık/Geleneksellik
- Daha zeki olmak

- Saygılı olmak

Aynı soruya Y kuşağının vermiş olduğu cevaplarda sırasıyla aşağıda verilmiştir.

- Teknoloji kullanımı
- Müzik/Pop Kültür
- Liberal/hošgörölü
- Daha zeki olmak
- Giyim

Yukarıda X ve Y kuşağına ait sorulan sorulara verilen cevaplar irdelendiğinde, her iki kuşağında ortak noktasının, teknoloji kullandıklarını ve diğer kuşaklara göre daha zeki oldukları cevabı ortaya çıkmıştır. Bu iki madde üzerinde kuşakların ortak cevap vermesinin nedeni; X kuşağının öncesinde ki kuşaklarda teknolojinin çok yaygın olmaması veya kullanımının çok kolay ele geçirilebilir olmaması onları bu cevaba yöneltmiş olabilir. Y kuşağının bu cevabı vermesi ise teknolojinin bu kuşağın döneminde daha yaygın bir duruma gelmesi olabilir. Daha zeki olduklarını düşünmeleri ise; teknoloji sayesinde erişmek istedikleri veya öğrenmek istedikleri bilgileri daha kolay eriştiklerinden kaynaklanması olarak ifade edilebilir.

X ve Y kuşağı arasındaki incelemelerde farklı özelliklerde ortaya çıkmıştır. Örneğin bir çalışmada, X kuşağının genellikle iş yerine sadık olan bir yaklaşım içerisinde olduğunu ve daha iyi bir fırsat karşısında iş değişikliğinden kaçınmayacağı saptanmıştır (Alternatif Bank İk, 2014).

Bu çıkan sonuca göre, X kuşağı ve Y kuşağı dönemindeki, iş yeri seçiminde alternatiflerin farklı olması, iki kuşak arasında sadakat duygularını farklı geliştirmiş olabilir. Buna bağlı olarak X kuşağı sadakatli olarak karşımıza çıkarken, Y kuşağı bireyleri daha sık iş değiştiren bireyler olarak karşımıza çıkmakta olduğu ifade edilebilir.

Ayrıca yapılan çalışmalar içerisinde genellikle X kuşağının grup odaklı çalışmalara daha yatkın olduğu ortaya konulmasına rağmen, Y kuşağının özellikleri arasında, grup odaklı takım çalışmasına yatkın olduğu ortaya konulmaktadır (Kayacan,

2016, s. 90). X ve Y kuşağı arasında, bazı ayrılıklar veya bazı farklı sonuçlar ortaya çıkmış olmasına rağmen, X ve Y kuşağının farkları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 4. X ve Y Kuşağının Farkları

X KUŞAĞI	Y KUŞAĞI
<ul style="list-style-type: none">➤ Sadakat duyguları değişken➤ Otoriteye saygılı➤ Topluma duyarlı➤ İş motivasyonları yüksek➤ Kanaatkar➤ Kaygılı➤ Teknoloji ile ilişkisi düşük	<ul style="list-style-type: none">➤ Sadakat duyguları az➤ Otoriteyi zor kabullenen➤ Bağımsızlığına düşkün➤ Çok sık iş değiştiren➤ Bireyci➤ Teknoloji ile büyüyen

Kaynak: (Deneçli ve Deneçli, 2012, s. 29)

Tablo 4'te, X kuşağının sadakat duyguları değişkenken, Y kuşağında sadakat duygularının az olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra X kuşağı otoriteye karşı saygılı iken Y kuşağı zor kabullenen olarak ortaya çıkmaktadır. İş hayatı içerisinde X kuşağının motivasyonunun daha yüksek olduğu, kanaatkar bir yapısının olduğunu ve teknolojiyi zorunlu bulduğu için kullanmak zorunda olduğu ifade edilebilmektedir. Y kuşağında ise; X kuşağının aksine, çok sık iş değiştiren, bazı çalışmalarda grup çalışmasına önem veren olarak gösterilmesine rağmen genel olarak bireyci olarak karşımıza çıkan ve teknoloji ile büyüdüğünden teknolojiyi vazgeçilmez olarak gören bireyler olarak karşımıza çıkmaktadır.

X ve Y kuşaklarının benzerliklerine ve farklılıklarına yukarıda yer verilmiştir. Araştırmalar içerisinde X ve Y kuşağının çalışma hayatında iş stresi ve iş tatmini üzerindeki etkileri araştırılmış ve araştırılmaya devam etmektedir.

Aynı örgütlerde yoğun olarak çalışan kuşakların yaşadıkları dönemin içerisinde yer alan zorluklar, yenilikler, teknolojik değişimler, siyasi durumlar, dönem içerisinde meydana gelen krizler vb. olaylar kuşakların çalışma hayatında farklı tutumlar sergilemesi üzerinde etkili olmaktadır. Aynı örgüt içerisinde birlikte çalışan kuşak bireylerinin iş hayatına dair farklılıkların olduğu kabul edilmektedir (Aka, 2018, s. 119). Bu bağlamda iki kuşak arasında bazı farklılıklar saptanmıştır. Örneğin; X kuşağına ait bireylerin sahip oldukları maddi durumları, motivasyon açısından çok etkilemediği bununla birlikte paraları azalması durumunda motivasyonlarında bir düşüklüğe neden olmaktadır (Saracel, Taşseven, ve Kaynak, 2016, s. 52). Buna bağlı

olarak Y kuşağında ise, aldıkları ücretten fazla, yaptıklarının kabul görmesi, kariyer gelişimlerine önem verildiği bütünsel bir iş tatmini daha kabul görmektedir (Aydın ve Başol, 2014, s. 2). Bir başka araştırma da ise, Y kuşağı fazla çalışma karşılığında ücret beklediği, ücretini aldığı sürece fazla çalışmayı normal kabul ettiği ifade edilmiştir (Şalap, 2016, s. 96-97).

Kuşakların örgütsel bağlılıkları ile ilgili yapılan bir araştırma da, X kuşağı çalışanlarının Y kuşağı çalışanlarına göre örgütsel bağlılığının daha fazla olmasının yanı sıra yöneticilerinden duyulan memnuniyetsizlik neticesinde işten ayrılmaları muhtemel olarak ortaya çıkmıştır (Metin ve Kızıldağ, 2017, s. 352-353). Buna bağlı olarak X kuşağı bireylerinin örgütsel bağlılıklarının daha kuvvetli olduğu ifade edilebilir.

1960-1980 arası doğanların X kuşağı olarak, 1980 ve 2000 arasında doğanların ise, Y kuşağı olarak değerlendirildiği kuşak sınıflandırmalarında yer verilmiştir. Buna bağlı olarak bir araştırmada, 1980 öncesi doğan bireylerin zamanını daha verimli kullandığı, otoriteyi daha çok kabullendiği, yapılan iş karşılığında ödül beklediğine yer verilmektedir. 1980 sonrası doğan bireylerin ise iş hayatlarında dinlenmeye önem verdiği, otoriteyi daha az kabullenmede ve bağımsızlığına düşkünlük gibi sonuçlar ortaya konulmuştur (Daloğlu, 2013, s. 52).

İş hayatı içerisinde X ve Y kuşağının işten stres olma etkilerinin farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Örneğin, X kuşağı bireylerinin çalışmış oldukları işyerlerinde örgütü bir aile olarak gördüğünden yaşanan sorunları çözme yoluna gittikleri ve iş hayatı içerisinde sorunların olabileceği sonucu ortaya çıkmıştır. Ancak Y kuşağı bireylerinde ise, iş yeri aile ortamı olarak görülmemekte, yaşanan bir problem karşısında çözme girişiminde de bulunulmadığı sonucu ortaya çıkmıştır (Şalap, 2016, s. 94-95). Buna bağlı olarak iş stresi boyutlarında yer alan, iş ortamındaki stres kaynaklarının kuşaklar arasında farklı bir etkiye sahip olduğu öngörülmektedir.

İş tatminini ve iş stresini etkileyen bazı ortak kriterler mevcuttur. Bu kriterler; ücret, terfi olanakları, yaş, örgüt içerisindeki ilişkiler, yönetici ile ilişkiler olarak ifade edilebilir. Dolayısı ile iş stresi ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ifade edilebilir. Buna bağlı olarak iş hayatı içerisinde, stresin yaşanması veya işten

tatmin olunması olağan bir durumdur. Örneğin; örgütte çalışan bir birey almış olduğu ücretten memnun olmamasına bağlı olarak stres olma durumu ortaya çıkacaktır. Buna bağlı olarak aşağıda yer verilen durumların, X ve Y kuşağının iş tatmini ve iş stresi üzerinde ki etkilerinde birisi pozitif iken diğerinde negatif bir durum söz konusu olabilir.



3. ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KATILIM BANKASI ÇALIŞANLARININ İŞ STRESİ VE İŞ TATMİNİ ALGILARININ X VEYA Y KUŞAĞI ÖZELLİKLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İstanbul Örneği

3.1. Bulgular

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen veriler analiz edilmiştir. Uygulamada katılım bankası çalışanlarının iş stresi ve iş tatmini algılarının X veya Y kuşağı özellikleri üzerindeki etkisini saptamaya yönelik elde edilen sonuçlara yer verilecektir. Alt başlıklar halinde araştırmaya katılanların demografik bilgilerine, ölçeklerin güvenirlik analizlerine, faktör analizlerine ve aradaki etkiyi ölçmek için lojistik regresyon analizine yer verilmektedir.

3.1.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan 392 katılım bankası çalışanının yaş dağılımları Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular

Yaş	N	%
20-29	124	31,6
30-39	167	42,6
40 ve üzeri	101	25,8
Total	392	100

Tablo 5'e göre araştırmaya katılanların yaş dağılımları % 42,6'sını 30-39 yaş aralığı, % 31,6'sını 20-29 yaş aralığı ve 40 ve üzeri yaş aralığı ise, %25,8 olduğu görülmektedir.

Katılımcıların eğitim seviyesi Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Eğitim Seviyesine İlişkin Bulgular

Eğitim Seviyesi	N	%
İlkokul	8	2
Lise	57	14,5
Üniversite	274	69,9
Lisans Üstü	53	13,5
Total	392	100

Tablo 6'ya göre araştırmaya katılanların eğitim seviyesinin %69,9'unun üniversite, %14,5'inin lise, %13,5'inin lisans üstü mezunu ve son olarak ta %2,0'nin ilkokul mezunu olduğu görülmektedir.

Katılımcıların cinsiyet dağılımları Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Cinsiyet Yapısına İlişkin Bulgular

Cinsiyet	N	%
Erkek	230	58,7
Kadın	162	41,3
Total	392	100

Tablo 7'ye göre araştırmaya katılan katılımcıların, %58,7'sini erkekler, %41,3'ünü kadınların oluşturduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılanların çalışmış oldukları işyerlerindeki yöneticilik görevi olup olmadığının dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 8. Yöneticilik Görevine İlişkin Bulgular

Yöneticilik Görevi	N	%
Evet	87	22,2
Hayır	305	77,8
Total	392	100

Tablo 8'e göre araştırmaya katılan katılımcılara mevcut işlerinde yöneticilik görevinin olup olmadığı sorulduğunda, katılımcıların %77,8'inin yöneticilik görevinin olmadığı, %22,2'sinin yöneticilik görevi olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılanların şimdiki işinde çalışma süresinin dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 9. Katılımcıların Şimdiki İşinde Çalışma Süresi

Şimdiki İşinde Çalışma Süresi	N	%
0-3 Yıl	118	30,1
4-7 Yıl	118	30,1
8-11 Yıl	82	20,9
11-14 Yıl	27	6,9
15 Yıl ve Üzeri	47	12,0
Total	392	100

Tablo 9'a göre araştırmaya katılan katılımcıların mevcut işlerinde çalışma süresi, 0-3 Yıl ve 4-7 Yıl aralığında cevap verenlerin oranı %30,1 olduğu görülmektedir. 8-11 yıl aralığında çalışanların oranı ise %20,9 olduğu, 11-14 yıl aralığında çalışanların ise; %6,9 olduğu görülmektedir.

Katılımcıların toplam iş tecrübesi dağılımları aşağıdaki gibidir.

Tablo 10. Katılımcıların Toplam İş Tecrübesi

Toplam İş Tecrübesi	N	%
0-3 Yıl	43	11,0
4-7 Yıl	99	25,3
8-11 Yıl	98	25,0
11-14 Yıl	91	23,2
15 Yıl ve Üzeri	61	15,6
Total	392	100

Tablo 10'da görüldüğü üzere katılımcıların toplam iş tecrübesi 0-3 yıl aralığında olanların dağılımı %11,0 olduğu, 4-7 yıl aralığında olanların %25,3 olduğu, 8-11 yıl aralığında olanların %25 olduğu, 11-14 yıl olanların %23,2 olduğu ve son olarak 15 yıl ve üzerinde olanların ise %15,6 olduğu görülmektedir.

Katılımcıların iş hayatı içerisinde değiştirmiş olduğu iş sayısının dağılımları aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 11. Katılımcıların İş Hayatı İçerisinde Değiştirmiş Olduğu İş Sayısının Dağılımları

İş Hayatı İçerisinde Değiştirmiş Olduğu İş Sayısı	N	%
1	83	21,2
2	121	30,9
3	96	24,5
4	62	15,8
5 ve Üzeri	30	7,7
Total	392	100

Tablo 11’de görüldüğü üzere katılımcıların toplam iş hayatlarında bir iş değiştirenlerin dağılımı %21,2 olduğu, iki iş değiştirenlerin dağılımı %30,9 olduğu, üç iş değiştirenlerin dağılımı %24,5 olduğu, dört iş değiştirenlerin dağılımı %15,8 olduğu ve son olarak beş ve üzeri değiştirenlerin dağılımının %7,7 olduğu görülmektedir.

Katılımcıların gelir seviyesine ilişkin dağılımları aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 12. Katılımcıların Gelir Seviyesine İlişkin Dağılımlar

Gelir Seviyesi	N	%
2.000-4.000 TL	181	46,2
4.001-6.000 TL	166	42,3
6.001-8.000 TL	25	6,4
8.001-10.000 TL	14	3,6
10.001 TL ve Üzeri	6	1,5
Total	392	100

Tablo 12’de görüldüğü gibi katılımcıların almış oldukları ücret dilimlerinin 2.000-4.000 TL olanların dağılımı %46,2 olduğu, 4.001-6.000 TL olanların dağılımı %42,3 olduğu, 6.001-8.000 TL olanların dağılımı %6,4 olduğu, 8.001-10.000 TL olanların dağılımı %3,6 olduğu ve son olarak 10.001 TL ve üzeri olanların dağılımının %1,5 olduğu görülmektedir.

Katılımcılara literatür sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda cevapları evet ve hayır olmak üzere 21 ifadeden oluşan, X ve Y kuşağını belirleyici, 21 ifade sorulmuştur. Cevaplayıcıların 21 soruya vermiş oldukları cevapların ortalamaları alınarak bu ortalamalar 0 ve 1’e yuvarlanarak belirlenmiştir. Yani 0,5 ten büyük

olanlar 1'e, 0,5 ten küçük olanlar 0'a yuvarlanmıştır. Bu duruma bağlı olarak 0 (sıfır) olanlar X kuşağını, 1 olanlar Y kuşağını ifade etmektedir. Analiz sonucunda Cronbach Alfa katsayısı düşük çıktığı için, sırasıyla 1, 2, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 14, 15 ve 19'uncu ifadeler analizden çıkartılarak geriye kalan ifadeler üzerinden analiz yapılmıştır.

Elde edilen yeni veriler dikkate alındığında araştırmaya katılan X ve Y kuşağına yönelik katılımcı dağılımları, aşağıda Tablo 13'te gösterilmiştir.

Tablo 13. X ve Y kuşağına Yönelik Katılımcı Dağılımları

Kuşak Dağılımı	N	%
X Kuşağı	40	10,2
Y Kuşağı	352	89,8
Total	392	100,0

Tablo 13'te görüldüğü üzere, araştırmaya katılan katılımcıların, %10,2'sini X kuşağı, %89,8'ini Y Kuşağı oluşturmaktadır.

3.1.2. Güvenirlilik Analizi

Araştırma içerisinde kullanılmış olan anket ve anketin içerisinde yer alan, iş tatmini ve iş stresi ölçeklerinin güvenilirlik ve içsel tutarlılığı Cronbach Alfa ile değerlendirilmiştir. Elden edilen test sonucunda veriler aşağıdaki Tablo 14'te gösterilmiştir.

Tablo 14. İş Tatmini ve İş Stresi Ölçeklerinin Cronbach's Alfa Güvenirlilik ve İçsel Tutarlılık Analizi

Ölçek Türü	Cronbach's Alfa	Soru Sayısı
X ve Y Kuşağı Ölçeği	0,690	10
İş Tatmini Ölçeği	0,89	24
İş Stresi Ölçeği	0,938	20

Yapılan araştırmada, iş tatmini ölçeğinin Cronbach Alfa değeri 0,89 çıkmıştır. İş stresi ölçeğinin ise; Cronbach Alfa değeri 0,938 çıkmıştır. Buna bağlı olarak Alfa değerleri $0,81 < \alpha < 1,00$ aralığında bulunduğu için ölçekler yüksek güvenilirliğe sahiptir (İslamoğlu ve Alnaçık, 2014, s. 150). 21 ifadeden oluşan X ve Y kuşağını belirleyen ölçekte ise, Cronbach Alfa değeri düşük çıktığı için veri temizleme yöntemi uygulanmıştır. Cronbach değerini düşüren 1, 2, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 14, 15 ve 19'uncu

ifadeler temizlendiğinde elde edilen yeni Cronbach Alfa değeri 0,690 olarak elde edilmiştir. Bu değer 0,60 ile 0,70 aralığında olduğundan sorgulanabilir durumdadır. Ancak 0,69 değeri 0,70'e çok yakın bir değer olduğundan kabul edilebilir düzeyde olacağı düşünülebilir.

3.1.3. Faktör Analizleri

Ölçeklerin geçerliliğini ve iş tatmini boyutları çerçevesinde sınıflandırma yapabilmek amacı ile açıklayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterlilik Ölçütü, çok düzeyli hesaplanan korelasyon matrisinin faktörlenebilmesine karar verebilmek için göz önünde bulundurulmuştur. KMO hesaplaması korelasyon ve kısmi korelasyon katsayılarından oluşmaktadır. KMO 0 ile 1 arasında değer almakta olup, örneklem yeterliliği hakkında veri sunmaktadır (Bektaş ve Saldanlı, 2015). Değerler 1'e ne kadar yakın olursa, faktör analizine uygunluğu daha güvenilir olacaktır. 0 ya da 0'a yakın olması durumunda korelasyon katsayılarının dağılımında dağınıklık söz konusu olduğunda, bu değerler dikkate alınarak yorum yapılamaz.

KMO değerlerinin kademeleri, 0,50-0,60 arasında ise kötü, 0,60–0,70 arasında ise zayıf, 0,70–0,80 arasında ise orta, 0,80–0,90 arasında ise, iyi olmakla birlikte, 0,90'dan büyük olması durumunda mükemmel yorumu yapılmaktadır (Çokluk ve ark., 2016).

Buna bağlı olarak, korelasyon matrisinin faktörlenebilirliğine karar verilerek faktör modelinin tahmin edilmesi ve değerlendirilmesi aşamasına geçilmiştir. Ancak farklı faktör sınıflarında birbirine yakın faktör yükleri olduğundan dolayı, ölçek içerisinde analiz edilecek verilerin sağlıklarını bozmamak amacı ile 1, 4, 14, 15, 19 ve 20. değişken analizin dışında tutularak yeniden faktör analizi yapılmıştır. Elde edilen yeni KMO değerleri Tablo 15'teki gibidir.

Tablo 15. Veri Temizlendikten Sonra İş Tatmini Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterlilik Testi

Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği		0,863
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	3160,724
	Df	91
	Anlamlılık	0

Tablo 15’te elde edilen sonuçlar incelendiğinde, KMO değerinin 0,863 olduğu görülmektedir. Bu değer 0,80–0,90 aralığında olduğundan dolayı örneklem yeterliliğimizin iyi olduğunu göstermektedir. Bartlett Küresellik Test sonuçları incelendiğinde ise, pozitif sonuçlar görülmektedir. Hem KMO hem de Bartlett Testlerinin olumlu sonucuna göre verilerin çok değişkenli dağılımdan geldiği görülmektedir. Buna bağlı olarak faktör analizinin yapılması istatistiki olarak uygundur.

Tablo 16. Tablo İş Tatmini Boyutlarının Açıklayıcılığı ve Faktör Yükleri

Faktör 1: Örgüt Politikaları		Varyans Yüzdesi
Değişkenler	Faktör Yüğü	%46.45
Kendi yeteneklerimi kullanarak	,867	
Kişilere ne yapacaklarını söyleme imkanı	,779	
Kuralların uygulanmaya konulma tarzı	,777	
Güvenli gelecek sağlanması	,772	
Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkanı	,600	
Ücret değerlendirmesi	,562	
Başkaları için bir şeyler yapabilme özgürlüğü	,404	
Faktör 2: Çalışma Koşulları		Varyans Yüzdesi
Değişkenler	Faktör Yüğü	%11.34
Çalışma koşullarının elverişli olması	,786	
İşlerin etik değere uygunluğu	,771	
Tek başına çalışma imkanı	,759	
Çalışırken kendi yöntemlerimi kullanma imkanı	,638	
Çalışma arkadaşları ile iletişim	,575	
Faktör 3: Yönetici Tutumu		Varyans Yüzdesi
Değişkenler	Faktör Yüğü	%8.20
Yöneticinin karar verme yeteneği	,897	
Yöneticilerin davranış biçimi	,891	

Tablo 16’da, Açıklayıcı Faktör Analizi sonucunda elde edilen faktör bilgileri görülmektedir. Bu bilgiler neticesinde, faktör yükü matrisi dikkate alınarak, kavramsal olarak anlamlılığı oluşturan faktör yüklerinin bir araya gelmesi ile faktörler adlandırılmıştır. Bu faktörler, örgüt politikalarının, çalışma koşullarının ve yönetici tutumunun sağlamış olduğu tatmin boyutları olarak ortaya konulmuştur. Yapılan analiz sonucunda ortaya çıkan boyutların açıklayıcı varyans yüzdelerinin toplamı %65.99 olarak elde edilmiştir. Elde edilen bu boyutların model içerisindeki toplam açıklayıcılığı %65.99’dur.

İş stresi ölçeğinin, örneklem yeterliliğinin faktörlenebilmesine karar verebilmek için KMO test sonuçları aşağıda verilmiştir. Farklı faktör sınıflarında birbirine yakın faktör yükleri olduğundan dolayı, ölçek içerisinde yer alan diğer değişkenlerin kavramsal bütünlüğünü bozulmaması amacı ile 1, 16 ve 17. değişken analizin dışında bırakıldıktan sonra KMO testi yapılmıştır. Elde edilen yeni KMO değerleri Tablo 17’deki gibidir.

Tablo 17. İş Stresi Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterlilik Testi

Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği		0,804
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	3584,783
	Df	210
	Anlamlılık	0,000

Tablo 17’deki sonuçlar göz önünde bulundurulduğunda KMO değerinin 0,804 olduğu görülmektedir. KMO değeri 0,80–0,90 aralığında olduğu için örneklem yeterliliğimizin iyi olduğu görülmektedir. Barlett Test sonucuna bakıldığında ise; çok değişkenli hesaplamalar içeren normal dağılımdan geldiği görülmektedir. Dolayısı iş stresi ölçeği için faktör analizi yapılabilmesi mümkündür. Yapılan analiz sonucunda ortaya çıkan boyutlar sırasıyla, işin yapısal boyutu, fiziksel boyutu, örgüt politikalarından kaynaklanma boyutu, örgütün yapısı ve ikliminden kaynaklanma boyutu ve son olarak ulaşım ve haberleşme boyutu olarak ortaya konulmuştur. Ortaya çıkan bu boyutların açıklayıcı varyans yüzdelerinin toplamı %62.52 olarak elde edilmiştir. Elde edilen bu boyutların model içerisindeki toplam açıklayıcılığı %62.52’dir.

Tablo 18. İş Stresi Boyutlarının Açıklayıcılığı Ve Faktör Yükleri

Faktör 1: İşin Yapısal Boyutu		Varyans Yüzdesi
Değişkenler	Faktör Yüğü	%29.94
Ağır iş yükü	,786	
İşin miktarının işin kalitesine etkisi	,738	
İşte gelişme ve ilerleme imkânı	,692	
İşin amacına uygun sorumluluk ve yetki	,684	
İşin şirket prosedürleri dışında yapılmaması	,642	
Faktör 2: Fiziksel Boyutu		Varyans Yüzdesi
Değişkenler	Faktör Yüğü	%10.59
İş yeri ortamının ışıklandırması	,857	
İş yeri ortamının havalandırılması	,813	
İş yeri ortamının gürültülü olması	,697	
Faktör 3: Örgüt Politikalarından Kaynaklanma Boyutu		Varyans Yüzdesi
Değişkenler	Faktör Yüğü	%8,66
İşin eğitime uygunluğu	-,693	
İşin yeteneklere uygunluğu	-,686	
Ücret yetersizliği	-,649	
Rol tanımlamasının eksikliği	-,629	
Performans değerlendirme	-,598	
Kendinizi geliştirmek için eğitim eksikliği	-,546	
Faktör 4: Örgütün Yapısı Ve İkliminden Kaynaklanma Boyutu		Varyans Yüzdesi
Değişkenler	Faktör Yüğü	%7,22
Rol çatışması	,690	
Kararlara katılamama	,686	
İşin toplumdaki algısı	,675	
Faktör 5: Ulaşım Ve Haberleşme Boyutu		Varyans Yüzdesi
Değişkenler	Faktör Yüğü	%6.11
Yöneticinin başarı karşısındaki tutumu	,731	
İşyeri içerisinde bilgi paylaşımı	,641	
İşle ilgi bilgi edinme süreci	,571	
İşyerine ulaşım	,566	

İş tatmini ve iş stresi ölçeklerine AFA (Açıklayıcı Faktör Analizi) uygulandıktan sonra, elde edilen boyutların güvenilirliğini Cronbach Alfa katsayısı ile değerlendirilmiştir. Cronbach güvenilirlik analizi, içsel tutarlılığın hesaplaması yapılırken kullanılan Alfa katsayısı ön tanımlı olarak Pearson Korelasyon katsayısına bağlı olduğundan sosyal bilimler alanında en yaygın kullanılan güvenilirlik analizidir (Bektaş ve Saldanlı, 2015, s. 105). İş tatmini ve iş stresi ölçeklerinin boyutlarının birbiri ile ilişkisi korelasyon analizi aracılığı ile belirlenmiştir. Bu bağlamda korelasyon analizi aralık ve rasyo seviyesinde ölçülmüş iki değişken arasındaki ilişkinin derecesini belirlemeye yönelik bir analiz tekniğidir (Coşkun ve ark., 2015, s. 228).

Bu bilgiler ışığında ölçek boyutlarına uygulanan Cronbach değerlendirmesi sonrasında, elde edilen güvenilirlik analizi Tablo 19 ve Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 19. İş Tatmini Boyutlarının Cronbach’s Analizi

İş Tatmini Boyutları	Cronbach's Alfa	Standart Maddelere Dayalı Cronbach's Alfa	Soru sayısı
Örgütsel Politika	0,884	0,887	7
Çalışma Koşulları	0,825	0,826	5
Yöneticiden Tatmin Olma	0,86	0,863	2

Tablo 19’da, verilere bakıldığında iş tatmini ölçeğinde birinci boyut olan örgütsel politika boyutunun değeri 0,884 olduğu görülmektedir. Çalışma koşulları boyutunun ise değeri 0,825 olduğu ve son boyut olan yöneticiden tatmin olma boyutunun değeri ise; 0,86 olduğu görülmektedir. Çıkan bu değerler 0,825–0,86 aralığında olduğundan, güvenilirlik ve içsel tutarlılığı yüksek düzeyde güvenilir çıkmıştır.

Tablo 20. İş Stresi Boyutlarının Cronbach's Analizi

İş Stresi Boyutları	Cronbach's Alfa	Standart Maddelere Dayalı Cronbach's Alfa	Soru Sayısı
İşin Yapısal Boyutu	0,818	0,819	5
Fiziksel Boyutu	0,766	0,767	3
Örgüt Politikalarından Kaynaklanma Boyutu	0,804	0,805	6
Örgütün Yapısı ve İkliminden Kaynaklanma Boyutu	0,689	0,69	3
Ulaşım ve Haberleşme Boyutu	0,683	0,698	4

Tablo 20'de ise; iş tatmini yapısal boyutunun değeri 0,818, fiziksel boyutun değeri 0,766, örgüt politikalarından kaynaklanma boyutu 0,804, örgütün yapısı ve ikliminde kaynaklanma boyutu 0,689 ve son boyut olan ulaşım ve haberleşme boyutunun değeri ise; 0,683 çıktığı görülmektedir. Alfa değerinin en az 0,70 olması arzu edilmektedir. Ancak inceleme türü olan bu tür çalışmalarda Alfa değerinin 0,50'ye kadar makul olarak değerlendirileceği bazı araştırmacılar tarafından öngörülmüştür (Coşkun ve ark., 2015, s. 126).

Tablo 20'de ki boyutların Alfa değerleri 0,683-0,818 arasında olduğundan güvenilirlik ve içsel tutarlılığının makul aralıklarda olduğu görülmektedir. 1. ve 3. boyutlar yüksek düzeyde güvenilirliğe sahipken, 2. boyut orta düzeyde güvenilirlik çıkmıştır. 4. ve 5. boyut ise; düşük bir güvenilirliğe sahip olduğu görülmektedir.

Elde edilen bu verilerden yola çıkarak, iş tatmini ve iş stresi boyutlarının güvenilirlik dereceleri 0,50–1,00 aralığında olduğu görülmektedir.

3.1.4. Normallik Testleri

Parametrik testlerin bir varsayımı olmakla beraber sürekli değişkenlere ait olan dağılımların en önemlisi normal dağılımlardır (Ural ve Kılıç, 2006, s. 291). Yapılan analiz sonucunda, faktörler arasında normal dağılımın olup olmadığı hakkında araştırmacıya bilgi veren Skewness (çarpıklık) ve Kurtosis (basıklık) değerleri +2 ile -

2 değerleri arasında 0'a yakın olması normal bir dağılımın olduğu hususunda bir kanıt olarak değerlendirilmektedir (Ölmez, 2019).

Bu bağlamda iş tatmini ve iş stresi ölçeklerindeki boyutlara ilişkin dağılım verileri aşağıda verilmiştir.

Tablo 21. İş Tatmini Boyutları Normallik Dağılımı

		İstatistik	Std. Hata	
Yöneticiden Tatmin	Ortalama	3,63	,048	
	95% Ortalama Güven Aralığı	Alt sınır	3,54	
		Üst sınır	3,73	
	% 5 Kesilmiş Ortalama	3,68		
	Medyan	4,00		
	Varyans	,905		
	Std. Sapma	,951		
	Minimum	1		
	Maksimum	5		
	Aralık	4		
	Çeyrekler Arası Aralık	2		
	Skewness (Çarpıklık)	-,705	,123	
	Kurtosis (Basıklık)	,151	,246	
	Çalışma Şartları	Ortalama	3,68	,041
95% Ortalama Güven Aralığı		Alt sınır	3,60	
		Üst sınır	3,76	
% 5 Kesilmiş Ortalama		3,72		
Medyan		3,80		
Varyans		,647		
Std. Sapma		,805		
Minimum		1		
Maksimum		5		
Aralık		4		
Çeyrekler Arası Aralık		1		
Skewness (Çarpıklık)		-,507	,123	
Kurtosis (Basıklık)		-,085	,246	
Örgüt Politikaları		Ortalama	3,61	,040
	95% Ortalama Güven Aralığı	Alt sınır	3,53	
		Üst sınır	3,69	
	% 5 Kesilmiş Ortalama	3,65		
	Medyan	3,86		
	Varyans	,643		
	Std. Sapma	,802		
	Minimum	1		
	Maksimum	5		
	Aralık	4		
	Çeyrekler Arası Aralık	1		
	Skewness (Çarpıklık)	-,632	,123	
	Kurtosis (Basıklık)	,072	,246	

Tablo 21’de görüldüğü gibi iş tatmini boyutları olan yöneticiden tatmin, çalışma şartları ve örgüt politikaları boyutlarının Skewness ve Kurtosis değerleri sosyal bilimlerde kabul edilen +2 ile -2 değerleri arasında olduğundan iş tatmini boyutları arasında normal bir dağılımın olduğunu söylenebilir.

Tablo 22. İş Stresi Boyutları Normallik Dağılımları

		İstatistik	Std. Hata	
Örgüt Politikası	Ortalama	2,5672	,04914	
	95% Ortalama Güven Aralığı	Alt sınır	2,4706	
		Üst sınır	2,6638	
	% 5 Kesilmiş Ortalama	2,5517		
	Medyan	2,5000		
	Varyans	,947		
	Std. Sapma	,97293		
	Minimum	1,00		
	Maksimum	5,00		
	Aralık	4,00		
	Çeyrekler Arası Aralık	1,67		
	Skewness (Çarpıklık)	,116	,123	
	Kurtosis (Basıklık)	-,998	,246	
İşin Yapısal Özellikleri	Ortalama	2,4061	,04813	
	95% Ortalama Güven Aralığı	Alt sınır	2,3115	
		Üst sınır	2,5008	
	% 5 Kesilmiş Ortalama	2,3619		
	Medyan	2,4000		
	Varyans	,908		
	Std. Sapma	,95299		
	Minimum	1,00		
	Maksimum	5,00		
	Aralık	4,00		
	Çeyrekler Arası Aralık	1,40		
	Skewness (Çarpıklık)	,487	,123	
	Kurtosis (Basıklık)	-,311	,246	
Fiziksel Stres Kaynağı	Ortalama	2,4014	,05604	
	95% Ortalama Güven Aralığı	Alt sınır	2,2912	
		Üst sınır	2,5115	
	% 5 Kesilmiş Ortalama	2,3411		
	Medyan	2,3333		
	Varyans	1,231		
	Std. Sapma	1,10948		
	Minimum	1,00		
	Maksimum	5,00		
	Aralık	4,00		
	Çeyrekler Arası Aralık	1,33		
	Skewness (Çarpıklık)	,545	,123	
	Kurtosis (Basıklık)	-,425	,246	

Tablo 22. İş Stresi Boyutları Normallik Dağılımları (Devamı)

		İstatistik	Std. Hata	
Örgüt Yapısı ve İklimi		2,0646	,04198	
	95% Ortalama Güven Aralığı	Alt Sınır	1,9821	
		Üst Sınır	2,1472	
	% 5 Kesilmiş Ortalama		2,0225	
	Medyan		2,0000	
	Varyans		,691	
	Std. Sapma		,83120	
	Minimum		1,00	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		4,00	
	Çeyrekler Arası Aralık		1,33	
	Skewness (Çarpıklık)		,671	,123
	Kurtosis (Basıklık)		-,105	,246
	Ulaşım Haberleşme	Ortalama		2,3444
95% Ortalama Güven Aralığı		Alt sınır	2,2536	
		Üst sınır	2,4351	
% 5 Kesilmiş Ortalama		2,2898		
Medyan		2,2500		
Varyans		,835		
Std. Sapma		,91382		
Minimum		1,00		
Maksimum		5,00		
Aralık		4,00		
Çeyrekler Arası Aralık		1,25		
Skewness (Çarpıklık)		,701	,123	
Kurtosis (Basıklık)		,340	,246	

Tablo 22’de ise, iş stresi boyutlarının Skewnees ve Kurtosis değerlerine bakılmıştır. Örgüt politikası, işin yapısal özellikleri, fiziksel stres kaynağı, örgüt yapısı ve iklimi ve son olarak ulaşım ve haberleşme boyutlarının Skewness ve Kurtosis değerleri +2 ile -2 arasında olduğundan iş stresi boyutları arasında normal bir dağılımın olduğu söz konusudur.

3.1.5. Lojistik Regresyon Analizi

Lojistik regresyon, iki veya daha fazla gruba sahip olan kategorik çıktıların yordalanması için modelleri test etmeye olanak sağlayan analiz tekniğidir (Pallant, 2016, s. 187). Lojistik regresyon analizi, en temel durum olarak iki kategori ile sınırlıdır. Başka bir ifade biçimi ile bu analiz tekniği iki kategorinin ayırt edilmesinde kullanılır. çok değişkenli regresyon analizinde bağımlı ve bağımsız değişkenler olmak üzere aralarında doğrusal bir ilişkinin var olduğu sayılarak yapılmaktadır (Coşkun ve ark., 2015).

Aşağıdaki tabloda katılımcılara ait vakalara ilişkin örneklem büyüklüğüne ait değerler özet olarak verilmiştir.

Tablo 23. Vakalara İlişkin Özet Tablo

Ağırlıksız Vakalar		N	%
Seçilmiş Vakalar	Analize Dahil Edilmiş Veriler	392	100
	Hatalı Veriler	0	0
	Toplam	392	100
Seçilmemiş Vakalar		0	0
Toplam		392	100

Tablo 23'te görüldüğü gibi, 392 katılımcıdan elde edilen verilerin tamamı, hatalı veri bulunmadığından analize dahil edilmiştir.

Lojistik regresyonda bir vakanın gerçekleşmesi veya olma olasılığı ya da herhangi bir kategoriye ait olma olasılığının doğrudan hesaplanması mümkündür. Buna bağlı olarak olasılık değerleri 0 ile 1 aralığında değer almaktadır (Coşkun ve ark., 2015). Bundan dolayı veriler kendi içlerinde 0 ve 1 olarak kodlanmaktadır (Pallant, 2016). Araştırma içerisinde bağımlı değişkene yapılan kodlamaya ait bilgileri aşağıda verilmiştir.

Tablo 24. Bağımlı Değişken Kodlama

Orijinal Değer	İç Değer
X Kuşağı	0
Y Kuşağı	1

Elde edilen verilere Tablo 24'te görüldüğü gibi değerler verilmiştir. 0 değeri X kuşağını, 1 değeri Y kuşağını ifade etmektedir. Analiz yapılması sırasında 0 ve 1 değerleri dikkate alınarak analizler değerlendirilmiştir. 0 (sıfır)'a yakın olması durumunda X veya Y kuşağı olma olasılığının X kuşağı, 1'e yakın olması durumunda Y kuşağı olma olasılığı üzerinden değerlendirilecektir.

Tablo 25. Modelin Etkinliğine İlişkin Sınıflandırılması

Gözlemlenen			Öngörülen		
			Kuşaklar		Doğru Yüzde
			X Kuşağı	Y Kuşağı	
Adım 0	Kuşaklar	X Kuşağı	0	40	0,0
		Y Kuşağı	0	352	100,0
	Genel Yüzde				89,8

Tablo 25’te önerilen modelin genel yüzdesi %89,8 oranında doğru sınıflandırmaya sahip olduğu görülmektedir. Yine tablodaki bilgiler göz önüne alındığında katılımcıların Y kuşağına ait oldukları görülmektedir. Bu durum Y kuşağına ait bireylerin yüzdesinin daha fazla olduğundan kaynaklandığı söylenebilir.

Omnibus model katsayıları testi, modelin test edildiği analizdir. Yordayıcıların hiçbiri modele dahil edilmeden önce Block 0 için elde edilmiş olan sonuçların ve modelin ne kadar iyi bir performans gösterdiği ile ilgili bilgiler olduğu analizdir. Bu analiz tekniğinde anlamlılık değeri 0,05’ten küçük olmalıdır (Pallant, 2016).

Tablo 26. Omnibus Model Katsayıları Testi

		Ki-kare	Serbestlik derecesi	Sig.
Adım 1	Step	73,221	9	,000
	Block	73,221	9	,000
	Model	73,221	9	,000

Tablo 26 incelendiğinde adım block ve modelin anlamlılık değeri 0,05’ten küçük olduğu görülmektedir. Buna bağlı olarak katılımcıların hepsini Y kuşağı olmadığını varsaymaktadır. Ki-kare değeri 73,221 iken serbestlik derecesi 9’dur.

Model özeti olarak adlandırılan tablo, oluşturulan modelin kullanılabilirliği hakkında bilgi vermektedir. Cox ile Snell R Kare ve Nagelkerke R Kare değerlerinin model tarafından açıklanan bağımlı değişkenindeki varyansların miktarı ile ilgili bilgiler vermekle birlikte minimum 0 ve maksimum 1 değerine kadar bir değer almaktadır (Pallant, 2016).

Tablo 27. Model Özeti

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Kare	Nagelkerke R Kare
1	185,142 ^a	,170	,353

Tablo 27’de görüldüğü üzere R Kare istatistikleri 0,170 ve 0,353’tür. Buna bağlı olarak varyansın %17’si ile %35,3’ü arasında bir bölümünün değişkenler grubu tarafından açıklandığını göstermektedir.

Hosmer ve Lemeshow Testi’nde ise, modelin değerli olup olmadığını gösteren bilgiler vermektedir. Modelin desteklenmesi için anlamlılık değerinin 0,05’ten büyük olması beklenir. Buna bağlı olarak anlamlılık değeri 0,05’ten küçük çıkması durumunda model desteklenmemektedir (Pallant, 2016).

Hosmer ve Lemeshow Testi’ne ait bilgiler aşağıda tabloda verilmiştir.

Tablo 28. Hosmer ve Lemeshow Testi

Adım	Ki-kare	Serbestlik derecesi	Sig.
1	33,816	8	,000

Tablo 28’de görüldüğü gibi, anlamlılık değeri $0,000 < 0,05$ olduğundan model Hosmer ve Lemeshow Testi’nde desteklenmemektedir. Modelin içerisindeki Ki-kare değeri 33,816, serbestlik derecesi 8’dir.

Bir diğer ele alınacak analizlerden birisi ise sınıflandırma analizidir. Buradaki sınıflandırma analizi model içerisinde dahil edilen yordayıcı değişkenlerin modele etkisini göstermektedir. Bu analiz ile Block 0’da yapılan sınıflandırma analizi kıyaslanabilir. Bu analiz içerisindeki veriler her bir katılımcının X veya Y kuşağına ait olduğunu ne kadar iyi tahmin edebildiğini gösteren bilgi vermektedir (Pallant, 2016).

Sınıflandırma analizi sonucunda elde edilen veriler aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 29. Sınıflandırma Tablosu

Gözlemlenen			Öngörülen		
			Kuşaklar		Doğru Yüzde
Adım 1	Kuşaklar	X Kuşağı	Y Kuşağı		
				9	31
		Y Kuşağı	5	347	98,6
	Genel Yüzde			90,8	

Bu model içerisinde katılımcıların %90,8'ini doğru olarak sınıflandırdığı görülmektedir. Buna bağlı olarak Block 0'da %89,8 iken yordayıcı değişkenler modele dahil edildiğinde %90,8'e çıkararak olumlu bir gelişme olduğunu göstermektedir.

Bağımsız değişkenlerin anlamlılık düzeyleri yordayıcı değişkenlerin her birinin etkisi hakkında bilgi vermektedir (Pallant, 2016). Çalışma içerisinde katılımcıların işten tatmin olma boyutları, stres olma boyutları ve yaş değişkenlerinin X veya Y kuşağı olma olasılığı içerisinde hangi kuşağa daha yakın olduklarını tahmin eden analiz yapılmıştır. Analize ait bulgular aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 30. Bağımsız Değişkenlerin Anlamlılık Düzeyleri

	B	Std. Hata Terimi	Wald	Ser. derecesi	Sig.	İhtimal Oranı	95% C.I. İhtimal Oranı için	
							Alt Sınır	Üst Sınır
Yöneticiden Tatmin Olma	-,429	,250	2,939	1	,086	,651	,399	1,063
Çalışma Şartlarından Tatmin olma	1,263	,371	11,604	1	,001	,283	,137	,585
Örgüt Politikalarından Tatmin olma	1,896	,358	28,030	1	,000	6,662	3,301	13,442
Örgüt Politikasından Kaynaklanan Stres Faktörleri	-,714	,254	7,896	1	,005	,490	,298	,806
İşin Yapısal Özelliklerinden Kaynaklanan Stres Faktörleri	,571	,329	3,016	1	,082	1,770	,929	3,371
Fiziksel Stres Kaynakları	-,130	,227	,328	1	,567	,878	,562	1,371
Örgüt Yapısı ve İkliminden Kaynaklanan Stres Faktörleri	1,142	,336	11,539	1	,001	,319	,165	,617
Ulaşım ve Haberleşmeden Kaynaklanan Stres Faktörleri	-,066	,287	,053	1	,818	,936	,534	1,642
Yaş	1,085	,318	11,619	1	,001	,338	,181	,630
Sabit	8,034	2,363	11,563	1	,001	3082,937		

Tablo 30’da, iş tatmini boyutlarından yöneticiden tatmin olma bağımsız değişkeninin anlamlılık değeri $0,086 > 0,05$ olduğundan modelimize anlamlı bir katkı sağlamamaktadır. İş tatminin ikinci boyutu olan çalışma şartlarından tatmin olma bağımsız değişkeninin anlamlılık değeri $0,001 < 0,05$ olduğundan modelimize anlamlı bir katkı sağlamaktadır. Bu değişkenin B Katsayısı (değeri) negatif işaretli olduğundan değişkendeki artış X veya Y kuşağı olma olasılığını 0 (sıfır)’a yaklaştıracığından bağımlı değişkenin X kuşağı olma olasılığını artıracaktır. İş tatmini boyutlarından örgüt politikalarından tatmin olma bağımsız değişkeninin anlamlılık değeri $0,000 < 0,05$ olduğundan modelimize anlamlı bir katkı sağlamaktadır. Bu değişkenin B Katsayısı pozitif işaretli olduğundan değişkendeki azalış X veya Y kuşağı olma olasılığını 1’e yaklaştıracığından bağımlı değişkenin Y kuşağı olma olasılığını artıracaktır.

İş stresi boyutlarından örgüt politikasından kaynaklanan stres olma bağımlı değişkeninin anlamlılık değeri $0,005 < 0,05$ olduğundan modelimize anlamlı bir katkı sağlamaktadır. Bu değişkenin B Katsayısı negatif işaretli olduğundan değişkendeki artış X veya Y kuşağı olma olasılığını 0 (sıfır)’a yaklaştıracığından bağımlı değişkenin X kuşağı olma olasılığını artıracaktır. İş stresi boyutlarından işin yapısal özelliklerinden kaynaklanan stres olma bağımlı değişkeninin anlamlılık değeri $0,082 > 0,05$ olduğundan modelimize anlamlı bir katkı sağlamamaktadır. Fiziksel stres kaynaklarından stres olma bağımlı değişkeninin anlamlılık değeri $0,567 > 0,05$ olduğundan modelimize anlamlı bir katkı sağlamamaktadır. Örgüt yapısı ve ikliminden kaynaklanan stres olma bağımlı değişkeninin anlamlılık değeri $0,001 < 0,05$ olduğundan modelimize anlamlı bir katkı sağlamaktadır. Bu değişkenin B Katsayısı negatif işaretli olduğundan değişkendeki artış X veya Y kuşağı olma olasılığını 0 (sıfır)’a yaklaştıracığından bağımlı değişkenin X kuşağı olma olasılığını artıracaktır. Ulaşım ve haberleşmeden kaynaklanan stres olma bağımlı değişkeninin anlamlılık değeri $0,818 > 0,05$ olduğundan modelimize anlamlı bir katkı sağlamamaktadır.

X ve Y kuşağının belirleyici özelliklerinden biri olan yaş bağımlı değişkeninin anlamlılık değeri $0,001 < 0,05$ olduğundan modelimize anlamlı bir katkı sağlamaktadır. Yaş değişkeninin B Katsayısı negatif işaretli olduğundan değişkendeki artış X veya Y kuşağı olma olasılığını 0 (sıfır)’a yaklaştıracığından bağımlı değişkenin X kuşağı olma olasılığını artıracaktır

SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışmada katılım bankası çalışanlarının iş stresi ve iş tatmini algılarının X veya Y kuşağı özelliklerine etkisi araştırılmıştır. Bu bağlamda çalışma İstanbul ilinde faaliyetlerini devam ettirmekte olan katılım bankalarında uygulanmıştır.

Araştırma kapsamında önce iş stresi kavramı ve iş tatmini kavramları ele alınmıştır. Ayrıca iş stresi ve iş tatminini etkileyen faktörlere yer verilmiştir. İş tatmini kavramı üzerinde dünya üzerinde ortaya çıkan kuramlara yer verilmektedir. Sonrasında ise, kuşakların tanımlaması, X ve Y kuşağı özellikleri benzerlik ve farklılıklarına bununla birlikte iş hayatı içerisinde sergiledikleri davranışlara yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan 392 katılımcıdan elden edilen veriler kullanılarak, betimleyici istatistikler yardımı ile betimleyici bulgular elde edilmiştir. Bu bağlamda 392 katılımcının oluşturduğu örneklemin %42,6'sını 30-39 yaş aralığı, %31,6'sını 20-29 yaş aralığı, %25,8'ini 40 ve üzeri yaş aralığının oluşturduğu görülmektedir. Örneklemin eğitim seviyesinin ise; %69,9'unun üniversite, %14,5'inin lise, %13,5'inin lisansüstü ve %2,0'nin ilkokul mezunu olduğu saptanmıştır. Cinsiyet değişkenine ilişkin dağılımı %58,7'sini erkekler, %41,3'ünü kadınlar oluşturmaktadır. Örneklemin %77,8'inin yöneticilik görevinin olmadığı, %22,2'sinin yöneticilik görevinin olduğu ortaya çıkmıştır. örneklemin iş tecrübelerinin ise; 0-3 yıl aralığında olanların dağılımı %11,0 olduğu, 4-7 yıl aralığında olanların %25,3 olduğu, 8-11 yıl aralığında olanların %25 olduğu, 11-14 yıl olanların %23,2 olduğu ve son olarak 15 yıl ve üzerinde olanların ise %15,6 olduğu belirlenmiştir. Örneklemin iş hayatı içerisinde, bir iş değiştirenlerin dağılımı %21,2 olduğu, iki iş değiştirenlerin dağılımı %30,9 olduğu, üç iş değiştirenlerin dağılımı %24,5 olduğu, dört iş değiştirenlerin dağılımı %15,8 olduğu ve son olarak beş ve üzeri değiştirenlerin dağılımının %7,7 olduğu saptanmıştır. Örneklemin gelir seviyeleri ise; 2.000-4.000 TL olanların %46,2 olduğu, 4001-6000 TL olanların %42,3 olduğu, 6.001-8.000 TL olanların %6,4 olduğu, 8.001-10.000 TL olanların %3,6 olduğu ve son olarak 10.001 TL ve üzeri olanların %1,5 olduğu ortaya çıkmıştır.

Örneklemin X ve Y kuşağına yönelik katılımcı dağılımlarının %89,8'ini Y kuşağı, %10,2'sini ise, X kuşağı oluşturmaktadır. Bu durumun şu şekilde özetlenebilmesi mümkündür. Doğum ve yetiştiği dönem dikkate alınarak günümüzde

Y kuşağının iş hayatında daha aktif olması beklenebilir. Bir araştırmada 1980-2000 yılları arasında doğan Y kuşağının, sorgulayıcı yapıya sahip niteliği ile gelecek yıllarda artan sayısı ile iş dünyası içerisinde yer alacağı ifade edilmektedir (Saracel ve ark., 2016, s. 50). Bir başka araştırmada ise, 2025 yılına kadar iş gücünün %75'ini Y kuşağının oluşturması öngörülmektedir (Blomberg, 2018). Bu araştırma ile bu ifade desteklenmektedir. Ayrıca bankaların mobil dünya ve internet ortamındaki yeniliklerinden dolayı Y kuşağı bireylerini daha yakın veya daha donanımlı bulabilir. Buna bağlı olarak personel arayışlarını Y kuşağı bireylerinden yana kullanması Y kuşağı çalışanlarının sayısının fazla olmasına neden olduğu söylenebilir.

Katılımcıların iş tatmini ölçmek için kullanılan ölçeklerden Minnesota İş Tatmin Ölçeği'nin güvenilirliği 0,89 değerinde güvenilir çıkmıştır. Bir diğer ölçek olan iş stresi ölçeğinin güvenilirliği ise; 0,938 çıkmıştır. Ölçeklerin güvenilirliği Cronbach Alfa değeri ile değerlendirilmiştir.

Faktör analizinin yapılabilmesi için örneklem yeterliliği KMO testi ile test edilmiştir. İş tatmini ölçeğinin KMO değeri, 0,884, iş stresi ölçeğinin KMO değeri 0,804 çıkmıştır. Pancar (2014)'ın "*Güvenlik Birimlerinde Çalışan X ve Y Kuşaklarının İş Tatminini Etkileyen Faktörler*" adlı çalışmada, kullanılan Minnesota İş Tatmin Ölçeği, içsel ve dışsal tatmin olmak üzere iki boyut olarak ele alınmıştır. Bu çalışmada ise, Açıklayıcı Faktör Analizi sonucunda iş tatmini ölçeğinde, örgüt politikaları, çalışma koşulları ve yönetici tutumu olarak 3 boyut ortaya çıkmıştır. Minnesota İş Tatmin ölçeğinde ortaya çıkan boyutların, toplam varyans yüzdeleri %65.99 çıkmıştır. Verilere AFA uygulanması sonucunda, ölçeğin toplam %65.99'u açıklanmıştır. Buna bağlı olarak geri kalan yüzde ise, temizlenmiş verilerden kaynaklanmış olabileceği göz ardı edilmemelidir. İş stresi ölçeğinde ise; işin yapısal boyutu, fiziksel boyutu, örgüt politikalarından kaynaklanma boyutu örgütün yapısı ve ikliminden kaynaklanma boyutu ve son olarak ulaşım ve haberleşme boyutu olmak üzere toplam 5 boyut olduğu ortaya çıkmıştır. Aydın (2004)'nın yapmış olduğu "*Örgütsel Stres Yönetimi*" adlı araştırmada, örgütsel stres nedenlerini beş boyut olarak ele almaktadır. Bu çalışma ile iş stresin beş boyut olduğunu desteklemektedir. Ancak, boyutların alt maddelerinde faktör yüklerinde düşüklük sebebine bağlı olarak farklılıklar ortaya çıkmıştır. Elde edilen boyutların AFA sonrasında toplam varyans yüzdeleri %62.52'dir. Varyansların geri kalan yüzdesi ise, AFA yapılırken çıkarılmış olan sorulardan kaynaklanmış olması

muhtemeldir. Buna bağlı olarak ölçeklerde ortaya çıkan boyutlar dikkate alınarak, güvenirliliği yeniden Cronbach Alfa ile değerlendirilmiştir.

Bu analiz öncesinde ölçeklerde çıkan boyutların dağılımlarının normal olup olmadığı öğrenebilmek için normallik testleri yapılmıştır. Normallik testlerinin sonucunda iş tatmini ölçek boyutlarının sırasıyla yöneticiden tatmin, çalışma şartları ve örgüt politikalarının sağladığı tatmin boyutlarının Skewness ve Kurtosis değerleri +2 ile -2 arasında çıkmıştır. Bu değerler ile iş tatmini leği içerisinde yer alan boyutların normal dağılımının olduğuna yönelik kanıtları bulunmaktadır. İş stresi ölçek boyutlarından ise sırasıyla, örgüt politikası, işin yapısal özellikleri, fiziksel stres kaynağı, örgüt yapısı ve iklimi ve son olarak ulaşım ve haberleşme boyutlarının Skewness ve Kurtosis değerlerinin +2 ile -2 arasında sosyal bilimlerde kabul edilen değer olmasına bağlı olarak normal dağılımının olduğuna yönelik kanıtlar bulunmaktadır.

X ve Y kuşağına ait bireylerin işten tatmin olma ve işten stres olmaya etkileri araştırılması için lojistik regresyon analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda elde edilen modelin genel yüzdesi %89,8 oranında doğru sınıflandırmaya sahip olduğu belirlenmiştir. Aynı şekilde katılımcıları çoğunlukla Y kuşağının temsil ettiği görülmektedir.

Block 1 de modelin sig. değerleri 0,05'ten kk olduğu görülmektedir. Buna bağlı olarak katılımcıların hepsini Y kuşağı olmadığını varsaymaktadır. Ki-kare değeri 73,221 iken serbestlik derecesi 9'dur.

R kare istatistikleri 0,170 ve 0,353 olarak ortaya çıkmıştır. Buna bağlı olarak varyansın %17'si ile %35,3' arasında bir bölümünün değişkenler grubu tarafından açıklandığı saptanmıştır.

Sınıflandırma aşamasında ise, sig. değeri 0,05'ten kk çıktığı için model Hosmer ve Lemeshow Testinde desteklenmemektedir. Bunun yanı sıra Ki-kare değeri 33,816, serbestlik derecesi 8'dir.

Bu model içerisinde katılımcıların %90,8'ini doğru olarak sınıflandığı görülmektedir. Buna bağlı olarak sınıflandırma Block 0'da %89,8 iken yordayıcı

değişkenler modele dahil edildiğinde %90,8'e çıkarak bir gelişme sağladığı ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın hipotezlerinden birincisi, katılımcıların X veya Y kuşağı olma durumunu işten tatmin olma durumları yordar. Yapılan araştırmada hipotezleri destekleyen sonuçlar ortaya çıkmıştır. İş tatmini boyutlarından çalışma şartlarından tatmin olma bağımsız değişkeninin anlamlılık değeri $0,001 < 0,05$ olduğundan modelimize anlamlı bir katkı sağladığı ortaya çıkmıştır. Bu değişkenin B Katsayısı (değeri) negatif işaretli olduğundan değişkendeki artış X veya Y kuşağı olma olasılığını 0 (sıfır)'a yaklaştıracığından bağımlı değişkenin X kuşağı olma olasılığını artırdığı ortaya çıkmıştır. Araştırmanın çalışma şartları boyutunu oluşturan maddeler sırasıyla, çalışma koşullarının elverişliliği, işlerin etik değer uygunluğu, tek başına çalışma imkanı, çalışırken kendi yöntemlerini kullanma imkanı ve iş arkadaşları ile iletişim oluşturmaktadır. Araştırmalar göz önüne alındığında X kuşağına ait bireylerin iş ortamındaki çalışma ortamındaki yaşadığı problemleri normal olarak karşıladığı, iş ortamını aile ortamı olarak gördüğünden, yaşadığı problemleri çözme yoluna gittiği sonucu ortaya çıkmıştır (Şalap, 2016, s. 95). Bu çalışma ile daha önceki yapılan bazı çalışma sonuçlarının desteklendiği görülmektedir. X kuşağının tatmin olma olasılığı Y kuşağına göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Ortaya çıkan bu sonuca göre, gelecek yıllarda Y kuşağının iş hayatı içerisinde daha yoğun olması öngörüldüğünden örgüt içinde yöneticilerin, yeni çalışma şartları belirlemesi faydalı olacaktır.

İş tatmini boyutlarından örgüt politikalarından tatmin olma bağımsız değişkeninin anlamlılık değeri $0,000 < 0,05$ olduğundan modelimize anlamlı bir katkı sağlamaktadır. Bu değişkenin B Katsayısı pozitif işaretli olduğundan bu değişkendeki artış X veya Y kuşağı olma olasılığını 1'e yaklaştıracığından bağımlı değişkenin Y kuşağı olma olasılığını artırmaktadır. Örgüt politikaları boyutunu oluşturan ifadeler, kendi yeteneklerini kullanabilme imkanı, fikir beyan edebilme imkanı, özgürlük, kariyer beklentisi, ücret, başkaları için bir şeyler yapabilme imkanlarından oluşmaktadır. Örgüt politikalarından tatmin düzeyi arttıkça Y kuşağı olma olasılığını güçlü kılmaktadır. Y kuşağının özgürlükçü bir birey olduğu araştırmalar ile desteklenmektedir. Bir araştırmada Y kuşağının, sosyal yardımlara ve esnek çalışma saatlerine önem veren, gelişime açık, sorumluluk almak isteyen özellikleri ön plana çıkmaktadır (Aydın ve Başol, 2014, s. 4). Y kuşağının ücrete bakış açısı ise, yapmış

olduğu işi sadece gelir getirici olarak görme sonucu ortaya çıkmıştır (Şalap, 2016, s. 111). Ancak Kayacan (2016)'ın yapmış olduğu çalışmaya göre X kuşağının maddi olanaklara Y kuşağına oranla daha önem verdiği ortaya çıkmıştır. Araştırmalar genel olarak değerlendirildiğinde çalışan bireylerin örgüt politikalarından tatmin seviyesinin artması Y kuşağı olma olasılığını artırması literatürde yapılan araştırmalar ile desteklenmektedir. Yukarıda yapılan araştırmalar dikkate alınarak araştırmanın birinci hipotezi kabul edilmektedir.

Araştırmanın hipotezlerinden birincisi, katılımcıların X veya Y kuşağı olma durumunu işten kaynaklı stres durumları yordar. Yapılan araştırmada hipotezi destekleyen sonuçlar ortaya çıkmıştır.

İş stresi boyutlarından örgüt politikasından kaynaklanan stres olma bağımlı değişkeninin anlamlılık değeri $0,005 < 0,05$ olduğundan modelimize anlamlı bir katkı sağladığı tespit edilmiştir. Bu değişkenin B Katsayısı negatif işaretli olduğundan değişkendeki artış X veya Y kuşağı olma olasılığını 0 (sıfır)'a yaklaştıracığından bağımlı değişkenin X kuşağı olma olasılığını artıracaktır. Örgüt politikalarından kaynaklanan stres boyutunu; işin eğitime uygunluğu, işin yeteneklere uygunluğu ücret yetersizliği, rol tanımlamasının eksikliği, performans değerlendirme kendini geliştirme kriterleri oluşturmaktadır. Çalışan bireylerde, bu kriterlerden kaynaklanan stres olma faktörleri arttıkça, X kuşağı olma olasılığını artıracaktır. Araştırma X ve Y kuşakları arasında bir etki koymaya çalıştığından Y kuşağında ki bir durum X kuşağını etkileyebilir. Buna bağlı olarak araştırmanın literatür kısmında Y kuşağının eğitime önem vermesi, birden fazla görev üstlenebilme, çalışmış olduğu kurumda hemen yükselme isteklerine yer verilmiştir. Y kuşağının bilgi sahibi olmadığı bir konuda dahi internet vasıtası ile hemen bilgi edinerek fikir sahibi olduğu ön plana çıkmıştır. X kuşağında ise, teknoloji kullanımı düşük olduğundan Y kuşağına göre daha kolay bilgi edinememe, rol tanımlamaları konusunda Y kuşağı gibi risk alamama ve sabırsız olamama durumları, X kuşağının stres olma olasılığını artırmaktadır (Adıgüzel ve ark, 2014, s. 172).

Örgütün yapısı ve ikliminden kaynaklanan stres olma bağımlı değişkeninin anlamlılık değeri $0,001 < 0,05$ olduğundan modelimize anlamlı bir katkı sağlamaktadır. Bu değişkenin B Katsayısı negatif işaretli olduğundan değişkendeki artış X veya Y kuşağı olma olasılığını 0 (sıfır)'a yaklaştıracığından bağımlı değişkenin X kuşağı olma

olasılığını artıracaktır. Bu boyutu oluşturan, rol çatışması, kararlara katılamama ve işin toplumdaki algısından kaynaklanan kriterlerdir. Adın ve Başol (2014) de yapmış oldukları araştırmada, X kuşağına ait bireylerin iş konusunda tanınma ve işin toplumdaki algısında başarılı görülme çabasına yer verilmiştir. Buna bağlı olarak, elde edilen sonuç, örgütün yapısı ve ikliminden kaynaklanan stres olma değişkenindeki artış X olma olasılığını artırması yönünde desteklemektedir. Çalışmadan elde edilen bu sonuç ile araştırmanın ikinci hipotezi kabul edilmektedir.

Araştırmanın üçüncü hipotezini “Katılımcıların X veya Y kuşağı olma durumunu yaş durumları yordar.” oluşturmaktadır.

X ve Y kuşağının belirleyici özelliklerinden biri olan yaş bağımlı değişkeninin anlamlılık değeri $0,001 < 0,05$ olduğundan modelimize anlamlı bir katkı sağlamaktadır. Yaş değişkeninin B Katsayısı negatif işaretli olduğundan değişkendeki artış X veya Y kuşağı olma olasılığını 0 (sıfır)’a yaklaştıracığından bağımlı değişkenin X kuşağı olma olasılığını artıracaktır. X kuşağının başlangıcı 1964-1980 tarihleri, Y kuşağının başlangıcı ise, 1981-2000 tarihler olduğu ifade edilmektedir (Daloğlu, 2013, s. 32-33). Araştırmalar içerisinde X kuşağının daha erken dünyaya gelmiş olması yaş olarak Y kuşağından büyük olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmada çıkan yaşın artması X kuşağı olma olasılığını desteklemektedir. Buna bağlı olarak çalışmanın üçüncü hipotezi kabul edilmektedir.

Sonuç olarak, çalışan memnuniyeti ve stressiz bir çalışma ortamı, günümüzde işletmelerin rekabet seviyelerine yön verecektir. Buna bağlı olarak aynı dönemler veya yakın dönemler içerisinde doğmuş bireylerin benzer özellikleri iş hayatlarına da yansıtacaktır. Bundan dolayı işletmeler, bünyesinde bulundurduğu kuşaklara yönelik iş ortamı, yönetim tarzı, bireye uygun iş modeli gibi kriterlere dikkat etmelidir. Bu çalışmada ise, çalışanların iş stresi ve iş tatmini algılarının X veya Y kuşağı olma olasılığı üzerinde etkileri saptanmıştır. Bu sebepten dolayı örgüt yöneticilerinin, bünyesinde çalıştırmış olduğu kuşak bireylerine yönelik bir çalışma modeli belirlemesinin faydalı olması beklenebilir.

Araştırmanın kısıdını İstanbul’daki katılım bankası çalışanları oluşturduğundan, farklı örgüt yapılarında farklı sonuçlar ortaya çıkabilir.

Bu çalışma sadece katılım bankalarında çalışanların iş stresi ve iş tatmini algılarının X veya Y kuşağı olma olasılığı üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Ancak literatürün aksine kuşakların bazı özelliklerinin değiştiği, bazı özelliklerinde benzerlik gösterdiği sonuçları ortaya çıkmıştır. Bundan sonraki araştırmalarda X ve Y kuşağının güncel özellikleri çalışılabilir. Küreselleşen dünya üzerinde farklı beklenti ve ihtiyaçların işten tatmin olma ve stres yaşamalarına neden olmasından dolayı, iş tatmini ve iş stresi ölçeklerinde yeni düzenlemeler ve arayışlar üzerinde çalışmalar yapılabilir.



KAYNAKÇA

- Adıgüzel, O., Batur, H., ve Ekşili, N. (2014). Kuşakların Değişen Yüzü ve Y kuşağı ile Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 170.
- Aka, B. (2018). Bebek Patlaması, X ve Y Kuşağı Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Kamu ve Özel Sektör Farklılıklarına Göre İncelenmesi: Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 9(20).
- Akgemci, T., Aslan, Ş., ve Düşükcan, M. (2008). *Yöneticinin El Kitabı*. Konya: Eğitim Yayınları.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İş gören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*(4), 1-25.
- Aksayan, S. (1990). *Koruyucu ve Tedavi Edici Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumu Etkenlerinin İrdelenmesi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı.
- Akşit Aşık, N. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*(467).
- Altıntuğ, N. (2012). Kuşaktan Kuşağa Tüketim Olgusu ve Geleceğin Tüketim Profili. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 203-212.
- Aydemir, P., ve Erdoğan, E. (2013). İş Görenlerin Ücret Tatmini ve Performans Algısı. *Kamu İş Dergisi*, 13(2), 127-153.
- Aydın, G. Ç., ve Başol, O. (2014). X ve Y Kuşağı: Çalışmanın Anlamında Bir Değişme Var mı? *Electronic Journal of Vocational College*, 1-14.
- Aydın, Ş. (2004). *Örgütsel Stres Yönetimi*. Dokuz Eylül Üniversitesi S.B.E. Dergisi 6(3), 49-74.
- Aygenoğlu, K. (2015). *X ve Y Kuşaklarının Kurumsal İş Hayatında İnsan Kaynağı Açısından Stratejik Yönetimi*. İstanbul: T.C. Maltepe Üniversitesi S.B.E.
- Aytaç, S. (2009). *İş Stresi Yönetimi El Kitabı İş Stresi: Oluşumu, Nedenleri, Başa Çıkma Yolları, Yönetimi*.
- Bakan, İ., ve Büyükbeşe, T. (2004). Çalışanların İş Güvencesi ve Genel İş Davranışları İlişkisi; Bir Alan Çalışması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.

- Baklacı, E. (2013). *İş Stresi ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerinde Bir araştırma*. Hatay: T.C. Mustafa Kemal Üniversitesi S.B.E. İşletme A.B.D.
- Balcıoğlu, İ. (2005). Stres Kavramı ve Tarihsel Gelişimi. *Medikal Açısından Stres ve Çareleri Sempozyum Dizisi*. 49, s. 09-12. İ.Ü. Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Sürekli Tıp Eğitimi Etkinlikleri.
- Bayramoğlu, G. (2018). X ve Y Kuşağının Liderlik Davranışı Açısından Karşılaştırılması. *Ege Akademik Bakış*, 18(1), 15-29.
- Bektaş, H., ve Saldanlı, A. (2015). Türk Bankacılık Sektöründe Çalışanların İş Tatmininin Araştırılmasına Yönelik Bir Çalışma. *İ.Ü. İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, 94-111.
- Bulut, D. (2013). *Çalışma Yaşamında İş stresi*. İstanbul: Beykent Üniversitesi S.B.E. İşletme Yönetimi A.B.D. Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı.
- Ceylan, A., ve Ulutürk, Y. H. (2006). Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişki. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1).
- Coşkun, R., Altunışık, R., Bayraktaroğlu, S., ve Yıldırım, E. (2015). *sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Çarıkçı, İ. H. (2000). Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Kişisel Özellikler Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F.*, 5(2).
- Çimen, M. (2000). *Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik, İş Doyumu, Kuruma Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bir Alan Araştırması*. Ankara: Genelkurmay Başkanlığı GÜlhane Askeri Tıp Akademisi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalı Başkanlığı .
- Çıray, A. (2018, Aralık 20). *XYZ Kuşakları Kristalleşen Nesil*. Temmuz 14, 2019 tarihinde Unifestal: <https://unifestal.com/free/x-y-z-kusaklari/> adresinden alındı
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., ve Büyüköztürk, Ş. (2016). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve Lisrel Uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Daloğlu, E. S. (2013). *Çalışma Algısı Üzerine Kuşaklar Arası Bir Analiz*. İzmir: T.C.Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demirel, E. T. (2013). Mesleki Stresin İş Tatminine Etkisi: Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü. *Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 6(1), 220-241.
- Deneçli, C., ve Deneçli, S. (2012). Nabza Göre Şerbet, Kuşağa Göre Etkinlik:Eğlencenin Pazarlanması ve Kuşaklar. *Pİ Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 29-33.

- Derin, N. (2007). *Devlet Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personellerinin İş Doyumu Düzeyleri ve Etkileyen Faktörler*. Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı Psikiyatri Hemşireliği Bilim Dalı.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z., ve Erat, S. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 17-26.
- Gökler, R., ve Işıtan, İ. (2012). Modern Çağın Hastalığı; Stres ve Etkileri. *Tarih Kültür ve Sanat Araştırmaları Dergisi*, 1(3), 154-168.
- Göksel, A., ve Güneş, G. (2017). Kuşaklar Arası Farklılaşma: X ve Y Kuşaklarının Örgütsel Sessizlik Davranışı Bağlamında Analiz. *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 813.
- Gümüştekin, G. E., ve Gültekin, F. (2009). Stres Kaynaklarının Kariyer Yönetimine Etkileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(23).
- Gündüz, Ş., ve Pekçetaş, T. (2018). Kuşaklar ve Örgütsel Sessizlik/Seslilik. *Sakarya Üniversitesi İşletme Bilimi Dergisi*, 94.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Nobel.
- Gürbüz, S. (2015). Kuşak Farklılıkları: Mit mi, Gerçek mi? *İş ve İnsan Dergisi*, 2(1), 39-57.
- HT, B. (2018, Şubat 06). *İş dünyasında hâkimiyeti giderek artan Y kuşağı ile nasıl iletişim kurulmalı?* Haziran 22, 2019 tarihinde Bloomberg HT Web Sitesi: <https://businessht.bloomberght.com/ekonomi/haber/1825548-is-dunyasinda-hkimiyeti-giderek-artan-y-kusagi-ile-nasil-iletisim-kurulmalı> adresinden alındı
- İslamoğlu, A. H., ve Almaçık, Ü. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. İstanbul: Beta.
- İşcan, Ö. F., ve Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 200.
- Karaca, S. (2008). *Orta Kademe Yöneticilerinin Liderlik Özelliklerinin Çalışanların İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. İstanbul: T.C. Marmara Üniversitesi S.B.E. İşletme A.B.D. Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Kayacan, E. (2016). X ve Y Kuşaklarının Motivasyon Kaynakları: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Alan Araştırması. *T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri A.B.D.*

- Kayhan, F. E., Muşlu, M. N., ve Koç, N. D. (2009). Bazı Ağır Metallerin Sucul Organizmalar Üzerinde Yarattığı Stres ve Biyolojik Yanıtlar. Göztepe, İstanbul, Türkiye. www.fisheriessciences.com. adresinden alınmıştır
- Kaynak, E. (2016). *Türkiye' de Çalışan Y Kuşağında İş Tatmini- Motivasyon İlişkisi*. İstanbul: T.C. Doğuş Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Kaynakları, A. B. (2014, Temmuz 17). *Sessiz Kuşak, Baby Boomers, X, Y, Z Kuşaklarına Genel Bakış*. Kasım 13, 2018 tarihinde abankkariyer.files.wordpress.com:
https://abankkariyer.files.wordpress.com/2014/07/kuc59faklar.jp_g adresinden alındı
- Keleş, H. N. (2011). Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 129-130.
- Kılıç, D. B. (2016). Adams'ın Eşitlik Teorisi Bağlamında Müzik Öğretmenlerinin İş Tatminini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(36).
- Kılıç, E. (2008). *İş Tatmini ve İş Rotasyonu Arasındaki İlişkinin İncelenmesine İlişkin Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma*. İstanbul: T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İ.K.Y. Bilim Adı.
- Kosovalı, P. (2017). *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Vakıf Üniversitesi Örneği*. İSTANBUL: İTÜ S.B.E.
- Kök, S. B. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Pamukkale Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 20(1).
- Kuyucu, M. (2017, Eylül). Y Kuşağı ve Teknoloji: Y Kuşağının İletişim Teknolojilerini Kullanım Alışkanlıkları. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*.
- Küçük, S. (2014). *Sağlık Çalışanlarında İş Doyumu ve İş Doyumunu Etkileyen Stres Faktörleri(Akdeniz Üniversitesi Hastanesi Labaratuvar Teknikerleri Örneği)*. İstanbul: T.C. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mengi, Z. (2017). *İş Başarısında Kuşak Farkı*. Kasım 13, 2018 tarihinde www.kigem.com:
<http://www.kigem.com/is-basarisinda-kusak-farki.html> adresinden alındı
- Metin, S., ve Kızıldağ, D. (2017). X ve Y Kuşaklarının Kariyer Bekletilerinin Farklılaşması: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 14(40).

- Narin, Y. (2010). *İstanbul İlinde Bir Eğitim Araştırma Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Rol Çatışması, İş Doyumu ve Stres Düzeylerinin Belirlenmesi*. İstanbul: T.C. Haliç Üniversitesi, YYLT.
- Okutan, M., ve Tengilimoğlu, D. (2002). İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: Bir Alan Uygulaması. *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 22.
- Ölmez, C. (2019). *Normallik Testleri-Spss*. 05 24, 2019 tarihinde [www.cengizolmez.com: https://cengizolmez.com/normallik-testleri-spss/](https://cengizolmez.com/normallik-testleri-spss/) adresinden alındı
- Özcan, E. D. (2011). *Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini*. İstanbul: Beta.
- Özer, M. A. (2011). *21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Özkalp, E., ve Kırel, Ç. (2013). *Örgütsel Davranış* (6. b.). Eskişehir: Ekin Yayınevi.
- Pallant, J. (2016). *SPSS Kullanma Kılavuzu: SPSS ile Adım Adım Veri Analizi*. (B. Ahi, ve S. Balcı, Çev.) Anı Yayınları.
- Pancar, H. F. (2014). *Güvenlik Birimlerinde Çalışan X ve Y Kuşaklarının İş Tatminini Etkileyen Faktörler*. Mersin: T.C. Çağ Üniversitesi S.B.E İşletme Yönetimi A.B.D.
- Pehlivan, P. (2016). Türkiye' deki Katılım Bankacılığı ve Bankacılık Sektöründeki Önemi. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 300.
- Polat, Ş. (2018). Farklı Kuşaklardan Hemşirelerle Çalışmak ve Hemşireleri Yönetmek İçin İpuçları. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 5(1), 48-56.
- Reeves, T. C., ve Oh, E. (2008). Generational Differences,. J. M. Spector, M. D. Merrill, J. Elen, ve M. Bishop içinde, *Handbook of Research on Educational Communications and Technology*. New York: Springer.
- Saracel, N., Taşseven, Ö., ve Kaynak, E. (2016). Türkiye'de Çalışan Y Kuşağında İş Tatmini Motivasyonu İlişkisi. *Social Sciences Research Journal*, 5(1).
- Seymen, A. F. (2017). Y ve Z Kuşak İnsanı Özelliklerinin Milli Eğitim Bakanlığı 2014-2019 Stratejik Programı ve TÜBİTAK Vizyon 2023 Öngörülerini İle İlişkilendirilmesi. *Kent Kültürü ve Yönetimi Hakemli Elektronik Dergi*, 10(4), 471.
- Soysal, A. (2009). İş Yaşamında Stres. *Çimento İşveren*.
- Şahin, H. (2005). Örgütsel Stres. *Maden Mühendisleri Odası*.
- Şahin, Z. (2011). *Bir Devlet Hastanesinde Çalışan Hemşireler ile Bir Vakıf Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin İş Stresi ve İş Doyumu Düzeylerinin*

İncelenmesi. İstanbul: T.C. Maltepe Üniversitesi S.B.E. Psikoloji A.B.D. Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Programı.

- Şalap, K. O. (2016). *Çalışma Yaşamında Kuşaklar: Kuşakların İş ve Özel Yaşam Dengesine İlişkin Yaklaşımları.* İstanbul: T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.
- Toruntay, H. (2011). *Takım Rollerini Çalışması: X ve Y Kuşağı Üzerinde karşılaştırmalı Bir Araştırma.* İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.
- Turunç, B. (2008, Ocak). *Makale Kütüphanesi.* Haziran 23, 2019 tarihinde Tavsiye Ediyorum: https://www.tavsiyeediyorum.com/makale_569.htm adresinden alındı
- Ural, A., ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve Spss ile Veri Analizi.* Ankara: Detay Yayıncılık.
- www.yonetsel.com. (tarih yok). *Büyük Fikirler.* Haziran 23, 2019 tarihinde Yönetmel Gelişim Yolculuğu: <https://yonetsel.com/is-tatmini-kuramlari/> adresinden alındı
- Yaşa, E., ve Bozyiğit, S. (2012). Y Kuşağı Tüketicilerinin Cep Telefonları ve GSM Operatörleri Tercihini: Mersin İlindeki Üniversite Öğrencilerinin Tercihlerini Belirlemeye Yönelik Pilot Bir Araştırma. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1).
- Yılmaz, A., ve Ekici, S. (2003). Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, 10(2).
- Yılmaz, A., ve Ekici, S. (2006). Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF*, 11(1).
- Yücel, R. (2010). *İş Yerinde Stres Kaynakları Yönetimi ve Konuya İlişkin Bir Alan Çalışması.* Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme A.B.D. İnsan Kaynakları Yönetimi Dalı.

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1. Kuşakların Sınıflandırılması	38
Tablo 2. Kuşakların Özellikleri	39
Tablo 3. Coomer ve Debard Yaklaşımı ile X ve Y Kuşağının Özellikleri.....	51
Tablo 4. X ve Y Kuşağının Farkları.....	53
Tablo 5. Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular	56
Tablo 6. Eğitim Seviyesine İlişkin Bulgular	57
Tablo 7. Cinsiyet Yapısına İlişkin Bulgular	57
Tablo 8. Yöneticilik Görevine İlişkin Bulgular	57
Tablo 9. Katılımcıların Şimdiki İşinde Çalışma Süresi.....	58
Tablo 10. Katılımcıların Toplam İş Tecrübesi.....	58
Tablo 11. Katılımcıların İş Hayatı İçerisindeki Değiştirmiş Olduğu İş Sayısının Dağılımları	59
Tablo 12. Katılımcıların Gelir Seviyesine İlişkin Dağılımlar	59
Tablo 13. X ve Y kuşağına Yönelik Katılımcı Dağılımları.....	60
Tablo 14. İş Tatmini ve İş Stresi Ölçeklerinin Cronbach's Alfa Güvenirlilik ve İçsel Tutarlılık Analizi	60
Tablo 15. Veri Temizlendikten Sonra İş Tatmini Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterlilik Testi	62
Tablo 16. Tablo İş Tatmini Boyutlarının Açıklayıcılığı ve Faktör Yükleri.....	62
Tablo 17. İş Stresi Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterlilik Testi	63
Tablo 18. İş Stresi Boyutlarının Açıklayıcılığı Ve Faktör Yükleri.....	64
Tablo 19. İş Tatmini Boyutlarının Cronbach's Analizi.....	65
Tablo 20. İş Stresi Boyutlarının Cronbach's Analizi.....	66
Tablo 21. İş Tatmini Boyutları Normallik Dağılımı	67
Tablo 22. İş Stresi Boyutları Normallik Dağılımları	68
Tablo 23. Vakalara İlişkin Özet Tablo.....	70
Tablo 24. Bağımlı Değişken Kodlama	70
Tablo 25. Modelin Etkinliğine İlişkin Sınıflandırılması.....	71
Tablo 26. Omnibus Model Katsayıları Testi	71
Tablo 27. Model Özeti	72
Tablo 28. Hosmer ve Lemeshow Testi	72
Tablo 29. Sınıflandırma Tablosu	72
Tablo 30. Bağımsız Değişkenlerin Anlamlılık Düzeyleri.....	73

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İş Tatmini ve İş Tatminsizliği Durumları 28



EKLER

ANKET FORMU

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu çalışma Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans tezi kapsamında “Katılım Bankalarında X ve Y Kuşağı Bakış Açısıyla İş Stresi ve İş Tatmininin Arasındaki İlişki” yi ölçmek amacıyla düzenlenmiştir. Vereceğiniz yanıtların samimi olması çalışma sonucunun güvenilir olmasını sağlayacaktır. Sorulara vereceğiniz cevaplar ideal olana değil, mevcut hali hazırdaki duruma veya hayatınızdaki davranışlarınızın büyük çoğunluğunu yönlendiren şeylere dayandırılmalıdır. Anket sonucu elde edilen bilgiler kesinlikle üçüncü taraf kişi veya kurumlarca paylaşılmayacaktır. Yapılan bu ankette katılımcıların isim, soyisim gibi kişinin tanınabilirliğini ortaya çıkarabilecek bilgi toplama yöntemleri kullanılmamaktadır. Vereceğiniz bilgiler araştırma amacının dışında kesinlikle kullanılmayacak, bilimsel etik kuralları dışına çıkılmayacaktır.

İlgileriniz ve yardımlarınız için teşekkür ederim

Ubeydullah SUCU

A. Demografik Sorular

1. Yaşınız

() 20-29 () 30-39 () 40-49 () 50-59 () 60 ve Üzeri

2. Eğitim Seviyeniz

() İlkokul () Lise () Üniversite () Lisans Üstü

3. Cinsiyetiniz

() Erkek () Kadın

4. Çalıştığınız Yerde Yöneticilik Göreviniz Var mı?

() Evet () Hayır

5. Şu Anda Çalıştığınız İşinizde Ne Kadar Süredir Çalışıyorsunuz?

() 0-3 Yıl () 4- 7 Yıl () 8-11 Yıl () 11-14 Yıl () 15 Yıl ve Üzeri

6. Toplam İş Hayatınızı Dikkate Aldığımızda Ne Kadar İş Tecrübesine Sahipsiniz?

() 0-3 Yıl () 4- 7 Yıl () 8-11 Yıl () 11-14 Yıl () 15 Yıl ve Üzeri

7. Şu Anda Çalışmış Olduğunuz İş, İş Hayatınız İçerisindeki Kaçınıcı İşiniz?

() 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ve üzeri

8. Bir Aylık Giydirilmiş (İkramiye, Prim, Yardım vs. Dahil) Ortalama Net Ücretiniz Ne Kadardır?

() 2.000-4.000 TL () 4.001-6.000 TL () 6.001-8.000 TL
() 8.001-10.000 TL () 10.001- TL Ve Üzeri

B. Aşağıdaki soruları cevaplayınız. (E: Evet, H: Hayır)

S. N	İFADELER	E	H
1	Genelde çok olumsuz bir şey olmadığı sürece girdiğim işte uzun süre çalışırım.		
2	Genelde işten ayrılma kararımı mevcut işimden <u>çok daha</u> iyi imkanlı bir seçenek olursa veririm.		
3	Genelde iş yerindeki arkadaşlarım ile özel hayatımda da görüşürüm.		
4	Genelde iş yeri içerisinde iletişim benim için önemlidir.		
5	Genelde cep telefonumun son teknolojiyi yansıtması için mümkün olduğunca onu sık değiştiririm.		
6	Genelde iş yerindeki bilgisayar programlarının hemen hemen tüm özelliklerini bilirim.		
7	Genel olarak iş yapma şeklini en iyi olacak şekilde sürekli değiştiririm.		
8	Genelde çalışmaya başladığım işimde kısa zamanda yükselmek isterim.		
9	Genelde işimi yaparken kimsenin bana karışmasını istemem.		
10	Genelde bir görev verildiğinde söz konusu görevi yapmadan önce sorgularım.		
11	Genelde bilmediğim konularda, internet üzerinden o konu hakkında bilgi edinerek fikir sahibi olurum.		
12	Genelde amirim bu işi şöyle yap dediğinde, <u>daha kestirme yolunu bilsem de</u> amirimin istediği şekilde yaparım.		
13	Genelde bireysel başarıyı takım çalışmasına daha çok tercih ederim.		
14	Genelde vermiş olduğum bir kararın sorgulanmasını istemem.		
15	Genelde bilmediğim bir konuda dahi fikir yürütmek isterim.		
16	Genelde teknolojiyi zorunlu olmadıkça kullanmam.		
17	Genelde çalışacağım iş yerinde, işimi kolaylaştıran teknolojinin olması tercih sebebidir. Aksini düşünemem.		
18	Genelde risk almayı severim.		
19	Genelde bir işe kalkışırken ilk aklıma gelen o işin olumsuz tarafıdır.		
20	Genelde karar verici konumda olmaktansa verilmiş kararları uygulamayı severim.		
21	Genelde takdir edilip veya edilmemek motivasyonumu etkilemez işimi yapmaya devam ederim.		

- C. Aşağıda mesleğinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatlice okuyunuz. Şu anda çalışmış olduğunuz işten, o cümlede belirtilen durumla ilgili olarak ne derece memnun olduğunuzu karşılıklarına (X) işareti koyarak belirtiniz. Her cümleye cevap verirken; "**Bu Yönden İşimden Ne Derece Memnunum?**" diye kendinize sorunuz. (1: Hiç Memnun Değilim, 2: Memnun Değilim, 3: Ne memnunum Ne de değilim, 4: Memnunum, 5: Çok Memnunum).

S. N	Şu Anda Çalıştığım İşimden	1	2	3	4	5
1	Beni her zaman meşgul etmesi açısından,					
2	Tek başıma çalışma olanağı açısından,					
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım olması bakımından,					
4	Toplumda saygın bir kişi olma şansım olması bakımından,					
5	Amirimin karar verme yeteneği bakımından,					
6	Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından,					
7	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından,					
8	Bana güvenli gelecek sağlaması açısından,					
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından,					
10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansımın olması açısından,					
11	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından,					
12	Kanun, yönetmelik ve talimatların uygulanmaya konulması bakımından,					
13	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret açısından,					
14	Terfi olanağımın olması açısından,					
15	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi açısından,					
16	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi bana vermesi açısından,					
17	Çalışma koşulları bakımından,					
18	Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları bakımından,					
19	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından,					
20	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden,					

D. Aşağıdaki soruları genel olarak işinizle ilgili tutumlara ‘Hiçbir Zaman’ Ve ‘Her Zaman’ aralığında bir cevap veriniz.

S.N	SORULAR	Hiçbir zaman				Her zaman
1	Sorumluluklarınızı yerine getirmek için yeterli yetkinizin olmadığını düşünüyor musunuz?					
2	İşinizin amacı ve taşıdığınız sorumluluklar konusunda tereddüte düşüyor musunuz?					
3	İşinizde gelişme ve ilerleme konusunda sizin için var olan imkanlardan şüpheye düşüyor musunuz?					
4	Normal bir iş gününde bitiremeyecek kadar ağır bir iş yükünüz olduğunu düşünüyor musunuz?					
5	Amirlerinizin iş başarınızdaki düşüncesini sizinle paylaşmadığını düşünüyor musunuz?					
6	İşinizi yapmak için gerekli olan bilgileri elde etmek konusunda güçlüklerle karşılaşır mısınız?					
7	İşte; çevrenizdekiler tarafından hoşlanılmadığınızı ve kabul edilmediğinizi hissediyor musunuz?					
8	Amirinizin sizi etkileyen kararlar ve davranışlarını yönlendiremediğinizi hissediyor musunuz?					
9	Birlikte çalıştığımız kimselerin sizden tam olarak ne bekledikleri konusunda tereddüte düşer misiniz?					
10	Yapmak zorunda olduğunuz işin miktarının işinizin kalitesini olumsuz yönde etkilediğini düşünür müsünüz?					
11	Daha iyisinin nasıl yapılacağını bildiğiniz halde, şirket kuralları gereği işinizi bunun dışında yapmak zorunda kalır mısınız?					
12	Yaptığımız işe göre ücretinizin yetersiz olduğunu düşünüyor musunuz?					
13	İş yerinizde çalışırken havalandırmanın yetersiz olduğunu düşünüyor musunuz?					
14	İş yerinizde çalışırken ışıklandırmanın yetersiz olduğunu düşünüyor musunuz?					
15	İş yerinizde çalışırken çalıştığımız ortamın gürültülü olduğunu düşünüyor musunuz?					
16	İş yerinizde sorumlu olduğunuz işin, kısa bir zaman diliminde bitirilmesi gerekli midir?					
17	İş yerinizde iş güvenliğinizin yetersiz olduğunu düşünüyor musunuz?					
18	Çalıştığımız iş yerinizde hak ettiğiniz pozisyona getirilmediğinizi düşünüyor musunuz?					
19	İş yerinizde, iş tanımınızın eksik yapıldığını düşünüyor musunuz?					
20	Çalıştığımız iş yerinizde işinizle ilgili ulaşmak istediğiniz bilgiye hemen ulaşamadığınızı düşünüyor musunuz?					
21	Yaptığımız işin eğitiminize uygun olmadığını düşünüyor musunuz?					
22	Yaptığımız işin yeteneklerinize uygun olmadığını düşünüyor musunuz?					
23	Çalıştığınız iş yerine gitmek için ulaşımın zor olduğunu düşünüyor musunuz?					
24	Çalıştığımız kurumun, kendinizi geliştirmeniz için verdiği desteğin eksik olduğunu düşünüyor musunuz?					

Teşekkürler.

ÖZGEÇMİŞ

8 Temmuz 1992 Kartal doğumludur. Lise eğitimini Yakacık lisesinde tamamladıktan sonra, 2010-2015 yılları arasında Karabük Üniversitesinde İşletme Bölümü lisans eğitimini tamamlamıştır. Orta seviye İngilizce bilmektedir.

2017 yılında özel bir firmada muhasebe ve finans departmanında çalışmaya başlamış ve mesleki hayatını devam ettirmektedir.

