

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

**ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ VE
SOSYAL YAŞAM ÖRÜNTÜLERİNİN İŞ VERİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:
KARDEMİR A.Ş. ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS

Hazırlayan

Kenan KIZILAY

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Sinan YILMAZ

Karabük

HAZİRAN/2019

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	1
TEZ ONAY SAYFASI.....	4
DOĞRULUK BEYANI	5
ÖNSÖZ	6
ÖZ.....	7
ABSTRACT	8
ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ.....	9
ARCHIVE RECORD INFORMATION	10
KISALTMALAR	11
ARAŞTIRMANIN KONUSU	12
ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	12
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	13
ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ.....	13
EVREN VE ÖRNEKLEM	14
KAPSAM VE SINIRLILIKLAR/KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER	15
1. BÖLÜM: SANAYİ TOPLUMU	16
1.1. Sanayi Toplumu ve Sosyolojik Süreçler.....	16
1.2. Sosyal Davranış ve Sosyal Süreç İlişkisi.....	17
1.3. Yönetim ve Örgüt Kuramlarında Çalışan Memnuniyeti	19
1.3.1. Çalışan Memnuniyeti ve Sanayileşme.....	19
1.3.2. Çalışan Memnuniyeti Kavramı, Tanımı ve Önemi.....	19


1.3.3.	Gereksinim ve Beklenti Kuramları	23
1.3.3.1.	Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı.....	23
1.3.3.2.	Alderfer'in Varolma Gelişme Kuramı	23
1.3.3.3.	Herzberg'in Çift Etmen Kuramı	24
1.3.3.4.	Vroom'un Beklenti Kuramı	25
1.3.3.5.	Porter ve Lawler' in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı.....	26
1.3.4.	Çalışan Memnuniyetinde Rol Oynayan Faktörler	26
1.3.5.	Bireysel ve Örgütsel Sonuçlar	27
1.3.5.1.	İşgücü Devri.....	27
1.3.5.2.	İşe Devamsızlık.....	28
1.3.5.3.	Sabotaj	28
1.3.5.4.	Çatışmalar	29
1.3.5.5.	Şikayet ve Kırgınlıklar	29
1.4.	İş verimi ile ilgili bazı Sosyolojik Kuramların İncelenmesi	29
1.4.1.	Bilimsel Yönetim	29
1.4.2.	Vasıfsızlaştırma	31
1.4.3.	Yabancılaşma	33
1.4.4.	Burjuvalaşma	35
1.4.5.	Yoksulluk Kültürü	37
1.4.6.	Fordizm.....	39
1.4.7.	Postfordizm.....	42
2.	BÖLÜM: UYGULAMALI ARAŞTIRMA	45
2.1.	Şirketin Tarihçesi ve Sanayileşme	45
2.2.	Veri Toplama Araçları	49
2.3.	Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	49
2.4.	Bulgular.....	49
2.4.1.	2013 Yılı Anket Soruları Değerlendirmesi	49

2.4.2. Çalışanların Memnuniyeti ve Sosyal Yaşamlarına Dair Yapılan Çalışmalar	51
2.4.3. Yıllara Göre Memnuniyet Oranları ve Sosyal Etkinliklerin Değerlendirilmesi.....	60
2.4.3.1. 2013 Yılı.....	61
2.4.3.2. 2014 Yılı.....	62
2.4.3.3. 2015 Yılı.....	63
2.4.4. Çalışanların Kriterlere Göre Memnuniyet Oranları ve Analizi	63
2.4.4.1. Yönetim, Organizasyon ve Liderlik.....	65
2.4.4.2. İş Güvenliği, Çalışma Alan Ve Koşulları	66
2.4.4.3. Motivasyon Ve İş Stresi.....	69
2.4.4.4. Hedef Belirleme, Yetkinlik Ve Performans Yönetimi.....	71
SONUÇ	75
KAYNAKÇA.....	77
TABLolar LİSTESİ	82
ŞEKİLLER LİSTESİ	83
EKLER	84
ÖZGEÇMİŞ	86

TEZ ONAY SAYFASI

Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne

Kenan KIZILAY'a ait "Çalışan Memnuniyeti ve Sosyal Yaşam Örgütlerinin İş Verimi Üzerindeki Etkisi: Kardemir A.Ş. Örneği" adlı bu tez çalışması Tez Kurulumuz tarafından SOSYOLOJİ YÜKSEK LİSANS programı tezi olarak oybirliği / oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

	Akademik Unvanı, Adı ve Soyadı	İmzası
Tez Kurulu Başkanı	: Doç. Dr. Sinan YILMAZ 
Danışman Üye	: Doç. Dr. Adem SAĞIR
Üye	: Dr. Öğretim Üyesi Yusuf Sinan ZAVALSIZ

Tez Sınavı Tarihi: 18/06/2019

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum bu çalışmayı bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı herhangi bir yola tevessül etmeden yazdığımı, araştırmamı yaparken hangi tür alıntıların 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: Kenan KIZILAY

İmza :



ÖNSÖZ

Araştırmanın amacı, Türkiye'nin ilk sanayi tesisi Kardemir A.Ş de çalışan işçilerin iş memnuniyetlerinin sosyal yaşantıları ve iş verimi üzerindeki etkilerinin araştırılması ve elde edilen sonuçların her türlü çalışma ve iş ortamında verimi artırmaya yönelik tedbirlerin alınmasında veri kaynağı olarak kullanılmasıdır.

Konu seçiminden itibaren çalışmamın her aşamasında bilgi ve tecrübelerini esirgemeyerek yön gösteren değerli hocam ve danışmanım Sayın Doç. Dr. Sinan YILMAZ ve desteğini esirgemeyen Sayın Doç. Dr. Adem SAĞIR hocama teşekkürü bir borç bilirim.

Araştırma konusunda her türlü desteği veren Kardemir A.Ş. yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarıma, ayrıca her zaman olduğu gibi bu süreçte de bana destek olan sevgili eşime ve aile büyüklerime teşekkür ederim.

Kenan KIZILAY

ÖZ

Sanayi sosyolojisi kavramları üzerinde yapılan literatür araştırması ile öncelikle örgütlerdeki sosyal süreçler, çalışan memnuniyeti ve memnuniyete etki eden faktörler ve bireyin gereksinimi ile ilgili kuramlar incelenmiştir. Tarihsel süreç içerisinde değerlendirilen bilimsel yönetim, fordizm, postfordizm ile vasıfsızlaştırma, yabancılaştırma, burjuvalaşma, yoksulluk kültürü gibi sosyoloji kuramları kapsamında Türkiye'nin ilk demir-çelik sanayi tesisi Kardemir A.Ş. de çalışan işçilerin iş memnuniyetlerinin sosyal yaşantıları ve iş verimi üzerindeki etkilerinin araştırılması tez konusu olarak değerlendirilmiştir. Tezin uygulamalı araştırma bölümünde Kardemir A.Ş. de 2013, 2014 ve 2015 yıllarında yapılan çalışan memnuniyet anket verileri değerlendirilerek vaka analizi örnekleriyle hipotezler irdelenmiştir. İncelemeye destek olması amacıyla Kardemir A.Ş.'nin yönetsel faaliyetlerinin sosyal uygulamaları da ayrıca yansıtılmaya çalışılmıştır.

Bu kapsamda; çalışan memnuniyet anketi verileri ile yönetim faaliyetlerinin çalışanlar üzerindeki bütünleşme ve özümleme süreçlerine etkisi başka bir tezin konusuna bulgu olarak da değerlendirilebilir. Yönetimin liderliği çerçevesinde geliştirilen çalışanların performans değerlendirilmesi süreçlerinin de muhalefet, rekabet ve çatışma olgularını doğurduğu söylenebilir. Sanayi örgütlerinin fonksiyonlarında temel ihtiyaç alanlarındaki güvenlik, enerji, hareketlilik, sağlık v.b. ihtiyaçların karşılanma düzeyinin verimliliği olumlu yönde etkilediği, yönetimin çalışan performansını olumlu yönde etkilemediği durumlarda ise liderliğin burjuvalaşması ciddi bir bulgu olarak görülmelidir. İş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerinin bütünleşme, benzeşme ve uyum süreçlerini güçlü yönde etkilediği, sürdürülebilir verimli çalışmanın olması için de kurumsal kimlik kazandıracak tanıma – takdir, kariyer, motivasyon konularında çalışanların katılımı önemsenmelidir. Tüm iletişim kanallarının sağlıklı yürütülmesi çalışanın saygınlığını, örgütsel davranış biçimlerini ve motivasyonu pozitif yönde etkilemektedir. Örgüt kültürüne uygun davranış sergilenememesinin sonucunda motivasyon düşmesi ve sosyal yapıların sağlıklı olarak kendini gerçekleştirememesi durumu karşımıza çıkmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Sanayileşme, çatışma, örgüt, Karabük, Kardemir A.Ş.

ABSTRACT

With the literature research on the concepts of industrial sociology, firstly the social processes in the organizations, the factors affecting employee satisfaction and satisfaction and the theories of the individual's needs are examined. Reviewed scientific management in the historical process, fordism, unskilled with postfordism, alienation, bourgeois on the scope of sociological theories such as poverty culture of Turkey's first iron and steel industrial plant Kardemir The aim of this study is to investigate the effects of job satisfaction of workers on social life and job yield. In the applied research section of the thesis, Kardemir Inc. in 2013, 2014 and 2015, employee satisfaction survey data were evaluated and case analysis examples were hypothesized. In order to support the review, the social practices of the administrative activities of Kardemir inc.

In this context; The impact of employee satisfaction survey data and management activities on the integration and assimilation processes on employees can be considered as a finding for the subject of another thesis. It can be said that the performance evaluation processes of the employees developed within the leadership of management lead to the phenomena of opposition, competition and conflict. Security, energy, mobility, health etc. in the basic needs of industrial organizations. If the level of meeting the needs positively affects productivity and management does not affect employee performance positively, the bourgeoisie of leadership should be seen as a serious finding. Employees' participation in recognition - appreciation, career and motivation issues should be considered in order to ensure a sustainable productive work in which occupational health and safety activities strongly affect integration, similarity and adaptation processes. The healthy conduct of all communication channels positively affects employee dignity, organizational behavior and motivation. As a result of inability to exhibit appropriate behaviors in organizational culture, motivation decreases and social structures fail to realize themselves in a healthy way.

Keywords: Industrialization, conflict, organization, Karabük, Kardemir A.Ş.

ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ

Tezin Adı	Çalışan Memnuniyeti ve Sosyal Yaşam Örüntülerinin İş Verimi Üzerindeki Etkisi: Kardemir A.Ş. Örneği
Tezin Yazarı	Kenan KIZILAY
Tezin Danışmanı	Doç. Dr. Sinan YILMAZ
Tezin Derecesi	Yüksek Lisans
Tezin Tarihi	18/06/2019
Tezin Alanı	Sosyoloji
Tezin Yeri	KBÜSBE-KARABÜK
Tezin Sayfa Sayısı	85
Anahtar Kelimeler	Sanayileşme, çatışma, örgüt, Karabük, Kardemir A.Ş.

ARCHIVE RECORD INFORMATION

Name of the Thesis	The Impact of Employee Satisfaction and Social Life Patterns on Job Efficiency: Kardemir Co. Example
Author of the Thesis	Kenan KIZILAY
Advisor of the Thesis	Assoc. Dr. Sinan YILMAZ
Status of the Thesis	Master Thesis
Date of the Thesis	18/06/2019
Field of the Thesis	Sociology
Place of the Thesis	Karabuk University Institute Of Social Sciences - KARABUK
Total Page Number	85
Keywords	Industrialization, conflict, organization, Karabuk, Kardemir Co.

KISALTMALAR

İK	: İnsan Kaynakları
D.Ç.	: Demir – Çelik
ÇMA	: Çalışan Memnuniyet Anketi



ARAŞTIRMANIN KONUSU

Bu araştırma, sanayi sosyolojisi ve örgüt sosyolojisi temel alınarak özellikle çalışan memnuniyetinin ve çalışanların sosyal yaşam örüntülerinin iş verimliliği üzerine etkisini konu edinmektedir.

Araştırma iki bölüme ayrılmıştır. Birinci bölümde, sanayi sosyolojisi ile ilgili kuramlar incelenerek özellikle günümüz sanayi toplumu için bu teorilerin geçerliliği araştırılmaya çalışılmıştır. Özellikle bu bölümde iş verimliliği konusu temel olmak üzere kavramlar üzerinde literatür araştırması yapılarak örgüt, sosyal süreçler ve çalışan memnuniyeti kavramları üzerinden çalışan memnuniyetinin sosyal yaşantıya, iş verimine etkileri konu edilmiştir.

İkinci bölümde ise KARDEMİR A.Ş. örneğinden yola çıkılarak günümüz sanayi çalışanlarının iş memnuniyeti ve sosyal yaşam örüntüleri mevcut veriler üzerinden incelenerek birinci bölümdeki teorilerin pratikte uygulanabilirliği incelenmiştir.

ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Araştırmada, demir-çelik endüstrisi çalışanları örneklemeden yola çıkılarak sanayi sektörü çalışanlarının iş memnuniyeti ve sosyal yaşam örüntülerinin iş verimi üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

Araştırmada, sanayi sosyolojisi ve örgüt sosyolojisi çerçevesinde ele alınabilecek kuramlar incelendikten sonra Türkiye'nin ilk d.ç. sanayi tesisi Kardemir A.Ş.'de çalışan işçilerin iş memnuniyetlerinin ve sosyal yaşam örüntülerinin iş verimi üzerindeki etkileri araştırılmıştır.

İncelenen kavramlar ve kuramların günümüzdeki sanayi sektörü için yol gösterici olmasının yanında Kardemir A.Ş. örneği üzerinden elde edilen sonuçların her türlü çalışma ve iş ortamında verimi artırmaya yönelik tedbirlerin alınmasında veri

kaynağı olarak kullanılabilmesi mümkündür. Araştırma bu yönüyle önemli bir boşluğu dolduracak olması ve yeni araştırmalara yol gösterecek olması nedeniyle önemlidir.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma yöntem olarak nitel bir araştırma olma özelliğine sahiptir. Araştırmada öncelikle dokümantasyon yöntemiyle sanayi ve örgüt sosyolojisi kuramlarını ele alan eserler taranmış, çalışan memnuniyeti kavramı sorgulanmış ve sosyal yaşam örüntülerinin iş verimi üzerindeki etkisi tartışılmıştır. Kardemir A.Ş.' de 2013, 2014 ve 2015 yıllarında yapılan çalışan memnuniyet anketleri içerik analizine tabi tutulmuş ve anket verileri analize göre tekrar oluşturulmuştur. Memnuniyet anketi çalışmalarına ek olarak vaka analizi yapılmıştır. Yapılan analizlerde şirketin çalışanlara sağladığı sosyal ve organizasyonel faaliyetler de dikkate alınmıştır. Ayrıca tez sahibinin Kardemir A.Ş. çalışanı olması nedeniyle katılımcı gözlem aracılığıyla elde edilen veriler de araştırmada kullanılmıştır.

ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ

Araştırma aşağıdaki temel ve alt hipotezlerden oluşmaktadır.

Örgütlerin yönetsel faaliyetlerindeki başarıları sosyal yapıyı etkilemediği sürece çalışanlarda bütünleşme ve özümseme süreçleri gerçekleşmez. Çalışanlarda muhalefet, rekabet süreçleri ve çatışma baş gösterir.

Yönetimin liderliği çalışanın performansını olumlu yönde etkilemediği durumlarda liderliğin burjuvalaşmasından söz edilir.

Sanayi toplumunun fonksiyonlarında temel ihtiyaç alanlarında güvenlik, enerji, hareketlilik, sağlık v.b. temel ihtiyaçların karşılanma düzeyi verimliliği olumlu yönde etkiler.

İş sağlığı ve güvenliği faaliyetleri bütünleşme, benzeşme ve uyum süreçlerinin güçlü olduğunu gösterir.

Verimli çalışmanın sürdürülebilmesi için kurumsal kimlik kazandıracak örgütsel bağlılık, tanıma – takdir, kariyer, motivasyon konularında işbirliği sağlanmalıdır.

Gerek formel gerekse informal tüm iletişim kanallarının sağlıklı yürütülmesi çalışanın saygınlığını, örgütsel davranış biçimlerini ve motivasyonu pozitif yönde etkiler.

Örgüt kültürüne uygun davranış sergilenememesi, motivasyonun düşmesinden ve sosyal yapıların kendini gerçekleştirememesinden kaynaklanır.

Temel ihtiyaçların karşılandığı fakat sosyal ihtiyaçların karşılanmadığı ortamlarda yabancılaşma ve vasıfsızlaşma meydana gelir.

Verimin sürekliliği ve korunması için şirket hedeflerinin çalışan hedeflerine uyumlu hale getirilmesi ve ortak yapı içerisinde hareketliliğinin sağlanması gereklidir. İki hedefin birbirinden bağımsız yürütülmesi ile örgütte ciddi kırılmalar, sahte başarılar ve illüzyonel kazanımlar gerçekleşir. Motivasyon, başarı, kurumsal aidiyet ve verimlilik perdelenir.

Sosyal yapılarına uygun olmayan ve toplumun kültürel düşünce yapısından uzak bilimsel uygulamaların başarısı kendi kuramsal çerçevesinden öteye geçemez, içselleşemez. Örgüt istenen davranışı da gösteremez.

EVREN VE ÖRNEKLEM

Bu araştırmanın evrenini sanayi sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem olarak KARDEMİR A.Ş. çalışanları seçilmiştir. Kardemir A.Ş. de 2013, 2014, 2015 yıllarında uygulanan çalışan memnuniyet anketine katılan tüm çalışanlara ait veriler incelenerek analiz yapılmıştır. Adı geçen ve %90 üzerinde katılımın sağlandığı çalışan memnuniyet anket sonuçlarının değerlendirilmesi ve analiz verilerinin kullanılması için KARDEMİR A.Ş. den gerekli izinler alınmıştır.

KAPSAM VE SINIRLILIKLAR/KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER

Araştırma, sanayi ve örgüt sosyoloji bağlamında çalışan memnuniyeti ve sosyal yaşam örüntülerinin iş verimine etkisini incelese de tüm sektörler için genel bir değerlendirme yapmak yerine demir-çelik sektörüne odaklanmıştır. Bu nedenle diğer sektörlerle ilgili değerlendirmeler sadece araştırmanın teorik bölümünde yapılan değerlendirmeler ile sınırlı kalmıştır.

Teorik çerçeve kapsamında incelenen literatür çalışmasının işletme alanıyla çok yakın ilişki içinde bulunması, sosyal kuramlar bağlamında araştırmanın sınırlarını yapılandırmaya yardımcı olmuş, ancak bazı konularda işletme alanında daha fazla yorum yapmaya yönlendirmiştir.

Uygulama bölümünde Şirketin 3 yıllık periyodunda yapmış olduğu çalışan memnuniyet anketleri verilerinin kullanılması sorgulamanın varolan soruların incelenmesini zorunlu kılmıştır. Şirketin anket verileri kurumsal verilerin gizliliği politikası kapsamında genel değerlendirmelere ışık tutacak şekilde sunulmuştur. Verilerin hazırlanmasında net sonuçlardan kullanılmış olup; tez içerisinde veriler rakamsal olarak ifade edilememiştir.

3 yıl içerisinde geliştirilen anket sorularının farklı başlıklar altında yer alması verilerin değerlendirilmesinde 4 ana başlık altında gruplandırmayı gerektirmiştir. 4 ana başlık altında gruplama yapılması sonucunda verilerinin incelenmesi için ön değerlendirme yapılması ve puanlamada kullanılan verilerinin doğru tayin edilmesi karşılaşılan güçlükler arasında yer almaktadır.

Üretilen hipotezlerin sorgulanmasında anket verilerinin %50 üzerindeki sonuçları dikkate alınmış olmakla birlikte tez sahibinin mevcut pozisyonu gereği tüm anket faaliyetlerinde görev aldığı bilinmektedir. Çalışan bir personel olarak katılımcı gözlem yöntemi ile de değerlendirme yapılması sebep – sonuç örüntülerini kurmada avantaj olarak değerlendirilebileceği gibi işletme körlüğü yaşanabilmesi yönüyle de dezavantaj olarak sınırlandırılabilir.

1. BÖLÜM: SANAYİ TOPLUMU

1.1. Sanayi Toplumu ve Sosyolojik Süreçler

İnsan varlığının temel fizyolojik ve ruhsal özellikleri sosyal birliktelikler kurmasında potansiyel olarak hareketlenmekte ve yaşamsal süreçlerinin kurgulanmasında otomatik olarak devreye girmektedir. Potansiyel olarak insanın yaratılışında mevcut olan bu olgular ilişkilerin şekillendirilmesinde, yönlendirilmesinde belirleyici olur ve bireyin sosyal davranışlarını gerçekleştirmesini sağlar. Toplumsal yapıların farklılığını, sergilediği sosyal süreçlerin incelenmesi ile okumak mümkündür. Temel sosyal süreçler; farklılaşma, işbirliği, zıtlık (rekabet ve çatışma) uyma, bütünleşme başlıkları altında tipleştirilmektedir (Aslantürk ve Aslantürk, 2011).

Gündelik yaşamımızda örgütler, sınırlarımızı belirleyen görevler üstlenmektedirler. Mülki ve idari organizasyonlar, eğitim – öğretim kurumları, sağlık, güvenlik örgütleri, ticari işletmeler, sanayi kuruluşları ve meslek odaları, adalet birimleri, cezaevleri dahil birçok resmi-özel kuruluşlar hayatımızda çoğalarak yer almaktadır. Her bir davranışsal faaliyetin kamu veya özel organizasyonlarda karşılık bulduğu görülmektedir. Ticari ve sosyal amacın gerçekleştirilmesine yönelik alanlar günden güne kuşatılmaktadır. Her geçen gün hayatımız bu yapılar içinde geçmekte ve insanlığın hareketlerini, davranışlarını, ruhsal yapısını şekillendirmektedir. Modernleşen toplum adeta içinde bulunduğu örgütler ve kurumlar bileşkesi olmuştur. Modern toplumda insanın her bir davranışına bir örgütsel yapı karşılık olmaya başlamıştır.

Hayatımızın başlangıcından ölümümüze kadar geçecek sürede her yeni bir gün içerisinde yeni örgütler ve sosyal yapılarla tanışmak mümkündür. Modern toplumların

en belirgin özelliklerinden birisinin de sürekli toplumu kuşatan yeni örgütler üretmesi ve bu örgütlerle toplumu tanıştırmasının olduğu söylenebilir.

Özelde ailevi, genelde ise sosyal değerlerimiz dahi örgütlerin benimsediği kurallar ve değerler üzerinden yapılanmaya başlamıştır. Örgütler ve örgütlenme ile toplumsal alanların tümünde kurulmaya başlayan düzen, insani ve toplumsal gelecek için bir tehdit oluşturacağına benzemektedir. Dolayısıyla sanayi toplumunun bu özellikleri ile ilgili farkındalık oluşturulmalı ve buna ilişkin olarak sosyolojik süreçler sağlıklı olarak işletilmelidir.

1.2. Sosyal Davranış ve Sosyal Süreç İlişkisi

Sosyal süreç, iki veya daha fazla kişi veya sosyal grubun birlikteliği ve her birinin ortak bir hedefe yönelmesi sonucunda birbirleri ile ilgili davranışlarını oluştururken karşılıklı etkileşimlerinin fonksiyonel ve dinamik durumu olarak ifade edilmektedir. Daha açık bir ifade ile karşılıklı etkileşim ve iletişim halindeki sosyal kişi ve sosyal grupların bu etkileşim ve iletişimlerinden doğan davranışlarının oluşum durumu bir sosyal süreç olgusudur.

Sosyal süreçlerde amaçlar ve bu amaçların gerçekleştirilmesine ait araçların seçilmesi durumunun sosyolojik bir analiz olmaktan çok psikolojik analiz olduğu iddia edilebilir. Ancak durum hiç de öyle değildir. Zira, sosyolog ferdi amaçların erişilmesine ait iç seçimle ilgilenmez. Birden çok kişi veya grupların amaçları arasındaki ilişkiyi araştırır. Sosyolog tek bir ferdin ihtiyaçlarının tahmini için önemli olan dengelerin araştırılması ile meşgul olmaz. Onun ilgisi bir sosyal kurum içindeki fertlere, gruplara, kurumlara ve bunlar arasındaki ilişkilere imkân sağlayan değerlere yönelmiştir.

Aşağıdaki tabloda iletişim ve etkileşime girmiş rol sahibi kişi ve grupların farklı amaçlar vasıtasıyla farklı sosyal durum ve tipik sosyal süreçlerinin nasıl meydana geldiği gösterilmiştir (Aslantürk, Amman, 2012).

Tablo. 1: Sosyal Süreç İlişkileri / (Aslantürk, Amman, 2012)

AMAÇLAR ARASI İLİŞKİ	POZİSYON	SÜREÇ
Amaçlar Ortak	Dayanışma	Ortaklık İşbirliği Koruyucu
Amaçlar Benzer Ancak Ortak Değil veya Zıt	Sürekli Karşı Olum	Muhalefet Rekabet Çatışma
Amaçlar Ortak Fakat Birleşik Değil	Denge	Uyuşma Birlikte Rekabet Barışçı Uzlaşmacı
Amaçların Genel Birlikteliğine Gayret	Tarafsız	Bütünleştirme Sosyalleştirme Kamuoyu Propaganda
Amaçlar Farklılık Fazla	Amaçların Konumu Farklı	Farklılaşma İş Bölümü Tabakalaşma Güç Farklılaşması

Sanayi toplumunda çalışan davranışlarını psikolojik boyutlardan uzak tutmak amacıyla sosyal davranış kavramlarını, sosyal süreçleri, davranış örüntülerini anlamak sanayi kültüründe sosyolojik kuramlarını anlamakla mümkün olacaktır.

Sanayileşen toplumların üretim faaliyetlerini şekillendirmede kullandıkları en önemli enstrüman çalışan kitleleri ile memnuniyet kavramı üzerinde kendini göstermektedir.

1.3. Yönetim ve Örgüt Kuramlarında Çalışan Memnuniyeti

1.3.1. Çalışan Memnuniyeti ve Sanayileşme

Çalışan memnuniyetini elle tutulabilir nesnel bir yapı olarak tespit etmek zor olduğu gibi memnuniyetin tanımlanmasını yapabilmek de başlı başına bir problem olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışan memnuniyetini kavramsal bir tanımlama olarak öncelikle 1920'lerde iş tatmini kavramı olarak görmekteyiz. İş tatmini kavramının kullanıldığı ilk dönemlerde farklı ücret sistemlerinin geliştirilmesi çalışanın memnuniyetine olumlu etkide bulunmuştur. 1930-1940'lı yıllarda Neoklasik Yaklaşımla birlikte iş tatmini kavramının önemi daha da anlaşılmış ve işçilerin işe karşı beslediği tutumların iş yapış şekillerindeki etkisi kabul edilmiştir. 1970-1980'de ortaya çıkan sistem yaklaşımı ve Toplam Kalite Yönetimi anlayışının yaygınlaşmasıyla, çalışanın memnuniyetine etki eden faktörlerin daha kapsamlı olarak incelenmesine başlanmıştır.

Çalışanın işinden tatmin olmasının altında yatan sebeplerin birden fazla olması, iş tatmininin farklı şekillerde tanımlanmasına sebep olmuştur. Genel olarak kavram, çalışanın işinden duyduğu memnuniyetin bir göstergesi ve işine karşı beslediği olumlu tutumlar olarak tanımlanabilir. Çalışan memnuniyetini, elle tutulup gözle görünmeyen, işe karşı gösterilen, hissedilen duygusal bir tepki olarak açıklamak mümkündür. Çalışanın beklentileri, yapılan işin sonuçlarının ürettiği maddi ve manevi çıkarlar ile tatmin düzeyinin belirlenmesinde de önemli öğeler olarak görülmektedir.

1.3.2. Çalışan Memnuniyeti Kavramı, Tanımı ve Önemi

Çalışma/iş, geçimini sağlamak üzere birtakım alanda gösterilen faaliyet, emek ve hatta meslek olarak ifade edilmektedir. Birey olarak çalışan; yaptığı işin kendisi için önemli, anlamlı, kıymetli, mutluluk verici, saygınlık uyandıran ve onore edici olmasını ister. Bireyin işinden beklediği bu talepler, onun çalışmasını motive edip etmediği işinden tatmin olup olmadığı ile çok yakın ilişki içerisindedir. Çalışanın işinden mutlu olmasının değer kazanması, çalışan memnuniyeti kavramını ortaya çıkarmıştır. Bu kapsamda; çalışanların iş ve iş ortamıyla ilgili memnuniyeti ya da hoşnutluğu, iş

tatmini veya iş doyumunu çalışan memnuniyeti olarak ifade edilmektedir. Çalışan memnuniyeti aslında iş yapan bireyin işinden ve iş ortamında mevcut diğer koşullardan memnun, hoşnut olduğunu ifade etmektedir. Çalışanların dış müşteriler kadar önemli olması ve işletme organizasyonları için kendi iç müşterisi olarak da kabul görmesi önemlidir. Dış müşterinin tatmini kadar iş müşteri olan çalışanların memnuniyetinin sağlanması da örgütler için sosyal bir sorumluluktur (Pekdemir, 2006).

Genel olarak memnuniyeti bireyin sosyolojik ve psikolojik yapıları arasında boyutlandırarak kişisel ihtiyaçlar ile organizasyonel beklentiler arasındaki bir anlaşma, uyumlaşma faaliyeti olarak tanımlayabiliriz. Çalışanın memnuniyeti, işçinin çalışma yaşamından duyduğu mutluluğu ifade eder. İş yapan her birey, çalışma şartlarının iyileştirilmesini, iş yaşamına ilişkin ekonomik, psikolojik ve toplumsal ihtiyaçları ile talep ve beklentilerinin karşılanmasını arzu eder. İhtiyaçlarının örgüt tarafından karşılandığı sürece iş doyumunu ve memnuniyet üzerinde olumlu fikirlere sahip olurlar.

Çalışanlar, birbirinden farklı maddi manevi birçok faktör tarafından tatmin olmaktadır. Kişinin beklentileri ile maddi ve manevi faktörlerdeki gerçekleşme oranının kesiştiği nokta çalışan tatminini oluşturur. Çalışan memnuniyeti denilince, çalışanın bireysel çabasıyla görünür hale gelen başarısı ile kazandığı maddi çıkarlar ve iş ortamındaki sosyal ilişkilerinden kazandığı mutluluk hissi akla gelmektedir. İş tatmini; doğrudan gözlenemeyen, hissi yönü kuvvetli bir olgudur. Çıkarların ve beklentilerin ne ölçüde karşılandığıyla ilgilidir. Bireyin ihtiyaçları ve değer yargıları yaptığı iş ile örtüşüyor ise iş memnuniyeti, tatmini sağlanıyor demektir. İşteki tatminini çalışanın deneyimleri ve tecrübesi ile yorumlaması neticesinde hissettiği haz ve olumlu duygular olarak da ifade edebiliriz. İşin farklı yönlerinde oluşan memnuniyet ve hazların elde edilen beklentileri ne kadar karşıladığı önemsenmelidir. Eğer kişinin beklentileri yaptığı iş ile uyumlu ise iş tatmini, çalışma memnuniyeti oluşur.

Etkin ve verimli çalışma sağlamak için çalışanların beklentilerine cevap vermek, sağlıklı ve mutlu bir işgücü yaratmak açısından izlenmesi gereken önemli yoldur. Fakat örgüt çalışanlarının beklentilerinin karşılanması çok da kolay değildir.

Çünkü bireyin kişisel özelliklerinden yaşadığı çevreye kadar beklentileri üzerinde rol oynayan birçok farklı faktör vardır. Çalışanları benzer özelliklerine göre

gruplandırarak, onların ihtiyaç ve beklentilerine yanıt veren bir örgüt, çalışan memnuniyetini sağlamış olacaktır. Çalışan memnuniyeti kişinin, işinden, yöneticiden, iş arkadaşlarından elde etmeye çalıştığı maksimum faydayı tanımlamaktadır.

İşinden memnun olmayan bir çalışanın emeğine, işine bağlılık göstermediği ve bunun da işi önemsememe gibi sorunlara neden olduğu bilinmektedir. İşine eskisi gibi bağlı olmayan çalışan devamsızlık gibi önceden kestirilemeyen bir dizi sorunları da açığa çıkarmaktadır.

Çalışanların yaptıkları işi takdir ederek, işi anlamlı hissetmelerini sağlayarak çalışan tatminini arttırmak işletmelerin yararına olacak bir davranış şeklidir. İş tatminsizliğinin birey üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak veya ortadan kaldırmak için öncelikle, çalışanın örgütün sahip olabileceği en önemli kaynak olduğunu kabul etmek gerekir. (Barutçugil, 2002). Bunun için dikkat edilmesi gereken adımlar şunlardır:

- Uyumsuzlukları Azaltmak
- Performans
- Ödüllendirme Denge Fonksiyon
- İhtiyaçlar/isteklerdeki Uyumsuzluklar
- İhtiyaçlar, İstekler, Amaçlar
- İş Tatmini İş Tatminsizliği

Bu adımları dikkate alarak çalışanlarını motive etmeye çalışan bir işletme çalışanlarını memnun edebilir. Çalışanın işinden memnun olması ise verimliliğini ve işe bağlılığını arttırarak, örgütün rakipleriyle olan rekabet gücünü de arttıracaktır.

Hackman ve Oldman' ın 1975 senesinde işçilerin iş tatminine, doyumuna etki eden faktörleri tespit etmek üzere yaptıkları araştırmada, çalışanların memnuniyetinin yükseltilmesi için işin beş temel özelliğe sahip olması gerektiğini belirtmişlerdir. Bunlar;

- İşin gerektirdiği beceri çeşitliliği,
- İşle özdeşleşme,
- İşin anlamı,
- Çalışana tanınan özerklik,
- Gösterdiği performansla ilgili çalışana yapılan geribildirim.

Yukarıda sayılan özelliklerin bulunması işçinin çalışmasından mutlu olmasına, yaptığı işi sevmesine, organizasyonun bir ferdi olarak kendisini görmesine imkân tanımaktadır. Çalışan böylece yaptığı işten daha fazla doyum sağlamaktadır. Kişinin yaptığı işten tatmin olması, onun bireysel gelişimine yatırım yapmasına ve hayatını daha da anlamlı bulmasına destek olmaktadır. Kendini mutlu hisseden çalışan yaşama daha farklı açılardan anlam yükleyerek bireysel becerilerinin zenginleşmesine katkı sağlayacaktır.

Çalışan memnuniyeti dinamik bir olgu olduğu, çalışan performansı ile yakından ilişkili olduğu bilinmektedir. Sürekli artan rekabet koşullarında, ayakta kalabilmek için çalışanların sesine kulak vermek gerekmektedir. Yeni yönetim tarzlarında organizasyonların başarısı ve sağladığı katma değer sadece nesnel, ekonomik verilere göre değil çevresinde mutlu edebildiği insan faktörünü de ele alınarak değerlendirilmelidir.

Günümüzde çalışan memnuniyeti kurumlar için etik bir gereklilik haline gelmiştir. Memnuniyetin artması çalışanı mutlu bir birey haline getirmekte ve toplumsal huzurun oluşmasında etkili olmaktadır (Telman, ve Ünsal, 2004).

Memnuniyet çalışmalarına bakış açısı kazandırması düşüncesinde özelde çalışanın genelde bireyin ihtiyaçları üzerine geliştirilmiş kuramları irdelemek çalışmalara katkı sağlayacaktır. Günümüzde insan ihtiyaçlarının yeniden ve yenilenerek belirlenmesi farklılaşma, duyarlılık gibi kuramları incelemeyi gerektirse de sanayi toplumu açısından işletmelerde halen geçerliliğini gördüğümüz temel kuramlardan bahsetmeyi güçlendirmektedir.

Değişen dünya da küresel boyutlarda etkilendiğini bildiğimiz toplulukların iş, aş, güvenlik, barınma, sağlık, saygı, özgüven, tatmin, doyum, başarıma, kendini bulma kavramlarına yüklediği anlamlar değişmektedir. Bir gencin dünya seyahatinde yaşadığı zorlukları ve ihtiyaçları görmezden gelerek hedefine ulaştığında duyduğu haz ile açlık, susuzluk ve güvenlik sorunlarında bir ömür geçiren göçmenin suya ulaştığında yaşadığı mutluluk kavramların değişkenliğini vurgulaması bakımından dikkat çekicidir.

1.3.3. Gereksinim ve Beklenti Kuramları

Gereksinim ve beklenti kuramları bireyin gereksinimlerine ilişkin oluşturulan kuramlardır. Bu anlamda üç temel gereksinim kuramından bahsedilebilir. Bunlar Maslow'un Gereksinim Hiyerarşisi Kuramı Alderfer'in Varoluş, İlgililik ve Büyüme Kuramı, Herzberg'in Güdüleyici Koruyucu kuramlarıdır. Ayrıca, Vroom' un Beklenti ile Porter ve Lawer'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramlarını da incelemek uygun olacaktır (Özdemir, 2012). Bu kuramların ortaya koyduğu düşünceler aşağıda ayrı başlıklar halinde incelenmiştir.

1.3.3.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Maslow kuramında gereksinimleri; fizyolojik, güvenlik, sosyal, saygınlık ve kendini gerçekleştirme gereksinimleri olmak üzere beş boyutta sıralamıştır. İnsanlar en alttaki gereksiniminin karşılanması ardından bir üstteki gereksinim kategorisine yönelirler. Yani fizyolojik ve güven içinde olma gereksinimlerinin tatmin edilmesinden sonra daha yüksek seviyeli gereksinimler önem kazanmaya başlarlar.

Verimliliği ve çalışanın memnuniyetini arttırmak isteyen bir yönetici öncelikle, işçilerin en önemli ve en çok üzerinde durdukları sorunları tespit etmeli ve bu sorunların çözümüne yönelik çalışmalar üzerinde durmalıdır. Çalışanların farklı gereksinimlerinin giderilmesi bireyin yaptığı çalışmaya, performansına, fiziksel özelliklerine, ekonomik ve kültürel gelişmeye ve organizasyonun gücüne göre farklılık gösterir. Kişinin ihtiyaçlarının her zaman birebir bir organizasyon bütünlüğünde olmaması yöneticinin iş doyumunu problemlerini anlamasına ve sorunları öngörmesine destek olur. Problemlerin anlaşılması ve görünür olması ile bireylerin organizasyon hedef ve ihtiyaçlarına uygun iş başarısı göstermelerinin yolu sağlanmış olur (Sabuncuoğlu, 2000).

1.3.3.2. Alderfer'in Varolma Gelişme Kuramı

Alderfer bireyin gereksinimlerini temelde üç bölüme ayırmıştır. Var olma, ait olma ve gelişme ihtiyaçlarıdır (Brief A. P., 1998).

Var olma İhtiyacı: Yemek, giysi ve barınma gibi yaşamı sürdürmek için gerekli olan fizyolojik ihtiyaçları içerir. Çalışma yaşamında ücret, ikramiye, iş güvenliği ve çalışma koşullarını bu kategoriye konulabilir.

Ait olma İhtiyacı: İnsanın sosyal bir varlık olarak, bir diğeri ile beraber olma ve karşılıklı ilişkiler kurma, sevgi, dostluk vb. ihtiyaçları içerir.

Gelişme ihtiyacı: Çalışanların sahip oldukları potansiyeli ortaya çıkarabilme, yaratıcı yeteneklerini kullanabilme, gelişme ihtiyaçlarını içerir.

Bu kuram, bireyin çevresinde oluşan durumlarla davranışlarının nasıl şekillendiğini ve bireyin davranışlarının kalıcılık kazanmasında çevresinde oluşan durumlara bağlı etkileri açıklamaktadır. Tatmin ve talep kavramları kişiye ait ona özel hususlardır. Tatmin, kişinin çevresiyle kurduğu ilişkilerinin akabinde elde ettiklerinin kişide oluşturduğu ve kişinin kendi iç dünyasında yaşadığı bir husustur. İstekler ise, tatmin gibi mutlaka dış etkenlerle ilgili durumla olmayı gerektirmez. Bu nedenle istekler tatmine göre daha öznel dirler. İhtiyaçlar ise hem talep hem de tatmini ya da bunların karşılanmadığı durumlarda ortaya çıkan hayal kırıklığını içerisinde barındıran bir kavramdır.

1.3.3.3. Herzberg'in Çift Etmen Kuramı

Herzberg ve arkadaşları 1959 yılında çalışanların iş tatmini üzerine yapmış oldukları araştırmada 200 kadar teknik ve mesleki çalışanla görüşerek çalışanların işlerine olan doyumunu ve doyumsuzluğunu etkileyen unsurları bulmaya çalışmıştır.

Herzberg çalışanların çalışma ortamındaki hangi koşulların varlığından rahatsız olduğunu öğrenmeye çalışmıştır. Herzberg'e göre, kişilerin iki tür gereksinimleri vardır. Bunlardan ilki insanın çevresiyle ilgili fiziksel etmenler, bir diğeri ise kişinin kendisine özgü gereksinimleridir. Herzberg faaliyetin kendisine ve bireyin gelişmesine etki eden tatmin konularını 'içsel faktörler' ya da 'motivasyon faktörleri' olarak tanımlamaktadır. Bunların dışında, işe karşı oluşan negatif davranışlarla ilgili tatminsizlik hususlarına 'dışsal faktörler' ya da 'hijyen faktörleri' adını vermiştir.

Herzberg için doyum yaratan içsel faktörler, sorumluluk, işte yükselme fırsatları, takdir edilmeli işi başarma, tanınmadır. Doyumsuzluk yaratan dışsal faktörler ise; çalışma koşullarından hoşnutsuzluk, ücret yetersizliği, kişiler arası iletişim ve ilişkiler, iş güvenliği, prestij, iş ortamındaki adalet, teknik gözetim, şirket politikasıdır (Sabuncuoğlu, 1995).

Bu teoriye göre çalışanın işinden tatmin olması güdüleyici faktörlerin varlığı kadar hijyen faktörlerinin yokluğu ile doğru orantılıdır. Bu kuram güdüleyici faktörler

üzerine yoğunlaşmakta aynı zamanda, çalışanların motivasyonundaki etkileri ve bunların en yüksek seviyeye taşınması şeklinde ifade edilen, iş zenginleştirme faaliyetlerine ışık olmaktadır. Fakat bu kuram, dışsal faktörlerden kimilerinin aynı anda güdüleyici etkiler oluşturabileceği düşüncesiyle eleştirilmiştir.

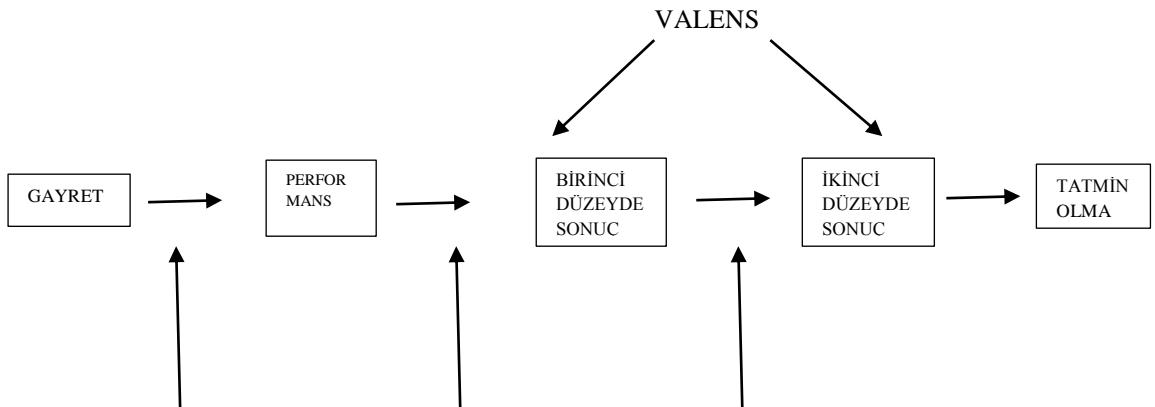
1.3.3.4. Vroom'un Beklenti Kuramı

Vroom'a göre bir kişinin bir iş için çaba harcaması; valens ve beklenti olmak üzere iki faktöre bağlıdır. Valens, bir kişinin gayreti sonunda elde edeceği ödülü arzulama derecesidir. Kuramdaki beklenti kavramı ise, kişinin gerçekleştirdiği eylemin sonunda bir amaca ulaşacağına dair inanç içinde olması olarak tanımlanmaktadır. Yani çalışanın tatmin olabilmesi için yaptığı işte elde edeceği başarı karşısında mutlaka maddi ya da manevi bir ödül alabileceğine inanması gerekir.

Modelin diğer bir kavramı ise araçsallıktır. Kişinin birinci ve ikinci dereceden olmak üzere farklı amaçları vardır. Birinci dereceden amaç, çalışanın seçtiği davranış şeklinin başarıyla uyguladığı durumda gerçekleşeceğini beklediği amaçtır. İkinci dereceden amaç ise, birinci dereceden amacına ulaşması sonucunda gerçekleşeceğini beklediği amaçtır. İşte araçsallık, kişinin ikinci derecede amaçlarına ulaşabilme sürecindeki beklentisini ifade eder.

Sonuç olarak bu kuramda, çalışanın işinden beklediği ödüller başarının nedenini oluşturur. Çalışanın motivasyonunun ve memnuniyetinin sağlanabilmesi isteniyorsa, onun işinde gösterdiği performans sonucunda beklediği ödülün ve düzeyinin ne olduğu doğru şekilde saptanmalıdır (Onaran, 1981).

Şekil 1. Vroom Motivasyon Modeli (Koçel, 2007)



1.3.3.5. Porter ve Lawler' in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı

Porter ve Lawler, kişinin yüksek bir çaba harcamasının her zaman yüksek bir performansla sonuçlanmayacağını ileri sürmüşlerdir. Çünkü araya bazı değişkenler girmektedir. Bu değişkenleri; işi yapabilmek için kişinin gerekli bilgi ve yeteneğe sahip olması, kişinin algıladığı rolü, iş başarımı, çaba, ödülün değeri olarak sayabiliriz.

Modele göre, çalışan işin gerektirdiği bilgi ve beceriye sahip değilse, performans gösteremeyecektir. Yine, çalışan kendisinin ya da üstlerinin sahip olduğu rolü doğru şekilde algılayamıyorsa, yanlış yorumlar yapıyorsa yaptığı işte başarılı olamayacaktır.

Çalışanın performansı üzerinde etkili olan diğer bir değişken ise ödül algılarıdır. Çalışan kendi performansı ile başkalarının performansını karşılaştırır ve nasıl bir ödülle ödüllendirilmesi gerektiğinin yorumunu yapar. Çalışanın elde ettiği ödül kendince yaptığı karşılaştırmadan daha düşük ise kişinin yüksek bir tatmin düzeyine sahip olması zorlaşır (Ataay, 1985).

Çalışanın işten tatmin olmasını sağlayabilmek için, onların beklentileri ile ödül arasında bir dengenin kurulması gerekmektedir. Ayrıca verilen ödüllerin adil olması, rol çatışmalarının önlenmesi de dikkat edilmesi gereken diğer hususlardır.

1.3.4. Çalışan Memnuniyetinde Rol Oynayan Faktörler

Çalışanın iş hayatı süresi ve yaşamı boyunca olgunlaşması ile beklentileri, hedefleri de değişmektedir.

Beklentilerinin değişmesi ile iş yaşamında hayatında çalışan farklı faktörlerin etkileri ile iş memnuniyeti sağlanmaktadır. Çalışan memnuniyetini etkileyen faktörler içsel, dışsal ve bireysel olarak üç temel olarak ifade edilebilir. İçsel faktörler çalışma konusunun birebir kendisi ile ilgilidir. Dışsal faktörler organizasyon yapısına ve kültürüne bağlı olan konulardır. Bireysel faktörler de ise bireye özgü nitelikleri, özellikleri değerlendirmek gerekmektedir (Baltaş, 2002).

Yukarıda bahsedilen üç kuramın da (Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi - Alderfer'in Varolma Gelişme - Herzberg'in Çift Etmen Kuramı) ortak özellikleri

fiziksel ihtiyaçlar (fizyolojik, güvenlik, yemek, giysi ve barınma, ücret, ikramiye, iş güvenliği ve çalışma koşullarını ile adalet) ile sosyal ihtiyaçları (ait olma, saygınlık, sorumluluk, işte yükselme fırsatları, takdir edilme, işi başarma, tanınma, iletişim, ilişkiler kurma, sevgi, dostluk, yetenekleri açığa çıkarma, gelişim) sınıflandırmasıdır.

Gerek Taylor' un bilimsel yönetim kuramına göre gerekse fordizm kuramına göre yönetim organizasyonlarını yapılandırmış olan günümüz sanayi toplumu çalışan memnuniyet anket çalışmalarını fiziksel ve sosyal ihtiyaçların karşılanma durumunun tespitine yönelik hazırlamakta olup bu yöntem şirket hedefleri ile bireysel hedeflerin hizalanmasına lens olması açısından önemini korumaktadır.

Vroom'un Beklenti Kuramı ile Porter ve Lawler' in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı ödül beklentisi ve daha çok yüksek motivasyon üzerine kurgulanmıştır. Y kuşağının işgücüne dahil olduğu, postfordist üretim tarzının geliştiği günümüzde çalışan profilinde bireysel farklılıkların dikkate alınarak grup ve topluluk kavramlarından uzaklaşılması memnuniyet ve tatmin argümanlarında da çok farklı çalışmaları kaçınılmaz yapmaktadır.

Çalışanların memnuniyetini sağlama faaliyetlerinin yanı sıra örgütün ve bireyin işletme faaliyetlerinden olumsuz etkilendiği sonuçlar bulunmaktadır.

1.3.5. Bireysel ve Örgütsel Sonuçlar

1.3.5.1. İşgücü Devri

İşgücü devri kişinin kendi isteğiyle ya da örgüt tarafından işine son verilmesi sonucunda işten ayrılma oranının toplam çalışan sayısına oranını ifade eder. Çalışan tatmini ile işgücü devri arasında negatif bir ilişki söz konusudur. İşletmeye belirli oranlarda işe giriş ve işten çıkış işlemleri gerçekleştirmek işletme faaliyetlerinde bir canlılık, tazelenme ölçütü olabilir. Ancak yüksek devir hızı ile aşırı bir personel hareketliliği istenmeyen bir durumdur. İşletmenin insan gücü sağlama ve işe oryantasyon süreçlerinin maliyetlerini arttırabilir. İşten ayrılan bir personelin yerine yeni bir personelin alınması, alım ilanları, seçme sınavları, işe alma, yerleştirme ve ücretlendirme gibi konularda yeni maliyetlere neden olur. Bunlarla birlikte yeni alınan personelin eğitilmesi, işe uyumunun, oryantasyonun sağlanması, tecrübesizliğin vermiş

olduđu verim dűşűklűđű, fire oranlarının artması, hatalar, iş kazaları, üretim, imalat kayıpları da karlılıđı azaltır ve yeni masraflara neden olur (Erdođan, 1994).

Bir şekilde çalışanın işinden ayrılmasına alternatif iş olanaklarının etkisi olsa da işinden yüksek derecede tatmin olan bir birey, işinde kalmayı tercih edecektir.

ABD’de yapılan bir arařtırmada, çalıřanların %78’i kendilerine sađlanan motivasyona gűre gelecek 2 yıl içinde işlerinden ayrılmayı dűřűnmediklerini belirtmiřlerdir (Baltař, 2002).

Bununla beraber işgűcű devir oranı örgűtűn bařarisının da bir gűstergesi sayılabilir. İşletmeler verimlilik için tatminsizlikten kaynaklanan işgűcű devir oranını dűřűrűcű űnlemler almalıdır.

1.3.5.2. İş Devamsızlık

Devamsızlık, çalışanın çalışma saatleri içinde işinde olmaması veya çalışanın mazeretli ya da mazeretsiz işe geç gidip işten erken çıkması olarak tanımlanabilir.

Devamsızlık ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki vardır. Genellikle işinden tatmin olmayan çalıřanların işe devamsızlık oranı yüksektir. Arařtırmalara gűre devamsızlık yapan kiřilerin, yaptıkları işi sevmeyen, iş grubu içerisinde kaynařamayan ve ie dűnűk kiřilik yapısına sahip kimselerdir. Devamsızlıđın nedenleri arasında işin yapısı, kiři tarafından algılanan işin űnem derecesi, psikolojik yorgunluk, monotonluk, sinirsel bozukluk sayılabilir. Bu tűr devamsızlıkları űnleyebilmek için, işin yapısı ve fiziki ortamı yeniden gűzden geçirilir, tatmin sađlayıcı űnlemlerin alınmasında fayda vardır. Monotonluđun, tekdűzeliđin űnlenmesine yűnelik olarak iş deđiřimi, iş geniřletme, ara dinlenme, çalıřma sűrelerini planlı bir şekilde dűzenlenmesi, işi bitirme, motivasyon duygusunu oluřturma gibi deđiřik birtakım űnlemler alınmalıdır (Tahirođlu, 2002).

1.3.5.3. Sabotaj

Çalıřanın tatmin dűzeyinin dűřűk olması bazen, kendisine ya da işyerine yűnelik normal dıřı olumsuz tepkilerde bulunmasına sebep olmaktadır. Uygunsuz alıřma kořulları, çatıřmalar, moral dűřűklűđűnden dolayı kiřinin űretime engel olmak istemesi, kullandıđı makinelere zarar vermesi, hammadde ve űrűn giriř çıkıřını engellemek sabotaja űrnek verilebilir (Tahirođlu, 2002).

1.3.5.4. Çatışmalar

Çatışma, birbirine uymayan ilişkiler bütünü olarak düşünebilir. Çatışmanın temelinde çalışanın işini sevmemesi, çalışma grubundan hoşlanmaması veya iş ortamında meydana gelen değişimleri benimsememesi gibi nedenler vardır. Birbirine zıt amaçlara ulaşmayı hedefleyen taraflar arasında gerginlik yaşanması sonucunda, kişi ve/veya gruplar bilerek ve kasten bir diğerinin belirlenen amaçlara ulaşmasını istemeyebilir ve hatta amaçlara ulaşılmasına engel olmaya çalışabilir. Güç mücadelesi, statü farklılıkları, yönetim tarzı, iletişim problemleri gibi nedenlerden ötürü, işinden tatmin olmayan çalışan, bunu diğer kişi veya çalışma gruplarına yansıtabilir (Tahiroğlu, 2002).

1.3.5.5. Şikâyet ve Kırgınlıklar

Şikâyet ve kırgınlıklar çalışanların iş yerinden, çalışma düzeninden, ilişkiler örüntüsünden hoşnut olup olmadıklarını gösteren çok iyi bir göstergedir. Bu, hoşnut olmayan çalışanların sayısından çok bir hoşnutsuzluk ve kırgınlığın özü ile ilgili bir durumdur. Şikâyet ve kırgınlıklardan yönetimin zamanında bilgisi olması durumunda olay çok büyümeden uygun bir şekilde çözülebilir ve netice itibari ile çalışanda memnuniyet yakalanabilir. (Barutçugil, 2002).

1.4. İş verimi ile ilgili bazı Sosyolojik Kuramların İncelenmesi

Sosyolojik kuramlar çerçevesinde sanayileşmenin dünyadaki serüveni incelendiğinde 1900 – 1930' lu yıllarda Taylor' un mekanik tanımlar ve çıkarımlarda bulunduğu Bilimsel Yönetim kuramıyla başlangıç anlaşılır olmuştur. 1930' lu yılların sonu ve 2. Dünya savaşı ile birlikte kitle üretiminin artmasıyla özel hayatının da yapılandırıldığı Fordist dönemin detayları incelenmiş ve 1970 yılları sonrası fordizme karşı esnek yönetim anlayışının geliştiği post-fordist dönemin günümüze kadar süren etkisinde çıkarımlar yapılmıştır. Bilimsel yönetim, fordizm ve post-fordizm kuramlarının gelişimi hattında vasıfsızlaşma, yabancılaşma, burjuvalaşma ve yoksulluk kültürü kuramları da incelenmiştir.

1.4.1. Bilimsel Yönetim

Bilimsel yönetim yaklaşımı sanayileşen Amerika'da 1900'lü 1930'lu yıllar arasında özellikle Taylor'ın bilimsel verilere dayalı kurgulanan organizasyonları ve örgütleri çalıştığı kuram olarak ifade edebiliriz. Organizasyonlardaki faaliyetlerde

Taylor çalışana değil işe odaklanmayı ve yöneticilerin görevlerini bilimsel araştırma yoluyla tespit ederek verimli üretim sağlanabileceğini iddia etti. Bunun için öncelikle işin en etkili şekilde yapılma yöntemlerini bulmayı zaman ve hareket kavramları ile tespit etmeye çalıştı (Slattery, 2014).

Bilimsel yönetimin hedefinde belirli zaman aralığında ne kadar iş yapılabilir kavramsal çerçevesi kurgulanmaktadır. Bu yönetimle ilgili olarak dört temel ilke benimsenmektedir:

- Gözlem veri toplama ve ölçümlerle yönetimin her bir işi gerçekleştirmek için en iyi yolu belirlenmesinde iş analizi yapılması.
- İş analizine göre işi yapacak en uygun personelin seçilmesi, eğitilmesi ve geliştirilmesi.
- Belirlenmiş işleri belli ilkelere, standartlara göre aktarımı ve kontrolü için işin yönetimi.
- İşbirliği çerçevesinde işçilerin sadece yönetimin verdiği emirleri yapmasında işin denetlenmesi.

Taylor bütün bu ilkelerle personelin iş verimliliğini arttırmaya hedeflerken işçilerin eğitimsiz, vasıfsız eleman olarak görev alsalar dahi hiyerarşiye tam olarak bağlı kalmaları ile verimin artması gerekmekteydi. Bilimsel yönetim kuramında asıl vurgulanmaya çalışılan soru verimliliğin nasıl artırabileceği ve işgörenlerin nasıl güdülenebileceğidir. Taylor maaş artışı ikramiye gibi yöntemlerle çalışanların güdüleneceğini düşünmektedir. Mekanik bir bakış açısıyla çalışanın makine olarak algılandığı yüksek kar ve verimin iyi bir yönetim ölçüsü sayıldığı durumlarda işçilerde motivasyon düşüklüğünün gözlemlenmesi bu kuramın olumsuz yönünü ifade etmektedir (Slattery, 2014).

Sosyal ve psikolojik unsurların ihmal edildiği bir yönetim anlayışı ile yöneten ve yönetilenler arasında uzun vadede çıkar çatışması ve tükenmişlik duygusu olabileceğini vurgulamak gerekmektedir. Yine de niteliksiz, vasıfsız işçilerin verimlerini artırıp nitelikli işçilik yapısında ücret almalarını sağlayan bu felsefe ileride endüstri mühendisliğinin oluşmasına katkıda bulunmuştur.

Taylor'ı insan kaynağına önem vermemekle eleştirenler Bilimsel Yönetimin sadece sonucu ve üretimi düşünmesi, görev fonksiyonların birbirinden kesin çizgilerle ayrılması, organizasyonda uzmanlaşma ve işbölümü sağlanarak etkinliğin

sağlanabileceği görüşünü ortaya koyduğunu ifade etmektedirler. Mühendis ve uzmanlar işin yapılması ile ilgili teknik standartları oluşturur, işçiler ise kendilerine verilen görevi bu standartlar ile yerine getirir. Esas itibari ile çalışanın bir arada birlikte olma ve paylaşım duygularından yoksunluğu, motivasyonu düşürerek makinalaşmayı beraberinde getirmiştir. Verim istiyorsanız öncelikle sistemi kurmalı, donanımları düzenlemeli ve akabinde çalışanın kendisine sunulan standartlar doğrultusunda hareket edeceği öngörülmelidir (Aslantürk, ve Amman, 2011).

1.4.2. Vasıfsızlaştırma

21. yüzyıl özellikle 20. yüzyıl içerisinde yaşanan teknolojik gelişmelerin etkisiyle çalışma hayatının temel örgütlenmelerinin, çalışma biçimlerinin ve bire bir çalışanların değişimlerinin rahatlıkla gözlenebildiği bir dönemi simgeler. Özellikle çalışma biçimi ve iş gücü niteliği tartışmaları bu bağlamda değerlendirilmelidir. Kapitalist üretim süreçlerindeki örgütlenme tarzında gerçekleştirilen sosyo-teknolojik değişikliklerin etkilerini yorumlamak önemli bir konudur. Temel olarak da bu birçok teorik yoruma ve tartışmaya yol açmış bu konular üst başlık olarak vasıf tartışmaları olarak değerlendirilmektedir. (Slattery, 2014).

Vasıf, başka şeylerden ayıran özellik, nitelik olarak içinde bulunduğumuz üretim biçimi olarak değerlendirmedir. ‘Kapitalizm altında çalışmak vasıfsızlaşmadır’ sonucu da ‘vasıflılaşma kapitalist üretim tarzının bir sonucu olabilir’ sonucu da bu konu üzerinde sıkça karşılaşılan analizlerden olmuştur. Bu bağlamda özellikle ‘vasıf’ tartışmasında bu vasıf/niteliği ne belirler konusu önem taşımaktadır (Braverman, 1974).

21. yüzyılda ‘iş’ ya da ‘çalışma’ konusu üzerine düşünmek bir bağlamda iş (job) ve çalışma (work) kavramları üzerine düşünmeyi de gerektirmektedir. Bu nedenle vasıf tartışmaları konusu ile de ilgisi göz önünde bulundurulduğunda bu ayrım üzerinde durulma zorunluluğu vardır. ‘Çalışmanın Sonu’ ya da ‘İşsiz Bir Gelecek’ tartışmaları da bu bağlamda bir alt yapı kazanabilecektir.

Vasıfsızlaştırmanın temelinde çalışanın bilgi, uzmanlık ve deneyiminde sahip olduğu tekelin kırılıp yöneticilerin eline teslim etmesi tartışılmaktadır. Bu duruma işçinin çalışma hayatında emek ve uygulama sürecinin her aşamasının denetlenebilir haline gelmesinin koşulları sebep olmaktadır (AK, 2016).

Bilgi çağının yaşandığı günümüzde teknolojik gelişmeler, üretim sürecindeki bilginin parçalanmasına, küçük bölümlerde yeterli hale getirilmesine ve uzmanlaşma ve yeteneğin değersizleştirilerek kontrolün önemsiz hale getirilmesine çalışmaktadır.

Taylor bilimsel yönetim kuramında endüstri ve sanayileşmede vasıfsız çalışanların işlerinin tariflenmesi, standardize edilmesi ve denetlenebilir hale getirilmesini zorunlu görmekteydi. Yönetimde her aşamada verim için denetim ve kontrol şarttı. 1700'lerin sonunda makina gücünün insan gücünün yerini almaya başlaması sanayinin kontrolünü gerektirmiştir. Sanayicilerin kontrolü sağlaması doğal olarak çalışanların denetiminden geçmekteydi. Üretim sürecinin verimliliği makinanın bir organı olarak işlev gören işçinin de makine gibi gücünü sistemi aktarmasını istemekteydi.

1900'lü yıllarda ikinci endüstrileşme dönemiyle tek başına işçinin gücü sanayiye kontrol etmeye yetmiyordu. Endüstride makinaların sosyal hayatın her alanında kabiliyetlerini artırması, hızlı ve yaygın kullanımı, üretim ve kullanımda uzmanlaşma ve en az makinalar kadar nitelikli olmayı haricinde makinaların eksik zihinsel boşluğun doldurulmasında vasıflı çalışanın önem kazanmasına sebep olmaktadır.

Günümüzde mekanik süreçlerin yönetilebilir ve gücün kontrolün sağlanmasında yüksek verim ve üretimde bilgisayar yazılımları ile otomasyon sürecine geçilmiştir. İşçinin gücünün, uzmanlığının ötesinde üretim süreçlerinde oluşturulan kontrol sisteminin zihinsel faaliyetlerinin yine sistemi üreten sayısal yönetim tarafından kontrol edilmesi gerekmektedir.

Bilişim sektörü beynimizin zihinsel süreçlerini sanayi sektöründe yönetebilmiş ve insan zihninin yerini de almaya başlamıştır. Oto kontrolörler, otomasyon ve haberleşme sistemleri, makinaları artık kendi kendinin denetçisi olması haline getirmiştir. Süreç insandan bağımsız makine ve yazılım odaklı yürütülmektedir. İnsanın zihinsel yorumlamalarına gerek duyulmadığı günümüz bilişim dünyasında süreçler tekrar parçalanacak ve insanın ihtiyacının yok edilmesine sebep olacaktır. Böylece çalışanın sektörde kontrol gücünün var olabileceği alanlar daralmaktadır. Üretimde alınabilecek maksimum verim için zihinsel kabiliyetlerini sanayi sektörüne aktaran insanın artık sektörün dar alanlarında çalışmasına dolayısıyla vasıflarından uzaklaştırılması gerekecektir. İşleyen süreçlerde insan unsuru bir makina enstrümanı

olarak değerlendirilecek ve vasıfsızlaştırılacaktır. Yenilikçi ve gelişime açık alanlar hariç kapitalist sistem üretimde verimi artırmak için süreç kalitesinde gerektiği kadar insan unsurunu dahil edecektir. Çalışan kendisini kimi zaman sistemin yanında kimi zaman karşısında bulacaktır.

Özetle İnsan doğası gereği hayatta kalabilmek için doğanın gücünü kontrol etmeyi düşünmüş ve tarihsel serüvenini bu doğrultuda ilerletmiştir. Avcı, toplayıcı dönemde hayvanların avlanma kabiliyetlerini, toprağın bitkilerin mahsulünün toplanmasını, tarımsal faaliyetleri, doğanın yeteneklerini hep keşfedip kendine uyarlama ve üzerinde kontrol mekanizmaları biriktirme ile yürümüştür. Sanayi devrimi ile yine kısmen makine ve sanayinin gücünü keşfetmiş, uzmanlaşmış ve denetim gücünü elinde tutmuştur. Bilişim dönemi ile korkulan bütün bu uzmanlaşma ve kontrol kabiliyeti mekanizmasının dijital akıllara ve otomasyon yazılımlarına bırakılması ve çalışanın işinden dolayısı ile insanın tabiattan uzaklaşmasıdır. Sanayinin ihtiyaç duyduğu kontrol gücü artık insan eli ile endüstriye devredilmektedir. İnsanın sonsuz güç karşısında kontrol etmek istediği alanların farkına varılması ile bu korkunun önüne geçilecek ve kendi dünyası haricinde kontrol etmeyi isteyeceği faaliyet alanlarına yönelmesi cihetiyle yeni bir dönemi karşısına getirecektir.

1.4.3. Yabancılaşma

Marx'a göre insan, çevresi, doğası üzerinde artan bir şekilde kontrol sağlamaya çalışırken bir taraftan da doğasına yabancılaşmaktadır. İnsanın eko sistem üzerindeki denetim faaliyetleri kendisini sistem dışında görmesine neden olmakta ve sonuç olarak yaşadığı doğaya yabancılaşmaktadır. Yabancılaşma, insanların kendi oluşturdukları güçlerin kendi karşılıklarına zorlayıcı güçler olarak çıktığı kişilerin bu güçlerin hükümdarlığı altında ezildikleri bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

Marx yabancılaşmayı maddi ve ekonomik temellere dayandırmaktadır. Ekonomik anlamda yabancılaşma kapital sistemde zihinsel değil, günlük yaşamdaki faaliyetlerde bulunan bir olgudur.

Yabancılaşma kuramının temelinde aşağıda bahsedeceğimiz temel unsurları kritik etmek gerekecektir. Bu kritikleri; bireyin üretim esnasında yaptığı etkinliklere yabancılaşması, üretimini yaptığı ürüne yabancılaşması, üretim faaliyeti esnasında birlikte çalışılan diğer bireylere yabancılaşması, insan olarak doğasında bulunan bireysel özelliklerine yabancılaşması olarak sıralayabiliriz.

Kapitalist sistem çerçevesinde kritikleri incelediğimizde birinci kritik olarak bireyin üretim etkinliğini kendi ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirmediğini, kendisi gibi insan olan diğer bireylerin ihtiyaçlarına odaklı süreçler geliştirdiğini söyleyebiliriz. Dolayısıyla çalışanlar kendilerine ücret ödeyen kapitalist işverenler için üretim yapmaktadırlar. Bireysel ihtiyaçlar dışında yapılan üretim, yapılan faaliyetlerin kazanca bağlanmasına, kazancın da nesnel bir değerle ölçülmesine sebep olmaktadır. Bu değer de sahibinin üretimi yapan bireyin kendisi değil sermaye sahipleri olduğu düşünülmektedir. Birey üretim faaliyetini satılması gereken bir obje olarak arz etmekte ve kapitalist toplumda işveren de bu arzı nesnelleştirerek tedarik etmekte, böylece bireye üretimi yabancılaştırmaktadır.

İkincisi; çalışanın üretimini yaptığı ürünün bütün olarak anlamını kavrayamadığı durumda kendini göstermektedir. Birey ürettiği ürünlerin ne olduğunu anlamadığında ve o ürün bilgisinin tümüne hakim olamadığında yabancılaşır. Bireyin üretim etkinliği gibi ürettiği üretimin kendisi de sermaye sahibine aittir. Sermaye sahibi kapitalistler, üretilen ürünü kar etmek üzere alarak ona sahip olmayı ister. Ürünün de üretim sürecinin de sermaye sahibine ait olması üretimin küçük bir parçası olan işçiyi yabancılaştırır. Örneğin; hava şartlandırmak üzere üretimi yapılan iklimlendirme cihazının soğutucu gazı montajını yapan işçi ürünün elektronik, mekanik, hiçbir parçası hakkında bilgi sahibi olmadığı durumunda hem ürünün faydasına, hem ürünün kendisine hem de tüm üretim sürecine ait olmadığını bilir. İşin, ürünün ve faydanın kendisine yabancılaşır.

Üçüncüsü; işçinin beraber çalıştığı arkadaşına yabancılaşması olarak karşımıza çıkmaktadır. İşin gerçekleştirilmesi sırasında çalışanların birbirlerinden uzak ortamlarda, iletişimsiz olarak çalışması fiziksel kopukluk olarak yabancılaşmayı doğurmaktadır. İşin yapılmasında sadece çalışmaya dayalı kurulan iletişim ilişkisinde birey olmanın doğası gereği oluşacak diyalog ve insani ilişkilerin önü kapatılmaktadır. Çalışanın bir makine parçasından öte diyalogun anlamını bulması da engellenmektedir. İşçinin azalan iletişimi, sosyal yapıda da kendini rekabet ve çatışma ortamına itmesine katalizör olarak itici güç anlamına gelmektedir. Bireyselleşme, örgütlenmenin önüne geçerek çalışma hayatında işten çıkartmanın ve rakip olmanın önünü açmaktadır. Böylece ödül – ceza sisteminin etkin olduğu çok çalışanın ödüllendirildiği, az çalışanın cezalandırıldığı yapıların önü açılmaktadır.

Dördüncüsü; bireyin kendi iç gücüne, potansiyeline yabancılaşması, insani niteliklerin azalması anlamına gelmektedir. Bireylerle ve tabiatla bulunulan diyalogdan gittikçe uzaklaşmakta ve bireyler hislerini kaybetmeye başlamaktadırlar. Diğer bir söylemle, insanın kendi öz niteliklerine ve gücüne yabancılaşması, kendini ifade edemeyen yabancılaşmış toplumun bir parçası haline gelmesi durumudur (Ritzer, 1992).

Özetle, birey kapitalist yapının çalışması için ihtiyaç duyulan bir alet, önemli bir unsur olarak değerlendirilir. Özüne, çabasına, ilişkisine, çevresine ve hayata yabancılaşır. İşgücü tarafından üretilen obje, emeğin ürünü ve sonrasında üreticisinden bağımsız bir güç, emeğe karşı gelen yabancı bir varlık olarak kendini gösterir. İşçi kendisini işte daha fazla harcadıkça, kendine rağmen ürettiği olgular çok daha güçlü duruma gelir. Kişi kendi iç aleminde giderek benliğini yoksullaştırır ve daha da düşük seviyede kendisine ait bir birey olur (Slattery, 2014).

“İnsan başka insanlardan yabancılaşır. İnsan, kendisiyle zıtlaştığında başka insanlarla da zıtlaşır. İnsanın kendi işiyle, kendi işinin sonucuyla ve kendisiyle ilişkileri için önemli olan bu durum başka insanlarla ilişkisi için de önemlidir. Her birey başkalarından yabancılaşır. Başkalarının her biri benzer şekilde insan yaşamından yabancılaşır” (Slattery, 2014).

1.4.4. Burjuvalaşma

Kapitalizmin ortaya çıkarak çok hızlı bir biçimde kendisini kabul ettirmesi ve tüm toplulukların kapital düzeni kabul etmesi bir devrin sonunu getirmiştir. Sınıfsız toplumun, daha geniş anlamıyla köylü merkezli bir toplumun çöküşü meydana gelmiştir. Bundan sonra sınıfsız bir toplumun yerine kapitalistleşmiş ve sınıfsal farklılıklar bağlamında yeni bir toplum ve bu doğrultuda yeni bir de kavram türemiştir. Elit olarak adlandırılan bu kavram; en geniş anlamıyla toplumsal katmanlar içerisinde en yüksek üst katmana ait bireylerin varlıklarını tabir etmek amacıyla kullanılır. Sınıfsız düzenin yerine sınıfsal farklılıklardan bahsedilir.

1950'lerin sonlarında kitlesel üretimi yapılan ürün ve tüketim mallarının yaygınlaşması ile yoksulluk açık bir biçimde giderilmiştir. Artan refaha paralel olarak hizmete dair sanayiler büyürken tarıma yönelik sanayilerin azalması burjuvazi tarzında bir yaşam benimsendiğinin açık ve net bir göstergesi olmuştur.

Karl Marx'ın, gerçekleşecek devrimi proleterya gerçekleştirecektir düşüncesi tamamen hayal ürünü olarak kalmıştır. İşçi sınıfında çözümlerin baş göstermesiyle kapitalist sisteme kafa tutamayacağını anlaşılmaması, sınıfsal farklılıkların son bulamayacağı ve kapital sisteme bağlı olarak meydana gelen burjuvazi sisteminin kendisini bir şekilde devam ettireceği aşikar bir şekilde ortaya çıkmıştır.

Goldthorpe ve Lockwood burjuvalaşma tezini özetle şöyle anlatır: İşçinin bedenen çalışması sonucunda elde ettiği kazançları onların aileleri ile birlikte yüksek gelir düzeyleri ve nispeten yüksek hayat standartları içinde yer almalarını sağlamaktadır. Böylece, tipik olarak onların 'orta sınıf' bir hayat tarzına sahip oldukları ve aslında kademeli olarak orta sınıfa dahil oldukları farz edilir (Slattery, 2014).

Zengin işçilerin dört temel düzeyde alt-orta sınıfların bir parçası haline geldikleri görülmektedir:

1. Ekonomik açıdan. Orta sınıf ve işçi sınıfının gelir ve tüketim kalıpları giderek birbirine benzemektedir. Vasıflı işçiler, artık, daha önceleri orta sınıfın tekelinde görünen araba ve hatta ev gibi lüks tüketim maddelerini almak için bütçelerinden pay ayırabilmektedir.
2. Kültürel açıdan. Zengin işçiler boş zaman faaliyetleri, oy verme alışkanlıkları ve hatta çocuklarını yetiştirme yöntemleri bakımından orta sınıf tutum ve hayat tarzını benimsemiş görünmektedirler.
3. Teknolojik açıdan. Otomasyonun girdiği yeni fabrikalarda işçiler ve yönetici kademe arasındaki geleneksel bölünmeler ve ayrımların ortadan kalkmakta olduğu görülmektedir. Vasıflı işçiler beyaz yakalı teknisyenlerin statülerine ulaşmaya başlamışlardır ve takımın bir parçası olarak yönetimin yanında çalışmaktadırlar. Makineler daha fiziksel ve sıradan görevleri yerine getirdikleri için, işçiler, daha ilginç ve arzu edilen işlerde çalışma özgürlüğüne sahip olmaya başlamışlardır. Uyum ve iş doyumunu çatışma ve yabancılaşmanın yerini almış görünmektedir.
4. Ekolojik açıdan. Bu işçiler Kuzey'in gerileyen sanayilerinden Güney'in daha yeni ve büyüyen sanayilerine doğru kaymaktadır; böylece geleneksel işçi sınıfı toplulukları dağılmakta ve sınıf dayanışması gibi düşüncelerin yerini normalde orta sınıfla bağlantılı kendine-dayanma ve bireycilik almaktadır (Slattery, 2014).

Burjuva; toplumların aşırı yoksullaşması ve tarım alanının etkisini kaybederek yerini tamamen sanayiye bırakmasıyla birlikte tüm üretim araçlarının belli kişiler tarafından kontrol edilmesiyle birlikte ortaya çıkan bir toplumsal sınıf olarak dikkat

çekmektedir. Özellikle Marx ve Engels, burjuvalaşmayı toplumsal bir sorun teşkil ettiği gerekçesiyle eleştirmekte ve sınıfsal farklılıkların olmaması gerektiğini vurgulamaktadır. Özellikle proleteryanın bir araya gelerek bu duruma tepki göstermeleri gerektiğini de söylemektedir. Lakin işçi sınıfı kapital sistemin kurallarına uymaya başlamış ve üretim araçlarını elinde tutan burjuvaziye boyun eğmiş ve kabullenmeye başlamıştır. Burjuvalaşmanın ilk temelleri sanayi devrimiyle birlikte kıvılcım bulmuş ve günümüzde de halen geçerliliğini korumaya devam etmektedir.

1.4.5. Yoksulluk Kültürü

Yoksulluk, tarih boyunca hep var olmuş önemli toplumsal sorunlar arasında yer almaktadır. 2000 Milenyum Zirvesinde dünya ülke liderlerinin katılımıyla ortaya konulan hedeflerin ilki “aşırı yoksulluğun ve açlığın” azaltılması olarak ifade edilmiştir (Öztürk, 2017).

Lewis (1969), yoksulluğu ulusal kültüre katılımda ve bu kültürün alt kültürlerini oluşturmada dinamik bir faktör olarak görmektedir. Ulusal kültürün alt kültürlerini ayırt edici faktör olarak yoksulluk kültürü sosyal ve psikolojik sonuçlar ile özel farklı biçimleri ifade edişi ile kendinden söz ettirmektedir.” Lewis, çalışmalarında yoksullukla “yoksulluk kültürü” arasında fark olduğunu da ifade etmektedir. Lewis’e göre yoksulluğun çok çeşitli biçimleri ve dereceleri bulunmaktadır. Bir kültür olarak ifade edilen Yoksulluk Kültürü, yoksulluğun en tehlikeli aşamasıdır” (Lewis, 1969).

Özellikle günümüz standartlarında kapitalizmin etkisi altında olan toplumlarda bu durum belirgin bir şekilde göze çarparken gelecek nesilleri de içine almaktadır. Böylece, ciddi anlamda büyük bir sorunsalı da içinde barındırmaktadır. Dünya hızlı büyümenin ve paralelinde küreselleşmenin etkileri ile ekonomik pazarlarını genişletmekte, ürün ve hizmeti yaygınlaştırarak hammaddeye erişimi kolaylaştırmaktadır. Para akışının sınırları tanımayan hızlı bir biçimde gerçekleşmesi ve esnek üretim yöntemleri gibi faktörler, bir taraftan zenginliği artırırken bir diğer taraftan da yoksul topluluklar üretmektedir. Zenginlik artışı yanında yoksul toplulukların da artmasının altında yatan en temel neden ise adil olmayan biçimde kaynakların bölüşümüdür. Bir başka söylemle; küresel sermayenin gücü ile en zenginler daha zengin hale gelmekte, yoksul ve dezavantajlı olanlar ise daha yoksul duruma düşerek daha alt tabakalara itilmektedir. (Açıkgöz ve Yusufoglu, 2012).

Yoksulluk ve gelir eşitsizliği dünyadaki değişimin en önemli sebeplerindendir. Küreselleşme olarak adlandırılan değişim süreci bir taraftan toplumların gelişmişlik düzeyini tetiklemektedir. Bu bağlamda gelişemeyen/azgelişmiş ülkelerin en temel özelliği onların yoksul olmalarıdır ve bu bir gelişmişlik düzeyinin sorunudur. Ekonominin büyümesi yoksulluk sorununun kendiliğinden çözülebileceği anlamına da gelmemektedir. Yoksulluk sorunu, ekonomik büyüme ve kalkınma ile doğrudan ilişkili görülmektedir. Yeryüzünde ekonomik büyümenin gerçekleşmesi ile birlikte bazı bölge ve ülkelerde yoksullaşmanın da arttığı durumlarla karşılaşılabilir (Ak, 2016).

Küresel düzeyde görülen bir olgu olan yoksulluğun, şiddetini ve yoğunluğunu gözlemek ancak yerel düzeyde mümkündür. Yerel düzeydeki gözlemler ve araştırmalarla yoksulluğun farklı boyutları anlaşılabilir. Örneğin, kadın veya çocuk yoksulluğu (Açıkgöz ve Yusufoglu, 2012) buna örnek olarak gösterilebilir. Kuşkusuz gelir eşitsizliğinden en yoğun etkilenen kesiminin kadın ve çocuklar olduğu yoksulluk tanımlamalarının içinde gizlidir. Küresel düzeyde aynı durumun mülteciler ve göçmenleri de kapsayacak şekilde genişlediği görülmektedir. Böylece yoksulluk kültürünün azalmak yerine gittikçe artış gösterdiği bir dünya görünümüyle karşı karşıya kalınması söz konusudur.

Ritzer'in küresel eşitsizliklerle ilişkili yoksulluk kültürünü anlattığı çalışmasında dünyanın Kuzey'i ile Güney'i arasındaki farkı aktarırken gelir dağılımındaki eşitsizliklerin tartışmaya yer vermeyecek şekilde açık olduğundan söz etmektedir. Akşam haberlerinde Darfur'daki açlıktan bahsedilirken ekrana yansıyan şiş göbekli çocukların görüntüleri bile dünyanın iki bölgesi arasındaki farklılıkları sürekli olarak hatırlatmaktadır. Bu durum, TV'lerde Kuzey'deki aşırı yemek görüntüleri ve Amerika ile Avrupa'da sayıları günbegün artan obez insanların fotoğraflarıyla çakıştığında daha da çekilmez bir hal almaktadır (Ritzer, 2011).

Türkiye'yi de uzun yıllardan beri ilgilendiren yoksulluk önemli bir meseledir. 1980'den sonra Türkiye'nin kapitalist dünyayla bütünleşme çabaları hız kazanmıştır. Bu çabalar ile ülkenin sosyo-ekonomik yapısında meydana gelen değişimler (serbest piyasa sistemi, kırsal kesimden kentlere göçler, terör ve çatışma ortamı, işsizlik vb.) yoksulluğun artmasında ve daha görünür hale gelmesinde etkili olmuştur. 1980' li yıllarda Türkiye kent yoksulluğu, gecekondulaşma, çarpık kentleşme, konut mafyası, yolsuzluk, kayıt dışılık ve informel sektör gibi sorunlarla daha fazla yüzleşmeye

başlamıştır (Açıkgöz, ve Yusufoglu, 2012). Özellikle kentler 1990'lı yıllardan itibaren yoksulluk kültürünün gözlemlendiği temel mekânsal alanlar olmuştur. Kentlerde yaşanan yoksulluk kent özelinde yaşanması nedeniyle kentsel yoksulluk olarak tanımlanmaktadır (Dumanlı, 1996).

Kentsel yoksulluk aynı zamanda bölgesel bir nitelik taşımakla birlikte dünyadaki yoksulluğun tümündeki dönüşümüyle de benzerlik göstermektedir. Özellikle küreselleşme, neo-liberal ekonomik politikalar, devletin sosyal politikalarından elini çekmesi, tüketimin insanların farklılıklarını göstermek amacıyla kullandıkları bir araç haline gelmesi, toplum içinde sınıfsız bireylerin varlıklarını giderek çok daha fazla miktarda artırmasına ve kendilerini görünür hale getirmelerine neden olmuştur. (Baloğlu, 2005).

Türkiye' de sosyal yardım sistemi bünyesinde birçok sorunu da barındırmaktadır. Ülkemizde; kamusal sosyal yardım alanların, yardım algısı ve yoksulluk kültürü araştırması yapılmıştır. Genel olarak sosyal yardım alanların kişisel ve toplumsal özellikleri değerlendirildiğinde, ülkemizde yoksulluğun bir kuşaktan diğerine aktarılmasını sağlayan bir yoksulluk alt kültürü oluşmadığı söylenebilir. Ekonomik şartlar ve o anki durumun girdileri ve çıktıları sonucu ki bu durumun en net örneği işsizlik problemidir denilebilir. İşsizlik kuşaktan kuşağa bir gelenek misali aktarılan bir durum değildir. İçinde bulunulan duruma ilişkin olarak işsizlik olgusundan ve buna bağlı ekonomik sıkıntılardan oluşmaktadır.

Dünyadaki sınırlı kaynakların herkese eşit paylaşılmasına bağlı olarak ortaya çıkan yoksullaşma, günümüzdeki eşitsizliklerin de en temel sebebidir. Sonuç olarak her türlü süreç ve yapıda yoksulluğun kaynağında bireysel ve yönetsel yetersizliklerin yerine kaynakların eşit olarak dağıtılmaması bulunmaktadır. Çağımızın en büyük paradoksu olan tüketim çılgınlığı ve kapitalizm eksenli bir yaşam sürüyor olmamız birçok sorunsalın önüne geçtiği gibi yoksulluk kavramını da gölgelemektedir (Karakaş, 2006).

1.4.6. Fordizm

Fordizm, “sanayi üretiminin çok büyük oranlarda bant sistemleri ile otomasyonel ve kitlesele üretim olarak gerçekleştirildiği bir yapıdır. Taylorist bir ayırımla belirlenen işbölümünün ve iş tanımlarının katı bir şekilde yapıldığı idari işler ile kol kuvvetine dayalı üretim faaliyetleridir. Üretim işlerinde ürün

standartlaştırmasının sağlanması ile verimlilik artışları ve artan talebin bu standartlaşmayı hızlandırdığı bir üretim biçimidir” (Eraydın, 1992). Fordizm, teknolojik bir örgütlenme ile kitle üretiminin kitle tüketimine bağlandığı bir yapıdır. Kurulan bu bağ ile fayda – maliyet dengesinde belirlenen ücretlerle birlikte de toplumsal ve siyasal kurumların şekillendiği bir üretim rejimi olmuştur (Dannreuther ve Petit, 2006).

Fordizm emek ve teknolojinin iç içe örgütlenmesi anlamında Taylorizmden bir sonraki aşamayı ifade eden bir kavramdır. II. Dünya Savaşı’ndan sonra güçlenen Fordizm dönemi özellikle 1929 kriziyle hızlanan ve esasında kapitalist düşüncenin üretimi geliştirme seyrinde önemli bir yer tutmaktadır. Fordizm tek başına kitle üretimi sistemi olarak değil, bunun yanında daha çok toplumun bütünsel bir yaşam tarzı olarak ele alınmıştır. Üretimin kütle olarak ele alınması ve yine tüketimin kitleler tarafından toplu olarak yapılması ürünün standartlaşmasını zorunlu hale getirmiştir. Kütle üretim ve tüketim yapılması ise yeni bir kültürle birlikte bir metalaşma olarak da değerlendirilmektedir (Harvey, 1999).

Fordizm’in ortaya çıkışındaki en temel etken, Taylor’un yeni bir sistem kurulacak ve o sistem asla insanın kendi inisiyatifine bırakılmayacak söylemi yeni bir atılımın ilk kıvılcımları niteliğindedir. Henry Ford, Taylor’un ortaya koyduğu bu teoriyi pratiğe dönüştürerek yepyeni bir sistemin kapılarını aralamış olmaktadır. Fordizm’in ilk tohumları “Highland Park” adında kurulan bir tesisle birlikte seri üretim denilen bir kavram daha açık bir ifadeyle bant tarzı üretimi ortaya koyan bir sisteme karşılık gelmektedir. Bant tarzı bu üretim endüstriyel devrimin içinde bir üretimsel devrim niteliği taşımaktadır.

Ford, işçilerin yeni emek süreçlerine ilk tepkileri ile işe devamsızlıkların artması işçilerin işi yavaşlatması ve yeterince çalışmaması gibi faktörler karşısında üretim sürecini kontrol ve denetlemenin yalnız başına çalışanı da kontrol etmek anlamına gelmediğini fark etmiştir. İşgücünün dolayısıyla işçilerin verdikleri olumsuz tepkilerine karşı Ford yeni kontrol yöntemlerini geliştirmiştir. Fordizm bu yönüyle Taylorizmden farklılaşarak yeni bir kuram olarak ortaya çıkartmıştır. Taylor kontrolü sadece işyeri sahasında, işin ve işçinin kontrolü ile sınırlı tutarken, işçilerin işten ayrılarak fabrikadan çıktuktan sonra ne yaptıklarını ve zamanlarını nasıl kullandıklarıyla ilgilenmemiştir. Ford bunun yerine, çalışma disiplinine ve etkinliğe

uygun verimli bir işçi sınıfı kültürü oluşturmak için işçilerin fabrika sahası dışındaki gündelik yaşamlarıyla, sosyal yapıları ile de yakından ilgilenmiştir (Aydoğanoglu, 2011).

Fordist bir üretim uygulaması, kapitalist düzende yeni bir dönemin, medeniyetin başlangıcı olmuştur. Fordizmle planlı ekonomiye geçişte etkili olan fakat sadece üretimi planlamayıp aynı zamanda bireyi de planlayan üretim şeklinden, rejiminden söz edilebilir. Fordizmin etki alanı ve faaliyetleri, Gramsci'ye göre sadece fabrika içerisinde üretim ve fabrika sınırları ile kalmamış, evin ve işçi hayatının en özel ve gizli şahsi alanlarını da konu edinmiştir. (Gramsci, 1986; Kumar, 2010). Aslında Karl Marx'ın insanın emeğine yabancılaşması söylemi Gramsci'nin de eleştirisiyle aynı gerçekliğe tekabül etmektedir. Kapitalist sistemin getirilerinden birisi olan sınıf ayrımı kavramı Fordizm'de, daha açık bir ifadeyle mavi yakalılarında içinde olduğu sınıfsal dışlanma durumuna karşılık gelmektedir.

Fordist sistemin kalıcı hale gelmesinin serüveni, gerçekte 50 yıl süren uzun, iç içe ve karmaşık bir öyküdür. Bu öykü, hedeflememiş politik tercihler ile ortaya çıkan sonuçlar ya da özellikle 30'lu yılların depresyonunda kapitalizmin çok açık bir şekilde olarak ortaya çıkan kriz yönelimlerine küçük tepkiler ile birlikte birçok kişinin, irili ufaklı şirketlerin, kamu kurum ve kuruluşları ile yasal uygulama ve devlet kararına bağlı oluşmuştur (Harvey, 1997). Fordizm, Taylorizmin felsefesini daha da derinleştirmiş ve onun daha çok düşünsel arka planını tüm sistem boyutlarında yaygınlaştırmıştır. Bir anlamda Fordizm Taylorizm'e ideolojik ve sosyal bir boyut kazandırmıştır (Belek, 1997).

Fordizm, sistemin ekonomiyi yönlendirme gücüne o kadar inanmıştır ki, 1929 ekonomik krizi esnasında dahi işçi ücretlerini artırmıştır. Fakat ağır rekabet şartları onu bu ücretleri düşürmeye ve işçi çıkarmaya mecbur etmiştir. Kriz ve savaş yıllarındaki olağanüstü yaklaşımlar döneminin bitmesi ile Fordizm olgunluk dönemine ulaşmıştır (Harvey, 1991).

Fordist üretim ve birikim rejiminin ayırıcı özellikleri şöyle sıralanabilmektedir (Saklı, 2013; Eraydın, 1992):

1. Kitle üretimi ve tüketimi
2. Ürünlerde yüksek standartlaşma
3. Esnek olmayan bir üretim süreci

4. İş örgütlenmesinde yeni teknolojiler kullanılmakta
5. Rutin işler yapan yarı eğitilmiş işgücü kullanımı öngörülmekte
6. Hegemonik bir nitelik göstermektedir
7. Bir yaşam tarzı düzenleme biçimidir
8. Keynesçi ekonomik politikalar ve piyasa düzenlemesi
9. Bir yaşam düzenleme biçimi

Fordizm döneminin canlılığı ve gelişmeleri 1970'li yıllara kadar ayakta sağlam bir şekilde kalmıştır. Gelişmiş ülkelerde bu dönem içerisinde nüfusun maddi ekonomik yaşam düzeyi yükselmiş, sermayenin ve kapitalin karları için istikrarlı, güvenli bir ortam yürütülmüştür. Ancak 1960'lı yıllarda Fordist üretim rejiminde ciddi sorunlar ortaya çıkmaya başlamış ve bu sorunlar kısa zamanda yetersizliğe dönüşmüştür. Bu yetersizliklerin sebebi olarak esnek bir üretim tarzının olmayışı ön plana çıkmıştır. Bu yetersizlikler Fordizm sisteminin bunalıma girmesine neden olmuştur (Saklı, 2013). Kitleli üretimi hedefine alan büyük ölçekli sermaye yatırımlarının, tüketicinin değişken ve sürekli farklılaşan taleplerini karşılayacak esnek bir yapıya sahip olmaması önemli bir etken olmuştur. Bununla birlikte, işgücü piyasasının ve emek sözleşmelerinin de esnek bir yapıya sahip olmaması, değişime karşı çalışanların kuvvetli karşı çıkışı (1968-72 grev dalgası), Fordizmin kendini geliştirmesi, yenilemesini ve sürekliliğini sağlamanın önüne geçmiştir (Harvey, 1991).

1.4.7. Postfordizm

Fordist üretim rejiminin krize girmesinin nedeni, Wallerstein'a göre devletin giderek büyüyen refah harcamaları, devlet organizasyonlarının aşırı ve hızlı şekilde büyümesi ve kar marjlarının düşmesi olarak değerlendirilmektedir (Saylan, 1998).

Kapitalist sistem sürekli olarak kendi içinde evrilerek ve yeni sistemler üretmek karşımıza çıkmaktadır. Uzun bir süre bant tarzı üretimi dayatan kapital sistem bu üretim rejiminin yetersiz kalması ve beklentileri karşılayamaması üzerine bir başka sistem üretmiştir. 1914 yılında başlayan Fordist üretim rejimi 1970'lere gelindiğinde yaşadığı bunalım etkisinden kurtulamamış ve yerini esnek tarzda üretim rejimi belirleyen Post-Fordizm'e bırakmıştır. Post-Fordizm, Fordizm sonrası, Neo Fordizm, Esnek üretim rejimi gibi isimlerle anılan bu dönem; ayrıca, esnek uzmanlaşma ve esnek birikim rejimi gibi karakterize edilen isimlerle de anılabilmektedir.

Pereira Liberal ideolojiye göre devletin piyasaya müdahaleleri kriz yaratmıştır diye ifade ederken Marksistler'e göre de devletin krizine sosyal ve ekonomik krizin neden olduğunu söylemektedir (Pereira, 1993). Liberal düşünür Clarck, Liberalizmin tüm bireylerin tercihleri doğrultusunda oluşmadığını, dolayısıyla tatmin sağlamayan bürokratik ve üretken olmayan devlet faaliyetlerinin sermaye birikiminin esasında kaynak olan karlara odaklanmaktadır. Bu karlar üzerinden alınacak vergilerle sermaye birikiminde karın azalacağı vurgusunu ifade etmektedir. Clark'a göre Liberalizm rasyonel olan birey aklını kullanarak bireyin kendi refahını en yüksek düzeye çıkartabileceğini ve bu yolda tutum geliştiren bireyin piyasa tercihlerinde de devlet tarafından serbest bırakılması gerektiğini düşünmektedir (Clarck, 1991).

Post-fordizm kavramının önündeki "post" öneki fordizme zıt olarak karşıt veya fordizm den sonrası olarak da değerlendirilebilir. Yeni oluşum süreci olan Post-fordizmin tanımlanmasına rastlanmamış olmasında sürecin kendisini tamamlayamamış olmasından dolayıdır denilebilir. Mevcut değerlendirmelerden bir tanım yapılmaya kalkılırsa, post-fordizm, tüketim taleplerini karşılamak için üretimin esnek bir yapıda modellenerek gerçekleştirildiği, emek, işgücü ve makineleşmede esnek deneyim ve uzmanlaşmanın sağlandığı, bilgi ve iletişim teknolojilerinin üretimde yaygın olarak kullanıldığı yeni bir üretim ve birikim rejimidir (Saklı, 2007).

Post-fordist döneme Fordist dönemden geçiş tek seferde olmayıp yıllar içerisinde süreç olarak kendisini geliştirmiştir. Yeni Zamanlar Okulu, post-fordizm ile fordizmi bir karşıtlık içerisinde ifade ederken politika ve kültür öğelerini iş ve organizasyonlarındaki üretim ve tüketimdeki değişiklikleri birbiriyle ilişkilendirmiştir. Kapsamlı bir görüş belirtmemiş Yeni Zamanların postfordistleri de açıklamalarında esnek uzmanlaşmayı ritmi ile yenedünyanın evrimleşmesine katkı sağlayan ve onu iten güç olarak görmüşlerdir (Kumar, 2010).

Post-Fordizm'i Fordizm'den ayıran en önemli noktalardan hususlardan biri insana duyulan güven mekanizması konusudur. Farklı bir yönetim biçimiyle ortadaki problemler, açmazları tamamen kaldıran bir rejim anlayışıyla merkezde insan ve o insana güven inancıyla yeni bir üretim sistemi akla gelmektedir. Kısacası Post-Fordizm'de tüketim isteklerini karşılayabilmek için üretimin esnek bir yapıda yerine getirilmesini gerektirir. İşgücü ve makineleşmede esnek uzmanlaşmanın sağlanması ile bilgi ve iletişim teknolojilerinin üretimde yaygın olarak kullanılması görülmektedir.

Post-fordizmi esasında yeni bir üretim ve birikim rejimi tanımlamak da mümkündür. (Saklı, 2013).

Post-Fordist dönüşümün kapsamını 1965-73 yılları arasında belirginleştirdiği ifade edilebilir. Ortaya çıkan değişimin boyutlarını anlamak post-fordizmin dönüşüm hızını anlamak bakımından da önemlidir. Düzenleme Okulunun tespitlerine göre dönüşüm iki başlık altında; birikim rejimi ve düzenleme biçimi olarak ele alınabilir.

Birikim rejimi açısından Post-Fordist dönemde yaşanan değişim şu şekilde sıralanmaktadır (Esser, ve Hirsch, 1997):

1. İşgücünün ve üretimin örgütlenmesinde bilgi ve iletişim teknolojileri kullanılarak yeni bir forma geçiş,
2. Yeni bilgi ve iletişim teknolojilerine dayalı olarak, hizmet sektörünün endüstrileşmesi,
3. Hizmetler ve tarım sektörünün sanayileşmesine dayalı yeni bir sermaye birikimi
4. Kitlelerin gelirinde ve verimliliğinde artış
5. Ücret ve iş arasındaki ilişkilerin paralanmasına dayalı; hayat tarzları çoğullaşması ve bireyselleşme

Düzenleme biçimi açısından yeni dönemde yaşanan değişim ise şu şekilde ifade edilmektedir (Esser, ve Hirsch, 1997):

1. Gelişmiş üretim teknolojisi temelinde sanayi ve sektör entegrasyonunda yeni ilişkiler; sanayi ve finans kapital arası ilişkilerde uluslararası süreçlerin yoğunlaşması,
2. Sosyal güvenlik sisteminde kurumsal paralanma ve sayıca azalma,
3. Alışma ilişkilerinin heterojenleşmesi ve kitleli işsizliklerden etkilenen ticaret birliklerinin zayıflaması

Fordizmden esnek üretime geçişin yani post-fordizme yürümenin ekonomik ve toplumsal etkisi, kitlelerin, örgütlerin çalışanların her alanında bir anlayış değişimini de yaşamasına sebep olmuştur. Devletlerin personel rejimlerindeki değişimi Post-Fordist dönemde inceleyen bir araştırmada; Fordist yapının stat hukukuna bağlı tekil istihdam şeklinin yerini, memurun sözleşme esasına göre istihdam edildiği paralı-oklu istihdam şekli almıştır denilmektedir (Aslan, 2005).

Esnek üretim rejimine sahip olan Post-Fordist sistem tüketim talebine göre farklılık gösterebilen bir üretim süreci göstermektedir. Fordist üretim rejiminin tam

tersi olan bir nitelikle küçük ölçekli ancak çok sayıda işletme ile bir üretim söz konusudur. Standartlaşmış kalıpların yerine taleplere karşılık gelecek bir üretim mentalitesine sahip bir rejimdir. Stok anlayışları olmayan tüketim tercihine göre farklılık gösteren bir üretim sistemidir. Talebi, isteği öngörme ve netleştirme anlayışının yerine, istek tarafından yönetilme anlayışının var olması ve hüküm sürmesi yeni dönemin en belirgin özellikleri arasında yer almaktadır. Moda ve iletişim kanalları ile tüketici tercihlerinin yönlendirilmesi ve zevklerinin belirlenmesi gerçekleştirilmektedir.



2. BÖLÜM: UYGULAMALI ARAŞTIRMA

2.1. Şirketin Tarihçesi ve Sanayileşme

Cumhuriyetin ilanı ile yeni bir devlet olarak savunmasını, sanayileşmesini ve ekonomik bağımsızlığını kazanmak isteyen Türkiye Cumhuriyeti yeni savaşının ağır endüstriye geçilmesi şartına bağlı olduğunun bilincindedir. Ülkede ekonomik ilkeler içinde demir çelik sanayi kurulup kurulmayacağına ilişkin 1925 yılında İktisat Vekaleti tarafından başlanmıştır. 1925 yılında, bir taraftan petrol yataklarının incelenmesi için Lüksemburglu Dr. Lucius diğer taraftan kömür ve demir cevherini

incelemek için de Avusturya'dan Leopen Maden Mektebi profesörlerinden Dr. Granigg getirilmiştir. Dr. Granigg, Türkiye'de demir çelik sanayi kurmaya elverişli demir cevherinin bulunup bulunmadığını, maden kömürlerinin demir çelik sanayiinde kullanılacak kok kömürü yapımına elverişli olup olmadığını, demir çelik sanayinin ekonomik bir şekilde Türkiye'nin neresinde kurulması gerektiğini incelemek üzere görevlendirilmiştir. Belçika'da Maurice ve Almanya'da Koppers firmalarında kömürlerin koklaşma testleri, Lüksemburg'da Medinger'de demir cevherinin analizleri yapılmış olsa da çalışmalara devam edilememiştir.

Ağır sanayinin “demir-çelik fabrikaları” kurulmasına dair kanun 17 Mart 1926'da kabul edilerek 29 Mart 1926 tarihli 334 sayılı Resmi Gazete'de 786 No'lu Kanun olarak yayınlanmıştır. Demir çelik sanayinin kuruluşu 1928 yılına kadar gündeme gelememiştir. 1928 yılı başlarında Erkan-ı Harbiye'de bir toplantı yapılarak demir çelik sanayinin durumu yeniden incelenmiş ise de bütçeye ödenek konulmadığından demir çelik sanayinin kurulması işi ikinci kez sonuçlandırılmamıştır. Türkiye'de demir çelik sanayinin kurulması çalışmalarına 1932 yılında üçüncü kez Rus heyetinin incelemeleriyle başlanmıştır. Heyetin verdiği rapora göre; 1929-1930 yılları gümrük istatistiklerinde yılda 150 bin ton demire sürüm bulunabileceği, gelecekteki ihtiyaç da düşünüldüğünde 300 bin ton/yıl üretim yapacak yüksek fırınlara gereksinim duyulacağı, yüksek fırınların işletilmesi için kurulacak kok fabrikasından da kimya sanayi bakımından çok önemli yan ürünler elde edileceği, ağır sanayi merkezi çevresinde kurulacak sülfürik asit ve diğer yan sanayinin ekonomik olacağı tespit edilmiştir.

Nihayet, ağır demir sanayinin kuruluş yerinin tespiti ve diğer sorunların incelenmesi için Sümerbank ve Erkan-ı Harbiye birlikte incelemelerde bulunmuştur. Birinci Sanayi Planı'nın en önemli kuruluş olarak tanımladığı demir ve çelik fabrikalarının kurulmasına kesin karar verilmiş ve kuruluş yeri olarak Karabük yöresi uygun bulunmuştur.

Karabük'ün demir çelik memleketi seçiliş nedenleri olarak; maden kömürü havzalarına yakınlık, demiryolu güzergahı üzerinde ve yörenin işçi yerleşmesine uygun oluşu ile jeolojik bakımdan ağır endüstri kurulmasına elverişli olması gösterilmiştir. Karabük Demir Çelik Sanayii'nin kurulmasına elverişli görülmesi nedeniyle 10 Kasım 1936 tarihinde İngiliz Hükümeti ile imzalanan 2,5 milyon

sterlinlik bir kredi anlaşması üzerine H.A. Brassert firmasına ihale edilen tesislerin temeli, 3 Nisan 1937'de zamanın Başvekili İsmet İnönü tarafından atılmıştır. Karabük'te geniş çeltik tarlalarında inşa edilen fabrika ile çeltik tarımından çelik sanayisine dönülmüş ve Türkiye'nin ilk ağır sanayi hamlesine başlanmıştır (Karakök, 2010).

1 Mart 1938'de teknolojik montaj çalışmalarına başlanılan entegre demir çelik tesisleri kurucu İngiliz firması uzmanları ile birlikte Türk mühendis, teknisyen ve işçilerinin azami gayretle çalışmaları sayesinde 3 yıl gibi kısa sürede yapılarak 6 Haziran 1939'da kuvvet santralinin işletmeye alınmasını müteakiben diğer tesisler de peyderpey işletmeye alınmıştır. Karabük köyünün çeltik tarlalarında kurulan tesislerden ilk Türk çeliği, 10 Ekim 1939 tarihinde alınmıştır. Fabrikanın kuruluşunda köylüler katır sırtlarında taş taşırken, mahkumlar bir yıl çalışmaları karşılığında mahkumiyetlerinden 2 yıl affedilerek çalıştırıldı. İngiliz ve Alman mühendisler, Türk köylüleri ve mahkumlar, hatta Çankırı Cezaevi'nde yatan mahkumların arasında bulunan şair Nazım Hikmet de tesislerin kuruluş inşaatında çalışmıştır.

Kuruluş çalışmaları ile birlikte ülkenin sanayileşmesine yön veren fabrika 13 haneli bir köyde yabancı sermaye, makine ekipman ve mühendislik hizmetlerinden öğrendikleri ile ülkenin gelişmesini sağlamıştır.

Karabük'ün sosyo – kültürel gelişimi ve kentleşmesinde büyük adımlar atılmıştır. Cumhuriyet kültürünün oluşumuna örnek olmuş ve uygulamaları araştırmalara konu olmuştur. İşçilerin okul ihtiyaçlarının karşılanması için çırak okulu kurulmuş ve başarılı öğrenciler yurt dışına dil öğrenmeye gönderilmiştir. Barınma ihtiyacının karşılanması amacıyla içerisinde yüzme havuzu, tenis kortu, açık ve kapalı sinema salonları, okul, hastane, park, bahçe, işçi, memur ve mühendislere ayrı ayrı kulüp binaları ile sosyal yaşantıya önemli katkılar sağlanmıştır.

3 Nisan 1937'de temeli atılarak kurulan Demir Çelik Fabrikaları 13.05.1955 tarihine kadar Sümerbank'a bağlı "Demir Çelik Fabrikaları Müessese Müdürlüğü" adı altında çalıştı. Demir Çelik Fabrikası İşletmesi'nin muhtelif ünitelerinin ilavesi ile genişletilmesi üzerine Müessese, Sümerbank'tan ayrılarak 13.05.1955 tarih ve 6559 sayılı kanunla bağımsız bir KİT durumuna gelmiş ve "Türkiye Demir ve Çelik İşletmeleri Genel Müdürlüğü" adını almıştır. 21.06.1955 tarihinde Eti Bank'ın bir müessesesi olan Divriği Demir Madenlerini de bünyesine alan ve Genel Müdürlük

olarak faaliyet gösteren Karabük Demir Çelik Fabrikaları bünyesinde deneyimli montaj elemanları yetiştirerek Türkiye’de ağır sanayinin kurulmasına da öncülük etmiştir. Uzun yıllar ulusal endüstrinin lokomotifi olan Karabük Demir-Çelik İşletmeleri, ekonomik, sosyal ve toplumsal hayata katkıları ile ülkenin gelişiminde üst sıralarda yerini almıştır.

1962’ de 3 nolu yüksek fırının yapılmasından sonra yenilenmekten alıkonulan fabrika 1980’li yıllarda lerde ark ocaklı tesislerin desteklenmeye başlaması ile karlılığından uzaklaşmaya başlamıştır. 137 gün süren 1989 yılı grevi ile zarar etmeyi sürdüren fabrikanın 5 Nisan 1994 tarihli Ekonomik Tedbirler Programı kapsamında yıl sonuna kadar özelleştirilmesine, bunun sağlanamaması durumunda kapatılmasına karar verilir. Çalışan sendikasının öncülünde kentin tüm taraflarının ortak mücadelesi ile demir – çelik fabrikalarının kapatılması kararına karşı çıkmış ve 8 Kasım 1994 tarihinde Karabük’ te hayati durdurma eylemi gerçekleştirilmiştir. Halkın ve kentin ortak gücü ile Milli İradeye Karabük kentinin yok olacağı mesajı açıkça verilmiştir. Özelleştirme Yüksek Kurulu’nun 30.12.1994 tarih 94/16 sayılı kararı ile Karabük Demir Çelik Fabrikaları Müessesesi özelleştirme kapsam ve programına alınmış, bu amaçla müessese 13.01.1995 tarihinde Karabük Demir Çelik Fabrikaları A.Ş.’ ye dönüştürülmüştür. Özelleştirme Yüksek Kurulunun 94/16 ve 29.03.1995 tarih 95/30 sayılı ek kararları Karabük Demir Çelik Fabrikaları A.Ş.’ nin Müteşebbis Heyet tarafından 17.02.1995 tarihinde kuruluşu tamamlanan KARDEMİR A.Ş.’ ye devrini öngörmüştür. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı ile KARDEMİR A.Ş. Müteşebbis Heyeti tarafından imzalanan 30.03.1995 tarihli sözleşme ile devir şartları hükme bağlanmış ve Karabük Demir Çelik Fabrikaları A.Ş. hisselerinin tamamının KARDEMİR A.Ş.’ ye 1 TL gibi sembolik bir rakamla devredilmesi sağlanmıştır.

13 haneli Öğlebeli köyünden oluşan bir mahalleyi il yapan KARDEMİR A.Ş. geçirdiği krizli yılları geride bırakarak Türkiye’nin ekonomisine katkı sağlayan bir fabrikanın yanı sıra bir okul olma öncülüğünü sürdürmeye devam etmektedir. Önce bir istasyon adı sonra nahiye daha sonra kaza ve 1995 yılında il olan Karabük’ün 100 nüfuslu bir mahalleden 245 bin nüfuslu il olması, demir çelik fabrikasının sürdürülebilir faaliyetlerine devam etmesi neticesindedir. Kuruluşunda 150 bin ton/yıl çelik kapasitesi ile faaliyete başlayan fabrika 3.5 milyon ton/yıl kapasitesine devam eden yatırımlarının bir iki yıl içerisinde sonuçlanması ile ulaşacaktır. Her zaman olduğu gibi ülkenin aydınlık geleceğe kavuşmasında Kardemir A.Ş. olacaktır.

2.2. Veri Toplama Araçları

Veriler Kardemir A.Ş.' de üretilmiş olan Çalışan Memnuniyet Anketleri sonuçları incelenerek hazırlanmıştır. 2013, 2014, 2015 yıllarında yılda bir kez gerçekleştirilen anket çalışmasında her yıl için kapsamı aynı kalmak koşuluyla anket soruları tekrar gözden geçirilmiştir. Gözden geçirmelerin tamamlanması ile her yıl için yeniden üretilen Çalışan Memnuniyet Anketi Formu, sonuçlarının değerlendirilmesi açısından ana başlıklara uygun olarak tez çalışmamızda yeniden yerleştirilmiştir.

2.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Kardemir A.Ş.' de 2013, 2014, 2015 yıllarında Çalışan Memnuniyet Anketine katılan tüm çalışanlar uygulama araştırmasında dikkate alınmıştır. 2013 yılında 3013 personel, 2014 yılında 3200 personel ve 2015 yılında 2825 personelin % 90 üzerinde Çalışan Memnuniyet Anketlerine katılım sağlaması, çalışmanın değerlendirilen verilerinde her türlü görüşün alınmasındaki başarıyı yansıtmaktadır.

2.4. Bulgular

Tezin uygulama bölümünü kaynak teşkil olmak üzere Kardemir A.Ş.' nin verilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda Sosyal Bilimler Enstitüsüne yapılan yazılı müracaat ile Kardemir A.Ş.' nin 2013, 2014, 2015 yılları Çalışan Memnuniyet Anketi verilerinin ve sonuçlarının kullanılabilmesi için anket verilerine erişim izni talebinde bulunulmuştur. Kurumlar arasında yapılan yazışmalar ile Kardemir A.Ş. tarafında Çalışan Memnuniyet Anketi verilerinin değerlendirilmesi ve analizine müsaade edilmiştir. Uygulama bölümünün ana kurgusu büyük ölçüde bu verilerden faydalanılarak oluşturulmuştur. Bu doğrultuda öncelikle 2013 yılı Çalışan Memnuniyet Anketi 2014 ve 2015 yılı anket sorularına uygun olarak 4 ana bölümde konsolide edilmiştir. Yıllara ve konu başlıklarına göre elde edilen yeni veriler düzenlenerek sonuçları değerlendirilmiştir. Ayrıca; Kardemir A.Ş.' nin yayınlamış olduğu faaliyet raporları, sosyal sorumluluk çalışmaları verileri de tez çalışmasında incelenmiştir. Hipotezlerin incelenmesinde anket ve faaliyet raporları çalışmalarının verileri incelenerek yorum yapılması yoluna gidilmiştir.

2.4.1. 2013 Yılı Anket Soruları Değerlendirmesi

“ Yıllara Göre Kriter Bazlı Değerlendirme “ adlı analiz raporu hazırlanırken öncelikle 2014 ve 2015 yılında A, B, C, D olarak kriterlere ayrılan ana başlıkların

memnuniyet soruları 2013 Çalışan Memnuniyet Anketi Soruları oranlarının da düzenlenmesi yapılarak oluşan yeni verilerden faydalanılmıştır.

Çalışan Memnuniyet Kriterleri;

A = Yönetim, Organizasyon ve Liderlik

B = İş Güvenliği, Çalışma Alan ve Koşulları

C = Motivasyon ve İş Stresi

D = Hedef Belirleme, Yetkinlik ve Performans Yönetimi

2013 yılında yapılan anket 17 sorudan oluşmuş ve ana başlıklar altında hazırlanmamıştır. Bu yüzden bu çalışma yapılırken sorular, hazırlayan tarafından diğer kriterlere uygun olarak kategorize edilip, ortalaması alınarak diğer yıllarla karşılaştırılmıştır.

2013 yılı;

Yönetim Organizasyon ve Liderlik

Soru 6: İşiniz ile ilgili görüş, yenilikçi fikir ve önerilerinizi iletebilme memnuniyetiniz.

Soru 7: İlk amirinizin size değer verdiği, destek olduğu ve size karşı adil olduğu yönündeki inancınız.

Soru 8: Şirket içi iletişimden memnuniyetiniz. (Duyuru, tamim, ilan, e-posta, SMS, telsiz vb.)

Soru 17: Şirketimizin Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyetlerine yönelik düşünceniz (Spor, Üniversite etkinlik ve katkı vb. toplumsal destekler)

İş Güvenliği, Çalışma Alan ve Koşulları

Soru 9: İş yerinde ki yaşam alanlarından memnuniyetiniz. (Ofis/Atölye, mefruşat, WC, banyolar vb.)

Soru 11: Şirketin sağladığı iş kıyafeti (KKD) ve iş güvenliği malzemelerinin işe uygunluğundan memnuniyetiniz.

Soru 12: Şirketin sağladığı sağlık imkânlarından memnuniyetiniz.

Soru 13: Şirketin sağladığı yemek hizmetinden memnuniyetiniz.
(Yemekhaneler, hizmet kalitesi, lezzet, hijyen vb.)

Soru 14: Şirketin sağladığı servis hizmetinden memnuniyetiniz.

Soru 15: Şirketin sağladığı lojman hizmetinden memnuniyetiniz.

Motivasyon ve İş Stresi

Soru 1: Şirketimizin sektörde öncü konuma yönelik düşünceniz.

Soru 3: “Kendimi Kardemir ailesinin bir ferdi olarak görüyorum” ifadesine ne ölçüde katılıyorsunuz.

Soru 4: “Yeniden işe girecek olsam Kardemir’i (çevredeki şirketleri göz önüne aldığımızda) tercih ederdim” ifadesi sizin için ne derece uygundur?

Soru 10: Şirketin sağladığı ücret ve diğer mali imkanlardan memnuniyetiniz.

Hedef Belirleme, Yetkinlik ve Performans Yönetimi

Soru 5: Şirketimiz için katma değer sağladığınıza yönelik inancınız.

Soru 16: Şirketin sağladığı eğitim ve kişisel gelişim imkânlarından memnuniyetiniz.

2.4.2. Çalışanların Memnuniyeti ve Sosyal Yaşamlarına Dair Yapılan

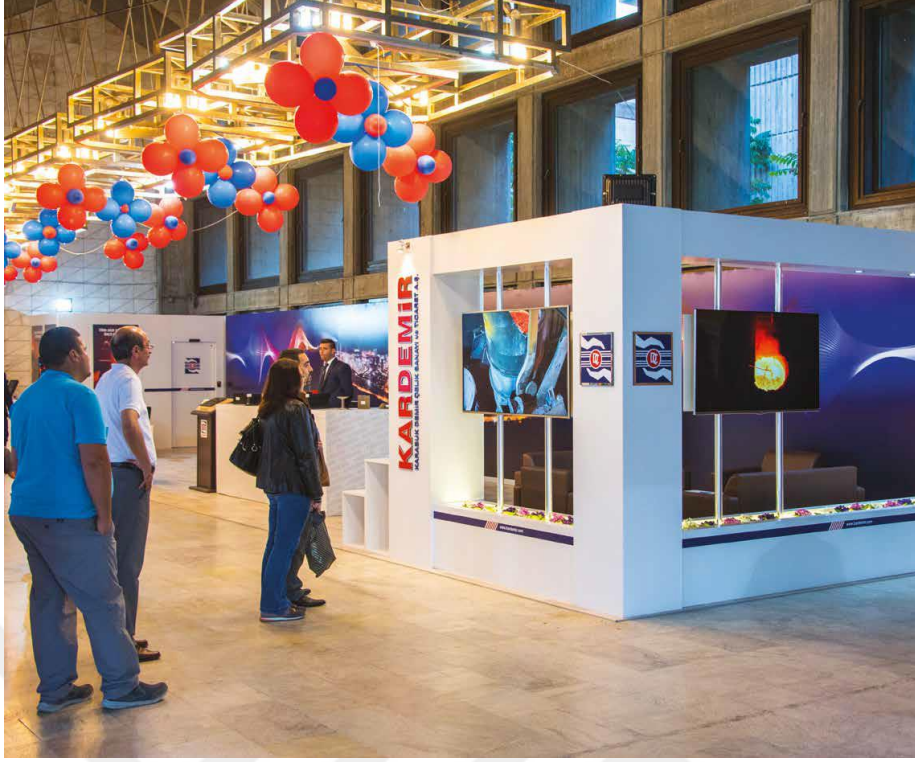
Çalışmalar

Kardemir kurulduğu günden bu yana hayat bulduğu toplumun yaşam kalitesini artıracak sosyal sorumluluk faaliyetlerini iş stratejilerinin en önemli unsurlarından biri olarak görmüş, eğitim, kültür, sanat, bilim, spor, çevre ve sağlık gibi farklı alanlarda desteklediği projelerle toplumsal refahın artırılmasına hizmet etmiştir. Tüm paydaşların dengeli refah ve mutluluğu, Kardemir’deki sosyal sorumluluk anlayışının temelini oluşturmaktadır. Kardemir, faaliyetlerini bu temel anlayış çerçevesinde etik ilkelere bağlı, güvenilir, etkin kaynak kullanımı ve kalite odaklı üretimi ile paydaş beklentilerini en üst seviyede karşılayan, çevreye ve topluma duyarlı bir kuruluş olarak sürdürmektedir. Altyapısı 1930’lu yıllarda atılan Türk Demir Çelik Sektörü, ülke ekonomisinin gelişmesinde ve endüstrileşmesinde çok önemli bir rol üstlenmiştir. Savunma sanayisinin çelik ihtiyacını karşılamak amacıyla 1928 yılında Kırıkkale’de

başlayan üretim, 1937 yılında temelleri atılan D.Ç fabrikası ile birlikte bütünleşmiş ve üretime dönüşmüştür.



150 bin tonluk bir kapasite ile başlayan üretim süreci ve yıllar içerisinde sektördeki büyüme sadece D.Ç. üretimi odaklı bir büyüme olarak değil, aynı zamanda ürün çeşitliliğine ve ihracata dayalı bir büyümeyi de beraberinde getirmiştir. Türk demir çelik sektörü bugün ülkenin en büyük ihracatçı sektörlerden biri olurken, Türkiye'nin en büyük sanayi kuruluşları arasında isimlerini yazdırmışlardır. Kardemir A.Ş. de en büyük sanayi kuruluşları arasında ön sıralarda yerini almıştır.



D.Ç. sektör kuruluşları teknolojinin geliştirilmesi, ürün kalitesinin artırılması, katma değeri yüksek ürünlerin üretilmesi, atıkların değerlendirilmesi, çevresel etkilerin azaltılması, verimliliklerin artırılması, çalışanların eğitimi, iş sağlığı ve güvenliği, test hizmetleri gibi konularda altyapı oluşturacak çalışmaları başlatmıştır. Üretici, kullanıcı, tedarikçi ve bu alandaki kamu ve özel sektör kuruluşları ile işbirliği yapacak, Türkiye'nin bu alandaki strateji ve politikalarına katkı sağlayacak bir bilim yuvasına duyulan ihtiyaç üzerine Karabük Üniversitesi bünyesinde Demir Çelik Enstitüsü kurulmuştur.

Üretici kuruluşlar tarafından veya çeşitli üniversitelerde parça parça olarak yüksek maliyetlerle yürütülen test ve geliştirme faaliyetleri Karabük Üniversitesi Demir Çelik Enstitüsü ve Araştırma Geliştirme Merkezinde derli toplu olarak yürütülebilecek, tüm faaliyetler bir merkezden koordine edilebilecektir.



Kardemir, kurulduğu yıllardan itibaren sadece çelik üretmemiş, bilgi ve kültür de üretmiştir. O bilgi ve kültür sadece Kardemir'i değil, Türk çelik sektörünü de bugünlere taşımıştır. Ölçek ekonomisine uygun bir şekilde büyümesini sürdüren Kardemir A.Ş. başta çalışanların eğitim ihtiyaçlarını karşılayarak bilgi, birikim ve yetkinliklerinin artırılması, toplum ve sanayi ile işbirliklerin geliştirilmesi ve sosyal faaliyetlerin daha etkin bir şekilde yürütülebilmesini amaçlamıştır. Bünyesinde inşa ettiği Eğitim ve Kültür Merkezi, Kardemir A.Ş. nin çelik üreten bir şirket değil, eğitim ve kültür de üreten bir şirket olma arzusunda olduğunun önemli bir göstergesidir.



2014 yılında tamamlanarak hizmete sunulan merkez, çalışanların daha çağdaş koşullarda eğitim almalarını sağlamış, kişi başı eğitim oranları 50 saatlere yükseltilmiştir. Yine çalışanların eğitim seviyesinin yükseltilmesi amacıyla ilköğretim mezunu olan personelin Açık Öğretim Ortaokulu ve Açık Öğretim Lisesini okuyabilmeleri için desteklenmesine karar verilmiş ve uygulamaya geçilmiştir. Bu kapsamda 127 çalışan Açık Öğretime kayıtlı bulunmaktadır.

21 Aralık 1960 yılında tenis kortu olarak hizmete açılan ve uzun yıllar tenis kortu olarak hizmet verdikten sonra 23 Aralık 1987 tarihinde parka dönüştürülen Lojman bölgesinde bulunan park, ilerleyen yıllarda park vasfını kaybetmiş ve atıl kalmıştır. 2015 yılının sonlarında parkın yeniden düzenlenerek Metin TÜRKER Parkı olarak çalışan ve ailelerine hizmete sunulmasına karar verilmiştir.



Kardemir A.Ş. lisans mezunu çalışanlarının lisansüstü eğitim yapabilmeleri için Karabük Üniversitesi ile işbirliğine gitmiş olup 75 çalışanı Karabük Üniversitesinde yüksek lisans ve doktora eğitimine devam etmektedir. Yüksek lisans ve doktora öğrencisi çalışanların tez konularını şirket faaliyetlerine uygun seçmeleri, üniversite – sanayi işbirliğine ayrı bir değer katmıştır.



Kardemir, her yıl Mesleki ve Teknik Lise öğrencileri ile üniversite öğrencilerine staj için kapılarını açmıştır. Her yıl yaklaşık 100 Mesleki ve Teknik Lise öğrencisi Beceri Eğitim Stajını Kardemir’de yaparken, yine her yıl yaz döneminde de yaklaşık 300 üniversite öğrencisi, Endüstriye Dayalı Öğrenim stajlarını Kardemir bünyesinde tamamlamaktadır.

Şirkette görev yapan mühendislerin üyesi bulunduğu Mühendisler Derneğinin sosyal faaliyetleri için Yenişehir Bölgesinde bulunan dernek merkezi yemek salonu, çocuk parkı, eğitim ve oyun alanları, dinlenme ve spor salonları ile yeniden düzenlenmiş, mühendislerin ve ailelerinin hizmetine sunulmuştur.



Türkiye'nin 78. İli olan Karabük, Kardemir'le birlikte kurulmuş ve gelişmiştir. Bu nedenle Kardemir ve Karabük, her yılın 3 Nisan'ını kuruluş yıldönümü olarak birlikte kutlamaktadır. Şirketin 79. Kuruluş yıldönümü olan 2016 yılında, sahip olduğu köklü sanayi kültürünü yansıtacak bir marşın yazılması ve bestelenmesi için çalışanları arasında bir güfte yarışması düzenlenmiştir. Çok sayıda eserin katıldığı yarışmada Enerji Üretimi Kumanda Odası Operatörü olarak görev yapmakta olan çalışanın bestesi yarışma jürisi tarafından birinci seçilmiştir.

Seçilen güfte, Üniversite-Sanayi İşbirliği kapsamında Karabük Üniversitesi Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi Müzik Bölümü Akademisyenlerinin katkıları ile bestelenmiştir. 79. yıl kutlamaları kapsamında, 3 Nisan tarihinde Karabük Kent Meydanında Deniz Kuvvetleri Komutanlığı Bandosu ve Karabük Üniversitesi Müzik Bölümü Öğrencileri ile Karabük Güzel Sanatlar Lisesi Müzik Bölümü öğrencilerinden oluşan koro tarafından seslendirilmiştir. Güfte yazarı ödüllendirilmiş olup bestelenen marşı, tüm etkinliklerde çalışanlarla birlikte söylenen ve aidiyet duygularını artıran bir değer olmuştur.



Diğer sosyal ve Kültürel Etkinlikler;

Karabük Kızılcaören Köyü Devebağirtan Mevkiinde 100 dönümlük bir alanda Çelik İş Sendikası ile birlikte “ işçi ormanı “ oluşturulmuştur.

Şirket, bağlı kuruluşlar ve iştirakler arasında çalışanların moral ve motivasyonlarını artırmak ve kaynaşmalarını sağlamak amacıyla Halı Saha Futbol turnuvası düzenlemektedir.

Kardemir A.Ş. hizmet ettikten sonra emekliye ayrılan personel için plaket takdim törenleri düzenlenmekte ve hizmetleri için teşekkür edilmektedir.

Her yıl Türk Kızılay’ ın kan bağış kampanyaları desteklemektedir. 2015, 2016, 2017 ve 2018 yıllarında ise Kızılay ve Çelik İş Sendikası ile birlikte fabrika genelinde “ Çeliğe Su, İnsana Kan” isimli bağış kampanyalar düzenlenmiş ve binlerce çalışan kan bağışında bulunmuştur.

Kardemir ve Karabük’ün Kuruluş Yıldönümlerinde tüm yemekhanelerde çalışanlara yönelik canlı müzik eşliğinde yöresel temalı özel programlar gerçekleştirilmektedir.

Ramazan ve Kurban Bayramlarında şirket üst yönetimi ile Çelik İş sendikası yöneticilerinin de katıldığı toplu bayramlaşma programları düzenlenmektedir.

Kardemir A.Ş.' de çalışırken Karabük Üniversitesinde yüksek lisans ve doktoralarına devam eden mühendisler, hazırladıkları tezlerini 2016 yılında 3 Nisan kutlamaları kapsamında düzenlenen panelde kamuoyuna sunmuşlar, yine organize edilen bir başka panelde de Karabük Üniversitesi Öğrenci Kulübü Temsilcileri, kişisel vizyonlarını çalışanlar ile paylaşmışlardır.

3 Nisan 2016 tarihinde 79. kuruluş yıldönümü kutlamaları kapsamında Karabük Kent Meydanı Konferans Salonunda " Kardemir'de Hayat, 7 Gün 24 Saat" konulu fotoğraf sergisi açılmıştır. Sergi, daha sonra Kardemir Eğitim ve Kültür Merkezinde şirket çalışanları ile buluşmuştur.

Şirketin ve Karabük'ün 79. Kuruluş Yıldönümü nedeniyle Türkiye Satranç Federasyonu Karabük İl Temsilciliği ile ortaklaşa Satranç turnuvası düzenlenmiş ve dereceye girenler ödüllendirilmiştir.

Eğitim Kültür Merkezinde tiyatro gösterisi, Karabük Üniversitesi Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar Fakültesi Müzik Bölümü öğrencilerinin sahne aldığı müzik dinletisi, moral- motivasyon etkinlikleri ile seminerler icra edilmektedir.



3 Nisan 1937 tarihinde, Karabük Demir Çelik Fabrikalarının temellerinin atılmasıyla birlikte tesislerinde sürekli revizyonlar yapılmaktadır. Dönemini yansıtan ve sanayi kültürümüze ışık tutan çeşitli iş makinaları ile teknik teçhizat da açık hava müzesi konseptiyle sergilenmektedir.

Yukarıdaki tüm faaliyetler değerlendirildiğinde Kardemir A.Ş.'nin yönetsel faaliyetlerindeki başarılarını sosyal yapıyı olumlu etkilediği ve tüm etkinliklerinde çalışanlarda bütünleşme ve özümleme süreçlerinin gerçekleştiğini söyleyebiliriz. Sosyal yapıdaki olumlu tutum ve davranışlar çalışanlarda muhalefet, rekabet ve çatışma süreçlerinin oluşmasını engellemiştir diyebiliriz. Verimin iş ve performansa odaklı ölçümlenmesi dışında şirketin sosyal alanda bir dizi faaliyetlerde bulunması kurumsal aidiyetin güçlenmesine katkıda bulunmaktadır. Bu durum göz önüne alındığında çalışanların temel ihtiyaçların ve sosyal ihtiyaçların karşılandığı bir şirkette faaliyet verimli çalışma yürüttükleri kanaati ortaya çıkmaktadır.

2.4.3. Yıllara Göre Memnuniyet Oranları ve Sosyal Etkinliklerin Değerlendirilmesi

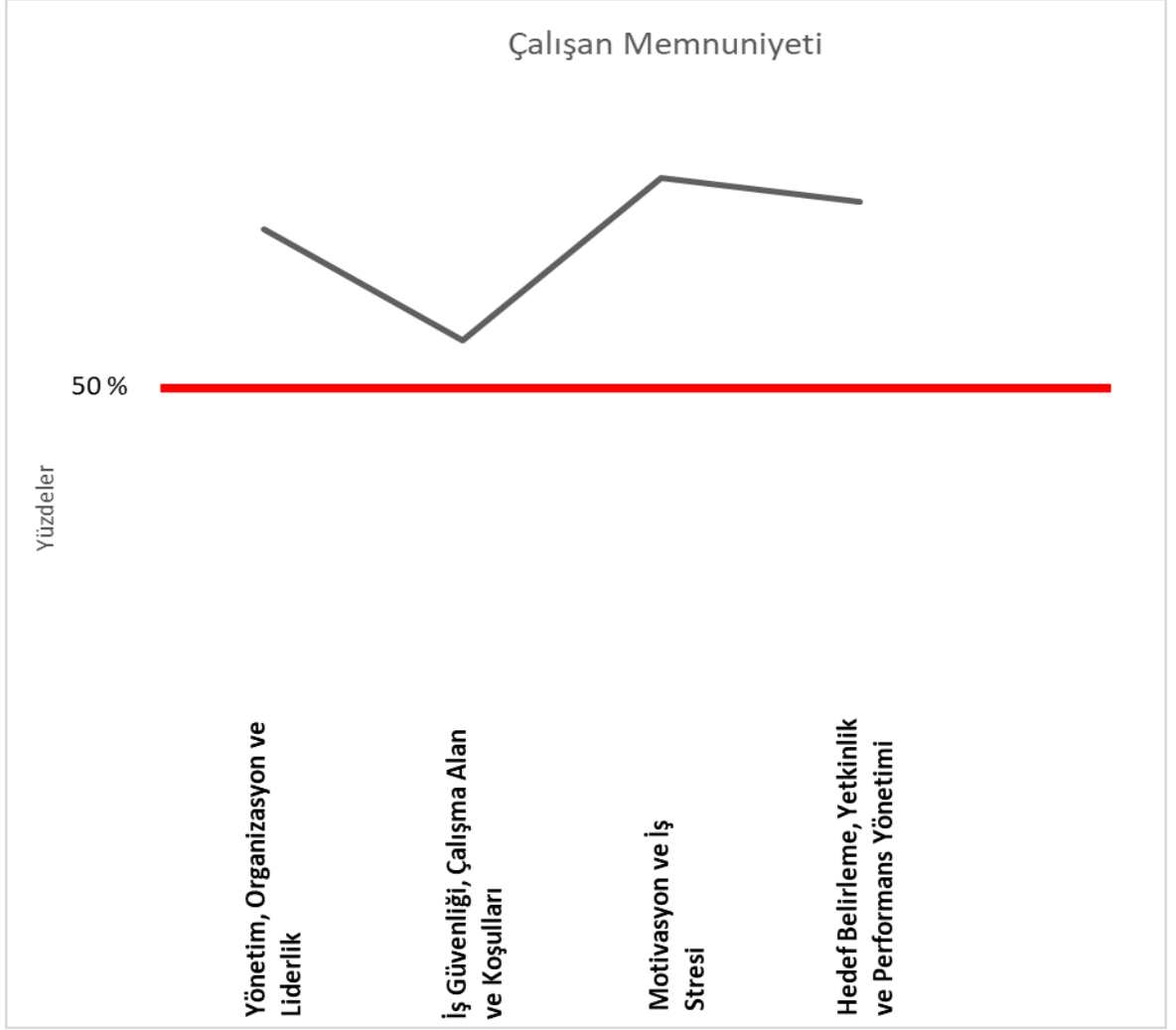
Çalışan Memnuniyet Anket verileri yıllara göre aşağıda gruplandırılarak gösterilmiştir. Sürekli bir artış grafiği göstermeyen memnuniyet sonuçlarının şirketin o dönem faaliyetlerinin yorumlanması ile açıklanması uygun olacaktır. Bu doğrultuda aşağıdaki 3 yıllık ÇMA sonuçlarını değerlendirmede anketin tüm bölümlerindeki yansımalarını ele almak ve bu doğrultuda beklenti ile memnuniyet kavramlarına yoğunlaşmak gerekecektir. Dolayısıyla kalıcı ve artan bir verimlilik anlayışından bahsedebilmek için uzun periyotlardaki verilerin genel değerlendirilmesi uygundur.

Verimin sürekliliği ve korunması için şirket hedeflerinin çalışan hedeflerine uyumlu hale getirilmesi ve ortak yapı içerisinde hareket kazandırılması önemlidir. Bunun için çalışanların yönetimden beklentilerinin alınması ile birlikte yönetimin çalışandan tam olarak ne beklediğinin belirlenmesi de önemlidir. Çift taraflı beklentilerin tespiti ile birlikte uygun araç ve iletişim yöntemleri ile taraflar arasında paylaşılması gerekmektedir.

Sanayi toplumunun fonksiyonlarında Kardemir A.Ş.'nin çalışanların temel ihtiyaç alanlarından özellikle güvenlik, hareketlilik, sağlık, enerji, v.b. ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik faaliyetleri verimliliği olumlu yönde etkilemiştir.

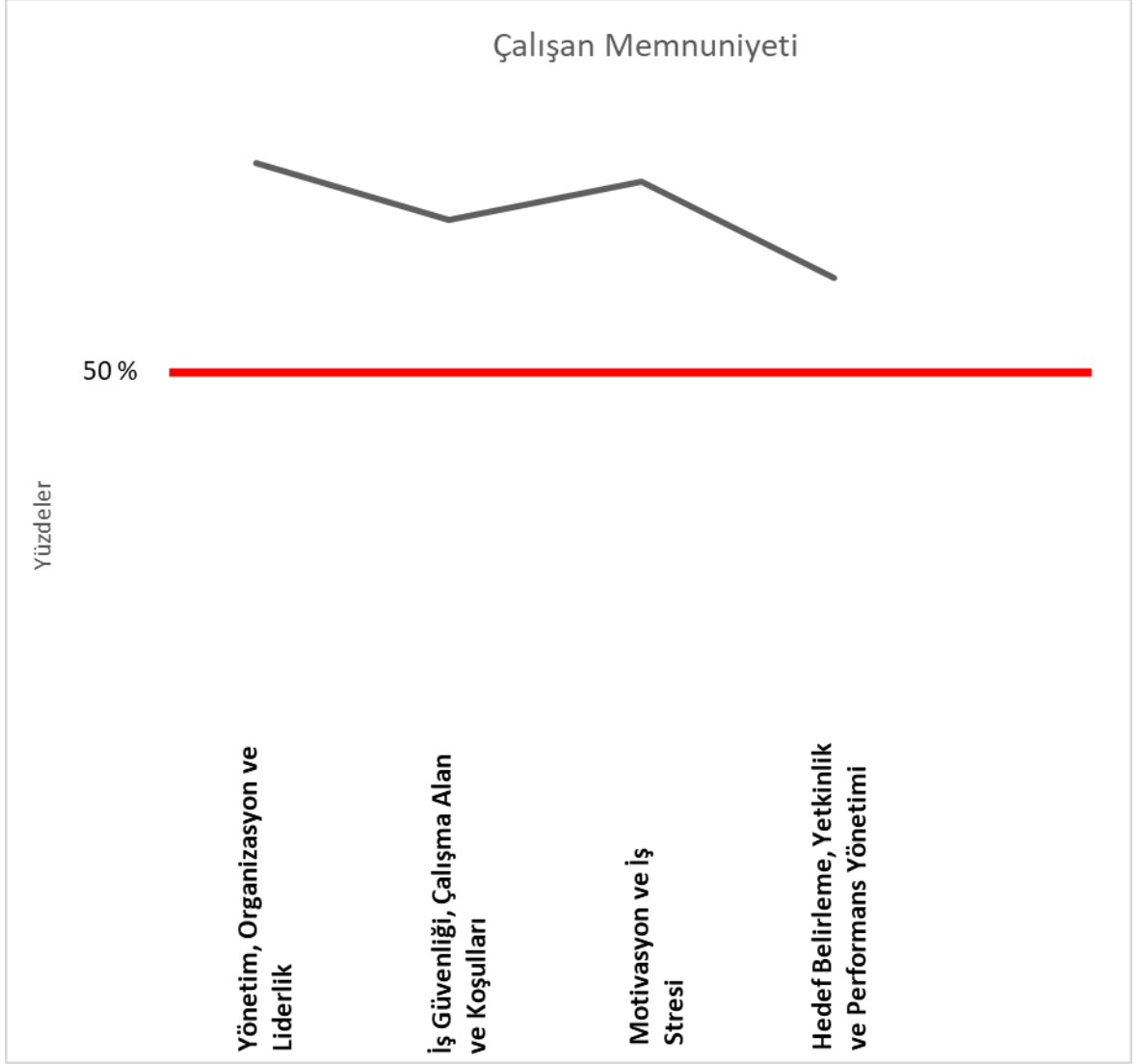
2.4.3.1. 2013 Yılı

Tablo 2. 2013 Yılı Çalışan Memnuniyet Göstergesi



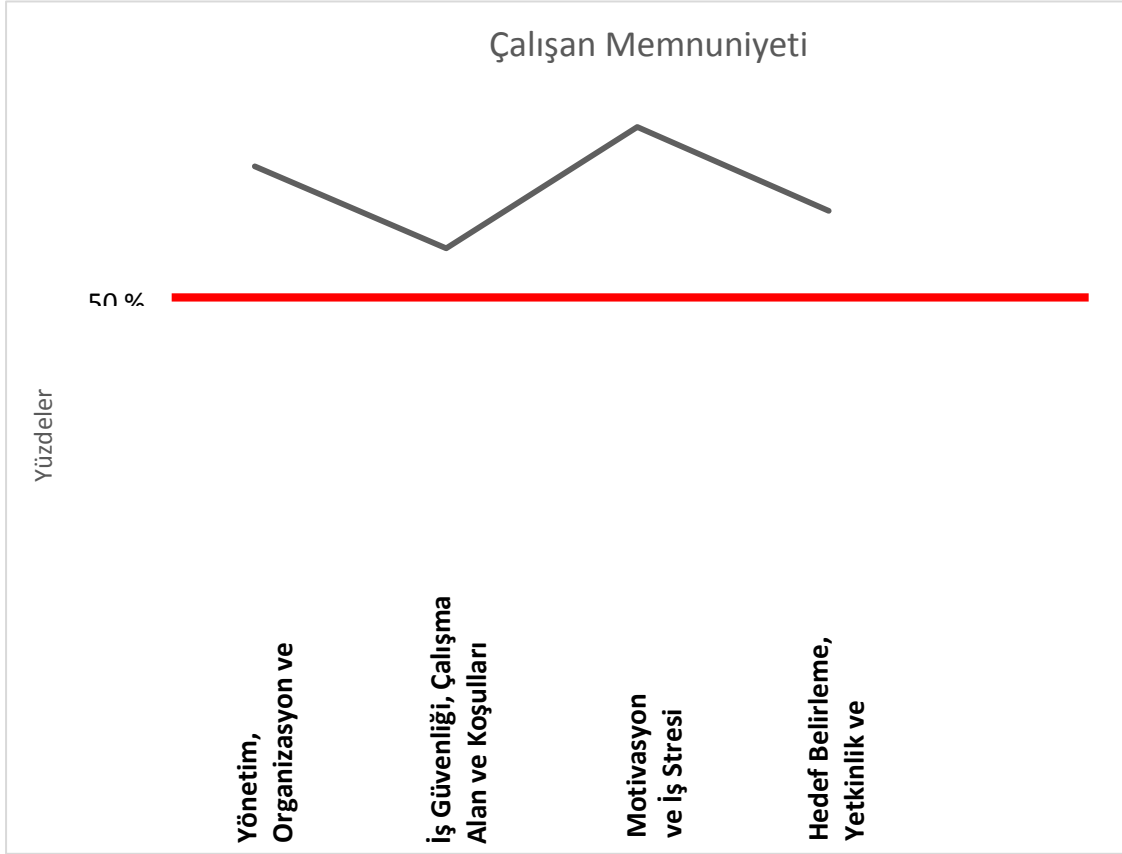
2.4.3.2. 2014 Yılı

Tablo 3. 2014 Yılı Çalışan Memnuniyet Göstergesi



2.4.3.3. 2015 Yılı

Tablo 4. 2015 Yılı Çalışan Memnuniyet Göstergesi



2.4.4. Çalışanların Kriterlere Göre Memnuniyet Oranları ve Analizi

Köklü bir sanayi kültürüne sahip, ülkenin ilk entegre demir çelik fabrikası olan Kardemir A.Ş. “ Mükemmel Bir Kuruluş” olma yolunda ilerlediğinin bir göstergesi olarak amacı “ Toplam Kalite”yi bir kurum kültürü haline dönüştürmek, “ Ulusal Kalite Ödülü” nü alabilmek ve bu konuda sektörünün örnek şirketlerinden birisi olmayı amaçlamıştır. Bunun için yenilikçi bir anlayış ile hareket eden şirket öncelikle 3-4 Mayıs 2012 tarihinde “ Kardemir 2012 yılı Misyon, Vizyon, Değerler, Stratejik Amaçlar ve Hedef Belirleme Çalıştayı” nı gerçekleştirmiştir.

Şirket üst yönetimi ile çalışanlarının katıldığı bu çalıştayda “Durum Analizi” yapılarak kuvvetli yönler ve iyileştirmeye açık alanları, iyileştirme önerileriyle birlikte ortaya konmuştur. Bu çalışmaların ışığı altında ortaya çıkan stratejik yönetim planı

çerçevesinde; Misyon, Vizyon ve Değerlerimiz yeniden belirlenmiş, Stratejik amaçlar ve bu amaçlara bağlı olarak 2012 yılı şirket hedefleri tespit edilmiştir.

Kardemir A.Ş.'nin

MİSYONU;

Uluslararası demir çelik sektöründe, paydaşların beklentilerini en üst düzeyde karşılayacak katma değeri yüksek uzun mamul üretmektir.

VİZYONU:

En az 3 Milyon ton üretim kapasitesine ulaşmış, küresel rekabet gücüne sahip bir kuruluş olmaktır.

DEĞERLERİ;

- İş sağlığı ve güvenliği,
- Çevreye duyarlılık,
- Nitelikli insan gücü,
- Sürekli iyileştirme,
- Sosyal Sorumluluk,
- Müşteri ve çalışan memnuniyeti,
- Takım çalışması,

STRATEJİK AMAÇLARI;

- Çelik üretimini en az 3 Milyon tona yükseltecek mevcut tesislerin modernizasyonu, iyileştirmeler ve yeni yatırımlar yapmak,
- Enerji verimliliği ve maliyet yönetimini esas almak,
- Rekabet gücünü artırmak ve Pazar payını büyütme,
- Satınalma ve lojistik kanallarını geliştirmek,
- Toplam Kalite Yönetimi Felsefesini benimsemek ve yaygınlaştırmak,
- Eğitsel, sosyal ve kültürel faaliyetlerin geliştirilmesini sağlamak,

olarak belirlenerek şirketin 2012 yılı genel hedefleri belirlenmiş ve Mayıs 2012 tarihli tamim ile ilan edilerek, şirket organizasyonu hedefler doğrultusunda çalışmalarını yürütmüştür.

Şirket İnsan Kaynakları Politikasının amacı; her seviyesindeki kadrolarına mümkün olan en iyi yetişmiş ve yetenekli personeli temin ve istihdam etmektir. Politikaya dair temel ilkeler paralel olarak tespit edilmiş ve verimlilik, performans, hakların korunması, iş güvencesi, başarı odaklılık, yenilikçi ve ödüllendirme, yüksek iş

motivasyonu, yetiştirme, iş güvenliği, kariyer ve yerleştirme gibi temel ilkeler belirlenmiştir.

Yukarıda yıllara göre Kardemir A.Ş.' nin Çalışan Memnuniyet Anket verileri yer almaktadır. Anket sorularına çalışanların yıllar içerisinde standart bir bakış açısıyla aynı puanlamayı yaptığı görülmektedir. Aşağıda ana başlıklar halinde anket sonuçları ile Kardemir A.Ş. faaliyetleri kavramsal bölümde yer alan kuramlar bağlamında irdelenmiştir.

2.4.4.1. Yönetim, Organizasyon ve Liderlik

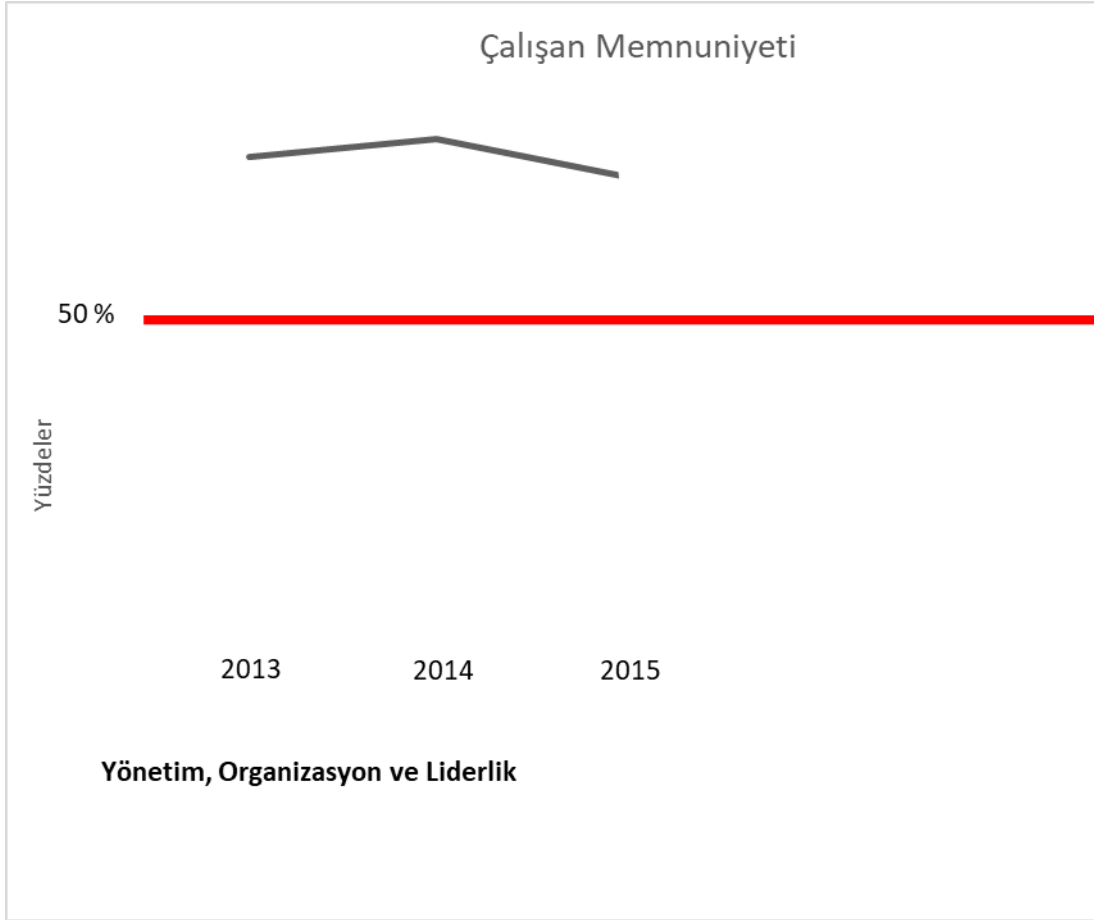
3 yıllık verilerde 4 ana başlık altında değerlendirilen soruların sonuçlarına baktığımızda yönetim, organizasyon, liderlik ile Motivasyon ve İş Stresi konularında değerlendirmelerin olumlu ve stabil olduğudur. Yönetim, Organizasyon ve Liderlik bölümü ÇMMA verilerine göre çalışanların yönetime bağlılık ve bütünlük içerisinde hareket ettiği söylenebilir. Çalışanların yönetimin organizasyonel faaliyetlerinin kabul edildiği, sorgulamaların gerekmediği, çalışan ve işveren arasında gerek formal ve gerekse informal iletişimin olduğu şeklinde yorumlanmaktadır.

Ayrıca; çalışanların yönetimi olumlu ve stabil değerlendirmesinin yönetimin kendisini kolaylıkla anlatabilmesi gibi bir avantajı da sağlamış olduğu anlaşılabilir. Demir çelik sektörünün özelinde 7 gün 24 saat aralıksız gerçekleşmesi gereken zorunlu üretim baskısı nedeniyle birlikte doğal olarak iş süreçlerinin çalışanlar tarafından da sürekli kontrol altında tutulması zorunluluğu ilave bir yönetim, liderlik çabasını ortadan kaldırmaktadır. Dolayısıyla yönetim icraatlarını, kararlarını her zamana standart yönetsel doğrular ile ele almak ve gündelik etkilerden uzak tutmak zorundadır. Çok tehlikeli olan işletmenin ana iş akışı ve planlaması, kendi kendini yöneten bir süreç yönetimini de şirkete kazandırmış olabilir.

Ana iş süreçleri ile birlikte şirketin mali, idari, ticari organizasyonlarında aynı değerlendirmenin yapılması sosyolojik açıdan yönetimin Burjuvalaşması kuramıyla değerlendirilmektedir. Çalışanlara göre yönetimin gelir düzeyinin yüksek olması, yönetim işinin gereği yönetsel argümanların kullanılması, faaliyetlerini ana iş süreçlerinden ayrı bir bölümde şekillendirmesi, talimatlarını yukarıdan aşağıya doğru kurulan iletişim biçimini ile aktarması, performans değerlendirmesi, ücretlendirme, izin verme v.b. faaliyetleri gerçekleştirmesi ile çalışanlardan ayrılmaktadır.

Çalışanlardan kendini ayırt edici faktörlerinin varlığı kapitali, işgücünü, sermayeyi elinde bulunduran yönetimin Burjuvallaşması anlamına gelmektedir. İşletmelerde üretim organizasyonunu yürüten, işgücünü kullanan, hammaddeyi tedarik eden, yatırımları planlayan, sermayeyi ve enerjiyi tümüyle faaliyetlerinde kontrol eden yönetimin elbette işçi sınıfından ayrışması ve sermayeyi harcayan taraf olarak Burjuvallaşması kaçınılmazdır. Sermaye gücünü elinde tutan ve işleten yönetimin burjuvallaşmasını da sorgulamak üzere detay araştırmalar yapmak gerekebilir.

Tablo 5. Yönetim, Organizasyon ve Liderlik Göstergesi



2.4.4.2. İş Güvenliği, Çalışma Alan Ve Koşulları

Şirketin çalışanları demokratik haklarını kullanarak istedikleri sendikaya üye olabilmektedirler ve yetkili sendika ile işveren arasında dönemsel toplu iş sözleşmesi imzalanarak çalışanların ücret skalaları ve sosyal hakları belirlenmektedir. Yetkili sendika ile dönemsel olarak toplu iş sözleşmesi görüşmeleri yapılmaktadır. Kapsam

dışı (sendikasız) personelin ücretleri, sendika ile imzalanan toplu iş sözleşmesine uygun olarak, adil bir şekilde Yönetim Kurulu Kararı ile belirlenmektedir.

Yukarıdaki politikaya uygun olarak çalışanlarının tüm sosyal kullanım alanları (Yemekhaneler, iş dağıtım merkezleri, tuvalet ve hamamlar, Tam donanımlı sağlık merkezi, eğitim merkezi, ofisler, ibadethaneler) 2010, 2011 ve 2012 yıllarında yapılan yatırımlarla yenilenmiş ve çağdaş bir görünüm kazandırılmıştır. Böylelikle çalışanların işyerinde çalışma ortam ve şartlarından kaynaklanan rahatsızlıklarının ortadan kaldırılması hedeflenmiştir. Çalışanlara koruyucu donanım malzemeleri periyodik aralıklarla (& aylık sürelerle) dağıtılmaktadır. Periyodik muayeneleri İş Sağlığı Merkezinde her yıl düzenli olarak gerçekleştirilmektedir. Kaza Paylaşım Sunumları, Acil Durum Tatbikatları, Haberli/Habersiz Güvenlik Turları ve 5S Tertip Düzen Sistemi Bayrak Törenleri, Kardemir A.Ş.' de kazasız çelik üretimi için yıl içerisinde gerçekleştirilen İSG faaliyetlerinin çatışını oluşturmaktadır.

İş Sağlığı ve Güvenliği Müdürlüğünün koordinatörlüğünde yıl boyunca yürütülen faaliyetlerin yanı sıra yine şirkette her yıl 4-10 Mayıs İş Sağlığı ve Güvenliği Haftası'nda, tüm çalışanlar arasında farkındalık yaratacak etkin programlar düzenlenmektedir. İş Sağlığı ve Güvenliği konusunda daha yüksek bilinç oluşturmak ve bu konudaki duyarlılıkları artırmak amacıyla düzenlenen etkinliklere üst yönetimin ve çalışanların yanı sıra, sendika ve kamu kurum ve kuruluşlarının temsilcileri de katılmaktadır. Çalışanlar arasında her yıl "İSG" konulu slogan yarışması düzenlenmekte ve dereceye giren sloganların sahipleri ödüllendirilmektedir. Şirket çalışanlarının çocuklarının katıldığı İSG konulu şiir, resim ve kompozisyon yarışmaları ile İSG'nin önemine çocukların duygu ve düşünceleri ile dikkat çekilerek farkındalık oluşturulmaktadır. Yine, yıllar içerisinde İş Kazası Geçirmeyen ve En Çok İSG Önerisi Veren ünite, başmühendislik ve çalışan bazında ödüllendirmeler yapılarak tüm çalışanların İSG konusunda aktif rol oynaması sağlanmaktadır.

Yıl içerisinde gerçekleştirilen Acil Durum Tatbikatları zaman zaman kamu kurumları teşkilatları ile birlikte yapılmaktadır. AFAD ve Karabük Belediyesi ile ortaklaşa düzenlenen Acil Durum Tatbikatları ile pratikler geliştirilmektedir.

Fabrika sahasındaki billboardların ağırlıklı olarak İSG konulu tasarımlarla donatılırken, özellikle düzenlenen 5S Tertip Düzen Sistemi Bayrak Törenlerine

çalışanların eş ve çocuklarıyla katılımı sağlanarak, İş Sağlığı ve Güvenliğinin ailece içselleştirilmesi ve bir yaşam biçimi haline dönüştürülmesi amaçlanmaktadır.

İki ayda bir çıkartılan ÖNCE SEN isimli İSG bülteni ile de bir yandan faaliyetler çalışanlar ile paylaşılırken, diğer yandan da çalışanlara İSG konusunda sürekli bilgilendirme yapılmaktadır.

Yukarıda anlatılan çalışmalar ile birlikte çalışanların anketin diğer iki bölümünde vermiş oldukları cevaplar incelendiğinde İş Güvenliği ile hedef – performans ilişkisinin problemler alanlar olduğu söylenebilir. Sektörün ağır sanayi kuruluşu olması, sosyal güvenlik kapsamında Çok Tehlikeli Sınıfta yer alması ve iş hayatında süreklilik arz eden iş kazaları ile ölümlerin yaşanması çalışma şartlarının ne denli zor olduğunu ortaya koymaktadır.

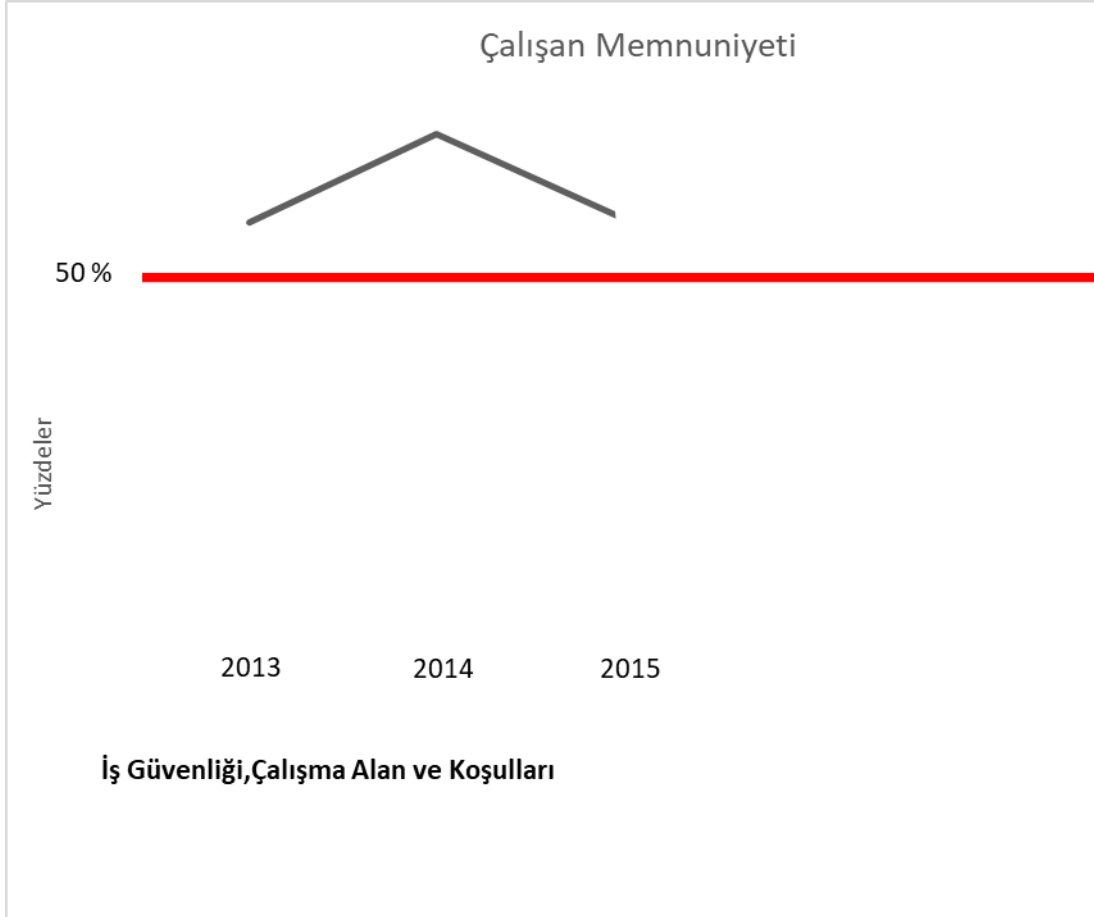
Şirketin İş Güvenliği konusunda proaktif yaklaşımı, önleyici tedbirler alması, teknolojiyi ve güvenlik tedbirlerini uygulaması, kazasız çalışma kültürü oluşmasına yaptığı yatırımlar ciddi ölçüde görülmektedir. Şirketin değerlerinde İş Güvenliğini 1. Öncelik olarak ele alması anket sonuçlarına olumlu yönde etki etmiş olmakla birlikte serüveninde kat edilmesi gereken yolların olduğunu ve kalıcı süreçlerin kabullenilmesinin de gerektiğini söylemektedir.

İş Sağlığı ve Güvenliğinde kalıcı ve yerleşik kültürel çözümler üretilinceye kadar Yabancılaşmanın farklı bir versiyonundan söz etmekte mümkündür. Ürüne, kendine, çalışma ortamına, iş arkadaşlarına yabancılaşma şeklinde konu edilen Yabancılaşma teorisine bir de tehlikeli duruma karşı olan yabancılaşmayı da eklemek uygun olacaktır. Her üretim sürecinde ürünü, iş yapış biçimini anlayan çalışanın, başına gelmeden anlayamadığı tehlikelere karşı süreçte önleyemediği bir uzaklaşmayı sürekli zihninde yaşatmaktadır. Yapılan istatistiksel çalışmalarda iş kazalarının genelde çalışma hayatının ilk yıllarında olduğunu göstermektedir.

İş kazalarının Tehlikelere karşı belirsizlik durumunun var olması çalışanların iş süreçlerine yabancılaşması olarak kendisini gösterecektir. Üretim süreçlerinde tehlike kaynaklarının güvenli hale getirilmesi ve tehlikeli ortamların çalışanların iş güvenliği sorununu ortadan kaldırmaya kadar öngörülemeyen risklere ve tehlikeli süreçlere karşı duyulan uzaklaşma çabası yabancılaşmayı da gündemden düşürmeyecektir.

Tüm faaliyetlerdeki çalışmalar özelinde iş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerini değerlendirdiğimizde şirkette bütünleşme, benzeşme ve uyum süreçlerinin güçlü olduğunu ifade edilebilir.

Tablo 6. İş Güvenliği, Çalışma Alanı ve Koşulları Göstergesi



2.4.4.3. Motivasyon Ve İş Stresi

Eğitim faaliyetlerinde Kamu Kuruluşları, Üniversiteler ve özel sektörle işbirliğine gidilmekte, 2010-2011 ve 2012 yılı çalışan başı eğitim saati her yıl düzenli olarak artırılmaktadır. Çalışanların eğitim faaliyetlerinin daha sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için içerisinde 472 kişilik, 96 ve 75 kişilik iki ayrı konferans salonunun da bulunduğu yeni eğitim tesisinin yatırı 2013 yılında tamamlanmıştır.

Yönetim Kurulunun 2012 yılında almış olduğu karar ile eğitim seviyesinin yükseltilmesi amacıyla ilköğretim mezunu olan personelin Açık Öğretim Ortaokulu ve Açık Öğretim Lisesini okuyabilmeleri için desteklenmesi çalışmaları hayata ve uygulanmaya geçmiştir.

Personelinden gelen talep üzerine, Toplu Sözleşme gereği çalışanlarına dağıtılan yakacak yardımının, aynı olarak almak istemeyenlere nakdi olarak dağıtılması uygulaması iyi örnek olarak karşılanmıştır.

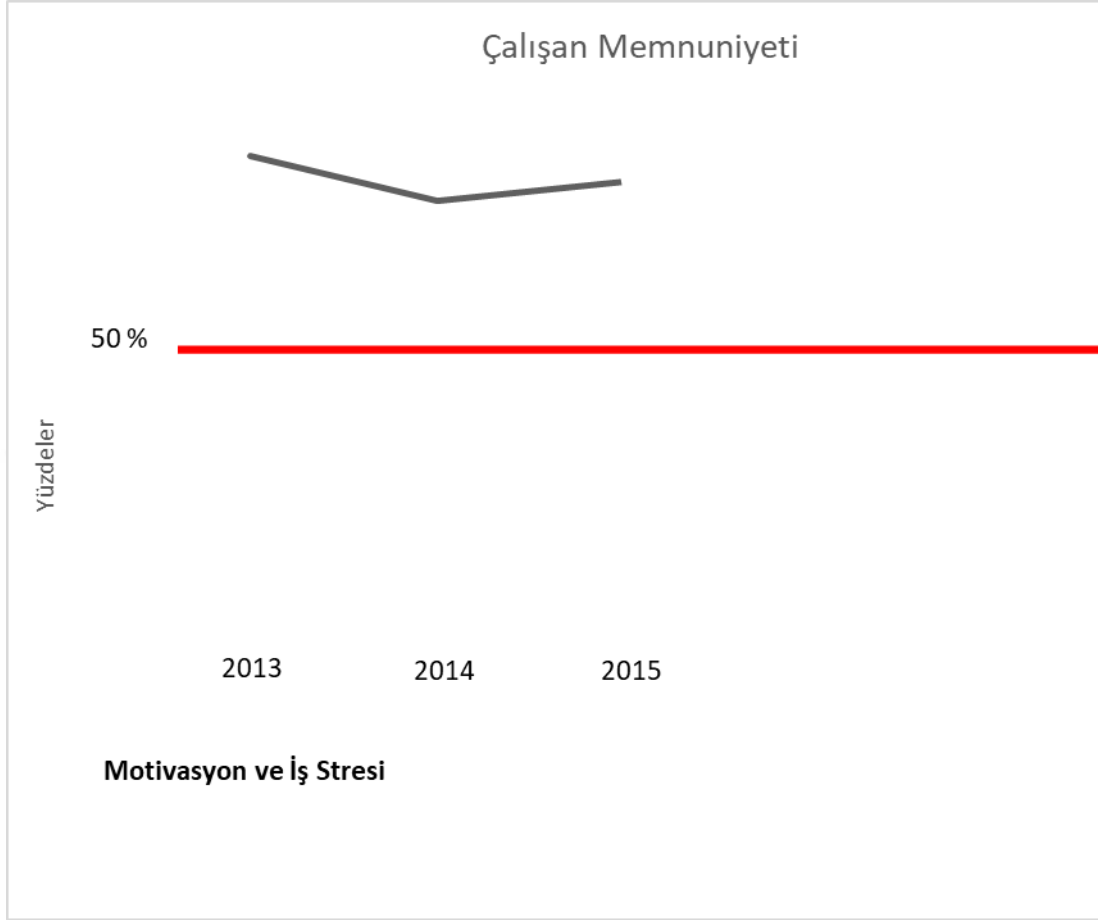
Şirketin mühendislerinin iş saati dışındaki sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri fiziki mekan ihtiyaçları, mühendislerinden gelen talep üzerine Yönetim Kurulu kararı ile Yenışehir mahallesinde yapılan lokal ile giderilmiş, tüm masrafları Kardemir tarafından karşılanan lokal, mühendislerinin üye oldukları Demir Çelik Mühendisleri derneğine ücretsiz olarak tahsis edilmiştir.

Motivasyon ve İş Stresi konularında çalışanlara yıllar içerisinde yapılan dışsal etkinlikler küçük değişkenlerle de olsa olumlu bir hareketin olduğunu göstermektedir. Şirketin yukarıdaki bölümlerde yaptığı motivasyona ve iş stresini azaltmaya yönelik faaliyetleri incelendiğinde bu değişkenliğin Fordist bir yaklaşımla uygunluğunu ve etkinliklerle de güçlendiğini söyleyebiliriz. Çalışanların kendilerine yapılan yatırımın farkına varmaları iş veriminin de arttığı gözlemlenmektedir.

Kurumsal kimlik kazandıran örgütsel bağlılık, tanıma – takdir, kariyer, motivasyon konularındaki şirket faaliyetleri ile çalışanların işbirliği ve veriminden söz edebiliriz.

Gerek formel gerekse informal tüm iletişim kanallarının sağlıklı yürütülmesi çalışanın saygınlığını, örgütsel davranış biçimlerini ve motivasyonu pozitif yönde etkilediğini ifade etmektedir. İletişimin her yönüyle etkin kullanımı örgüt kültürüne uygun davranış sergilenmesini ve motivasyonun artmasına yol açmaktadır.

Tablo 7. Motivasyon ve İş Stresi Göstergesi



2.4.4.4. Hedef Belirleme, Yetkinlik Ve Performans Yönetimi

Teorik ve pratik bilgi ve tecrübelerini artırmak, benzer tesis uygulamalarını yerinde görerek incelemelerine imkan tanımak ve böylelikle yatırım planlarımızda daha sağlıklı kararlar alabilmek için Şirketin teknik personeli zaman zaman yurt dışına görevlendirilmektedir.

Kurulan Kardemir Öneri Sistemi (KARÖS) ile şirketimiz çalışanlarının önerileri toplanmakta, değerlendirilerek uygun görülenler iyileştirme projesine çevrilmekte, çalışanlarımızın böylelikle yönetime katılımı sağlanırken diğer yandan da çalışanlar ödüllendirilmektedir. Böylelikle şirketin hem de çalışanları maddi kazanımlar elde etmesinin yanında çalışanlar sürekli yenilikçiliğe teşvik etmektedir.

Büyümenin hedeflerle birlikte ölçüldüğü bir dünyada Kardemir koyduğu hedeflerine ulaşmak için dönemsel değerlendirmelerini de yapmış gözükmektedir. Hedef, yetkinlik ve performans sorularına verilen cevaplarda grafiğin aşağıya doğru eğilim göstermesinde hedeflerin çalışanlara yansımalarında büyümenin olumsuz etkileri olarak değerlendirilmiş olabilir. Nitekim performansa dayalı ücret politikasına geçiş döneminde büyüme hedeflerindeki olumlu tablonun ücretlendirme anlamında çalışan memnuniyetine etki etmediği düşünülebilir. Fordizm kuramında çalışmanın kontrolü ve performansa dayalı ücretlendirmenin yapılması iş veriminin artırılmasına etki ettiği söylenmektedir. Ancak her ne kadar iş veriminin ve üretimin artması söz konusu olasa dahi çalışanların memnuniyetini olumlu etkilemediği anket sonuçlarından anlaşılmaktadır. Bu durumda Fordizm kuramı bağlamında Performans değerlendirmenin Kardemir A.Ş. özelinde uygulanmasında bazı problemlerin olduğundan bahsetmek gerekmektedir.

Çalışanlara doğru hedef verilememesi, performans ölçüm kriterlerindeki seçimlerin istenilen değerlendirmelere hizmet etmemesi veya performans ölçüm sonuçlarının çalışanlara ücret ve kariyer anlamında uyumlu hale getirilmediği düşünülebilir. Şirketin performans yönetimi uygulamasından vazgeçmesi fordizm üretim şeklinin post fordizm yaşanan dönemle de uyumsuzluğu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Şirket sürekli büyüme ve yüksek karlılığı ile Türkiye' nin ilk sıralarında yer alan bir işletme olmakla birlikte Gerek toplu iş sözleşmesi ise elde edilen ücret artışları ve gerekse performansa dayalı ücret artışları şirketin büyümesindeki oranların çalışanlara yansıtılmadığı ve çalışanın yüksek beklenti oranının karşılanamadığı yargısını oluşturmaktadır. Çalışanların memnuniyet analizinden şirketin büyümesinde üstlendikleri rolün gösterdikleri performansın değerini ortaya çıkartamadığı kanaatinden de ayrıca söz edilebilir. Sermaye Piyasasında işlem gören ve paydaşlarına karşı sorumluluğu olan şirketin çalışan ile yönetim ilişkisinde bir sorgulama ihtiyacını hissettirmektedir.

Çalışanların karlılıktan pay alamamaları ve benzer entegre tesisler arasında düşük ücret almaları da kendilerini göreceli olarak yoksulluk içerisinde bulduklarını ve yoksulluk kültürünü hissetmelerine sebep olmaktadır.

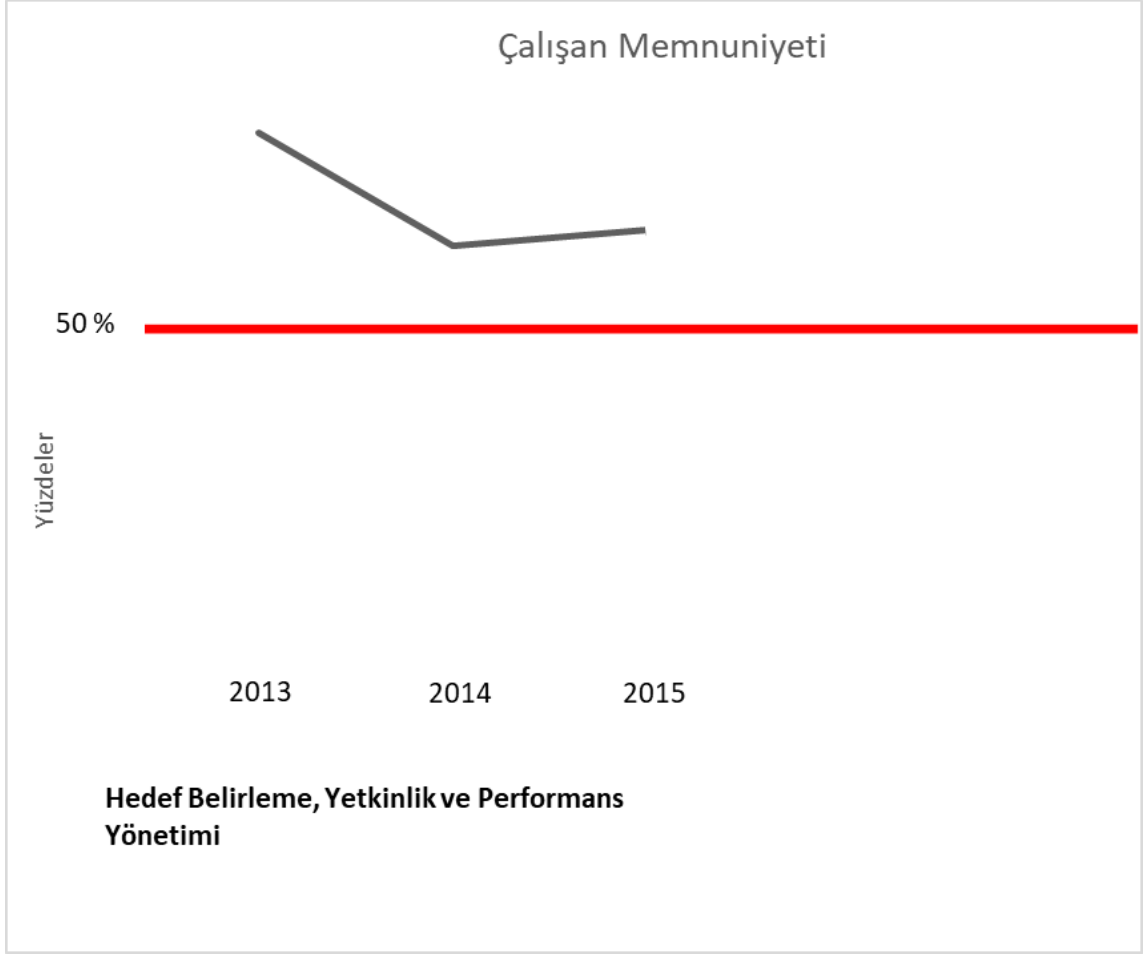
Yine hedef, yetkinlik ve performans sorularına verilen cevapların azalan bir eğilimle sonuçlanması çalışanların yetkinliklerinin yetersiz oluşuna ve vasıfsız bir çalışan olarak kendilerini değerlendirmelerine sebep olmaktadır. Sürecin tek bir noktasında üretime dahil olan çalışanın sürecin genel hedeflerine olan etkisinin küçüklüğü performans değerlendirmesinde hedef – performans ilişkisinde problemleri olduğunu ifade etmektedir. Hedeflere karşı istenilen davranışı gösteremediği algısına itilen çalışan vasıfsızlaşmanın girbadına kapılmaktadır.

Şirketlerde verimin sürekliliğinin sağlanması ve korunması için şirket hedeflerinin çalışan hedeflerine uyumlu hale getirilmesi ve ortak yapı içerisinde hareket kazandırılması gereklidir. İki hedefin birbirinden bağımsız yürütülmesi ile örgütteki ciddi kırılmaları sahte başarılar ve illüzyonel kazanımlar perdelenmektedir.

Sosyal yapılarına uygun olmayan ve toplumun kültürel düşünce yapısından uzak bilimsel performans uygulamaların başarısının kendi kuramsal çerçevesinden öteye geçemediği ve gerek çalışanlar ve gerekse yönetim tarafından içselleşemediği söylenebilir. Şirket hedeflerinin organizasyon hedeflerine, oradan kişi hedeflerine dönüşmesinde yaşanan iş yapma eyleminin görev mi? hedef mi? İkilemini doğurması ve performans yönetimi uygulamasının hedeflerle ve çalışan yetkinlikleri bağlamında yürütülememesi neticesinde örgütlerde istenen davranışların gösterilemediğini ifade edebiliriz.

Performans yönetimi sisteminde hedeflerin dağıtılması, kontrolü ve sonuçlarının değerlendirilmesi aşamalarında çalışanlara yönetimin liderliği etkin yapamaması durumunda çalışan performansı olumlu yönde etkilenmez ve liderliğin yani yönetimin burjuvalaşmasından da söz edilir.

Tablo 8. Hedef Belirleme, Yetkinlik ve Performans Yönetimi Göstergesi



SONUÇ

Ülke sanayisinin ekonomik gelişimi ve işletmelerin öncelikleri arasında yer alan çalışanların temel ihtiyaçlarının karşılanma düzeyi tez çalışmasında konusu olmuştur. Özellikle ihtiyaçların karşılanması düzeyinin sosyal yaşantıya etkisi araştırılmış ve Kardemir A.Ş.'nin çalışanlarına sağladığı olanaklar incelenmiştir. Araştırma kapsamında öncelikle Kardemir A.Ş. nin Çalışan Memnuniyet Anketleri ile elde edilen veriler istatistik yöntemleri ile de analiz edilmiştir. Şirketin çalışanlara sağladığı sosyal, organizasyonel faaliyetleri de dikkate alınmıştır.

Analiz sonucu elde ettiğimiz bulgular ve bulgulara yönelik ortaya koymaya çalıştığımız öneriler, şirketin söz konusu alanda daha iyi konuma gelmesine destek niteliğindedir. Özellikle çalışan personelin insani özelliklerine vurgular yapılmış olup varlığının makine, teçhizat ve mekanik objelerin tepkisel özelliklerden ayrı, doğrusal olmayan farklı tepki eşiklerinde karmaşık bütünlüğün ele alınması gerektiğini ortaya koymaktır.

Fordist bir üretim biçiminden Postfordist bir yapıya geçen sanayileşme, otomasyon ve kitle üretimini Endüstri 4.0 gibi kavramlarla güncellemeye ve kitle üretimlerinde dahi kişiselleştirilmiş ürün üretmeye yönelmektedir. Üretimin kişiselleştirilmesi ile birlikte çalışanların da kişiselleştirilmesi birçok alanda karşımıza çıkmaktadır. Kendisi de bir tüketici olan çalışan, üründe ve üretimde kişisel tercihlerini yapabilmektedir. Yapılan kişisel tercihlerin iş memnuniyeti üzerindeki etkileri memnuniyet alanlarının farklılaşması olarak varlığını da hissettirmeye başlamıştır.

Z kuşağının çalışan olmaya başladığı günümüzde bir de yabancı ortaklıklı şirketlerin getirdiği kopyala yapıştır insan kaynağı yönetimi uygulamaları, çalışan kültürünün dinamiklerini olumsuz etkilemektedir. Bu anlamda İK yönetim araçlarının yabancı kültür etkileri ve ilişkilerinden soyutlayarak özelleştirilmesi, çalışan profilinin, kültürünün beklenti ve gereksinimlerine uygun çözümler üretilmesi gerekmektedir.

Fabrikaların işletme biçimi, yönetim organizasyon ve hatta en önemlisi sosyal yaşamları yönetiminin kendi düşün yapısı üzerinde şekillenmiştir. Ülkemizin sanayileşme sürecinde teknolojik yatırımların yurtdışı kaynakları kullanmayı zorunlu

kıldığı dönemlerde hakim gücün davranışlarının olumlu ve olumsuz etkileri uzun yıllar etkilerini göstermektedir. Ağır sanayi hamlesinin ve endüstrileşmenin büyük adımı olan Kardemir A.Ş.de ücretlendirme, performans – liyakat değerlendirme, ödüllendirme, sosyal olanaklar ve gereksinimlerini karşılanması düzeyi kuruluşundan günümüze incelendiğinde bilimsel yönetim ile fordizmin etkilerini görebilmekteyiz. Kuruluş dönemlerinde ingiliz kültürü ile şekillenen organizasyon sosyal hayatının ve iş yaşamının fabrika sınırlarının dışında kent hatta ülke genelinde yapılandırılmasını sağlamıştır.

Yönetim organizasyonlarını yapılandırmış olan günümüz sanayi toplumu çalışan memnuniyetinin ölçülmesinde fiziksel ve sosyal ihtiyaçların karşılanmasının tespitine çalışmıştır. Genellikle yöntemlerinde şirket hedefleri ile bireysel hedeflerin hizalanması ve gerçekleşen faaliyetlerin kurgulanması neticesinde ölçümlenmeler beğeni düzeyinin göstergelerinden öteye geçememektedir.

Y kuşağının işgücüne dahil olması, postfordist üretim tarzının etkilerini gördüğümüz şu dönemde çalışan profiline seçme yerleştirme işlemlerinde dahi farklılıkları incelenmektedir. Bireysel farklılıklarının dikkate alınarak işe alınan çalışanın kendini grup ve topluluk kavramlarından uzak olarak değerlendirilmesi memnuniyet ve tatmin argümanlarında da çok farklı çalışmaların geliştirilmesini zorlayacaktır.

Ekonomik alanlarda olduğu gibi işgücünde de beklentinin satın alınması yoluna gidilmektedir. Yenilikçi, inovatif olmak, iş yapan değil, işi geliştiren olmak, uyumlu ve sürdürülebilir olmak gibi kavramlar üzerinden işgücü planlamalarında mavi yaka ağırlığını beyaz yaka profiline döndürmeye başlamıştır. Organizasyonların dönüşümünü tanıma ve yönetmede vasıflaştırma, burjuvalaşma, yabancılaşma ve yoksulluk kültürü gibi sosyolojik kuramlar üzerinden çıkarımlar da yapılabilecektir.

Sonuç olarak bu çalışmada İK uygulamalarında iyileştirmelerin önünü açabilmek adına reaktif yaklaşımdan proaktif yaklaşıma geçilmesinin gerekliliğini ortaya koymaktır. Bu kapsamda; şirketlerde yapılan Çalışan Memnuniyet Anketlerinin yerine işbirliğine, bütünlüğe, benzeşmeye, uyum ve sosyalleşme için beklenti anketlerine yönelmeli, iş ortamında ortaya çıkan, yabancılaşma, çatışma, yönetimin burjuvalaşması, çalışanın vasıfsız ve yoksullaşmanın önüne geçilmesini yolları araştırılmalıdır.

KAYNAKÇA

AÇIKGÖZ, Reşat ve YUSUFUOĞLU, Ömer Şükrü (2012). “Türkiye’de Yoksulluk Olgusu ve Toplumsal Yansımalar”, İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, Cilt:1, Sayı:1, ss.76-117.

AK, Muammer (2016). “Toplumsal Bir Olgu Olarak Yoksulluk”, Akademik Bakış Dergisi, Sayı:54, ss.296-306.

ASLAN, Onur Ender (2005). “Kamu Personel Rejimi, Statü Hukukundan Esnekliğe”, Ankara: TODAİE Yayınları.

ASLANTÜRK, Zeki ve Amman, Tayfun (2011). “Sosyoloji / Kavramlar, Kurumlar, Süreçler, Teoriler” Çamlıca Yayınları

ASLANTÜRK, Zeki ve ASLANTÜRK, E. Hamit, (2011). “Uygulamalı Sosyal Araştırma SPSS, Kavramlar, Teknikler, Metotlar, Bilgisayar Uygulamaları” Çamlıca Yayınları

ATAAY, Faruk (2007). “Neoliberalizm ve Devletin Yeniden Yapılandırılması Türkiye’de Kamu Reformu Üzerinde İncelemeler”, İstanbul: De Ki Yayınları.

ATALAY, Tamer ve DEMİREL, Fadıl. (2001). “Kardemir A.Ş.’nin Dünü, Özelleştirme Sonrası ve Yarınları”, *1. Ulusal Demir-Çelik Sempozyumu ve Sergisi Bildiriler Kitabı-1*, Kdz. Ereğli-Zonguldak, 3-5 Ekim

AYDOĞANOĞLU, Erkan (2011). “Fabrikada Emek Denetimi”, İstanbul. Evrensel Basım Yayın:

BALOĞLU, Filiz (2005). “Kentsel Yoksulluk: İstanbul’dan Küçük Bir Kesit”, Sosyoloji Konferansları Dergisi, Sayı:31, ss.231-249.

BALTAŞ, Zuhale (2002). “Verimli İş Hayatının Sırrı: Stres”, 2. Baskı: İstanbul, Remzi Kitabevi

BARUTÇUGİL, İsmet (2002). “Performans Yönetimi”, İstanbul: Kariyer Yayıncılık

BAŞBUĞ, Aydın (2005). *İş Hukuku*, Ankara: Birlik Matbaası.

BAYHAN, Vehbi (2011). *Tüketim Toplumunda Bireyin Ontolojik Mottosu: Tüketiyorum Öyleyse Varım*, İnönü Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Dergisi, Sayı:43, ss.221-248.

BELEK, İlker (1997). "Postkapitalist Paradigmalar", İstanbul: Sorun Yayınları.

BERSTEIN, Douglas A. et al., Psychology, USA, 1994

BRAVERMAN, Harry (1974). "Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century" Monthly Review Pres, New York

Brief A.P. (1998). "Attitudes in and around Organizations", California, Sage Publications, s.20.

CLARK, Barry (1991). "Political Economy: A Comparative Approach", USA: Praeger.

DANNREUTHER, Charlie ve PETIT, Pascal. (2006). "Post-Fordism, Beyond National Models: The Main Challenges for Regulation Theory," Competition and Change, V.10, N.2, S.100-112, University of Leeds, England.

DUMANLI, Recep (1996). "Yoksulluk ve Türkiye'deki Boyutu", Ankara: DPT Sosyal Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü Yayını.

ERAYDIN, Ayda (1992). "Post-Fordizm ve Değişen Mekansal Öncelikler, Ankara: Ortadoğu Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesi Yayınları.

ERDOĞAN, İlhan (1994). "İşletmelerde Davranış", 4.Baskı, İstanbul, Beta Yayınları

ESSER, Jsef ve HIRSCH, Jachim (1997). "The Crisis of Fordism and the Dimentions of a Post-Fordist Regional and Urban Sructure", Post Fordism A Reader, (Ed. Ash Amir), U.K: Blackwell, Oxford.

FİDAN, Ali (2013). "Burjuvanın Dönüşümü: Arayışlar, Elitler ve Türkiye Ekonomisi", II. Türkiye Lisansüstü Çalışmaları Kongresi-Bildiler Kitabı II, Erişim http://www.tlck.org.tr/wp-content/uploads/2015/12/II_TLCK_II.kitap_.pdf, Erişim Tarihi:12.12.2017.

GRAMCSI, Antonio (1986). Hapishane Defterleri, (çev: Kenan Sömer), İstanbul: Onur Yayınları.

HARVEY, David (1999). Postmodernliğin Durumu, (çev:Sungur Savran), İstanbul: Metis Yayınları.

KARAKAŞ, Mehmet (2006). “Yeni Yoksulluk Bağlamında Sosyal Kimlik ve Tüketimde Eşitsizlik”, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7(2), ss.1-16.

KARAKÖK, Tunay (2010) “Kardemir ve Karabük, *Kuruluşundan Bugüne Karabük ve Demir Çelik Sempozyumu Kitabı*”, Karabük 2-3 Nisan

KOÇEL, Tamel (2007) “İşletme Yöneticiliği”, 11.Baskı, İstanbul: Arıkan Basım,

KUMAR, Krishan (2010). “Sanayi Sonrası Toplumdan Postmodern Topluma Çağdaş Dünyanın Yeni Kuramları”, (çev:Mehmet Küçük), Ankara: Dost Kitabevi.

LEWIS, Oscar (1959). “Five Families: Mexican Case Studies in the Culture of Poverty”, New York: Basic Books.

LEWIS, Oscar (1969). “The Culture of Poverty”, On Understanding Poverty: Perspectives From the Social Sciences, (ed) D. P. Maynihan, New York: Basic Books.

LUTHANS, Freud (1994). “Organizational Behavior, Usa, McGraw-Hill, International Editions.

MAIDANI, Ebrahim A. “Comparative study of Herzberg's Two-Factor Theory of Job satisfaction among public and private sector”, <http://www.allbusiness.com>, Erişim Tarihi:

ONARAN, Oğuz (1981). Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları, Ankara: Sevinç Matbaası,

ÖNAL, Nevzat (2012). “Osmanlı İmparatorluğu’ndan Cumhuriyet’e Geçişte Büyük Toprak Sahiplerinin Sınıfsal Rolü ve Dönüşümü”, ODTÜ Geliştirme Dergisi, Sayı:39, ss.137-169.

ÖZDEMİR, Şennur (2012). “Türkiyenin Sosyo-ekonomik Dönüşümü: Batı Tipi Sınıflı Topluma Geçiş”, Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi, Sayı:1, ss.151-180.

ÖZGEN, Hüseyin ve YALÇIN, Azmi (2010). “İnsan Kaynakları Yönetimi, *Stratejik Bir Yaklaşım*”, Adana: Nobel Kitabevi, 1. Baskı.

ÖZTÜRK, Mustafa (2017). “Sürdürülebilir Gelişme Odaklı Eğitim: Kuramsal Çerçeve, Tarihsel Gelişim ve Uygulamaya Dönük Öneriler”, Elementary Education Online, 16 (4), ss.1-11.

PAKNADEL, Canan (1995). “AİBU ve ODTÜ’nün Çeşitli Fakültelerindeki Öğretim Elemanlarının İş Doyumu”,(Yayımlanmamış Doçentlik Tezi), AİBÜ Eğitim Fakültesi, Bolu,

PEKDEMİR, Işıl (2006). “Personel Güçlendirme, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma”, Verimlilik Dergisi, No:4

PEREIRA, B. L. (1993). “Economics Reforms and Cycles of State Intervention”, World Development, 21(8), pp.1337-1353.

PERENDECİ, Nuriye Altınay (2010). “*Kuruluşundan Bugüne Karabük ve Demir Çelik Sempozyumu Kitabı*”, Karabük: Karabük Valiliği

RITZER, George (2011). “Küresel Dünya”, (çev:Melih Pekdemir), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat, (1995). Örgütsel Psikoloji, Bursa, Ezgi Kitabevi

SABUNCUOĞLU, Zeyyat (2000). “*İnsan Kaynakları Yönetimi*”, Bursa: Ezgi Kitabevi,

SAKLI, Ali Rıza (2007). “Kapitalist Gelişim Sürecinde Fordizm ve Postfordizm”, Ankara, www.sakli.info/fordizm.pdf Erişim Tarihi:2017,

SAKLI, Ali Rıza (2013). “Fordizm’den Esnek Üretim Rejimine Dönüşümün Kamu Yönetimi Üzerindeki Etkileri”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:44, ss.107-131.

SAYLAN, Gencay (1998). Küreselleşme Yeni Düzeni Karşısında Türkiye, İstanbul: Kigem Yayınları.

SLATTERY, Martin (2014). Sosyolojide Temel Fikirler, Ankara: Sentez Yayıncılık.

SOSYAL YARDIM ALGISI VE YOKSULLUK KÜLTÜRÜ (2010). T.C. Başbakanlık Aile ve Sosyal Araştırmalar Genel Müdürlüğü, “Türkiye’de Kamusal

Sosyal Yardım Alanların Yardım Algısı ve Yoksulluk Kültürü Araştırması”, (Yayına Haz.Sadık Güneş), Ankara.

TAHIROĞLU, Figen (2002). “Düşünceden Sonuca İnsan Kaynakları”, 2.Baskı,. İstanbul: Hayat Yayınları,

TANKUT, H. Feridun (2010). “Kardemir ve Özelleştirme Gerçeği, *Kuruluşundan Bugüne Karabük ve Demir Çelik Sempozyumu Kitabı*”, Karabük: 2-3 Nisan.

TELMAN, Nursel ve ÜNSAL, Pınar, (2004). “Çalışan Memnuniyeti”, İstanbul, Epsilon Yayıncılık,

YETİM, Ünsal, (2001). “Toplumdan Bireye Mutluluk Resimleri”, İstanbul: Bağlam Yayınları,

YILMAZ Sinan, YÜCER Hür Mahmut, FİDAN Yahya (2013). “Socio-Economic Status, Job Satisfaction and Sector Visions of the Steelworkers: Karabuk Case Study”. Tarih Kültür ve Sanat Araştırmaları Dergisi, 2(3), 259-281., Doi: 10.7596/taksad.v2i3.271 (Yayın No: 543856)

<http://kutaksam.karabuk.edu.tr/index.php/ilk/issue/view/9/showToc>

Erişim Tarihi: Mayıs 2019

İnternet Kaynakları

https://www.kardemir.com/sosyal_sorumluluk

Erişim Tarihi: Mayıs 2019

https://www.kardemir.com/sunumlar_raporlar_ve_tablolar

Erişim Tarihi: Mayıs 2019

<http://www.milliyet.com.tr/kardemir-in-kurulusunun-78-yildonumu-karabuk-yerelhaber-707990/>

Erişim Tarihi: Temmuz 2019

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Sosyal Süreç İlişkileri / (Aslantürk, Amman, 2012)	18
Tablo 2. 2013 Yılı Çalışan Memnuniyet Göstergesi.....	61
Tablo 3. 2014 Yılı Çalışan Memnuniyet Göstergesi.....	62
Tablo 4. 2015 Yılı Çalışan Memnuniyet Göstergesi.....	63
Tablo 5. Yönetim, Organizasyon ve Liderlik Göstergesi	66
Tablo 6. İş Güvenliği, Çalışma Alanı ve Koşulları Göstergesi.....	69
Tablo 7. Motivasyon ve İş Stresi Göstergesi.....	71
Tablo 8. Hedef Belirleme, Yetkinlik ve Performans Yönetimi Göstergesi	74




ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Vroom Motivasyon Modeli (Koçel, 2007).....	25
---	----




EKLER

Ek 1



T.C.
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü




Sayı : 62642825-399-E.4902
Konu : Kenan KIZILAY Hk.

13/05/2019

İLGİLİ MAKAMA

Enstitümüz Sosyoloji Anabilimdalı 2012528204006 öğrenci numaralı öğrencisi Kenan KIZILAY "Çalışan Memnuniyeti ve Sosyal Yaşam Örüntülerinin İş Verimi Üzerine Etkisi: Kardemir Örneği" adlı Tez Çalışmasında kullanılmak üzere kurumunuzdan bazı belge, bilgi ve verilere ihtiyaç duymaktadır. İlgili öğrenciye gerekli kolaylıkların sağlanması hususunda; Gereğini arz/rica ederim.

e-İmzalıdır
Doç. Dr. Sinan YILMAZ
Müdür-V.




13/05/2019 Bilgisayar İşletmeni
13/05/2019 Enstitü Sekreteri

Tevfik İLHAN
İsmail KIRMIZI


Evrakı Doğrulamak İçin : https://ebys.karabuk.edu.tr/enVision/Validate_Doc.aspx?V=BE5D4RNED

Adres:Demir Çelik Kampüsü İlahiyat Fakülte Binası Merkez/Karabük
Telefon:(370) 418-7680 Faks(370) 418-7681
e-Posta:sbe@karabuk.edu.tr Elektronik Ağ:http://sbe.karabuk.edu.tr

Bilgi için: Tevfik İLHAN
Unvanı: Bilgisayar İşletmeni
Tel No: 03704187680



5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.



KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ ve TİCARET A.Ş.
78170 Merkez / Karabük | Ticaret Sicil No : 4349/5055
T : 370 418 20 01 | Vergi Dairesi : KARABÜK
F : 370 419 10 40 | Vergi Hesap No : 505 005 53 58

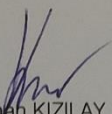
SAYI : İK – 02
KONU: Yüksek Lisans Çalışması
Belge, Bilgi Talebi

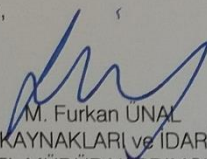
14.05.2019


KARABÜK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE,
DEMİR ÇELİK KAMPÜSÜ
İLAHİYAT FAKÜLTESİ BİNASI
MERKEZ / KARABÜK

İlgi: 13/05/2019 tarih ve 62642825-399-E.4902 sayılı yazınız,
İlgi yazınız ile Sosyoloji Anabilimdalı öğrenciniz Sn. Kenan KIZILAY' ın "Çalışan Memnuniyeti ve Sosyal Yaşam Örüntülerinin İş Verimi Üzerine Etkisi: KARDEMİR Örneği" konulu tez çalışmasında kullanılmak üzere 2013, 2014,2015 yılları Çalışan Memnuniyet Anket ve verilerini değerlendirmesi uygun görülmüştür.
Bilgilerinizi arz ederiz.

Saygılarımızla,


Kenan KIZILAY
EĞİTİM MÜDÜRÜ (V)


M. Furkan ÜNAL
İNSAN KAYNAKLARI ve İDARİ İŞLER
GENEL MÜDÜR YARDIMCISI (V)

 @sosyalkardemir  www.kardemir.com

ÖZGEÇMİŞ

Kenan KIZILAY 16.09.1974 tarihinde Karabük' te doğdu. Karabük İmam Hatip Lisesi' ni bitirdikten sonra Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi'nden 1998 yılında mezun oldu. 2000 yılında başladığı Kardemir A.Ş.' de Mesleki Gelişim Şefi olarak görev yapan Kenan KIZILAY insan kaynakları uygulamaları konusunda faaliyetlerini sürdürmektedir. Temel ilgi alanları, mesleki ve teknik eğitim, iş sağlığı ve güvenliği ile stratejik insan kaynakları yönetimidir. Çalıştığı süre boyunca yetkinlik yönetimi, performans yönetimi, norm – kadro planlama, iş analizi, iş değerlendirme, işyükü hesaplama projelerinde yer almış birçok moral – motivasyon etkinliği, mesleki gelişim eğitim programları ile kurumsal ve personel belgelendirme süreçlerini yönetmiştir.