



T. C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER KAPSAMINDA İŞ DOYUMUNA
İLİŞKİN ÇALIŞANLARIN ALGISI: SANAYİ İŞLETMESİNDE BİR
ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Müyesser KÖSEL

Mersin

2015



T. C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER KAPSAMINDA İŞ DOYUMUNA
İLİŞKİN ÇALIŞANLARIN ALGISI: SANAYİ İŞLETMESİNDE BİR
ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Müyesser KÖSEL

Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Ayşe Esmeray YOĞUN

Mersin

2015

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

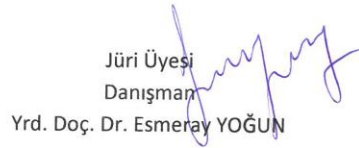
Müyesser KÖSEL tarafından hazırlanan "Demografik Özellikler Kapsamında İş Doyumuna İlişkin Çalışanların Algısı: Sanayi İşletmesinde Bir Araştırma" başlıklı bu çalışma 22/04/2015 tarihinde yapılan savunma sınavı sonunda oybirliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı'nda yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.



Jüri Başkanı
Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK

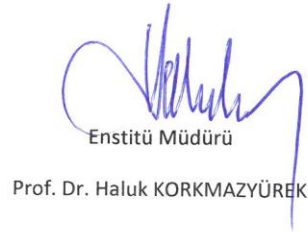


Jüri Üyesi
Doç. Dr. Köksal HAZIR



Jüri Üyesi
Danışman
Yrd. Doç. Dr. Esmeray YOĞUN

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım.



Enstitü Müdürü
Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK

BİLİMSEL ETİK BEYANI

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Demografik özellikler kapsamında iş doyumuna ilişkin çalışanların algısı: sanayi işletmesinde bir araştırma” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Müyesser KÖSEL

ÖNSÖZ

Tez çalışmamım her aşamasında büyük destek gördüğüm ve birlikte çalışmaktan büyük mutluluk duyduğum değerli danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Ayşe Esmeray YOĞUN'a,

Anketi uygulamamda bana yardımcı olan sevgili arkadaşlarım Fatma DUMAN YETİM ve sevgili eşi Serdar YETİM'e,

Yaşamım boyunca tüm olanaklarıyla bana destek olan ve tüm sıkıntımı birlikte göğüsleyip bana her zaman güç veren babam Metin KÖSEL'e, annem Neval KÖSEL'e ve kardeşime desteklerinden dolayı en içten duygularıyla teşekkür ederim.

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER KAPSAMINDA İŞ DOYUMUNA İLİŞKİN ÇALIŞANLARIN ALGISI: SANAYİ İŞLETMESİNDE BİR ARAŞTIRMA

Müyesser KÖSEL

Toros Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Emek gücünün yoğun kullanıldığı bir sektör olan sanayi işletmelerinde iş kazalarının en aza indirilmesi, iş görenlerin devamsızlığının azalması işletmedeki verimliliğin artması, iş gücünün daha etkin ve verimli kullanılmasından dolayı çalışanların iş doyumunu büyük önem taşımaktadır.

Yapılan araştırmalar, iş görenlerin demografik değişkenlerinin iş doyumunun alt boyutlarında bir farklılık oluşturduğunu göstermektedir. Bu nedenle çalışanların demografik değişkenleri büyük önem vermek taşımaktadır.

Bu araştırmanın amacı, bir sanayi işletmesinde demografik değişkenlerin çalışanların iş doyumuna olan etkilerini saptayıp analiz edilmesidir. Bu temel amaç doğrultusunda, öncelikle iş doyumunu konuları ilgili araştırmalar incelenmiştir. Konu, bir sanayi işletmesinde çalışanların demografik değişkenlerinin iş doyumunu üzerine etkisini saptamaya yönelik bir alan araştırması ile ele alınmıştır. Araştırma sonucunda ise sanayi işletmesinde iş görenlerin cinsiyet ve gelir düzeylerine göre iş doyum düzeyleri istatistiksel olarak anlamlı bir düzeyde değişmektedir. Bu çalışmada İş Tanımlama Ölçeğinden

yararlanılmıştır ve ölçek iş doyumunu 5 alt boyutta ele almaktadır. Bunlar işin yapısı, ücret, yönetimin yapısı, terfi imkanları ve sosyal ilişkilerdir.

Anahtar kelimeler: 1) İş Doyumu, 2) İş Tatmini, 3) İş memnuniyeti, 4) İş Tanımlama Ölçeği

ABSTRACT

The PERCEPTION of EMPLOYEES TOWARDS JOB SATISFACTION WITHIN DEMOGRAPHIC FACTORS: AN APPLICATION on AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

MBA Thesis

Müyesser KÖSEL

Toros University

Institute of Social Sciences

Job satisfaction is crucially important in labor-intensive industrial organizations in order to minimize job accidents and absenteeism and to improve the efficiency and effective utilization of the workforce.

In the literature, it is seen that there is a statistically significant difference between the demographic variables and sub dimensions of job satisfaction.

The main purpose of this research is to examine the impact of the demographic variables on the job satisfaction in industrial organization. A survey method was used to collect data. As a result of the study, employees' job satisfaction level statistically significantly changes according to their economic conditions and gender at .05 importance level. To conduct research Job Description Inventory has been used to analyse data gathered on SPSS 15.00v. In the inventory job satisfaction includes five dimensions as; characteristics of job, social relations, economic conditions, promotion opportunities and managerial issues.

Keywords: 1) Job Satisfaction 2) Job Description Inventory

İÇİNDEKİLER

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI

BİLİMSEL ETİK BEYANI	i
ÖNSÖZ	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
KISALTMALAR	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
TABLolar LİSTESİ	xii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN TEMEL KAVRAMLARI

1.1 İnsan Kaynaklarının Tarihçesi, Tanımı ve Önemi	3
1.2 Yönetim Kavramı.....	4
1.3 İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) Tanımı.....	6
1.4 İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihçesi	8
1.5 İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları	9
1.6 İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi	10
1.7 İnsan Kaynakları Yönetiminin Temel İlkeleri	11
1.7.1 Yeterlilik (Likayat) İlkesi	12
1.7.2 Eşitlik (Yansızlık) İlkesi	12
1.7.3 İnsana Saygı İlkesi	12
1.7.4 Kariyer İlkesi	13
1.7.5 Güvence İlkesi	13

1.7.6	Açıklık ve Gizlilik İlkesi.....	13
1.8	İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişim Süreci	14
1.8.1	İnsan Kaynakları Yönetiminin Kuramsal Gelişim Süreci	16
1.8.1.1	Klasik Dönem	17
1.8.1.2	Neo-Klasik Dönem	19
1.8.1.3	Modern Dönem	20
1.9	İnsan Kaynakları Yönetiminin Fonksiyonları.....	22
1.9.1	İnsan Kaynakları Planlaması	22
1.9.2	İnsan Kaynakları Personel Seçimi ve Temini.....	23
1.9.3	İnsan Kaynakları İçinde Eğitim Uygulamaları	23
1.9.4	Kariyer Yönetimi	23
1.9.5	İş Güvenliği ve İş Gören Sağlığı (Koruma İşlevi).....	24
1.9.6	Performans Değerlendirmesi	25
1.9.7	Ücret Yönetimi	26
1.9.8	Endüstri İlişkileri (İşveren-İş gören ilişkisi).....	26

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ DOYUMU

2.1	İş Doyumu Kavramı	27
2.2	İş Doyumunun Önemi	30
2.3	İş Doyumu Teorileri	32
2.3.1	Kapsam (İçerik) Kuramı	32
2.3.1.1	İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	33
2.3.1.2	Herzberg'in Çift Faktör Kuramı	35
2.3.1.3	Alderfer'in VİG Teorisi	36
2.3.1.4	Mc Clelland'ın İçgüdü Kuramı	39
2.3.2	Süreç Kuramları	40
2.3.2.1	Vroom'un Beklenti Teorisi.....	40
2.3.2.2	Lawler ve Porter'in (Geliştirilmiş) Beklenti Teorisi	42
2.3.2.3	Eşitlik Teorisi	44
2.3.2.4	Amaç Teorisi	45

2.4 İş Doyumunu Belirleyen Faktörler	45
2.4.1 Bireysel Faktörler	46
2.4.1.1 Yaş	47
2.4.1.2 Cinsiyet	49
2.4.1.3 Medeni Durum	51
2.4.1.4 Eğitim Düzeyi	52
2.4.1.5 İş Deneyimi ve Hizmet Süresi	54
2.4.1.6 Zeka ve Duygusal Zeka	55
2.4.1.7 Statü	56
2.4.1.8 Kişilik	56
2.4.2 Örgütsel Faktörler	58
2.4.2.1 İşin İçeriği	58
2.4.2.2 Ücret	59
2.4.2.3 Terfi İmkanları	60
2.4.2.4 İletişim	61
2.4.2.5 Yönetim Tarzı ve Denetim	62
2.4.2.6 Çalışma İlişkileri	63
2.4.2.7 Çalışma Koşulları	64
2.5 İş Doyumunun ve Doyumsuzluğunu Sonuçları	65

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER KAPSAMINDA İŞ DOYUMUNA İLİŞKİN ÇALIŞANLARIN ALGISI: SANAYİ İŞLETMESİNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi	68
3.2 Araştırmanın Yöntemi	69
3.2.1 Anketin Geliştirilmesi	69
3.2.2 Pilot Uygulama	72
3.2.3 Araştırmanın Hipotezleri	73
3.2.4 Araştırmanın Evreni- Örneklemi ve Sınırlılıkları	75
3.2.5 Araştırma Verilerinin Toplanması	75
3.2.6 Araştırma Verilerinin Analizi	75

3.3 Araştırma Bulguları	76
3.3.1 Araştırmanın Hipotez Testleri.....	78
3.3.2 Demografik Değişkenlerle İş Doyum Faktörleri Hipotez Testleri.....	83
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	99
KAYNAKÇA.....	104
ANKET FORMU.....	120
EK SPSS Sonuçları.....	123
ÖZGEÇMİŞ.....	129

KISALTMALAR

İK: İnsan Kaynakları

İKY: İnsan Kaynakları Yönetimi

JDI: İş Tanımlama Ölçeği (Job Descriptive Index)

PY: Personel Yönetimi

Vd.: Ve Diğerleri

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi.....	7
Şekil 1.2. Sistem Yaklaşımının İnsan Kaynakları Yönetiminde Uygulanması	21
Şekil 1.3. Performans Değerlendirmesi ve İKY	25
Şekil 2.1. Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	33
Şekil 2.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi	35
Şekil 2.3. Alderfer'in VİG Teorisi.....	38
Şekil 2.4. Vroom'un Beklenti Modeli.....	41
Şekil 2.5. Vroom'un Beklenti Modeli.....	42
Şekil 2.6. Lawler ve Porter'in İş Doyum Modeli.....	43
Şekil 2.7. Amaç Kuramının Bileşenleri	45
Şekil 2.8. İş Doyumu ve Yaş İlişkisi.....	48
Şekil 2.9. İş doyumuna ve Doyumsuzluğuna Neden Olan Faktörler ve Sonuçları.....	67

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1.1. İnsan Kaynakları ve Personel Yönetimi Arasındaki Farklılıklar.....	15
Tablo 1.2 Personel Yönetimi ile İnsan Kaynakları Yönetimi Arasındaki Temel Benzerlikler.....	16
Tablo 3.1 Shapiro-Wilk Normallik Testi	73
Tablo 3.2. Örneklem Profiline Sayısal ve Yüzdesele Dağılımı	76
Tablo 3.3. İş Doyumu Faktörlerinin Korelasyon Matrisi	79
Tablo 3.4. İş Doyumu Faktörlerinin Regresyon Analizi.....	80
Tablo 3.5. İşin Yapısı ile Sosyal İlişkiler Boyutlarının Regresyon Analizi.....	82
Tablo 3.6. Cinsiyet ile İş Doyumunun Alt Boyutları Arasındaki İlişkilerin T- testi	83
Tablo 3.7 Medeni Durum ile İş Doyumunun Alt Boyutları Arasındaki İlişkilerin T-testi ...	85
Tablo 3.8 Yaş Değişkeni ile İş Doyumunun Alt Boyutlarının Anova Analizi	86
Tablo 3.9 Eğitim Durumu ile İş Doyumlarının Alt Boyutlarının Anova Analizi.....	88
Tablo 3.10 İşletmedeki Hizmet Süresi ile İş Doyumunun Alt Boyutlarının Anova Analizi ...	90
Tablo 3.11 Gelir Düzeyi ile İş Doyumunun Alt Boyutlarının Anova Analizi.....	92
Tablo 3.12 Ücret Alt Boyutunun Scheffe Testi	94
Tablo 3.13 Sektör Deneyi ile İş Doyumunun Alt Boyutlarının Anova Analizi.....	95
Tablo 3.14 Unvan ile İş Doyumunun Alt Boyutlarının Anova Analizi.....	97

GİRİŞ

Küreselleşen pazar koşullarında birbirleri ile rekabet içinde olan işletmeler, hızlı şekilde değişen iç ve dış çevrelere uyum sağlayarak fırsatları yakalamaya çalışmaktadırlar. Bir işletmenin rakipleri arasında başarılı olabilmesi ve rakiplerinden farklılaşarak öne çıkabilmesi gerekmektedir. Bunun içinde öncelikli olarak iç çevresindeki girdileri etkili bir şekilde yönetebilmesi gerekmektedir. Örgütlerin varlıklarını sağlıklı bir şekilde devam ettirebilmeleri için çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirilmelerine ihtiyaç vardır. Bu sebeple, işletmelerdeki yönetimin ve yönetim politikalarının çalışanların iş doyum düzeylerini arttırarak örgüte ve işlerine karşı olumlu duygular beslemeleri sağlanmalıdır (Bakan ve Büyükmeşe, 2004).

Emek gücünün yoğun kullanıldığı sektör olan sanayi işletmelerinde iş doyumunun önemi her geçen gün daha da artmaktadır. İş doyumunu, çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk olarak da ifade edilebilir. Bir işletmenin gelişmesi ve verimliliğini arttırması, ayakta kalabilmesi çalışanlarının özverili katkılarına ve iş doyum düzeylerine bağlıdır. Sanayi işletmelerindeki çalışanların işlerinden aldıkları doyumların önemli olması verimliliğin artmasına, iş gücünün daha verimli ve etkin kullanılmasına, iş kazalarının en aza inmesine, iş görenlerin devamsızlığının azalmasını etki etmektedir.

İş doyumunun işletmeler ve iş görenler açısından önemi 1900'lu yılların başından bu yana çok sayıda araştırmaya konu olmuştur. İşletme yönetiminde insan ilişkileri yaklaşımına verilen önemin artmasıyla iş doyumuna duyulan ilgi ilk olarak ortaya çıkmıştır. Klasik yönetim anlayışında, çalışan mekanik bir eleman olarak görülmekte ve çalışanın memnuniyetinden çok örgütsel verimlilik üzerine yoğunlaşmıştır. İş doyumunu kavramı neo-klasik yönetim anlayışla gündeme gelmeye başlamıştır. Bu yönetim anlayışı insan ilişkilerinin önemli olduğunu vurgulamaktadır. Bir işletmedeki çalışanların birbirlerine karşı tutum ve davranışları, yönetimin tavrı, çalışma şartları çalışanların iş doyum düzeylerini olumlu veya olumsuz etkilemektedir. Modern yönetim anlayışı, iş görenler işlerinde maddi ve manevi doyuma ulaştıkları sürece etkin ve verimli çalışabilecekleri belirtilmektedir. Bu anlayış çalışanların iş doyum düzeylerine önem verilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

Çalışanların demografik değişkenleri iş doyumunun alt boyutlarını etkilemektedir. İş doyumunun alt boyutları ücret, işin yapısı, yönetimin yapısı, terfi ve sosyal ilişkiler olarak 5 boyutta ele alınmaktadır. Bu boyutlar çalışılan sektörlere göre farklılık gösterebilmektedir.

Çalışma kapsamında, bir sanayi işletmesindeki çalışanların demografik değişkenlerinin iş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeleri farklılaştırıp farklılaştırmadıklarını tespit etmek araştırmanın esas amacıdır. Çalışmada, iş doyumunun alt boyutları olan ücret, işin yapısı, yönetim, sosyal yapı ve terfi imkanları sanayi işletmesi açısından incelenmiş ve etkileri değerlendirilmiştir.

Çalışmada üç ayrı bölüm yer almaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde, insan kaynaklarının yönetiminin tanımı, özellikleri, önemi, kurumsal gelişim süreci, temel ilkeleri ve fonksiyonları ile ilgili genel bilgilere yer verilmiştir.

İkinci bölümde, iş doyumunu kavramı, iş doyumunun önemi, iş doyumunu teorileri, iş doyumunu belirleyen bireysel ve örgütsel faktörler ve iş doyumunun sonuçları ile ilgili konular detaylı olarak incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde ise, sanayi işletmesinde çalışanların demografik değişkenlerinin iş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeleri farklılaştırıp farklılaştırmadığını saptamaya yönelik bir alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Alan araştırması için Mersin İlinde ambalajlama sektöründe faaliyet gösteren bir işletme seçilmiştir. Bu sanayi işletmesindeki çalışanlar hakkında anket tekniği kullanılarak veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Değerlendirme sonucunda çıkan sonuçlar yorumlanmıştır. Bu sonuçlara göre sanayi sektöründeki yöneticilere ve bu sektöre ilgi duyan kişilere bazı önerilerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN TEMEL KAVRAMLARI

Çağın değişmesi ve bu değişen zamanda işletmelerin ayakta durabilmesi için kendilerine bir yol haritası çizmesi gerekmektedir. Rekabet ortamı içerisinde olan işletmelerin hedeflerini gerçekleştirmesi için bu önemlidir. İşletmenin en önemli girdisinin insan olduğu bilinmektedir; çünkü insan kaynağı kavramı, en üst yöneticiden başlayıp en alttaki vasıfsız işçiyi de içine almaktadır (Yüksel,2003:3). Bu da örgütün bütünü oluşturmakta ve tüm faaliyetlerine etki etmektedir.

1.1 İnsan Kaynaklarının Tarihçesi, Tanımı ve Önemi

Sanayi devriminden önce profesyonel anlamda işletme kavramından söz edilmezdi. Bu dönemdeki insanların amacı kendi ihtiyaçlarını karşılamaktı. Diğer ürünlere ihtiyaç duyulduğunda ise değiş-tokuş yani takas yöntemini kullanıyorlardı. Sanayi devriminden önce kitlesel üretimden bahsedilmez.

Sanayi devrimi ile bu düzen hızlı bir şekilde değişmeye başladı. İnsanlar bir örgüte ait olmadan yaşamlarını devam ettiremez duruma geldiler. Bu da yeni kavramların gündeme gelmesine yol açtı. Bu kavramlar işçi, personel, yönetim gibi günümüzdeki işletmelerde olan kavramların oluşmasını sağladı. Personel ya da iş gücü olarak nitelendirilen kişi, belirli bir ücret karşılığında örgüte fiziksel veya düşünsel emeğini satan kişiler için kullanılmaktadır (Sabuncuoğlu, 1997). İnsanlar iş gücü karşılığında para almaya başladılar ve önemli bir girdi haline geldiler.

İnsan, örgütler için var olmadı ama örgütlerin ihtiyaçlarını karşılamak için örgütte var oldu (Sabuncuoğlu, 2000). İnsanın ikamesi yoktur. Hiçbir teknolojik gelişmede insan kaynağının fiziksel ve düşünsel iş gücünün yerini tutmamaktadır (Aykaç, 1999). Bu nedenle işletmelerde en önemli girdi olarak görülen insan iki açıdan öncelikli olarak incelenmelidir. İnsan örgütün hem üretim aracı hem de nihai amacıdır. Kısaca insan, işletmenin bütünüdür (Açıkalın, 1999).

O halde insan varsa işletmede vardır. İnsanın olmadığı bir işletme düşünülemez. Bir işletme bütün fiziksel ihtiyaçlarını karşılayacak teknolojik aletlere sahip olsa bile gene insana yani insanın gücüne ihtiyaç duyulur. Aletleri kontrol edecek olan insandır.

1980'li yıllardaki işletmelerde iş gücünün verimli kullanılmak istenmesi ve çalışanların öneminin fark edilmesinin sonucunda insanın kaynağı diğer bir deyişle de insan kaynakları diye bir kavram geliştirilmiştir. Çalışanların işyerlerinde kullandıkları eşyaları seçerken her geçen gün daha da bilinçli bir hale gelmesi insan kaynaklarının oluşmasında önemli bir rol almıştır; çünkü çalışanların nitelikli olması onların verdikleri hizmeti ve ürettikleri malları veya her ikisini de etkileyeceğinden dolayı işletmeler insanı diğer bir ifade ile insanın kaynağını önemsemektedirler.

İnsan kaynaklarına sadece örgüt içindeki çalışanları dahil etmek yanlış olur. İK, örgüt içindeki iş görenler kadar gibi örgüt dışındaki insanlara da potansiyel çalışan gözüyle bakabilmelidir. Yani insan kaynakları sadece kendi içindeki personelle ilgilenmemelidir. İşletmenin amaçları doğrultusunda çalışabilecek tüm insanları kapsamalıdır. İnsan kaynağı ifadesi hiyerarşik sıralamada en üsteki birimden en alttaki birime kadar örgüt içindeki tüm çalışanları kapsadığı gibi örgüt dışında bulunan potansiyel işçi statüsündeki bireyleri de kapsar (Kaynak ve diğ, 1998).

Günümüzdeki işletmeler ve sanayiler yeni teknolojileri kullanmak, yatırımları değerlendirmek, üretim yapabilmek için etkin ve verimli personele ihtiyaç duyarlar. İşe alınan personelden verim alabilmek için o işte çalışacak potansiyel personelleri ve işin içeriğinin göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Gelecekteki işletmelerde yönetim anlayışının ağırlıklı olarak insan merkezli olacağı varsayılmaktadır; çünkü işletmelerdeki insan kaynakları kullanım alanı giderek çoğalmaktadır. Bunun sonucu olarak da insan kaynaklarına verilen önem hızla artmaktadır (Aykaç, 1999).

1.2 Yönetim Kavramı

19. yüzyılın sonlarına doğru yönetim kavramı ön planda tutulmuştur. İşletmeler, hedefleri doğrultusunda ilerlemeleri için çalışanları organize etmelidir ve işletmenin içindeki bütünlüğü sağlamalıdır. Yönetim, belirlenen hedefler doğrultusunda çalışanların iş gücünü koordine edebilme sürecidir (Hodgets ve Kuratko, 2000).

Başka bir ifadeyle yönetim, başkaları aracılığıyla iş yapabilmektir (Koçel, 2010). İnsan önemli bir girdi olmakla birlikte işletmenin diğer kaynakları ile de beraber düşünülmelidir. Bu kaynaklar teknolojik aletler, parasal kaynaklar, hammadde ve zamandır. Yönetici bu kaynakları verimli ve etkin bir şekilde harmanlayıp görevini yerine getirmelidir.

Yönetim, çalışanların belirlediği ortak hedeflere en kısa zamanda ve en iyi biçimde ulaşmaları için yapılan gruplar halinde eyleme geçme yoludur (Sabuncuoğlu, 1997). Başka bir ifadeyle yönetim zamanı etkili kullanma biçimi veya yeteneği diye tanımlanmaktadır. Ayrıca yönetimde zaman kaynağı ve işletmenin kaynakları birbirinden bağımsız olarak düşünülemez. Küreselleşen günümüz işletmelerinde zaman en önemli bir kaynaktır; çünkü rekabet ortamında olan örgütler teknolojik gelişmelerle birlikte pazara daha hızlı ve etkili mallar üretirler. İyi bir yönetimle beraber işletmenin kaynağını ve zamanını daha verimli kullanarak yeni bir metanın oluşmasını sağlayabilir. Bu da işletmenin kendi pazarında bir adım önde olmasını sağlar.

Yönetim, sadece işletmenin kaynaklarını beraber kullanmak değildir. Yönetim, çalışanların gruplaşarak işletme tarafından belirlenen hedefleri gerçekleştirmek için bir iş ortamı oluşturma, bu ortamın devamını sağlama ve koruma sürecidir (Koontz ve Weihrich,1989). Kısaca, yöneticiler malın sadece piyasadaki durumu ile ilgilenmez, üretim aşamaları ve çalışanların ihtiyaç duydukları her türlü şeyler mesela çalışanların çalışma ortamları, sosyal ilişkileri ile de ilgilenir.

Başka bir yönetim tanımı ise örgütün amaçlarına etkili ve verimli bir şekilde ulaşmak üzere planlama, örgütlenme, yöneltme, koordinasyon ve denetim faaliyetlerinin yerine getirilmesi şeklindedir (Mucuk, 1996).

- **Planlama:** Yönetimin ilk işlevidir. Burada işletmenin amaçları tespit edilir ve bu amaçlara ulaşmak için gerekli olan yöntem ve araçlar belirlenir.
- **Organize etme:** Planlama yapıldıktan sonra bunları gerçekleştirecek olan yapının oluşturulma sürecidir.
- **Yürütme:** İşletmeyi harekete geçirme işlevine sahiptir.
- **Denetim:** Planlamadan yürütmeye kadar yapılan bütün işlevlerin denetim yeridir. Geri bildirim sağlar. Bu her işletmede olan faaliyetlerdir. Bu faaliyetler planlama aşaması ile başlayıp denetim aşaması ile son bulur.

1.3 İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) Tanımı

İnsan kaynakları işletmenin personellerini ve o işletmede çalışmak için gerekli olan iş potansiyeline sahip tüm insanları kapsamaktadır. Bu kaynağın yönetilmesi ihtiyacıda insan kaynakları yönetiminin oluşmasını sağlamıştır (Yüksel, 2003). İKY, işletmedeki insan kaynağını merkez edinen, stratejik ve profesyonel faaliyetlerin yönetimidir (Mathis ve Jackson, 2010).

İnsan kaynakları yönetimi, işletmenin işlevlerini ve hedeflerini uygulayacak ve etkinlik derecesi yönünden en fazla olacak şekilde işgücü oluşturma, geliştirme ve korumaya yönelik uygulamaların oluşturulduğu birimdir (Bingöl, 1990). Bu birim aslında doğru işe doğru insan yerleştirmeyi hedeflenmektedir.

Diğer bir tanıma göre insan kaynakları yönetimi, bir işletmede olan insan kaynaklarının işletmeye olan katkısını arttıracak bir şekilde ve sosyal prensiplere uyarak yönetilmesidir (Werther ve Davis, 1981).

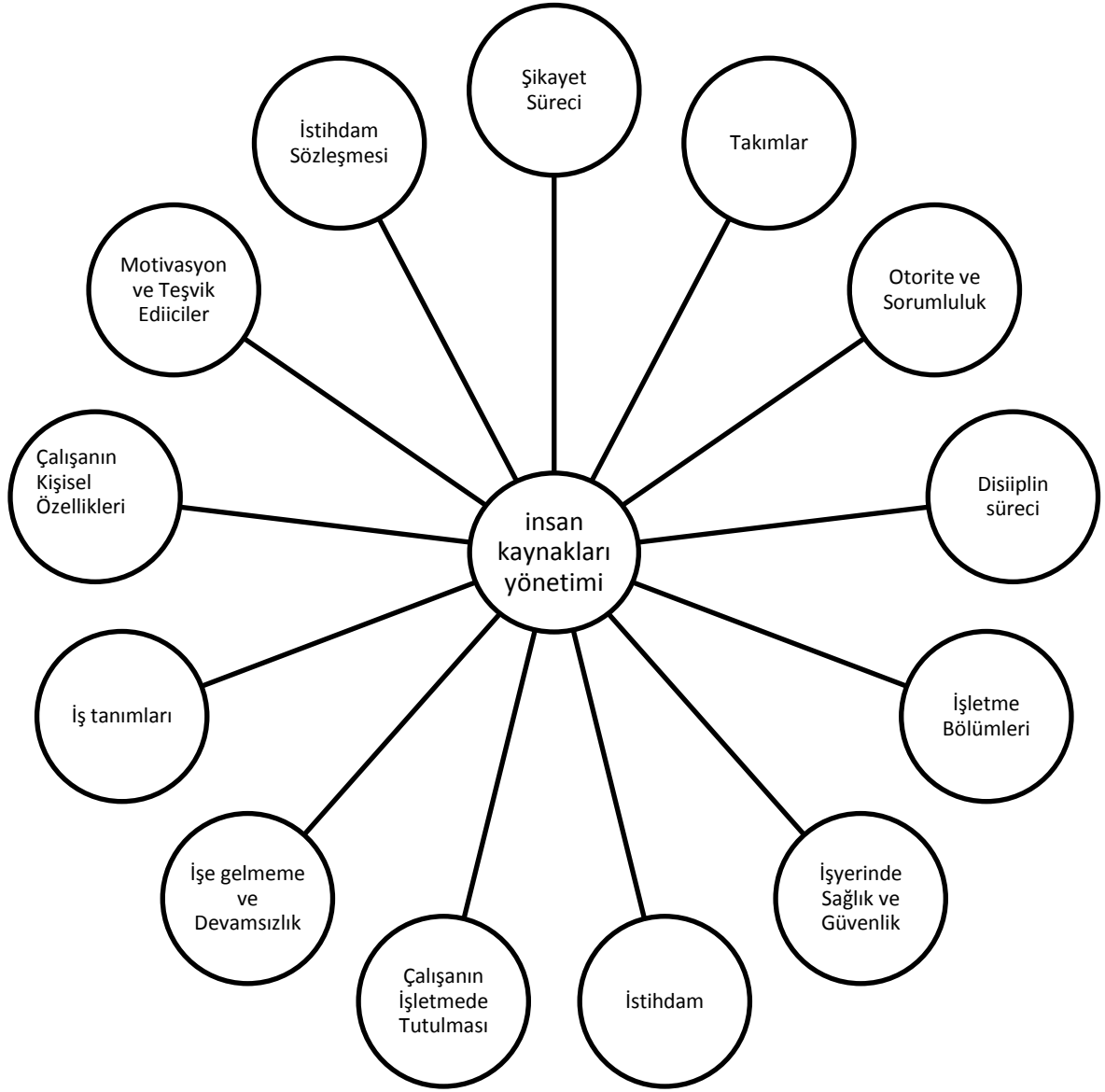
Kamu ve özel sektörlerin belirledikleri hedefler ne kadar farklıda olsa bu iki örgütün ortak hedefleri “kalite” ve “verimlilik” ilkeleri çerçevesinde faaliyette bulunmaktadır. Verimli personellerle kaliteli hizmet, kaliteli mal üretmek veya her ikisini de sunmak işletmenin hedeflerinden biridir.

İnsan kaynakları yönetimi, işletme tarafından belirlenmiş olan hedeflere etkin bir şekilde ulaşmak için üstlendiği görevleri ve etkinlikleri, işletmenin İK bölümünde hiçbir şekilde ayırım yapmaksızın yerine getirilmesi için destek veren birimdir (Schuler ve Birscoe, 2004).

Bir başka İKY tanımı ise kurumsal amaçlara ulaşmak için örgütteki insan kaynaklarını harekete geçirecek faaliyetleri organize etmekten sorumlu olan birimdir (Aldemir ve diğerleri, 2001). İşe alınan personellerin nasıl motive olacağını bilir ve çalışanların ihtiyaçlarını, özelliklerini anlayıp ona göre bir işte çalışmasını sağlayarak iş gücünü daha verimli hale getirir.

İnsan kaynakları yönetimi içerik bakımından oldukça zengindir.

Şekil 1.1 İnsan Kaynakları Yönetimi



Kaynak:“Human Resource Management”

www.bized.ac.uk/.../business/hrm/lesson/hrm1.htm , (09.12.14) kaynağından uyarlanmıştır.

Şekil 1.1’de görüldüğü gibi istihdam sözleşmesi, iş tanımları, işyerinde sağlık ve güvenlik, iş takımları, otorite ve sorumluluğun dağılımı, şikâyet süreci, disiplin süreci, devamsızlık sorunu gibi konular insan kaynakları yönetimi ile ilgilidir.

İşletmenin içinde veya çevresinde olan bir takım değişikliklerin oluşması ve personel yönetimi ile ilgili sorunlarda geleneksel çözümlerin yetersiz kalmasının bir sonucu olarak insan kaynakları yönetimi gibi yeni bir kavramın oluşması sağlamıştır (Baysal, 1993). İKY, kurumların belirlediği amaçlara ulaşmak için örgütlerdeki insan kaynaklarını harekete geçirecek çalışmaları ve birde rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla insan kaynaklarının faaliyetlerini etkili ve verimli bir biçimde düzenlemekten ve yürütmekten sorumlu olan birimdir (Aldemir, Ataol ve Budak, 2001).

İnsan kaynakları yönetimi, insan kavramı ile yönetim kavramının birleşimi sonucunda ortaya çıkmıştır. İnsan kaynakları işletmedeki personelleri ifade ederken; yönetim ise planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon ve denetim (POYED) faaliyetlerini yerine getirmektedir. İnsan kaynakları yönetimi işletme için en etkili ve verimli personeli bulmak, geliştirmek ve bunun devamlılığını sağlamak amacıyla ortaya konan süreçler topluluğudur (Daft, 1994).

İKY, çerçevesinde bazı süreçler ele alınmaktadır; bunlar kişinin işe alınmasından, uyum eğitimine, ücret politikası uygulanması, işyeri ile olan yasal bağlantısına, verimliliğine, performans değerlendirmesine, sosyal ihtiyaçları ve son olarak işten ayrılmasına kadar olan bütün süreçler bu yönetim biriminin altında faaliyet göstermektedir (Ekinci, 2001).

1.4 İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihçesi

İnsan kaynakları kavramı 1817'de ilk kez ekonomist Springer tarafından kullanmıştır (Aykaç, 1999; Gök, 2006). Ancak Aykaç'a göre kavramın bütünlüğünün sağlanması ve tam olarak oluşması Taylor ve Fayol tarafından yönetime yönelik oluşturulan fikirlerle gelişmiştir. Belirli süre ve aşamalardan sonra personel yönetimini geliştirerek günümüzde kullanılan insan kaynakları yönetimini oluşturmuştur (Genç, 2008).

İKY tarihinin 1890'larda National Capital Region Corporation'ın ayrı bir personel ofisi oluşturmasıyla başladığı söylenebilir. Böyle bir ofis oluşturulmasının nedeni ise şirketin çok fazla büyümesi ve personellerle olan ilişkilerin özelleşmiş bir ofis tarafından yürütülmesi ihtiyacının ortaya çıkmış olmasıdır. Bu ofiste çalışan personel yöneticilerin tek görevi, işletmelerde farklılıklar barındıran işçi havuzundan verimli ama düşük maliyetle çalışacak bireyler seçmektir (Tahiroğlu, 2002).

1981 yılında ABD’de bulunan Harvard Business Okulu’nun MBA programına “İnsan Kaynakları Yönetimi” dersi eklenmiştir (Aykaç, 1999). Dersin içeriğinde stratejik yönetim, liderlik, performans değerlendirme, eğitim ve geliştirme, insan ilişkileri, motivasyon gibi bir örgütte olması gereken her açığa değinilmiştir.

1.5 İnsan Kaynakları Yönetiminin Amacı

Çalışanların yönetimi ile ilgili her şey insan kaynakları yönetimine aittir. Çalışanların kişisel ve mesleki gelişmelerini sağlayarak, örgütün hedefleri doğrultusunda motivasyonu yüksek ve verimli personeli sağlamak İKY’nin amaçlarından biridir (Fındıkçı, 2006).

İKY’nin amaçları iki grupta ele alınabilir. Bunlar, işletmeye ve insan kaynaklarına yöneliktir. İşletmeye yönelik amacı, insanların işletmeye dahil oldukları ve ayrıldıkları süre içerisinde geçen yasal süreçleri dikkate almak ve iş gücü verimliliği arttırmak gibidir. İK’ya yönelik olan amacı ise iş gören gereksinimlerinin karşılanması, gelişmelerin sağlanması ve çalışanın motivasyonun artırması için çalışmaların yapılmasıdır (Aldemir, Ataol ve Budak, 2001). Bu iki amaç gözönünde bulundurulduğunda karşılıklı etkileşim halinde oldukları gözlemlenebilir. İKY, işletmeye yönelik amaçlarını gerçekleştirmek için öncelikle insan kaynaklarına yönelik olan amaçları göz önünde bulundurması buna örnek olarak verilebilir. Aynı zamanda motive olan bir çalışanın verimliliği artacak ve daha çok çalışma istediği olacaktır. Bu da iş gücü verimliliğinin artmasını sağlayacaktır.

İKY, idare ya da teknik birimlerinde çalışan personelin işletmeye alınması, yetiştirilmesi ve verimliliğinin devamlı olması için gerçekleştirilen tüm destek faaliyetlerinin yürütülmesini de amaçlar (Sabuncuoğlu,2000:3). İnsanlar şirkete sadece bedensel olarak değil zihinsel olarak da emek verirler. Çalışanlar sadece kendilerine verilen görevleri yapmakla kalmaz örgütün belirlediği hedefler içinde bir bütün olarak hizmet ederler. Örgütlerde insan kaynaklarının düşünce ve yeteneklerinden yararlanılmaktadır (TUSİAD, 1990: 20’den naklen Tortop ve diğ.,2006).

Bir başka görüşe göre insan kaynakları yönetiminin dört farklı amaç vardır. Bunlar toplumsal amaç, örgütsel amaç, işlevsel amaç ve kişisel amaçlardır. Kısaca bahsetmek gerekirse;

- Toplumsal amaç, toplum odaklıdır yani ahlaki ve hukuki kuralları göz önünde bulundurarak işletmenin topluma karşı göstermesi gereken sosyal sorumlukları

kapsar. Hizmet verdiği toplumu bilmesi ve toplumun neye ihtiyaç duyduğunu ve bunun için neler yapılması gerektiğini belirler.

- Örgütsel amaç, İKY temel gayelerini gerçekleştirmek suretiyle örgüte yardımcı olur.
- İşlevsel amaç, İKY'nin işletmenin ihtiyaçlarına ne çok fazla ne de çok az seviyede katkı sağlanması gerektiğini belirtir.
- Kişisel amaç, iş görenlerin kişisel amaçlarının karşılanmasıdır (Bayraktaroğlu, 2006).

1.6 İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi

Şirketler için en zor bulunan ve en kıymetli olan kaynak insandır. Çünkü insanın yerine geçebilecek teknolojik bir alet icat edilmemiştir. İnsan kaynakları yönetimi bireysel değişikleri dikkate alarak temel prensiplere uygun yaklaşımlar geliştirmelidir. Çünkü memnuniyeti sağlanmış çalışanların örgüte sağlayacağı fayda memnuniyeti sağlanmamış çalışanlara göre çok daha fazla olacaktır (Kilitioğlu, 1999). Çalışanlarda aidiyetlik duygusunun oluşması onlara verilen görevleri daha iyi yapmalarını daha dikkatli ve özverili çalışmalarını sağlayacaktır.

Bir örgüt ne kadar çok teknolojik alet kullanırsa kullansın insan kaynağına yani iş gücüne ihtiyaç duyacaktır. İnsan kaynağını işletmenin diğer kaynaklarından ayıran önemli nokta İK'nın yerini hiçbir şeyin alamamasıdır. Hiçbir teknolojik alette insan kaynağının yerini doldurmamaktadır (Hammer ve Champy,1994'den naklen Aykaç,1999). İnsan kaynakları yönetiminin önemi burada ortaya çıkmaktadır. İşletmelerdeki İKY, hem örgüt için hem de çalışanların işe alınışından işten ayrılıncaya kadar geçen süre zarfı içinde kazandıkları hakları ve/veya kazanımları ile ilgilenen bir birim olmasından dolayıda önemli bir yere sahiptir. Bir işletmede İKY olması gerekli iş gücünü etkili ve verimli bir şekilde çift taraflı olarak etkilemektedir.

İnsan kaynakları yönetiminin önemi, sadece insanın kaynağına bakarak değil insanın içinde bulunduğu üretimin her aşamasındaki detaylarla ilgilenmesinden de anlaşılmaktadır. Bu detaylara örnek verecek olursak işgücü devri, üretimin kalitesi, hatalı üretiminin oranı, ast-üst ilişkileri, devamsızlık oranı, iş kazalarındaki artış ya da azalışına da bakarak insan kaynakları yönetiminin önemi anlaşılabilir. Günümüzdeki işyerlerinde işgücü ile ilgili maliyetlere ve verimlilikten alınan sonuçlara bakarak İKY'nin önemi anlaşılabilir.

İşgücü devri, işletmeye alınan yada orada çalışan ve gönüllü/gönülsüz ayrılan çalışanların sayısında meydana gelen değişikliklerdir (Erdoğan, 2002). İK etkin bir şekilde kullanıldığı zaman iş gücü devir oranı düşmektedir. Bunun sonucu olarakta işletmede işi bilen, kalifiyeli çalışanların sayısı artacaktır. Bu da işletmenin rakiplerinden bir adım önde olmasını sağlayacaktır. Bunun yanı sıra iş kazaları en aza inmekte, devamsızlık oranı azaltılmaktadır. Hatalı üretim oranında azalma, ürünün kalitesinde bir artış, çalışanların çalışma ortamlarında motivasyonun yükselmesi, ast- üst çatışmalarının azalması İK'nın etkin kullanımının sonuçlarıdır (Tortop, vd., 2006).

İKY verimlilik artışı için önemlidir. İşletmede olan bir birimde verimliliğe etki eden etmenleri tespit edip iyileştirerek verimlilik artışı sağlamak mümkündür. İKY, yeni işe alınan deneyimsiz elemanı yetiştirmek ve yetiştirilen bu elemandan verim alabilmek açısından da önemlidir. Çünkü iş gücü diğer faktörlere oranla verimliliğe daha çok etki edebilmektedir. İKY verimliliğin artması için çalışanların daha iyi çalışmasını sağlar ve iş görenleri daha çok çalışmaya özendirir. Sabit girdi ile daha nitelikli ve fazla çıktı alabilmek verimlilik ile yani bunu da yöneten insan kaynakları yönetimi ile mümkündür. İKY' nin gündeme getirdiği tatmin ve başarı güdüsünün oranlarının yükselmesi de verimliliği arttırmakta ve iş hayatından gereksiz görülen birçok maliyeti en az seviyeye indirmektedir (Sadullah, 1998).

İdari birim kısmı yani işletme yöneticileri içinde İKY önemlidir. Hiçbir yönetici doğru işte yanlış işçi çalıştırmak istemez. Bu hem işletme için hem de çalışan için bir zaman kaybı olarak görülür. Bunun sonucunda doğru personeli doğru zamanda bulmak önemlidir. İşletme yöneticileri çalışanlarının tüm yasal sorumluluklarını İKY'ye bağlı olarak üstlenir.

1.7 İnsan Kaynakları Yönetiminin Temel İlkeleri

İlke, davranışın köklü halidir. Sosyal bilimlerde fen bilimlerindeki gibi ispatlanır ilke bulmak kolay değildir. Zamanla tecrübe edinerek belirli ilkeler geliştirilmiştir. Bu ilkeler insan kaynakları yönetiminin öncülüğünü üstlenmektedir. Toplumun deneyimlerinden oluşan bu ilkeler başka toplumda yaşanan olaylara göre değişiklik göstermektedir.

İnsan kaynakları yönetim sisteminin özellikleri belirlenen ilkelerin uygulanma şekline göre belirlenir. İK'nın devam edebilmesine, bütünlük ve sürekliliğinin sağlanmasına

yardımcı temel ilkeler vardır (Argon ve Eren, 2004). Bu ilkeler işe alım sürecinden işten ayrılma sürecine kadar devam eden sürede personel yönetiminde bir rehber görevi taşırlar (Tutum, 1979). İnsan kaynakları yönetiminin başlıca ilkeleri yeterlilik (liyakat), kariyer, insancıl davranış, eşitlik (yansızlık), güvence, açıklık ilkesidir.

1.7.1 Yeterlilik (Liyakat) İlkesi

Liyakat, bir işi başarıyla yapabilme kapasitesidir. Yeterlilik ya da liyakat ilkesi ise başarılı olmanın karşılığı olanı hak etme anlamını taşımaktadır (Yüksel,2003). Bu ilke iki boyuttan incelenmektedir. Birinci boyutunda iş için uygun kişi aranır. İkinci boyutunda ise bir sistemin kurulmasını ve bütün görevler için en uygun personellerin bulunmasını sağlayacak kurallar ve uygulamaların bütünüdür (Can, Akgün ve Kavuncubası,2001).

Liyakat ilkesi sadece işletmeye giriş değil işletmedeki etkinliği sağlayıcı uygulamaları da kapsar. Bu ilke çerçevesinde, varolan pozisyonlardaki terfiler, sarf edilen çabalar, yetenek ve başarı bağlantılı bulunmakta, ücret politikaları ve çalışma koşulları gösterilen başarıya göre şekillenmektedir.

1.7.2 Eşitlik (Yansızlık) İlkesi

Eşitlik (yansızlık) ilkesi İKY ilkeleri arasında en önemli olan ilkedir. Bu ilkenin temeli insan haklarına da dayanmaktadır. Eşitlik ilkesi, işe girmede veya yükselmede din, dil, ırk, cinsiyet, siyasi görüş, felsefi inanç gibi ayrılıkların dikkate alınmaması ve hiçbir kişiye, aileye, topluluğa veya zümreye ayrıcalık tanınmamasıdır. Bunun için insan kaynakları politikası için en önemli ilkelerden biri olarak benimsenmiştir. Her birey eşittir ve fırsat eşitliğine sahiptir. Fırsat eşitliliği ise örgüt içinde her personele aynı fırsatın, imkanın verilmesi olarak tanımlanmıştır (Yüksel, 2003).

1.7.3 İnsana Saygı (İnsana Davranış) İlkesi

İnsanın içinde bulunduğu tüm işlerde veya alınacak tüm kararlarda insana saygı temel olarak ele alınmaktadır. İKY’de yapılan iş tamamen insan odaklı olduğu için bu ilke çok önemlidir. İşe başvuran adayların seçimi, performans değerlendirmesi, terfi, eğitim çalışmaları, vs. gibi faaliyetler bu ilke çerçevesinde gerçekleştirilir. Ayrıca örgütte bir dengenin oluşması için sosyal ve ekonomik amaçları paralel kullanılmalıdır. İnsan bir işletmede hem araç hem de amaçtır. Araç olarak bakıldığında örgüte verimlilik sağlamaya

çalışır. Amaç olarak ele alındığında ise çalışanın manevi değerlerine yani duygu ve düşüncelerine saygı duymak gerekmektedir.

1.7.4 Kariyer İlkesi

Kariyer, bir insanın işinde adım adım ve sürekli olarak ilerlemesi, deneyim kazanmasıdır (Tortop, 1994). Bir başka deyişle kariyer, çalışan iş hayatı boyunca kazandığı deneyimleri, çalışmaya başladığı pozisyondan geldiği en son konum arasında geçen süreçler olarak tanımlanabilir. Kariyer ilkesi, işe ve kişiye yönelik kariyer ilkesi olarak iki türde incelenmektedir. İşe yönelik kariyer sistemi açık sistem veya pozisyon (kadro) olarak kullanılmaktadır. Personel işe alınırken işin gereği olan bilgi, deneyim ve beceri özelliklerindeki uzmanlığı dikkate alınır. Doğru personel seçimiyle kadrolarda uzmanlaşma ve örgütün ihtiyaçlarının giderilmesi sağlanır.

1.7.5 Güvence İlkesi

Çalışanlar işten atılacak derecede bir suç işlemedikçe işlerini ve haklarını kaybetmemeleri gereklidir ve bunu güvence altına alınmasını isterler. Çünkü personel kariyer yapabilmesi için uzun bir süre aynı işyerinde aktif olarak çalışması gerekmektedir (Can, Akgün ve Kavuncubaşı, 2001). Bir işletmede güvence ilkesi iki şekilde sağlanabilir. Bunlar iş güvencesi ve pozisyon güvencesidir. İş güvencesi, personelin nedensiz yere işten atılmasını önlerken, makam güvencesi de yükseldiği makamdaki görevinde sürekliliğini sağlar (Yüksel, 2003).

1.7.6 Açıklık ve Gizlilik İlkesi

Açıklık ilkesi insan kaynakları yönetimi başarısında önemli bir yer tutmaktadır. Çünkü işletme politikasının oluşturulmasında tüm personelin destekleri ve katılımları şart koşar. Buda en üst birimden en alttaki birime kadar bütün personelin izlenecek uygulamalar konusunda devamlı olarak bilgilendirilmesidir. Bu ilkenin uygulanması yazılı veya sözlü açıklamalarla olur. İşletme içi gazete, dergi, afiş, yeni elemanlara verilecek el kitapları, yenilenen duyurular, toplantılar bu amaçla düzenlenebilir.

Gizlilik ilkesi açıklık ilkesinden farklı biçimde belli başlı bölümlerin görevini içeren bilgilerin sınırlandırılarak sunulmasıdır. Özellikle personel sicil dosyaları, çalışanların özel bilgileri, değerlemeleri, disiplin cezaları kişiye özel olarak gizli tutulmaktadır (MEGEP, 2008). Bazı belgelerin personel bölümünde gizli tutulması ve adı geçen personelin bu

rahatlığı hissetmesi gerekir. Disiplin konularında verilen cezalar personele gizli ve özel olarak iletilmelidir (Sabuncuoğlu, 2000).

1.8 İnsan Kaynakları Yönetimi Gelişim Süreci

İnsanın ve teknolojinin olduğu her yerde gelişimin olması söz konudur. Örgütler gelişim ve değişimlere tepkisiz kalamazlar. Çünkü bütün bunlar örgütlerin rekabet ortamlarında bir adım daha önde olmalarını sağlarlar.

İnsan kaynakları yönetimi gelişim sürecini iki yönden ele alınmaktadır; bunlar tarihsel gelişim ve kurumsal gelişim sürecidir (Gürüz ve Özdemir Yaylacı, 2004).

İnsanın ve örgütün olduğu her zaman diliminde insan kaynakları yönetiminin var olduğu ileri sürülebilir. Sanayi devrimi, I. ve II. Dünya savaşları, sendikacılığın doğuşu, sendikal hareketlerin önem kazanması ve örgütlerin çok uluslaşması buna örnek olarak verilmektedir (Aldemir, Ataol ve Budak, 2001). Bu da tarihi gelişmelerin uluslar için önemli olduğu kadar örgütler için de önemli olduğunun bir göstergesidir.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının şekillenmesinde bir takım tarihsel olayların önemli etkisi olmuştur. Sanayi devrimi insan kaynakları yönetimini etkileyen ilk tarihsel olay olarak kabul edilmektedir ve o tarihten sonra gelişmeye başlamıştır. Çünkü sanayi devrimi ile birlikte makinalaşmanın bir sonucu olarak bu makinaları kullanabilecek çok sayıda personele ihtiyaç duyulmaya başlanmıştır. Bunun bir sonucu olarak makinaların nasıl kullanılması gerektiğini öğretecek uzmanlara ihtiyaç doğmuştur (Şimşek ve Öge, 2010).

Personel yönetimi, örgütlerde işe alma, işten çıkarılma ve çalışanların kayıtlarının tutulmasından ibaretti (Sadullah, 1998). Uzmanlık gerektirmeyen işler personel yönetimi tarafından yapılırdı (Gürüz ve Özdemir Yaylacı, 2004). Bu şekliyle de personel yönetiminin çok az sayıda görevi vardı. Personel yönetiminin işletmede önemli bir role sahip olmadığı belirtilirdi.

Örgütün bir parçası olan personel yönetimi 1970'li yılların sonunda ve 1980'li yılların başlarında yerini insan kaynakları yönetimine bırakmıştır. İnsan kaynakları yönetimi personel yönetiminin devamı olarak kabul edilebilse de bu iki kavram arasında en önemli farklar vardır. Bunlardan en önemlisi personel yönetimi daha çok işletmenin amaçlarını, çıkarlarını ya da işgücü verimliliğini temel amaç olarak seçmiştir. Diğer taraftan insan

kaynakları yönetimi işgücü verimliliğinin yanında personelin memnuniyetini de amaçlamıştır (Sabuncuoğlu, 2000). İKY çalışanını bir iç müşteri olarak görüp ona değer vermiştir.

Tablo 1.1. İnsan Kaynakları ve Personel Yönetimi Arasındaki Farklılıklar

PERSONEL YÖNETİMİ	İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ
İş odaklı	İnsan odaklı
Operasyonel faaliyet	Danışmanlık hizmeti
Kayıt sistemi	Kaynak anlayışı
Statik bir yapı	Dinamik bir yapı
İnsan maliyet unsuru	İnsan önemli bir girdi
Kalıplar, normlar	Misyon ve değerler
Klasik yönetim	Toplam kalite yönetimi
İşte çalışan insan	İşi yönlendiren insan
İç planlama	Stratejik planlama

Kaynak: Sabuncuoğlu, Z. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. (Birinci. Baskı). Bursa: Ezgi Kitapevi Yayınları.

Tablo 1.1’de görüldüğü gibi insan kaynakları yönetimi ile personel yönetiminin farklı bir tutum izledikleri görülmektedir. Personel yönetimi kısa süreli işler yapmaktadır. Personelin günlük sorunlarına çözüm odaklı olmuştur. İKY ise daha uzun süreli işlerle ilgilenmiştir. Performansın yüksek olması için insana odaklanılması gerektiği düşüncesini savunmuştur. Buda işletme için stratejik önem kazanmasını sağlamıştır.

Personel yönetimi kayıt sistemi, iç planlama gibi geleneksel yaklaşımları oluştururken; insan kaynakları yönetiminde insan odaklı, stratejik planlama gibi birtakım modern yönetim kavramlarının var olduğu görülmektedir (Açıkalm, 1994).

Legge (1989) personel ve insan kaynakları yönetimi arasındaki temel farklılıkları şu şekilde özetlemiştir:

- Personel yönetimi teknik birimde çalışanlara yönelik faaliyetlerle ilişkiliyken İKY, teknik birimde çalışan personellerin yanı sıra idari birimdeki personellere de odaklanmaktadır.

- Personel yönetimi teknik birimin kontrolü ve yönetimine odaklanmaktadır; İKY ise takım yönetimine odaklanmaktadır.
- Hat (emir-komuta yetkisine sahip) yöneticileri İKY’de önemli bir rol oynamaktadır; PY böyle bir durum söz konusu değildir.
- Örgütün kültürü İKY açısından önemlidir fakat bu kültür PY için önemli bir rol oynamaz (Truss ve Gratton, 1994).

Personel yönetimi ve insan kaynakları yönetimi kavramlarında çeşitli farklılıklar olmasına rağmen bazı benzer yönleri de vardır.

Tablo 1.2. Personel Yönetimi ile İnsan Kaynakları Yönetimi Arasındaki Temel Benzerlikler

PERSONEL YÖNETİMİ	Organizasyon amaçlarını gerçekleştirmek için, çalışanların istekleriyle, firmanın istekleri arasında denge kurmayı amaçlar.	İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ
	Firmanın stratejisini takip ederler.	
	Doğru işe doğru kişi yerleştirmeyi amaçlar.	
	Organizasyonun değişen ihtiyaçları ile insan kaynakları arasındaki uyumu sağlarlar.	

Kaynak: Armstrong, M.(2006). Human Resources Management, Strategy And Action. UK: By Clays Limited

Tablo 1.2’ de bu benzerlikleri görülmektedir. İKY ile PY arasındaki temel benzerlikler ise şu şekilde özetlenebilir (Yüksel, 2003; Büyüksulu, 1998). Her ikisinin de stratejisi şirket stratejisinden kaynaklanmaktadır. Doğru işte doğru insan çalıştırmak ortak amaçlarındandır. Personel seçme, değerlendirme, eğitim, ücret politikaları her ikisinde de görülmektedir.

1.8.1 İnsan Kaynakları Yönetiminin Kuramsal Gelişim Süreci

Kuram, yönetim alanında rasyonelliği kanıtlanmış bilimsel bilgilerin düzenli olarak bir araya getirilmesiyle oluşturulur (Başaran ve Çinkır, 2012). Bir yönetim şekli olan insan kaynakları yönetiminin yönetim kuramlarından etkilenmemesi söz konusu olamaz. 3 grupta yer alan yönetim kuramları İKY ‘de klasik, neo-klasik ve modern dönem olarak incelenmektedir.

1.8.1.1 Klasik Dönem

Klasik örgüt kuramları, yönetim alanında ilk çalışma yapan yazarların eserlerini ve görüşlerini içerir. Bu kuram, 19.yüzyılda gelişmeye başlamış olup Frederick Taylor'ın öncülük ettiği "Bilimsel Yönetim", Fayol'un, "Yönetim Süreci" ve Weber'in "Bürokrasi Modeli" ni içerir (Gürüz ve Özdemir Yaylacı, 2004). Klasik düşüncenin temel varsayımları belirlenmiş ve kurallara göre sürecin tıpkı bir makine gibi işletilmesi üzerine kurulmuştur. Bu düşünce sistemine "Makine Teorisi" ya da "İlkeler Yaklaşımı" adı verilmiştir (Dinçer,1996). Klasik yönetim kuramları insan unsuru dışında örgütsel faktörlere yönelmiştir. Rasyonellik esastır ve örgütün yapısı rasyonellikler ilkesine göre oluşturulur. Örgütler rasyonel yapının sağlanması için bilimsel yöntemler kullanır. Örgütler çevreden etkilenmezler.

İşletme yönetiminin fikir babası olarak kabul edilen Taylor, çalıştığı işletmelerdeki gözlemleri sonucunda tembellik, kaytarma, hammadde ve malzemenin verimsiz kullanıldığını fark etmiştir. Bu gözlemler sonucunda Taylor geliştirdiği kuramla her bir iş görenin performansını yükselterek örgütün verimliliğini arttırmayı, verimsiz çalışmayı aza indirmeyi ve ast-üst çatışmasını azaltmayı amaçlamıştır (Mucuk, 1996). Ayrıca performansının üstünde üretim yapan personelinde ek ücret ile ödüllendirilmesini önermiştir (Gök, 2006).

Taylor'a göre çalışanlar işe göre seçilmelidir, eğitilmelidir ve çalışanları teşvik edici ücret sistemleri geliştirilmelidir. Görevlerin planlanması ve uygulanması birbirinden farklı olmalıdır ve bu düzen sürekli olarak denetlenmelidir. Ayrıca Taylor, çalışanlarla ilgilenen bir birim kurulmasını önermiş ve çalışanlarında objektif olarak değerlendirileceği yöntemlerin uygulanmasını sağlamıştır (Yüksel, 2003). Bu kuram işletmedeki teknik birimlerdeki işlerin denetlenmesi, standartların ve ücret politikalarının geliştirilmesi ve insanı nasıl etkin ve verimli bir şekilde çalıştırılabileceğini açıklamaya çalışan bir kuramdır (Demirkan ve Koçel, 1992).

Fayol'un yönetsel teori yaklaşımı işe, yönetim ve organizasyon üzerinden yoğunlaşmaktadır. Planlama, örgütleme, emretme, eşgüdümleme ve kontrol (POYED) ilkeleri ile yönetim fonksiyonlarının temelini realist bir şekilde oluşturmuştur (Demirkan

ve Koçel, 1992). Fayol'un genel görüşü işletmede verimliliği artırmak için çalışanların çabalarının yanı sıra idari birimin yani yönetiminin de geliştirilmesi gerektiği yönündedir. Böylece personel yönetim biçimine geçiş süresi başlamıştır (Yüksel, 2003:13). Hem işletme uygulamalarına hem de yönetim uygulamalarına önemli derecede katkıları olmuş. Fayol getirdiği yöntem ve ilkelerle yönetim işlevinin temelini oluşturmuştur. Fayol'un yönetsel teori yaklaşımına göre örgütte birimlerin tek amacı olmalıdır. Örgütlerde düzen ve eşitlik olmalıdır.

Bürokrasi Yaklaşımı Max Weber tarafından geliştirilmiştir. Weber'in öne sürdüğü bu yaklaşım hiyerarşik yapıyı, görevde uzmanlaşmayı, tanımlanmış yetki ve sorumlulukları, davranış kurallarını, personelin yeterli düzeyde teknik bilgisini ve yeteneğini ölçeceği sınavın yapılmasını ve çıkan sonuçlara göre terfi ettirilmesini kapsamaktadır (Bursalıoğlu, 2003). Bu görüş işletmelerde etkin, şahsa göre değişmeyen, yazılı kurallara dayanan yani rasyonel bir örgüt yapısı olan bürokrasilere geçilmesini beyan etmiştir. Otoritenin sistemin başarılı olabilmesi için gerekli olduğunu düşünen Weber, geleneksel, karizmatik ve hukuki olmak üzere üç çeşit yetki tanımlamıştır. Modern işletmeler için en uygun yetki de hukuki yetkidir (Dinçer, 1996). Sanayi devrimi döneminin anlayışına uygun bir modeldir. Sanayi dönemi toplumu daha çok makine odaklı bir düşünce sistemine sahiptir.

Genel olarak klasik kuram büyük ve merkeziyetçi örgütlenme, katı hiyerarşik örgütlenme, iş bölümü ve uzmanlaşma, tekelleşme bu bürokrasinin tekeli olarak adlandırılabilir, biçimsellik ve ayrıntılı kurallar ve mekaniklik olarak ifade edilebilir.

Klasik yönetim teorisine eleştirel bir bakış açısıyla bakıldığında bilimsel yöntemi, yönetim süreci ve bürokrasi modeli yaklaşımlarda iyi bir organizasyonun nasıl olması gerektiğini öncelik verilmiştir. İnsana yani potansiyel çalışana gereken önem verilmemiştir. Örgütte olması gereken bütün unsurların yani iş, görev, yetki, sorumluluk, ilke, kuram gibi soyut kavramlardan oluşan yapı içerisine insanın yerleştirileceği varsayılmıştır (Yüksel, 2003; Gök, 2006:9). İnsanın örgütün içinden ve örgüt dışından kaynaklanan faktörlerden etkilenebileceği ihtimali bile düşünülmemiştir.

1.8.1.2 Neo Klasik Dönem

Neo klasik dönem, klasik kuramcılara bir tepki olarak doğmuştur. O dönemin düşünürleri işletmeyi bir makine, insanı ise makineyi çalıştıracak bir parça olarak görüyordu. 1929-30 yılları arasında tüm dünyayı etkileyen ekonomik krizin de etkisiyle organizasyon problemlerinin artması yeni arayışların başlamasına neden olmuştur. Bu dönemde insana ve insan ilişkilerine önem verilmesinin gerekli olduğu daha çok hissedilmiştir. Bu kuramın temelinde insan ilişkileri yaklaşımı vardır (Aydın, 2007).

Bu dönemi önemli kılan bir başka gelişme ise personel yönetim teorisi ve çalışmalarının psikoloji bilimiyle birleştirilmiş olmasıdır (Tahiroğlu, 2002).

Douglas McGregor'ın X ve Y kuramı, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ve insan ilişkileri yaklaşımının fikir babası olarak sayılan Elton Mayo ve arkadaşları tarafından yürütülen Hawthorne Araştırmaları neo-klasik kuramlar arasında en popüler olanlarıdır (Gürüz ve Özdemir Yaylacı, 2004).

Elton Mayo 1923'te yapmaya başladığı Hawthorne araştırmaları ile psikolojinin insan kaynaklarındaki yerini ortaya koymuştur(Gürüz ve Özdemir Yaylacı, 2004). Mayo çalışmalarında personelin verimliliği sadece görev tanımları ve ücret düzeylerine bağlı olarak değil aynı zamanda sosyal çevresine, psikolojik etkenlere de bağlı olarak değişebileceğini belirtmiştir. Bir başka deyişle mesai arkadaşları ile sevgi bağlarının güçlü olması ve ast-üst ilişkilerinde olumlu değişimlerin yaşanması sonucunda çalışanların daha verimli olduklarını gözlemlemiştir (Balcı, 2010).

Abraham Maslov insan ihtiyaçları hiyerarşisiyle yeni bir noktaya değinmiştir. Maslow çalışanların üretim zincirinde birer parça olarak görülmemesi gerektiğini belirtmiştir.

1960 yılında "The Human Side of Enterprise" adlı eseri ile McGregor'n iki yönetim şekli tanımlamıştır (Tahiroğlu,2002). Bunlardan birincisi otoriteye dayalı olarak kurulan X yönetim şekli diğeri ise personelin bireysel ihtiyaçlarını dikkate alan Y yönetim şeklidir. Bu iki sistem üzerine yaptığı araştırmalarda Y stili yönetim şeklinin daha başarılı olduğunu belirtmiştir (Tahiroğlu,2002).

Neo-klasik kuram kapsamına genel bakış şu şekildedir: insan sosyal bir varlıktır, örgütlerin insana ihtiyacı vardır. Çalışanı ödüllendirmenin önemi ve grup psikoloji düşüncesi oluşmaya başlamaktadır. Örgütlerdeki bireylerin kişisel doyuma, hazza ve şahsi amaçlarına ulaşması örgütler açısından büyük önem taşımaktadır.

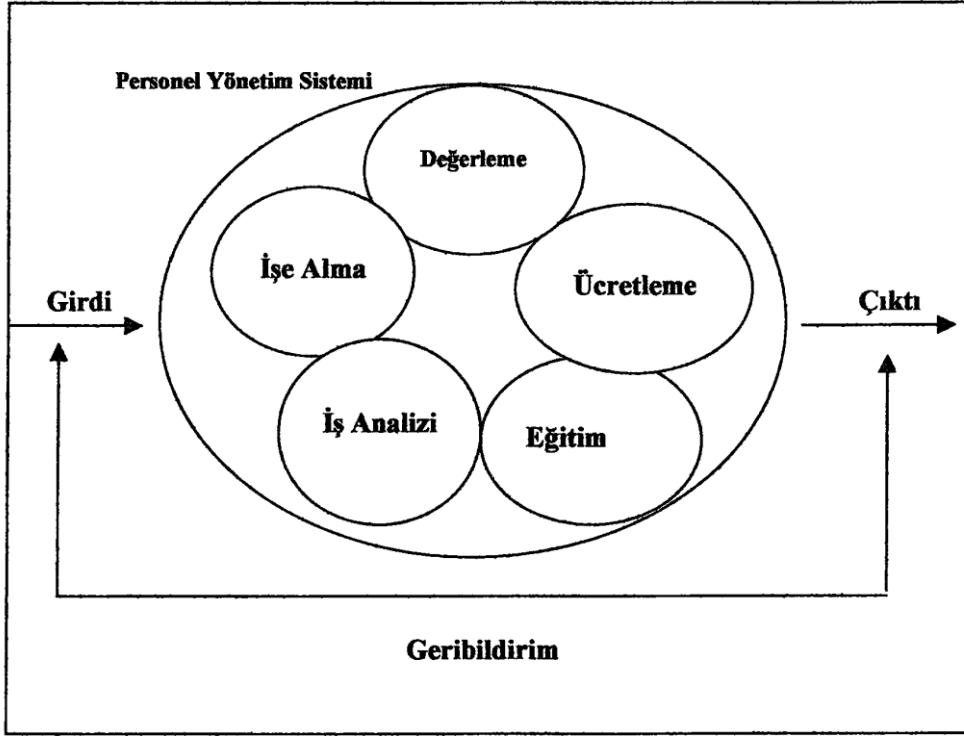
Klasik yönetim yaklaşımında çalışanın önemsenmemesi bir hata olarak görülmüş ve bunun giderilmesi için de neo-klasik yönetim yaklaşımı ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşım bütün dikkatleri insan ögesine vermiş ve insan ilişkileri önem kazanmıştır. Böylece hata tekrarlanmıştır. Gelişmeler sonucunda yalnız insan esas alınarak bir işletmenin bütün sorunlarının ortadan kaldırılamayacağı ileri sürülmüştür. Bu gelişmelerin sonucunda modern yönetim teorileri ortaya çıkmıştır (Dinçer,1996).

1.8.1.3 Modern Dönem

2. Dünya savaşından sonra 1950-1960'lı yıllara gelindiğinde neo-klasik yönetim yaklaşımının yerini modern yönetim yaklaşımına bıraktığı bilinmektedir. Modern yönetim yaklaşımı önceden kullanılan klasik ve neo-klasik yaklaşımların bir sentezi olarak ortaya çıkmıştır. Modern yönetim görüşleri arasında sistem yaklaşımı ve durumsallık yaklaşımı en çok bilinenlerdir. Bu dönemde toplam kalite yönetimi, endüstriyel psikoloji, kıyaslama yoluyla yönetim (Benchmarking), insan kaynakları yönetimi ve stratejik yönetim gibi yönetim alanında yeni uygulamalar ele alınmıştır. Her bir yönetim yaklaşımlarında insan kaynağının önemine dair görüşlere yer verilmiştir (Gürüz ve Özdemir Yaylacı, 2004).

Her örgüt bir sistemdir ve her sistemin de alt sistemleri bulunmaktadır. Örgütler birer çevre içindedir ve buldukları çevreden de etkilenir. Sistem yaklaşımına göre örgütlerin tüm alt sistemleri birbirleri ve çevresiyle karşılıklı olarak etkileşim içinde olmalıdır. Toplamında alt sistemler bir bütün olarak düşünülmelidir. Şekil 1.2'de görüldüğü gibi personel yönetimi açısından sistem yaklaşımı ele alındığında sistemin alt sistemleri işe alma, ücretlendirme, eğitim, iş analizi ve değerlendirme gibi sistemlerdir (Sabuncuoğlu, 1997). Kısaca, insan kaynakları sistemi dahil tüm sistemlerde çıkan sorunları örgütün diğer sistemlerinden ayrı tutarak çözümlenmemelidir.

ŞEKİL 1.2. Sistem Yaklaşımının İnsan Kaynakları Yönetiminde Uygulanması



Kaynak: Sabuncuğlu, Z. (1997). Personel Yönetimi. (Sekizinci baskı). Bursa: Ezgi Kitapevi

Şekil 1.2’de görüldüğü gibi örgütü oluşturan alt sistemler birbirleriyle bağlantıdır. Herhangi birinde çıkan sorunlar diğerlerini de etkileyecektir. Sistem yaklaşımı, bir bütün olarak düşünülmelidir.

Durumsallık yaklaşımı, yönetim tarzı ve personel arasındaki ilişkilerin belirlenmesinde örgütün içinde bulunduğu koşulların ve çevre faktörlerinin önemsenmesini, oluşan sorunlarda ve çözüm arayışında hem analitik hem de duruma göre değerlendirilme yapılmasını belirtmektedir (Yüksel, 2003).

İnsan kaynakları yönetiminde modern yönetim teorisi, kendinden önceki dönemlerdeki yani klasik dönem ve neo-klasik dönemdeki kuramların ve yaklaşımların yeni bir çerçevede içerisinde oluşmasıdır.

1.9 İnsan Kaynakları Yönetiminin Fonksiyonları

Çalışanın işe başlamasından işten ayrılışına kadar geçirdiği dönemler içinde işyerinde karşılaştığı insan kaynakları uygulamalarına insan kaynakları fonksiyonları denir (Bayraktaroğlu, 2006).

Yönetimin çalışanın verimliliği ve etkinliğini sağlamak amacıyla düzenlediği plan ve politikalar İKY işlevlerini içermektedir. İKY temel fonksiyonları; İK planlaması, personel seçimi ve temini, insan kaynaklarına yönelik eğitim uygulamaları, kariyer yönetimi, iş güvenliği ve iş gören sağlığı (koruma işlevi), performans değerlendirmesi, ücret yönetimi, endüstri ilişkileri (işveren-iş gören ilişkileri) olarak bilinmektedir (Keklik, 2008).

1.9.1. İnsan Kaynakları Planlaması

Planlama, işletmenin hedeflerine ulaşması için işletmenin kaynaklarının ve olanaklarının zaman içinde programlanması ve bu işleri uygulayacak personellere görevlerinin dağıtılmasıyla ilgili bir süreçtir (Eren, 1998).

İşletmede oluşan personel ihtiyacını ve bu ihtiyacı karşılayacak olan kaynakların bugünden belirlenmesi için yapılan çalışmalara İK planlaması denir (Gürüz ve Özdemir Yaylacı, 2004). Bu fonksiyon doğru sayıda ve nitelikli personelin doğru kaynaklarla organizasyona kazandırılması için yapılan çalışmalardır. Oluşacak açık pozisyonlar için gerekli olan ve uygun niteliklere sahip potansiyel personelle görüşmeler, testler, referans kontrolleri, işe kimin alınıp alınmayacağına karar vermek için tercih edilen diğer araçlara kadar her şey insan kaynakları yönetiminin sorumluluğundadır (Aydın, 2006). Bu da İK planlaması olarak gerçekleştirilir.

İnsan kaynakları planlaması altında iş analizi, iş tanımı ve iş yeterlilikleri de gözönünde bulundurulmalıdır. İş tanımında işin içeriği, sorumlulukları, çalışma şartları, yükselme imkanları, yetkileri, ücretleri ve hakları gibi bilgiler yer alır. İş yeterliliklerinde personelin iş için fiziksel ve zihinsel niteliklerine yani yaşına, eğitim durumuna, deneyimine vb. bakılır. İş analizi ise işin niteliğini, çevresini ve koşullarını inceleme yoluyla belirleme ve bunları listeme işlemidir (Seçim vd., 1994).

Böyle bir sisteme sahip olan işletmelerde çalışan insanlar daha avantajlıdır. İnsan kaynakları planlaması olan bir işletmede işveren çalışandan ne istediğini çalışan da kendinden ne beklenildiğini bilir. Kendine çalışma planı oluşturur. İş gören kendini

geliştirme fırsatı bulurken işinden aldığı doyum düzeyi de yükselmiş olur. Böylelikle işletmenin verimliliği artmış olur (Aldemir vd., 2001).

1.9.2 İnsan Kaynakları Personel Seçimi ve Temini

Personel seçimi ve temini İKY'nin en önemli fonksiyonlarından biridir. İşletmenin başarısında ya da başarısızlığında rol alan en önemli eleman insandır. İşletmenin başarısında uygulanan aday bulma politikası önemli bir rol oynamaktadır (İbicioğlu, 2010).

Örgütlerde, belli zamanlarda yani çalışanların işlerinden ayrılmaları, işletmenin genişletirilerek yeni birimlerin kurulması gibi nedenlerden dolayı eleman açığı oluşur. İşletmeler bu eleman açığını karşılayabilmesi için yeni personele ihtiyaç duyarlar ve personel seçimi faaliyetleri içerisine girerler. Burada ki amaç, iş için istenilen nitelikler ile adayın nitelikleri arasındaki en iyi bağı kurmaktır. En uygun insanı örgüte kazandırmaktır. İnsan kaynağının bulunması ve işletmeye alınması faaliyetlerini içeren aday bulma işlemi işletme içinden veya işletmenin dışındaki kaynaklardan temin edilebilir (Gürüz ve Özdemir Yaylacı, 2004).

1.9.3 İnsan Kaynaklarına Yönelik Eğitim Uygulamaları

Personelin işletmeye dahil olduğu süreden ayrılıncaya kadar geçen süre içerisinde çalışanların performanslarının artırılması için idari birimce yürütülen çabaların tümü eğitim uygulamaların içinde yer almaktadır. Çalışanlar sadece belli dönemlerde değil tüm iş yaşamları boyunca eğitime tabii tutulmalıdır (Bayraktaroğlu, 2006). İnsan kaynağının eğitimi, yönetimin modernleşmesinde en önemli ve etkili araç olarak kabul edilmektedir.

Eğitimin örgütteki başlıca görevlerinden biri de bireyleri örgüte bağlamaktır (Keklik, 2008). Bunun hem örgüte hem de çalışanlara faydası vardır. Örgüte faydalarından birkaçı; karlılığın artması, örgüt içinde etkin iletişimin oluşması, işçi giriş çıkış oranında azalma gibidir. Çalışanlara faydalarından bazıları da çalışanların iş doyumunu ve motivasyonun arttırmasıdır.

1.9.4 Kariyer Yönetimi

Genel anlamda kariyer, bireyin işinde ilerlemesi ve sonucunda daha çok sorumluluk üstlenerek hem maddi hem de prestij, saygınlık gibi manevi kazanımlar elde etmesidir.

Bireyin çalışma hayatı boyunca işinde ilerlemesi ve ilerlerken kazandığı deneyimler iş kariyeri olarak tanımlanabilir (Erdoğan, 2002).

Kariyer yönetimi, çalışanların iş hayatında yaptıkları planlardır. Kariyer yönetimi personelin kendini geleceğe hazırlaması bakımından gereklidir. Çünkü çalışanın içinde bulunduğu pozisyonun bilincinde olması, bir sonraki pozisyonun da nerede olacağı, geleceğini görmesi ve ona göre kendine bir yol çizmesi için önemlidir.

İşletmede kariyer yönetimi programları, bireylerin amaçlarını, kabiliyetlerini ileride kendilerini hangi pozisyonlarda görmek istediklerini dikkatte alarak doğru zamanda doğru yerde doğru personeli çalıştırmayı hedefler. Böyle bir kariyer yönetimi sayesinde şirketler şimdiki ve geleceğe dair iş gücü ihtiyaçlarını kendi içinde karşılama fırsatı yakalamış olur (Bingöl, 2003).

Kariyer planlaması, işletmelerin çalışanların yetenekleri ve ilgilendikleri konular üzerinde kariyerlerini geliştirmeleri doğrultusunda kurulmuştur. Örgüt içerisindeki tüm personele yatay ve dikey hareket olanağı yaratır ve teknik birimde çalışanların mevcut yeteneklerini geliştirmelerini planlar. İdari birimde çalışan personelinde mevcut potansiyel yeteneklerini geliştirmeleri kariyer planlamasının uygulanmasındaki amaçlardandır.

1.9.5 İş güvenliği ve İş Gören Sağlık (Koruma İşlevi)

Koruma işlevi, insan kaynağının korunmasına yöneliktir. Personel sağlığı ve iş güvenliğinin tüm konularını kapsadığı için insan kaynakları yönetiminin önemli fonksiyonlarından biridir (Tuğray ve Adal,1997). Çünkü insan kaynağının etkin kullanımı ile verimliliğin ve performansın yükseltilmesi insan kaynakları yönetiminin temel amaçlarından birisidir. İş gücü verimliliğini arttırırken iş sağlığı kriterini de gözardı etmemek gerekir. Bu fonksiyonun en genel amacı, çalışma ortamlarında çalışanın fiziksel ve ruhsal yapısının korunmasını sağlamaktır. Koruma fonksiyonu ile insan kaynakları yönetimi, iş kazaları ve meslek hastalıklarına neden olan etkenlerin belirlenmesini, ortadan kaldırılmasını ve güvenli bir iş ortamı oluşturulmasını sağlayarak verimliliği arttırılması hedeflenmektedir (Tuğray ve Adal, 1997).

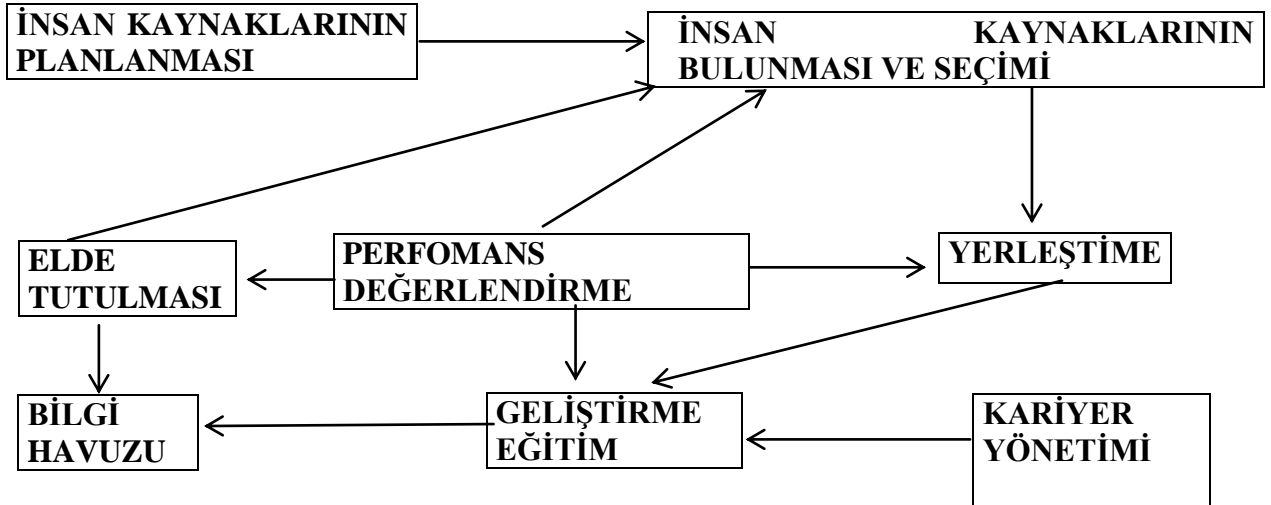
1.9.6 Performans Değerlendirmesi

Performans, çalışanın kendi sorumluluğunda olan işi belirli zaman dilimi içinde yerine getirerek elde ettiği sonuçtur (Bingöl, 2003). Günümüzde performans; kariyer çalışması, hareket planı ve bireysel gelişme şeklinde de tanımlanmaktadır (Ergül, 1996).

Performans değerlendirme ise çalışana verilen işin sonuçları ile idari birimin beklediği sonuçların karşılaştırılmasıdır (Süzük, 2002). Performans değerlendirme işletme yönetimine uyarladığında yöneticinin önceden belirlemiş olduğu kriterler ile personelin çalışmasından aldığı sonucun analiz edilerek başarısının değerlendirilmesidir (Eren, 1979).

Performans değerlendirmesinde temel amaç; işletmede çalışana verilen görev ile çalışanın potansiyel yetenekleri arasındaki bağlantıyı kurmaktır. Böylece çalışanın görevi başarıya düzeyi belirlenmiş olacaktır.

Şekil 1.3. Performans Değerlendirmesi ve İKY



Kaynak: King, P. (1984). Performance Planning And Appraisal. New York: McGraw-Hill Book Company.

Şekil 1.3'te görüldüğü gibi bir işletmede performans yönetiminin bulunması insan kaynakları yönetiminde gerekli olan fonksiyonların geliştirilmesine de katkıda bulunur.

1.9.7 Ücret Yönetimi

Ücret yani maaş, örgütlerde teşvik aracı olarak kullanılmaktadır. Ayrıca ücret, işletmelerde üretimde ve üretiminin verimliliğini arttırmada kullanılan en önemli ekonomik özendirme araçlarından bir tanesidir (Mucuk, 1996).

Ücret, çalışanların gelir düzeyleri ve yaşam standartları için belirleyici bir elemandır. Sanayinin gelişmesine katkıda bulunan bir maliyet elemanı olarak çok yönlü bir özelliğe de sahiptir (Bayraktaroğlu, 2006). Ücret sadece bireyler için değil toplum için de önemlidir. Yüksek ücretle çalışanlar güçlü bir satın alma gücüne sahiptir yani çalışanlar yaptıkları alışverişlerle toplumunun ekonomisine katkıda bulunurlar (Savaş, 2005).

Ücret yönetiminde şirketler kendilerine göre bir ücret politikası oluştururlar ve bunu oluştururken de piyasadaki diğer işletmelerden faydalanarak ücret araştırması yaparlar. Böylece işletmede bir ücret sistemi oluşur ve bu sistemin işletilmesine kadar geçen sürede ücret yönetimini oluşturur. Ücret yönetiminin güvenilir ve adil bir şekilde olması için performansların doğru şekilde tanımlanması yani yüksek ya da düşük performans kriteri belirlenip bu performansların ölçülmesi gerekmektedir ve ücret/maaş işyerlerinde kimi çalışanların iş doyumunu sağlamaktadır (Murpy ve Cleveland, 1995).

1.9.8 Endüstri İlişkileri (İş veren- İş gören İlişkileri)

İnsan kaynakları yönetiminin fonksiyonlarından biri de örgütlerdeki işveren ve iş gören sendikaları arasındaki bağlantıları düzenlemektir. Şirket yöneticileri sanayileşme ile birlikte oluşan bazı durumlar karşısında çalışanların ihtiyaçlarına yönelik yeniden düzenleme gereğini duymuş ve personel bölümü kurarak bir takım problemleri bir sonuca bağlama girişiminde bulunmuşlardır (Sabuncuoğlu, 2000).

Endüstri ilişkileri toplu sözleşmeler, toplu pazarlık, yasal düzenlemeler, sözleşmelerin süresi, sözleşmelerin düzenlenmesi, uyuşmazlıkların çözüm yolları, personel örgütlerin (sendika) oluşumu, işveren-iş gören ilişkilerinin düzenlenmesi gibi konuları kapsamaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ DOYUMU

İş doyumu sadece son yıllarda önemi artan bir konu değil, daha önceki yıllarda da üzerinde durulan bir konu olmuştur. Bu kavramın önemi 1930 ve 1940'lı yıllarda anlaşılmıştır. Bu yıllardan sonrada endüstri ve örgüt davranışçılarının sıklıkla üzerinde durduğu bir kavram haline gelmiştir (Ergin, 1997).

2.1 İş Doyumu Kavramı

İş kavramı, insan hayatı için ne kadar önemli ise iş doyumu da o derece önemlidir. Çünkü insanlar belirli bir yaşta hayatlarını devam ettirebilmeleri için en az 25-30 yıl çalışması gerekmektedir. Bu çalışma süresi içerisinde çalışanın işinden doyum alması hem psikolojik hem de ekonomik açıdan önemlidir. Örgütsel davranış, örgütlerin ve bireylerin amaçları arasındaki uyumu sağlamaya çalışmakta ve böylece de örgütün etkin ve verimli olacağı düşünülmektedir. İş doyumunun motivasyon, örgütsel bağlılık gibi alanlarla karşılıklı olarak etkileşim içinde olduklarını ve bunların işletmenin verimliliği üzerinde de etkili olduğunu belirtilmiştir (Kalay, 2009; Kanbay, 2010; Çınar, 2010; Nabirye, vd., 2011).

Çalışanlar üzerinde önemli bir yeri olan iş doyumu hakkında literatürde birçok tanım yapılmıştır. Bunlardan bazıları;

- İşin özellikleri ve çalışma ortamına ilişkin çalışanların tutumlarının tümü iş doyumu tanımını içermektedir (Erdoğan, 2007). İşin önemli olduğu kadar çalışma ortamı da çalışanların iş doyumuna dolaylı olarak etkide bulunmaktadır.
- İş doyumu, elde edilen sonuçlar ile beklentilerin ne kadar karşılandığı ile ilgili bir durumdur (Eren, 2011). Çalışanların işi yapmaya başlarken düşünceleri ile yaptıkları işin sonucundaki düşüncelerinin karşılaştırılmasında elde edilen duruma verilen duygusal bir cevap olarak nitelendirilebilir.

- 1982 yılında Davis iş doyumunu, işin kapsamı ile çalışanın isteklerinin ve beklentilerinin denk olduğu zaman çalışanın işinden aldığı doyum olarak ifade etmiştir.
- Yaygın kullanılan iş doyumunu tanımlarından biri Locke'a aittir (Oksay,2005). Locke, iş doyumunu personelin işini veya çalışma ilişkisini olumlu bir duygu ile sonuçlanan bir durum olarak düşünmesi ve takdir etmesi olarak ifade etmiştir (Locke, 1976).
- Oshagbemi'ye göre iş doyumunu, personelin görevlendirildiği işe karşı olan iş değeri ve o işten kazanımlarının etkileşiminin bir sonucu olarak ortaya çıkan soyut cevaptır (Bakan ve Büyükmeşe, 2004).
- Herzberg ise iş doyumunu, çalışanın işindeki azim, sorumluluk ve özerklik ile birebir ilişkili olduğunu belirtmiştir (Yıldırım, 1999).
- İş doyumunu, işin kapsamı ile çalışanın isteklerinin uyumlu olduğu zaman gerçekleşeceğini söyler (Cüceloğlu, 1992).
- Barutçugil'e göre iş doyumunu, çalışanın yaptığı işin sonucunda elde ettiğinin isteklerine ve kişisel değer yargılarına denk gelip gelmemesine verdiği bir cevap olarak ortaya çıkan duygu olduğunu belirtmiştir (Barutçugil, 2004).

İş doyumunu, işletmelerin en önemli gereksinimlerinden biri olarak ortaya çıkmaktadır.

Üretken ve refah bir ortamda yaşayan bireyler kaliteli bir örgütlenmenin olmasını isterler. Bu da çalışanların iş doyumlarının üst seviyelere çıkması ile ilgilidir. İş doyumunu çalışanın yaptığı işten aldığı hazzı ifade etmektedir. Çalışanlar tarafından alınan bu memnuniyet çalışanların üretkenliliğine de yansımaktadır. İş doyumunu yüksek çalışanlara sahip olan örgütler karşılıklı olarak etkileşim halindedirler. İşletmenin verimliliğinin artması, çalışanın fiziksel ve ruhsal sağlığına fayda sağlaması gibi etkiler iş doyumunu

yüksek olan çalışanların örgüte sağladığı yararlar örnek gösterilebilir (Çavuş ve Cumaliyeva, 2013).

Başarılı bir işletmenin iki hedefi olmalıdır. Bu hedeflerden ilki hizmet sunmak, mal üretmek veya her ikisidir. İkinci hedefi ise çalışanın işinden doyum almasını sağlamaktır.

Çalışanların iş doyumunu işletmenin başarı karnesi olarak görmek mümkündür (Arık, 2010). Bir işletmede ne kadar çok işinden doyum almış çalışan varsa o işletmenin saygınlığının o derece arttığı gözlemlenebilmektedir; çünkü çalışanların işlerinden doyum sağlaması sosyal hayatlarına olumlu bir şekilde yansır. Böylelikle de sosyal çevrelerinde işyerleri hakkında olumlu düşüncelerin oluşmasına yol açar.

İş doyumunu yüksek olan bir çalışanın yaşam doyumunu da yani yaşamdan aldığı keyifte olumlu bir ivme kazanarak yükselişe geçmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005). Çalışanın işinden aldığı doyum, yaşam doyumuna etki etmektedir. Çalışma yaşamındaki mutsuzluk, isteksizlik hayattan alınacak doyumunu da olumsuz olarak etkilemektedir.

İş doyumunu, çalışanların yapmakta olduğu işte hissettiği bir duygu olarak söylenebilir (Samadov, 2006). Çalışanları sadece gözlemleyerek yaptıkları işlerinden doyum alıp almadıklarını bilmek oldukça zordur. Personel iş doyumuna ulaşıp ulaşmadığını bizzat kendisi hisseder ve bunu da dışarı yansıtarak gösterir.

İş doyumunu, iş görenin işe bakışındaki yani iş ortamı, işin kapsamı, mesai arkadaşlarına karşı tavır ve davranışları gibi genel düşüncelerin bir sonucu olarak düşünüleceği gibi bir içten gelen değerlendirmenin ürünü de diyebilmek mümkündür (Kılıç, 2010). İş doyumunu, çalışma hayatında karşılaşılan her türlü akla gelebilecek olayların çalışanda oluşturduğu algının olumlu bir duyguya dönüşüp dönüşmemesidir.

İş doyumunu, çalışanların önemli olarak düşündükleri şeyleri işlerinden ne derece algıladıklarının bir sonucudur (Çetinkanat, 2000). İnsanların olaylara karşı tutumları deneyimlerinin bir yansıması olarak değerlendirilir (Özkalp ve Kirel, 2011). Bu kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Her insanın olaylara bakış açısı farklıdır. Bu nedenle de kimi çalışanlar işyerlerinde iş doyumunu daha az hissederken kimi çalışanlarında iş

doyumuna ulaştığı gözlemlenebilir. İş doyumunu, çalışanın işinden beklentisinin işveren tarafından karşılanıyor olmasının çalışanda oluşturduğu bir duygudur demek mümkündür.

Fred Luthans (2008)' a göre iş doyumunu  önemli nokta vardır. Bunlar;

- İş doyumunu, somut bir kavram değil soyut bir kavramdır ve hissedilir.
- İş doyumunu, genellikle beklentilerin ne kadarını karşılandığı ya da karşılanamadığının bir cevabı olarak görülür.
- İş doyumunu, birbirleriyle ilişkili farklı tarzda tutumları kapsar. Bu tutumlar; işin özü, creti, çalışma arkadaşları, terfi olanakları gibi unsurlar olarak sıralanır.

Çalışanlar işin farklı boyutlarına karşı olumlu veya olumsuz davranışlar sergilerler.

2.2 İş Doyumunun nemi

Yönetim biliminin tarihsel gelişim süreci incelediğinde yapılan çalışmalarda iş doyumunun önemi görülmektedir. Personel ve işletme birbirinden ayrılamayan iki parça olarak düşünüldüğünden dolayı iş doyumunu hem iş gören hem de işletme için önemli bir yere sahiptir. Yeterli düzeyde iş doyumuna sahip olan personelin verimlilik düzeyinin de yüksek olduğu gözlemlenir.

Çalışanlar işlerini severek yapmaları için gerekli olan şartlar sağlanmalıdır. Bu yapıda olan çalışanların örgütün belirlediği hedefleri benimsemiş oldukları görülür (Tor, 2011). İşletmelerdeki yöneticiler her ne kadar belirledikleri amaçları gerçekleştirmek için uğraşsalar da bu amacı gerçekleştirecek en önemli girdinin insan olduğunu gözardı etmemelidirler.

İş doyumunun önemi sadece iş gören açısından değil bir de rgt açısından da düşünülmelidir. İş doyumunun işletmenin hedefleri üzerinde büyük bir öneminin olduğu vurgulanmaktadır (Kaya, 2007). Başarılı sayılan işletmeler incelendiğinde çalışanların iş doyumlarını önemseyen işletmelerin belirli problemlerle yani grevler, yabancılaşma, stres, makine ve tesislere isteyerek ya da istemeyerek zarar verme, düşük firma sadakati gibi olumsuz olayların negatif bir çizgide olduğu gözlenir (Keleş, 2006).

İş doyumunu ile üretim arasındaki ilişki doğru orantılı olduğu için iş gören yaptığı işten ne kadar doyum alırsa o kadar üretken yani daha verimli olur. İşinde doyuma ulaşamayan bir işçi ise işe karşı isteksizlik, iş yerine karşı soğukluk, devamsızlık gibi üretimi etkileyen psikolojik tepkileri göstermesi beklenir (Akbaş, 2006). Kurumda şikayetlerin artması, sendikal etkinlikler, iş gücü devrinde olumsuz hareketlerin gözlemlenmesi gibi problemlerinde gündeme gelmesi söz konusudur (Karaca, 2001).

Genel olarak insan hayatının yarısından fazlası çalışma hayatı içinde olduğu düşünüldüğünde iş doyum düzeyi yüksek olan çalışanların daha sağlıklı, başarılı, huzurlu, az problemlili ve üretken olması beklenir. Çalışanların iş doyumunu, yaşam doyumunu dolayısıyla da toplumsal çevreyi etkileyeceği için önemlidir (Girgin, 2009). İş doyumunu ile yaşam doyumunu arasında karşılıklı olarak etkileşim halindedirler. İş doyumsuzluğu yaşayan bir iş görende ruhsal ve fiziksel sağlığının bozulacağı gibi yaşamdan alacağı doyumda azalacaktır. Bunun aksine işinden yeterince doyum alan bir çalışan yaşam doyumuna da ulaşacaktır. Yaşam doyumunu da iş doyumuna etki etmektedir (Sun, 2002).

Örgütlerin pazarda bir liderlik kazanmaları ve ardında da bu liderliklerini uzun soluklu olarak devam ettirmeleri çalışanların işlerine karşı olan tutum ve davranışlarına bağlıdır. İş doyumunu yüksek olan personelin işine karşı tutum ve davranışı daha olumludur. Çalışan yaptığı işten zevk alır bu da çalışanın daha özverili, daha hevesli çalışmasına neden olur. Bu da iş tatmininin yani doyumun önemini bir kez daha arttırmaktadır (Chen, 2007).

İş doyumunu örgüt sağlığı açısından büyük bir önem taşımaktadır. Doyum sağlayan personeller, işletme için yeri geldiği zaman kendi istekleri doğrultusunda sosyal zamanlarından ödün vererek çalışırlar. Bu yapıda olan personeller uyum içerisinde çalışırlar ve işletmenin amaçları için çalışacak güçlü bir ekip ruhu oluşmasını sağlarlar (Özkaya, Yakın ve Ekinci, 2008).

Sonuç olarak, bir işletmede iş doyum düzeyi yüksek olması çalışanların işlerine karşı olumlu tutumlar içerisinde olmalarını ve aidiyetlik duygularının oluşmasını sağlar. İş doyumunu düzeyi yüksek olan personel etkin ve verimli bir şekilde çalışarak işletmenin hedeflerine kolayca ulaşmasına yardımcı olur. (Özkaya, Yakın ve Ekinci, 2008). Bunun

tersi düşünülduğünde yani çalışanın işine karşı olumsuz bir tutum içinde olması ise düşük örgütsel bağlılık, örgüte karşı yabancılaşma gibi olumsuz sonuçların oluşmasına neden olur. İş doyum düzeyi düşük olan personel, işletmenin hedeflerine ulaşmasını olumsuz bir şekilde etkiler (Karaman, ve Altunoğlu, 2007).

2.3 İş Doyumu Teorileri

Çalışanları motive edici unsurların ne olduğunu ve bunun performans üzerindeki etkisini bulmak için çeşitli kuramlar denendiği bilinmektedir. İş doyum kavramı ilk kez motivasyon teorilerinde incelenmiştir (Toker, 2007). İş doyum ile ilgili teoriler motivasyon ve performans ilişkileri olarak iki başlık altında yer almaktadır. Motivasyon ve iş doyumuna yönelik teoriler; kapsam (içerik) teorileri, performans ve iş doyum ilişkisine yönelik teoriler de beklenti teorileri olarak incelenmektedir (Köroğlu, 2011). Kronolojik sırayla olan kuramlar; kapsam (içerik) kuramı ve süreç kuramı olmak üzere iki grupta incelenir. Kapsam kuramları nelerin motivasyona yol açtığı konusunu incelerken, süreç kuramlarında ise güdüsel sürecin nasıl yürütüldüğü incelenmektedir (Çakmur, 2011). Başka bir deyişle kapsam kuramı içsel yani işin içeriği ile faktörlerle ilgilenirken, süreç teorileri dışsal yani çalışma koşulları ile faktörlerle ilgilenir (Koçel, 2003).

2.3.1 Kapsam (İçerik) Kuramları

Kapsam kuramı bazı kaynaklarda içerik kuramı olarak bahsedilmektedir. Bu kuramın temel noktası, insanı fizyolojik ve psikolojik açılarından kendini geliştiren bir varlık olarak ele almasıdır. Yani bu kuram insanın gelişmesi, yetenekleri, algıları, hisleri ve düşüncelere temel oluşturan noktalar üzerinde durmaktadır (Koçel, 2003). Yönetici bu noktaları anlayabilir ve kavrayabilir ise personelini daha iyi yönetebilir ve çalışanları örgütün hedefleri doğrultusunda davranmaya yönlendirebilir.

Kapsam teorileri insanın nasıl motive olduğunu ortaya koyan davranışı etkileyen faktörlerin neler olduğunu, iş doyumunun hangi değişkenlerin etkisi sonucunda oluştuğunu vurgulamaktadır (Mullins, 1996).

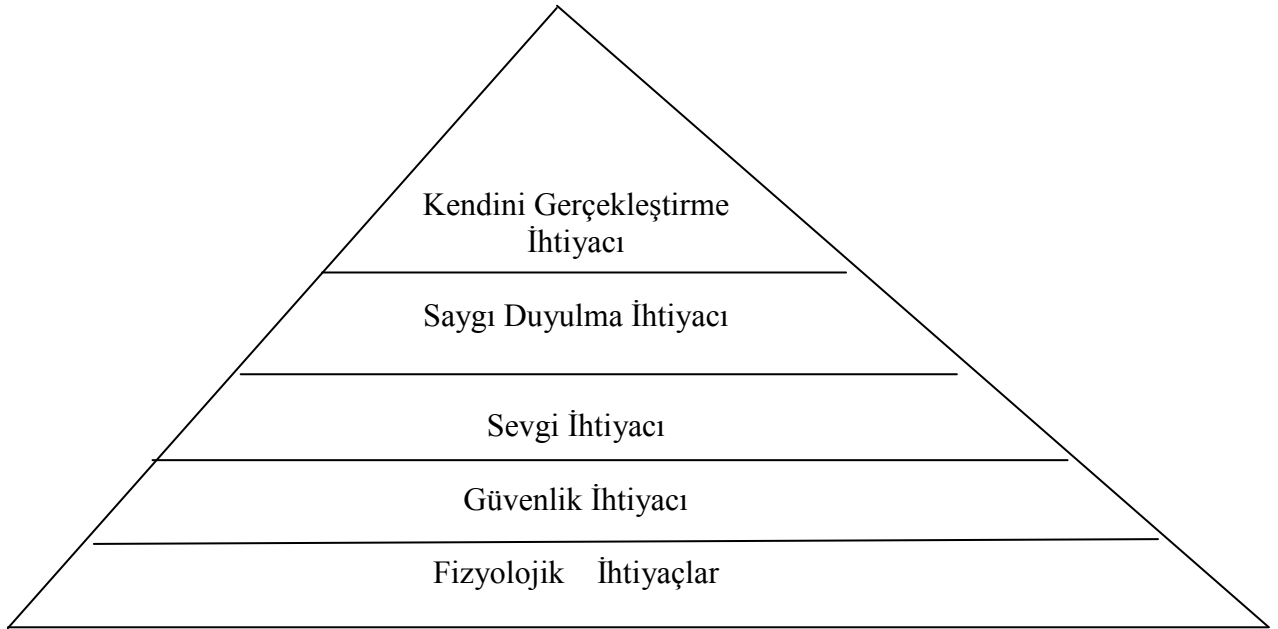
Kapsam kuramı ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı, Alderfer'in erg teorisi, Herzberg'in çift faktör kuramı, Mc Clelland'ın Kazanılmış Gereksinim Kuramı olmak üzere dört şekilde incelenmiştir.

2.3.1.1 İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

İş doyumunu kapsam teorilerinde yer alan ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı 1950'lerde Abraham H. Maslow'un çalışması üzerine çıkmıştır. Bu teori iki temel varsayıma dayanır. Bunlardan birincisi; davranışlar gereksinimlere göre belirlenir yani bireyler ihtiyaçlarını gidermeye yönelik davranışlar sergiler. İkinci varsayıma göre ise bireyin ihtiyaçları belirli bir sıralama gösteren hiyerarşiye sahiptir. Alt düzeyde bulunan ihtiyaçlar giderilmeden üst düzeylerdeki gereksinimler karşılanamaz diye belirtilmektedir. Bu hiyerarşide beş önemli basamak vardır.

Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Şekil 2.1'de olduğu gibi beş basamakta gösterilmiştir.

Şekil 2.1. Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak: Luthans, F. (2008). Organisational Behavior. (11 th Edition). NewYork: The McGraw Hill Companies, Inc.

- **Fizyolojik ihtiyaçlar:** Acıkma, susama, barınma gibi hayatın sürdürebilmesi için gerekli ihtiyaçlardır. Bunlar ğrenme ile oluşmayan, içten gelen ilkel ihtiyaçlardır.
- **Güvenlik ihtiyaı:** İnsanların fiziksel ve duygusal zararlardan korunma ihtiyaıdır.
- **Sevgi ihtiyaı:** Sevgi, ait olma, benimsenme ve arkadaşlık gibi değerleri içermektedir.
- **Saygı duyulma ihtiyaı:** Güç, başarı, mevki sahibi olma ihtiyaıdır.
- **Kendini gerçekleştirme ihtiyaı:** Diğer bütün basamakların başarıyla tamamlanmasından sonra gelinen en son basamaktır. Birey burada sahip olduğu bütün yeteneklerinin farkına varır. Kendini geliştirme ihtiyaı kişisel başarı ve kişisel ihtiyaçları giderme istediğidir.

Bunlardan en st basamakta yer alan kendini geliştirme ihtiyaı ile hemen alt basamağındaki saygı duyulma ihtiyaında iş doyumunu kavramı yer almaktadır. Çalışanın işinden zevk alması için işinde başarılı olması ve alt basamaklarında bulunan ihtiyaçların karşılamış olması gerekmektedir. İşveren tarafından temel ihtiyaçlar karşıladıktan sonra iş görenin işinde başarılı olmak ister ve bu yönde de kendini geliştirme çabalarında bulunur (Yürümezoğlu, 2007).

İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, alt kademelerden yukarıya doğru ilerlerler. Yeterli doyuma ulaşan bir ihtiyaç davranış güdüsü olma özelliğini yitirir ve üstteki ihtiyaçları giderme davranışları girişiminde bulunur (Robbins ve Coulter, 2007; Luthans, 2008).

Bu kuram anlaşılması kolay ve sade olması nedeniyle en çok bilinen güdüleme teorisidir (Koçel, 2003).

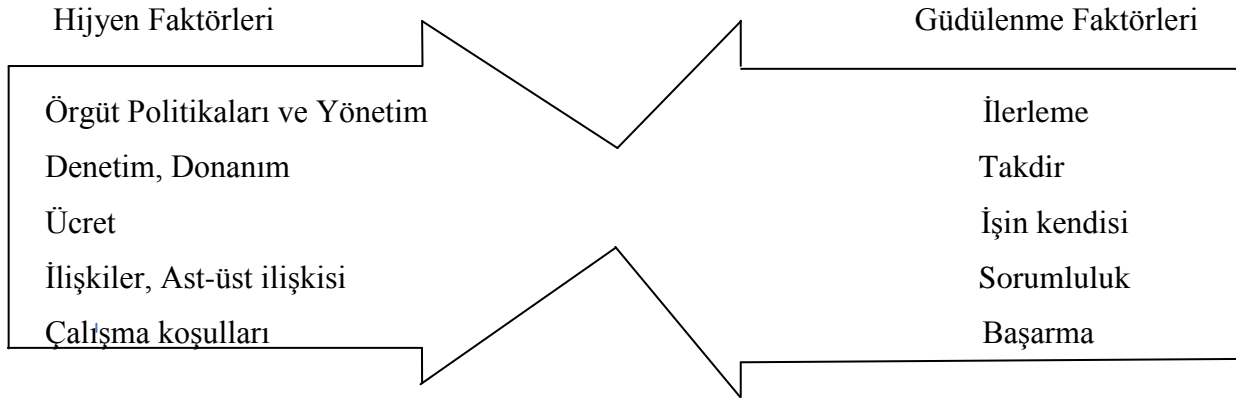
Maslow'un gereksinimler kuramı değişik açılardan eleştirilmiş ve uygunluğu üzerine pek çok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmaların sonucunda bir kısım araştırmacı bu yaklaşımı doğrularken bir kısmı da doğrulamamıştır. En önemli eleştiri bütün bireylerin ihtiyaçlarını aynı düzeni izleyen bir sistemin içine koymasıdır. Bir diğer eleştirisel bakış açısı ise alt basamaktaki ihtiyaçların gerçekleşebileceği, st basamaktaki ihtiyaçların ise gerçekleşebilmesinin şüphe verici olduğudur (Can ve Kavuncubaşı, 2005).

2.3.1.2 Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

Herzberg de Maslow gibi motivasyonun temelinde ihtiyaçlar olduğunu iddia etmiş ve ihtiyaçları ikiye ayırmıştır. İşletmelerde belirli faktörlerin varlığının doyuma katkısını bazı faktörlerin yokluğunun ise doyumsuzluğa yol açtığını belirtmiştir.

1959 yılında Herzberg ve arkadaşları, bir grup mühendis ve muhasebeci üzerinde yaptığı araştırmalarda bu çalışanlardan iş doyumuna ve doyumsuzluğa neden olan etmenlerin neler olduğunu sıralamalarını istemişlerdir (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 2000). Bunun sonucunda doyumsuzluğa neden olan faktörün hijyen, doyum sağlayan faktörlerin ise güdüleme faktörleri olduğunu belirlemiştir. Böylece de Herzberg'in çift faktör teorisi ortaya çıkmıştır (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 2000).

Şekil 2.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi



Kaynak: Luthans, F. (2008). Organisational Behavior, (11 th Edition). NewYork: The McGraw Hill Companies, Inc.

Herzberg'in Çift Faktör Teorisi Şekil 2.2'de gösterildiği gibi hijyen ve güdülenme faktörlerinden oluşmuştur.

Hijyen faktörleri dışsal faktörler olarak da adlandırılır. Bunlar ücret, maaş, çalışma koşulları, iş güvenliği, nezaret, statü, ast-üst ilişkisi, iş arkadaşlarıyla geçimsizlik gibi faktörlerdir. Bu faktörler iş doyum seviyesini yükseltmez aksine iş doyumsuzluğuna neden olur.

Motivatör faktörler, bir işi başarıyla bitirmenin verdiği mutluluk, iş yerinde başarı ile tanınma, takdir edilme, ödüllendirilme, terfi edebilme olanaklarına sahip olma gibi faktörlerdir. Bunlar içsel faktörler yani işin içeriği ile ilgili faktörler olarak da adlandırılır. İçsel faktörler çalışanı motive edeceği gibi iş doyumuna da olumlu derece de katkıda bulunacaktır, eksikliğinde ise iş doyumsuzluğu meydana gelecektir (Koçel, 2003; Robbins ve Coulter, 2007; Luthans,2008).

Hijyen faktörlerinde (dışsal) sağlanan artışlar, çalışanı motive etmez, bunlar sağlandıktan sonra doyum sağlayan güdüleme faktörlerindeki artış, çalışanlar üzerinde motive edici rol oynamaktadır (Soylu, 2007).

Herzberg'in Çift Faktör Kuramı da Maslow'un gereksinimler kuramındaki gibi çeşitli açılardan eleştirilmektedir. Bunlardan ilki, kuramın yöntem açısından sınırlı olduğu iddia edilmektedir. Diğer bir eleştiri ise doyum faktörleri ile doyumsuzluk faktörlerinin tanımlarının yetersiz oluşu, araştırma biçimi ve herkese uygulanabilirliğinin olmayışı nedeniyle birçok eleştiri almıştır.

Kuramı test etmek isteyen araştırmacılar, iş doyumunu ve iş doyumsuzluğunun birbirine bağımlı iki değişken olarak düşünülmesinin doğru olduğu görüşünü desteklemişlerdir (Can ve Kavuncubaşı, 2005). Bir faktörün iki ayrı zıt kutuplarda olmasını yani ya doyum ya da doyumsuzluk etkisi olmasını eleştirmişlerdir; çünkü iş doyumunu, işin çalışan tarafından nasıl algılandığına bağlıdır ve belirli bir iş özelliği doyuma katkı yapacağı gibi doyumsuzluk etkisi de yapabilmektedir.

2.3.1.3 Alderfer'in VİG Teorisi

Clayton Alderfer (1972)' in oluşturduğu VİG (varoluş, ilişki kurma, gelişme) teorisi Maslow'un geliştirmiş olduğu beş basamaklı ihtiyaçlar hiyerarşisini temel olarak alır (Porter, vd., 2003). Maslow oluşturduğu ihtiyaçlar hiyerarşisi modelini öncelikli olarak çalışma hayatı için geliştirmemiştir. Bunun aksine Alderfer ise VİG teorisinde önceliğin çalışanların ihtiyaçlarına yönelik olduğunu düşünmüştür (Porter, vd., 2003). Kuram;

varoluş (existence), ilişki kurma (relatedness) ve gelişme (growth) ihtiyaçları olmak üzere üç ayrı bölüme ayrılmıştır.

- **Varolma İhtiyacı:** Varolma ihtiyacı (existence), bu gereksinim Maslow'un teorisindeki ilk iki basamaktaki fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarına karşılık gelmektedir. Alderfer bu gereksinimde insanların riskli durumlardan kaçarak hayatlarını sürdürebilmesini sağlayacak fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarının karşılanması olduğu görüşündedir. İş gören bu ihtiyacını çalışma ortamının rahatlığıyla, iş güvenliği, ücret politikası ve örgütsel olanakla giderebilir (Çetinkanat, 2000).
- **İlişki Kurma İhtiyacı:** İlişki kurma ihtiyacı (Relatedness), Maslow'un sosyalleşme ve saygı duyulma ihtiyaçlarına karşılık gelmektedir. Bireylerin sosyal yönleri, iyi ilişkiler kurmalarını ve aidiyetlik duygularını açıklamaktadır (Aslan, 2013). İş yerinde, çalışma arkadaşları ile sosyal ilişkiler, iş dışında da diğer arkadaşlar ve aile ile ilişkiler belirtilir (Çetinkanat, 2000).
- **Gelişme veya büyüme ihtiyacı:** Gelişme ihtiyacı (Growth), Maslow'un saygınlık ve kendini gerçekleştirme gereksinimlerine karşılık gelmektedir. (George ve Jones, 2002; Mullins, 1996; Porter vd., 2003). Bu gereksinim bireyin çevresiyle etkili bir şekilde yaratıcılığını geliştirerek, sahip olduğu kapasiteye ulaşması için motive edilmesiyle ilgilidir. Bu ihtiyacın karşılanması, bireyin yeni yeteneklerini ortaya çıkarır; kapasitesinin gelişmesine yardımcı olur. Kapasitenin artması yeni yeteneklerin keşfedilmesine imkan sağlar (Çetinkanat, 2000). Bu gereksinimi tam anlamıyla doyumak mümkün değildir.

Şekil 2.3 Alderfer'in VİG Teorisi



Kaynak: Johns G. ve Saks A. M. (2001). Organizational Behaviour. (5. Edition). Canada Inc.Toronto: Pearson Education

Şekil 2.3'te de görüldüğü gibi Alderfer bu teorisini, Maslow'un gereksinimler kuramını baz alarak oluşturmuştur.

VİG (E.R.G) kuramına göre ele alınan yukardaki üç gereksinimi de karşılanan çalışanlar, karşılanmayan çalışanlara göre daha fazla örgütsel bağlılık geliştirir. İşletmenin amaçları ve değerleriyle bütünleşen personeller örgüte olumlu katkıda bulunurlar. Dolaylı olarak da çalışanın iş doyumunda bir artış olduğu gözlemlenebilir (Telman ve Ünsal, 2004).

Alderfer'in VİG Teorisinin Maslow ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramından farklılaşan bir yanı ise, ihtiyaçların somutluk durumlarına göre sıralanmasıdır. Dolayısıyla bir üstteki ihtiyacı karşılamak güç olduğu zaman alttaki ihtiyaç daha çok arzulanacaktır. Bu durum hayal kırıklığı-geri çekilme hipotezi olarak bilinmektedir. Daha somut hale getirildiğinde, iş yerinde becerilerini kullanması engellenen bir çalışanın bir süre sonra gelişme ihtiyacından ait olma ihtiyacını çok ön planda tutması örnek olarak verilebilir (Ataman, 2001).

Alderfer'in aynı anda birden fazla gereksinimin etkili olabileceği düşüncesidir. Erg kuramı ile ilgili yapılan araştırmalarda üç ihtiyacında aynı anda motive edilmiş davranışta etkili olabileceğini belirtmiştir (Çetinkanat, 2000).

2.3.1.4 McClelland'ın İçgüdü Kuramı

İçgüdü kuramı, David McClelland tarafından geliştirilmiştir. İnsan ihtiyaçlarını kendilerince üç grup altında incelemişlerdir. Başarma ihtiyacı, ilişki kurma (bağlılık) ve güçlü olma ihtiyacıdır. McClelland'a göre belirlenen bu ihtiyaçlar sadece bireysel açıdan değil toplumsal açıdan da önemlidir. İnsanlar kendi alanlarında en iyi olma ve en iyiyi arama tutkusunun altında başarılı olma gereksiniminde bulunmaktadır (Eren, 2011).

- **Başarma ihtiyacı:** Başarma gereksinimi güçlü olan insanlar kendilerine gayret gerektiren ve ulaşılması zor hedefler seçeceklerdir. Bunları gerçekleştirmek içinde gerekli bilgilere sahip olup yeteneklerini geliştirerek bunları kullanacak davranışı gösterecektir.
- **İlişki kurma (Bağlılık) ihtiyacı:** Bu gereksinimi güçlü olan bireyler sosyal ilişkilere ve bir gruba dahil olmaya önem vereceklerdir.
- **Güç kazanma ihtiyacı:** Güç kazanma ihtiyacı gereksinim duyan bireyler ise güç ve otorite kaynaklarını arttırma, sahip oldukları gücü koruma davranışları içerisinde oldukları gözlemlenebilir.

Maslow'dan farklı bir bakış açısıyla duruma bakan McClelland, güdülerin öğrenme ile elde edileceğini ve böylelikle de bireylerin olgunluk çağında bile değişebileceğini belirtmiştir (Aydın, 1986).

McClelland, insanların yaşamdan kazandıkları deneyimler sonucu geliştirilen insan ihtiyaçları ile bunların örgüt yönetimleri açısından ortaya koyabilecekleri izleri araştırmıştır. Bunların sonucunda güçlü başarı güdüsüne sahip olan bireyler, risk alarak işlerini rakiplerinden daha iyi yapma çabası içinde oldukları bilinmektedir.

Kuramda belirlenen üç güdü her insanda değişik yoğunlukta bulunur. Mesela, bir örgütte çalışan bir iş görenin güç güdüsü yüksek, başarı güdüsü orta düzeyde ve ilişki kurma güdüsü orta düzeyde, başka bir iş görenin ise güç (erk) güdüsü orta düzeyde, başarı güdüsü yüksek, bağlılık güdüsü düşük olabileceği gibi bu iki çalışanın güdülenmesi farklı olacaktır (Türk, 2007).

Ülkedeki başarının ölçülebilir değerleri ile genel ekonomik kalkınma durumu arasında karşılıklı etkileşim vardır. İnsanların başarıma çabasının yüksekliği veya düşüklüğü yaşadıkları toplumun ulusal düzeydeki zenginliğine ve ekonomik kalkınmasına etki edeceğini vurgulamaktadır (Şimşek, vd., 2010:141). McClelland, gelişmekte olan ülkelerde başarının ekonomik kalkınmaya olan etkisi üzerine çalışmıştır ve yaptığı araştırmalarda çeşitli sonuçlar elde etmiştir.

2.3.2 Süreç Kuramları

İnsanların hangi amaçlar tarafından nasıl güdülendiği süreç teorilerinin temelini oluşturmaktadır. Bireyi davranışa yönlendiren içsel etmelerin yanında birçok dışsal etmenlerinde gösterilen davranış üzerinde önemli bir rol oynamaktadır (Koçel, 2003).

Süreç kuramlarının asıl amacı belirli bir davranışın gösterilen davranışı tekrarlayıp tekrarlamaması ve bu davranışları nasıl gerçekleştirebilir sorularının cevabını bulma üzerine oluşturulmuştur. Bu teoriler insan odaklıdır. Kapsam kuramı içsel mekanizmalarla ilgilenirken süreç kuramları ise dışsal mekanizmalarla ilgilenir.

Süreç kuramları Vroom'un Beklenti Teorisi, Adams'ın Eşitlik Teorisi ve Locke'un Amaç Saptama Teorisi ve Lawler ve Porter'in (Geliştirilmiş) Beklenti Teorisi olarak dört farklı bölümde incelenmiştir (Keser, 2006:34).

2.3.2.1 Vroom'un Beklenti Teorisi

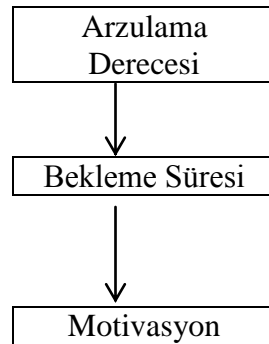
Beklenti kuramı, Victor Vroom tarafından 1964 yılında Work and Motivation adlı eserinde yer almaktadır. Bu kuramın temelinde bireylerin sadece gereksinimleri tarafından

yönlendirilmediklerini, aynı zamanda yapacağı iş ile ilgili kararlar alarak davranışlarına yön çizdiklerini düşüncesi vardır (Başaran, 2003).

Vroom (1964) yaptığı araştırmalar sonucunda iki model sunmuştur. Modelleri oluştururken beklenti (expectancy), çekicilik (valence) ve araçsallık (instrumentality) değişkenlerini kullanmıştır. Bu modellerden birincisi davranış sonunda elde edilecek ödülün bireyde oluşturduğu algısındaki çekiciliği açıklamaya çalışırken, diğer model ise beklentinin derecesini (kuvvetini) açıklamaya yöneliktir (Mitchell, 1974).

Çalışanlar sorumlulukları altında olan işleri yapması için bir çaba harcaması gerekmektedir. Çalışanlarıda bu çabanın görülmesi için bir gücün harekete geçirmesi gerekmektedir (Çetinkanat, 2000). Beklenti teorisine göre, önemli olan elde edilen sonuçların somut değeri değil, taşıdığı kavramsal değerdir. Teori özet olarak Şekil 2.4'te görülmektedir.

Şekil 2.4. Vroom'un Beklenti Modeli



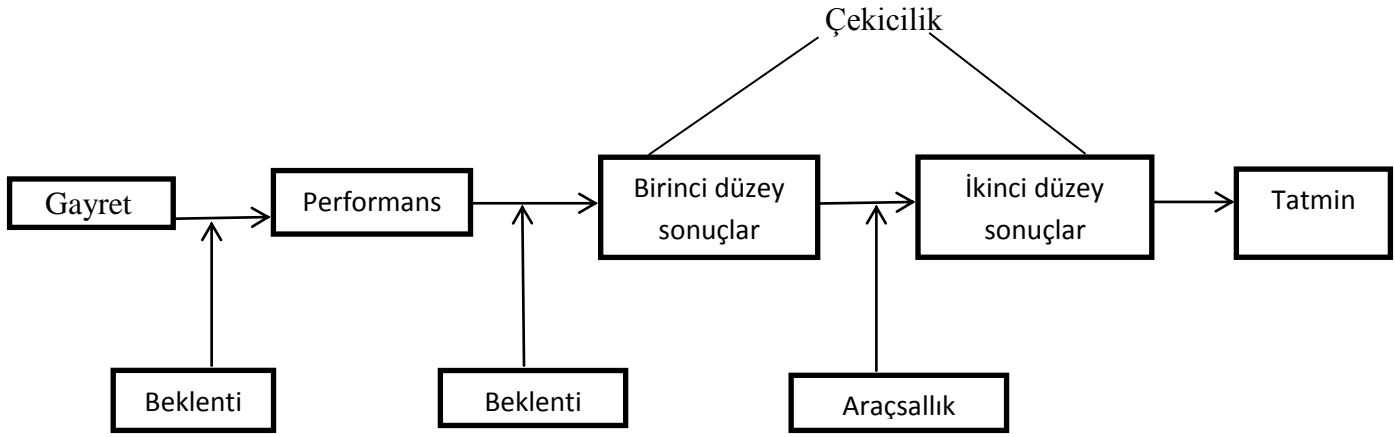
Kaynak: Keser, A. (2006). Çalışma Yaşamında Motivasyon. İstanbul: Alfa Akademi Basın Yayım Dağıtım Limited Şirketi.

Yukardaki Şekil 2.4'te görüldüğü gibi, birey davranışı sonucunda başarılı olduğunda ödül kazanacağına inanması, bu ödülü istemesi ve bu davranışın onu başarıya ulaştıracağına inanması durumunda işletme açısından beklenen davranışların tekrarlama eğiliminde olacağını söylenmektedir (Keser, 2006:39).

Şekil 2.4'teki beklenti teorisi modeli incelendiğinde bunun bir motivasyon teorisi olduğu göz önünde bulundurulabilir.

Aşağıdaki Şekil 2.5'te verilen Vroom'a ait beklenti modeli görüldüğü gibi bunun motivasyon değil iş doyumu modeli olduğu düşünülmeye mümkündür.

Şekil 2.5. Vroom'un Beklenti Modeli



Kaynak: Koçel, T. (2003). İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş Yaklaşımlar. (9. Basım). İstanbul: Beta Basın Yayım Dağıtım Limited şirketi.

Şekil 2.5'te de görüldüğü gibi idari birim iş doyumuna etki etmektedir. İdari birimde bulunan yöneticilerin, çalışanların beklentilerini dikkate alarak ödül ve ceza sistemlerini oluşturmaları, iş doyumuna bir etkisi olması yönünden önemlidir (Kılıç, 2013).

2.3.2.2 Lawler ve Porter'ın (Geliştirilmiş) Beklenti Teorisi

1968 yılında Lawler ve Porter tarafından geliştirilen bu teori (Demiröz, 2001), Vroom'un beklenti kuramı modelini daha da geliştirerek üretkenlik ve doyum arasındaki ilişkiyi incelemiştir (Keser, 2009).

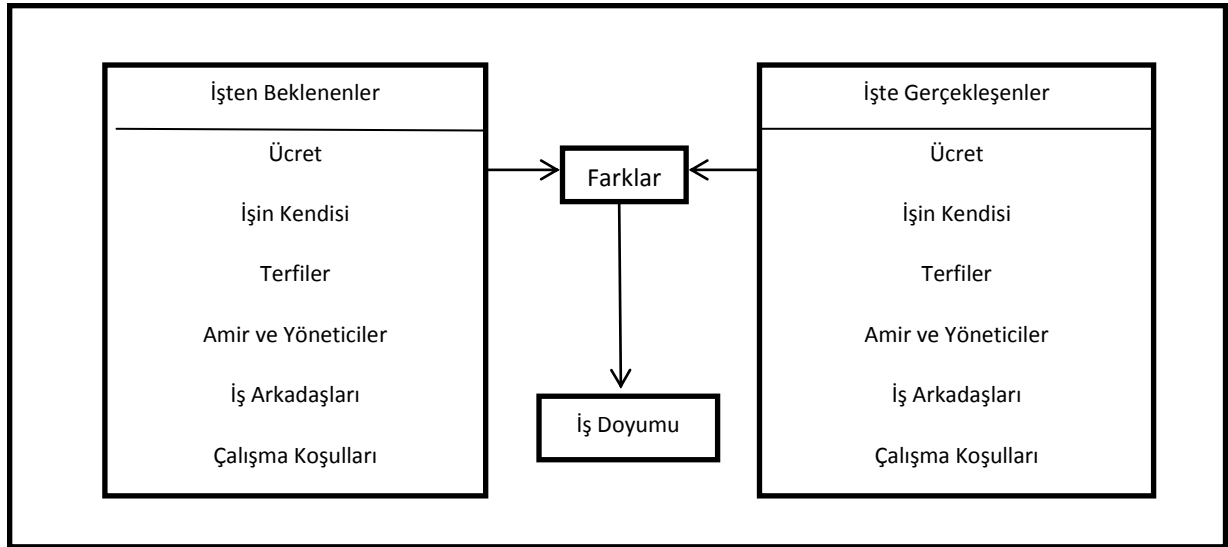
Lawler ve Porter'a göre doyumla performans arasındaki ilişkiyi ödül değişkeni ile kurmak mümkündür. Bir işletmede çalışanlar arasında fazla başarılı olmayan ancak istediği başarıyı alan ve iş doyumuna ulaşmış; diğer bir taraftan büyük başarıları olan fakat

beklediği şekilde ödüllendirilmemiş ve doyumsuzluk yaşayan iş görenlerin var olabileceğini belirtmektedir (Kılıç, 2013).

Vroom modelinden farklı olarak bu modelde anlatılmak istenen, bireylerin başarıya ulaşmaları için harcadıkları yüksek performansın ve isteklerinin her zaman bekledikleri başarıya ulaştırmayacağını savunur. Çalışanın yeterli bilgi ve donanıma sahip olması ile işletmenin kendisine verdiği sorumlulukla örtüşmesi bu noktada önem kazanmaktadır.

Belirli bir ödülü algılayan ve bu ödüle ulaşmak için yüksek performans sergileyen çalışanların hepsi işin sonunda aynı başarıya sahip olmayacaklardır. Bunun nedenlerinden birkaçı yeterli bilgi ve donanım olmaması, ast-üst ilişkileri gibi etmenlerdir (Ataman, 2001).

Şekil 2.6. Lawler ve Porter'ın İş Doyumu Modeli



Kaynak: Lawler, E.E.(1973). Foundation of Work Motivation, In B.M. Staw,(Ed.)(1991), Psychological dimensions of Organizational Behavior. Singapore: Macmillan Publishing Co.

Geliştirilmiş beklenti modeli özet olarak Şekil 2.6'da gösterilmektedir. İşten beklenenler ile işte gerçekleşenlerin çalışanlar tarafından analiz edilmesi sonucunda çıkan farklar çalışanların iş doyumunu olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkileyecektir.

Uygulamada yaşanan belirli problemler ve karmaşıklar oldukları düşüncesiyle eleştirilen beklenti kuramları, çalışanların yapacakları davranıştan önce bir takım rasyonel hesaplamalar yapacağı konusundaki şüphelerden dolayı eleştirilmiştir (Canbulat, 2007).

2.3.2.3 Eşitlik Teorisi

1963 yılında J.S. Adams tarafından ortaya konan eşitlik teorisine göre, çalışanlar kendileri ile aynı işi yapan meslektaşlarının hak ettikleri kazanımlarla, kendi hak ettikleri kazanımlarını mukayese ederler. Bu mukayesenin sonucu çalışanın lehine ise motivasyon seviyesinin yükselmesi beklenir, aleyhine gerçekleşen bir kıyaslama sonucunda ise motivasyon seviyesinin düşmesi beklenir (Keser, 2006).

İş tatmini, iş görenin algıladığı girdi-çıkıtı (sarf ettikleri çaba ile karşısında elde ettikleri sonuç) dengesine göre değişebilir. Yaş, eğitim, katılım, performans, tecrübe, yetenek gibi nitelikler girdi olarak adlandırılır. Bireyler tarafından işletmeye verilir. Bununla birlikte maaş, prim, terfi, çalışma koşulları, ikramiyede çıkıtı olarak belirtilmiştir. Bunlar örgüt tarafından çalışana sağlanır. Bu dengenin sağlanması hakkaniyet açısından önemlidir.

Genel olarak iki farklı eşitsizlik tanımlanmıştır. Bu tanımlardan birincisi, çalışanın aleyhine olan yani çalışanın gösterdiği performansın karşılığının alınmadığı algısı oluşmasıdır. İkinci ise çalışanın lehine olan, çıktıların (kazanımların) karşılığı olan girdinin örgüte yeterli olarak sağlanmadığı düşüncesidir (Keser, 2006). İlk durum çalışanı ruhsal ve fiziksel açıdan yıpratır. Maaş zammı talebi, performans düşürme, işten ayrılma gibi davranışlara yönlendirir. İkinci eşitsizlik ise çok nadir yaşanan bir durumdur. Çalışan maaşının karşılığında daha az çalıştığını düşünür ve bunu telafi için ya performansını daha arttırır ya da maaşının azaltılmasını ister (Canbulat, 2007).

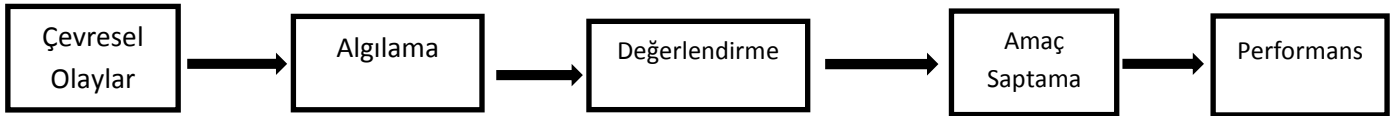
Eşitlik teorisi, çalışanlara idari birimce eşit bir şekilde davranılırsa çalışanların daha iyi bir şekilde motive olabileceğini, tersi düşünüldüğünde çalışanlar kendilerine karşı tutum ve davranışlarda bir eşitsizlik hissettiğin zaman çalışanların motivasyonlarının düşeceğini belirtir. Bu kuram motivasyon ve iş tatmin sürecinin tek bir özelliğini ifade etmektedir (Günbayı, 2000).

2.3.2.4 Amaç Teorisi

1968 yılında Edwin Locke tarafından geliştirilen amaç teorisinin en önemli varsayımı çalışanların belirledikleri amaçlar doğrultusunda bir davranış göstermesidir (Keser, 2006). Amaçların derecesi ile güdüleme düzeyleri arasında bir doğru orantı vardır; çünkü belirlenen hedeflerin yüksek olması çalışanların içsel olarak daha fazla güdülenmesini ve yüksek performans sergilemelerini sağlayacaktır. Hedeflerin, bireyleri harekete geçirici özelliği bulunmaktadır (Robbins, 2005). Her insanın hayattan beklentileri ve hedefleri farklıdır. Bu beklentiler ve hedefler çalışma hayatına da yansımaktadır.

Bu teoremde çalışanların amaçları göz önünde bulundurulmalıdır. Her iş gören için farklı değerler söz konusu olduğundan çalışanlara özel değişiklik veya farklılık yapılması mümkün gibi görünmese de bu değişikliklerin uygulanması söz konusudur. Önemli olan bireyin asıl önemsendiği değerleri anlamak ve ona göre davranmaktır (Greenberg ve Baron, 1993).

Şekil 2.7. Amaç Kuramının Bileşenleri



Kaynak: Tosi, H. L., Rinzo, John R. ve Carol, S. J. (1990). Managing Organizational Behavior. New York: Harper and Row Publishers.

Algı, insanların kendi değer yargılarına göre oluşur. Şekil 2.7’de görüldüğü gibi insanlar yaşadıkları olayları algılayıp değerlendirirler. Neyin iyi neyin kötü olduğunu kendi yaşam süzgeçlerinden geçirip kendilerine bir yol haritası belirlerler ve birtakım hedefler koyarlar. Bu hedefleri belirlemek içinde çeşitli davranışlarda bulunurlar (Onaran,1981).

2.4 İŞ DOYUMUNU BELİRLEYEN FAKTÖRLER

Günümüzdeki işletmeler pazarda liderlik konumuna geçebilmesi için veya yerini koruyabilmesi için birbirleri ile sürekli rekabet halindedirler. Sadece liderlik için değil şirketin belirlediği amaçları da yerine getirebilmesi için insan girdisini örgüte bağlaması

gerekmektedir. Bu sebeple de şirketlerin iş doyumunu konusuna önem verme zorunluluğu her geçen gün artmaktadır.

Örgütler ve iş görenler açısından büyük bir öneme sahip olan iş doyumunu ve buna etki eden faktörlerin neler olduğu incelenmesi gereken önemli konulardandır. İş doyumunu durağan bir bilgi değildir. Örgütün iç ve dış çevresinde yaşanan değişimler çalışanların iş doyum düzeylerini de etkilemektedir. Dolayısıyla bireysel veya örgütsel bir takım faktörler sonucunda iş doyumunun ya da doyumsuzluğunun ortaya çıkması mümkündür (Lawler III, 1994:73). İş doyumunu belirlemeye yönelik ölçekler birçok teoremin bağlantısıyla geliştirilmiştir. Çalışanların iş doyum düzeylerini ve buna etki eden faktörleri belirlemek için belirli ölçeklerin kullanılması önemlidir (Greenberg ve Baron, 1997).

İş doyumunu etkileyen faktörler örgütsel faktörler ve bireysel faktörler olmak üzere iki ana grupta incelenir (Erdoğan, 2007).

2.4.1 Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler kişinin demografik özellikleri ile işine ait demografik özelliklerin birleşimidir. İş doyumunu, her çalışanda farklılık göstermektedir. Bireyin iş doyumunu; ihtiyaçlarının türüne, derecesine, süresine, işletmeden beklentilerinin niteliğine, işin kapsamına ve bunları değerlendirmesindeki yeterliliğine dayanır. Bütün bunlar iş doyumunda bireysel yani içsel farklılıkların oluşmasına sebep olur (Başaran, 2000).

İnsanların işlerinden doyum alması onların yaşam doyumlarını da etkiler. İş doyumunu çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlıklarının şekillenmesinde başlı başına bir rol oynamaktadır (Sevimli ve İşcan, 2005). Yapılan araştırmalar insanların sağlıkları ile işlerinden aldıkları doyumun arasında bir ilişkili olduklarını göstermektedir. Bunu da iş doyumsuzluğu yaşayan insanlarda hem işyerinde hem de özel yaşamlarında stresin, çatışmanın ve sıkıntının daha çok yaşadığı gözlemlenmektedir (Çetinkanat, 2000).

Bireysel faktörler kişinin doğuştan sahip olduğu çeşitli özellikleri ile hayatı boyunca yaşadıkları olumlu veya olumsuz deneyimlerle ilgilidir. Bunlar yaş, cinsiyet, medeni

durum, eğitim, iş deneyimi, hizmet süresi, duygusal zeka, yaşam doyumu, motivasyon ve kişilik gibi etkenleri içerir.

2.4.1.1 Yaş

İş doyumuna etki eden bireysel faktörlerden biri olan yaş faktörü, iş doyumunu araştırmalarında en çok kullanılan faktörlerden bir tanesidir (Sığrı ve Basım, 2006:134). Yapılan araştırmalar sonucunda yaş ile iş doyumunu arasında doğru bir orantı olduğu belirtilmiştir (Sevimli ve İşcan,2005:57). Çalışanlar yaş aldıkça işlerinden aldıkları doyumlarında artmaktadır (Çalışkan, 2005:10). Çünkü çalışanlar yaşlandıkça daha çok bilgi birikimine yani iş deneyime sahip olurlar. İşle ilgili karşılaştıkları bazı zorluklarla daha kolay başa çıkabilirler (Yıldız ve diğerleri, 2003:7). Yaş çalışana iş yerine daha hızlı adapte olma imkanı sağlar. Diğer bir taraftan da genç bir çalışan zaman, terfi ve diğer iş koşullarına ilişkin aşırı beklentilere sahip olmaları nedeniyle iş doyumunsuzluğu yaşama olasılıkları daha tecrübeli çalışana göre daha yüksektir.

Yaş faktörü ile ilgili birçok araştırma yapılmıştır. Beş ayrı ülkede yapılan araştırmalarda iş deneyimi olan yaşlı çalışanların işe yeni başlayan genç çalışanlara göre iş doyum düzeyinin daha yüksek olduğu görülmüştür (Sevimli ve İşcan, 2005:57).

Lee ve Wilbur tarafından 1985 yılında 1707 kamu çalışanı üzerinde yaş faktörü ile iş doyumunu arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu araştırma sonucunda yaşlı çalışanlar işin daha çok dışsal özellikleri ile ilgilendikleri ve yaşlı çalışanların iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Genç çalışanlar, işin içsel özellikleri ile daha fazla ilgilendikleri ve genç çalışanların yaşlı çalışanlara göre daha az iş doyumuna ulaştıkları tespit edilmiştir. Yapılan bu araştırmada çalışanların yaş aldıkça iş doyum düzeylerinde bir artış görüldüğü belirtilmiştir.

Atan 1994 yılında ve Ulusal 1998 yıllarında yaptıkları araştırmalarda yaş ile iş doyumunu arasında bir ilişki bulunduğunu ve bununla doğru orantılı olduğu ifade edilmiştir (Atan, 1994; Ulusal, 1998). 46 yaş ve üzeri çalışanlarda iş doyum düzeyinin daha da arttığı savunulmuştur. 2000 yılında Akdaş ve arkadaşları tarafından sağlık personelinin iş doyumları üzerinde yapılan araştırmalarda en yüksek doyumun 40 yaş ve üzerinde, en

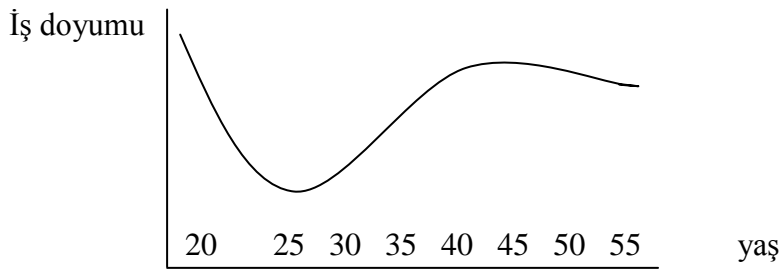
düşük doyumun ise 25 ile 34 yaşları arasında görüldüğü tespit edilmiştir (Aksu, Acuner ve Tabak, 2002:278).

Locke, Porter ve Lawler'in üretkenliğin iş doyumuna yol açtığı sözü ile çalışanların yaşlarının iş doyumuna etkisini açıklamak mümkündür (Locke, 1976). Çalışanlar zamanla işlerinde deneyim kazanırlar. Bu deneyim çalışanların becerilerine ve performanslarına yansır. Böylelikle çalışanların yaptıkları işlerin sonucunun iyi neticelenmesi iş doyum düzeylerine olumlu bir etki sağlar (Karaman, 2010:62).

1984 yılında Mottaz'ın yaptığı araştırmalarda çalışanların yaşlarının ilerlemesinin iş doyumları üzerinde olumlu etkisinin olacağı söylenmiştir. Yaşın kazandırmış olduğu deneyimlerin iş hayatında fark yaratarak iş ödülleri kazanması ve iş değerlerinin aracı olmasıyla açıklık getirilmiştir (Mottaz, 1984:387). Kişilerin yaşla birlikte iş yerinde kazandığı deneyimler iş ortamında uyumu da beraberinde getirir. Böylelikle, yaş faktörünün çalışanların iş doyumları üzerinde olumlu bir etkisi olduğu gözlenmektedir (Silah, 2005:120).

Herzberg, yaş ve iş doyumunu ilişkisini U grafiği üzerinde göstermiştir (Silah, 2005). Şekil 2.8'deki grafiğe göre personellerin 25 yaş ve öncesi ile 45 yaş ve sonrasında iş doyumlarındaki değişim gösterilmiştir.

Şekil 2.8 İş Doyumu ve Yaş İlişkisi



Kaynak: Silah, M. (2005). Endüstride Çalışma Psikolojisi. (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Şekil 2.8'de görüldüğü gibi, belirtilen yaşlarda iş doyum düzeylerinde artış vardır. İş doyumunu işe başladığı (Şekil 2.8'de 20 yaş olduğunu varsayılmıştır) yıllarda yüksek,

sonrasında iş doyum düzeyinde bir düşüş olması beklenir. Kariyerinde yükseldikçe yani deneyimler kazandıkça iş doyum düzeyinin tekrar yükseldiğini gözlemek mümkündür.

1996 yılında Oswald ve Warr tarafından yapılan çalışmalarda yaş ile iş doyum arasındaki ilişkinin birçok değişkenden bağımsız olarak “U” şeklinde olduğu bulunmuştur. Üstelik bu şeklin her iki cinsiyet içinde geçerli olduğunu ve iş doyum düzeyinin en düşük olduğu yaşlarda kadınların ve erkeklerin birbirine yakın olduğu da belirtilmiştir.

Lee ve Wilbur tarafından 1985 yılında yapılan araştırmada yaş grubu üç farklı şekilde değerlendirilmiştir. Bunlar 30 altı, 30-49 arası ve 50 ve üzeridir. Kamu çalışanları üzerinde yapılan bu araştırmada çalışanların yaşları ilerledikçe iş doyum düzeylerinin arttığı savunulmuştur. 30 yaş grubu altında çalışanların iş doyum düzeylerinin daha az olduğu, bunun aksine 39-49 yaş arası ile 50 ve üzeri yaş gruplarında büyük ölçüde bir farklılık gözlemlenmediği belirtilmiştir. 50 yaş ve üzerindeki iş görenler daha çok işin dışsal özellikleri; terfi, çalışma koşulları gibi faktörler ile ilgilendiklerinden dolayı iş doyum düzeylerinin arttırdığı vurgulanmıştır.

Brush, Moch ve Pooyan 1987 yılında yaş ve iş doyum ilişkisini incelerken yapılmış olan yirmi bir farklı çalışmayı da kullanarak yaptıkları meta analizlerinin sonucunda, işletmenin yapısının kamu/özel sektör olması ve hizmet/üretim tarzında olması da yaş ile iş doyum arasındaki ilişkiyi ölçmede etkili bir rol oynadığı vurgulanmıştır. Araştırmanın sonucunda yaş değişkeni ile iş doyum arasında bir etkinin olduğu belirtilmiştir. Yaş değişkeninin sadece hizmet sektöründe çalışanların yaş ile iş doyum düzeylerinin önemli bir ilişkisi olmadığı sonucuna varmışlardır. İş doyumuna etki eden yaş faktörü diğer sektörlerde çalışan personellerin iş doyum düzeylerini de değiştirmektedir.

2.4.1.2 Cinsiyet

Çalışanların iş doyum ve cinsiyet üzerine yapılan araştırmalarda tam anlamıyla bir sonuç bulunamamıştır. Araştırmacıların bir kısmı tarafından cinsiyetin çalışanların iş doyum üzerinde bir farklılaşmanın olduğu iddia edilirken (Efeoğlu ve Özgen, 2007:240) diğer bir tarafından da cinsiyetin çalışanların iş doyum üzerinde bir farklılaşmanın olmadığı savunulmuştur (Yıldız ve diğerleri, 2003:7).

1935 yılında, cinsiyetin ile iş doyumunu ilişkisine ilişkin Hoppcock tarafından yapılan bir araştırmada kadınların erkeklere göre daha fazla iş doyumuna sahip oldukları belirtilmiştir (Green, 2000:12). Bunun bir sonucu olarak örgütsel bağlılık gündeme gelmiştir. Kadınların erkeklere göre daha fazla örgütsel bağlılığa sahip oldukları olgusu söz konusu olmuştur.

1972 yılında Hrebiniak ve Alutto'nun, Alvi ve 1987 yılında Ahmed'in ve 1998 yılında Blau ve Lunz'un tarafında yapılan çeşitli araştırmalarda örgütsel bağlılıklarda farklılaşmanın olduğu savunulmuştur. Erkeklerin kadınlara göre daha az iş doyumuna sahip olduklarını üstelikte daha fazla işten ayrılma yöneliminde oldukları tespit edilmiştir (Sığırı ve Basım, 2006:134).

Devlet memurları üzerinde Sauser ve York'un tarafından yapılan araştırmalarda kadın çalışanların aldıkları maaşların iş doyum düzeylerine etkisinin erkek çalışanların aldıkları maaşların iş doyum düzeylerine etkisine göre daha çok olduğu belirtilmiştir (Sauser ve York, 1978:537).

Long tarafından 2005 yılında Avusturalyalı kadın çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmaların sonucunda kadın çalışanların erkek çalışanlara göre iş yerlerinde daha mutlu oldukları ifade edilmiştir. İş yerinde kendilerini daha mutlu hisseden kadın çalışanların işlerinden aldıkları doyumun erkek çalışanlara göre daha fazla olacağı ifade edilmiştir.

Yapılan çalışmalar erkek çalışanların kadın çalışanlara göre daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları iddia edilmiştir. Bu çalışmalardan bazıları; 1964 yılında Hulin ve Smith'in, 1972 yılında Sheppard ve Herrick'in, 1993 yılında Blackmore ve Kenway'in, 1997 yılında Ergin'in yaptıkları çalışmalardır. Bu araştırmaların ortak bir sonucu, erkeklerin kadınlardan daha fazla iş doyumuna sahip olmalarıdır (Keser, 2009). Kadın çalışanlarda yaşanan iş ve aile çatışması bunun nedenlerinden bir tanesidir. Kadınların aile içindeki rolleri yani annelik rolleri ile işteki rolleri çatışmaktadır. Buna roller arası uyumsuzluktan meydana gelen çatışma da denebilir. Yani bir örgütün üyesi olmanın gereği ile bir ailenin üyesi olmanın gereği olarak tanımlanan rollerde çatışmalar uyumsuzluğun bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Efeoğlu ve Özgen, 2007: 238). Kadın çalışanlardaki iş doyum oranının erkek çalışanlardaki iş doyum oranına göre daha düşük olması gözlemlenir.

1983 yılında Golding, Resnick ve Crosky'nin, 1984 yılında D'Arcy, Syrotuik ve Siddique'in, 1998 yılında Ulusal'ın, 2005 yılında Keser'in, 2008 yılında Koyuncu and Fiksenbaum'ın yaptıkları araştırmaların sonucunda yukarda belirtilenin aksine cinsiyetlerin iş doyumuna bir etkisi olmadığı savunulmuştur (Green, 2000; Keser, 2005:61). Aksu, Acuner ve Tabak tarafından Ankara Sağlık Bakanlığı'nın merkez ve taşra teşkilatı yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırmada çalışanların cinsiyetlerinin iş doyum düzeylerinde ve örgütten ayrılma isteklerinde bir fark yaratmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Aksu, Acuner ve Tabak, 2002:275).

Brush, Moch ve Pooyan tarafından 1987 yılında yapılan araştırmada çalışanların cinsiyetleri ile örgütün yapısının etkileşimlerinin çalışanların iş doyum düzeylerine bir farklılaşmanın olduğu belirtilmiştir. Bu etkinin çalışanların iş doyum düzeylerini artması veya azalması yönünde olduğu ifade edilmektedir. Özel sektörde çalışan erkeklerin kadınlara oranla daha fazla iş doyumuna sahip oldukları vurgulanmıştır.

Bilgiç tarafından 1998 yılında Türkiye'de değişik kurumlarda çalışan kadın ve erkek çalışanlar üzerinde yaptığı araştırma sonucunda cinsiyetin çalışanların iş doyum düzeyine bir etkisinin olmadığı belirtilmiştir.

2.4.1.3 Medeni Durum

Yapılan araştırmalar sonucunda, iş doyumuna etki eden bireysel faktörlerden biri olan medeni durum hakkında değişik sonuçlara ulaşılmıştır. Medeni durumun çalışanların iş doyum düzeyine bir etkisinin olduğu düşünülmektedir (Yıldız ve diğerleri, 2003). Yapılmış olan bazı araştırmaların sonucunda evli çalışanların işlerinden daha fazla doyum aldıkları tespit edilmiştir (alışkan, 2005:11). Evli alışanların parasal yönden ödüllendirilmeleri iş doyum düzeylerinde farklılaşmalara neden olduğu gözlemlenmiştir (King, Murray ve Atkinson, 1982:129). Bunu da evli olan insanların yaşamlarının daha düzenli olduğu düşünülmektedir. Bir kısım çalışan insanların işlerinde aldıkları doyum medeni durumları ile ilgilidir. Bazı alışanlara göre evli olma belirli bir düzene sahip olma anlamı taşımaktadır. Bu gerekçeden dolayı da evli olan çalışanların işlerinden daha fazla

doyum aldıklarını söylemek mümkündür. Bu görüşün tersi sonuçlarına da rastlamak mümkündür.

Medeni durumun çalışanların iş doyum düzeylerine hiçbir etkisinin olmadığını gösteren araştırmalarda yapılmıştır. Bu araştırmalar sonucunda insanların medeni durumlarının iş doyumuna bir etkisi bulunamamıştır (Aksu, Acuner ve Tabak, 2002:275). Bilgiç tarafından 1998 yılında Türkiye’de farklı kurumlarda çalışanlar üzerinde yapılan araştırmaların sonucunda medeni durumun çalışanların iş doyum düzeylerini etkilemediği belirtilmiştir.

2.4.1.4 Eğitim Düzeyi

İş doyumunu etkileyen faktörlerden biri de çalışanların eğitim düzeyleridir. Niteliği bakımından çalışanların iş doyum düzeyi ile eğitim düzeyi arasındaki farklılaşmanın en karışık olduğu düşünülmektedir. Birçok araştırmanın sonucunda eğitim düzeyinin çalışanların iş doyum düzeylerine hem olumlu hem de olumsuz yönde etki edeceği savunulmuştur (Sevimli ve İşcan, 2005). Eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların iş doyumları, eğitim seviyesi düşük olan çalışanların iş doyumlarına kıyasla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan araştırmaların ortak bir sonucu olarak eğitim seviyeleri yüksek olan bireylerin daha iyi işlerde, daha iyi bir statüde ya da daha iyi çalışma koşullarında yüksek maaşlarla çalıştırıldıklarında iş doyum düzeylerinin daha pozitif yönde olduğu belirtilmektedir (Demir, 2005:130; Keleş, 2006:57; Aydoğdu, 2009:13; Keser, 2006:111-113). Diğer bir taraftan da yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanların ücret ve yan hak beklentilerinin daha fazla olacağından işlerinden alacakları doyumların negatif yönde etkileneceği düşünülmektedir.

Burris (1983), çalışanların eğitim düzeyi ile iş doyumları arasındaki ilişki üzerine çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalarda çalışanların eğitim düzeyi ile işin kapsamı arasındaki ilişki dikkate alınmıştır. Yöneticiler tarafından istenilen eğitim düzeyi ile çalıştırılan bireyin eğitim düzeyinin etkileşimi sonucunda çalışanların iş doyum düzeylerinin farklılaştığı belirtilmiştir. Yapılan çalışmaların sonucunda eğitim düzeyi yüksek olan bir birey, sahip olduğu eğitim düzeyinin altında bir işte çalışıyor ise bu

durumun sonunda çalışanın işinden aldığı doyum düzeyinin negatif yönde etkileneceği belirtilmiştir. İşletme tarafından istenilen eğitim düzeyi ile çalışanın eğitim düzeyi eşit seviyede olmalıdır.

1981 yılında Tosun tarafından yapılan bir araştırmada çalışanların eğitim düzeylerinin yükselmesi iş doyum düzeylerinin düşmesine yol açtığını belirtilmiştir (Başaran, 2003).

Farklı meslek gruplarından eşit sayıda alınan çalışanlar üzerinde yapılan bir araştırmada eğitim düzeyinin çalışanların iş doyumuna düzeylerine etkisinin doğrudan mı yoksa dolaylı mı olduğuna bakılmak için yapılmıştır. Çalışanın eğitim düzeyinde olan bir artış hemen arkasından değişen iş konumu ve ona bağlı olarak kazanılan ödüller, eğitim düzeyinin dolaylı yoldan iş doyumuna olumlu yönde katkıda bulunmasını sağlamıştır. Bu araştırmanın sonucunda çalışanların eğitim düzeylerinin işlerinde aldıkları doyuma dolaylı olarak olumlu bir etki yapacağı ve çalışanların eğitim düzeylerinin işlerinde aldıkları doyuma doğrudan etkinin ise olumsuz olacağı ortaya çıkarılmıştır. Diğer bir taraftan ise eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlar, eğitim düzeyi düşük olan çalışanlara göre daha fazla ödül alamadıkları zaman eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların iş doyum düzeylerinin daha düşük olduğu gözlemlenmiştir (Mottaz, 1984:985).

Seybolt ve Gruenfeld' in 1976 yılında yaptığı çalışmasında bir örgütte aynı işte çalışan ilkökul mezunu çalışan ile üniversite mezunu çalışanın iş doyum düzeylerine bakıldığı zaman eğitim düzeyi düşük olan çalışanın iş doyum seviyesinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Üniversite ve üzeri mezunlarının kompleksliği az olan işlerde çalıştığında iş doyum düzeylerinin ilkökul mezunlarına göre daha düşük olduğu belirtilmiştir (Silah, 2005).

Manisa Ruh ve Sinir Hastalıkları Hastanesi'nde sağlık personelinin eğitim seviyelerinin iş doyumuna etkisi ölçülmüş ve araştırma sonucunda elde edilen değerlere göre ön lisans ve sağlık meslek lisesi mezunu olan hemşirelerin lisans ve lisansüstü mezun olan hemşirelere göre iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Çam vd., 2005:219). Bu durumu beklenti ile açıklamak mümkündür. Eğitim düzeyi düşük olan personeller daha düşük beklenti içindedirler bu da personelin iş doyum düzeylerini etkilemektedir. Aynı şekilde Ankara'da hastane yöneticileri üzerine yapılan bir araştırmada

yüksek lisans ve doktora yapan yöneticilerin, yapmayan yöneticilere göre ücret faktöründen dolayı işlerinde daha doyumsuz oldukları görülmüştür (Aksu, Acuner ve Tabak, 2002). Bu araştırma sonucunda çıkan sonuç, çalışanların ücretlerin eğitim düzeyleri ile doğru orantıda olması çalışanların iş doyum düzeylerini olumlu etkilemektedir. Çalışanların eğitim seviyeleri yükseldikçe beklentileri daha da artacağı için işlerinden alacakları doyumunda olumsuz etkilenmesi mümkündür.

2.4.1.5 İş Deneyimi ve Hizmet Süresi

İş deneyimi çalışanın bir işte çalışma süresidir. Bu süre içerisinde çalışanların iş tecrübeleri artar. Çalışanlar işin çeşitliliğini kavrarlar ve iş ile ilgili çıkabilecek her türlü problemler karşısında çözüm üretebilir duruma gelirler. Bu kazanımlar çalışanların öz güven duygularını pekiştireceği için iş doyum düzeylerini de olumlu derecede etkileyecektir. İş deneyimi artan personel işletmenin kendine sunduğu maddi imkanların genişletilmesini ister. Bu beklentide olan çalışanlar işyerlerinden beklentileri doğrultusunda olumlu bir cevap aldıkları zaman çalışanların iş doyum düzeylerinin yükselmesi beklenir. Sonuç olarak, çalışanın iş deneyiminin artması işinden aldığı doyum düzeyini de dolaylı da olsa pozitif yönde artmasını sağlar (Keser, 2006).

Yapılan araştırmalarda iş doyumunu ile iş deneyimi arasında olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Solmuş, 2004:193). İşe yeni başlayan genç çalışanların ilk yıllarda iş doyum düzeylerinin düşük, ilerleyen yıllarda ise tecrübe kazandıkça yükseldiği görülmüştür. Çalışanların iş doyum düzeyleri incelenirken işteki deneyim sürelerinin dikkatle incelenmesi gereken bir faktör olduğu gözardı edilmemelidir (Özgen, Öztürk ve Yalçın, 2002).

Parnes, Nestel ve Andrisani tarafından yapılan çalışmalarda aynı işyerinde uzun yıllar çalışmanın erkeklerde kaynaklanan bazı olumsuz düşünceleri yok ettiği savunulmuştur (Özkalp ve Kırel, 2011:118). Aynı işyerinde uzun yıllar çalışmanın özellikle erkek çalışanlarda iş doyum düzeylerinde olumlu etkilerinin olduğu belirtilmiştir.

Çalışanların hizmet süresi arttıkça işlerinden aldıkları doyumunda artması beklenir. Çalışanların örgütteki ortama, örgütün kurallarına alışması gibi zamanla oluşacak duygusal bağının güçlenmesinde işyerlerindeki hizmet süreleri önemli bir rol oynamaktadır.

1995 yılında Musal, Elçi ve Ergin tarafından yapılan araştırma sonucunda hizmet süresi ile iş doyumunu arasında bir ilişkinin olmadığını iddia edilmiştir. Uzman hekimler üzerinde yapılan araştırmada hizmet süresi ile iş doyumunu arasında bir bağlantı olmadığı savunulmuştur (Yıldız ve diğerleri, 2003:7).

1981 yılında Tosun tarafından yapılan araştırmada ise hizmet süresi arttıkça kazandığı deneyimlerinden işletmesine faydalı olma istediğinin azaldığı savunulmuştur (Başaran, 2003). Bilgiç (1998), hizmet süresi ile iş doyumunu arasında negatif bir ilişkinin olduğu belirtilmiştir. Çalışanların hizmet süreleri arttıkça işlerinden alacakları doyumun düşeceği savunulmuştur. Aynı işte uzun süre çalışanlar, iş hayatları boyunca kazandıkları ödüllerin yetersiz olduğu düşüncesine kapılmaları bunun bir nedeni olabileceği belirtilmiştir.

1 2.4.1.6 Zeka ve Duygusal Zeka

Zeka, insanların tecrübelerinden kazandıkları deneyimlerinden bir şeyler öğrenme ve yeni durumlara adapte olma yeteneğidir (Myers, 2008). Zekanın yüksek olması her iş için önemli değildir. Bazı işlerde çalışanların zihinsel güç yerine bedensel güç kullanılması gerekmektedir. Sık sık tekrarlanan işlerde yani fabrika gibi işletmelerde alt birimlerdeki işler buna örnek olarak verilebilir. Zeka seviyesi yüksek olan bir çalışan bu tür işlerde çalıştığı zaman iş doyum düzeyi negatif yönde etkilenir. Bu tek düze yapılan işer zamanla çalışanın işinden sıkılmasına, işinde başarısız olmasına ve iş doyum düzeyinin düşmesine sebep olur (Özkalp ve Kirel, 2011:135). Bu nedenle de zeka, iş doyumunda önemli bir etkidir. Zeka seviyesi yüksek ya da düşük olan çalışanların iş doyum düzeylerinin normal zeka kapasitesindeki insanlardaki gibi olması beklenemez (Sevimli ve İşcan, 2005).

Duygusal zekaya sahip olan bireyler duygularını kontrol altında tutabilirler. Duygularını koşullara göre şekillendirebilirler. Aynı zaman da empati kurarak iletişim ve ortak iş içinde olduğu kişinin duygularını anlayabilirler. Duygusal zeka ile iş doyumunu arasında önemli bir ilişki vardır; çünkü duygusal zekaya sahip olan bireyler etkili iletişim becerisine

de sahiptirler. Duygusal zekası yüksek personeller iş yaşamlarında gerekli yerde gereken kişiler ile sorunsuz bir iletişim kurabilirler. Çalışanlar işyerleri ile ilgili her türlü sorunlarını veya memnuniyetlerini rahatlıkla dile getirebildikleri zaman çalışanların işlerinden aldıkları doyumun daha yüksek olması beklenir (Büyükbayram, 2009; Orhan, 2012).

2.4.1.7 Statü

Statü, bireylerin toplum içinde sahip oldukları konumdur. Statünün kazanılmasında insanlar gerekli olan her türlü çabayı göstermek zorundadırlar. Statü, iş doyumuna etki eden faktörlerden bir tanesidir. Kimi çalışana göre statü ve saygı eş anlamlıdır. Yapılan bazı araştırmalara göre statü ile iş doyumunu arasında doğru bir orantı olduğu söylenmektedir. Belirli bir konuma sahip olan insanlar sadece çalışma hayatlarında değil özel yaşantılarında da bu konumdan dolayı çevrelerindeki insanlardan kendilerine saygı duyulmasını beklerler.

İşyerinde bir statünün kazanılması sadece çalışanın çabası ile olmaz. Kazanılacak olan statünün üzerinde yöneticininde çalışana karşı davranış ve tutumlarının etkisi vardır (Eren, 2011:551). Çalışanlar belirli bir statüye geldiklerinde işletmenin çalışanlara sundukları maddi olanaklarında artmasıyla çalışanların iş doyum düzeyleri olumlu derecede yükselir (Sun, 2002:38).

Çoğu çalışanlar için örgüt içinde etkili ve sözü geçer biri olmak yani bir konum bir statü kazanmak önemlidir. Kimi çalışanlarında öncelikli olarak statü kazanmak için çaba harcadıkları bilinmektedir. Çabaların sonucunda elde edilen statü çalışanların iş doyum düzeylerine olumlu etki yaptığı söylenebilir. Personelin iş yerinde yönetici ve çalışma arkadaşlarından gördüğü itibar işe olan doyumunu artırmaktadır (Genç, 2008:136)

2.4.1.8 Kişilik

Kişilik insanların duygu, düşünce ve davranışlarından ortaya çıkan bir yapıdır (Myers, 2008:458). Kişilik ve çevre karşılıklı etkileşim halindedirler. Bireyin kişiliği çevresinden etkileneceği gibi çevresini de etkiler. Örgütsel konum kazanmak isteyen bir çalışan, işini

yaparken kendine konum kazandıracak fırsatları değerlendirir. Bunun sonucunda kazanamadığı konum için çalışanın iş doyum düzeyi düşer, kazandığı konum içinse iş doyum düzeyi yükselir (Özkalp ve Kirel, 2011:75).

Yarışmacı, kendini beğenen kişilik yapısına sahip olan çalışanların iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu; aceleci, daha az arkadaş canlısı olan kişilik sahibi çalışanların ise iş doyum düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir (Yılmaz, Korkut ve Köse 2010).

Çalışanların iş doyumunu etkileyen faktörlerden biri olan kişilik üzerine yapılan araştırmaların sonucunda bazı kişilerin sürekli olarak işlerinden şikayetçi olduklarını ve ne yapılırsa yapılsın şikayetlerine devam ettikleri belirtilmiştir. Bu araştırma sonucunda kişiliğin iş doyumuna bir etkisinin olduğu ve başka kişisel farklılıklarının da etkili olduğu görülmüştür.

Nevrotik kişiliğe sahip olan insanlar karamsar, sürekli kötü şeyler olacağını düşünen, endişeli, insan ilişkilerinde sorunludurlar. Yapılan araştırmalar sonucunda elde edilen verilere göre nevroitik kişilik özelliğine sahip olan çalışanların iş yerlerinde iş doyumсуuzluğu yaşamaya daha eğimli oldukları savunulmuştur.

İçedönük kişiler üzerinde yapılan çalışmalarda daha az kişi ile diyalog içinde, daha sessiz bir çalışma ortamında çalıştıklarında bu kişiliğe sahip çalışanların işlerinden daha fazla doyum aldıkları gözlemlenmiştir. Bunun tam tersi ise dışa dönük insanların, daha fazla sayıda insanla, değişik ve dikkat çekici etkenlerin olduğu bir çalışma ortamında içedönük çalışanlara göre işlerinden daha fazla doyum aldıkları söylenmektedir (Telman ve Ünsal, 2004:59-62).

Narsistik kişilik yapısına sahip olan bireylerin iş doyum boyutlarını incelemeye yönelik yapılan araştırmalar sonucunda narsisizm ve iş doyum düzeylerinin birbirleriyle zıt bir ilişkisinin olduğu saptanmıştır. Narsisizm yani özseverlik kişilik özelliklerine sahip olan bireyler kabaca bir tabirle kendilerine aşık olarak tanımlanır. Bu kişilik yapısına sahip olan çalışanlar sürekli olarak şikayet ederler ve yaşamdan da zevk alamazlar. Çalışanın sürekli olarak bir şeyleri beğenmemesinin sonucunda iş doyumсуuzluğu yaşamayı beklenir (Timuroğul ve İşcan, 2008:257).

Yapılan araştırmalarda öz benlik duygusu ve öz güveninde iş doyumunu etkileyen bireysel faktörlerden biri olduğu belirtilir. Öz benlik ile iş doyum arasında doğru bir orantı vardır. Yani iş doyum düzeyi yüksek olan bir çalışanda öz benlik duygusunun da yüksek olması beklenir. Bir çalışanın öz benlik duygusu ile öz güven duygusu ne kadar yüksek ise iş doyum düzeyinin de o kadar yüksek olacağını söylemek mümkündür (Samadov, 2006:23).

2.4.2 Örgütsel Faktörler

Çalışanların iş doyum düzeylerini etkileyen bireysel faktörler dışında örgütsel faktörlerinden de bahsetmek mümkündür. Örgütsel faktörler yani bireyin dışında yer alan iş doyum faktörleri çalışanlar tarafından algılandığı türde değerlendirilir (Gordon, 1991:85). Örgütsel faktörler ile bireysel faktörlere ilişkin yapılan araştırmaların sonucunda elde edilen sonuçlara göre örgütsel faktörlerin daha tutarlı verilere ulaştıkları söylenir.

Örgütsel faktörler; işin içeriği, ücret politikaları, terfi koşulları, yönetim tarzı ve denetim, çalışma ilişkileri, çalışma koşulları olarak incelenebilir.

2.4.2.1 İşin İçeriği

İş hakkındaki genel düşünce doğrudan iş tatminini etkileyen örgütsel faktörlerden biridir. İşin içeriği işle özdeşleşme, işin çalışanlara sunduğu özerklik, işin istediği beceri çeşitliliği, üretkenlik hakkında alınan geri bildirim gibi unsurlardan oluşmaktadır (Keser, 2009:104). Bunlar çalışanların iş doyumuna etki etmektedir. Bireyler kendilerine yeteneklerini kullanma imkanı veren, özel nitelikler gerektiren işleri yaptıkça ve bu işleri de başarı ile tamamladıkları konusunda bilgilendirildiğinde bireylerin işlerinden yeterli derecede doyum alması beklenir (Kuzulugil, 2012; Kalay, 2009).

İş ile özdeşleşme iş doyumunun çekirdek kısmını oluşturmaktadır. Yaptıkları iş ile özdeşleşmiş çalışanlar yüksek iş doyum düzeyine sahiptirler. Çünkü bu tarzda olan çalışanlar işin olumlu özelliklerini ve teknik yanlarını ön plana çıkarmışlardır. Böylelikle de çalışanların istekleri ile işin özelliklerinin uyduğu ve iş doyum düzeylerinin buna bağlı olarak yükseldiği gözlemlenmektedir.

Çalışanın işine yüklediği anlamda iş doyum düzeyine etki etmektedir. Çalışanın işini anlamlı bulması, yaptığı işten zevk alması ile ilgilidir (Keser,2009). Bu da çalışanın işi ile özdeşleşmesine katkıda bulunacaktır. Böyle bir durumda çalışanın iş doyumunu düzeyinin yüksek olduğu savunulur.

İşin zorluk derecesi de iş doyum düzeyini olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Zihinsel olarak zor bir iş çalışan tarafından başarıyor ve çalışma arkadaşları ve yöneticileri bunu fark edip takdir ediyor ise çalışanın yaptığı işten aldığı doyumun yükselmesi beklenir. Fiziksel olarak zor bir iş yani aşırı ağır, yorucu ve yıpratıcı işleri yapmak takdir edilmek için yeterli değildir. Fiziksel olarak zor bir işin iş doyumuna bir etkisinin olmadığı söylenir.

Sorumluluk duygusu içeren işlerin personeli öğrenmeye yönelttiği ve ilginç olduğu için çalışanın iş doyumuna olumlu katkıda bulunduğu söylenebilir (Demir, 2010). İş gören belirli bir zaman sonrasında rutin işlerde yani aynı işleri tekrarlayarak yapması çalışanın iş doyumunu olumsuz etkileyecektir. Bunun tersi düşünüldüğünde ise dinamik yapıya sahip olan çalışanın başarıma ve zorluğun üstesinden gelebilme olanağı sağlamasından dolayı iş doyumunda bir artış gözlenmesi mümkündür (Kılıç, 2013).

2.4.2.2 Ücret

Ücretin tanımı farklı açılardan yapılmıştır. Ekonomik yönden ücret emeğin fiyatı olarak, sosyal açıdan çalışanın geçim aracı, hukuki yönde de çalışanın fikri ve bedensel faaliyetlerinin karşılığı olarak adlandırılmıştır (Sığırı ve Basım, 2006:137).

Çalışanın işinden elde ettiği ücret ile giderlerini rahatlıkla karşılayabilmesi çalışanın iş doyum düzeyini arttırmaktadır. Bunun aksi düşünüldüğünde yani çalışanların aldıkları ücretlerin ekonomik beklentilerini karşılayamaması durumunda da çalışanların iş doyum düzeylerinde bir düşüş gözlemlenmektedir. Böylelikle maaş, çalışanların en temel çalışma amaçları arasında üst sıralarda yer almaktadır (Keser, 2006).

Ücret etkeni, çalışanların sadece ekonomik ihtiyaçlarını karşılama aracı değildir. Aynı zaman da ücret etkeni bireylerin örgütsel konum derecelerinin belirlenmesinde kullanılır (Taşdan ve Tiryaki, 2008). Yapılan çalışmalarda iş doyum düzeyi ile ücret arasında doğrusal bir ilişki vardır. Yani ücret ne kadar yüksek ise iş doyum düzeyide o derece

yüksektir (Sevimli ve İşçan, 2005). Fakat bu durum her zaman gerçekleşmeyebilir. Çalışanın hak ettiğini düşündüğü para ile kazandığı para arasında bir denge olması lazımdır (Kolçak, 2012:164).

Ücret, çalışanların işlerinde daha iyi üretkenlik göstermesi için çalışanları güdüleyen maddi bir ödüldür (Çalışkan, 2005). Yani, adil bir ücret sistemi bulunan örgütlerde çalışanlar örgüte güven duyarlar. Bu güvenin sonucunda ise çalışanların iş doyum düzeylerinin artması beklenir. Ücret ve ücretle ödüllendirilme çok hassas bir konudur. Çok adil bir şekilde işin özelliğine göre daha hassas düşünülerek değerlendirilmesi gerekir; çünkü ücretin belirlenmesinde yaşanan dengesizlik çalışanlarda iş doyumunu yerine iş doyumsuzluğuna sebep olabilir (Gordon, 1991:103).

Ücret konusunda eşitlik, beklenti ve ödül teorisi olmak üzere üç teoriden söz etmek mümkündür. Eşitlik teorisinde ücret yapılan işin karşılığı olarak değerlendirilir. Çalışanların iş doyum düzeylerinde yükselme olabilmesi için yönetim tarafından bu eşitliğe dikkat edilmesi gerekmektedir. Beklenti teorisinde ise ücret çalışanların ihtiyaçlarını karşılamalıdır. Eğer bir işçi aldığı ücret ile ihtiyaçlarını karşılayamıyorsa bu çalışanın iş doyumsuzluğu yaşamaması beklenir. Son teori olarak da ödül teorisidir. Ödül teorisinde iş gören zaruri ihtiyaçlarını rahatlıkla karşılayabilir ve üzerine daha başka ihtiyaçlarını da karşıladıkça çalışanın işinden alacağı doyumun yükselmesi beklenir (Tahta, 1995).

2.4.2.3 Terfi İmkanları

Terfi anlam olarak rütbe, itibar ve statü artışını ifade etmektedir (Timuroğlu ve İşçan, 2008). Bireyleri çalışmaya teşvik eden önemli faktörlerden biri de terfidir. Terfi imkanı olmayan örgütlerde çalışanlar, statülerinde bir artışın olmayacağını dolayısıyla da ücretlerinin de arttırılmayacağını düşünür. Çalışanlar her türlü gayretin gereksiz olduğu düşüncesine kapılırlar bu da çalışanların iş doyumsuzluğu yaşamalarına sebep olur (Eren, 2011).

Terfi olanaklarının yüksek olması, adil ve sık bir şekilde yapılması çalışanlarda terfi etme isteğini artırır. Çalışanlar, terfi olanaklarından yararlanabilmeleri için yeterli çabayı

sarfetmesi gerekmektedir. Bu da çalışanların iş doyum düzeyleri üzerinde pozitif bir etkinin oluşmasını sağlar (Başaran, 2000:266). Yapılan incelemeler sonucunda çalışanlar tarafından işyerlerinde yönetimce uygulanan terfi politikasının adil ve beklentilere uygun olması şiddetle istenmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005:58). Terfi imkanları adil ve dürüst olan bir işyerinin çalışanlarında muhtemelen iş doyumları daha fazla olacaktır (Çalışkan, 2005:11).

1953 yılında Moerse tarafından yapılan bir araştırmada çalışanların terfi beklentisi ile iş doyumunu arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur (Tikici ve Deniz, 1993). Genel olarak terfi çalışanın ücretinde artışın olması, statüsünde yükselmenin gerçekleşmesi, yönetimin içinde olması ve kararlara katılmasıdır. Terfinin işyerinde adil bir şekilde uygulanması ve çalışanlar tarafından terfinin adil bir şekilde uygulandığına inanması çalışanların iş doyumuna ulaşmasını sağlar. Bununla birlikte terfi olanaklarına rağmen yükselemeyen çalışanların hem performanslarında hem de iş tatminlerinde bir düşüklük olur.

Teknik birim ile yönetim birimlerinde terfi imkanları farklı olmaktadır. Birimlerde çalışanların terfi olanaklarını algılamaları da farklıdır. Teknik birimde çalışanlar terfi olanaklarını daha çok maddi beklenti olarak algırlar. Yönetim biriminde çalışanlar terfi olanaklarını ise daha çok örgütsel konum olarak yani saygınlık, prestij, kendini kabul ettirme gibi algırlar. Kısaca, iş doyumuna etki eden örgütsel faktörlerinden biri olan terfi imkanları birimden birime farklılık göstermektedir (Demiröz, 2001:12).

2.4.2.4 İletişim

Çalışanın dileklerini, şikayetlerini ve taleplerini işletmeye doğrudan aktarabilmesi için işletme içinde etkili iletişim sistemi önemlidir. Bir işletmede ilk olarak iletişim sistemi kurulmalıdır. İletişim sistemi sayesinde çalışanlar kendini önemli hisseder ve aidiyet duygusu kazanır. Bunun çalışanların iş doyumuna ulaşmasında doğrudan bir katkısı vardır.

Amerika'da hemşireler arasındaki iletişimin iş doyumuna etkisini incelemek için yapılan araştırmada etkili iletişimin çalışanların iş doyumunu üzerine olumlu bir etkisinin olduğu bulunmuştur (Mc Donald ve diğerleri, 2012). Çalışanlar, yöneticileri ve örgüt ile ilgili fikirlerini özgürce paylaşabilmeleri ve örgüt ile ilgili konularda bilgi sahibi olmalarını

isterler. Bir işletmede açık, çok yönlü ve etkili iletişim sayesinde doğru bilgi akışının gerçekleştirilmesiyle çalışanların iş doyumunu düzeylerinde yükselme görülür. Üstlerin ve astların arasındaki iletişiminin sorunsuz olması astların işlerinden daha çok haz almasına ve yaptıkları işlerinde iş doyumuna ulaşmasını sağlar (Gündüz, 2007:84). İletişimin olabildiğince sorunsuz kurulabildiği işletmelerde bilgi alışverişinin daha yüksek olduğu, çalışanların daha rahat bir ortamda çalıştıkları söylenebilir. Böyle bir ortamda çalışanların iş doyum düzeylerinin daha yüksek olması beklenir.

İletişim problemi yaşayan çalışanlar ise tek başlarına kalırlar bu da onları sosyal yalnızlığa iter. Çalışanların iş doyum düzeylerini olumsuz bir şekilde etkiler (Başaran, 2003).

2.4.2.5 Yönetim Tarzı ve Denetim

İş doyumunu etkileyen örgütsel faktörlerden biri olan denetimin çalışan merkezli denetim ve katılım olmak üzere iki çeşit boyutu vardır.

Çalışan merkezli denetimde, denetçi tavsiyelerde bulunur. Denetim etkili iletişim ve yardım etme yollarıyla gerçekleşir. İkinci olan boyut yani katılımcı denetim ise çalışanların kendi işleri hakkında yönetimce alınan kararlara katılma olanağı sağlar (İnce, 2003).

Denetim düzeltici, yardım edici olmaktan çok çalışanların kusurlarını açığa çıkaran, üstünlük gösterici olduğundan dolayı çalışanların iş doyumunu üzerine olumsuz etkisi vardır. Bu sebeplerden dolayı da çalışanlar denetlenmekten pek hoşlanmazlar.

Yapılan araştırmaların sonucunda demokratik denetime özellikle de özdenetime sahip olan örgütlerde çalışanların iş doyumlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır (Başaran, 2000). Denetim, iş görenlerin kusurlarını açığa çıkarmak için yapılmadığı zaman iş doyumuna olumlu etkisi ile sonuçlanır. Yapıcı ve çalışanı geliştirmeyi hedefleyen denetim, çalışanlarda yüksek iş doyumunun oluşmasını sağlar (Silah, 2005:120).

Çalışanların yüksek iş doyum düzeylerine sahip olmasında yöneticilerin tutum ve davranışları önemli bir rol oynamaktadır. Yapılan araştırmalar sonucunda iş tatmininin

yönetim politikaları ve yönetici davranışlarından olumlu veya olumsuz etkilendiği belirtilmiştir. Bu konuda yöneticilerin görevlerinden bir tanesi de çalışanların iş doyumunu sağlayacak bir çalışma ortamı oluşturmaktır (Tengilimoğlu, 2005:27). İster dışa açık ister içine kapanık çalışan olsun yöneticilerin her türlü kişiliğe sahip olan çalışanlarla etkili iletişime girebilmesi önemlidir. Yöneticinin olumlu veya olumsuz duyguları, davranışlarına ve tavırlarına yansımaması gerekmektedir. Çalışanların zorluk çektikleri konulardan biriside davranışları sürekli değişen yöneticiyle iletişim kurma zorunluluğudur. Yöneticinin çalışanlara karşı tutumlarında yakınlık mesafesi çok iyi ayarlanmalıdır. Ne çok yakın ne de çok uzak olunmalıdır (Keser, 2009:110).

Yöneticinin iletişim şekli ve yönetimde seçtiği otorite çalışanların iş doyum düzeylerini olumlu veya olumsuz bir şekilde etkiler. Bunun üzerine Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Southwest Havayollarının kurucusu ve yöneticisi konumundaki Herb Kelleher en etkili örneklerden biridir. Bilinen yöneticilik anlayışının dışında bir iletişimci yönetim ile sıfırdan bir havayolu şirketini pazarda liderlik konumuna yaklaştırmış ve çalışanların iş doyum düzeylerini yükseltecek uygulamalarda bulunmuştur (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2008).

İş doyumunu etkileyen faktörlerde biri de yönetimin bir çeşidi olan çalışan merkezli yönetimdir. Çalışan merkezli yönetim, yöneticinin çalışanlarla kişisel olarak ne kadar ilgilendiklerini gösterir. Bu çalışan merkezli yönetimde olması gerekenlerden bazıları; performans kontrolü, kişisel yardım ve danışmanlık hizmeti sunma, kişisel ve resmi düzeyde görüşmelerde bulunma gibidir. 1999 yılında Buckingham ve Coffman tarafından yapılmış olan bir araştırmanın sonucunda, çalışanların işten ayrılmalarının önemli nedenlerinden yöneticilerin çalışanlara karşı ilgisizliği, olumsuzluk düşünce ve davranışlarından kaynaklandığı belirtilmektedir (Gülay, 2006:64).

2.4.2.6 Çalışma İlişkileri

Çalışanların iş doyum düzeylerini etkileyen örgütsel faktörlerden biri de çalışanların mesai arkadaşları ile olan ilişkileridir. Çalışma ilişkilerinin iş doyumuna katkısını çalışanın beraber çalışmaktan zevk aldığı çalışma arkadaşları ile yapılan işin sonucunda ortaya

çıkarılan ürünün vermiş olduğu mutluluk şeklinde tanımlanmaktadır (Çakar ve Yıldız, 2009:73). Bu memnuniyet, çalışanların iş doyum düzeylerini olumlu derecede etkiler.

Değerler kişiliğin bir parçası olarak görülür ve çalışanların davranışları üzerinde doğrudan etkisi vardır. İş arkadaşlarının benzer değer ve yargılara sahip olması iş doyumlarını etkilemektedir. Benzer değerlere sahip olan çalışanların kendi aralarında ortak iletişim sistemini daha rahat oluşturdukları belirtilmektedir. Bu da çalışanların çalışma ortamlarında daha az belirsizlik yaşamalarına yol açar. Böylelikle işyerinde çalışanlar arasında daha az çatışma yaşanması çalışanların iş doyum düzeylerini daha olumlu etkiler (Sevimli ve İşcan, 2005:56).

Küçük ölçekli işletmelerde çalışan insanların mesai arkadaşları ile aralarında uyumlu bir ilişkinin bulunması ve bu tür işletmelerde çalışan sayısının az oluşu çalışanların iş doyum düzeylerinin artmasını sağlar. Küçük ölçekli işletmelerdeki çalışanların grup dayanışması yüksektir ve çalışanlar üstleri ile daha yakın ilişki kurabildikleri için iş doyum düzeyleri yüksektir (Derin, 2007:26). Mesai arkadaşları arasında bir uyum sağlanmadığında ise stresten kaynaklı bazı sorunların yaşanması muhtemeldir. Bu tür işletmelerde çalışanlar arasında uyumsuzluğun olması, çalışanların iş doyum düzeylerini olumsuz etkilemektedir (İnce, 2003:9).

2.4.2.7 Çalışma Koşulları

Çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar, üretimi ve iş doyumunu etkileyen önemli faktörler arasında yerini almaktadır (Sevimli ve İşcan, 2005). Çalışanlar için çalışma koşulları önemlidir. Genel olarak çalışanların iş ortamı iyi ise iş doyumlarının yüksek, kötü ise iş doyumlarının düşük olduğunu söylemek mümkündür (Taşdan ve Tiryaki,2008; Keser, 2009).

Olumsuz çalışma koşullarına aşırı gürültü, yüksek yada düşük ısı koşulları, tehlikeli çalışma şartlarını örnek olarak vermek mümkündür. Bu tür çalışma ortamlarında çalışan bireylerde hem fizyolojik hem de psikolojik sorunlar ortaya çıkmaktadır. Bu durum çalışanların iş doyum düzeylerini olumsuz etkilemektedir.

Çalışma sürelerinin uzunluğu da iş doyumunu düşmesine neden olur (Dinler, 2010:21); çünkü çalışanların sosyal hayatı için ihtiyaç duyduğu etkinliklerde bulunamaması morallerinin bozulmasına ve iş doyumunun düşmesine neden olur.

2.5 İş Doyumunun ve Doyumsuzluğunun Sonuçları

Çalışanların iş doyumsuzluğunun sadece bireyin üzerindeki etkileri değil bir de örgütün üzerindeki etkileri düşünülmelidir. Buna örnek olarak çalışanlar işlerinden belirli nedenlerden dolayı doyumsuzluk yaşadıkları zaman işe devamsızlık sayısının yükselmesi, toplam üretim miktarında azalmaların ve makine verimlilik oranında düşmelerin yaşanması beklenir. Bunlar örgütün hedeflerine ulaşmasında olumsuz bir şekilde etkiler (Eren, 2011:273).

Personellerin örgüte bağlılıklarının artması, aidiyetlik duygusunun oluşması iş doyum düzeylerinin yüksek olmasının bir sonucu olarak gösterilir. Çalışanların daha verimli ve daha üretken olduklarında işletmenin belirlediği hedefler doğrultusunda ilerlemesi kolaylaşmaktadır. Ayrıca iş kazalarının daha az yaşanması, devamsızlık oranının düşmesi gibi örgütü etkileyecek olumsuz etkiler azalır.

İş doyumunun olumlu bir sonuçlarından bir tanesi de personelin moralinin yüksek olmasıdır. Bir işletmede ne kadar çok yüksek morale çalışan bireyler varsa o işletmenin verimlilik düzeyi de o derece yüksektir demek mümkündür (Erdoğan, 2002). İş doyumunu yaşayan çalışanlar, görevlerini canı gönülden yerine getirir, daha istekli çalışır, işletmenin güç durumlarında kendi istekleri ile yüksek performans gösterirler ve işletmenin belirlediği amaçlara ulaşmasında işbirliğinin sağlanması kolaylaşır (Sevimli ve İşcan, 2005).

İş stresiyle başa çıkabilme yöntemleri arttıkça işten alınan doyumunda arttığı, aksi takdirde işten alınan doyumun azaldığı belirtilmiştir (Batıgün ve Şahin, 2006). Türkiye’de yapılan bir araştırma sonucunda elde edilen verilere göre iş doyumuna etki eden faktörler sonucunda iş doyum düzeyi yüksek olan çalışanlarda iş stresinin daha düşük olduğu gözlemlenmiştir (Batıgün ve Şahin, 2006). İş stresinin yoğun yaşandığı bir işte çalışan bireyler öncelikli olarak işin stresi azaldığı dönemlerde işlerinden aldıkları doyumlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

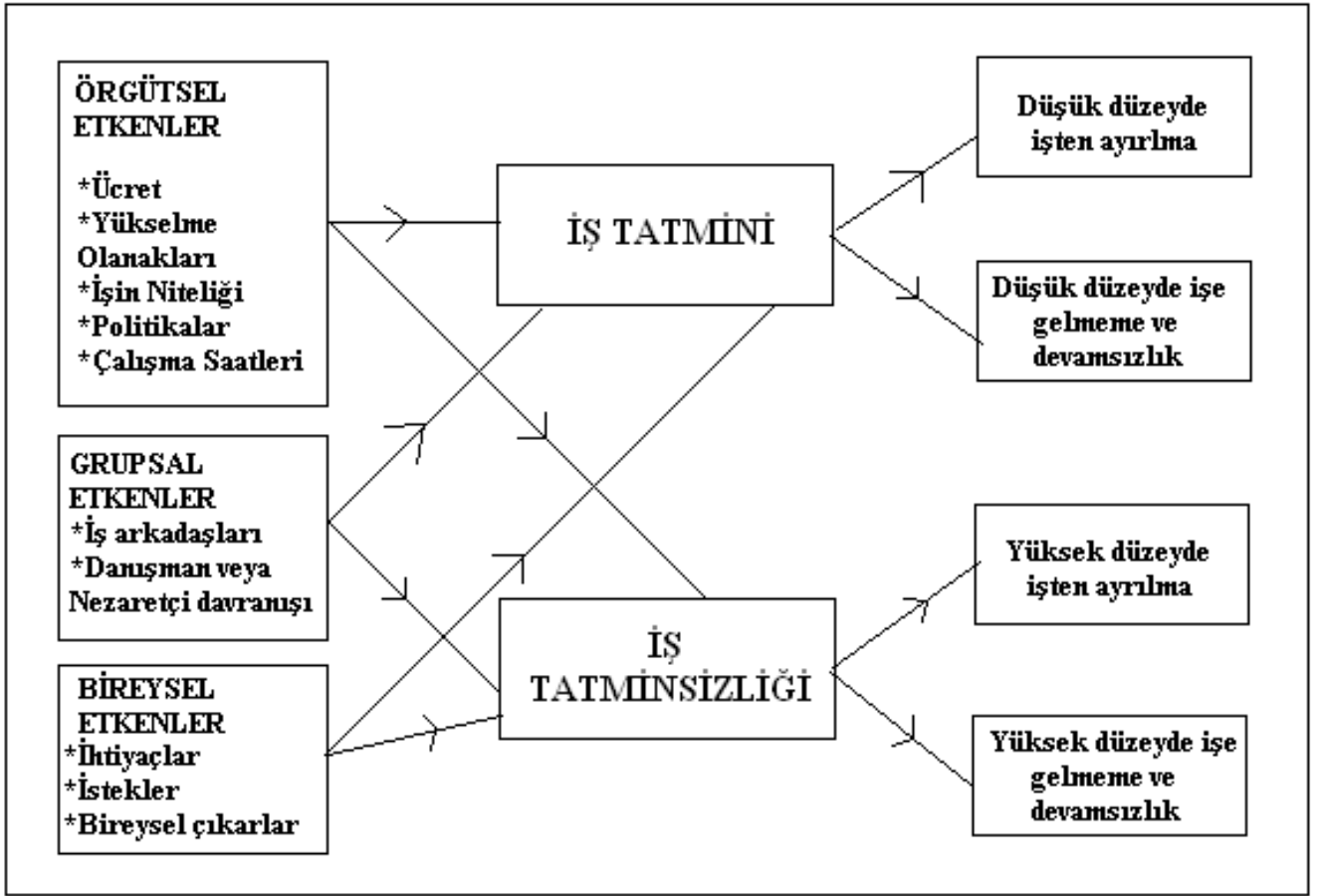
İş doyumsuzluğunun sonuçlarının ne olduğunu araştırmak için yapılan çalışmalarda örgüte yabancılaşma ile iş doyumsuzluğu arasında bağlantı olduğu bulunmuştur. Çalışanlar işletmede aktif olarak çalışsalar bile kendilerini işletmenin bir parçası olarak göremezler. Çalışan kendini örgütten soyutlamış bir durumdadır. Çalışanın işletmeye yabancılaşması işinden kendini soyutlamasının bir yansıması olarak görülür (Başaran, 2003). Kısaca, böyle bir çalışan potansiyeline sahip bir işletmede çalışanların iş doyumsuzluğu yaşadığının söylemek mümkündür. Çalışanlar iş doyumsuzluğunu dışı vurarak bunu da tavır ve davranışlarına yansıtarak belirtmektedir.

Bu iş doyumunu etkileyen faktörler bireyin kendini ve çevresini algılamaya başladığı yaştan bulunduğu yaşına kadar başından geçen bütün olaylarla ilgilidir. Her bir birey yaşadıkları veya çevresinde yaşanan olaylardan kendi değer ve yargılarına göre çıkarımlar yapar. Bu çıkarımlar çalışanların çalışma hayatlarındaki yaşanan olaylara karşı tutum ve davranışlarını da etkiler. Böylece çalışanlar hayatları boyunca edindikleri kazanımlar çalışanların işlerinden aldıkları doyumları olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkilemektedir.

Kimi çalışanlar örgütsel etkenlerin kimi çalışanlar da grupsal etkenlerin pozitif olması durumunda çalışanların işlerinden aldıkları doyumun yükselmesi beklenir. İş doyumuna neden olan faktörler örgütsel, grupsal ve bireysel olmak üzere üç bölümde incelenir. Şekil 2.9'da görüldüğü gibidir.

- **Örgütsel Etkenler:** Ücret, yükselme olanakları, işin niteliği, politikalar, çalışma saatleri.
- **Grupsal Etkenleri:** İş arkadaşları, danışman ve nezaretçi davranışı.
- **Bireysel Etkenler:** İhtiyaçlar, istekler ve bireysel çıkarlar.

Şekil 2.9 İş Doyumuna ve Doyumsuzluğuna Neden Olan Faktörler ve Sonuçları



Kaynak: Özkalp, E. (1982). Davranış Bilimleri ve Organizasyonlarda Davranış. Eskişehir: İ.T.İ Akademisi Basımevi

Yukarıdaki Şekil 2.9’da görüldüğü gibi iş doyumuna ve doyumsuzluğuna neden olan faktörler ve sonuçları verilmiştir. İş doyumsuzluğunun iki temel sonucu verilmiştir. Bunlar yüksek düzeyde devamsızlık ve işten ayrılmadır.

İş doyumsuzluğa neden olan olumsuzluklar giderilmediği takdirde çalışanlarda iş doyumsuzluğu yaşanır ve sonuç olarak çalışanlarda yüksek düzeyde işten ayrılma veya yüksek düzeyde işe gelmeme (devamsızlık) gibi sorunların yaşanması beklenir. İş doyumuna etki eden bütün etkenlerin asgari bir şekilde sağlanması halinde ise çalışanlarda düşük düzeyde işten ayrılma ya da düşük düzeyde işe gelmeme (devamsızlık) görülebilir (Başaran, 2003).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER KAPSAMINDA İŞ DOYUMUNA İLİŞKİN ÇALIŞANLARIN ALGISI: SANAYİ İŞLETMESİNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırmanın genel amacı, bir sanayi işletmesindeki çalışanların iş doyumlarının analiz edilmesidir. Sanayi işletmesinde çalışanların demografik değişkenlerinin iş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeleri farklılaştırıp farklılaştırmadıklarını tespit etmek araştırmanın birincil amacıdır. Ayrıca bu araştırma ile iş doyumunun alt boyutları olan işin yapısı, ücret, terfi, yönetim ve sosyal ilişkiler faktörlerinin birbirleri ile olan ilişkilerini değerlendirmeyi ve iş doyumunun alt boyutlarının çalışanların genel iş doyumunu üzerindeki açıklama gücünü ölçmeyi amaçlamaktadır. Bu çerçevede, Mersin’de bir sanayi işletmesindeki çalışanlar üzerinde bir alan araştırması yapılmıştır.

Sanayi işletmelerinin emek-yoğun üretim biçimi sebebiyle insan unsuru ve özellikle de iş doyumunu konusu bu tarz işletmelerde daha çok ön plana çıkmaktadır. İş doyumunu düşük olan bir çalışanın müşteriye memnun edici düzeyde hizmet sunması ve müşteri memnuniyetinin sağlanması için istenilen ürünü hatasız üretme mümkün olamamaktadır. Bu nedenle iş doyumunu yüksek seviyede olan çalışanların tüketicilere daha kaliteli hizmet verdikleri ve üretimi daha verimli hale getirdikleri görülmektedir (Karaman, 2007).

Yapılan araştırmalarda, çalışanların demografik değişkenlerinin iş doyumunun alt boyutlarını farklılaştırdığı savunulmaktadır. Bu çerçevede, iş doyumunun sağlanması için iş doyumunu farklılaştıran çalışanların demografik faktörlerine büyük önem verilmektedir.

Sonuç olarak sanayi işletmelerinde iş doyumunu hem örgüte hem de çalışana yarar sağlamaktadır. Çalışanlara sağladığı yararlardan birkaçı: çalışanların verimli olması ve başarılı olmasıdır. Örgüte sağladığı yararlardan bazıları ise kar artışı, verimlilik artışı, düşük personel devir hızıdır. Bir işletmede yüksek seviyede iş doyumuna sahip çalışan var

ise o işletmenin rekabet ortamında rakiplerinden bir adım daha önde olması beklenir (Özden, 2006).

3.2 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada ilk olarak iş doyumunu ile ilgili yazın incelemesi yapılmıştır. Buradan elde edilen kuramsal bilgilerle ikincil verilerin analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bilgilere dayanarak, alan araştırması kapsamında anket tekniği kullanılmıştır. Bu tekniğin kullanılmasının başlıca nedenleri şu şekilde sıralanabilir:

- Anket tekniği ile evreni temsil edebilecek uygun bir örneklem grubu sayesinde araştırmayı büyük gruplara dayandırmak mümkün olabilmektedir. Anketin bu özellikleri, araştırmacılara para ve zaman tasarrufu sağlamaktadır.
- Anket ile insanların görüş ve düşüncelerini serbestçe açıklamaları sağlanabileceğinden dolayı nesnelliliğinin diğer yöntemlere göre daha yüksek olduğu söylenebilir.
- Anket tekniği sayesinde, daha geniş kitlelere ulaşıldığı için daha büyük örnekleme evrene yaklaşmanın getirdiği bulguların güvenilirliğinin ve dış geçerliliğinin artması sağlanır.
- Anket sorularının yazılı olması, katılımcıların bu soruları tekrar tekrar incelemesine ve dolayısıyla anketle ulaşılan bilgilerin doğruluğunun daha yüksek olmasına olanak sağlar (Balcı, 2010; Baş, 2001; Yazıcıoğlu ve Erdoğan 2004).

3.2.1 Anketin Geliştirilmesi

Anketin uygulandığı sanayi işletmesindeki insan kaynakları müdüründen izin alınmıştır. Anketin uygulanacağı sanayi işletmesinde çalışan mavi yakalıların anlayacağı düzeyde anket hazırlanmış ve geliştirilmiştir.

Bu ankette demografik sorular ile birlikte toplam 34 soru yer almaktadır. Anket iki kısımdan oluşmuştur. Anketin ilk kısmında yer alan iş doyumu ölçeğinin geliştirilmesinde, iş doyumu ölçümünde geniş kabul görmüş, güvenilirliği ve geçerliliği çok sayıda araştırma ile ortaya koyulmuş olan İş Tanımlama Ölçeğine yer verilmiştir. 1969 yılında Smith, Kendall ve Hulin tarafından ortaya koyulan ölçeğin Türkçe'ye çevirisi Ergin (1997) tarafından gerçekleştirilmiş ve geçerlilik ile güvenilirlik çalışmaları da yapılmıştır. Anketin ilk kısmında iş doyumunun alt boyutlarının yer aldığı sorular bulunmaktadır.

Ölçek iş doyumunu; işin yapısı, ücret, yükselme olanakları, yönetim, iş arkadaşları boyutları ile ele alınmaktadır. Ölçekte iş doyumuna etki eden bu boyutlara ilişkin 25 soruya yer verilmiştir. Ancak, ölçeğin özgün formu üzerinde değişiklikler yapılmıştır. Bazı sorularda sektörün ve sanayi işletmelerinin yapısı ve özellikleri göz önünde bulundurularak, bazı değişikliklere gidilirken yeni sorular da eklenmiştir. Böylece, JDI ölçeğindeki boyutlar yeniden değerlendirilerek yeni bir ölçek oluşturulmuştur.

ARAŞTIRMANIN MODELİ

Boyut	Ölçütler	Anket Sorusu
Yapılan İşin Yapısı	İşim Tatmin edicidir.	1
	İşim sıkıcıdır.	2
	İşim iyidir.	3
	İşim yorucudur.	4
	İşimden gurur duyarım.	5
Ücret	Ücretim normal Harcamalarım için yeterlidir.	1
	Yeterli gelirim yok.	2
	Ücretim, diğer çalışanlarınkı ile kıyaslandığında uygundur.	3
	Ücretim hak ettiğimden azdır.	4
	Ücretim oldukça yüksektir.	5

Boyutlar	Ölçütler	Anket Sorusu
Yükselme Olanakları	İşyerimde kendimi geliştirmek için olanaklar vardır.	1
	İşyerimde yükselme olanakları sınırlıdır.	2
	İşyerimde yükselmeler bireysel becerilere dayanmaktadır.	3
	İşyerimde düzenli yükselme uygulaması vardır.	4
	İşyerimde eşit olmayan yükselme politikası uygulanmaktadır.	5
Yönetim	İyi çalışma üstlerim tarafından övülür.	1
	Üstlerimin gerçekleştirdiği denetimler etkilidir.	2
	Üstlerim kabadır.	3
	Üstlerim tarafından yeterli denetim yapılmaz.	4
	Üstlerimi memnun etmek zordur.	5
İş Arkadaşları	İş arkadaşlarım akılcıdır.	1
	İş arkadaşlarım sorumluluk sahibidir.	2
	İş arkadaşlarım çalışkandır.	3
	İş arkadaşlarım sıkıcıdır	4
	İş arkadaşlarım çok konuşurlar.	5
Genel İş Memnuniyeti	Genel olarak işimden memnunum.	1

Bununla birlikte anketin ilk kısmında “Genel olarak işimden memnunum” biçiminde bir soru kullanılmıştır. Bu soru yardımıyla çalışanların iş doyum seviyeleri üzerinde eksik kalan diğer alanlar doldurulabilmekte ve karşılaştırmalı bir analiz gerçekleştirilebilmektedir. Bunun yanında çalışanların iş performanslarını, iş değiştirme niyetlerini ve iş doyumlarını ölçmek için tek değişken kullanılarak ölçülen bu tutum, ölçeklerinin birden fazla değişken kullanılan ölçeklere oranla konuyu daha doğru ve sağlıklı biçimde ölçebildiği de ortaya koyulmuştur (Wanous ve Hudy, 2001:361; Birdir ve Tepeci, 2003: 97; Tütüncü, 2002).

Çalışmada, genel iş doyumunu ölçmek amacıyla kullanılan bu soru, işyeri yetkilisinin ve pilot uygulamanın yapıldığı işletmedeki İK yöneticisinin görüşleri de alınarak oluşturulmuş, böylece yüzey geçerliliği (face validity) arttırılmıştır.

Anketin son kısmında ise, demografik verilerle ilgili 8 soruya yer verilmiştir. Bu demografik sorular katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, işletmedeki çalışma süresi, sektördeki çalışma süresi ve işletmedeki görevi gibi bilgileri edinmeyi amaçlamaktadır.

İş doyumunu ile ilgili sorular Likert tipi ölçekle, demografik sorular ise kapalı uçlu olarak sunulmuştur. Likert ölçeğinde yer alan sorular kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, fikrim yok (ne katılıyorum ne de katılmıyorum), katılıyorum ve tamamen katılıyorum seçenekleri ile beşli biçimde yer almaktadır.

3.2.2 Pilot Uygulama

Anket, örneklem grubu üzerinde uygulanmadan önce bir pilot uygulama yapılmıştır. Pilot çalışma, 2014 yılı Aralık-2015 yılı Ocak aylarında araştırma kapsamı dışında kalacak olan küçük bir Plastik Şişe Kapağı Üretim Tesisinde 30 kişilik bir çalışan ile denenmiştir. Pilot uygulamanın gerçekleştirildiği işletmedeki yönetici ve insan kaynakları yöneticisi ile çalışanların iş doyumları üzerine görüşmeler gerçekleştirilerek anketin sektörel uygunluğu artırılmaya çalışılmıştır.

Ankete genel güvenilirlik analizi Toker tarafından 2006 yılında yapılp doktora tezi çalışmasında kullanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda anketin iş doyumunu ile ilgili

verilerinin genel Cronbach Alpha'sını 0.82 olarak saptamıştır (Toker, 2006). Ankete ilişkin bu değerler, sosyal bilimler için oldukça yüksek bir güvenilirlik sonucuna işaret etmektedir.

Çalışmaya başlanmadan önce eldeki veri setinin parametrik olup olmadıklarına anlamak için normallik testi uygulanmıştır. Eğer veriler normal bir dağılımda ise parametrik testler, veriler normal dağılımda değil ise parametrik olmayan testler uygun olur. Bu çalışmada da sık kullanılan Shapiro-Wilk testi kullanılmıştır.

Tablo 3.1 Shapiro- Wilk Normallik Testi

	İstatistik	Df	Anlamlılık (sig.)
İşin Yapısı	0,973	98	,139*
Ücret	0,969	98	,121*
Terfi	0,949	98	,101*
Yönetim	0,941	98	,100*
Sosyal İlişkiler	0,953	98	,102*

(*sig. Değerleri> 0,05 önem düzeyinde)

Yukarıda ki Tablo 3.1' de görüldüğü gibi, uygulanan Shapiro-Wilk testinin anlamlılık değerleri 0,05'ten büyük olduğu için verilerin %95 güvenle normal dağılımlı olduğunu söylemek mümkündür.

3.2.3 Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada incelenen demografik değişkenlerle yani cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, işletmedeki hizmet süresi, gelir düzeyi, sektör deneyimi ve unvan gibi iş doyumuna etki eden faktörlerin iş doyumuna olan etkilerini saptamak amacıyla oluşturulan araştırmanın temel hipotezleri şunlardır:

H_0 = İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler cinsiyete göre farklılaşmamaktadır

H_1 = İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler cinsiyete göre farklılaşmaktadır

H₀= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler medeni duruma göre farklılaşmamaktadır.

H₂= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler medeni duruma göre farklılaşmaktadır.

H₀= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler yaşa göre farklılaşmamaktadır.

H₃= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler yaşa göre farklılaşmaktadır.

H₀= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler eğitim durumuna göre farklılaşmamaktadır.

H₄= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler eğitim durumuna göre farklılaşmaktadır.

H₀= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler işletmedeki hizmet süresine göre farklılaşmamaktadır.

H₅= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler işletmedeki hizmet süresine göre farklılaşmaktadır.

H₀= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler gelir düzeyine göre farklılaşmamaktadır.

H₆= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler gelir düzeyine göre farklılaşmaktadır.

H₀= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler sektör deneyimine göre farklılaşmamaktadır.

H₇= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler sektör deneyimine göre farklılaşmaktadır.

H₀= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler unvana göre farklılaşmamaktadır.

H₈= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler unvana göre farklılaşmaktadır.

3.2.4 Araştırmanın Evreni-Örnekleme ve Sınırlılıkları

Çalışmanın evreni, Mersin ilindeki bir sanayi işletmesinin çalışanları olarak tespit edilmiştir. Özellikle bu işletmenin seçilmesinin nedeni, kurumsallaşmış olması nedeniyle çalışanların iş doyum düzeylerinin öneminin göz önünde bulundurulmasıdır.

Öncelikle, İK müdürü ve yöneticilerinden çalıştırdıkları personel sayılarına yönelik bilgi istenmiştir. Araştırma 2015 yılı Ocak ayında yapılmasının daha uygun olacağına karar verilmiştir. Alınan bilgiye göre, bu sanayi işletmesinde 130 kişi çalışmaktadır. 130 adet anket formunun dağıtılmıştır. Anketlerden 32 adedi yeterli veri ve anlamlılığa sahip olmadığı için değerlendirmeye alınmamıştır. 98 anket değerlendirmeye alınmıştır. Bu durum ise %75 oranında yeterli veri ve anlamlılığa sahip anket dönüşünü ifade etmektedir.

3.2.5 Araştırma Verilerinin Toplanması

Örneklem kapsamında yer alan işletmenin insan kaynakları yöneticisi ile öncelikle telefonla randevu alınarak görüşülmüştür. Uygulanacak anket formlarının tüm işletme çalışanları tarafından doldurulması istenmiştir. Katılımcılara anket formları elden teslim edilmiştir. Cevaplanan anket formları yine elden teslim alınmıştır.

3.2.6 Araştırma Verilerinin Analizi

Çalışmaya katılan sanayi işletmesindeki iş görenlerin vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda elde edilen veriler sosyal bilimler için geliştirilmiş olan SPSS 15.0 istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. İstatistiksel olarak veriler tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistik kapsamında ele alınmıştır. Analizler öncesinde ankette yer alan değişkenlerin aynı paralelde olması amacıyla ters (reverse) sorulan soruların tekrar kodlama (recode) işlemi ile dönüştürülmesi yapılmıştır.

Bu çerçevede, öncelikle demografik soruların frekans dağılımları ele alınmıştır. İş görenlerin iş doyumları ele alınmış ve iş doyumunun alt boyutlarının içsel etkileşimlerini ortaya koymak için korelasyon analizinden faydalanılmıştır. Bu alt boyutların genel memnuniyet üzerindeki açıklama gücünü saptamak için de verilere regresyon analizi yapılmıştır.

Bu çalışmada kapsamında iş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmelerin çalışanların demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını anlamak için hipotez testleri de yapılmıştır. Bu hipotez testlerinde T-testinde ve Anova analizinden yararlanılmıştır. Anova analizinde, çıkan farkların hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla Scheffe testinden yararlanılmıştır.

3.3 Araştırma Bulguları

Anketin demografik değerlendirmeler bölümünde, anketi cevaplandıranlara; yaşlarını, cinsiyetlerini, medeni durumlarını, eğitim durumlarını, görevlerini, işletmedeki iş süresi ve sektördeki iş deneyimini anlamaya yönelik sorular yöneltilmiştir. Tanımlayıcı istatistik kapsamında elde edilen bulgular Tablo 3.2’te yer almaktadır.

Tablo 3.2 Örneklem Profiline Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

	Frekans	Yüzde
YAŞ DÜZEYİ		
18-25	25	25,5
26-32	26	26,5
33-42	24	24,5
43-50	25	15,3
51 ve üzeri	8	8,2
Toplam	98	100,0
CİNSİYET		
Kadın	19	19,4
Erkek	79	80,6
Toplam	98	100,0
MEDENİ DURUM		
Evli	66	67,3
Bekar	32	32,7
Toplam	98	100,0

	Frekans	Yüzde
EĞİTİM		
İlköğrenim	64	65,3
Lise	21	21,4
Yüksek Öğretim	13	13,3
Toplam	98	100,0
SEKTÖRDE ÇALIŞMA SÜRESİ		
0-5	62	63,3
6-15	25	25,5
16 ve üzeri	11	11,2
Toplam	98	100,0
İŞLETMEDE ÇALIŞMA SÜRESİ		
0-1	21	21,4
1-5	40	40,8
6-10	10	10,2
11 ve üzeri	26	26,5
Toplam	98	100,0
GELİR DÜZEYİ		
Asgari	75	76,5
1000-2000	14	14,3
2001 ve üzeri	9	9,2
Toplam	98	100,0
GÖREV		
Müdür	7	7,1
Uzman	7	7,1
Uzman Yardımcısı	1	1
Şef	3	3,1
İşçi	80	81,6
Toplam	98	100,0

Demografik dağılımların bazılarında grupların homojenliğini sağlamak için grup birleştirmeleri yapılmıştır. Ankete katılan iş görenlerin %25,5'inin 18-25 yaş arasında, %26,5'inin 26-32 yaş arasında, %24,5'inin 33-42 yaş arasında, %15,3'ünün de 43-50 yaşta ve %8,2'sinin de 50 ve üzeri yaşta olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç, sanayi sektöründe çalışanların çoğunluğunun genç olduğunu göstermektedir.

Ankete katılanların % 80,6'sının erkek, %19,4 'ünün ise kadın olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, ankete katılanlar arasında erkeklerin kadınlardan oldukça fazla sayıda olduklarını göstermektedir.

Ankete katılanların %67,3'ünün evli, %32,7'sinin de bekarlardan oluşmaktadır. Ankete katılanların çoğunluğu evlilerden oluşmakla beraber aradaki fark oldukça fazladır.

Ankete katılanların %21,4'ünün lise mezunu, %13,3'ünün üniversite mezunu, %65,3'ünün ilköğretim mezunu olduğu saptanmıştır. Ankete katılan iş görenlerin çoğunluğunun ilköğretim ve lise mezunu olduğu görülmektedir.

Ankete katılanların %10,2'sinin 6-10 yıldır, %40,8'inin 1 – 5 yıldır, %21,4'ünün 1 yıldan daha az süredir, %10,8'inin 7 – 9 yıldır, %26,5'inin da 11 ve Üzerinde yıldan beri buldukları işyerinde çalıştıkları tespit edilmiştir. Ankete katılanların çoğunluğunun buldukları işyerinde 1 - 5 yıldır çalışmakta oldukları görülmüştür.

Ankete katılanların %25,5'inin 6 – 15 yıldır, %63,3'ünün 0 - 5 yıldır ve %11,2'sinin de 16 ve üzerinde yıldan beri sektörde çalıştıkları tespit edilmiştir. Ankete katılanların çoğunluğunun 0-5 yıldır sanayi sektöründe çalışmakta oldukları tespit edilmiştir.

Ankete katılanların, görev dağılımları Tablo 3.1'den izlendiğinde, ağırlıklı olarak %7,1'inin müdür, %7,1'inin uzman, %1'inin uzman yardımcısı, %3,1'inin şef ve %81,6'sının ise işçi olduğu görülmektedir.

Ankete katılanların %76,5'inin asgari düzeyde , %14,3'ünün 1000-2000 TL arasında ve %9,2'sininde 2001 ve üzerinde maaş aldıkları tespit edilmiştir. Ankete katılanlarının çoğunun asgari düzeyde maaş aldıkları görülmüştür.

3.3.1 Araştırmanın Hipotez Testleri

Bu aşamada genel iş memnuniyetine etki eden iş doyum faktörleri değerlendirilmiştir. Araştırma kapsamında genel iş memnuniyetine etki eden iş doyum faktörleri arasında ilişki olduğu öngörülmüştür. Bu ilişkiyi test etmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 3.3'teki Pearson korelasyon analizinde iş doyumunun alt boyutları arasındaki ilişkiler

incelendiğinde ücret, sosyal ilişkiler, denetim, terfi ve işin yapısı gibi faktörlerin arasında pozitif bir ilişki vardır demek mümkündür.

Tablo 3.3 İş Doymu Faktörlerinin Korelasyon Matrisi

		İŞİN YAPISI	ÜCRET	TERFİ	YÖNETİM	SOSYAL
İŞİN YAPISI	Pearson	1	,594(**)	,483(**)	,261(**)	,574(**)
	Korelasyon					
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,009	,000
	N	98	98	98	98	98
ÜCRET	Pearson	,594(**)	1	,406(**)	,079	,499(**)
	Korelasyon					
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,441	,000
	N	98	98	98	98	98
TERFİ	Pearson	,483(**)	,406(**)	1	,470(**)	,372(**)
	Korelasyon					
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	98	98	98	98	98
YÖNETİM	Pearson	,261(**)	,079	,470(**)	1	,386(**)
	Korelasyon					
	Sig. (2-tailed)	,009	,441	,000		,000
	N	98	98	98	98	98
SOSYAL İLİŞKİLER	Pearson	,874(**)	,499(**)	,372(**)	,386(**)	1
	Korelasyon					
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	98	98	98	98	98

Tablo 3.3'te iş doyum faktörlerinin korelasyon faktörleri görülmektedir. Pearson korelasyon değeri yani 'r' -1 ile 1 aralığı arasında olur. Matriste verilen faktörler -1 veya 1 değerine ne kadar yakınsa aralarında o derece kuvvetli bir ilişki (korelasyon) vardır. Bu değer eksi işaretli ise iki faktör arasında ters ilişki vardır denir. Bu da faktörlerden biri artarsa diğeri azalır anlamına gelmektedir. Korelasyon katsayısının gücü için 0.0 ile 0.2 arasında çok zayıf veya ihmal edilebilir; 0,2 ile 0,4 arasında zayıf, düşük ilişki; 0,4 ile 0,7 arasında orta derece ilişki; 0,7 ile 0,9 güçlü, yüksek ilişki; 0,9 ile 1,0 arasında çok yüksek ilişki vardır denir.

Tablo 3.3'e bakıldığında ise işin yapısı ile ücret arasında diğer faktörlere göre orta derecede bir ilişki vardır ($r=0,594$). Yönetim ile işin yapısı arasında zayıf, düşük bir ilişki vardır ($r=0,261$). Sosyal ilişkiler ile işin yapısı arasında güçlü, yüksek ilişki vardır ($r=0,874$). İş doyumu faktörlerinin korelasyon matrisinde eksi işaretli değer bulunmadığı için aralarında ters ilişki olduğu söylenemez.

İş doyumunun alt boyutlarının genel memnuniyeti açıklama gücünü belirlemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizinde iş arkadaşları, yönetim/denetim, ücret, yükselme olanakları ve işin yapısı değişkenleri bağımsız değişken, anketin son kısmında yer alan "Genel olarak işimden memnunum" ifadesi ise bağımlı değişken olarak kullanılmıştır.

Tablo. 3.4 İş Doyumu Faktörlerinin Regresyon Analizi

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²
1	,565 ^a	,319	,282

ANOVA^b

Model		Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	Sig.
1	Regresyon	40,762	5	8,152	8,621	,000 ^a
	Arta kalan	87,003	92	,946		
	Toplam	127,765	97			

a. Tahmin Edici Değişken: (Sabit), sosyal ilişkiler, terfi, yönetim, ücret, işin yapısı

b. Bağımlı Değişken: genel memnuniyet

Model	Standartlaştırılmamış katsayılar		Standartlaştırılmış katsayılar	T	Sig.
	B	Std. Hata	Beta		
1 (Sabit)	-,431	,636		-,678	,499
İŞİN YAPISI	,552	,222	,301	2,487	,015*
ÜCRET	,206	,181	,132	1,140	,257
TERFİ	,075	,208	,040	,361	,719
YÖNETİM	-,195	,209	-,098	-,930	,355
SOSYAL İLİŞKİLER	,355	,173	,236	2,053	,043*

a. Bağımlı Değişken: genel memnuniyet

b. * $p < 0,05$ önem düzeyinde

Tablo 3.4'te göre yer alan regresyon analizi sonuçlarında, ölçekte yer alan beş faktörün genel memnuniyeti açıklama gücü %32'dir ($R^2 = 0,319$). Analiz sonucunda, genel memnuniyetin oluşmasında en yüksek düzeyde etkileyen en etkili değişkenin "işin yapısı ($\beta = 0,552$; $t = 2,222$)" olduğu ortaya çıkmaktadır. İşin yapısının ardından ise sosyal ilişkiler ($\beta = 0,355$; $t = 2,053$) gelmektedir. Diğer değişkenler 0,05'ten büyük olduğu için değerlendirmeye alınmamıştır.

Tablo 3.4'te iş doyumu faktörlerinin regresyon analizinde çıkan sonuca göre işin yapısı ($p = 0,015$) ve sosyal ilişkiler ($p = 0,043$) boyutlarının Pearson değerine ilişkin anlamlılık düzeyi 0,05'ten düşük olduğu için istatistiksel olarak anlamlı ve etkili oldukları saptanmıştır. Çıkan bu farklılığı değerlendirmek için işin yapısı ve sosyal ilişkiler ile regresyon analizi tekrar edilmiştir.

Denklemden constant yani c ($p = 0,499 > 0,05$) sabit değerine yer verilmemiştir. Tablo 3.4'te de görüldüğü gibi sabit değerinin p değeri 0,05'ten büyüktür. O nedenle yeni kurulan denklemde sabit değere yer verilmeyecektir.

Genel İş Memnuniyeti = a. İşin yapısı + b. Sosyal ilişkiler

Tablo 3.5 İşin Yapısı ve Sosyal İlişkiler Boyutlarının Regresyon Analizi

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²
1	,545(a)	,297	,282

a. Tahmin Edici Değişken: (sabit), SOSYAL İLİŞKİLER, İŞİN YAPISI

ANOVA(b)

Model		Kareler toplamı	Df	Kareler ort.	F	Sig.
1	Regresyon	37,969	2	18,985	20,085	,000(a)
	Arta Kalan	89,796	95	,945		
	Toplam	127,765	97			

a. Tahmin Edici Değişken: (sabit), SOSYAL İLİŞKİLER, İŞİN YAPISI

b. Bağımlı değişken: genel memnuniyet

Model	Standartlaştırılmamış katsayılar		Standartlaştırılmış katsayılar		T	Sig.
	B	Std. Hata	Beta	B		
(Constant)	-,480	,421		-1,139	,258	
İŞİN YAPISI	,682	,193	,372	3,542	,001	
SOSYAL İLİŞKİLER	,358	,158	,238	2,269	,026	

a. Bağımlı Değişken: genel memnuniyet

Tablo 3.5'teki sonuçlara göre işin yapısının ($\beta=0,682$; $t=,001$) ile sosyal boyutlarının ($\beta=0,358$; $t=0,026$) genel memnuniyeti açıklama gücünün ($R^2=,297$) % 30 olduğu görülmektedir. Buradan da genel memnuniyetin büyük bir kısmı işin yapısı ve sosyal ilişkiler ile oluştuğu görülmektedir.

Kısaca çıkan sonuç değerlendirildiğinde, bu işletmede çalışan mavi yaka çalışanları iş yerinde eleman açığı olduğu zaman daha çok kendi çevrelerindeki akrabalarına, köylülerine veya komşularına referans oldukları ve firmanın da işe alımlarda kendi bünyesinde çalışan personellerinin referanslarını dikkate aldıkları gözlemlenmiştir.

3.3.2 Demografik Değişkenlerle İş Doyumunun Alt Boyutlarının Hipotez Testleri

Çalışma kapsamında demografik değişkenler ile iş doyumunun alt boyutları arasındaki ilişkileri ölçmeyi amaçlayan bazı hipotez testleri de yapılmıştır.

Cinsiyet ile iş doyumunun alt boyutları arasındaki hipotez şu şekilde kurulmuştur.

$H_0=$ İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.

$H_1=$ İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

Tablo. 3.6 Cinsiyet ile İş Doyumunun Alt Boyutlarının T-testi

Grup İstatistikleri				
	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma
İŞİN YAPISI	Kadın	19	2,5158	,50471
	Erkek	79	2,3392	,65033
ÜCRET	Kadın	19	3,1368	,61120
	Erkek	79	3,0506	,76156
TERFİ	Kadın	19	2,7158	,48220
	Erkek	79	2,6684	,64202
YÖNETİM	Kadın	19	3,1474	,37619
	Erkek	79	2,8405	,60118
SOSYAL İLİŞKİLER	Kadın	19	2,6421	,85785
	Erkek	79	2,7392	,74514

T-testi

	F	Anlamlılık	Df
İŞİN YAPISI	1,228	,271	96
ÜCRET	0,326	,569	96
TERFİ	0,726	,396	96
YÖNETİM	5,099	,026*	96
SOSYAL İLİŞKİLER	0,320	,573	96

*($p < 0,005$ önem düzeyinde)

Tablo 3.6'da görüldüğü gibi, iş doyumunun alt boyutları cinsiyete göre farklılaşmaktadır ($t=2,122$; $p=0,026$). Grup istatistiği tablosuna göre ankette sorulan iş doyumunun alt boyutlarından yönetim bölümüne kadın çalışanların verdikleri cevapların ortalaması 3,1474; erkek çalışanların ortalaması ise 2,8405 olduğu görülmektedir. Anket cevap şıklarının “kesinlikle katılmıyorum” dan “tamamen katılıyorum” a doğru olduğu düşünüldüğünde bu ortalamanın kadınlar için olumlu olduğu gözlemlenmektedir. Bunu da bu işletmede çalışmakta olan kadınların iş doyumunu etkileyen faktörlerden yönetime daha fazla önem verdikleri ortaya çıkmaktadır.

Bu sanayi sektöründeki kadın çalışanların erkek çalışanlara göre üstleri tarafından yaptıkları işlerin takdir edilmeleri, üstlerin kadın çalışanlara daha kibar davranmaları, ayrıca üstler tarafından yapılan denetimlerin yeterli olması gibi yönetim biriminde gerçekleştirilen bu davranışların kadın çalışanların işlerinden aldıkları doyumunun daha yüksek olmasını sağlamaktadır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilmiştir ($t=2,122$; $p=0,026$). H_0 hipotezi reddedilmiştir

Medeni durum ile iş doyumunun alt boyutları arasındaki hipotez şu şekilde kurulmuştur;

H_0 = İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler medeni duruma göre farklılaşmamaktadır.

H₂= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler medeni duruma göre farklılaşmaktadır.

Tablo 3.7 Medeni Durum ile İş Doyumunun Alt Boyutlarının T-testi

Grup İstatistikleri				
	Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma
İŞİN YAPISI	Evli	66	2,2970	,62781
	Bekar	32	2,5313	,60238
ÜCRET	Evli	66	3,0848	,75166
	Bekar	32	3,0312	,70227
TERFİ	Evli	66	2,6576	,56652
	Bekar	32	2,7188	,70548
YÖNETİM	Evli	66	2,9030	,53808
	Bekar	32	2,8938	,65645
SOSYAL İLİŞKİLER	Evli	66	2,7424	,76280
	Bekar	32	2,6750	,77834

T-testi

	F	Anlamlılık	T	Df
İŞİN YAPISI	0,023	0,881	-1,755	96
ÜCRET	0,226	0,636	0,338	96
TERFİ	0,504	0,480	-0,462	96
YÖNETİM	0,736	0,393	0,074	96
SOSYAL İLİŞKİLER	0,025	0,875	0,408	96

Yapılan T-testine göre, iş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir düzeyde farklılaşmamıştır. Tablo 3.7’de analiz sonuçları görülmektedir. Çalışanların evli ya da bekar olması çalışanların işlerinden

aldıkları doyumda bir farklılaşma göstermemektedir. Sonuç olarak H_0 hipotezi yeterli kanıtla kabul edilmiştir. H_1 hipotezi reddedilmiştir ($p < 0,05$ önem düzeyinde).

Yaş değişkeni ile iş doyumunun alt boyutları arasındaki hipotez şu şekilde kurulmuştur;

H_0 = İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler yaşa göre farklılaşmamaktadır.

H_3 = İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler yaşa göre farklılaşmaktadır

Tablo 3.8 Yaş Değişkeni ile İş Doyumunun Alt Boyutlarının Anova Analizi

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
İŞİN YAPISI	18-25	25	2,4640	,66262	,13252
	26-32	26	2,3692	,45849	,08992
	33-42	24	2,4917	,73893	,15083
	43-50	15	2,0133	,55274	,14272
	51 ve üzeri	8	2,4250	,64531	,22815
	Toplam	98	2,3735	,62632	,06327
ÜCRET	18-25	25	3,0880	,90200	,18040
	26-32	26	2,9462	,46150	,09051
	33-42	24	3,1167	,84425	,17233
	43-50	15	3,0933	,72847	,18809
	51 ve üzeri	8	3,2000	,63246	,22361
	Toplam	98	3,0673	,73271	,07401
TERFİ	18-25	25	2,6000	,72342	,14468
	26-32	26	2,7538	,40520	,07947
	33-42	24	2,5750	,68350	,13952
	43-50	15	2,6933	,61814	,15960
	51 ve üzeri	8	2,9500	,59281	,20959
	Toplam	98	2,6776	,61234	,06186
YÖNETİM	18-25	25	2,7840	,66813	,13363
	26-32	26	3,1385	,42245	,08285
	33-42	24	2,8083	,63651	,12993
	43-50	15	2,8133	,58293	,15051
	51 ve üzeri	8	2,9250	,33700	,11915
	Toplam	98	2,9000	,57598	,05818
SOSYAL İLİŞKİLER	18-25	25	2,6080	,76699	,15340
	26-32	26	2,7692	,51441	,10088
	33-42	24	2,9333	,93375	,19060
	43-50	15	2,4000	,49570	,12799
	51 ve üzeri	8	2,8750	1,15109	,40697
	Toplam	98	2,7204	,76454	,07723

ANOVA

		Kareler Toplamı	Df	Kareler ort.	F	Anlamlılık (Sig.)
İŞİN YAPISI	Gruplar Arası	2,507	4	,627	1,640	,171
	Gruplar içi	35,544	93	,382		
	Toplam	38,051	97			
UCRET	Gruplar Arası	,602	4	,150	,272	,895
	Gruplar içi	51,474	93	,553		
	Toplam	52,076	97			
TERFI	Gruplar Arası	1,152	4	,288	,760	,554
	Gruplar içi	35,219	93	,379		
	Toplam	36,371	97			
YONETİM	Gruplar Arası	2,134	4	,534	1,651	,168
	Gruplar içi	30,046	93	,323		
	Toplam	32,180	97			
SOSYAL İLİŞKİLER	Gruplar Arası	3,197	4	,799	1,389	,244
	Gruplar içi	53,502	93	,575		
	Toplam	56,699	97			

Yapılan Anova analizine göre, iş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler yaş değişkenine göre farklılaşmamaktadır. Bu durum Tablo 3.8’de görülmektedir. İş doyumunun alt boyutlarının anlamlılık düzeyi, Pearson değerine ilişkin anlamlılık düzeyi 0,05’ten büyük olduğu için değerlendirilmemiştir. Yani, çalışanların yaşlı ya da genç olmaları işlerinden aldıkları doyumunu etkilememektedir. Sonuç olarak H_0 hipotezi kabul edilmiştir. H_1 hipotezi reddedilmiştir.

Eğitim durumu ile iş doyumunun alt boyutları ile ilgili hipotez şu şekilde kurulmuştur;

H₀= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler eğitim durumuna göre farklılaşmamaktadır.

H₄= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler eğitim durumuna göre farklılaşmaktadır.

Tablo 3.9 Eğitim Durumu ile İş Doyumunun Alt Boyutlarının Anova Analizi

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
İŞİN YAPISI	İlköğrenim	64	2,3219	,67576	,08447
	Lise	21	2,5048	,60867	,13282
	Yüksek öğrenim	13	2,4154	,33128	,09188
	Toplam	98	2,3735	,62632	,06327
ÜCRET	İlköğrenim	64	3,1375	,82337	,10292
	Lise	21	3,0286	,59088	,12894
	Yüksek öğrenim	13	2,7846	,28823	,07994
	Toplam	98	3,0673	,73271	,07401
TERFİ	İlköğrenim	64	2,5813	,63418	,07927
	Lise	21	2,8571	,63920	,13948
	Yüksek öğrenim	13	2,8615	,30967	,08589
	Toplam	98	2,6776	,61234	,06186
YÖNETİM	İlköğrenim	64	2,8406	,61016	,07627
	Lise	21	2,9048	,57138	,12469
	Yüksek öğrenim	13	3,1846	,27642	,07667
	Toplam	98	2,9000	,57598	,05818
SOSYAL İLİŞKİLER	İlköğrenim	64	2,7531	,84233	,10529
	Lise	21	2,7048	,61520	,13425
	Yüksek öğrenim	13	2,5846	,58573	,16245
	Toplam	98	2,7204	,76454	,07723

Anova

		Kareler Toplamı	Df	Kareler ort.	F	Anlamlılık (Sig.)
İŞİN YAPISI	Gruplar Arası	,555	2	,278	,703	,497
	Gruplar içi	37,496	95	,395		
	Toplam	38,051	97			
ÜCRET	Gruplar Arası	1,386	2	,693	1,299	,278
	Gruplar içi	50,690	95	,534		
	Toplam	52,076	97			
TERFİ	Gruplar Arası	1,711	2	,855	2,345	,101
	Gruplar içi	34,660	95	,365		
	Toplam	36,371	97			
YÖNETİM	Gruplar Arası	1,279	2	,640	1,966	,146
	Gruplar içi	30,901	95	,325		
	Toplam	32,180	97			
SOSYAL İLİŞKİLER	Gruplar Arası	,313	2	,157	,264	,769
	Gruplar içi	56,386	95	,594		
	Toplam	56,699	97			

Yapılan Anova analizine göre, iş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler çalışanların eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir düzeyde farklılaşmamaktadır. Bu durum Tablo 3.9’da görülmektedir. Bu işletmede çalışanların ilkökul, orta öğretim veya üniversite mezunları olmaları işlerinden aldıkları doyumları düzeylerini etkilememektedir. İş doyumunu oluşturan beş alt boyutların anlamlılığı (p), Pearson değerine ilişkin anlamlılık düzeyi 0,05’ten büyük olduğu için değerlendirilmemiştir. H_0 hipotezi kabul edilmiştir. H_4 hipotezi reddedilmiştir.

İşletmedeki hizmet süresi ile iş doyumunun alt boyutları ile ilgili hipotez şu şekilde kurulmuştur;

H_0 = İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler işletmedeki hizmet süresine göre farklılaşmamaktadır.

H₅= İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler işletmedeki hizmet süresine göre farklılaşmaktadır.

Tablo 3.10 İşletmedeki Hizmet Süresi ile İş Doyumunun Alt Boyutlarının Anova Analizi

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
İŞİN YAPISI	0-1	21	2,3714	,68785	,15010
	1-5	40	2,3700	,57029	,09017
	6-10	10	2,3800	,43665	,13808
	11 ve üzeri	26	2,3769	,75329	,14773
	5,00	1	2,4000	.	.
	Toplam	98	2,3735	,62632	,06327
ÜCRET	0-1	21	2,9429	,76718	,16741
	1-5	40	3,1200	,76835	,12149
	6-10	10	3,0800	,48259	,15261
	11 ve üzeri	26	3,0769	,76749	,15052
	5,00	1	3,2000	.	.
	Toplam	98	3,0673	,73271	,07401
TERFİ	0-1	21	2,4952	,57834	,12620
	1-5	40	2,7300	,61193	,09676
	6-10	10	2,6000	,71181	,22509
	11 ve üzeri	26	2,7538	,60744	,11913
	5,00	1	3,2000	.	.
	Toplam	98	2,6776	,61234	,06186
YÖNETİM	0-1	21	2,9143	,63426	,13841
	1-5	40	2,9750	,49653	,07851
	6-10	10	2,7800	,85088	,26907
	11 ve üzeri	26	2,8077	,54105	,10611
	5,00	1	3,2000	.	.
	Toplam	98	2,9000	,57598	,05818
SOSYAL İLİŞKİLER	0-1	21	2,4476	,89868	,19611
	1-5	40	2,8950	,52816	,08351
	6-10	10	2,3400	,51683	,16344
	11 ve üzeri	26	2,8462	,94031	,18441
	5,00	1	2,0000	.	.
	Toplam	98	2,7204	,76454	,07723

ANOVA

		Kareler toplamı	Df	Kareler Ortalaması	F	(Anlamlılık) Sig.
İŞİN YAPISI	Gruplar Arası	,002	4	,001	,001	1,000
	Gruplar içi	38,049	93	,409		
	Toplam	38,051	97			
ÜCRET	Gruplar Arası	,458	4	,114	,206	,934
	Gruplar içi	51,618	93	,555		
	Toplam	52,076	97			
TERFİ	Gruplar Arası	1,292	4	,323	,857	,493
	Gruplar içi	35,078	93	,377		
	Toplam	36,371	97			
YÖNETİM	Gruplar Arası	,685	4	,171	,506	,732
	Gruplar içi	31,495	93	,339		
	Toplam	32,180	97			
SOSYAL İLİŞKİLER	Gruplar Arası	5,159	4	1,290	2,327	,062
	Gruplar içi	51,540	93	,554		
	Toplam	56,699	97			

Tablo 3.10’da görüldüğü gibi, çalışanların işletmedeki hizmet süresi ile iş doyumunun alt boyutları yani işin yapısı, ücret, terfi, yönetim ve sosyal boyutlar gibi iş doyumuna etki eden faktörlerin arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. İş doyumunun alt boyutlarının anlamlılık düzeyi (p), Pearson değerine ilişkin anlamlılık düzeyi 0,05’ten büyük olduğu için değerlendirilmemiştir. Sonuç olarak H_0 hipotezi kabul edilmiştir. H_5 hipotezi reddedilmiştir.

Gelir düzeyi ile iş doyumunun alt boyutları arasındaki hipotez şu şekilde kurulmuştur;

H_0 = İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler gelir düzeyine göre farklılaşmamaktadır.

H_6 = İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler gelir düzeyine göre farklılaşmaktadır.

Tablo 3.11 Gelir Düzeyi ile İş Doyumunun Alt Boyutlarının Anova Analizi

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
İŞİN YAPISI	Asgari	75	2,4347	,66688	,07700
	1000-2000	14	2,1000	,48198	,12882
	2001 ve üzeri	9	2,2889	,30185	,10062
	Toplam	98	2,3735	,62632	,06327
ÜCRET	Asgari	75	3,1760	,77107	,08904
	1000-2000	14	2,8429	,53452	,14286
	2001 ve üzeri	9	2,6667	,26458	,08819
	Toplam	98	3,0673	,73271	,07401
TERFİ	Asgari	75	2,6107	,63832	,07371
	1000-2000	14	2,9143	,58554	,15649
	2001 ve üzeri	9	2,8667	,20000	,06667
	Toplam	98	2,6776	,61234	,06186
YÖNETİM	Asgari	75	2,8667	,61892	,07147
	1000-2000	14	2,9571	,48471	,12954
	2001 ve üzeri	9	3,0889	,20276	,06759
	Toplam	98	2,9000	,57598	,05818
SOSYAL İLİŞKİLER	Asgari	75	2,7813	,80751	,09324
	1000-2000	14	2,5286	,67758	,18109
	2001 ve üzeri	9	2,5111	,40139	,13380
	Toplam	98	2,7204	,76454	,07723

ANOVA

		Kareler toplamı	Df	Kareler Ortalaması	F	(Anlamlılık) Sig.
İŞİN YAPISI	Gruplar arası	1,392	2	,696	1,804	,170
	Gruplar içi	36,659	95	,386		
	Toplam	38,051	97			
ÜCRET	Gruplar Arası	3,804	2	1,902	3,744	,027*
	Gruplar içi	48,271	95	,508		
	Toplam	52,076	97			
TERFİ	Gruplar Arası	1,442	2	,721	1,961	,146
	Gruplar içi	34,929	95	,368		
	Toplam	36,371	97			
YÖNETİM	Gruplar Arası	,450	2	,225	,674	,512
	Gruplar içi	31,730	95	,334		
	Toplam	32,180	97			
SOSYAL İLİŞKİLER	Gruplar Arası	1,188	2	,594	1,016	,366
	Gruplar içi	55,511	95	,584		
	Toplam	56,699	97			

*(p<0,05 önem düzeyinde)

Tablo 3.11’de görüldüğü gibi, iş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler çalışanların gelir düzeylerine göre farklılaşmaktadır (f=3,744; p=0,027<0,05). Ücret ile çalışanların gelir düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma bulunmuştur.

Çalışanlara ücret ile ilgili düşüncelerini öğrenmek için ankette sorular sorulmuştur. Bu sorulara verilen cevaplar, çalışanların demografik özelliklerinden biri olan gelir durumlarına göre değerlendirilmiştir. Yapılan Anova analizi sonucunda Tablo 3.11’de de belirtildiği gibi, bu değerlendirmenin sonucunda asgari ücret ile çalışanların anketteki sorulara verdikleri cevapların ortalamalarının 3,17; 1000-2000 arasında ücretle çalışanların 2,84; ve 2001 ve üzeri ücretle çalışanların ise 2,66 olarak görülmüştür. Anketteki cevap şıklarının sırasıyla “kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, fikrim yok, katılıyorum,

tamamen katılıyorum” şeklinde ifade edilmiştir. Bu işletmede asgari ücret ile çalışanların sorulara verdikleri cevapların ortalamalarının 3.17, bunun da “Katılıyorum” a yakın olduğu ve bu ortalama, geliri asgari ücret olan çalışanlar için olumludur. Bu da asgari ücret ile çalışanların paradan etkilendiklerini göstermektedir. Ücret düzeyi düşük olanlar yani asgari ücretliler gelire ilişkin uygulamalarla iş doyumunu yaşarlarken ücreti 2000 ve üzerinde olan çalışanlar asgari ücretle çalışanlara oranla parayla daha az iş doyumunu yaşadıkları görülmektedir.

Analiz sonucunda ücret alt boyutunun çalışanların gelirlerine göre farklılaştığı Tablo 3.11’de belirtilmiştir ($p=0,027<0,05$). H_0 hipotezi reddedilmiştir, H_6 hipotezi kabul edilmiştir. Ücret boyutunun grupları arasındaki farkın anlamlı olduğu görülmektedir. Bu farklılığın hangi alt gruptan kaynaklandığını olduğunu anlamak için post-hoc (çoklu karşılaştırma), Scheffe testi yapılmıştır.

Tablo 3.12 Ücret Alt Boyutunun Scheffe Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Ortalamalar farkı		Standart hata	Anlamlılık	
	(I) Gelir	(J) Gelir			(I-J)
ÜCRET	Asgari	Asgari			
		1000-2000	,43314	,20753	,119
		2001 ve üzeri	,50933	,25146	,134
	1000-2000	Asgari	-,43314	,20753	,119
		1000-2000			
		2001 ve üzeri	,07619	,30455	,969
	2001 ve üzeri	Asgari	-,50933	,25146	,134
		1000-2000	-,07619	,30455	,969
		2001 ve üzeri			

Tablo 3.12, iş doyumunun alt boyutlarından biri olan ücret alt boyutunun çoklu karşılaştırma test sonuçlarını içermektedir. Tablo 3.12’de görüldüğü gibi ücret alt boyutunun grupları arasında yani asgari, 1000-2000 ve 20001 ve üzeri gruplar arasında 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılaşma bulunmamıştır (anlamlılık düzeyi (p) >0,05 olduğu için). Bu durum, sanayi işletmesinde çalışanların gelir durumları arasındaki farklılığın anlamlı olmadığını göstermektedir.

Sektör deneyimi ile iş doyumunun alt boyutları arasındaki hipotez şu şekilde kurulmuştur;

H_0 = İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler sektör deneyimine göre farklılaşmamaktadır.

H_7 = İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler sektör deneyimine göre farklılaşmaktadır.

Tablo 3.13 Sektör Deneyimi ile İş Doyumunun Alt Boyutlarının Anova Analizi

		N	Ort.	Std. Sapma
İŞİN YAPISI	0-5	62	2,3581	,60721
	6-15	25	2,3760	,44840
	16 ve üzeri	11	2,4545	1,03186
	Toplam	98	2,3735	,62632
ÜCRET	0-5	62	3,0645	,75858
	6-15	25	3,0080	,57585
	16 ve üzeri	11	3,2182	,93147
	Toplam	98	3,0673	,73271
TERFİ	0-5	62	2,6355	,60221
	6-15	25	2,8400	,61644
	16 ve üzeri	11	2,5455	,64554
	Toplam	98	2,6776	61234
YÖNETİM	0-5	62	2,9516	,54283
	6-15	25	2,8640	,59922
	16 ve üzeri	11	2,6909	,70065
	Toplam	98	2,9000	,57598
SOSYAL İLİŞKİLER	0-5	62	2,7516	,68872
	6-15	25	2,7200	,66833
	16 ve üzeri	11	2,5455	1,29024
	Toplam	98	2,7204	,76454

ANOVA

		Karelerin Toplamı	Df	Ortalamaların Karesi	F	Anlamlılık(Sig.)
İŞİN YAPISI	Gruplar Arası	,087	2	,044	,109	,897
	Gruplar içi	37,964	95	,400		
	Toplam	38,051	97			
ÜCRET	Gruplar Arası	,339	2	,169	,311	,733
	Gruplar içi	51,737	95	,545		
	Toplam	52,076	97			
TERFİ	Gruplar Arası	,961	2	,481	1,290	,280
	Gruplar içi	35,409	95	,373		
	Toplam	36,371	97			
YÖNETİM	Gruplar Arası	,678	2	,339	1,023	,363
	Gruplar içi	31,502	95	,332		
	Toplam	32,180	97			
SOSYAL İLİŞKİLER	Gruplar Arası	,397	2	,199	,335	,716
	Gruplar içi	56,302	95	,593		
	Toplam	56,699	97			

Yapılan Anova analizine göre, iş doyumunun alt boyutlarının p değerleri, Pearson değerine ilişkin anlamlılık düzeyi 0,05'ten büyük olduğu için değerlendirilmemiştir ($p < 0,05$). Tablo 3.13'te incelendiği gibi iş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler çalışanların sektör deneyimlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir. Sonuç olarak H_0 hipotezi kabul edilmiştir. H_7 hipotezi reddedilmiştir.

Unvan ile iş doyumunun alt boyutları arasındaki hipotez şu şekilde kurulmuştur;

H_0 = İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler unvana göre farklılaşmamaktadır.

H_8 = İş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler unvana göre farklılaşmaktadır.

Tablo 3.14 Unvan ile İş Doyumunun Alt Boyutlarının Anova Analizi

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
İŞİN YAPISI	Müdür	7	2,3429	,32071	,12122
	Uzman	7	2,4857	,32367	,12234
	Uzmyrd	1	2,4000	.	.
	Sef	3	2,2667	,23094	,13333
	İşçi	80	2,3700	,68036	,07607
	Toplam	98	2,3735	,62632	,06327
ÜCRET	Müdür	7	2,6286	,17995	,06801
	Uzman	7	2,8857	,25448	,09619
	Uzmyrd	1	3,2000	.	.
	Şef	3	2,6667	,11547	,06667
	İşçi	80	3,1350	,78774	,08807
	Toplam	98	3,0673	,73271	,07401
TERFİ	Müdür	7	2,9143	,19518	,07377
	Uzman	7	2,9429	,52554	,19863
	Uzmyrd	1	3,4000	.	.
	Sef	3	2,7333	,80829	,46667
	İşçi	80	2,6225	,63165	,07062
	Toplam	98	2,6776	,61234	,06186
YÖNETİM	Müdür	7	3,0571	,22254	,08411
	Uzman	7	3,1143	,25448	,09619
	Uzmyrd	1	3,8000	.	.
	Sef	3	3,1333	,11547	,06667
	İşçi	80	2,8475	,61397	,06864
	Toplam	98	2,9000	,57598	,05818
SOSYAL İLİŞKİLER	Müdür	7	2,4571	,41173	,15562
	Uzman	7	2,6286	,58228	,22008
	Uzmyrd	1	3,6000	.	.
	Sef	3	2,6667	,23094	,13333
	İşçi	80	2,7425	,81268	,09086
	Toplam	98	2,7204	,76454	,07723

ANOVA

		Kareler Toplamı	Df	Kareler ort.	F	Sig. (Anlamlılık)
İŞİN YAPISI	Gruplar Arası	,131	4	,033	,080	,988
	Gruplar içi	37,920	93	,408		
	Toplam	38,051	97			
ÜCRET	Gruplar Arası	2,444	4	,611	1,145	,340
	Gruplar içi	49,632	93	,534		
	Toplam	52,076	97			
TERFİ	Gruplar Arası	1,659	4	,415	1,111	,356
	Gruplar içi	34,712	93	,373		
	Toplam	36,371	97			
YÖNETİM	Gruplar Arası	1,688	4	,422	1,287	,281
	Gruplar içi	30,492	93	,328		
	Toplam	32,180	97			
SOSYAL İLİŞKİLER	Gruplar Arası	1,366	4	,341	,574	,682
	Gruplar içi	55,334	93	,595		
	Toplam	56,699	97			

Yapılan Anova Analizine göre, iş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler unvana göre farklılaşmamaktadır. İş doyumunun alt boyutlarının p değerleri, Pearson değerine ilişkin anlamlılık düzeyi 0,05'ten büyük olduğu için değerlendirmeye alınmamıştır. Tablo 3.14'te incelendiği gibi unvanın çalışanların iş doyumuna bir etkisinin olmadığını saptamıştır. Sonuç olarak H_0 hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu tez çalışması ile bir sanayi işletmesindeki iş görenlerin demografik değişkenlerinin iş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeleri farklılaştırıp farklılaştırmaması araştırılmıştır. İş doyumunu, çalışanların yaptıkları işe ve çalıştıkları ortama karşı olumlu duygular beslemeleriyle ilgilidir. İşlerinden yeterli ölçüde doyum almaları için gerekli olan şartlar mükemmel yakın bir şekilde yönetim tarafından sağlanmalıdır. Ancak, bu yapıda olan işletmelerde çalışanlar verimli ve etkili bir şekilde çalışabilirler. İş doyumunu etkileyen faktörlerdeki eksiklikler tamamlandıkça çalışanların iş doyum düzeylerinde bir artış görülmektedir. İş doyum düzeyi yüksek olan çalışanın performansının, işe devamlılığının ve verimliliğinin artacağı aynı zamanda da işletmenin hedefleri doğrultusunda daha etkili çalışacağı üzerinde durulmuştur (Koroğlu, 2011). İş doyum seviyesi yüksek olan iş görenin daha verimli çalışması beklenmektedir.

İşletmede çalışanların demografik özellikleri de yönetim tarafından göz önünde bulundurulmalıdır. İşletmenin yapısına göre çalışanların demografik özellikleri iş doyumuna ilişkin alt boyutlarını farklılaştırmaktadır. Bu nedenle çalışanların yaşları, cinsiyetleri, medeni durumları, işletmedeki hizmet süreleri, sektör deneyimleri, gelir düzeyleri ve unvanları iş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeleri farklılaştırması araştırmanın kapsamına girmiştir.

Bu çalışmada iş görenlerin genel iş memnuniyetlerini hangi iş doyumunun alt boyutları belirlemektedir sorusuna cevap aranmıştır. Bu manada yapılan regresyon analizinde sadece işin yapısına ilişkin sorular ve sosyal ilişkileri anlamaya ilişkin soruların genel iş memnuniyetini 0,05 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde açıkladığı tespit edilmiştir. Bunun üzerine kurulan regresyon denklemi sadece işin yapısı ve sosyal ilişkilerin açıklama gücünü anlamaya yönelik olarak tekrar kurulmuştur.

Yapılan spesifik regresyon analizinde işin yapısı ve sosyal ilişkilerin iş memnuniyetini açıklama gücü ilk modelin açıklama gücüne neredeyse eşit bulunmuştur. Kurulan ilk modelde 5 alt boyutun açıklama gücü %31.9 iken sadece iki alt boyutun açıklama gücü %29.7 olarak belirlenmiştir.

Bu çalışmanın en özgün sonuçlarından birisi de bu sonuç olarak düşünülebilir. Zira özellikle firmanın insan kaynakları yönetici ile yapılan görüşmede mavi yakalı personel temin metodlarının tam da bu analiz sonuçlarını açıklar bir yöntem olduğu belirlenmiştir. Firmanın İK yöneticisi mavi yakalı personelin genel olarak hemşeri, köylü, komşu ve akraba bağları ile bağlı olduklarını belirtmiştir. Bu analizde tespit edilen de genel olarak iş görenin iş memnuniyetinde, işin yapısı ile sosyal ilişkilerin önemli bir yere sahip olduğudur. O halde, çalışanlar için işin yapısı ile sosyal ilişkiler oldukça iç içe geçmiş ve bu da memnuniyet sağlamaktadır. Zira yapılan korelasyon analizinde Pearson katsayısının bu iki alt boyut için güçlü ve pozitif bir ilişki gösterdiği de görülmüştür (Pearson İY ve Sosyal= 0.874).

Bu araştırma sonucunda iş doyumunun alt boyutlarının çalışanların yaşlarına göre farklılaşmadığı bulunmuştur. Yani sanayi sektöründe çalışanların yaşlı veya genç olmaları işlerinden aldıkları doyumunu etkilememektedir. Yazında, yapılan bu araştırmanın sonucunu destekleyen ve desteklemeyen araştırmaların olduğu söylenebilir. Türkiye’de bu konu ile ilgili yapılmış olan araştırmaların sonucunda iş doyumunun alt boyutlarının yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı ifade edilmiştir. (Karlıdağ, Ünal ve Yoloğlu, 2000; Yıldız, Yolsal, Ay ve Kıyan, 2003). Diğer bir taraftan yine Türkiye’de yapılmış olan araştırmaların sonucunda iş doyumunun alt boyutları yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşmanın olduğu gösteren araştırmalar da vardır (Çetinkanat, 2000; Esen, 2001; Öncel, 1998). 30 yaş ve altı, 30-49 yaş arası ve 50 yaş ve üzerinde olan kamu çalışanları üzerinde yapılan araştırmalar sonucunda çalışanların yaşları arttıkça işlerinden aldıkları doyum düzeylerinin de arttığı gözlemlenmiştir (Lee ve Wilbur, 1985). Yaş değişkeni ile çalışanların iş doyum düzeylerindeki ilişki üzerinde işletmenin yapısının yani kamu/özel sektör olması ve hizmet/üretim tarzında olmasının büyük bir etkisi vardır.

Yapılan araştırmanın sonucuna göre iş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmelerin cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür (p=0,026). Ankette yönetim alt boyutlarına ilişkin sorularda yöneticilerin çalışana karşı tutumları değerlendirilmiştir. Kadın çalışanların sorulan sorulara verdikleri cevapların ortalamalarının 3,14 olduğu görülmektedir (Tablo 3.6). Bu ortalamanın kadınlar için olumlu olduğu düşünülmektedir. Kısaca, sanayi sektöründe çalışan kadınlar yönetimden daha çok takdir edilmeyi, kendilerine daha kibar davranılmasını ve yapılan

denetimlerin yeterli olmasını beklemektedirler. Burada kadın çalışanların erkek çalışanlara kıyasla yönetime daha çok önem verdiği saptanmıştır. Heller, Clay ve Perkins tarafından 1993 yılında yaptığı araştırmada cinsiyet farklılıklarını vurgulayan araştırmaların yanı sıra öğretim elemanlarının iş doyumlarında cinsiyetin önemli bir farklılık yaratmadığını öne süren araştırma sonuçları tespit edilmiştir.

Geniş bir yazın çalışması yapıldığında 1983 yılında Golding, Resnick ve Crosky'nin, 1984 yılında D'Arcy, Syrotuik ve Siddique'in, 1998 yılında Ulusal'ın, 2005 yılında Keser'in, 2008 yılında Koyuncu and Fiksenbaum'ın yaptıkları araştırmaların sonucunda yukarıda belirtilenin aksine cinsiyetin iş doyumuna bir etkisi olmadığını saptamıştır (Green, 2000:12; Keser, 2005:61); fakat bu çalışmada literatürün aksine sanayi sektöründe çalışan kadınların yönetim yapısına ilişkin daha duyarlı oldukları görülmüştür.

Araştırma sonucunda iş doyumun alt boyutlarının medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. İş görenlerin evli ya da bekar olması işlerinden doyum almalarında bir etki yaratmamaktadır. Yapılan diğer araştırmalar sonucunda ise evli iş görenlerin parasal yönden ödüllendirilmelerinde iş doyum düzeylerinde farklılaşmalara neden olduğu gözlemlenmiştir (King, Murray ve Atkinson, 1982: 129). Türkiye'de değişik kurumlarda çalışanlar üzerine yapılan araştırmaların sonucunda çalışanların medeni durumlarının iş doyum düzeylerini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştırmadığı tespit edilmiştir (Bilgiç, 1998).

İlköğretim ya da doktora düzeyinde bir eğitime sahip olan iş görenlerin iş doyum düzeylerine bakıldığında bu faktörün farklılaştırmaya bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Yapılan diğer araştırmalara göre ise 1981 yılında Tosun'nun yaptığı araştırmada, çalışanların eğitim düzeylerinin artması işlerinden aldıkları doyumun düşmesine sebep olduğunu belirtmiştir (Başaran, 2003:269). 1976 yılında Seybolt yaptığı çalışmada, bir örgütte aynı işte çalışan ilköğretim mezunu ile üniversite mezunu çalışanın iş doyum düzeylerine bakıldığında zaman eğitimi düzeyi düşük olan çalışanın iş doyumunun daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Türkiye'de Manisa ilindeki bir hastanede sağlık personeli üzerinde yapılan araştırmanın sonucunda ön lisans ya da meslek lisesi mezunu olan çalışanların lisans veya yüksek lisans mezunlarına oranla daha yüksek iş doyum düzeylerine sahip oldukları görülmüştür (Çam, vd., 2005). Sanayi sektöründe yapılan bu

araştırmada iş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı bir Şekilde farklılaşmadığı anlaşılmıştır.

Yapılan araştırma sonucunda iş doyumunun alt boyutlarında çalışanların işletmedeki hizmet süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Kısaca, iş görenlerin işletmede kazandıkları deneyimlerin iş doyumuna bir etkisi olmamaktadır. Yapılan literatür araştırmasında iş doyumunun alt boyutlarının işletmedeki deneyime göre bir farklılaşma olduğu tespit edilmiştir (Solmuş, 2004:193). Bunun aksi olarak ise, 1995 yılında Musal, Elçi ve Ergin'nin yaptıkları araştırmalar sonucunda işletmedeki hizmet süresi ile iş doyumunu arasında bir ilişkinin olmadığı iddia edilmiştir.

Yapılan araştırmanın sonucunda, iş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler çalışanların gelir düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir Şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. ($f=3,744$; $p=0,027$). İş doyumunun alt boyutlarından biri olan ücretin Pearson değerine ilişkin anlamlılık düzeyinin 0,05'ten küçük olduğu için bir farklılaşmanın olduğu söylenmiştir (Tablo 3.11). Asgari cret ile çalışanların, uygulanan ankette ücret alt boyutu ile ilgili sorulara verdikleri cevapların ortalamalarının 3,17 olduğu görülmektedir. Bu sonuç ile sanayi sektöründe asgari ücret ile çalışanların paradan etkilendiklerini ortaya çıkarılmıştır. İncir'in (1990) belirttiği gibi, bazı çalışanlar ailenin ekonomik sorumluluklarını tamamen üstlendikleri için üstlenmeyen çalışanlara göre ücret ile daha yüksek doyum sağladıkları ifade edilmiştir.

Yapılan diğer araştırmalara göre iş doyumunun alt boyutlarında çalışanların sektör deneyimine göre istatistiksel anlamda bir farklılaşma görülmektedir (Solmuş, 2004); fakat bu araştırmada iş doyumunun alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler çalışanların sektör deneyimlerine göre farklılaşmadığı saptanmıştır.

Can ve Tecer'in (1978) de belirttiği gibi, aslında iş görenlerin çoğu bir işletmeye unvan kazanmak için girmek ve yüksek unvanlı görevlerde bulunmaktan çalışmaktan mutluluk duymaktadırlar. Bunun aksine yapılan bu çalışmada iş doyumunun alt boyutlarında unvana göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Yapılan araştırmanın sonucunda literatürün aksi bir sonuç elde edilmiştir.

İş doyumunun alt boyutlarının demografik değişkenlere göre farklılaşması ile ilgili olarak elde edilen sonuçlara dayanarak, bu konuya ilgi duyan bireylere, bu sektörde çalışan yöneticilere yönelik getirilebilecek öneriler şunlardır;

- Kadın çalışanların yönetimden beklentileri erkek çalışanlara göre daha duygusal olmaktadır. Yani yöneticilerin, kadın çalışanlara daha özenli davranmaları gerekmektedir.
- Yöneticiler, kadın çalışanları daha fazla takdir etmelidir. Yöneticiler tarafından takdir edilmeleri kadın çalışanların erkek çalışanlara oranla daha fazla iş doyumunu almalarını sağlayacaktır.
- Kadın çalışanlar, yönetim tarafından yapılan denetimlere erkek çalışanlardan daha çok dikkat etmektedirler. Yapılan denetimlerin yeterli olması kadın çalışanların işlerinden daha fazla doyum almalarını sağlayacaktır.
- Şirket tarafından organize edilen sosyal aktivitelerin yani eğlencelerin, gezilerin vb. daha çok olması çalışanların iş doyumlarını arttıracaktır.
- Çalışanların aldıkları ücretlerinden memnun olması işlerinden aldıkları doyum arttıracaktır.
- Çalışanların yaptığı iş ile aldıkları ücretin adil olması iş doyumunu arttıracaktır.

KAYNAKÇA

- Açıkalin, A. (1994), Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Personel Yönetimi. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Açıkalin, A. (1999). İnsan Kaynağının Yönetimi Geliştirilmesi. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Adams, S.J. (1963). “Towards an Understanding of Inequality”, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422–436.
- Akbaş, G.(2006). İstanbul İli Bahçelievler İlçesindeki Mesleki ve Teknik Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu Belirlenmesi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul.
- Akgül, A. ve Çevik, O. (2005). İstatistiksel Analiz Teknikleri: SPSS’te İşletme Yönetimi Uygulamaları. Emek Ofset: Ankara.
- Aksu, G., Acuner, A. M. ve Tabak, R.S. (2002). Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği), *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, 55(4):271-282.
- Aldemir, C., Ataol , A. ve Budak, G. (2001). İnsan Kaynakları Yönetimi. (Dördüncü Baskı). İzmir: Fakülteler Kitabevi Barış Yayınları.
- Argon, T. ve Eren, A. (2004). İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Arık, İ. (2010).T.C Milli Eğitim Bakanlığı’nın Yurtdışına Gönderdiği Öğretmenlerinin İş Doyumu (Kırgızistan Örneği). Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bişkek.
- Armstrong, M.(2006). *Human Resources Management, Strategy And Action*. UK: By Clays Limited
- Aslan, Ü. (2013). Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişkinin incelenmesi, *Gaziantep Üniv. Eğt. Bil. Enst. Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi A.B.D., Y.L.T. Gaziantep*.
- Ataman, G. (2001). İşletme Yönetimi. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

- Atan, Ö. (1994). Organizasyonlarda yöneten ve yönetilenlerin iş tatmini ve motivasyonu. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniv. Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Aydın, M. (1986). Çağdaş Eğitim Denetimi. Ankara: İM Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A.S.
- Aydın, İ. (2006). Tarihsel Gelişim Sürecinde İnsan Kaynakları Yönetim Anlayışı Araçları ve Fonksiyonları. İstanbul.
- Aydın, M. (2007). Eğitim Yönetimi. Ankara: Hatiboğlu Yayınları.
- Aydoğdu, S. (2009). İş Tatmini, Örgüte Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Ampirik Bir Çalışma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aykaç, B. (1999). İnsan Kaynakları Yönetimi ve İnsan Kaynaklarının Stratejik Planlaması. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (2010). Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bakan, İ. ve Büyükmeşe, T. (2004). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: Akademik örgütler için bir alan araştırması. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi.
- Baransel, A. (1992). Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayını, 1(257). 12.
- Barutçugil, İ. (2004). Stratejik insan kaynakları yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Baş, Türker. (2001). Anket. Seçkin Yayıncılık: Ankara.
- Başaran, İ.E. ve Çinkır, Ş. (2012). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi. Ankara: Ekinoks Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (2000). Örgütsel Davranış. İnsanın Üretim Gücü.(3.Basım). Ankara.
- Başaran, H. (2003). Çalışanların İş Tatminine Yol Açan Faktörler ve İş Tatmininin Sonuçlarına İlişkin Olarak K.K.K. Kara Havacılık Sınıfında Yapılan Bir Araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.

- Batıgün A. D. ve Sahin N. H. (2006). İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu, *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17(1):32-45.
- Bayraktaroğlu, S. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi. (İkinci Baskı). Adapazarı: Sakarya Yayıncılık.
- Baysal, A. C. (1993). Çalışma yaşamında insan. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No: 225. Avcıol Basım.
- Blackmore, J., ve Kenway, J. (Eds.). (1993). Gender matters in education administration and policy: A feminist introduction. Washington, DC: Falmer Press.
- Bilgiç, R. (1998). The Relationship Between Job Satisfaction and Personal Characteristics of Turkish Workers. *The Journal of Psychology*, 132(5): 549-557.
- Bingöl, D. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi. (Beşinci Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Birdal, İ., Aydemir, N. (1992). Yönetim Teorileri. (Birinci Baskı). İstanbul, İstem Yayıncılık.
- Birdir, K. ve Tepeci, M. (2003). Otel Genel Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişliğin Genel Müdürlerin İşlerini Değiştirme Eğilimlerine Etkileri. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 14(2).
- Bingöl, D. (1990). Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler. Atatürk Üniversitesi yayınları: No. 676 26. sayı/İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları: No.89,Ders Kitapları Serisi.
- Brush, D.H., Moch, M. K. ve Pooyan, A. (1987). Individual demographic difference and job satisfaction, *Journal of Occupational Behaviour*, 8(2), 139-155.
- Bursalıoğlu, Z. (2003). Okul Yönetiminde Yeni yapı ve Davranış. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Burris, V. (1983). The Social And Political Consequences Of Overeducation. *American Sociological Review*, 48(4): 454-467.
- Büyükbayram A. (2009). Hemşirelerin İş Doyumuda Duygusal Zeka Rolü. Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Hemşirelik Programı Ruh Sağlığı Ve Hastalıkları Hemşireliği Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İzmir (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Ayça Gürkan).

- Büyükuslu, A. R. (1998). Globalizasyon Boyutunda İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul.
- Bostan, Ö. Ve Erbil, N. (2004). Ebe ve Hemşirelik İş Doyumu, Benlik Saygısı ve Etkileyen Faktörler, Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 7(3), 56-66.
- Can, H., Akgün, A. ve Kavuncubaşı, A. (2001). Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi. (dördüncü baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, H. ve Kavuncubaşı, S. (2005). İnsan Kaynakları Yönetimi. (5. Baskı) Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, H. ve Tecer, M. (1978). İşletme Yönetimi. Ankara: Doğan Basımevi.
- Canbulat, S. (2007). Duygusal Zekânın Çalışanların İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Araştırılması (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı.
- Chen, Y. (2007). Relationships Among Service Orientation, Job Satisfaction and Organizational Commitment in The international Tourist Hotel Industry. Journal of American Academy of Business, 11(2), 71-82.
- Cüceloğlu, D. (1992). İnsan ve Davranışı. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çakar N. D. ve Yıldız S. (2009). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Algılanan Örgütsel Destek Bir Ara Değişken mi?, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8(28):68-90.
- Çalışkan, Z. (2005). İş Tatmini: Malatya'da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama. Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları.
- Çakmur, H. (2011). İş Doyumu Kavramı Ve Değerlendirilmesi Geliştirilmiş İş Betimlemesi Ölçeği. TAF Preventive Medicine Bulletin, 10 (6): 759-764.
- Çam O., Akgün E., Gümüş A.B., Bilge A. ve Keskin G.Ü. (2005). Bir Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanesinde Çalışan Hekim ve Hemşirelerin Klinik Ortamlarını Değerlendirmeleri ile İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Anadolu Psikiyatri Dergisi, 6:213-220.
- Çavuş, Ş. ve Cumaliyeva, D. (2013). İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Özel Güvenlikte Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma, Akademik Bakış Dergisi, Sayı:37 Temmuz-Ağustos.

- Çetinkanat, C. (2000).Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çınar, G. (2010). Cerrahi Hemşirelerinde Örgütsel Bağlılığın İş Doyumlarına Etkisinin Değerlendirilmesi. Haliç Üniversitesi Sağlık Bölümleri Enstitüsü Hemşirelik Yüksek Lisans Tezi, İstanbul (Danışman: Prof. Dr. Zehra Durna).
- Daft, R. L. (1994). Management. (Third Edition). USA: Dreyden Press, 398.
- Davis, K. (1982). İşletmelerde İnsan Davranışı. (Çev.Erdoğan Energin) İstanbul.
- Demir, N. (2005).Örgüt Kültürü-İş Tatmini İlişkisi: Plastik Sektöründe Bir Araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Maliye Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalı.
- Demir, S. (2010). Ankara Üniv. Tıp Fak. Hastaneleri Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Atılım Üniv. Sos. Bil. Enst. Sağlık Kurumları İşletmeciliği A.B.D. Y.L.T. Ankara.
- Demirkan, A. G. VE Koçel, T. (1992). İşletme Yöneticiliği. İstanbul İşletme Fak. Yayını. 147(49).
- Demiröz, S. (2001). Türk Silahlı Kuvvetlerinde Görev Yapan Muvazzaf Subay ve Astsubayların İş Doyumu, Yaşam Doyumu ve İş Streslerinin Analizi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Yüksek Lisans Programı.
- Derin, N. (2007) Devlet Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personelinin İşDoyum Düzeyleri Ve Etkileyen Faktörler, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı Psikiyatri Hemşireliği Bilim Dalı, 12, 17-22, 24, 26.
- Dinçer, Ö. (1996). İşletme Yönetimine Giriş. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Dinler, A. (2010). Isparta İli Otel İşletmelerinde Çalışanların İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri İle Etkileyen Etmenler, Süleyman Demirel Üniv. Sağlık Bil. Enst. Halk Sağlığı A.B.D. Y.L.T. Isparta.

Efeoğlu, İ. E. ve Özgen, H. (2007). İş-Aile Yaşam Çatışmasını İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(2):237-254.

Ekinci, H. (2001). The Beginning and Development of Human Resources Management, Newport University, Lisans Tezi.

Erdoğan, H. (2002). Personel Devri Ve İş Tatmini İle İşten Ayrılma Düşüncesi Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmamış Master Tezi, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İstanbul

Erdoğan, İ. (2007). İşletmelerde Davranış. İstanbul: Beta: Yayımcılık.

Eren, E. (1979). İşletme Örgütleri Açısından Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Met – Er Matbaacılık.

Eren, E. (2011). Yönetim ve Organizasyon “Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar”. (10. baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.

Ergin, C. (1997). Sağlık Personelinin İş Anlayışları ve Tutumları Araştırması. T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık Projesi Genel Koordinatörlüğü. Ankara.

Ergin, C. (1997). Bir İş Doyumu Ölçümü Olarak İş Betimlemesi Ölçeği: Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. Türk Psikoloji Dergisi, 12(39): 25-36.

Ergül, Ş.(1996). Personel Yönetimi. İstanbul: Araştırma Yayınları, 9(97).

Esen, N. (2001). Beden eğitimi ve spor öğretmeni yetiştiren yüksek öğrenim kurumlarında çalışan öğretim elemanlarının iş doyumunu düzeylerinin incelenmesi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Bolu: Abat İzzet Baysal Üniversitesi

Fındıkçı, İ. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Alfa Basım.

Genç, N. (2008). Yönetim ve Organizasyon Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar. (2.Baskı). Ankara: Seçkin Yayınevi, 39.

George, J. M. ve Jones, G. R. (2002). Organizational Behavior. (3rd.Edition), New Jersey: Pearson Education.

Girgin, G.(2009). Öğretmenlerin İş Doyumuna Etki Eden Faktörlerin İncelenmesi. e-Journal of New World Sciences Academy. 4 (4):1297-1307.

Gordon, J. R..(1991). A Diagnostic Approach to Organizational Behavior.(3th. Edition). USA: Allyn and Bacon Co.

Gök, S. (2006). 21.Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Greenberg, J. ve Baron, R. A.(1993). Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work (4th. Edition), Boston: Allyn and Bacon Co.

Greenberg, J. ve Baron, R. A. (1997). Behavior in Organizations. (6th Edition). New Jersey: Prentice Hall Inc.

Gülay, E. H.(2006). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Araştırılması (Kocaeli İli Örneği), Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Günbayı, İ. (2000). Örgütlerde İş Doyumu Ve Güdülenme. Ankara: Özen Yayımcılık
Gordon, J. .R. (1999). Organizational Behavior. A Diagnostic Approach. (6.thEdition)
New Jersey: Prentice Hall, Inc.

Gündüz, Ş. (2007). Etkileşimsel ve Dönüşümsel Liderlik İle Tatmin Arasındaki İlişki. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gürüz, D. ve Özdemir Yaylacı, G. (2004). İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Mediacat Kitapları.

Hammer, M. ve Champy, J. (1994). Değişim Mühendisliği. (çev. Sinem Gül). İstanbul: Sabah Kitapları.

Heller, H.W., Clay, R. ve Perkins, C. (1993). The relationship between teacher job satisfaction and principal leadership style. Journal of School Leadership, 3(1): 74-86.

Hodgetts, R.M. ve Kuratko, D. (2000). Effective Small Business. (Seventh Edition). United Kingdom: John Wiley and Sons Ltd.

Hulin, C.L. ve Smith, P. C. (1964). Sex differences in job satisfaction. Journal of Applied Psychology, 48(2):8-9

İbicioğlu, H. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi (Geleneksel ve Stratejik Perspektif). Ankara:İlksan Matbaası.

İnce, Ö. (2003). İş Tatminine Etki Eden Başlıca Faktörler ve Uygulamadan Bir Örnek, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.

İncir, G. (1990). Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme. Ankara: MPM Yayınları.

Johns, G.ve Saks, A. M. (2001). Organizational Behaviour. (5th edition). Canada: Pearson Education.

Kalay, F. (2009) .Bilişim Teknolojilerinin İş Stesi Ve İş Doyumu Üzerine Etkileri Kuram Ve Türk Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Konya (Danışman Prof.Dr.Mehmet Şimşek).

Kanbay, A. (2010). Hemşirelerin İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılığı. Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Nefise Bahçecik).

Karaman, F. (2010). İşletmede Motivasyon ve Verimlilik. İstanbul: Etap Yayınevi.

Karaman, F. ve Altunoğlu, A.E. (2007). Kamu Üniversiteleri Öğretim Elemanlarının İş Tatmini Düzeyini Etkileyen Faktörler. Yönetim ve Ekonomi, 14(1), 109- 120.

Karaca, S. (2001). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Denizli

Karlıdağ, R., Ünal, S. ve Yoloğlu, S. (2000). Hekimlerde iş doyum ve tükenmişlik düzeyi. Türk Psikiyatri Dergisi, 11:49- 57.

Kaya, M. (2007). Kısmi Zamanlı Geçici Öğretici Olarak Görevlendirilen Personelin İş Doyumu Düzeyleri, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Antalya.

Kaynak, T. ve diğ. (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, 15.

Keleş, H. N. (2006). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Araştırma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Konya, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı

Keklik, B. (2008). İnsan Kaynakları Teriminde Kullanılan Tekniklerin Etkinliklerinde İlişkin Kobilerde bir Araştırma ve Model Önerisi Yüksek Lisans Tezi. Isparta.

Keser, A. (2006).Çalışma Yaşamında Motivasyon. İstanbul: Alfa Akademi Basın Yayım Dağıtım Limited Şirketi.

Keser A. (2009). Çalışma Psikolojisi. Bursa: Ekin Yayınevi.

Kılıç, S. (2010). Performans Değerlendirmesinin Adalet Algısı Ve İş Tatminiyle İlişkisi, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul

Kılıç, Y.(2013). Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve İş Doyumu Algıları Arasındaki İlişki, Fırat Üniv. Eğt. Bil. Enst. Eğt. Bil. A.B.D. Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Y.L.T. Elazığ.

Kilitçioğlu, H. (1999). İnsan Kaynaklarında İnsana. Executive Excellence Dergisi, 22(1):21

King, M., Murray, M. ve Atkinson, T. (1982). Background Personality, Job Characteristics And Satisfaction With Work In A National Sample. Human Relations, 35(2), 119-133.

King, P. (1984). Performance Planning And Appraisal. New York: McGraw-Hill Book Company.

Koçel, T. (2010). İşletme Yöneticiliği.(On beşinci Baskı). İstanbul : Beta Yayınları.

Koçel, T. (2003). İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar. (9. Basım). İstanbul:Beta Yayınları.

Kolçak, M. (2012). Meslek Etiği, Ankara:Murathan Yayınevi.

Koontz, H.,ve Wehrich, H. (1989). Management. (3th edition). Singapore: McGraw Hill Book Co.

Köroğlu, Ö. (2011). İş Doyumu ve Motivasyon Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Performansla İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma, Balıkesir Üniv. Sos. Bil. Enst. Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik A.B.D. Doktora Tezi, Balıkesir.

Kuzulugil, Ş. (2012) .Kamu Hastaneleri Çalışanlarında İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi 41(1): 129-141.

Lawler, E.E.(1973). Foundation of Work Motivation.In B.M. Staw(Ed.) (1991), Psychological Dimensions of Organizational Behavior. Singapore: Macmillan Publishing Co

Lawler III, E. E. (1994). Motivation in Work Organizations. (1st edition). San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Lee, R. ve Wilbur, E.R.(1985). Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Characteristics, and Job Satisfaction: A Multivariate Analysis. Human Relations, 38(8): 781- 791.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction, Handbook of Industrial and organizational psychology, Chicago: Rand McNally.

Long, A. (2005), “Happily Ever After? A Study of Job Satisfaction in Australia”, Economic Record, 81(255): 303–321.

Luthans, F. (2008). Organizational Behavior. (11th. Edition). Mc Graw-Hill International Edition, NewYork: The Mc Graw Hill Companies, Inc

Mathis, R. L. ve Jackson, J. H. (2010). Human Resource Management. (Thirteenth Edition). West Publishing Company, St. Paul.

Mc Donald, K., Rubarth, Bl. ve Miers, L (2012).Job Satisfaction Of Neonatal Intensive Care Nurses Advances İn Neonatal Care, 12: 4.

Mitchell, T. R., (1974). Expectancy Models of Job Satisfaction, Occupational Preference and Effort: A Theoretical, Methodological, and Emprical Appraisall, Fundamentals of Organizational Behavior, Cary L. USA: Sage Publications.

Mottaz, C. J. (1984). Education and Work Satisfaction, Human Relations, 37(11):985-1004.

- Mucuk, İ. (1996). Modern İşletmecilik. (Altıncı Basım). İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Mullins, L. (1996). Management and Organisational Behaviour. (4th. Edition). UK: Prentice Hall.
- Musal, B., Elçi, Ç. ve Ergin, S. (1995). Uzman Hekimlerde Mesleki Doyum. Toplum ve Hekim 10(68):2-7.
- Murphy, K.J., ve Cleveland, N. (1995). Understanding Performance Appraisal. California: Sage Publications.
- Myers, D. G. (2008). Exploring Psychology in Modules. (7. Edition). New York: Worth Publishers.
- Nabirye R.C., Brown K.C., Pryor E.R. ve Maples E.H. (2011). Occupational Stress, Job Satisfaction And Job Performance Among Hospital Nurses In Kampala, Uganda Journal Of Nursing Management.
- Oksay, A. (2005). Çalışanlarda İş Tatmini: Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Isparta.
- Onaran, O. (1981). Çalışma Yaşamında Güdüleme Kuramları. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Orhan, N. (2012). Bankacılık Sektöründe Duygusal Zekâ Ve Yenilikçi İş Davranışlarının İş Tatmini Üzerine Etkileri. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi İstanbul (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Volkan Öngel).
- Oswald, A. ve Warr, P. (1996). Is job satisfaction U-shaped in age? Journal of Occupational and Organizational Psychology 69, 57–81.
- Öncel, T. A. (1998). Üniversite öğretim elemanlarının meslek doyum düzeylerine ilişkin bir araştırma. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Özdamar, K. (1999). Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi. Kaan Kitabevi. Eskişehir
- Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2002). İnsan Kaynakları Yönetimi. Adana: Nobel Yayıncılık.

- Özkalp, E. (1982). Davranış Bilimleri ve Organizasyonlarda Davranış. Eskişehir: İ.T.İ Akademisi Basımevi
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2011). Örgütsel Davranış. (Dördüncü Baskı). Bursa: Ekin Basım Yayım Dağıtım.
- Özkaya, M., Yakın V. ve Ekinci T. (2008). Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi: Celal Bayar Üniversitesi Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma. Yönetim ve Ekonomi. 15(1). Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa.
- Poerter, L., Bigley G.A. ve Streers, R. M. (2003), Motivation and Work Behaviour, McGraw-Hill.
- Robbins, S. (2005). Organizational Behavior. International Edition, (11th.Edition), New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. ve Coulter. M. (2007). Management. (11 th edition). New Jersey: Prentice Hall, Pearson Education Inc.
- Sabuncuoğlu, Z. (1997). Personel Yönetimi: Politika ve Yönetmelikler. (Sekizinci Baskı). Bursa: Ezgi Kitapevi .
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. (Birinci Baskı). Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Sadullah, Ö. (1998). İnsan Kaynakları Yönetimine Giriş. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları.
- Samadov, S. (2006). İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir (Danışman: Prof.Dr. Gülay Budak).
- Sauser, W. I. ve York, C. M. (1978). Sex Differences in JobSatisfaction: A Re-Examination, Personnel Psychology, 31(3):537-547.
- Savaş, A. T. (2005). Kariyer yönetiminde performans değerlendirme sisteminin Rolü. İstanbul: Çantay Yayınları.

Schermerhorn, J., Hunt , J. ve Osborn, R.. (2000). Organizational Behavior. (7th Edition), NewYork: John Willey and Sons Inc.

Schuler, R.S. ve Birscoe, D.R. (2004). İnternational HumanResource Management. (Second Edition).New York: Routledge.

Seçim, H., Sabuncuoğlu, Z. ve Baysal, A.C., (1994). Personel ve İnsan Kaynakları Yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınlar.

Sevimli, F. ve İşcan, Ö.F. (2005). Bireysel Ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. Ege Akademik Bakış Dergisi, 5(1-2):55-64.

Seybolt, W.J. ve Gruenfeld, L. (1976), “The Discriminant Validity of Work Alienation and Work Satisfaction Measures”, J. Occup. Psychol.

Sheppard, H. ve Herrick, N. (1972) Where tiave all rhe Robots Gone? Worker Dissarisfactorz in the ‘70s. New York: Free Press.

Sığırı, Ü. ve Basım, N. (2006). İş Görenlerin İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 12:131-154.

Smith, P.C., Kendall, L.M. ve Hulin, C.L. (1969). The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement. Chicago: Rand McNally.

Silah, M. (2005). Endüstride Çalışma Psikolojisi. (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Solmuş, T. (2004). İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler; Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Yayınları.

Soylu, F. (2007). Hemşirelerin Ekip Çalışmasına İlişkin Görüşleri Ve İş Doyumları. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi Programı Yüksek Lisans Tezi, Ankara (Danışman: Doç Dr. Süheyla Abaan).

Sun, Ö.H. (2002) İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Yayınlanmamış Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Ankara.

Süzük, İ. (2002). Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş Süreci (Denizli’de Uygulamaya Dönük Bir Araştırma). Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi.

Şimşek, M. S. ve Öge, H. S. (2010). Stratejik ve Uluslararası Boyutları ile İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Gazi Kitapevi.

Şimşek, M. Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A.(2008). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış. (6. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi

Tahiroğlu, F. (2002). Düşünceden Sonuca İnsan Kaynakları. İstanbul: Hayat Yayınları,

Tahta F.(1995). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimler Enstitüsü Ankara.

Taştan, M., ve Tiryaki, E. (2008). Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması, Eğitim ve Bilim, 33 (147):54-69.

Telman, N. ve Ünsal, P. (2004). Çalışan Memnuniyeti. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 1: 23-45.

Tikici, M. ve Deniz, M.(1993). Örgütsel Davranış. İnsan İlişkileri Dizisi (Genişletilmiş 2. Baskı). Malatya: Özmert Ofset.

Timuroğlu, M.K. ve İşcan, Ö.F. (2008). İşyerinde Narsisizm ve İş Tatmini ilişkisi, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(2):239-264.

Toker, B. (2006). Konaklama İşletmelerinde İşgören Motivasyonu Ve Motivasyonun İş Doyumuna Etkileri- İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. (Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatmine Etkileri: İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. Doğu Üniversitesi Dergisi, 8(1):92-107

- Tor, S. (2011). Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tortop, N. (1994). Personel Yönetimi (Beşinci Baskı). Ankara: Yargı Yayınları.
- Tortop, N. Aykaç, B., Yayman, H. Ve Özer, M. A. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tosi, H. L., Rinzo, J. R. ve Carol, S. J. (1990). Managing Organizational Behavior. New York: Harper and Row Publishers.
- Tosun, K. (1984). İşletme Yönetimi. İstanbul: Mars Basım, Yayın ve Dağıtım
- Truss, C. ve Gratton, L. (1994). "Strategic Human Resource Management: A Conceptual Approach", The International Journal of Human Resource Management. 5(3), September.
- Tuğray, K. ve Adal, Z. (1997). İnsan Kaynakları Yönetimi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları. No:968. 189s.
- Tutum, C. (1979). Personel Yönetimi. Ankara: ODAİE Yayınları.
- Tüsiad Yayını.(1990). Başarıda Personelin Önemi. İstanbul.
- Türk, S. (2007).Örgüt Kültürü Ve İş Tatmini. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tütüncü, Ö. (2002). Seyahat Acentalarında İş Tanımlama Ölçeği Kapsamında İş Doyumunun Ölçülmesi: İzmir İli Uygulaması. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi,13(2).
- Ulusal, E. (1998). İş doyumunu-verimlilik ilişkisinde yöneticinin rolü. Yüksek Lisans Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme A.B.D. Yönetim ve Organizasyon Programı. İzmir.
- Vroom, V. (1964). Work and Motivation. New York: John Wiley and Sons. Inc.
- Wanous, J. P. ve Hudy, M. J. (2001). Single Item Reliability: A Replication and Extension. Organizational Research Methods 4(4).
- Werther, W.B., Davis, K. (1981). Personel Management and Human Resources. New York: McGraw-Hill.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık.

Yıldırım, Y. (1999). Sağlık Bakanlığına Bağlı Genel Hastanelerde Çalışan Yöneticilerin İş Doyumu, Bilim uzmanlığı Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Yıldız, N., Yolsal N., Ay P. ve Kıyan A. (2003). İstanbul Tıp Fakültesi'nde Çalışan Hekimlerde İş Doyumu, İstanbul Tıp Fakültesi Mecmuası, 66(1):1-10.

Yılmaz, B., Korkut, Ş. ve Köse, E.(2010). Ankara'daki Üniversite ve Halk Kütüphanelerinde Çalışan Kütüphanecilerin İş Doyumları Üzerine Bir Araştırma. Bilgi Dünyası Dergisi, 11(1):49-80.

Yüksel, Ö. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi.(Üçüncü Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.

Yürümezoğlu, A.H. (2007). Yataklı Tedavi Kurumlarında Çalışan Hemşirelerin İş Doyumları Ve Hastaların Hemşirelik Hizmetlerinden Memnuniyeti. Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir (Danışman: Prof. Dr. Gülseren Kocaman).

İnternet Kaynakları

Green, J. (2000). Job Satisfaction of Community College Chairpersons. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Virginia: State University Virginia Polytechnic Institute. <http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-120>, (5 Ocak 2014) kaynağından uyarlanmıştır.

“Human Resource Management” www.bized.ac.uk/.../business/hrm/lesson/hrm1.htm, (09.12.14) kaynağından uyarlanmıştır.

Keser, A. (2005). The Relationship Between Job and Life Satisfaction in Automobile Sector Employees in Bursa Turkey, İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 7(2):52-63. <http://www.isgucdergi.org/?p=makale&id=365&cilt=11&sayi=2&yil=20014> (27 Kasım 20014) kaynağından uyarlanmıştır.

Megep,M.E.B(Temmuz,2008).Gizlilikİlkesi,Web:http://hbogm.meb.gov.tr/modulerprogramlar/kursprogramlari/pazarlama/moduller/personel_alma 12 Aralık 2014 kaynağından uyarlanmıştır.

Anket Formu

DEĞERLİ KATILIMCI,

Bu anketin amacı işletmedeki çalışanların iş doyumunu ve iş doyumunu etkileyen faktörlerin belirlenmesidir. Araştırma sonucunda elde edilecek bilgiler akademik bir çalışma için kullanılacaktır. Vereceğiniz cevaplar ve bunun sonucunda ortaya çıkan sonuçlar hiçbir şekilde hiçbir kuruluş yada hiçbir kimse ile paylaşılmayacaktır. Soruları içten ve objektif bir şekilde cevaplamanız araştırmanın bilimselliği açısından çok önemlidir. Ankete gösterdiğiniz itina için şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Yrd. Doç. Dr. Ayşe Esmeray YOĞUN

Müeyesser KÖSEL

Toros Üniversitesi Öğretim Üyesi

Toros Üniversitesi SBE Yüksek Lisans Öğrencisi

Lütfen anket sorularında size yakın gelen şıkkı işaretleyiniz. Mesela fikrim yok diyorsanız “X” ile işaretlemeniz yeterli olacaktır.

		KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	FİKRİM YOK	KATILYORUM	TAMAMEN KATILYORUM
	Yapılan İşin Yapısı					
1	İşim tatmin edicidir.					
2	İşim sıkıcıdır.					
3	İşim iyidir.					
4	İşim yorucudur.					
5	İşimden gurur duyarım.					
	Ücret					
1	Ücretim normal harcamalarım için yeterlidir.					
2	Yeterli gelirim yok.					
3	Ücretim, diğer çalışanlarınkı ile kıyaslandığında uygundur.					
4	Ücretim hak ettiğimden azdır.					
5	Ücretim oldukça yüksektir.					

		KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	FİKRİM YOK	KATILYORUM	TAMAMEN KATILYORUM
	Yükselme Olanakları					
1	İşyerimde kendimi geliştirmek için olanaklar vardır.					
2	İşyerimde yükselme olanakları sınırlıdır.					
3	İşyerimde yükselmeler bireysel becerilere dayanmaktadır.					
4	İşyerimde düzenli yükselme uygulaması vardır.					
5	İşyerimde eşit olmayan yükselme politikası uygulanmaktadır.					
	Yönetim					
1	İyi çalışma üstlerim tarafından övülür.					
2	Üstlerimin gerçekleştirdiği denetimler etkilidir.					
3	Üstlerim kabadır.					
4	Üstlerim tarafından yeterli denetim yapılmaz.					
5	Üstlerimi memnun etmek zordur.					
	İş Arkadaşları					
1	İş arkadaşlarım akılcıdır.					
2	İş arkadaşlarım sorumluluk sahibidir.					
3	İş arkadaşlarım çalışkandır.					

		KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	FİKRİM YOK	KATILYORUM	TAMAMEN KATILYORUM
4	İş arkadaşlarım sıkıcıdır.					
5	İş arkadaşlarım çok konuşurlar.					
1	Genel olarak işimden memnunum.					

1. YAŞINIZ?

A) 18-25 B) 26-32 C) 33-42 D) 43-50 E) 51 VE ÜZERİ

2. CİNSİYETİNİZ?

A) KADIN B) ERKEK

3. MEDENİ DURUMUNUZ?

A) EVLİ B) BEKAR

4. EĞİTİM DURUMUNUZ?

A) İLKOKUL B) ORTAOKUL C) LİSE D) ÜNİVERSİTE ve ÜSTÜ

5. KAÇ YILDIR BU İŞLETMEDE ÇALIŞMAKTASINIZ?

A) 0-5 B) 6-15 C) 16 VE ÜZERİ

6. KAÇ YILDIR BU SEKTÖRDE ÇALIŞIYORSUNUZ?

A) 1'DEN AZ B) 1-5 C) 6-10 D) 11-15 E) 16 VE ÜZERİ

7. GELİR DÜZEYİNİZ?

A) ASGARİ ÜCRET B) 1.000-2.000 C) 2.000 VE YUKARI

8. ŞU ANKI GÖREVİNİZİ LÜTFEN YANDA BELİRTİNİZ.....

EK SPSS Sonuçları

Demografik Frekansları

Statistics

	Yaş	Cinsiyet	Medeni durum	Eğitim durumu	Genel sektör deneyimi	İş deneyimi	Gelir	Pozisyon
N Valid	98	98	98	98	98	98	98	98
Missin g	0	0	0	0	0	0	0	0

Yaş

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 18-25	25	25,5		25,5
26-32	26	26,5		52,0
33-42	24	24,5		76,5
43-50	15	15,3		91,8
51 üzeri	8	8,2		100,0
Total	98	100,0		

Cinsiyet

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid kadın	19	19,4	19,4	19,4
erkek	79	80,6	80,6	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Medeni durum

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Evli	66	67,3	67,3	67,3
Bekar	32	32,7	32,7	100,0
Total	98	100,0	100,0	

Eğitim Durumu

		frekans	yüzde	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	İlköğrenim	64	65,3	65,3	65,3
	Lise	21	21,4	21,4	86,7
	üniversite	13	13,3	13,3	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

Gelir

		Sıklık	Yüzde	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Asgari	75	76,5	76,5	76,5
	1000-2000	14	14,3	14,3	90,8
	2001 ve üzeri	9	9,2	9,2	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

Cinsiyet ile İş Doyumunun Alt Boyutlarının T-testi

Grup İstatistikleri

	Cinsiyet	N	Mean	Std. Sapma
İŞİN YAPISI	Kadın	19	2,5158	,50471
	Erkek	79	2,3392	,65033
ÜCRET	Kadın	19	3,1368	,61120
	Erkek	79	3,0506	,76156
TERFİ	Kadın	19	2,7158	,48220
	Erkek	79	2,6684	,64202
YÖNETİM	Kadın	19	3,1474	,37619
	Erkek	79	2,8405	,60118
SOSYAL İLİŞKİLER	Kadın	19	2,6421	,85785
	Erkek	79	2,7392	,74514

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper	Lower	Upper	Lower	Upper	Lower	Upper	Lower
İŞİN YAPISI	Equal variances assumed	1,228	,271	1,104	96	,272	,17655	,15986	-,14076	,49386
	Equal variances not assumed			1,289	33,994	,206	,17655	,13697	-,10181	,45491
ÜCRET	Equal variances assumed	,326	,569	,459	96	,648	,08621	,18799	-,28694	,45936
	Equal variances not assumed			,525	32,893	,603	,08621	,16433	-,24815	,42057
TERFİ	Equal variances assumed	,726	,396	,302	96	,763	,04744	,15720	-,26461	,35948
	Equal variances not assumed			,359	35,147	,722	,04744	,13212	-,22074	,31561
YÖNETİM	Equal variances assumed	5,099	,026*	2,122	96	,036	,30686	,14458	,01986	,59386
	Equal variances not assumed			2,799	43,146	,008	,30686	,10965	,08575	,52797
SOSYAL İLİŞKİLER	Equal variances assumed	,320	,573	-,495	96	,622	-,09714	,19612	-,48643	,29216
	Equal variances not assumed			-,454	24,936	,654	-,09714	,21392	-,53776	,34349

*(p<0,005 önem düzeyinde)

Medeni Durum ile İş Doyumunun Alt Boyutlarının T-testi

Grup İstatistikliği

	Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma
İŞİN YAPISI	Evli	66	2,2970	,62781
	Bekar	32	2,5313	,60238
ÜCRET	Evli	66	3,0848	,75166
	Bekar	32	3,0312	,70227
TERF	Evli	66	2,6576	,56652
	Bekar	32	2,7188	,70548
YÖNETİM	Evli	66	2,9030	,53808
	Bekar	32	2,8938	,65645
SOSYAL İLİŞKİLER	Evli	66	2,7424	,76280
	Bekar	32	2,6750	,77834

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper	Lower	Upper	Lower	Upper	Lower	Upper	Lower
İŞİN YAPISI	Equal variances assumed	,023	,881	-1,755	96	,082	-,23428	,13349	-,49926	,03070
	Equal variances not assumed			-1,781	63,810	,080	-,23428	,13157	-,49714	,02858
ÜCRET	Equal variances assumed	,226	,636	,338	96	,736	,05360	,15856	-,26114	,36833
	Equal variances not assumed			,346	65,382	,730	,05360	,15483	-,25559	,36278
TERFİ	Equal variances assumed	,504	,480	-,462	96	,645	-,06117	,13244	-,32407	,20172
	Equal variances not assumed			-,428	51,036	,670	-,06117	,14288	-,34802	,22567
YÖNETİM	Equal variances assumed	,736	,393	,074	96	,941	,00928	,12471	-,23827	,25683
	Equal variances not assumed			,069	51,862	,945	,00928	,13362	-,25886	,27742
SOSYAL İLİŞKİLER	Equal variances assumed	,025	,875	,408	96	,684	,06742	,16540	-,26090	,39575
	Equal variances not assumed			,405	60,353	,687	,06742	,16658	-,26574	,40059

Sektör Deneyimi ile İş Doyumunun Alt Boyutlarının Anova Analizi

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
İŞİN YAPISI	0-5	62	2,3581	,60721	,07712
	6-15	25	2,3760	,44840	,08968
	16 ve üzeri	11	2,4545	1,03186	,31112
	Toplam	98	2,3735	,62632	,06327
ÜCRET	0-5	62	3,0645	,75858	,09634
	6-15	25	3,0080	,57585	,11517
	16 ve üzeri	11	3,2182	,93147	,28085
	Toplam	98	3,0673	,73271	,07401
TERFİ	0-5	62	2,6355	,60221	,07648
	6-15	25	2,8400	,61644	,12329
	16 ve üzeri	11	2,5455	,64554	,19464
	Toplam	98	2,6776	,61234	,06186
YÖNETİM	0-5	62	2,9516	,54283	,06894
	6-15	25	2,8640	,59922	,11984
	16 ve üzeri	11	2,6909	,70065	,21125
	Toplam	98	2,9000	,57598	,05818
SOSYAL İLİŞKİLER	0-5	62	2,7516	,68872	,08747
	6-15	25	2,7200	,66833	,13367
	16 ve üzeri	11	2,5455	1,29024	,38902
	Toplam	98	2,7204	,76454	,07723

ÖZGEÇMİŞ



Müyesser KÖSEL

Adres	Mersin, Türkiye
e-mail	muyesser.kosel@hotmail.com

EĞİTİM BİLGİLERİ

Yüksek Lisans	Tezli işletme Yüksek Lisansı, Ekim 2013- Nisan 2015, Toros Üniversitesi, Mersin/ Türkiye
Tez	Demografik Değişkenlerin İş Doyumu Faktörlerine Etkisi: Sanayi İşletmesinde Bir Araştırma, Nisan 2015
Lisans	İşık Üniversitesi, İngilizce Matematik Mühendisliği, Ekim 2005- Şubat 2011, İstanbul/ Türkiye
Tez	Linear Programlama, Haziran 2010.
Lise	Pozcu Lisesi, Eylül 2001-Haziran2004

YABANCI DİL

İngilizce	Çok iyi
İspanyolca	Başlangıç düzeyi

BİLGİSAYAR BİLGİLERİ

Microsoft Office: word, excel, powerpoint, access, Outlook
Operating System: microsoft, apple, Linux

HOBİLER

Puzzle, sinema, tiyatro, tenis, yüzme.. 2000 yılında Mersin Yüzme Okulunun yapmış olduğu yarışmada 3.lük derecesiyle bronz madalya kazandım.

YAYINLAR

Advances in Business-Related Scientific Research Konferansı (ABSRC) Venedik, İtalya
2015