

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ ve DENETİMİ ANABİLİM DALI

**ENDÜSTRİ MESLEK LİSESİNDE GÖREV YAPAN
KÜLTÜR ÖĞRETMENLERİNİN İŞ DOYUM DÜZEYLERİ
VE BİR UYGULAMA**
(Yüksek Lisans Tezi)

Gülay ERSOY

İSTANBUL, 2007

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ ve DENETİMİ ANABİLİM DALI

**ENDÜSTRİ MESLEK LİSESİNDE GÖREV YAPAN
KÜLTÜR ÖĞRETMENLERİNİN İŞ DOYUM DÜZEYLERİ
VE BİR UYGULAMA**

Hazırlayan:

Gülay ERSOY

050712243

Danışman:

Yrd. Doç. Dr. Gazi UÇKUN

İSTANBUL, 2007

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Endüstri Meslek Lisesinde Görev Yapan Kültür Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeyleri Ve Bir Uygulama” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

...../...../2007

Gülay ERSOY

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAGI

Enstitümüz..... Anabilim Dalı..... bilim dalı yüksek lisans öğrencilerinden numaralı “*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği*”nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği “.....” başlıklı Tezini / Projesini, Yönetim Kurulumuzun Tarih ve sayılı toplantısında seçilen ve Fakülte binasında toplanan biz jüri/izleme komitesi üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (.....) dakika süre ile aday tarafından takdim edilmiş ve sonuçta adayın tezi hakkında **Oybirliği/Oy Çokluğu** ile **Kabul/Red** kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü’ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir...../...../.....(Tarih)

JÜRİ ÜYELERİ

Danışman

.....

Üye

.....

Üye

.....

ÖZET

Kişinin işine karşı tutumu, olumlu veya olumsuz şekilde kendini hissettirmektedir. Çalışanların iş doyumu denilince “kişinin iş deneyimlerinin sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh halidir” şeklinde tanımlanmaktadır.

İşgörenin işine karşı olumsuz tutum ve yaklaşımı da iş doyumsuzluğunu ortaya çıkarmaktadır. İş doyumu kişinin iş ve iş deneyimine ait değerlendirmesinin duygusal sonucudur.

Eğitim camiasında Endüstri meslek liselerinde görev yapan kültür öğretmenlerinin iş doyumu da merak edilen konulardan biridir.

Endüstri meslek liseleri lise seviyesindeki öğrencilere teknik beceriler kazandırmak için kurulmuş meslek okullarıdır. Meslek liselerinde mesleki eğitim almak için gelmiş olan öğrencilerin kültür derslerine olan ilgisi meslek derslerine göre zayıftır. Ayrıca idari ve eğitim sistemiyle ilgili sorunlar kültür öğretmenlerinin mesleki doyumunu etkilemektedir.

Anahtar Sözcükler: İş doyumu, Endüstri Meslek Liseleri, kültür öğretmenleri, İstanbul, Bağcılar,

ABSTRACT

An individual's attitude against their job rises to the surface, either in a positive or negative way. The job satisfaction of the employees has been defined as "an individual's positive state of mind resulting from their work experiences".

The negative attitude or approach of an employee against their job creates job dissatisfaction. Job satisfaction is the emotional outcome of the evaluations of an employee concerning their job and job experiences.

In education communities, the job satisfaction of liberal studies teachers working in Industrial Vocational Schools is an issue of increasing curiosity, as well.

Industrial Vocational Schools are vocational schools established in order to sophisticate students at high school level as far as technical skills are concerned. The interest of the students in vocational schools, whose major aim is to achieve vocational training, to liberal studies are relatively lower. Moreover, the problems related to administration and educational system affect the job satisfaction of liberal studies teachers.

Keywords: Job satisfaction, industrial vocational schools, liberal art teachers, İstanbul, Bagcilar

YEMİN METNİ

JÜRİ SAYFASI

ÖZET

ABSTRACT

TABLolar LİSTESİ

vi

ŞEKİLLER LİSTESİ

viii

GİRİŞ

1

BÖLÜM I

İŞ DOYUMU KAVRAMI

1.1. İş Doyumunun Tanımı	4
1.2. İş Doyumunun Önemi	7
1.3. İşten Doyumla İlgili Terimler	9
1.3.1. GÜdülenme	10
1.3.2. İşin Çekiciliği	11
1.3.3. Personelin İşiyile Özdeşleşmesi	12
1.3.4. Gönülgücü (Moral)	12
1.4. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler	14
1.4.1. İşin Niteliği	15
1.4.2. Ödeme	17
1.4.3. Terfi İmkânı	18
1.4.4. Takdir Edilme	19
1.4.5. Çalışma Koşulları	20
1.4.6. Denetim	21
1.4.7. Birlikte Çalışılan İşgörenler	22
1.4.8. İş Güvenliği	23
1.5. İş Doyumsuzluğu	24
1.5.1. İş Doyumsuzluğundan Kaynaklanan Etkiler	24
1.5.1.1. Beden Sağlığına Etkisi	25
1.5.1.2. Ruh Sağlığına Etkisi	25
1.5.1.3. İşten Sıkılma	26
1.5.1.4. Devamsızlık	27
1.5.1.5. İşten Ayrılma	28

1.5.1.6. Kavgacılık	28
1.6. İş Doyumunun Örgütsel Kavramlarla İlişkisi	29
1.6.1. İş Doyumu ve Verimlilik İlişkisi	29
1.6.2. İş Doyumu ve Performans İlişkisi	30
1.6.3. İş Doyumu ve İş Tutumu İlişkisi	32

BÖLÜM II

İŞ DOYUMU KURAMLARI

2.1. Kapsam Kuramları	35
2.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	35
2.1.2. Herzberg'in İki Etken Kuramı	38
2.1.3. Mc Clelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı	39
2.1.4. Alderfer'in VIB Kuramı	40
2.2. Süreç Kuramları	42
2.2.1. Beklenti (Bekleyiş) Kuramları	43
2.2.1.1. Vroom'un Beklenti Kuramı	43
2.2.1.2. Lawler - Porter Kuramı	44
2.2.2. Eşitsellik Kuramı	47
2.2.3. Skinner'in Edimsel Şartlandırma Kuramı	48
2.2.4. Cranny ve Smith' in Basitleştirilmiş Süreç Kuramı	49
2.3. İş Doyumunun Boyutları	50
2.3.1. Çevresel Faktörler	51
2.3.2. Bireysel Faktörler	52

BÖLÜM III

ENDÜSTRİ MESLEK LİSESİNDE GÖREV YAPAN KÜLTÜR ÖĞRETMENLERİNİN İŞ DOYUM DÜZEYLERİ VE BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Modeli	54
3.2. Evren ve Örneklem	54
3.3. Sınırlılıklar	55
3.4. Sayıtlılar	55
3.5. Veri Toplama Aracının Hazırlanması	55
3.6. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları	55
3.7. Verilerin Toplanması	57
3.8. Verilerin çözümlenmesi	57
3.9. Bulgular ve Yorum	58
3.9.1. Demografik Özellikler	59
3.9.2. Anketteki İfadelere Verilen Yanıtların Dağılımı, Analizi ve Yorumu	62
3.9.2.1. Endüstri Meslek Liselerindeki Kültür Öğretmenlerinin Normal Lisedeki Kültür Öğretmenlerine Göre Daha Fazla Yıpranması	62
3.9.2.2. Endüstri Meslek Liselerinde Kültür Öğretmeninin Yaratıcılığını Kullanabilmesi	63
3.9.2.3. Endüstri Meslek Liselerindeki Kültür Öğretmenlerinin Ders Saati Fazlalığı	64
3.9.2.4. Endüstri Meslek Liselerindeki Kültür Öğretmenlerinin Derste Harcadığı Performans	65
3.9.2.5. Endüstri Meslek Liselerinde Kültür Derslerinin Sınıf Geçmede Etkisi ve Öğrencilerin Derse İlgisizliği	66
3.9.2.6. Endüstri Meslek Liselerinde Öğrencilerin Kültür Derslerine Olan İlgisizliği ve Bunun Öğretmenin İş Doyumuna Etkisi	67
3.9.2.7. Endüstri Meslek Liselerinde Meslek Öğretmenlerinin Kültür Öğretmenlerine Göre İdare Tarafından Daha Fazla El Üstünde Tutulması	68
3.9.2.8. Endüstri Meslek Liselerinde Kültür Öğretmenleri ile Meslek Öğretmenleri Arasındaki Gruplaşmalar	68
3.9.2.9. Endüstri Meslek Liselerindeki Kültür Öğretmenlerinin Mesleki Anlamda Kendilerini Geliştirme İhtiyacı Hissetmemesi	69

3.9.2.10. Endüstri Meslek Liselerindeki Kültür Derslerinde Öğrencilerin İlgisizliğinden Dolayı Yaşanan Gürültü ve Etkileri	70
3.9.2.11. Endüstri Meslek Liselerinde Kültür Öğretmenlerinin Daha Çok Performans Gerektiren Bir İş Yapmalarına Rağmen Aldıkları Düşük Ücret	71
3.9.2.12. Endüstri Meslek Liselerinde Kültür Öğretmenlerinin Görev Yapmasının Tavsiye Edilebilirliği	72
3.9.2.13. Endüstri Meslek Liselerindeki Kültür Öğretmenlerinin Mesleki Anlamda İşten Memnuniyetsizliği	73
3.9.2.14. Endüstri Meslek Liselerinde Kültür Öğretmenlerinin Hayat Standartlarından ve Sosyal Yaşamlarından Memnuniyetsizliği	73
3.9.2.15. Endüstri Meslek Liselerindeki Olumsuz Çalışma Koşullarının Kültür Öğretmenlerinin Ruh ve Beden Sağlığına Etkisi	74
3.9.3. İş Doyumu Üzerine Seçilmiş Değişkenlerinin Etkisini Anlamak: Bir Regresyon Analizi Uygulaması	75
SONUÇLAR VE DEĞERLENDİRME	79
KAYNAKÇA	82
EKLER	87

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1. Maslow'un Gereksinim Hiyerarşisinin Örgütlere Uygulanması	37
Tablo 3.1. Faktör Yükleri	56
Tablo 3.2. Güvenilirlik istatistikleri	57
Tablo 3.3. Cinsiyet Özellikleri	59
Tablo 3.4. Medeni Durum Özellikleri	59
Tablo 3.5. Yaş Dağılımları	59
Tablo 3.6. Ailedeki Fert Sayısı	60
Tablo 3.7. Ailedeki Çocuk Sayısı	60
Tablo 3.8. Mezuniyet Değeri	61
Tablo 3.9. Kıdem Süreleri	61
Tablo 3.10. Hizmet Süreleri	62
Tablo 3.11. "Endüstri Meslek Liselerindeki kültür öğretmenleri normal lisedeki Kültür öğretmenlerine göre daha fazla yıpranmaktadır" Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı	62
Tablo 3.12. "Endüstri meslek liselerinde kültür derslerinde yaratıcılığımı istediğim kadar kullanamam" Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı	63
Tablo 3.13. "Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenlerinin ders saati fazladır" Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı	64
Tablo 3.14. "Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenleri derste meslek öğretmenlerine göre daha fazla performans harcamaktadır." Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı	65
Tablo 3.15. "Endüstri meslek liselerinde sınıf geçmede kültür derslerinin etkisi az olduğundan dolayı kültür öğretmenleri öğrencilerin derse ilgisizliğinden şikâyetçidirler." Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı	66
Tablo 3.16. "Endüstri meslek liselerinde öğrencilerin kültür derslerine olan ilgisizliği öğretmenlerin dersten zevk almasını ve iş doyumunu etkilemektedir" Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı	67
Tablo 3.17. "Endüstri meslek liselerinde meslek öğretmenleri kültür öğretmenlerine göre idare tarafından daha fazla el üstünde tutulmaktadır." Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı	68
Tablo 3.18. "Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenleri ile meslek öğretmenleri arasında gruplaşmalar mevcuttur" Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı	69
Tablo 3.19. "Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenleri mesleki anlamda kendileri geliştirme ihtiyacı hissetmemektedirler." Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı	69
Tablo 3.20. "Endüstri meslek liselerinde kültür derslerinde öğrencilerin ilgisizliğinden dolayı gürültü yaşanmakta, bu da öğretmeni olumsuz yönde etkilemektedir." Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı	70
Tablo 3.21. "Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenleri daha çok performans gerektiren bir iş yapmalarına rağmen meslek öğretmenlerinden daha az ücret almaktadırlar." Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı	72

Tablo 3.22. “Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenlerinin görev yapmasını tavsiye edebilirim” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı	72
Tablo 3.23. “Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenleri mesleki anlamda yaptığı işten memnun değildir” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı	73
Tablo 3.24. “Endüstri meslek lisesinde kültür öğretmenleri hayat standartlarından ve sosyal yaşamlarından şikâyetçidir.” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı	74
Tablo 3.25. “Endüstri meslek liselerindeki olumsuz çalışma koşulları kültür öğretmenlerinin ruh ve beden sağlığını bozmaktadır.” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı	75
Tablo 3.26. “İş Doyumu” Değişkeninin Tanımlayıcı Özellikleri	76
Tablo 3.27. “İş Doyumu” Değişkeninin Cinsiyet, Medeni Hal, Meslekteki Kıdem Süresi ve Bulunduğu Okuldaki Hizmet Süresi üzerine Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	77

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. İş Doyumu İle Verimlilik Arasındaki İlişki	29
Şekil 1.2. İş doyumu – Performans İlişkisi	31
Şekil 2.1. Güdülenme sürecinin basitleştirilmiş bir rneği	34
Şekil 2.2. Porter-Lawler Modeli	46
Şekil 2.3. Edimsel Koşullandırma	49
Şekil 2.4. Cranny-Smith'in Süreç Kuramı	49
Şekil 3.1. İş Doyumu Dağılımını Gösteren Histogram Grafiği	76

GİRİŞ

Bu araştırma endüstri meslek liselerinde görev yapan kültür öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini tespit etmeyi, bu öğretmenlerin iş doyum düzeylerini etkileyen faktörleri ortaya çıkarmayı ve elde edilen bulgulardan yola çıkarak meslek liselerinde görev yapan kültür öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini yükseltebilecek öneriler yapmayı amaçlar.

Günümüzde Türkiye'nin eğitim sisteminin pek çok sorunu olduğu bilinmekte. Eğitime ayrılan kaynak yetersizliği, Türkiye'de eğitim sorunu tartışılırken sık sık değinilen bir konu. Meslek liselerinin konumundan, üniversite seçme sınavı olan ÖSS'ye kadar pek çok mesele bugün Türkiye'de eğitim uzmanlarınca tartışılmakta. Ne var ki, en az bu sorunlar kadar önemli olan ve bütün bu sorunlarla iç içe geçmiş bir mesele olan meslek liselerindeki öğretmenlerin "iş doyumunu" nun henüz yeterince incelenmemiştir. Bu nedenle bu araştırma meslek lisesi öğretmenlerin iş doyumunu incelemeye alır.

Dünya'nın pek çok yerinde olduğu gibi Türkiye'de endüstri meslek liseleri sanayi dallarına kalifiye, teknik eleman yetiştirmek üzere oluşturulmuş eğitim kurumlarıdır. Endüstri meslek liselerinin eğitim sistemlerinde çok önemli bir rolü vardır. Bu nedenle endüstri meslek liselerindeki öğretmenlerin iş doyumunun incelenmesi son derece önemlidir. Bu çalışma böyle bir boşluğu doldurmak ister.

Bu araştırmanın temel bir varsayımı var: Endüstri meslek liselerinde meslek öğretmenlerinin durumları ile kültür öğretmeni adını verdiğimiz yani kültür derslerine (fizik, kimya, biyoloji, Türkçe, İngilizce, tarih, coğrafya, psikoloji vb. derslere) giren öğretmenlerin iş doyumları arasında temel farklılıklar vardır. Araştırmacıya göre, kültür öğretmenleri çalışma koşullarından dolayı çok daha düşük iş doyumuna sahiptirler. Bu nedenle elinizde tuttuğunuz araştırma, bu ilginç ve pek incelenmemiş kategoriyi, yani endüstri meslek liselerindeki, özellikle İstanbul'daki endüstri meslek liselerindeki kültür öğretmenlerinin iş doyumunu inceler.

Elbette bu çalışma, ideal şartlar altında, kültür öğretmenleriyle meslek öğretmenlerini karşılaştırarak, düz liselerle meslek liselerini karşılaştırarak, İstanbul ile

diğer illeri karşılaştırarak yapılmalıydı. Maalesef araştırmacı bu tezde bunların hepsini aynı anda gerçekleştiremiyor. Ama bu araştırma, bahsedilen araştırma temelinde ilerlemek üzere atılmış önemli bir adımdır.

Bu tez üç bölümden oluşmakta. Birinci bölümde iş doyumunu kavramı inceleniyor. Bu sayede uluslararası ve yerel kaynaklarda iş doyumunun nasıl ele alındığı, iş doyumunun nasıl farklı anlamlarda kullanıldığı, ve iş doyumunu incelenirken kullanılan temel kavramlar açıklanıyor.

İkinci bölümde motivasyon teorisi ve iş doyumunu kuramlarını inceleniyor. Bugüne kadar ortaya atılmış farklı iş doyumunu kuramları, araştırma boyunca bize yol gösterecek ve elde edilen bulguları değerlendirmede ışık tutacak. Bu nedenle farklı iş doyumunu kuramlarını detaylı bir şekilde özetlenmeye çalışıldı. Ne var ki bu kuramların bir kısmı sanayi dallarında çalışan işçilerin iş doyum düzeyleri düşünülerek hazırlanmış. Bu yüzden hepsi meslek liselerine uygulanabilir değil. Aynı zamanda kullanılan kuramların çoğu Avrupalı ve Amerikalı bilim adamlar tarafından ortaya atılmış. İş doyumunu gibi bir kavramın incelenmesinde ise kültürel farklılıkların önemli olabileceğini unutmamak gerekir. Maalesef Türkiye’de iş doyumuna yeni kuramlar kazandıran kaynaklar pek yok. Ancak ülkemizde bu kuramları değerlendirirken kullanabileceğimiz, bize yeni açılımlar sağlayacak pek çok çalışma mevcut. O yüzden değerlendirmeler yapılırken hem bu kuramlardan hem de Türkiye’de iş doyumunu üzerine yazılmış eserlerden ve yapılmış araştırmalardan faydalanıldı.

Üçüncü bölümde araştırma amacı ve yöntem açıklandı, analiz ve sonuçlar gösterildi. Bütün çalışmaya hakim olan hipotezi endüstri meslek liselerinde çalışan kültür öğretmenlerin düşük iş doyumuna sahip olduklarıdır. Ancak bu tez sadece bu hipotezin doğruluğunu araştırmamaktadır. Bu tez, aynı zamanda, endüstri meslek liselerinde çalışan kültür öğretmenlerinin neden düşük iş doyumuna sahip olduklarını sorgulamakta ve buna neden olan faktörleri ortaya çıkarmaya çalışmaktadır. Üçüncü bölüm, bu amaçlarla uygulamış olunan anket çalışmasına verilen yanıtları sistemli bir şekilde inceleyip, yorumluyor. Analizde hem istatistiksel yöntemler kullanıldı hem de istatistiksel bulgular sonuçları önceden incelemiş olduğumuz kuramlarla ilişkilendirildi.

Araştırmanın sonunda ise meslek liselerinde çalışan kültür öğretmenlerin iş doyum seviyelerinin artması için bazı önerilerde bulunuluyor.

BÖLÜM I

İŞ DOYUMU KAVRAMI

1.1. İş Doyumunun Tanımı

Günümüzde, yönetim kuramcılarına göre, insanlar bir amaç için hareket ederler. Davranışların arkasında çoğu kez görülmesi bile bir neden yatar. Gerçek nedeni bulmak çok zordur. Çoğu zaman bir ihtiyacı tatmin için yapılan hareketlerin gerçek nedeni bu davranışla açıklanamaz. İnsanın belli bir ihtiyacı bir istekle açıklanır. Bu isteği harekete geçiren bir uyan vardır ve bu uyan sonucunda kişi bir amacı başarmak için davranışta bulunur. Davranışa neden olan bu amaç temelde, daha önce istek biçimine dönüşen ihtiyacı tatminden başka bir şey değildir. Böylece insan ihtiyacıyla davranış bir devre oluşturmaktadır.¹

Kişinin işine karşı tutumu, olumlu veya olumsuz bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda iş doyumunu “kişinin iş deneyimlerinin sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh halidir” şeklinde tanımlamak mümkündür. Kuşkusuz, işgörenin işine karşı olumsuz tutum ve yaklaşımı da iş doyumunu oluşturmaz. Diğer bir deyişle iş doyumunu kişinin iş ve iş deneyimine ait değerlendirmesinin duygusal sonucudur. Bir başka deyişle, bireyin iş durumuyla ilgili kişisel bir değerlendirmesidir. Burada bir özümleme, bütünüyle işiyle dolu olma ya da olmama söz konusudur.²

İş doyumunu, bir alt yaşam alanı olarak, bireylerin yaşam doyumlarını doğrudan etkileyen bir kavramdır. İnsanı geliştirme, doyumlu kılma, zenginleştirme çabası, tarih boyunca öncelikli olarak dikkate alınan bir etkinliktir. Bireyin iş ortamında yetenek, beceri, ilişki gibi özelliklerinin geliştirilmesi; onun yaşamını anlamlı ve değerli bulmasında önemli etkendir.³

¹ Can, H., Tecer, M., İşletme Yönetimi, Türkiye Ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Doğan Basımevi, Ankara, 1978, s.200.

² Telman, N., - Ünsal, P., Çalışan Memnuniyeti, Epsilon Yayınevi, İstanbul, 2004, s.13

³ Yetim, Ü., Toplumdan Bireye Mutluluk Resimleri, Bağlam Yayınları, İstanbul, 2001, s.163

İş doyumu, bir bireyin işini ya da işle ilgili yaşantısını, memnuniyet verici veya olumlu bir duygu ile sonuçlanan bir durum olarak takdir etmesidir.⁴ İş doyumu, genel olarak iş ortamını oluşturan durumlara karşı çalışanların gösterdikleri olumlu ya da olumsuz duygular veya tepkiler olarak tanımlanabilir.⁵ İş doyumu, çalışanların işlerinin değişik yönlerine karşı yürütmüş oldukları tutumların birikimidir. Böylece çalışanın işiyle ilgili genel tutumu olumluysa iş doyumu, olumsuzsa iş doyumsuzluğu ortaya çıkar. Bir işgörenin işini ya da iş yaşamım değerlendirme sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durumudur.

İş doyumu kişinin işine karşı olan tutumudur. İşgörenlerin işlerinden duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluk olarak açıklanabilir. İş doyumu, işin özellikleri ile işgörenlerin istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşir. Bu kavram dinamik bir yapı olup, işletme yöneticilerinin çalışanlar üzerinde bu olguyu gerçekleştirmeleri, işletmenin uyumlu çalışması, etkinliği ve verimliliği açısından büyük önem arz etmektedir.⁶

İş doyumu, işgörenlerin işlerinden duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluktur. İş doyumu, işin özellikleri ile işgörenlerin istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşir.⁷ İş doyumu, işgörenlerin işleri hakkındaki tutumlarının bir toplamıdır.

İş doyumu denince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile çalışanın beraberce çalışmasından zevk aldığı iş arkadaşları ve ürün meydana getirmenin sağladığı bir mutluluk akla gelmektedir.⁸ Landy, iş doyumunu işe ait bireysel değerlendirme sonucu ortaya çıkan duygusal durum olarak tanımlamaktadır. İş doyumunun, işi tutkuyla yapmak gibi bireysel, kararlara katılmak gibi toplumsal etkenlere bağlı olduğu anlaşılmaktadır.⁹

Bir kimsenin işini veya iş tecrübesini değerlendirmesi sonucunda oluşan zevkli veya olumlu hisler iş doyumu olarak adlandırılır. İş doyumu bireyin, toplam iş çevresinden örneğini işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde

⁴ Çetinkanat, C., Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu, Anı.Yayıncılık, Ankara, 2000, s.1.

⁵ Özgüven, İ.E., Endüstri Psikolojisi, Yeni Doğu Matbaası, Ankara, 2003, s.127.

⁶ Silah, M., Endüstride Çalışma Psikolojisi, Selim Kitabevi, Ankara, 2000, s.115

⁷ Davis, K., İşletmede İnsan Davranışı, (Çev. Kemal Tosun ve diğ), İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul, 1998, s.96.

⁸ Şimşek, Ş., Akgemci, T., Çelik, A., Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Nobel Yayınevi, Ankara, 1998, s.160

⁹ Yıldırım, S., "Yöneticilerin Algıladıkları İş Tatmini", Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Cilt: 50, No:1-2, Ocak-Haziran, 1995, s.442

etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur. İş doyumu, işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamıdır. Görüldüğü gibi, iş doyumunun birçok değişik tanımı bulunmaktadır. Ancak biz bu çalışmamızda kullanacağımız iş doyumu tanımını; işgörenlerin işlerinden duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluktur şeklinde ifade edebiliriz. Doğal olarak da iş doyumu, işin özellikleriyle iş görenlerin isteklerinin birbirine uyduğu zaman gerçekleşir.

İş doyumuyla ilgili araştırmaların amaçları literatürde; örgütlerdeki potansiyel sorunları teşhis etmek, devamsızlık ve işten ayrılmaların nedenlerini ortaya çıkarmak, işgören tutumlarındaki örgütsel değişimlerin etkisini değerlendirmek, yönetimle çalışanlar arasında iyi bir iletişimin teşvik edilmesi, yönetim ve sendika arasındaki çatışmalarda doğru bilgi sunmak olarak açıklanmaktadır.¹⁰ Bunlara dayanarak temel amacın; insanın üretim için güdülenmesi, üretime katılması, başka bir deyişle insanın davranışını örgüt yönetiminin arzu ettiği yöne kanalize etmek olduğu söylenebilir.

İş doyumunun üç önemli yönü vardır. Bunlar:¹¹

- İş doyumu, duygusal yönü ağır basan bir kavramdır. Çünkü görülemez ve sadece hissedilebilir.
- İş doyumu, genellikle çıktılarını, beklentileri ne derece karşıladığı ile ifadelendirilebilir.
- İş doyumu, birbiriyle ilgili birçok tutumları da beraberinde getirir. Bunlar genelde iş, ücret, terfi olanakları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları vb.'dir.

İş doyumu oluşturmada tutum bileşenleri üç temel bileşene ayrılabilir: Duygusal, bilişsel ve davranışsal. Duygusal bileşen, kişinin bir nesne hakkındaki hislerini - olumlu, yansız, olumsuz - kapsar. Bilişsel bileşen, bireyin nesne hakkındaki bilgisi ve inançlarından oluşur. Bu bilginin deneysel olarak gerçek veya doğru olup olmaması bir fark yaratmaz. Davranışsal bileşen, kişinin bir nesneye karşı belirli bir şekilde davranma eğilimini içerir. Tutumu oluşturan bileşenlerden sadece davranışsal bileşen doğrudan gözlenebilir.

¹⁰ Karadal, H.. "Organizasyonlarda İş Doyumu: Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumunda Bir Araştırma", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana, 1994, s.25-26

¹¹ Şimşek, L., "İş Tatmini", Verimlilik Dergisi, Sayı.2, 1995, s.91-108.

1.2. İş Doyumunun Önemi

İş doyumu, işgören ve örgüt açısından oldukça önemli bir kavram olmaktadır. Bunun nedeni ise, işgörenin doyumunun çok kısa vadede direkt olarak üretimi etkilemesinden kaynaklanmaktadır. Doyum yeterli düzeyde olmadığına, işgören işinde doyuma ulaşamadığına, doyumsuzluğu oranında hayal kırıklığına uğramaktadır. Hayal kırıklığına uğrayan işgören işe karşı isteksizlik, örgüte karşı soğukluk, devamsızlık, işini eksik yapma gibi üretimi etkileyen psikolojik tepkiler gösterecektir.¹²

İş doyumunun bu derece önem kazanmasının nedenlerinden biri, kavramın çalışanların işle ilgili sağlığı ve verimiyle yakından ilgili oluşudur. Çünkü işletmelerin çalışanların sağlığıyla ilgili ödemek zorunda kaldığı faturaların tutarı gittikçe artmaktadır. İkinci olarak yine sağlık nedeniyle, işletmelerin işgücü kaybının ve düşen verimin bütçeye getirdiği yükün altından kalkamayacak hale gelmesidir.¹³ İş doyumunun önemli olmasının en büyük nedenlerinden birisi de iş doyumunun, verimlilik, görev başında bulunma alışkanlığı ve örgütsel etkinlik gibi faktörleri etkilemesidir.

Bireyin çalışma hayatı boyunca gördükleri, yaşadıkları, elde ettikleri, sevinç ve üzüntüleri olacak bu tür bilgi ve duygu birikimleri sonucu da işlerine veya örgütlerine karşı tutumları gelişecektir. İş doyumu bu tutumun genel yapısıdır. Kişinin işine karşı tutumu olumlu ve olumsuz olabileceğinden dolayı, çalışanları elde tutmanın temel faktörlerinden biri de iş doyumu olmaktadır. İş doyumu tüm meslekler için önemli olduğu kadar, eğitim amaçlarının gerçekleştirilmesinde en stratejik öge olarak kabul edilen öğretmenler içinde önemli ve gereklidir. Çünkü iş doyumsuzluğu strese neden olarak uzun ve şiddetli olduğunda ruh sağlığını bozabilmektedir.¹⁴

Sonuçta, kişinin mutluluğu tüm yaşam alanlarını içeren bir olaydır. Buna göre, çalışanlar genel olarak doyuma ulaşmış, ya da yaşamın bütünü içinde doyuma ulaşmamış olacaktır. Böylelikle, işten sağlanan doyumu, yaşam alanlarının tümünü içeren, yaşam doyumundan ayırmak mümkün değildir.

¹² Poyrazoğlu, N., “Hastane Çalışanlarında İş Doyumun Verimlilik İlişkisi”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1992, s.30.

¹³ Telman ve Ünsal, a.g.k., s.11

¹⁴ Ersever, G.O., “İlköğretim Müfettiş Adaylarının İş Doyumlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı.1, Bursa, 1995, s.85.

Öğretmenlerin, üretken ve sağlıklı bir kişilik olarak görevlerini yerine getirmelerini; görevin doğasından, örgüt iklimi ve öğretim ortamından kaynaklanan birçok neden engelleyebilmektedir. Bu etkiler, öğretmenlerin ruh ve beden sağlığını büyük ölçüde etkileyerek strese neden olmaktadır.¹⁵ Günümüz koşullarında bir örgütün başarılı olabilmesi ve sürekliliğini sağlayabilmesi, örgütte çalışanların verimliliği kadar bunların örgüt yönetiminden, ödül sisteminden iş arkadaşlarından ve yaptıkları işten duydukları doyuma da bağlı olduğunu ileri sürülmektedir.¹⁶

Yüksek düzeyde iş tatmini olan bir insan, çalışmaya ve işine karşı olumlu tutumlar geliştirirken, buna zıt biçimde, işinden tatmin olmayan bir kişi de, çalışmaya ve işe karşı olumsuz tutumlar geliştirecektir.

İşgörenin yaşamında işten doyumun büyük önemi vardır. İşinden yeterli doyum sağlayan bir işgören yaşamaktan hoşlanmakta, yaşamdan doyumunu artırabilmektedir. İşten doyum, işgörenin özellikle ruhsal sağlığını korumasına yardım etmektedir. İşten doyum aynı zamanda bir insanın örgüte girmesine, örgütte çalışmasına da yol açmaktadır.¹⁷

İş doyumunu, işgörenlerin bedensel ve zihinsel sağlıklarının bir belirtisidir.¹⁸ Çalışanların ruhsal ve fiziksel sağlığının korunması salt işgören açısından değil aynı zamanda çalıştığı örgüt açısından da çok önemlidir. Çünkü ancak sağlıklı ve işinden hoşnutluk duyan işgörenler örgütün amaçlarına ulaşmasına katkıda bulunabilir. Bu nedenle çalışma yaşamında işgörenlerin işlerinden sağladıkları doyumun hangi düzeyde ve ne tür değişkenlerin etkisiyle gerçekleştiğinin bilinmesi gerek çalışanlar gerekse işletme açısından büyük bir önemi bulunmaktadır.¹⁹

İş doyumunun yaşantımız üzerindeki etkileri son derece açıktır. Yöneticileri işgörenlerin iş doyumları ile ilgili olarak üç nedenle konuya yaklaşırlar. Birincisi doyumsuz kişi işten kaçar ve mümkün olduğunca işten ayrılmanın, başka bir işe geçmenin

¹⁵ Saylan, N., - Yurdakul, B., Öğretmenlerin Mesleki Stres Düzeyleri ile Stresle Başa Çıkmada Uygulanan Bireysel ve Örgütsel Stratejiler, S.Ü. Yayınları, Konya, 1998, s.231.

¹⁶ Yüksel Ö., İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara, 1998 s.5-6.

¹⁷ Başaran, İ., Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış, Gül Yayınevi, Ankara, 1992, s.23.

¹⁸ Bingöl, D., Personel Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul, 1997, s.270

¹⁹ Mandıracıoğlu, A., Leblebici, Ç., Yağcıoğlu, D., Bakırcı, N., "Bir Yağ Kombinasyonunda Çalışanların İş Doyumlarının Değerlendirilmesi", 6. Ergonomi Kongresi, 1998, s.457.

yollarını arar. Bu da örgüte büyük zarar verir. İkincisi iş doyumunu yüksek olan birey daha sağlıklıdır ve daha uzun yaşar. Üçüncüsü iş doyumunu yüksek olan birey bu mutluluğunu iş dışına da taşır ve yansıtır. Doyumlu olan kişi işe zamanında gelir ve devamsızlık yapmaz. Ayrıca işten ayrılma isteği çok düşüktür. Bu olgu araştırmalarla da kanıtlanmıştır. Doyum ve işçi sağlığı konusu, genelde az incelenen ve üzerinde az durulan bir konudur. Yapılan çalışmalarda doyumsuz kişilerin sık sık hasta oldukları görülmüştür. Özellikle baş ağrısı ve kalp rahatsızlıkları sıkça görülen hastalıklardır. Bu nedenle iş doyumunu yüksek olan kişiler daha az doktora gider, daha az rapor alır bu da örgüt açısından sağlıkla ilgili masraflarda bir azalma sağlar.²⁰

Yapılan çalışmaların çoğunda, işgörenlerin zihinsel ve fiziksel sağlıklarıyla iş doyumunu arasında yakın ilişki görülmektedir. Ancak, bu neden sonuç ilişkisinin yönünün tam olarak belirlendiğini söylemek olanaksızdır. İş doyumunun işgören ve işletme açısından bazı önemli sonuçları olduğu bilinmektedir. İş doyumunu sağlayan kuruluşların eleman bulmakta zorlanmadıkları, personelinin süreklilik gösterdiği bilinirken, doyumsuzluğa yol açan kuruluşların eleman bulmakta zorlandığı, olumsuz sendikal çalışmalara sahne olduğu da bilinen sonuçlardandır. İş doyumunun yüksekliğinin işgören mutluluğuna katkıda bulunacağı, düşmesinin ise kişinin işine yabancılaşmasına, buna bağlı olarak da ilgisizlik ve uyumsuzluğun ortaya çıkacağı düşünülmektedir. Ayrıca çalışanların eğitim düzeyleri artacağına, bu gelişmelere işletmelerin cevap vermemesi durumunda yakın yükseldikçe iş beklentilerinin gelecekte iş doyumsuzluğunun önemli sorunların kaynağı olacağına ilişkin düşüncelerin de bulunduğu düşünülürse iş doyumunun önemi daha açık bir hale gelecektir.²¹

1.3. İşten Doyumla İlgili Terimler

İş tatmini açısından örgütsel ortamda çalışanların yalnızca gereksinmelerini tanımak yeterli olamamaktadır. Aynı zamanda bu gereksinmelerde öncelik durumunu da bilmek gerekmektedir. İnsan sürekli istediğinden bireylerin tam anlamıyla tatmini oldukça güçtür. Çünkü, temel gereksinmeler tatmin edildikçe birey daha üst düzeydeki gereksinmelerini doyurma yoluna gitmektedir. Ayrıca bir düzeydeki gereksinmeleri belli bir noktaya kadar tatmin edildikçe, o gereksinmeleri doyurmağa devam etmek güdüleyici

²⁰ Özkalp, E., - Çiğdem, K., Örgütsel Davranış, Seçkin Kitabevi, Eskişehir, 2001, s.138-139.

²¹ Erdoğan, a.g.k., s.245-246.

olamamaktadır. Bu nedenle, yeni tip gereksinmelere bakmak ve onları tatmin etmeğe çalışmak, istenen davranışı elde etmek bakımından daha çok önem kazanmaktadır²².

1.3.1. Güdülenme

Güdü, Bireyi bir harekette bulunmaya ya da bir hareket yolunu diğereine tercih etmeye itecek şekilde etkileyen sürücü kuvvet ve faktörlere denir.²³

İş doyumunu belirleyen diğere bir özellik kişinin sahip olduğu güdülerdir. Başarma ihtiyaçı teorisine göre bireyler başarma ihtiyaçı bakımından farklılaşırlar. Başarı ihtiyaçı yüksek olan kişiler daha uyarıcı, ilginç ve onlara başarmaları iēin sürekli yeni hedefler koyan işlerden zevk alırlar.²⁴

Bir amaca doğru çaba harcamayı ve sürdürmeyi anlatmasına karşılık, işten doyum işe bağlı olarak olumlu duygular iēinde olmayı anlatır. Ayrıca, işten doyum ile güdülerin doyumunu da birbirinden ayrı anlamlar taşır. İnsanın güdülerinin doyumunu işten, işten doyumundan daha geniş kapsamlı bir terimdir. İşten doyum yalnız iş görenin işinden duyduğu olumlu duyguları iēerirken, güdülerin doyumunu, işi de iēine alan, ama iş dışındaki yaşamla elde edilen tüm olumlu duyguları iēerir. Bir işin insanın tüm güdülerini doyurması beklenemez.

Birey doyumuna ya da amacına ulaşmadığı sürece kendisinde bir boşluğun varlığını hisseder. Bu da, büyük bir istek ve dengesizlik yaratır. Ancak, gereksinim karşılandığında bu dengesizlik geēirilir ve birey doyumuna ulaşmanın mutluluğunu yaşar. Bununla birlikte bireyi sürekli mutlu kılan bir doyum noktası da yoktur. Bir gereksinmenin bittiği yerde bir diğere gereksinme başlar ve güdülenme süreci her defasında aynı yolu izler. Her bireyin varmak istediği umut, istek ve özlemleri kendine özgü çizgide sürekli değişir. Bu yüzden yöneticiler iş görenlerin davranışlarını yorumlayabilmeli ve bu yorumlamanın sonuēlarına göre onları motive edecek yöntemler geliştirebilmelidir.²⁵

²² Tuncer, a.g.e., s.202.

²³ Sabuncuoğlu, Z., - Tz, M., rgtsel Psikoloji, Ezgi Yayınları, Bursa, 2005, s.38.

²⁴ Telman ve nsal, a.g.k., s.62

²⁵ Ilgar, L., Eğitim Yönetimi-Okul Yönetimi- Sınıf Yönetimi, Beta Basım Yay.Dağ, İstanbul, 2000, s.128.

Yöneticilerin bilmesi gereken temel özellik, anlamsız gibi görünse bile her davranışın bir sebebi olduğudur. Örneğin durup dururken önündeki sandalyeye vuran birisinin davranışı aptalca ya da anlamsız gelebilmektedir. Ama bu davranışın altında psikolojide “savunma mekanizmaları” denilen sebepler yatabilmektedir. Yöneticilerin, davranışları ortaya çıkaran sebepleri bilmeleri gerekmektedir. En önemli görevlerinden biri ise, kişileri harekete geçirebilecek örgüt iklimini oluşturmalarıdır. Bu sayede, iş görenlerini mutlu ettikleri oranda onların verimli ve örgütsel amaçlar doğrultusunda hareket edebilecekleri iş ortamını sağlamış olacaklardır.²⁶

Eğer her davranışın bir nedeni varsa, bu bireyler için olduğu kadar örgütler için de geçerlidir. Bu yüzden okul yöneticisi, çalışanların davranışlarında, hatadan çok neden aramalıdır. Ana-babalar çocuklarını eğitirken her türlü anlayışı gösterip karşılığında da çocuktan anlayış beklemezlerse, yöneticiler de bir dereceye kadar böyle davranmalıdır.²⁷ Bir iş yerinde çalışanın güdüsü düşük ama iş tatmini yüksek olabilir. Bu bireyin bulunduğu konumdan memnun olduğunu fakat daha fazla çaba göstermek için isteksiz olduğunu gösterir. Fakat birey düşük iş tatminine ve yüksek bir güdüye sahipse o zaman düşük iş tatminine rağmen yüksek bir iş başarımı gerçekleştirecektir. Bu da güdü ile iş tatmini arasındaki farkı ortaya koymaktadır.²⁸

1.3.2. İşin Çekiciliği

Personelin işinde başarılı olabilmesi onun işe olan duyarlılığı ile alakalıdır. İşine doğru konsantre olmuş bir işgören başarılı olma yolunda ilk adımı atmış sayılır. Yapılacak iş, işgörene gereksinimlerini ne denli doyuracak gibi görünüyorsa işin çekiciliği o denli artma gösterir. İşgörenin işin yapılmasıyla doyuracağı gereksinimlerdir. Oysa işten doyum, gelecekle ilgili olmaktan çok, işgörenin içinde bulunduğu iş yaşamıyla ilgilidir. İşin çekiciliği belki işten doyumun etkenlerinden biri olabilir.²⁹

²⁶ Can, H., Organizasyon ve Yönetimi, Adım Yayıncılık, Ankara, 1992, s.164.

²⁷ Bursalıoğlu, Z., Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Pegem Yayıncılık, Ankara, 1999, s.136.

²⁸ Erol, V., “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık” (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 1998, s.24.

²⁹ Başaran, İ., Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış, Gül Yayınevi, Ankara, 1992, s.215.

1.3.3. Personelin İşiyle Özdeşleşmesi

Personelin işiyle özdeşleşmesi onun kopamayacak şekilde işine bağlı olmasını anlatır. İşgören, işinden istediği derecede doyum sağlamasa bile ayrılmayacak derecede ona tutuklanmış olabilir. Özdeşleşme, olumlu ya da olumsuz bir duygusal bağlanmayı, işten doyumsa haz duymayı ya da olumlu duygusal bir durumda olmayı gösterir.

Örgüt, iş görenin bağlılığını örgütle özdeşleşmeye (idenfication) dönüştürmeye çalışır. Örgütle özdeşleşen kişi, örgütün yararlarını kendi yararlarından üstün tutarak mümkün olduğu ölçüde özverili davranır. Yöneticiler için örgütle özdeşleşen bir iş gören bulunmaz bir insan gücüdür. Örgütle özdeşleşme, bir bakıma, duygusal olarak örgüte tutkunlaşma, bağımlılaşmalıdır. Kişi kendini örgüt ile tıpkılaştırmıştır. Örgütün başarısını, kendi başarısı; örgütün işlerini kendi işleri, örgütün sağlığını kendi sağlığı olarak görmektedir. Örgütle özdeşleşmenin tek nedeni işten doyum olmamakla birlikte iş görenin bu eğilimini desteklemektedir.³⁰

1.3.4. Gönülgücü (Moral)

Tıpkı sağlık kavramı gibi, işgörenin örgüt içinde, tüm olumlu duygularının genel bir anlatımıdır. İşten doyum, işgörenin gönül gücüne olumlu etkide bulunan bir etken olabilir. Moral işyerinde hüküm süren çeşitli koşul ve etmenlerin ortaya koydukları iş doyumunu, verim ve üretim gibi iş davranışlarının bir ortak ürünüdür.³¹

İyi motive olmuş ve iş doyumuna ulaşmış çalışanlar daha yüksek morale sahip olurlar ve bunun neticesinde işyerine olan yararları artar. Çalışanın moralinin yüksek olması, çalışanlar ve çalışma düzeni üzerinde şu olumlu etkileri yapar:³²

- İş görenler, çalışmaya daha istekli olur.
- Morali iyi olan bir kişi görevlerini enerji ve coşkuyla yerine getirir:
- Çalışanlar, işyerinin güç durumlarında, olağanüstü çaba gösterirler.
- İş görenlerin çalışma arzusu yüksek olur.

³⁰ Başaran, İ., Örgütsel Davranış (İnsanın Üretim Gücü), Ankara, 1991, s.206-207.

³¹ Bursalıoğlu, Z., Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Gül Yayınevi, Ankara, 1994, s.164.

³² Şenatalar, F., Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, İ. Ü. Kitabevi, İstanbul, 1978, s.300

- Çalışanlar, yönetmeliklere, iş kurallarına ve emirlere isteyerek uyarlar ve iyi bir disiplin kurulur.
- Çalışanlar işyerinin hedefleri doğrultusunda iş birliği isterler.
- Çalışanlar yöneticilere ve işyerine karşı bağlılık duyarlar
- Yüksek moral, işgücü devri ve devamsızlık üzerinde de olumlu etkiler yapar yüksek moral personel devir hızı ve devamsızlığı azaltır. Buna bağlı olarak katlanılan maliyet de azalır.

Motivasyon, kişilerin kendilerine nasıl davranıldığını algılama biçimlerine de bağlı olarak değişen bir yapıya sahiptir. Çalışanlar, iş ortamı içinde kendilerini sürekli olarak başkalarıyla karşılaştırarak performansları için nasıl ödüllendirilmeleri gerektiğine kendilerince karar verdiklerinde, ödüllendirmede arayacakları şey, eşitlik olur. Eşitliğe olan inanç azaldığına motivasyonları düşer, algılama biçimleri değişir ve iş ortamında çatışmacı durumlar yaratma ve işi bırakma eğilimi gösterirler.³³

Moral ile işten doyumunu eş anlamlı kabul edenler olduğu gibi işten doyumun moralden önce geldiğini ileri sürenlerde vardır. İşten doyum bireyle ilgili olduğu halde moral çoğunlukla grup tarafından üretilmektedir. Bununla birlikte moral geleceğe dönük, iş doyumunu geçmişe dönük bir duygudur.³⁴

Herzberg'e göre, insanların, çalışma yaşamında elde etmek istedikleri ve kaçınmaya çalıştıkları durumlar³⁵ vardır ve bu durumlara karşı konumları sonucu çalışma motivasyonu şekillenir. Bir insana veya insan gurubuna hakim olan iklim veya atmosfer olarak tanımlanabilecek psiko-sosyal ve dinamik bir kavramdır. Sürekli değişerek, yükselmeler ve alçalmalar (düşüklükler) gösterdiğinden dolayı, yükseltilmesi veya yüksek tutulması için sürekli özen göstermek gereklidir. Moral her an beslenip desteklenmeye ihtiyacı olan bir duygudur.³⁶

İşten doyum gibi, gönül gücü de, örgütsel bir kavramdır. İşten doyumunu etkileyen tüm etkenler gönül gücünü de etkiler. Bir örgütte gönül gücünün düşük olması, işten doyumun düşük olmasına benzer sonuçlara neden olmaktadır. İş görenlerin devamsızlığı,

³³ Barutçugil, İ., Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayınları, İstanbul, 2004, s.290

³⁴ Balcı, A., "Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu" (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara, 1985, s.8.

³⁵ Soyer, S., Endüstri Sosyolojisine Giriş, Saray Medikal Yayıncılık, İzmir, 1996, s.209

³⁶ Ilgar, a.g.k., s.125.

bıkmaları, kavgacılıkları, örgütü zarara uğratmaları, işlerini bırakmaları, savurganlıkları, yalancılıktan hasta olmaları ve kazaları gibi faktörler gönül gücünün hem göstergesi hem de sonucu olabilmektedir. Gönül gücünün düşüklüğü, iş görenlerin suç ve kusurlarının artmasına da yol açmaktadır.³⁷

1.4. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

Yönetimin, çalışanların görevleri itibarıyla belirli kriterlere sahip olması beklentisinin yanı sıra, çalışanlarında işten ve yönetimden beklentisi olabilir. Bir işgören çalışmak istediği işin temel olarak, ödenti, iş ve niteliği, saygı görme, çalışanlar arası ilişkiler, ilerleme olanakları ve çalışma şartları gibi etkenlerde beklentilerine uygun olmasını bekler. Smith, Kendall ve Hulin beş iş doyumunu boyutlarından söz etmişlerdir. Bunlar İşin kendisi, ücret, yükselme olanakları, denetim, iş arkadaşları olarak sıralanabilir.³⁸

İşten doyumunu etkileyen etkenlerin tek tek sıralanması uzun bir liste oluşturur. Ama bunları kümelemek olanaklıdır. Kaynaklarca sıklıkla gösterilen işten doyumun etkenleri, kümelendirilerek aşağıda özetlenmiştir.³⁹

İş doyumunu yaratan bireysel faktörlere gösterilen ilgi 1980'li yılların ortalarına doğru yoğunlaşmaya başlamış; yapılan çalışmalar kişiliğin iş doyumunu yaratan unsurlardan olduğunu kanıtlamıştır.

Yapılan araştırmalarda bireylerin iş doyum düzeyleri zaman içinde tekrar tekrar ölçülmüş ve sonuçlar dikkate değer biçimde sabit kalmıştır. Bu durum, iş doyumunun sadece işle değil kişilikle de bağlantılı olduğu kuramlarının önem kazanmasına neden olmuştur. Staw ve Ross da bu doyum tutarlılığı düşüncesinden yola çıkarak işverenini ve/veya yaptıkları işi değiştiren bireylerin doyum düzeylerini ölçmüş, bu bireylerde doyum düzeyinin sabit kaldığını bulmuşlardır; yani bir işi seven insanlar başka bir işi de sevebilirler. Staw ve Ross iş doyumunun kısmen kişilikle ilişkili olduğu sonucuna varmışlar; bazı insanlar işi sevmeye yatkın olurken diğerlerinin olmayabileceğini

³⁷ Başaran, a.g.k., s.209.

³⁸ Çetinkanat, C., Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu, Anı Yayıncılık, Ankara, 2000, s.2.

³⁹ Başaran, İ, Örgütsel Davranış (İnsanın Üretim Gücü), Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara, 2000, s.218.

söylemişlerdir.⁴⁰ İş doyumunu tutarlılığının genetik kaynaklı olabileceğini destekleyen bir araştırma ise Arvey ve diğerleri tarafından birbirlerinden farklı ortamlarda büyütülen tek yumurta ikizlerinden oluşan bir grup üzerinde yapılmıştır. Bu araştırmanın sonucu ise iş doyumunu varyansını %30 oranında genetik faktörlerin açıklıyor olabileceğidir.⁴¹

1.4.1. İşin Niteliği

İşin toplum içindeki yeri, saygınlığı iş tatminini belirlemektedir. İşin ilginç ve yenilikçi olması, Öğrenme fırsatı vermesi, sorumluluk gerektirmesi birer tatmin nedenidir. İşin zorluk derecesi fiziksel zorluk değil zihinsel zorluk yönünden önemlidir, çünkü zihinsel zorluk toplumun takdir ve saygınlık duygularını kazandırmaktadır. İşin zorluğunun iş tatmini faktörü olmasının ardında insanlardaki başarıma arzusu nedeni bulunmaktadır. İşin çeşitliliği, yaratıcılık gerektirmesi başarının gücünü işgörenlerin özel yetenek ve bilgilere sahip olmasını gerektirmektedir. Yönetim prensiplerine göre işgören özellik ve yeteneklerine uygun işte çalışmalıdır. İşin zorluk sınırı işgörenin kapasitesine bağlıdır ve bu nedenle işin zorluğu kişilerin özellik ve yeteneklerine göre belirlenmektedir. İşgören, bireysel nitelik ve yeteneklerinin üzerinde bir işi yapmak zorunda kalırsa bireysel başarısızlık meydana gelir ve bu da iş tatminsizliğine neden olur.⁴²

İş göreninin işinden doyum duymasında işin genel görünümü, çalışana sağladığı sosyal ve ekonomik çıkarlar ile iş ortamı şartları etkili faktörlerdir. Bu faktörler, bireysel değil toplumsaldır, yargısal olmayıp analiz edilebilir, ölçülür, diğer işlerdeki ile karşılaştırılabilir türdendir. İş doyumunu, birbiriyle ilişkili çok sayıda tutumun birleşimi olarak görmek mümkündür. İş doyumunu, çalışanın iş ve iş ortamına ilişkin bir dizi faktörün oluşturduğu tutumların bileşkesidir.⁴³

Bir işgören becerilerini, deneyimini ve kişisel meraklarını karşılayan görevleri yerine getirmekten dolayı, doyuma ulaşabilir. Kuşkusuz bunun yanı sıra işgörenin yaptığı

⁴⁰ Staw, B. M., Nancy E. Bell, and John A. Clausen., "The Dispositional Approach To Job Attitudes: A Lifetime Longitudinal Test," Administrative Science Quarterly, Vol:31, 1986, s.56-77.

⁴¹ Arvey, R.D., Carter, G.D. and Buerkley, D.K., "Job Satisfaction: Dispositional and Situational Influences", International Review of Industrial and Organizational Psychology, NY, Vol:6, 1991, s.359-383.

⁴² Gencay, a.g.k., s.70.

⁴³ Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A., İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Kitabevi, Adana, 2002, s.332

görevin gerektirdiği niteliklerle, kendisinin sahip olduğu özellikler arasında da tam bir uyumun sağlanması gerekir⁴⁴.

Herzberg, Mausner ve Synderman'ın monografi, "The Motivation to Work" yayınlandığı 1959 yılından beri, işin kendisinin iş tatmini üzerindeki etkisinin önemi artmıştır. İş tatmininin ana belirleyicisi işin kendisidir.

İşin kendisi üç ayrı yönden iş tatminini etkilemektedir: ⁴⁵

- 1. İşin yöntemi ve hızının kontrolü:** Gilbrecht (1919) işi yapan kişilerin işin yönetimi konusunda söz sahibi olmalarının gerektiğini söylemiştir. Ancak endüstriyel mühendisler işin hızını işçilerin kontrolünden çıkararak işin hızını, kaç tane ve ne uzunlukta mola verileceği gibi uygulamalar ve teknolojiler geliştirmişler ve zamanla işi yapan ile planlayanlar birbirlerinden ayrılmıştır. Böylece çalışanlar işin nasıl yapılacağı konusunda kontrolü kaybetmişlerdir.

Yıllar sonra, Hackman ve Lawler da 1971 yılında yaptıkları araştırma ile işin hızının ve yönteminin iş tatminini direkt etkilediğini ortaya koymuşlardır.

- 2. Beceri ve yetenekler:** White'ın (1959) ilk araştırmaları insanların çevreleriyle başarılı bir şekilde mücadele edebilmelerinin motivasyonu artırdığını göstermiştir. İnsanların değerli beceri ve yetenekleri onların kendilerine saygılarını ve güvenlerini artırır, yeterlilik duygusu yaratır. Vroom (1962) yaptığı araştırmada iş tatmini ve işte kendini ifade edebilme fırsatı arasında çok güçlü bir ilişki bulunduğunu kanıtlamıştır.
- 3. Çeşitlilik:** Bilimsel yönetimin bir diğer eğilimi de işin temel parçalara bölünerek, uzmanlaşmaya gidilmesi ve her bir parçanın farklı uzmanlarca yapılmasıdır. Oysa Krech ve Crutchfield, (1948); Mann ve Hoffman, (1960) yaptıkları araştırmalarda işteki tekdüzeliğin ve hep aynı işi yapmanın iş tatminsizliğine, psikolojik yorgunluğa, fiziksel strese ve erken tükenmişlik duygusuna neden olduğunu ifade etmişlerdir. Oysa, beceri çeşitliliği, işe uygun bir müdahale, işin bütününe görmek

⁴⁴ Bingöl, a.g.k., s.267.

⁴⁵ Daniel, a.g.k., s.194.

ve bütüne bireysel katkısını bilmek çalışanların başarı duygusunu zenginleştirerek iş tatmininde büyük artış sağlamaktadır.

Bir işin zorluk derecesi de iş tatminini etkilemektedir. Çalışanların zor olarak algıladıkları bir işi başarmaları onların başarma ve başarılarını gösterme eğilimlerini sağlayarak iş doyumlarını arttırmaktadır. Çalışanların kendi yetenek ve özelliklerine uygun bir işte çalışmaları uygun olacağından dolayı işin zorluk derecesi bireyin kapasitesinin çok üzerinde olmamalıdır. Yapılan işin fazla zor olması da iş doyumunu arttırmak yerine daha da bıkkınlık oluşturarak iş doyumunu düşürecektir.

İnsanlar genellikle değişiklik ve yeni bir şeyler aradıkları için kolayca sıkılırlar. Saatlerce aynı aktiviteyi gerektiren bir iş de kısa zamanda sıkıcı hale gelir ki birçok işin azda olsa bu özelliği vardır. İşinden sıkılmış bir birey ise çoğunlukla iyi bir çalışan olamaz. Birçok çalışan işlerini daha ilginç bir hale getirmek için yaratıcılıklarını ve becerilerini kullanmak ister. Örneğin, bir öğretmen hem öğrencileri hem de kendisi için sınıf ortamını daha heyecan verici ve ilginç bir yer haline getirmek için bütün öğretim becerilerini kullanabilir.

1.4.2. Ödeme

Ücret ve iş doyumunu arasındaki korelasyon oldukça düşüktür. Spector farklı iş gruplarından seçtiği üç örnekleme yaptığı çalışma sonucunda bu korelasyonun -17 olduğunu bulmuştur.⁴⁶ İşyerindeki adalet kavramını ilk araştıranlardan olan Jacques ücret düzeyinin adil olandan sapmasının, farklılığın nedeni önemli olmaksızın bireyde bir çeşit dengesizlik durumu yaratacağı sonucuna varmıştır.⁴⁷

Araştırmacılar iş doyumunun ücretle yakından ilişkisi olduğunu ileri sürerler. Düşük ücret, çalışanların en önde gelen doyumsuzluk kaynağıdır. Özellikle ülkemizde ücretle ilgili memnuniyetsizlik oldukça fazladır. Bu konuda dikkat edilmesi gereken bir diğer nokta, genellikle kadınların kendileriyle aynı statüde bulunan erkeklere göre ücretlerinden daha fazla memnun olmalarıdır. Başka bir deyişle kadınlar erkeklerden daha

⁴⁶ Spector, a.g.k., s.41

⁴⁷ Brief, A.P., Attitudes In and Around Organizations, California, 1998, s.23

az kazansalar bile, genellikle ücretlerinden duydukları memnuniyet erkeklere göre daha fazladır.⁴⁸

Örgütçe, işgörenin emeği karşılığında sağlanan ödeme (para, ekonomik yararlar, toplumsal haklar, olanaklar vb.), işten doyumunun sağlanmasında işin niteliği kadar önemlidir. Ödeme, yalnız emeğin, edimin karşılığı olarak değil, işteki başarının karşılığı olarak ta görülür. Ödemenin az görülmesi, işten doyumunu azalttığı gibi, denklik duygusunu da azaltır. Çalışanlar, emekleri karşılığında kendilerine verilen ücretin yeterli ve adil olmasını isterler ve buna karar verirken, bir yandan aldıkları ücretin, gereksinimlerini ne ölçüde karşıladığına; öte yandan benzer örgütlerdeki ödenen ücretin miktarına bakarlar. Bu karşılaştırmalar sonucunda kendisine verilen ücretin yetersiz veya adaletsiz olduğu duygusuna kapılan iş gören huzursuz olur ve iş doyum düzeyi düşer.

İş tutumlarını etkileyen bir faktör olan ücretin, iş tatminsizliği üzerinde, iş tatmininde olduğundan daha etkili olduğu da görülmüştür.⁴⁹

Örgüt yönetimi, genellikle ücret yetersizliği üzerinde durup, ücret adaletsizliği göz ardı eder. Bunun önemli bir sorun yaratacağı ve ücret düşüklüğünden daha çok huzursuzluk oluşturacağı pek akla gelmez.⁵⁰

1.4.3. Terfi İmkânı

Terfi başka bir deyişle, yükseltimlerin de iş doyumunu üzerinde çok önemli etkisi olduğunu söyleyebiliriz. Görevini gereğince yapan, belli bir deneyim kazanan işgören, bir süre sonra farklı beklentiler içine girebilecektir. Başka bir deyişle, böyle bir işgören, işletmede daha fazla yetki ve sorumluluğu olan bir üst kademeye geçme arzusu duymaya başlayacaktır. Kariyer, başka bir deyişle, kişinin konusunda "yetkinleşmesi ve yükselme olanakları, hem maddi hem de manevi ödülle kendini gösteren bir olgudur.⁵¹

⁴⁸ Telman ve Ünsal, a.g.k., s.39

⁴⁹ Silah, a.g.k., s.127

⁵⁰ İncir, G., Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara, 1990, s.33-34.

⁵¹ Aldemir, M. C. ve Ataol, A., Personel Yönetimi, Barış Yayınları, Fakülteler Kitabevi, İzmir, 1996, s.165.

İş doyumunu açısından yükselme olanağı ücretten daha etkilidir. Terfi etmek birey için maddi destek olmasının yanı sıra bireyin sosyal statüsünü de yükseltmektedir. Bireyin yaptığı işte başarılı olması halinde terfi etmesi doyumunu artıracaktır. Başarı değerlendirme sisteminin hatalı olması, yeterlinin yanında yetersizin de ödüllendirilmesi başarılı olduğuna inanan bireyin iş doyumunu olumsuz yönde etkileyecektir.⁵²

Ücret gibi yükselme olanağı da, işgörenin doyumunda önemlidir. Yükselme olasılığının yüksekliği, sıklığı, adil olmasıyla yükselme isteğinin işgörence duyulması, bu değişkenin doyum sağlayıcılık niteliğini artıran öğlelerdir. Yükselmenin anlamı, işgörenden işgörene değişir. Yükselme bir işgörene, ruhsal gelişme anlamına gelirken, başkalarına, denkserliğin sağlanması, daha çok para kazanılması, daha yüksek konum elde edilmesi, bir yarışmanın kazanılması anlamına gelebilir. Her işgörenin yükselmeye bakış açısı değişiktir. Bu iki değişken, (ücret ve terfi imkanı) iş tatmini ile olumlu bir ilişki içindedir. Aynı zamanda bu iki değişken iş düzeyi ve sosyal prestijle de ilişkilidir. Bu değişkenlerin her biri, artan ihtiyaçları karşılama kapasitesine sahiptir ve arttıkça kişisel ihtiyaçları tatmin etme olasılıkları da artmaktadır.⁵³

İnsanlar çalıştıkları işlerde başarılı olmak ve bir üst görev basamağına gelmek isterler. Terfi, yapılan işten elde edilen geliri arttığı kadar, kişinin sosyal statüsünü yükseltmekte, toplum içindeki yerini olumlu yönde değiştirmektedir.

1.4.4. Takdir Edilme

İşgören işi ile ilgili başarılarının övülmesini ister. İşgören bunun sonucunda saygı beklemektedir. İş açısından garanti bir faktör olarak algılanmak istemez. Her işgören yaptığı işin niteliğinden dolayı övülmek ister. Buna karşılık, hemen her işgören olumsuz eleştirilerden hoşlanmaz. Bu yüzden, işinden dolayı övülmek işgörenin işten doyumunu yükseltir. Öte yandan övgü, işin değerlendirilmesiyle birlikte yapıldığında, işgörene işin niteliğinden dönüt sağlayarak, gelecek kez işin daha iyi yapılmasına yol açar.⁵⁴

⁵² Erdoğan, İ., Örgütsel Davranış. İstanbul, 1996, s.240

⁵³ Silah, a.g.k., s.120

⁵⁴ Başaran, a.g.k., s. 220.

Takdir edilme manevi yönü ağır basan ve tüm çalışanlar için önemli bir özendirme aracıdır. Yapılan işin, önem verilen kişiler tarafından beğenilmesi, çalışanlara büyük doyum sağlar. Parasal özendirme araçları, özellikle ülkemiz gibi gelir düzeyi düşük ülkelerde büyük önem taşımakla beraber, en az parasal özendiriciler kadar önemli olan, iş görenlerin sevgi ve ilgiyle işlerine sarılacakları bir çalışma ortamının yaratılmasıdır. Takdir etme böyle bir ortamın oluşturulmasında en önemli faktördür.⁵⁵

1.4.5. Çalışma Koşulları

Her örgütün dış görünüşü, elemanlarına sağladığı haklar ve dış dünyaya yansıyan imajına bağlı olarak çevreyi etkileme gücü farklıdır. Bireyler, çevreden kabul gören ve özellikli olarak algılanan örgütlerde çalışmayı tercih edip, bu tür örgütlerde çalışmaktan doyum sağlarlar. İşyerindeki çalışma koşulları da doyum ya da doyumsuzluk kaynağı olabilmektedir. İşin birey için tehlikeli olması, iş ortamının aşırı soğuk ya da sıcak olması iş doyumunu etkilemektedir. Çalışma koşulları hem kişisel rahatlık hem de işi iyi yapmak açısından önemlidir. Birçok çalışan evlerine yakın, temiz, modern ve yeterli araç ve gerecin bulunduğu işyerlerinde çalışmak istemektedir.

Fiziksel çalışma koşullarının olumsuz oluşu iş doyumsuzluğuna yol açan faktörler arasında yer alır. Aşırı gürültü, yüksek ya da düşük ısı koşulları, aşırı beden gücü kullanımı, tehlikeli çalışma şartları, en fazla doyumsuzluk yaratan fiziksel çalışma koşulları arasında yer almaktadır.⁵⁶

İş tatmini ile çalışma şartları arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır.

Uygun çalışma ortamı ve fiziksel rahatlık, hedeflere ulaşmayı ve performansı kolaylaştırarak iş tatmini üzerinde olumlu etki yaratabilmektedir. Bunun nedeni ise fiziki şartlara karşı çıkan çalışanların daha farklı konulardaki hayal kırıklıklarından dolayı fiziki şartları sembol olarak kullanabilmeleridir. Bu hayal kırıklıkları kişisel ya da yönetime güvensizlik gibi konulardan kaynaklanabilmektedir. Bu hayal kırıklıklarının hallolması ile fiziksel şartlar konusundaki şikayetlerinin de yok olduğu gözlemlenmiştir. Genellikle

⁵⁵ İncir, a.g.k., s. 31.

⁵⁶ Telman ve Ünsal, a.g.k., s.40

çalışma şartları çok iyi ya da çok kötü olmadığı sürece hoş karşılanmaktadır. Ancak ani ve büyük değişimler yaşandığı zaman fiziksel şartların önem kazandığı görülmüştür.⁵⁷

1.4.6. Denetim

Yapıcı denetimin iş tatmini ile sonuçlandığına ilişkin çalışmalar vardır. Üstün manipüle edici rehberlik etkinlikleri ile bu konuda başarılı sonuçlar alınabilmektedir. Yapıcı ve çalışanı yönlendirerek geliştirmeyi amaçlayan denetim iş tatminine yol açmaktadır.⁵⁸

Birey bir örgütte kendisine verilen işleri yapmaya başlayınca örgüt içinde geçerli olan ilişkiler sistemine de dahil olur. Üstlendiği göreve göre denkleleriyle birlikte çalışır, üstlendiği role göre amirleri ya da astları vardır. Amirler işin planlamasını yapar ve planlanan şekilde yürümesi için astlarını denetler. Bu denetim çalışanlara çok az serbestlik tanıyıp kendi başarılarına karar almalarını ve katılımlarını zorlaştırıyorsa iş doyumsuzluğu ortaya çıkmaktadır. Bireyin dahil olduğu çalışma grubu da iş doyumunu benzer biçimde etkilemektedir. Birey başarılı sayılan bir grup içinde yer alıp, hayat görüşü kendisinininkine benzer insanlarla birlikte çalıştığı oranda iş doyumunu artacaktır.⁵⁹

Kontrol, bireylerin işleri ile ilgili karar alabilmeleri özgürlüğüdür. Bireylerin özerklikleri de kendi yaptıkları işleri ne kadar kontrol edebildikleri ile sınırlıdır. Ancak örgütsel bağlamda kontrolün bireylerle çok az ilgili olan boyutları da vardır. Bireylerin örgütteki genel politikaların oluşturulmasında söz sahibi olmalarına izin verilmesi şeklinde bir kontrol duygusu geliştirmelerinin iş doyumunu üzerinde olumlu etkileri olabileceği düşünülmektedir. Bazı işlerde işin hızı birey yerine makineler tarafından belirlenir. Bu türden bir kontrol ile ilgili olarak Frankenhaeuser ve Johansson (1986) tarafından yapılan bir araştırma, işi makinelerin hızının belirlemesinin yıkıcı etkileri olabileceğine dair ipucu vermektedir.⁶⁰ Benzer şekilde, Smith, Hurrell ve Murphy, (1981) iş hızları makineler tarafından belirlenen postane çalışanları ile benzer işlerde makinelere bağımlı olmadan

⁵⁷ Erol, a.g.e., s.16.

⁵⁸ Silah, a.g.k., s.120

⁵⁹ Erdoğan, a.g.k., s.241-242

⁶⁰ Spector, P.E., Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequences, SAGE Publications, California, 1997, s.44

çalışanların iş doyum düzeylerini karşılaştırmışlar ve makinelerle çalışanlarda iş doyumunun daha az olduğunu bulmuşlardır.⁶¹

1.4.7. Birlikte Çalışılan İşgörenler

İşletmede haberleşme(iletişim) ayrı bir iş tatmini faktördür. Haberleşme kişiler arasındaki görüşmeler, toplantılar, talimat ve rapor verme vb. işle ilgili mesajları kapsamaktadır. Haberleşmenin iyi olmaması iş tatminsizliği meydana getirirken, iyi olmasının her zaman iş tatmini doğurmadığı yapılan çalışmalarda görülmüştür. Kişinin içinde bulunduğu grup da iş tatminine etki eden bir faktördür. Kişinin başarılı sayılan bir grup içinde yer alması, düşünce ve yapı olarak kendisine uygun insanlarla birlikte çalışması onun iş tatminini artıracaktır.

Yaratıcılığın ortaya çıkabilmesi ve dolayısıyla iş doyumunun artırılabilmesi için işletme içinde bazı şartlara dikkat etmek gerekir. Yönetimin bireysel öneriler ve grup toplantıları da dahil olmak üzere çalışanlardan gelebilecek hiçbir öneriyi yıkıcı biçimde eleştirmemesi gerekmektedir.⁶² İşletmelerde yönetim, çalışanların birbiri ile hoşgörülü bir şekilde çalışmasını sağlamalıdır. Onlara sosyal onlara daha fazla vakit geçirebileceği imkanlar ve ortamlar sağlama misyonu yine işletme yönetimine aittir.

Ast üst ve denklerle iyi ilişkiler ile sosyal gereksinimlerin ve örgüte ait olma gereksinimlerinin giderilme olanakları.⁶³ Örgütteki ilişkiler, genellikle karşılıklı hizmet temeline dayalı işlevsel bir ilişkidir. İşlevsel ilişkide, her ilişki karşılıklı yapılan hizmete, yardıma, dayanışmaya dayanır. Bu ilişkilerin iyi olması işgörene doyum sağlar.⁶⁴

Çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluk olarak tanımlanabilen iş doyumunu, işe karşı pozitif tutuma eşdeğerdir. İşe karşı negatif tutum ise iş doyumсуuzluğu olarak adlandırılabilir. Buradan hareketle bireyin işyerinde yüksek iş doyumunu hissetmesi, bu kişinin genelde işini sevdiği ve işine olumlu yönde değer verdiği

⁶¹ Spector, a.g.k., s.44

⁶² Telman ve Ünsal, a.g.k., s.54

⁶³ Çetinkanat, a.g.k., s. 54.

⁶⁴ Başaran, a.g.k., s. 220.

sonucunu ortaya koymaktadır. İş doyumu, işin özellikleriyle çalışanların istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşmektedir.⁶⁵

Birçok insan sevebileceği ve saygı duyabileceği kişilerle çalışmak ister. Çalışma arkadaşları ile samimiyeti hissedebilme çalışanın örgütün bir parçası gibi hissetmesini sağlar. Böyle bir bütünleşme de çalışan açısından örgüte aitlik duygusu ve doyumu beraberinde getirir. Bir arada bulunmaktan hoşlanmaya dayanan ilişkiler de işgörenlerce gereksinilir. Bir örgütte işgörenler, ister kümeleşerek, isterse toplu halde, ne oranda bir arada olmayı gereksiyor ve bunu gerçekleştirebiliyorsa o oranda işten doyum sağlarlar.⁶⁶

Çalışma grubu ile benzer kognitif yapıya sahip olmak, onlar tarafından kabul görmek ve yardımlaşmak iş tatmini açısından olumlu etkiler yapmaktadır. Etkileşim, en çok diğer insanların tutumlarının; kişinin kendi tutumları ile benzer olduğu durumlarda, diğer insanlar tarafından kabul gördüğünde, amaçların başarılmasını kolaylaştırdığında tatmin edici olmaktadır.⁶⁷

1.4.8. İş Güvenliği

Hem sosyal açıdan hem de fiziksel açıdan güvenli bir iş ortamında çalışmak kişinin işine olumlu duygular hissetmesine yol açar ve iş doyumunu artırır. Bir işletmede, çıkarılma korkusu olmadan, uzun yıllar çalışabileceğini bilen bir çalışanın işletmeye olan bağlılığı artacaktır. Uzun yıllar işletmede kalabileceğini bilen bir çalışanın geleceğe yönelik belirsizlik ve korkulardan arınmış olması, işi hakkında olumlu duygular içerisinde olmasına ve dolayısıyla iş doyumunun artmasına yol açacaktır. Yapılan bir çalışmada iş güvenliğini düşük olarak algılayan çalışanların güvenlik motivasyonları ve söylenenlere uyma davranışlarının azaldığı ve bunun sonucunda iş yeri kazalarında artışların olduğu bulunmuştur.⁶⁸

⁶⁵ Tütüncü, Ö., “Kar Amacı Gütmeyen Yiyecek İşletmelerinde İş Doyumunun Analizi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:2, Sayı:3, 2000

⁶⁶ Başaran, a.g.k., s. 220.

⁶⁷ Silah, a.g.k., s.120

⁶⁸ Telman ve Ünsal, a.g.k., s.47

1.5. İş Doyumsuzluğu

İş doyumsuzluğu, iş doyumunun karşıtı bir psikolojik durum olarak değerlendirmek mümkün değildir. Eğer bu sonuç böyle olsaydı, iş tatminsizliği, iş tatmini yaratan nedenlerin tersi nedenler ve etmenler ya da bunların bulunmadığı koşullarda ortaya çıkan bir sonuç olarak değerlendirilebilirdi. Çalışan bireylerin yaptıkları işe konsantrasyonlarının bozulması, motivasyon düşüklüğü yaşamaları ve o işten haz almamaları iş tatminsizliği olarak tanımlanıyor ve doğal karşılanıyor. Ancak, çalışanların yaptıkları işe aşırı bağlanmaları, ona adeta tapmaları ve körü körüne bağlanmaları, diğer insancıl, sosyal ilişki ve sorumluluklarını ihmal etmeleri de işkoliklik olarak tanımlanıp, saplantılı - anormal bir davranış olarak kabul edilmektedir.⁶⁹

Herzberg, iş içeriğinin tatmin yarattığını, buna karşılık, ilginç olmayan, monoton bir işin tatminsizlik yarattığını, fakat işe karşı olumlu tutumların oluşmasını önlemediğini belirtmiştir. Diğer yandan iş içeriği kapsamındaki, kötü denetim, ücret konusundaki haksızlıklar, kötü ya da yetersiz çalışma koşullarının tatminsizlik yarattığı belirlenmiştir. İş yerlerinde çalışanların bu tür sorunlarını çözmek tatminsizliği ortadan kaldıracaktır, ancak tatmin yaratamaz. Yani çalışanların iş tatminsizliğini nötrleştirmek, her zaman onlarda iş tatmini yaratmak anlamına gelmemektedir.⁷⁰

1.5.1. İş Doyumsuzluğundan Kaynaklanan Etkiler

Düşük doyum büyük bir olasılıkla, personel devir hızının yüksek olması sonucunu da doğurur bu da yetişmiş iş gücünün kaybı demektir. Şu halde özet olarak, düşük moral seviyesinin işyerine verebileceği zararları şu şekilde açıklayabiliriz: İş görenin düşük morale sahip olması sonucu iş yavaşlatmalar, iş durdurmaları, aşırı ölçüde devamsızlık ve gecikmeler çalışan devir hızındaki yükseklik, iş veriminde düşmeler, iş ilişkilerinde olumsuzlaşmalar, çalışanlar arasında geçimsizlik, iş kurallarına ve iş emirlerine uyumsuzluk durumları ortaya çıkar.⁷¹

⁶⁹ Silah, a.g.k., s.126

⁷⁰ Silah, a.g.k., s.127

⁷¹ Eren E., Yönetim Psikolojisi, Yön Ajans, İstanbul, 1989, s.139

Çalışanlar birçok hallerde, kendilerini çok az veya hiç katkıları olmayan bir düzen içinde kendilerini bulmaktadırlar. Bu yeni çalışma düzeni çalışanlar arasında huzursuzluklara ve kendilerinden oluşan direnmelere yol açmaktadır. Bu protesto bazı hallerde yüksek oranda ortaya çıkan devamsızlık, işe geç gelme, emirlere uymama, işin yavaş ve düşük kalitede yapılması şeklinde kendini göstermektedir. Ayrıca işinden memnun olamayan çalışan işyerindeki işinden çok işyeri dışındaki dünyası ile ilgilenecektir. İşine yeterince ilgi duymayan çalışan iş kazalarına daha çok yatkın olmaktadır çünkü kazaların bireyin psikolojik ve fiziksel durumlarıyla ilişkisi bulunmaktadır.

1.5.1.1. Beden Sağlığına Etkisi

İş doyumu, literatürde çoğu zaman ters orantılı olduğu tükenmişlik haliyle birlikte anılmıştır. İş yaşamında yoğun baskı sonucu gelişebilen fiziksel ve duygusal bir çöküntü hali olarak tanımlanabilen mesleki tükenmişlik, iş doyumunun düşmesine, anksiyete, depresyon vb. ruh sağlığının bozulduğu durumlara ve zaman zaman beden sağlığının da yitirilmesine neden olmaktadır. Yapılan bir araştırma, fabrika çalışanlarında işinden memnun olmayanların %42.3, işinden memnun olanların %32.3 oranında bel ağrısından yakındığı, yaptığı ve iş doyumsuzluğu yaşayanlarda bel ağrısının anlamlı derecede yüksek oranda olduğu bulunmuştur. Bununla birlikte, yaptığı işi stresli bulanlarda da durum aynıdır. Mesleki tükenmişlik, kişisel başarı eksikliği boyutunda incelendiğinde stres ve gerilimin artması ile doğru orantılı olarak karşımıza çıkmaktadır ve bireyin kendi verimliliğini değerlendirmesi sonucu ulaştığı olumsuz nitelik olarak ifade edilmektedir. Daha önceki edinimlerimiz, bu bilgiyle birlikte değerlendirildiğinde, bireyin çalışma yaşamındaki başarısını etkileyen faktörlerden eğitim ve deneyim düzeyinin, mesleki tükenmişlik ile doğrudan ilişkili olduğu sonucu şüphe götürmemektedir. O halde, eğitim düzeyi, deneyim vb. uzmanlık ve ustalığın fonksiyonları olan etkenlerin aynı zamanda iş doyumunu oluşturan etkenlerden de olduğu söylenebilir.

1.5.1.2. Ruh Sağlığına Etkisi

İş doyumsuzluğu ve ruhsal açıdan çökme arasında doğru orantılı bir ilişki bulunmaktadır. Uyumsuzlukta olduğu gibi doyumsuzluk da, ılımlı kaygıdan en yeğin

kaygıya varıncaya dek işgörenden işgören değişik derecede kaygı yaratır. Kaygının yeğin, sürekli olması durumunda işgörenin ruh sağlığı da bozulur.⁷²

Ruh sağlığını etkileyen iş doyumunu etkilerinin, işgörenlerin yeteneklerini kullanabilme olanakları ve anlamlı bir iş yapmaları olduğu saptanmıştır. Kısaca, aşağılayıcı, sıkıcı, hayal kırıklığı yaratan bir iş yapmanın, iş doyumsuzluğuna ve ruh sağlığının bozulmasına yol açabileceği söylenebilir.⁷³

Doyumsuzlukla ruh sağlığının bozulması arasında artı yönde yüksek bağıntı bulunmuştur. Uyumsuzlukta olduğu gibi doyumsuzluk da ılımlı kaygıdan en yeğin kaygıya varıncaya dek işgörenden işgörene değişik derecede kaygı yaratabilmektedir. Kaygının yeğin, sürekli olması durumunda işgörenin ruh sağlığı da bozulmaktadır. Yine ruhsal olarak ümitsizlik, çaresizlik, boşluk, kederli olma bazen de depresyon gibi bozukluklara da sebep olmaktadır.⁷⁴

1.5.1.3. İşten Sıkılma

İşten doyumsuzluk, çalışanın yaptığı işten sıkılmasına yol açmaktadır. Özellikle işten doyumsuzluk ile işin tekdüzeliği birleştiğinde bu bıkkınlık daha da artar.

Özdeşleşmenin tersine, İşgörenin örgütten soğuması, ruhsal olarak uzaklaşması, kendini çekmesidir. İşgören örgüte yabancılaştığında, işine devam etse bile, kendini örgütün bir üyesi olarak görmemektedir, işgörenin yabancılaşması görevine, üyesi olduğu kümeye karşı da olabilir. Yabancılaşmanın en kötü olanı işgörenin kendi özrüne karşı olanıdır.

Örgüte yabancılaşan bir işgören, örgütün kendine verdiği örgütsel ve toplumsal konumu, saygınlığı reddeder, işini elverdiğince yaşamının bir kesimi olarak görmeye; işinden özel yaşamında söz etmeye çalışır. Örgütün yönetimine, toplumsal etkinliklerine, görevi dışındaki işlere arkasını dönmüştür. Örgütü ve işi ile gurur duyamaz. Örgüt dışında kendine doyum kaynakları arar.

⁷² Başaran, a.g.k., s. 221.

⁷³ Çetinkanat, a.g.k., s. 6.

1.5.1.4. Devamsızlık

Pasif olarak şartların daha da kötüleşmesine izin verme şeklindeki davranışlardır. Kronik devamsızlıklar, geç kalmalar, düşük verim, yüksek hata oranları biçiminde ortaya çıkar ve yıkıcı bir davranıştır.⁷⁵

İş tatminsizliğinin olumsuz sonuçlarından biri de devamsızlıktır. Yüzeysel olarak devamsızlık bir işe yönelme tepkisidir. Herhangi bir nedenle belirli bir ortamda iş görmeyi güç bulan kişiler o ortamda bulunmamak için ellerinden geleni yapacaklardır. Kuşkusuz, devamsızlığın tek nedeni iş tatminsizliği değildir; fakat devamsızlık ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi araştıran pek çok çalışma devamsızlıkla tatmin arasında negatif korelasyon olduğunu, bu nedenle devamsızlığın önemli ölçüde iş tatminsizliğinin sonucu olduğu yolundaki görüşleri doğrulamaktadır⁷⁶.

Devamsızlık, işgücü devri gibi, işletmelerin karşılaştığı ciddi sorunlardan birisidir. Devamsızlık çalışanın, çalışma saatleri içerisinde işletmede olmayışı olarak tanımlanabilir. Tabii ki tatil ve izin zamanları bunun dışındadır. Devamsızlık işe geç kalmayı da kapsar ve işgücü devri gibi çok kolay ölçülebilen bir kavram değildir. Bunun en önemli nedeni işlerin doğasının farklılığıdır. Birçok iş, çalışanın işletmedeki fiziksel varlığına bağlı olarak yürütülürken, bazı işler için çalışmanın fiziksel olarak işyerinde olması gerekmez.⁷⁷ Örneğin fabrikada çalışan işçilerin üretim atelyesinde çalışması gerekir, oysa yazarların birçoğu evlerinde veya kendilerini rahat hissettikleri bir ortamda çalışmayı istemektedirler.

İş görenin işe gelmesi gerekirken, sık sık kısa sürelerle ya da uzun bir süre işine gelmemesiyle işten doyumsuzluğu arasında bir ilişki bulunmuştur.⁷⁸ İşgörenin çalışma programı ve planına göre, çalışması gereken zamanlarda işine gelmemesidir.⁷⁹ İş doyumsuzluğu olan kişilerin devamsızlık yapabilecekleri ortam doğduğunda, devamsızlığı seçtiği bilinmektedir. İş doyumunu elde edemeyen ve mutsuz olan bireylerin işe karşı eğilimleri az olur, sık sık işe geç gelir ya da devamsızlık yaparlar. İş gitmekten daha cazip

⁷⁵ Silah, a.g.k., s.128

⁷⁶ Davis, v.d., Organizational Behavior Human Behavior at Work, McGrawHill, NY, 1998, s.258.

⁷⁷ Telman ve Ünsal, a.g.k., s.70

⁷⁸ Başaran, a.g.k., s.221.

⁷⁹ Eren, E., Yönetim Organizasyon, Beta Yayınları, İstanbul, 1998, s.202.

yapacak başka şeyler bulurlar. İşinde çok mutsuz olan bireyler bu tür cezalandırmadan kaçınmak için, işe geç gider ya da devamsızlık yaparlar.⁸⁰

1.5.1.5. İşten Ayrılma

Örgütü terk etmek, istifa etmek veya yeni bir iş aramak şeklinde olabilir. Aktif fakat yıkıcı bir davranış biçimidir.⁸¹

Vroom tarafından incelenen iş tatmini ve işgücü devriyle ilgili toplam yedi çalışmanın tamamı değişkenler arasında negatif bir ilişkinin var olduğunu ortaya koymuştur. Vroom bu ilişkiyi; çalışan kişinin tatmini ne kadar çok olursa, işini bırakma eğiliminin o kadar az olacağı şeklinde açıklamıştır. Buna karşın işten ayrılma sadece iş tatminsizliğine bağlı değildir. Ayrıca tatminsizlik duyan bireylerin örgütte kalmalarının da çeşitli nedenleri bulunabilir. Birey örgüte girdikten sonra kişisel gelişme kaydeder ve örgüte karşı tutumları hala olumlu ise onunla bütünleşir ve Örgütte kalır. Ancak bireyler değiştiği gibi örgütlerde değişebilir. Bu durumda birey, örgütün artık amacına ulaşmasında aracı olamayacağını düşünerek örgütü beğenmeyebilir. Bu noktada bireyin başvuracağı iki seçenek vardır. Örgütte kalmak ya da ayrılmak. Birey tatminsizliğine karşı eğer yine örgütte kalmayı seçmiş ise bunun nedeni ya bireyin ihtiyaçlarının bazıları (yüksek ücret, iyi bir mevki gibi) karşılanmaktadır ya da piyasada bireyin bulabileceği daha iyi iş olmaması, piyasa şartlarının elverişsiz olmasıdır⁸².

1.5.1.6. Kavgacılık

İş doyumsuzluğu ile karşı karşıya kalan çalışan, gerek beraber çalıştığı örgütle gerekse ruhen kendi içinde sürekli bir kavga halindedir. İşten doyumsuz olan işgörenlerin, örgütte başkalarıyla kavga etmeye daha çok eğilim gösterdiği ve girişimde bulunduğu gözlenmiştir.⁸³

⁸⁰ Çetinkanat, a.g.k., s. 3.

⁸¹ Silah, a.g.k., s.128

⁸² Baysal, C., "Birey Örgüt Bütünleşmesinde Davranışsal Yaklaşımlar", İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, 1/14, 1985, s.75.

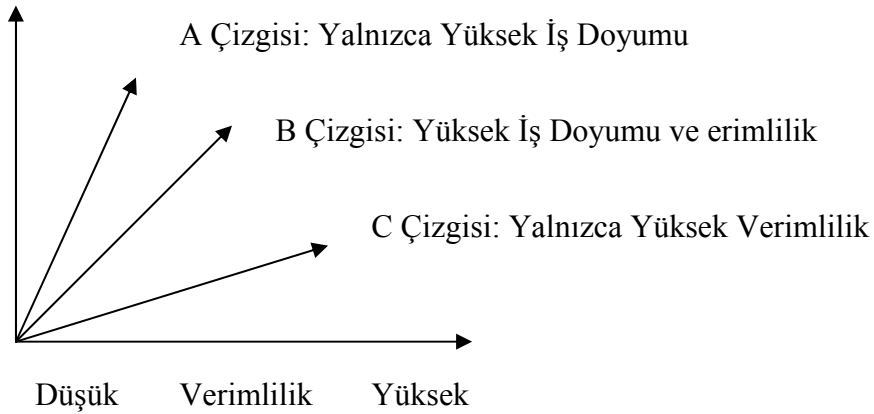
⁸³ Başaran, a.g.k., s. 221.

1.6. İş Doyumunun Örgütsel Kavramlarla İlişkisi

1.6.1. İş doyumu ve Verimlilik İlişkisi

Çalışanların bulunduğu işyerine uyumu, verimliliği olumlu yönde etkileyecektir. Çünkü kişi örgütle uyum içerisine girince, örgütün amaçları ve araçlarını benimseyecektir. Çalışan, işyerinin amaçlarını ne ölçüde benimserse, bu durum amaçların gelişmesine de o ölçüde katkıda bulunacaktır. İş yavaşlatma, bölüm veya gruplar arası dengenin bozulması şeklinde görülebilecek bazı aksamalar yok edilecektir. İşyerinde verimlilik ve etkinlik artacaktır. Ayrıca, yöneten ve yönetilenler grubunun işyerinde beklentilerini elde etmesi sonucu bu gruplar arasında uyum görülecektir ve bunların sonucu olarak iki grup arasında sürtüşme ve çekişmeler minimum düzeye inecek, işyerinin sürekliliği sağlanacaktır.⁸⁴

Karnhauser ve Sharp (1932) ise iş doyumu ile verimlilik arasında direk bir ilişkinin bulunmadığını ortaya koymuşlardır. Hoppock (1935) Pensilvanya’da çalışanlara işleriyle ilgili bazı sorular yönelterek, çalışanların işlerinden memnun olup olmadıklarını veya işleriyle ilgili duygularını sormuştur. Hoppock ayrıca iş doyumunu çeşitli mesleklere göre incelemiş ve buna göre, yüksek düzeyli mesleklerde iş doyumunun da yüksek olduğunu saptamıştır.⁸⁵



Şekil 1.1 İş Doyumu İle Verimlilik Arasındaki İlişki

⁸⁴ Erdoğan İ., İşletmelerde Kişi Değerlemede Psikoteknik, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 1983, s.16-17

⁸⁵ http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler%5CSeMa%20Y%C4%B1d%C4%B1r%C4%B1m%20BECER%C4%B0KL%C4%B0%5CBECER%C4%B0KL%C4%B0.%20SeMa%20Y%C4%B1d%C4%B1r%C4%B1m.pdf (05.05.2007)

Kaynak: Davis, K., İşletmede İnsan Davranışı, (Çev. Kemal Tosun ve diğ), İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul, 1998, s.99

İş doyumunu gerçekten verimlilikle ilgiliyse doyum mu verimliliği, verimlilik mi doyumunu ortaya çıkarmaktadır? Çeşitli araştırmalarda iş doyumunu ve verimlilik arasındaki ilişki incelenmiştir. Cherrington, Reitz ve Scott'un araştırmalarında doyum ve performansın diğer değişkenlerin sonucu olduğu, doyumun ödüllendirilmesinin, önceki ödüllendirilmiş performansında yeni performansı ortaya çıkardığı ileri sürülmüştür.⁸⁶

1.6.2. İş Doyumu ve Performans İlişkisi

Pek çok insan, iş tatmini ve performansı arasında olumlu bir ilişkinin var olduğunu düşünebilirler. Ancak, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkinin türü konusunda literatürdeki çalışmalar arasında bir tutarlılık görülmemektedir.⁸⁷ Buna karşılık son yıllarda yapılan araştırmalara dayanarak performansın iş doyumunu etkilediğini ileri sürmek daha olanaklı görünmektedir.

İş tatmini ile performans arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik yapılan öncü araştırmalarda üç farklı sonuca ulaşılmıştır. Bunlardan ilki, Hawthorne araştırmalarına dayanan ve klasik görüş olarak da adlandırılan, işinden tatmin duyan kişinin daha çok üreteceği ve performansının da yüksek olacağı şeklindedir. Ancak 1955 yılında Brayfield ve Crockett'in yaptıkları araştırmalar, iki değişken arasında güçsüz bir ilişki olduğu ya da hiçbir ilişki olmadığını ortaya çıkarmıştır. Buna göre işinden tatmin duyan bir çalışanın daha verimli çalışacağını varsaymak doğru olmamaktadır. Üçüncü görüş ise, tatmin ile performans arasındaki ilişkinin ödüller gibi birçok değişkenden etkilendiğidir⁸⁸. Buna göre; performans ödüle yol açar ve eğer ödüller adaletli olarak algılanıyorsa sonuçta iş tatminine ulaşılır. Yüksek çaba, performansa yol açar, bu da dairesel bir ilişki içinde tatmin artışı sağlar.

Katz ve Kahn (1950) gibi düşünürler performans ile iş doyumunu arasında düşük düzeyde bir ilişki bulmuşlardır. Schaffer'a göre (1953); kişinin işi hayatının önemli bir

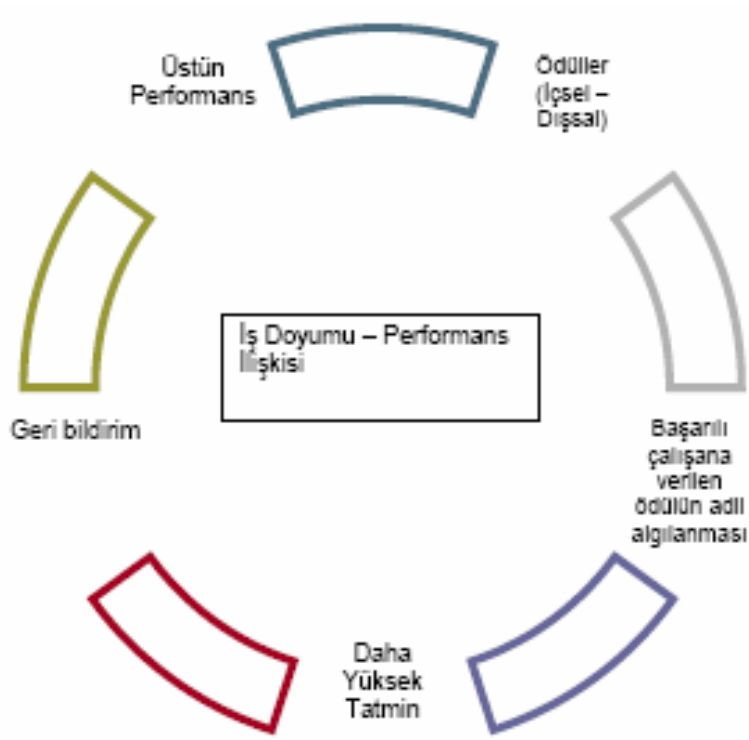
⁸⁶ Çetinkanat, a.g.k., s. 6.

⁸⁷ Silah, a.g.k., s.136

⁸⁸ Uyargil, C., İş Tatmini ve Bireysel Özellikler, İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul, 1988, s.22.

parçası olduğundan, kişinin günlük yaşantısında iş doyumunun önemi çok fazladır. Aynı şekilde kişinin en çok ilgilendiği kesim de iş hayatıdır.⁸⁹

İş doyumunu ve performans ilişkisi iki şekilde gerçekleştirilebilir: ilk alternatif yüksek performansın yüksek iş doyumuna sebep olmasıdır. Nu durumda kişi yüksek performans gösterdiği takdirde işletme tarafından daha fazla ödüllendirilecek, bu ödüllendirme sonucunda daha fazla iş doyumunu hissedecektir. Başka bir deyişle insan başarılı olduğu işte iş doyumunu alır. İkinci alternatif, yüksek iş doyumunun yüksek performansa yol açmasıdır. Bu açıklama modeline göre kişi işten doyum aldıkça performansını artırma yönünde çaba gösterecektir.⁹⁰



Şekil 1.2. İş doyumunu – Performans ilişkisi

Kaynak: <http://www.elvanacar.com/admin/uploads/pdf/3.pdf>, (05.05.2007)

İş doyumunu ile performans arasında bazı bağıntılar bulunmuştur. Ancak bunlar da genellikle küçük ve önemsizdir. Üstelik bir de iş doyumunun mu edime, yoksa edimin mi iş doyumuna yol açtığı sorusu vardır. Lawler ve Porter verimliliğin iş doyumuna yol

⁸⁹ http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler/, (05.05.2007)

⁹⁰ Telman ve Ünsal, a.g.k., s.20

açtığını ileri süren bir model geliştirmişlerdir. Bu modele göre edim ödüllere yol açar, eğer ödüller adaletli olarak algılanırsa, sonuçta iş görenin doyumunu gerçekleştirir. İş doyumunun performansı değil, performansın, özellikle performansın örgütçe ödüllendirildiği durumlarda, iş doyumunu etkilediği söylenebilir.⁹¹

Locke (1970) tatminin, performansın bir sonucu olduğunu ve duyguların (tatmin gibi) her zaman davranışı belirlemediğini savunmuştur. Aynı şekilde, Lawler ve Porter verimliliğin iş tatminine yol açtığını ileri süren bir model geliştirmişlerdir. Bu modele göre başarı ödüllere yol açar, sonuçta işgören tatmini gerçekleştirir.⁹²

1.6.3. İş Doyumu ve İş Tutumu İlişkisi

Tutum denilince bireyin belirli bir kimse ya da durum karşısında kendine özgü bir biçimde tepki gösterme eğilimi anlatılmaktadır. Bir başka deyişle bireyin bir kişi veya olayda tepki gösterme durumudur. Bireysel tutumlar, geçmiş yaşantı deneyim ve inançların bir sonucudur. Tutumlara, yaşanan çevre, cinsiyet, yaş eğitim, kişinin inançları ve kişisel özellikleri etki eder. Tutumları şekillendiren inançlardır. Bu yüzden tutumların değiştirilmesi, inançların değiştirilmesine bağlıdır.⁹³

Tutum, insanın olumlu olumsuz eleştirilere dayanma niteliği, karşılaştığı bir durum için eyleme geçme eğilimi olarak tanımlanabileceği gibi, bireylerin belli bir kimse ya da durum karşısında kendine özgü biçimde tepki gösterme eğilimi olarak da tanımlanabilir. Tutumlar bireylerin güçleri ile de uyum içinde bulunurlar. Çalışma yaşamında işgörenlerin güdeleri bir başka deyişle istek ve gereksinimleri doyumlanır ise tutumları daha olumlu olur.⁹⁴

Çalışanların işinden tatmin bulmasında etkili olan faktörler arasında işin genel görünümü, çalışana sağladığı sosyal ve ekonomik çıkarlar ile işin çalışma şartlarının özel bir yeri vardır. Her şeyden önce bu faktörler, çalışanların iş tatminlerini yükseltmekle

⁹¹ Çetinkanat, a.g.k., s. 7.

⁹² Silah, a.g.k., s.137

⁹³ <http://www.bisohbet.com/form/arsiv-baslik19994.0.html> , (05.05.2007)

⁹⁴ Hoşgörür, V., “Eğitimde Kalite Ve Yönetimi”, Yaşadıkça Eğitim Dergisi, Sayı:55, İstanbul, 1997, s.71-72.

birlikte, yöneticilerin üzerinde değişiklik yapabileceği değişkenlerdir. Çalışanların iş tatmini üzerinde etkili olabileceği düşünülen bu değişkenleri;⁹⁵

- İşin genel görünümü ve zorluk derecesi,
- cret, ilerleme olanağı ve uygun ödüllendirme sistemi,
- Örgütte geçerli olan beşeri ilişkiler,
- Örgütün sosyal görünümü, çalışma koşulları ve iş güvenliği olarak sıralamak mümkün görülmektedir.

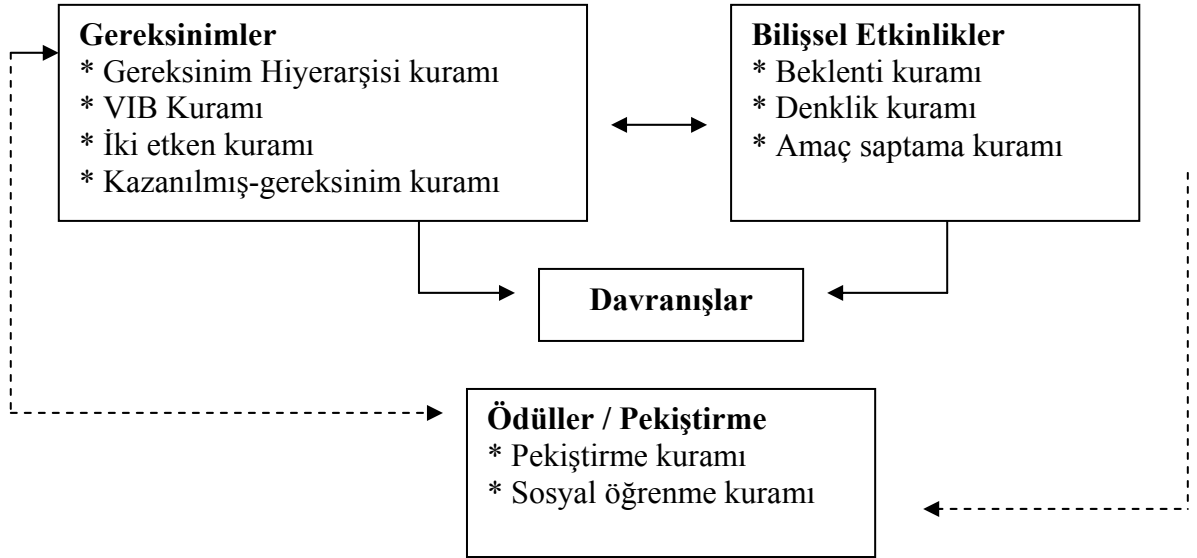
⁹⁵ Erdoğan, a.g.k., s.236-245.

BÖLÜM II

İŞ DOYUMU KURAMLARI

Yönetim ve personel sorunlarına psikoloji ve sosyoloji açısından yaklaşılması 1930'lu yıllara rastlamaktadır. Başlangıcını Elton Mayo ve arkadaşlarınınca girişilen Hawthorne araştırmalarının oluşturduğu Davranışçı Yaklaşım, daha fazla bir üretimi gerçekleştirmek ve iş doyumuna ulaşmak amacıyla iş başında insan davranışlarının incelenmesidir. Taylor, insan ilişkileri sorunlarının üretimi engelleyeceğini, bu nedenle bunlara çözüm bulunması gerektiğini ileri sürmüştür.¹

Bilimsel yönetim ve insan ilişkileri kuramları, çalışan insanları neyin güdülendiğini anlamamıza yardım eden birçok değişik kuramın ortaya çıkmasına neden olmuşlardır. Güdülenme kompleks bir kavram olduğundan, temel güdülenme sürecinde çeşitli etkenlerin rol oynadığını, değişik kuramlara bakarak anlayabiliriz.²



Şekil 2.1 Güdülenme sürecinin basitleştirilmiş bir örneği

Kaynak: Çetinkanat, C., Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu, Anı.Yayıncılık, Ankara, 2000, s. 11

¹ Doğan, C. A., Çağdaş Personel Yönetimi, TODAİE Yay, Ankara, 1995, s.13

² Çetinkanat, C., Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu, Anı Yayıncılık, Ankara, 2000, s.9

İşgörenin işinden doyumuna açıklık getirmek için bazı kuramlar geliştirilmiştir. Bu kuramlar, işten doyuma değişik açılardan yaklaşırlar. Bunları, içerik ve süreç kuramları olarak iki kümede toplamak olanaklıdır.³

2.1. Kapsam Kuramları

Kapsam kuramları insanları iş yaşamında neyin güdülediğini belirlemeye çalışır. Kapsam kuramlarına göre insanları, sahip oldukları ihtiyaçlar ve dürtüler güdülemektedir. Kuramcılar da bu nedenle ihtiyaç veya dürtülerin öncelik sıralamalarının nasıl gerçekleştiğini incelerler; ayrıca tatmin olmak ve işte başarı gösterebilmek için işgörenlerin ulaşmaya çalıştıkları amaç veya güdüleyicilerin tiplerini saptamaya çalışırlar.⁴

Kapsam kuramları “statik” olarak nitelendirilirler; çünkü bu kuramlar belirli bir zaman içerisindeki (geçmiş veya şimdiki zaman) bir veya birkaç noktayı kapsar. Bu nedenle kapsam kuramları iş davranışını veya güdülenmeyi doğrudan doğruya tahmin edemese dahi insanları işyerinde nelerin güdülediğini anlamak için önemlidirler.

Kapsam kuramları Abraham Maslow tarafından geliştirilen İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı; F.Herzberg tarafından geliştirilen Çift faktör Kuramı; Mc Clelland tarafından geliştirilen Başarma İhtiyacı Kuramı ile Clayton Alderfer’in VIB kuramıdır.

2.1.1. Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Maslow, bireylerin temel gereksinimlerini beş ana başlık altında toplamıştır. Bunlar, fizyolojik, güvenlik, ait olma, saygınlık ve kendini gerçekleştirme gereksinimleridir.⁵ Maslow’a göre bu gereksinimlerin bir hiyerarşik sıralaması vardır. Örneğin, ancak ait olma gereksinimi doyurulduktan sonra bir üst sırada yer alan saygınlık gereksinimi ortaya çıkar.

Bu ihtiyaçlar Maslow’a göre belirli bir sıra içinde ortaya çıkar ve kişi bir ihtiyacı belirli bir ölçüde giderdiğinde artık bu ihtiyacı onu motive etmeyip bir üst grup ihtiyacı karşılamaya yönelik olarak çaba gösterir. Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi yaklaşımı

³ Başaran, a.g.k., s. 216.

⁴ Yüksel, Ö., TMO Yönetim Ders Notları, Ankara, 2002, s.122

⁵ Çetinkanat, a.g.k., s. 11.

doğrudan işteki motivasyona yönelik olarak geliştirilmiş bir yaklaşım değildir. Ancak genel olarak insan ihtiyaçlarını belirli bir sıra dahilinde açıklayan bu yaklaşım daha sonra çalışanların motivasyonunu açıklamaya yönelik olarak kullanılmıştır.⁶

Maslow'un gereksinim hiyerarşisi bireylerin neden çeşitli özverilerde bulunarak başka bireylerin düşünce ve emirleri doğrultusunda örgütlerde çalışmayı kabul ettikleri konusuna açıklık getirmek üzere değerlendirildiğinde bireylerin;

- Fizyolojik gereksinimlerini karşılamak üzere bir işe gereksinim duydıkları,
- Herhangi bir nedenle işsiz kaldıkları ya da haksızlığa uğradıkları durumlar için sigortalı, sendikalı olmak, gelecek için tasarrufta bulunmak gibi birtakım önlemleri güvenlik gereksinimlerini karşılamak üzere aldıkları,
- Sosyal varlıklar oldukları için ve ait olma gereksinimleri nedeniyle anlaşabilecekleri iş grupları içinde çalışıp, kulüp, sendika ve dernekler kurdukları,
- Saygınlık gereksinimlerini karşılamak üzere diğer insanlara hizmet vererek onların takdirini kazandıkları, bu şekilde kendilerine güvenlerinin geliştiği ve topluluk içinde bir mevki sahibi oldukları; saygınlık gereksiniminin topluma yansıyan en belirgin niteliğinin terfi etme, daha fazla görev ve sorumluluk yüklenme ve sosyal statüyü artırma durumları olduğu,
- Kendini gerçekleştirme gereksinimlerinin ise çalıştıkları işlerde yaratıcılıklarını kullanıp kendilerini göstermeleri olarak tanımlanabileceği söylenebilir.⁷

Bu teoriye göre ilk sıralardaki ihtiyaçlar öncelik alır. Bunlar tatmin edilmedikçe çalışan, bir üst düzeydeki ihtiyacı duymaz. İhtiyaçlar sıra ile giderilir. Fizyolojik ihtiyaçlar giderilmeden sosyal ya da psikolojik ihtiyaçlar gündeme gelmez. Bir ihtiyaç giderildikten sonra, davranışı etkileyici rolü önemini yitirir ve daha sonraki ihtiyaç daha fazla önem kazanır.⁸

⁶ Ataman, G., İşletme Yönetimi, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2002, s.440.

⁷ Eren, E., Yönetim Psikolojisi, Aktif Büro Yayınları, İstanbul, 1993, s.28-29

⁸ Barutçugil, İ., Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayınları, İstanbul, 2004, s.375

Tablo 2.1. Maslow'un Gereksinim Hiyerarşisinin Örgütlere Uygulanması

Gereksinim Düzeyleri	Genel Doyum Etkenleri	Örgütsel Etkenler
1. Fizyolojik	Yiyecek, içecek, uyku vb.	a. Ödemeler b. Hoş bir çalışma ortamı c. Kafeterya
2. Güvenlik	Rahatlık, güvenlik, devamlılık, desteklenme	a. Güvenli çalışma koşulları b. Örgütsel olanaklar c. İş güvenliği
3. Sosyal	Sevgi, iyi ilişkiler ait olma	a. Birlikte iyi çalışılan iş grupları b. Arkadaşça denetim c. Profesyonel ilişkiler.
4. Saygınlık	Kendine güven, kendine saygı, prestij, statü	a. Sosyal tanınma b. Unvan c. Yüksek statülü iş d. İşten alınan geri bildirim
5. Kendini gerçekleştirme	Gelişme, İlerleme, Yaratıcılık	a. Anlamlı bir iş b. Yaratıcılık için olanaklar c. İşte amaçlara ulaşma d. Örgütte ilerleme

Kaynak: Barutçugil, İ., Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayınları, İstanbul, 2004, s.375

Maslow modeli yapılan çalışmalar sonucunda kabul görmüştür fakat bazı kesimler tarafından eleştirilmiştir. Örnek vermek gerekirse Maslow'un insan doğasının gizlerini açıklama çabalarının kültürel bağlamdan uzak olduğunu aktarırken; gereksinim hiyerarşisinin yaşamın iş ve boş zaman, aile ve iş yaşamı, özel ve kamusal olarak bölümlenmiş olduğu modern sanayi toplumunda bir inanılabilirlik taşıyabileceğini ancak, bu hiyerarşinin tarih boyunca her kültüre uygulanmasının yanlış olduğunu belirtmektedir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramının bu kadar yaygın bir şekilde tanınmasının nedeni kuramın basit ve mantıklı oluşudur. Fakat araştırmalar ihtiyaçların önem sıralamasının kişiden kişiye değiştiğini göstermektedir. Ayrıca ihtiyaçların sıralanması ülkelere göre de değişebilmektedir.

2.1.2. Herzberg'in İki Etken Kuramı

Frederick Herzberg'in 1960'larda yaptığı araştırmalarından geliştirdiği kurama göre işyerinde iki tür etmen işgörenin güdülenmesini etkilemektedir. Bunlardan birincisi içsel etmenler, diğer de hijyen etmenleri de denilen dışsal etmenlerdir. İşin içeriğinde bulunan içsel etmenler olan sorumluluk, otonomi, kendine saygı ve kendini kanıtlama fırsatları, güdüleyici etmenlerdir. Dışsal (hijyen) etmenler ise işin fizyolojik, güvenlik ve sosyal ihtiyaçları karşılayan özellikleri ile fiziki alışma Şartları, cret ve diğer demeler, Őirket politika ve uygulama gibi daha alt düzey ihtiyaçlara cevap veren tatminsizliği engelleyici etmenlerdir.⁹

Herzberg'e yaklaşımında motivasyon ihtiyaçlarının 1943 yılında Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı'ndaki üst düzey ihtiyaçlara benzer olduğu ifade etmiştir.¹⁰

İşletmelerde alışanlar kendilerini işten en kötü hissettikleri zamanlardan bahsederlerken, diğer deyişle işle ilgili negatif duyguları ifade ederken daha çok işin içeriği gündeme gelmiştir. Aksi durumda yani çalışanların kendilerini işte en iyi hissettikleri durumlarda ise işin genel Őartlarıyla ilgili konular ön plana çıkmıştır. Bu araştırma sonuçlarından hareketle Herzberg işin dışında kalan ancak işle ilgili olan faktörleri hijyen faktörler; işle doğrudan ilgili olan, işin kendisine yönelik faktörlere ise motive edici faktörler olarak adlandırılmıştır. Buna göre hijyen faktörler; -Őirketin politikası ve yönetimi, -nezaret tarzı, -ücret, -kişilerarası ilişkiler ve nezaretçi, -çalışma koşulları, -iş güvencesi olarak belirtilmelidir. Başarı, tanınma, sayılma, işin kendisi, sorumluluk ve gelişme imknları ise motive edici faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır.¹¹

İşgöreni teşvik edip tatmin sağlayan içsel etmenler ise, bireyin kendi ihtiyaç ve değerler sistemini yansıtın güdüleyici etmenlerdir. Bunlar; bir işi başarı ile tamamlamanın verdiği mutluluk, işyerinde başarılarıyla tanınma, bundan dolayđ takdir edilme ve ödüllendirilme, arzu, tutku, yetenek ve bilgilerine uygun bir işte çalışma, iş yaparken yeterli düzeyde yetki ve sorumluluğa, terfi edebilme imknlarına sahip olma, işinde

⁹ Yüksel, a.g.k., 126

¹⁰ etin, C. ve Akın, V. E., Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi, İstanbul 1998, s.166-167.

¹¹ Ataman, a.g.k., s. 442.

kendisini geliştirip yeni şeyler öğrenme ve yaptığı araştırmalarla çevresine olumlu katkılarda bulunabilmedir.

Hijyen faktörleri sağlayan yöneticiler, iş tatminsizliğini giderirler, fakat motivasyonu sağlayamazlar. Diğer taraftan; takdir, işin niteliği, zorluğu, kişisel gelişim fırsatları gibi güçlü motive edici faktörleri yerinde ve zamanında kullanan yöneticiler de yüksek tatmin ve performans elde edebilirler.¹²

Herzberg kuramına, genel olarak güdüleyici ve koruyucu faktörler konusunda eleştiriler gelmiştir. Bazı koruyucu etkenler, denetçilerin ödüllendirilmesi gibi aynı zamanda güdüleyici etken olarak görülebilir. İşle ilgili bazı dışsal etkenler, işteki içsel etkenlere güdüleyici rol oynayabilirler. Örneğin Sundstrom'a göre, fiziksel çalışma koşulları, ısı ve gürültü gibi fiziksel etkenlerin iş doyumunu etkileyebildiği bulunmuştur.¹³

Herzberg, işte doyum sağlamanın en geçerli yolu, başarılı olmak, sorumluluk taşımak der ve ona göre motivasyonda ekonomik faktörlerin pek önemi, yeri yoktur. Oysa Maslow, ilk planda ekonomik faktörlere yer verir ve bunlar giderilmedikçe, işte başarılı olunamayacağını savunur.¹⁴

2.1.3. Mc Clelland'ın Başarma ihtiyacı kuramı

D. Mc Clelland tarafından geliştirilen bu kurama göre kişi, üç değişik ihtiyacın etkisi altındadır ve buna göre davranışta bulunur. Bu ihtiyaçlar şunlardır:

1. Başarma ihtiyacı,
2. İlişki kurma ihtiyacı,
3. Güç kazanma ihtiyacı.¹⁵

Başarma İhtiyacı: Başarı, bir toplum üyesi olan fert için, hedeflerini gerçekleştirmeye yarayan bir ihtiyaçtır. Amaca yönelik kişilerde bulunur ve bu kişiler ortalama, gerçekçi ve elde edilebilecek amaçlar koyarak belli bir dereceye kadar riske

¹² Barutçugil, a.g.k., s. 377.

¹³ Çetinkanat, a.g.k., s. 20.

¹⁴ Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005, s. 43.

¹⁵ Ertürk, M., İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, Beta Yay., İstanbul, 1998, s.130

girerler. Ayrıca yapılan işin sonucunu görmek isteğiyle yüksek enerji ve istekle zorlu çalışmalara girerler. Başarı ihtiyacı düşük bireyler ise tam tersi özelliklere sahip olup, iş performansını olumsuz yönde etkilerler.

İlişki Kurma İhtiyacı: Yakın ilişkiler kurma, çatışmadan kaçınma, sıcak arkadaşlıklar geliştirme arzusu.

Güç Kazanma İhtiyacı: Diğer insanları kontrol etme veya etkileme, onlardan sorumlu olma ve diğer insanlar üzerinde yetkiye sahip olma isteği.¹⁶

İnsanlar olgunlaşırken kendilerine olan ve çevrelerinde oluşan olaylarla ilgili pozitif ve negatif duyguların birleştirilmesini öğrenmektedirler. Örneğin başarı durumu memnuniyet verici bir duygu oluşturmakta ve sonuçta başarıya motivasyonu kendisini kişisel hiyerarşilerde en üst sıraya çıkarabilmektedir.¹⁷

Başarıya ihtiyacının yüksek olması günümüzde çalışanları arasından önemli bir özellik haline gelmiştir. Yönetim kademelerinin de azaltılarak, daha çok iş yapılmasının hedeflendiği günümüzde işletmelerinde başarıya ihtiyacı yüksek olan çalışanların mevcut pozisyonlarını korumaları daha kolaydır.¹⁸

2.1.4. Alderfer'in VIB Kuramı

Clayton Alderfer, Varoluş, İlgililik ve Büyüme (VIB) Kuramını bu kavramlar üzerine temellendirirken temel gereksinimleri kuramının adını oluşturan üç sınıfta toplamış ve Maslow'un Gereksinim Kuramının bir alternatifini geliştirmiştir.¹⁹

Varoluş, Fiziksel olarak iyi durumda olmayı ve tüm maddesel – fizyolojik ihtiyaçları ifade eder.²⁰

¹⁶ Efil, İ., İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, Beta Yayınları, İstanbul, 1999, s.121

¹⁷ Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005, s. 61.

¹⁸ Ataman, a.g.k., s. 446.

¹⁹ Çetinkanat, a.g.k., s. 16.

²⁰ Barutçugil, a.g.k., s. 376.

İlgililik, Aile, arkadaşlar, nezaretçiler, astlar vb. diğer insanlarla ilişki kurma ihtiyacını ifade eder. Bu ihtiyaç, Maslow'un fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarından sonra üçüncü sırada ele alındığı sosyal ihtiyaçlarla benzerlik gösterir.

Büyüme, Büyüme, bireyin üzerinde yoğunlaşır ve birisinin sahip olduğu kapasiteye tam olarak ulaşabilmesi için güdülenmesi ile ilgilidir, bireysel olgunlaşma ve gelişmeyi içerir. Bu gereksinimlerin doyurulması, bireysel kapasitenin daha gelişmesine, yeni yeteneklerin ortaya çıkmasına neden olur. Bir iş; mücadele, otonomi, ve yaratıcılığı içeriyorsa gelişme gereksinimlerini doyurabilir. Bu gereksinimlerin tam olarak doyumunu olanaksızdır. Çünkü yeteneklerin gelişmesi, yeni yeteneklerin ortaya çıkmasına yol açar.²¹

VIB kuramına göre de tatmin edilmemiş ihtiyaçlar güdüleyicidir. Temel ihtiyaçlar tatmin edildiğinde daha önemsiz hale gelirler ve bir üst düzey ihtiyacın tatminine çalışır. Ancak, üst düzey ihtiyaçlar tatmin edildikçe daha önemli hale gelirler. Örneğin, büyüme ihtiyaçlarını karşılayan bağımsızlık fırsatı arttıkça, bu ihtiyacı gelecekte de karşılama arzusu artar. Birey gelişme ihtiyacı gibi üst düzey ihtiyaçlarını karşılayamadığında sosyal ilişkilerini geliştirecek iş ortamları arayarak daha alt düzey ihtiyaçlarını tatmine yönelir. Örneğin çok iyi çalışan, kazancı da çok iyi olan bir işgören, daha fazla sorumluluk alma, daha bağımsız olma fırsatı veren gelişme ihtiyacını tatmin edemediği takdirde daha geniş çaplı sosyal ilgiye yönelecektir.²²

Alderfer geliştirdiği teoride, kişinin geçmişteki yaşantı ve tecrübeleriyle içinde yaşadığı toplumun kültürel özelliklerinin ihtiyaçların sıralanmasında farklılık gösterebileceğini vurgulamaktadır.²³

VIB kuramına göre, tatmin edilmemiş ihtiyaçlar güdüleyicidir. Temel ihtiyaçlar tatmin edildiğinde daha önemsiz hale gelirler ve bir üst düzey ihtiyacın tatminine çalışılır. Ancak, üst düzey ihtiyaçlar tatmin edildikçe daha önemli hale gelirler. Örneğin, gelişme ihtiyaçlarını karşılayan bağımsızlık fırsatı arttıkça, bu ihtiyacı gelecekte de karşılama arzusu yatar.²⁴

²¹ Çetinkanat, a.g.k., s. 17.

²² Yüksel, a.g.k., s.150

²³ Ataman, a.g.k., s. 445.

²⁴ Yüksel, a.g.k., s. 128.

VIB Kuramı, Maslow'un kuramındaki beş temel gereksinime karşılık gelen üç gereksinimi içermektedir. Her iki kuram da bir alt gereksinimin karşılanması durumunda üst düzey bir isteğin doğacağını kabul etmesine karşın bazı farklı yönleri vardır. ERG Kuramına göre gereksinimler karşılanmadığında bir alt düzey gereksinim belirir. Buna hayal kırıklığı-çekilme adı verilmiştir; nedeni bireyin daha somut amaçlara yönelme eğilimidir; ancak bu bireyin alternatif uyarıcı kaynakları araması anlamına geldiğinden asıl isteğin bu şekilde karşılanması mümkün değildir.²⁵

Kapsam kuramları esas itibarıyla kişiyi davranışa yönlendiren faktörleri, diğer bir deyişle kişinin içindeki faktörleri incelemektedir. Bazı kuramcılara göre güdülemeyi açıklamak için yalnızca iç faktörlerin incelenmesi yeterli olmaz; ayrıca dış faktörlerin incelenmesine de ihtiyaç vardır. İşte, aşağıda ele alınacak olan süreç kuramları güdülemede dış faktörlerin etkisini inceleyen kuramlardır.

2.2. Süreç Kuramları

İnsanları neleri güdülediğini açıklayan içerik teorilerinin aksine süreç teorileri, güdülenmenin nasıl ortaya çıktığı ile ilgilidirler. Süreç teorileri, iş durumlarına göre bireysel davranışlara dayanan zihinsel süreçlerle ilgilidirler. Bu teoriler güdülenmeyi kişilerin algıları, inançları ve iş ödüllерinin ulaşılabilirliği hakkındaki beklentileri ve bunların ihtiyaçları tatmin edebilme değerleri ile açıklarlar.²⁶

Süreç teorileri incelendiğinde “davranış şartlandırması” skinner tarafından geliştirilmiştir ve beklenti ve ihtiyaçları yok saymaktadır. Kişi herhangi bir tepki gördüğünde ne yaptığı üzerine yoğunlaşmaktadır. Birey çeşitli nedenlerden dolayı bir davranış gösterir, bu davranışın karşılaşıacağı sonuç önemlidir. Sonucun çeşidine göre kişi aynı davranışı tekrar gösterecek veya göstermeyecektir. Vroom'un beklenti teorisine göre kişiler hangi sonuçları tercih edeceklerini belirlerler ve onları elde etmek üzere gerekli tahminlerde bulunurlar.²⁷

Beklenti, denklik, ve amaç olmak üzere üç temel süreç kuramları mevcuttur.

²⁵ Alderfer, C.P., Human Needs In Organizational Settings, New York, 1972.

²⁶ Balcı, Gülay. Özendirme Kuramlarının İş gören Verimliliği ile İlişkilendirilmesi Master Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara, 1989, s.19

²⁷ Aktas, A. ,“Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi”, Ofset Matbaası, Ankara, 1989, s.56

2.2.1. Beklenti (Bekleyiş) Kuramları

Bekleyiş kuramları ikiye ayrılmaktadır. Bunlardan birisi V. Vroom tarafından geliştirilen kuramdır. Diğeri ise bu kuramın Lawler ve Porter tarafından geliştirilmesi sonucu ortaya çıkan bekleyiş kuramıdır.

2.2.1.1. Vroom'un Beklenti Kuramı

Victor Vroom'un Beklenti Kuramına göre; iş ve görev başarısı büyük ölçüde ödüllendirilmiş bir davranışın fonksiyonudur.²⁸

Vroom, modelini iki temel kavram üzerine dayandırır:

- Belirli bir davranışa yöneldiği zaman belli bir sonuca ulaşacağı konusunda bireyin beklentisi,
- Sonucun kişi için çekicilik derecesi.

Bu iki etmen güdülemeyi belirler.²⁹

Vroom'un modeline göre, bir bireyin motivasyon gücü, belli bir sonuca ulaşma beklentisi ile onun bu sonuca verdiği değerin çarpımına eşit olacaktır. Vroom'un bekleyiş teorisinde valens, araçsallık ve bekleyiş kavramları ön plana çıkmaktadır.³⁰

Bekleyiş, belirli bir düzeyde çaba gösterilmesi sonucunda belirli bir sonuca ulaşacağına dair duyulan inancı ifade eder. Zihinsel ve bedensel çabanın beklenen pozitif sonuçlara ulaştıracağına inancın yüksek olması durumunda kişi daha çok çaba sarfeder.

Araçsallık, Kişinin arzulanmış sonuçlara ulaşması halinde bunun kendisi açısından sağlayacağı faydaya dair algısı olarak tanımlanabilir. Birinci derecede sonuçlara ya da diğeri bir ifadeyle örgütsel amaçlara ulaşılması halinde bu durumun ikinci derece sonuçlara yani kişisel amaçlara (Para kazanma, güvenliği sağlama vb.) ulaştırıp ulaştırmayacağı

²⁸ Özkalp, E. ve Kirel, Ç., Örgütsel Davranış, A.Ü.Yay., Eskişehir, 1996, s.262

²⁹ Şimşek, M. Ş., Yönetim ve Organizasyon, Beta Bas. Yay., Konya, 1996, s.217

³⁰ Ataman, a.g.k., s.448.

konusu önemlidir. Buna göre kişi ancak kendisi açısından faydalı olarak sonuçlara ulaşma yönünde çaba gösterecektir.

Valans (çekicilik), Belli bir ödülü isteme derecesi, diğer bir deyişle ödülün çekiciliği ifade edilmektedir. Elde edilecek ödül bizi ilgilendiriyorsa, valans yükselir. Birey, zaman kaybı ya da aile yapısındaki bozulmalar gibi aynı zamanda olumsuz çıktılardan değeri ile de ilgilenebilir. Birey, bütün durumun valansı ile yüksek düzeyde ilgileniyorsa, olası ödüller güdüleyici rol oynayabilir.³¹

Kuram, motivasyon için beklenti, araçsallık ve çekiciliğin hepsinin birden kişinin gözünde olumlu olması gerektiğini ileri sürmektedir. Eğer kişi ne kadar çabalarsa çabalasın başarılı olacağına inanmıyorsa, daha başlangıçta işe motive olmayacaktır. İş başaracağına inanıyor, ancak bu başarısının kendisine herhangi bir ödül sağlamayacağını düşünüyor, boşu boşuna çalışmış olacağından yine motivasyon oluşmayacaktır. Kişi, iş başaracağına ve bu başarı sonucunda ödül alacağına inanıyor ancak alacağı ödül ihtiyacını tatmin etmiyorsa, yani kişi verilen ödülü beğenmiyorsa, yine o işi yapmak için güçlü bir motivasyon hissetmeyecektir.

Vroom'un beklenti modeli, bireyi neyin güdülediği üzerinde değil, güdülemenin kavramsal belirleyicileri üzerinde durmaktadır. Bu açıdan yöneticilere işgöreni güdüleme için pratik tarifler sunmamakla beraber güdülemenin ne kadar karmaşık bir faaliyet olduğuna işaret etmektedir. Kuram bireylerin davranış seçimlerini nasıl yaptıklarını, yani kişinin amaçlarıyla işteki davranışları arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır.³²

2.2.1.2. Lawler - Porter Kuramı

Bu model Porter ve Lawler tarafından geliştirilmiştir.

Porter-Lawler modeli temelde Vroom'un modelinin üç temel konusu olan çekicilik, araçsallık ve beklenti kavramlarını içermektedir. Ancak, bireyin başarılı olabilmesi için bu üç kavram yeterli değildir; bu üç kavramla beraber bireyin yeterli "bilgi ve yeteneğe" de sahip olması gerekmektedir. Birey başarmak için ne kadar istekli olursa olsun ve ne kadar

³¹ Çetinkanat, a.g.k., s. 26.

³² Yüksel, a.g.k., s.129

çaba gösterirse gösterebilir, gerekli bilgi ve yeteneğe sahip değilse başarılı olamaz. Kurama eklenen bir diğer kavram da “algılanan rol”dür. Her örgüt üyesi başarılı olabilmek için örgütün kendisine yüklediği role dair uygun bir rol anlayışına sahip olmalıdır. Uygun bir rol anlayışı yoksa rol çatışmaları ortaya çıkacak ve dolayısıyla başarısı engellenecektir.³³ Lawyer-Porter modeli iki bölümden oluşmaktadır.

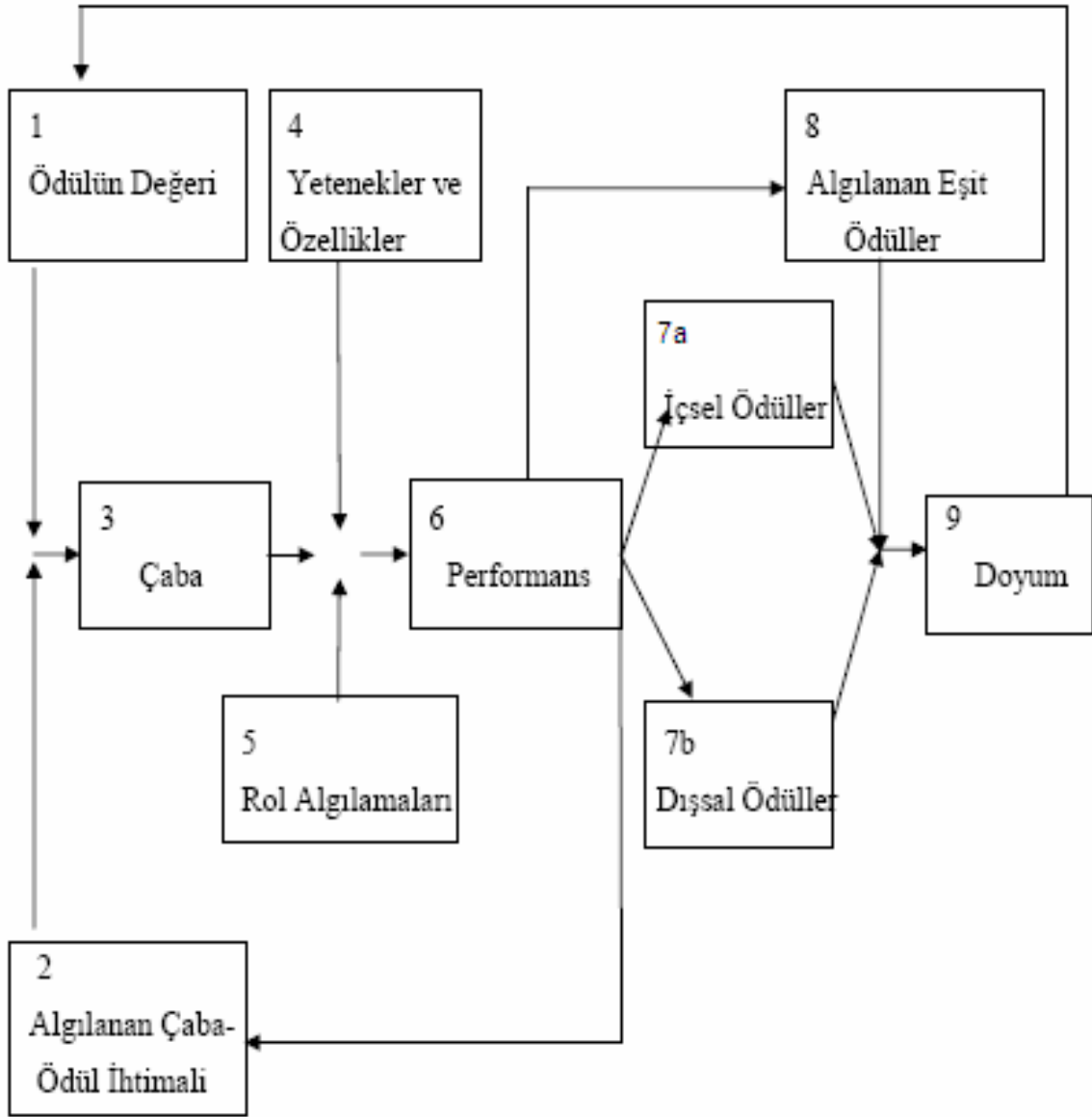
İlk modeli kişinin motive olma derecesi arzulanma derecesi ve beklenti tarafından etkilenecektir. Ancak kişinin aynı zamanda bilgi ve beceriye sahip olması beklenir. Eğer kişi bilgi ve beceriye sahip değilse gerekli performansı göstermeyecektir. İkinci ilave kişinin kendisi için algıladığı rol ile ilgilidir. Amaç teorisinde ise kişilerin belirlediği amaçlar onların motivasyon derecesini de belirleyecektir. Zor bir amaç belirleyen kişi, erişilmesi kolay amaçlar belirleyen kişiye göre daha fazla performans belirleyecek ve daha fazla motive olacaktır. Süreç teorileri içinde son olarak eşitlik teorisi vardır bu teorisin ana fikrinde işgörenlerin iş ilişkilerinde eşit bir şekilde davranış görme arzusunda oldukları ve bu arzunun motivasyonu etkilediği görüşü vardır.

Motivasyondaki temel amaç, çalışanların verimli ve istekli çalışmalarınıdır. Ancak motivasyon sosyal bir olgu olduğu için her zaman her yerde aynı sonuçları vermez. Kimi çalışana güdüleyen bir faktör başka bir çalışan üzerinde aynı tesiri yaratmaz. Motivasyon üzerinde evrensel nitelik taşıyan bazı özendirici araçların varlığı kabul edilse bile, her topluma ve işletmeye uygun bir motivasyon modeli geliştirmek mümkün değildir. Bununla birlikte geçerliliği genelde kabul edilen ve çok araştırmayla saptanan fakat önem sırası değişen özendirici motivasyon araçları; ekonomik araçlar, psiko-sosyal araçlar ve örgütsel araçlar olarak üç bölümde incelenebilir.³⁴

Ekonomik araçlar içinde ücret artışı, primli ücret, kara katılma, ekonomik ödül vardır. Psiko-sosyal araçlar olarak da çalışmada bağımsızlık, sosyal katılım, yükselme ve gelişme imkanları, çevreye uyum, öneri sistemi, psikolojik güvence, sosyal uğraşlar, yetki devri, danışmanlık hizmetleri, rekabet sıralanabilir. Amaç birliği, yetki ve sorumluluk dengesi, eğitim, yükselme, kara katılma, iletişim, işi çekici kılma, sendikalaşma, fiziksel çalışma şartları örgütsel ve yönetsel araçlardır.

³³ Yüksel a.g.e., s.130

³⁴ Sabuncuoğlu, Z., Personel Yönetimi Politika ve Yönetimsel Teknikler”, 8.Baskı, Bursa, 1997, s.84.



Şekil 2.2. Porter- Lawler Modeli

Kaynak: Ataman, G., İşletme Yönetimi, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2002, s.449.

Yukarıdaki şekilde görüleceği gibi, Porter - Lawler kuramının ilk üç basamağı Vroom' un Beklenti Kuramı'nın aynısıdır. Ancak Porter - Lawler kuramı, çabanın doğrudan doğruya başarıya ulaştıramayacağına işaret etmektedir. Çabanın başarıya götürebilmesi için bilgi, yetenek ve rol algılamalarıyla desteklenmesi gerekir. Kuramda çok önemli bir diğer nokta başarıdan sonra ne olacaktır. Başarıdan sonra ulaşılan ödüller ve bu ödüllerin algılanma şekli doyumunu belirler. İşgören, ödüllerin “karşılaştırılabilir ve eşit” olduğuna inanırsa doyum doğar. Diğer bir deyişle, yüksek düzeyde işgören verimliliği

bazı içsel ve dışsal ödüllere yol açar. İçsel ödüller iyi bir iş yapmaktan dolayı bireyin kendi kendini ödüllendirmesidir. Dışsal ödüller ise ücret, terfi, ek ödemeler gibi örgütçe kontrol edilen ödeme araçlarıdır. Örgütler, başarısı yüksek olanları ödüllendirmeye çalışırlar. Ama bu konuda her zaman yeterli ve başarılı olmayabilirler. İşgören, kendisini içsel ödüllerle ödüllendirdiğinden içsel ödüller, dışsal ödüllere nispetle başarıyla daha yakından ilişkilidirler.³⁵

Bu teorinin en önemli yanı, motivasyonel kavramları bir model içerisinde bir araya getirmiş olmasındandır.

Model, çalışanların motivasyonu ile başarı- tatmin ilişkisinin açıklanması konusunda önemli katkılarda bulunmuştur.³⁶

2.2.2. Eşitsellik Kuramı

Adams tarafından geliştirilen bu teoriye göre, kişinin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak aldığı eşitlik ya da eşitsizliklere bağlıdır. Kişi kendisinin sarf ettiği gayret ve sonucunda elde ettikleri ile aynı iş ortamında bulunan diğer kişinin sarf ettiği gayret ve elde ettiği sonuç ile karşılaştırır. İşletme üyesi çalışanlar, bağlı oldukları işletmeye girerken yazılı olmayan bir psikolojik anlaşma yaparlar. Bu, çalışanlar tarafından bilinçli olarak algılanmayabilir. Psikolojik anlaşma temelde alışveriş kuramına bağlı olarak işlev görür. Çalışanların örgütte kalmaları ancak kazandıklarının kayıplarından daha fazla olması halinde mümkündür. Alışveriş kuramı eşitlik kuramına bağlıdır.³⁷

$$\begin{array}{ccc} \frac{\text{Bireyin Elde Ettiği Sonuç}}{\text{Bireyin Katkısı}} & = & \frac{\text{Diğerlerinin Elde Ettiği Sonuç}}{\text{Diğerlerinin Katkısı}} \\ \frac{\text{Bireyin Elde Ettiği Sonuç}}{\text{Bireyin Katkısı}} & < & \frac{\text{Diğerlerinin Elde Ettiği Sonuç}}{\text{Diğerlerinin Katkısı}} \\ \frac{\text{Bireyin Elde Ettiği Sonuç}}{\text{Bireyin Katkısı}} & > & \frac{\text{Diğerlerinin Elde Ettiği Sonuç}}{\text{Diğerlerinin Katkısı}} \end{array}$$

³⁵ Yüksel a.g.k., s.131

³⁶ Ataman, a.g.k., s. 450.

³⁷ Balcı, a.g.k., s.24

Eşitliği sağlamaya çalışması için mutlaka bireyin kendisini ezilmiş hissetmesine gerek yoktur. Örneğin parça başı ücret esasına göre çalışan birey fazla çalışmasına karşılık diğerlerinden çok yüksek teşvik aldığında, diğerleri ile arasında eşitliği sağlamak için daha sonraları verimini düşürebilecektir. Bu noktada eşitlik örgüt açısından fonksiyonel olmayan bir şekilde karşılanmış demektir.

İşgörenler kendilerinin örgütteki önemlerini anlamak için farklı çalışmalarda ödüllendirmenin de farklı olmasını beklerler. Bireylerin kendilerine verilen ödüllerle başkalarına verilen ödülleri daima karşılaştırdıkları ve kendilerine uygun görülen ödüllerin benzer başarıyı gösteren kimselerle ne oranda eşit olduğunu saptamaya çalıştıkları bilinmektedir. Kurama göre yüksek başarının yüksek doyum sağlayabilmesi için işgörenlerin beklentileri ile ödül arasında bir dengenin kurulması ve örgüt içinde dağıtılan ödüllerin adil olması gerekmektedir. Bu açıdan eşitlik modelinin işletmelere ücret sisteminin oluşturulmasında önemli etkisi vardır. Birey kendisi ile diğer çalışma arkadaşları arasında eşitliğin ve denkliğin sağlandığına inanırsa tatmin olur, eşitsizlik olduğuna inanırsa direnç gösterir, dolayısıyla örgüt içindeki ilişkileri olumsuz şekilde etkilenerek yalnızlığa itilir, ya da örgütten ayrılmaya karar verir.³⁸

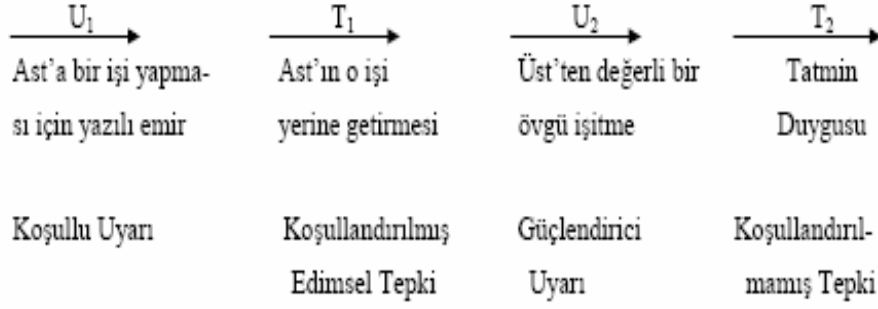
Bireyler algılama ve değerlendirme yönünden birbirinden farklı ve subjektif davranış özellikleri gösterirler. Objektif değerlendirmelerden uzaklaştıkça örgütte düşmanlık, hırs, kin gibi olumsuz davranışlar gelişir ve bu nedenle çatışmalar doğar.

2.2.3. Skinner'ın Edimsel Şartlandırma Kuramı

Skinner tarafından geliştirilen bu kurama göre koşullandırma, bir davranışın sonucu olarak öğrenme ile mümkündür. Edimsel koşullandırmada davranış, edim adı verilen araçlarla kontrol edilir. Edim, kendisini izleyen olayların bir işlevi sonucu güçlendirilir ya da zayıflatılır. Yani kişiler elde ettikleri olumlu ya da olumsuz sonuçlara göre bir davranışı yeniden gösterebilirler ya da bir daha o davranışta bulunmazlar. Örgütlerdeki davranışların çoğu edimseldir. İşe zamanında gelme, işe ilişkin görevleri yapma ve bir raporu okuma edimsel davranışa örnektir.³⁹

³⁸ Yüksel a.g.k., s.137

³⁹ Can, H., Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Kitapevi, Ankara, 1999, s.181

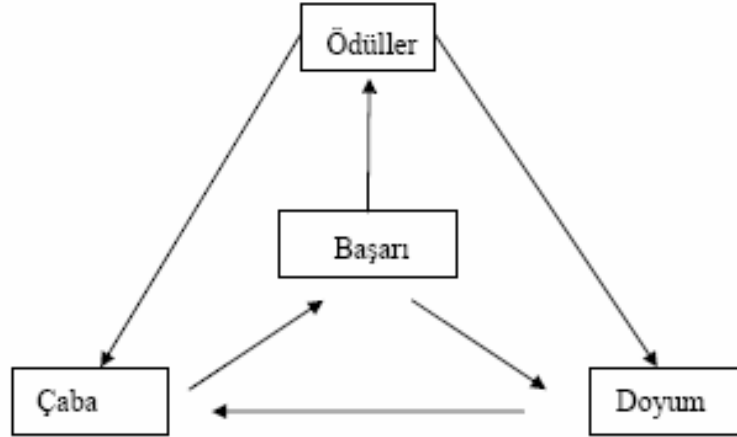


Şekil 2.3. Edimsel Koşullandırma

Kaynak: Can, H., Organizasyon ve Yönetim, Ankara, 1999, s.181

2.2.4. Cranny ve Smith' in Basitleştirilmiş Süreç Kuramı

Çaba, doyum, kazanç (ödül), iş başarımı arasındaki çoklu ilişkiyi basit biçimde ortaya koyan kuram, Smith ve Cranny' nin güdülemeye ilişkin kuramıdır.⁴⁰ Kuram, aşağıdaki da görülmektedir.



Şekil 2.4. Cranny - Smith'in Süreç Kuramı

Kaynak: Eren, E., Yönetim Organizasyon, Beta Yayınları, İstanbul, 1998, s.539.

⁴⁰ Ataay, İ., İşletmelerde İnsangücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler, Siyasal Kitapevi, Ankara, 1988, s.98

Burada ödül, doyum ve çabadan meydana gelen bir üçgen meydana getirilmektedir. Bu üç değişken, birbirleri üzerinde ya tek yönlü ya da karşılıklı etkide bulunmaktadır. Başarı modelin ortasında yer almakta, ödül ve doyum üzerinde tek yönlü etkide bulunmakta ve çaba tarafından etkilenmektedir. Kuramın vurgulamak istediği husus, ödüllendirmenin yalnız başına başarıyı etkilemeyeceği, başarıyı doğrudan etkileyen unsurun ancak çaba olduğudur. Kuşkusuz çaba, ödüllerden etkilenmekte ve ödüller ona doyum sağladığı oranda başarıyı etkilemektedir. Şu halde, sadece ödüllendirme değil aynı zamanda çalışkan, yetenekli, becerikli ve tecrübeli kimseler bulma ve çalıştırmanın da güdüleme de önemli rolü vardır. Bunlar çabanın artmasını sağlayan unsurlardır.⁴¹

2.3. İş Doyumunun Boyutları

Yukarıda anlatılan kuramlar, modeller ve yapılan diğer araştırmalar doğrultusunda iş doyumunu yaratan faktörler, başka bir deyişle, iş doyumunun boyutlarını iki ana başlık altında toplamak mümkündür. Bunlardan birincisi, iş ortamı ve işle bağlantılı faktörlerdir. Burada bireye nasıl davranıldığı, kendisine verilen görevlerin özellikleri, iş ortamındaki diğer bireylerle ilişkileri ve ödüllerden söz edilebilir. İkincisi, bireylerin kişilik özellikleri ve önceki yaşantıdır. İki grupta toplanılan bu değişkenler birbirleri ile etkileşerek iş doyumunu etkilerler (Spector, 1997).⁴² Spector'un, iki grup altında topladığı bu değişkenleri çevresel ve bireysel faktörler olarak adlandırmak ve onun sınıflandırmasını esas alarak aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür.

2.3.1. Çevresel Faktörler

Spector'un sınıflandırmasına geçmeden önce iş doyumunu yaratan çevresel faktörler arasında işle ilgili özelliklerin olduğundan hareketle ilk olarak akla gelen kuramın Hackman ve Oldham'ın (1975) İşin Özellikleri Kuramı olduğu söylenebilir. İkinci bölümde ayrıntılandırılan bu kurama göre işin, beceri çeşitliliği gerektirdiği, bütünlük taşıdığı, özerkliğe olanak sağladığı, önemli olduğu ve geri besleme sağladığı oranda çalışanların güdülenmeleri ve iş doyumları yüksek olmaktadır.

Çevresel faktörler şu şekilde sıralanmaktadır:

⁴¹ Eren, a.g.k., s.539-540

⁴² Spector, P.E., Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequences, California, 1997, s.40-41

Ücret: Ücret ve iş doyumunu arasındaki korelasyon oldukça düşüktür. Spector farklı iş gruplarından seçtiği üç örnekleme yaptığı çalışma sonucunda bu korelasyonun -17 olduğunu bulmuştur.⁴³ İşyerindeki adalet kavramını ilk araştıranlardan olan Jacques ücret düzeyinin adil olandan sapmasının, farklılığın nedeni önemli olmaksızın bireyde bir çeşit dengesizlik durumu yaratacağı sonucuna varmıştır.⁴⁴

Yükselme Olanağı: ‘‘İş doyumunu açısından yükselme olanağı ücretten daha etkilidir. Terfi etmek birey için maddi destek olmasının yanı sıra bireyin sosyal statüsünü de yükseltmektedir. Bireyin yaptığı işte başarılı olması halinde terfi etmesi doyumunu artıracaktır. Başarı değerlendirme sisteminin hatalı olması, yeterlinin yanında yetersizin de ödüllendirilmesi başarılı olduğuna inanan bireyin iş doyumunu olumsuz yönde etkileyecektir’’⁴⁵.

Buradan anlaşılacağı üzere, ücretin adil dağılımının önem taşıması gibi, ilerleme olanağı konusunda da birey kendi başarı durumunu çevresindeki bireylerin performansları ile kıyaslayacak ve ilerleme olanaklarının adilliği doğrultusunda doyum düzeyi artacak ya da azalacaktır.

Kontrol: Kontrol, bireylerin işleri ile ilgili karar alabilmeleri özgürlüğüdür. Bireylerin özerklikleri de kendi yaptıkları işleri ne kadar kontrol edebildikleri ile sınırlıdır. Ancak örgütsel bağlamda kontrolün bireylerle çok az ilgili olan boyutları da vardır. Bireylerin örgütteki genel politikaların oluşturulmasında söz sahibi olmalarına izin verilmesi şeklinde bir kontrol duygusu geliştirmelerinin iş doyumunu üzerinde olumlu etkileri olabileceği düşünülmektedir. Bazı işlerde işin hızı birey yerine makineler tarafından belirlenir. Bu türden bir kontrol ile ilgili olarak Frankenhaeuser ve Johansson (1986) tarafından yapılan bir araştırma, işi makinelerin hızının belirlemesinin yıkıcı etkileri olabileceğine dair ipucu vermektedir. Benzer şekilde, Smith, Hurrell ve Murphy, (1981) iş hızları makineler tarafından belirlenen postane çalışanları ile benzer işlerde makinelerle bağımlı olmadan çalışanların iş doyum düzeylerini karşılaştırmışlar ve makinelerle çalışanlarda iş doyumunun daha az olduğunu bulmuşlardır.⁴⁶

⁴³ Spector, a.g.k., s.41

⁴⁴ Brief, A.P., Attitudes In and Around Organizations. California, 1998, s.23

⁴⁵ Erdoğan, İ., İşletmelerde Davranış, İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1996, s.240

⁴⁶ Spector, a.g.k., s.44

Denetim (İlk Amirle İlişkiler) ve Çalışma Arkadaşları: Birey bir örgütte kendisine verilen işleri yapmaya başlayınca örgüt içinde geçerli olan ilişkiler sistemine de dahil olur. Üstlendiği göreve göre denkleleriyle birlikte çalışır, üstlendiği role göre amirleri ya da astları vardır. Amirler işin planlamasını yapar ve planlanan şekilde yürütmesi için astlarını denetler. Bu denetim çalışanlara çok az serbestlik tanıyıp kendi başlarına karar almalarını ve katılımlarını zorlaştırıyorsa iş doyumsuzluğu ortaya çıkmaktadır. Bireyin dahil olduğu çalışma grubu da iş doyumunu benzer biçimde etkilemektedir. Birey başarılı sayılan bir grup içinde yer alıp, hayat görüşü kendisinininkine benzer insanlarla birlikte çalıştığı oranda iş doyumunu artacaktır.⁴⁷

İletişim: Yönetim bilimi açısından iletişim bireylerin birbirlerine bilgi ve talimat aktarması, sistemli raporlar çıkarması ve çalışanlar arasında bilgi ve duygu birliğinin sağlanmasıdır. Yapılan araştırmalar iletişimsizliğin doyumsuzluk yarattığını ancak iyi iletişimin her zaman iş doyumunu yaratmaya yetmediğini ortaya çıkarmıştır.⁴⁸

Örgütün Sosyal Görünümü ve Çalışma Koşulları: Her örgütün dış görünüşü, elemanlarına sağladığı haklar ve dış dünyaya yansıyan imajına bağlı olarak çevreyi etkileme gücü farklıdır. Bireyler, çevreden kabul gören ve özellikli olarak algılanan örgütlerde çalışmayı tercih edip, bu tür örgütlerde çalışmaktan doyum sağlarlar. İşyerindeki çalışma koşulları da doyum ya da doyumsuzluk kaynağı olabilmektedir. İşin birey için tehlikeli olması, iş ortamının aşırı soğuk ya da sıcak olması iş doyumunu etkilemektedir. Çalışma koşulları hem kişisel rahatlık hem de işi iyi yapmak açısından önemlidir. Birçok çalışan evlerine yakın, temiz, modern ve yeterli araç ve gerecin bulunduğu işyerlerinde çalışmak istemektedir.⁴⁹

2.3.2. Bireysel Faktörler

İş doyumunu yaratan bireysel faktörleri gözden geçirirken yine ilk olarak Hackman ve Oldham'ın İşin Özellikleri Kuramında yer alan Büyüme

⁴⁷ Erdoğan, a.g.k., s.241-242

⁴⁸ Erdoğan, a.g.k., s.241-242

⁴⁹ Erdoğan, a.g.k., s.245

Gereksinimi Gücü (BGG) değişkeninden hareket edilebilir. BGG değişkeni bireyin özerklik ve kişisel gelişim gibi üst düzey gereksinimleri karşılama ihtiyacını gösterir. Kuram, işin özelliklerinin güdüleyici etkisinin sadece Büyüme Gereksinimi Gücü yüksek olan bireylerde ortaya çıkacağını belirtir. Başka bir deyişle, İşin Özellikleri Kuramı, zor ve ilginç işleri tercih eden bireylerin kendilerine karmaşık işler verildiğinde daha çok güdülenip daha mutlu olacaklarını, basit işlerden kaçınacaklarını belirtmektedir.

İş doyumunu yaratan bireysel faktörlere gösterilen ilgi 1980'li yılların ortalarına doğru yoğunlaşmaya başlamış; yapılan çalışmalar kişiliğin iş doyumunu yaratan unsurlardan olduğunu kanıtlamıştır.

Yapılan boylamsal araştırmalarda bireylerin iş doyum düzeyleri zaman içinde tekrar tekrar ölçülmüş ve sonuçlar dikkate değer biçimde sabit kalmıştır. Bu durum, iş doyumunun sadece işle değil kişilikle de bağlantılı olduğu kuramlarının önem kazanmasına neden olmuştur. Staw ve Ross da bu doyum tutarlılığı düşüncesinden yola çıkarak işverenini ve/veya yaptıkları işi değiştiren bireylerin doyum düzeylerini ölçmüş, bu bireylerde doyum düzeyinin sabit kaldığını bulmuşlardır; yani bir işi seven insanlar başka bir işi de sevebilirler. Staw ve Ross iş doyumunun kısmen kişilikle ilişkili olduğu sonucuna varmışlar; bazı insanlar işi sevmeye yatkın olurken diğerlerinin olmayabileceğini söylemişlerdir.⁵⁰ İş doyumunun tutarlılığının genetik kaynaklı olabileceğini destekleyen bir araştırma ise Arvey ve diğerleri tarafından birbirlerinden farklı ortamlarda büyütülen tek yumurta ikizlerinden oluşan bir grup üzerinde yapılmıştır. Bu araştırmanın sonucu ise iş doyumunun varyansının %30 oranında genetik faktörlerin açıklıyor olabileceğidir.⁵¹

⁵⁰ Staw, B. M., Nancy E. Bell, and John A. Clausen., "The Dispositional Approach To Job Attitudes: A Lifetime Longitudinal Test," *Administrative Science Quarterly*, Vol:31, 1986, s.56-77.

⁵¹ Arvey, R.D., Carter, G.D. and Buerkley, D.K.. "Job Satisfaction: Dispositional and Situational Influences", *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, NY, Vol.6, 1991, s.359-383.

BÖLÜM III

ENDÜSTRİ MESLEK LİSESİNDE GÖREV YAPAN KÜLTÜR ÖĞRETMENLERİNİN İŞ DOYUM DÜZEYLERİ VE BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, endüstri meslek liselerinde görev yapan kültür öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmama hakim olan hipotez endüstri meslek liselerinde çalışan kültür öğretmenlerinin düşük iş doyumuna sahip olduklarıdır.

Kültür öğretmenleri, endüstri meslek liselerinde teknik eğitim dersleri dışında kalan dersleri veren öğretmenlere verilen genel isimdir. Endüstri meslek liselerinde fizik, kimya, biyoloji, matematik, Türkçe, İngilizce, beden eğitimi, tarih, coğrafya, felsefe, sosyoloji ve psikoloji derslerinin eğitimini veren öğretmenler kültür öğretmenleridir.

Bu çalışmada endüstri meslek liselerinde çalışan kültür öğretmenlerine, kendi iş doyum düzeylerini yansıtacak ifadeler sunularak, bu ifadelerle uygun puanlar vermeleri istenmiştir. İfadelere verilen puanlar gruplandırılarak ve birbirleriyle karşılaştırılarak endüstri meslek liselerinde görev yapan kültür öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri değerlendirilmiştir.

3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evreni İstanbul'da endüstri meslek liselerinde görev yapan kültür öğretmenleridir. Zaman ve kaynak sıkıntılarında dolayı araştırma tüm evrene uygulanamadı. Bunun yerine küme örneklem yöntemi kullanılarak, İstanbul'daki endüstri meslek liselerini yeteri düzeyde temsil ettiğini düşündüğümüz ve araştırmacının yakından bildiği Bağcılar semtindeki meslek liselerine gidilmiş ve araştırma bu liselerde görev yapan bütün kültür öğretmenlerine uygulanmıştır.

İstanbul Bağcılar semtinde iki tane meslek lisesi vardır. Bu iki meslek lisesinde de 2006-2007 yılları arasında 70 kültür dersi öğretmeni görev almıştır. 70 kültür dersi

öğretmeninden dördü araştırmamıza katılmamıştır. Araştırmamıza katılan 66 kültür dersi öğretmeni çalışmamızın örneklem kümesini oluşturmaktadır.

3.3. Sınırlılıklar

Bu araştırma Bağcılar ilçesi endüstri meslek liselerinde görev yapan 66 kültür öğretmenin verdiği cevaplarla sınırlıdır.

3.4. Sayıtlılar

Bu araştırmanın dayandığı temel sayıtlılar:

Araştırmaya katılan öğretmenler; uygulanan ölçme aracındaki ifadeler içten ve yansız olarak değerlendirmişler ve cevap vermişlerdir.

3.5. Veri Toplama Aracının Hazırlanması

Endüstri meslek liselerinde görev yapan kültür öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla yapılan bu anket iki bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde ankete katılan bireylerin kişisel özelliklerine ilişkin sorular sorulmuştur. Bu sorular, konumuz olan öğretmenlerin demografik özelliklerini yansıtıcı niteliktedir.

İkinci bölümde ise, öğretmenlere endüstri meslek liseleri, bu liselerde okutulan kültür dersleri ve bu liselerde çalışan öğretmenlerle ilgili ifadeler sunulmuştur. Öğretmenlerimizden bu ifadelerle katılım düzeylerini belirlemeleri istenmiştir. İfadelerle katılım “kesinlikle katılıyorum”, “katılıyorum”, “kararsızım”, “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” şeklinde beş düzeyli likert ölçeği şeklindedir. İfadelerin sayısı 15 tane ve ifadeler birbirinden bağımsızdır.

3.6. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi, Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışmaları

Analizde elde edilen yanıtlara göre kullanılan ölçeğin güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizi yapılmadan önce on beş ifadenin önem dereceleri faktör analizi yardımıyla sıralanmıştır.

Ankette sorulan on beş sorudan hangilerinin analizde önemli olduğunu belirlemek amacıyla çok değişkenli istatistiksel yöntemlerden faktör analizi kullanılarak yük değerleri hesaplanır ve yorumlar yapılır.

İfadelere ilişkin yük değerleri aşağıdadır:

Tablo 3.1. Faktör Yükleri

	FAKTÖR			
	1	2	3	4
s1.1	,745	,030	,172	-,375
s1.2	,741	,061	,121	-,265
s1.3	,607	,090	-,535	-,098
S1.4	,740	,086	-,435	,056
S1.5	,618	,472	,436	-,183
S1.6	,715	,093	,225	-,331
S1.7	,813	,246	-,078	,050
S1.8	,410	,577	,322	,448
S1.9	,585	-,539	,302	,107
S1.10	,464	-,530	,459	,194
S1.11	,710	-,034	-,162	,228
S1.12	-,605	,295	,162	,364
S1.13	,853	-,087	-,052	,100
S1.14	,690	-,077	-,027	,407
S1.15	,806	-,111	-,229	,198

Yukarıdaki yük değerleri tablosu incelendiğinde 1. faktörde yer alan tüm soruların (8. soru hariç) faktör yüklerinin %5 anlamlılık seviyesinden büyük olduğu görülmektedir. 8. sorunun faktör yükü ise 0,410 ile yine kabul edilebilir bir başka kriter olan %4'ten büyüktür.

Güvenilirlik analizinin amacı ankette kullanılan ölçeğin farklılıkları açıklamada ne kadar güvenilir olduğunu, ölçek sorularının bir bütünlük oluşturup oluşturmadığını ve ölçek sorularının tekil olarak, genel ölçek güvenilirliğini destekleyip desteklemediğini öğrenmektir. Bu analizden bulunacak α şu şekilde yorumlanır:

$0 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Tablo 3.2. Güvenilirlik istatistikleri

Cronbach Alfasi Değeri	Standartlaştırılmış Cronbach Alfasi değeri	Madde Sayısı
,866	,875	15

On beş ifade üzerinden hesaplanan α katsayımız 0,866 çıkmıştır. Yukarıda yaptığımız açıklamaya ve aralıklara göre soruların yüksek derece güvenilir olduğunu söylenebiliriz.

3.7. Verilerin Toplanması

Bu anket için seçilen bölge Bağcılar ilçesindeki endüstri meslek liseleridir. Bu liselerde görev yapan bütün kültür öğretmenlerine ulaşılmıştır. Araştırma 2 ay içerisinde gerçekleştirilmiştir.

3.8. Verilerin çözümlenmesi

Araştırmada kullanılan veriler SPSS programına (11. versiyon) kodlanarak girilmiştir ve verilerin analizi SPSS (11. versiyon) programında yapılmıştır.

Öncelikle ankete katılanların demografik özellikleri hakkında bilgiler verilecek daha sonra verilen cevapların frekans, yüzde ve ortalamaları belirtilerek bu istatistiklere ilişkin yorumlar yapılacaktır.

Genel olarak hangi ifadeye ne kadar katılım olduğunu öğrenmek amacıyla bir ölçek belirlenmiştir ve buna göre ifadeye katılım düşük düzeyde, orta düzeyde veya yüksek düzeyde olarak değerlendirilecektir. Bu amaçla verilerin ortalamalarına dayalı aşağıdaki aralıklar kullanılacaktır.

Düzye	Puan aralığı
Yüksek düzeyde katılım	1.00–2.50
Orta düzeyde katılım	2.51–3.49
Düşük düzeyde katılım	3.50–5.00

Bulgular kısmında ifadelere verilen cevaplar ve bunların yüzdeleri verilecektir. Her bir soru için bulunacak ortalama katılım puanının yukarıdaki katılım düzeylerinin hangisine düştüğü belirtilecektir. Sonuçlar kısmında ise yüksek ve düşük katılım olan ifadeler belirtilecektir.

Analize başlamadan önce faktör analizi ve güvenilirlik analizi yapılmıştır; bu analizlerin sonuçları da yukarıda açıklanmıştır. Güvenilirlik analizinde ifadelere verilen cevaplara göre ölçeğin güvenilir olup olmadığını test etmek amacıyla Cronbach α katsayısı hesaplanmış, bu katsayıya bakılarak yorumlar yapılmıştır. Faktör analizinde ise her bir ifadenin yük değeri hesaplanarak, yük değerlerinin büyüklüklerine göre hangi ifadenin analizde etkili olduğu bulunmuştur.

Analizin ikinci kısmında, ankette sorulara verilen yanıtların aritmetik ortalaması alınarak “iş doyumu” adı vereceğimiz bir değişken yaratılacaktır. Analizimizin bu kısmında önce yarattığımız “iş doyumu” değişkeninin tanımlayıcı özelliklerini inceleyeceğiz, daha sonra ise bu değişkeni bağımlı değişken olarak kullanmak üzere bir “doğrusal regresyon analizi” yapacağız. “İş doyumu” değişkenine etkileyeceğimizi düşündüğümüz ve bu temelde seçtiğimiz bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişken (yani “iş doyumu”) üzerine doğrusal etkisini gösterecek olan regresyon analizi de SPSS (11. versiyon) yardımıyla yapılacaktır.

3.9. Bulgular ve Yorum:

Bu bölümde öncelikle araştırma evrenindeki öğretmenlerin demografik özelliklerine dair bulgu ve yorumlar daha sonrada ankete katılanların sorulara verdikleri cevaplar analiz edilmiştir.

3.9.1. Demografik Özellikler

Demografik özellikler yüzdeler halinde tablolarla gösterilip yorumlanmıştır.

İfadelere verilen cevaplarda ise önce ifadeler belirtilmiş, daha sonra tablolar verilerek katılım yüzdeleri üzerinde durulmuştur. Her ifadeye göre verilen ortalama puanlar hesaplanmıştır ve belirlenen kritere göre katılımın hangi düzeyde olduğu saptanmıştır.

Cinsiyet:

Tablo 3.3. Cinsiyet Özellikleri

Cinsiyet

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
erkek	29	43,9	43,9	43,9
bayan	37	56,1	56,1	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Ankete katılanların %43,9 ' u erkek %56,1 ' i bayandır.

Medeni Durum:

Tablo 3.4. Medeni Durum Özellikleri

Medeni Durum

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
evli	50	75,8	75,8	75,8
bekar	16	24,2	24,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Ankete katılanların %75.8'lik büyük bir çoğunluğu evli,%24.2 'si ise bekindir.

Yaş Dağılımları:

Tablo 3.5. Yaş Dağılımları

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
<=30	28	42,4	42,4	42,4
31-34	17	25,8	25,8	68,2
35-38	10	15,2	15,2	83,3
39-42	7	10,6	10,6	93,9
43-46	4	6,1	6,1	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Ankete katılanların %42,4'ü 30 yaşından, %68,2'si 35 yaşından küçüktür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %15,2'si 35 ile 38 yaşları arasında, %10,6'sı 39 ile 42 yaşları arasında ve %6,1'i 43 ile 46 yaşları arasındadır.

Ailedeki Fert Sayısı:

Tablo 3.6. Ailedeki Fert Sayısı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
1,00	4	4,5	4,5	4,5
2,00	15	22,7	22,7	28,2
3,00	24	36,4	36,4	64,6
4,00	15	22,7	22,7	87,7
5,00	5	7,6	7,6	95,4
6,00	1	1,5	1,5	96,9
7,00	2	3,0	3,0	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Ankete katılan öğretmenlerimizin ailelerindeki fert sayılarına baktığımızda; %4,5'inin 1 kişilik, %22,7 'sinin 2 kişilik, %36,4'ünün 3 kişilik, %22,7'sinin 4 kişilik, %7,6'sının 5 kişilik, %1,5 inin 6 kişilik, %3'ünün 7 kişilik ailelere mensup olduğunu görüyoruz. Burada ki ilgi çekici nokta ankete katılan öğretmenlerimizin %87,7'sinin (birikimli yüzde değeri) ailelerindeki fert sayıları 4 ve 4'ten az olmasıdır.

Ailedeki Çocuk Sayısı:

Tablo 3.7. Ailedeki Çocuk Sayısı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
1,00	23	34,8	52,3	52,3
2,00	14	21,2	31,8	84,1
3,00	3	4,5	6,8	90,9
4,00	2	3,0	4,5	95,5
5,00	2	3,0	4,5	100,0
Total	44	66,7	100,0	
Eksik	22	33,3		
Total	66	100,0		

Katılımcılara ailelerindeki çocuk sayısı sorulduğunda %33,3'ü ailelerinde çocuk bulunmadığını söylerken, %34,8'i bir, %21,2'si iki çocuğun, %4,5'i üç, %3'ü dört, %3 'ü

de ailelerinde beş çocuk bulunduğunu söylediler.Çocuk sahibi olanların yaklaşık yarısının (net yüzde 52.3) bir çocuk sahibi olduğunu görüyoruz.Bir başka ilgi çekici nokta ise çocuk sahibi olanların % 84.1 'inin (birikimli yüzde) bir veya iki çocuk sahibi olmasıdır.

Mezuniyet Durumu:

Tablo 3.8. Mezuniyet Değeri

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
Yüksekokul	6	9,1	9,1	9,1
Lisans	54	81,8	81,8	90,9
Yüksek lisans	6	9,1	9,1	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan bireylerin mezuniyet durumlarına baktığımızda %9,1'inin yüksekokul,%81.8 inin lisans,%9,1'inin yüksek lisans mezunu olduğunu görmekteyiz.

Meslekteki Kıdem Süreleri:

Tablo 3.9. Kıdem Süreleri

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
1 yıldan az	4	6,1	6,1	6,1
1–5 yıldan az	13	19,7	19,7	25,8
5–10 yıldan az	29	43,9	43,9	69,7
10–15 yıldan az	16	24,2	24,2	93,9
15 yıldan fazla	4	6,1	6,1	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Eğitmenlerimizin meslekteki kıdem sürelerinin genel olarak 10 yıl veya daha az olduğunu ilgili tabloya bakarak rahatlıkla söyleyebiliriz (“10–15 yıldan az” sınıfı için birikimli toplam değeri %69.7'dir). Bu hususta ayrıntıya girecek olursak; 1 yıl ve daha az kıdemi olan öğretmenlerin oranı % 6.1; 1 ve 5 yıl arası kıdemi olanların oranı %19.7; 5 ve 10 yıl arası kıdemi olanların oranı %43.9; 10 ve 15 yıl arası kıdemi olanların oranı %24.2; 15 yıl ve daha fazla kıdemi olanların oranı ise %6.1 olarak gözlenmiştir.

Buldukları Okuldaki Hizmet Süreleri:

Tablo 3.10. Hizmet Süreleri

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
1 yıldan az	13	19,7	19,7	19,7
1-5 yıldan az	28	42,4	42,4	62,1
5-10 yıldan az	21	31,8	31,8	93,9
10-15 yıldan az	4	6,1	6,1	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Son olarak, anketimize konu olan öğretmenlerin buldukları okuldaki hizmet sürelerine bakacak olursak; yarısından biraz daha fazlasının (birikimli yüzde değeri %62.1'dir) buldukları kuruma 5 yıl ve daha az hizmet vermişlerdir. %19.7 si 1 ve daha az, %42.4'ü 1-5 yıl arası, %31.8'i 5-10 yıl arası, %6.1'i ise 10-15 yıl arası hizmet vermişlerdir.

3.9.2. Anketteki İfadelere Verilen Yanıtların Dağılımı, Analizi ve Yorumu

Bu bölümde araştırmaya katılan meslek lisesi öğretmenlerinin, kendilerine verilen ve iş doyumunu düzeylerini ölçmeyi hedefleyen ifadelere, yargı cümlelerine verdikleri yanıtların dağılımını inceleyeceğiz. Bu yanıtların dağılımını incelerken, yanıtlar ile Bölüm II'de kapsamlı bir şekilde incelediğimiz iş doyumunu kuramları arasında da sistemli ilişkiler kurmaya çalışacağız.

3.9.2.1. Endüstri Meslek Liselerindeki Kültür Öğretmenlerinin Normal Lisedeki Kültür Öğretmenlerine Göre Daha Fazla Yıpranması

Tablo 3.11. “Endüstri Meslek Liselerindeki kültür öğretmenleri normal lisedeki Kültür öğretmenlerine göre daha fazla yıpranmaktadır” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
Kesinlikle katılıyorum	36	54,5	54,5	54,5
Katılıyorum	17	25,8	25,8	80,3
Kararsızım	4	6,1	6,1	86,4
Katılmıyorum	8	12,1	12,1	98,5
Kesinlikle katılmıyorum	1	1,5	1,5	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Ankete katılanların bu ifadeye “katılıyorum” cevabı verenlerin oranı %54. 5 ile en fazladır. Bu cevabı %25,8 ile katılıyorum cevabı izlemektedir. Kararsızların oranı %6,1 iken, ifadeye katılmayanların oranı %12,1’dir. İfadeye kesinlikle katılmayanların oranı ise sadece % 1,5 olarak gözlenmiştir. İfadeye katılım ortalaması 1.80 olduğundan bu ifadeye yüksek düzeyde bir katılım olduğu söylenebilir.

Bu dağılım bize endüstri meslek liselerindeki kültür öğretmenlerinin çalışma şartlarının düz liselerden farklı olduğunu, ve endüstri meslek liselerindeki öğretmenlerin, kendilerinin daha fazla yıprandıklarını düşündüklerini gösterir. Normal liseler ile endüstri meslek liselerinin çalışma koşulları arasındaki farklılık Herzberg’in dışsal etmenler, yani hijyen etmenleri başlığı altında incelediği etmenlerin önemini gösterir. Bu araştırmada normal liseleri incelemeye almadığımızdan sistemli bir karşılaştırma yapamayacağız. Ancak aşağıda inceleyeceğimiz ifadelerle, endüstri meslek liselerindeki çalışma koşullarının farklılıklarını gün yüzüne çıkarmaya çalışacağız.

3.9.2.2. Endüstri Meslek Liselerinde Kültür Öğretmeninin Yaratıcılığını Kullanabilmesi

Anketteki ikinci ifade “Endüstri meslek liselerinde kültür derslerinde yaratıcılığımı istediğim kadar kullanamam” yargısıdır.

Tablo 3.12. “Endüstri meslek liselerinde kültür derslerinde yaratıcılığımı istediğim kadar kullanamam” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
Kesinlikle katılıyorum	26	39,4	39,4	39,4
Katılıyorum	27	40,9	40,9	80,3
Kararsızım	1	1,5	1,5	81,8
Katılmıyorum	10	15,2	15,2	97,0
Kesinlikle katılmıyorum	2	3,0	3,0	100,0
Total	66	100,0	100,0	

İfadeye “katılıyorum” cevabı %40.9 ile en fazladır. Bu cevabı %39.4 oran ile kesinlikle katılıyorum cevabı izlemektedir. Katılmıyorum diyenlerin oranı %15.2 iken ; ifadeye kesinlikle katılmayanların oranı %3 ‘dür.Kararsızların oranı ise sadece %1.5 tir tir. Araştırmaya katılanların %80.3 ‘ünün ifadeye “katılıyorum” veya “kesinlikle katılıyorum”

şeklinde cevap vermesi araştırma bulguları açısından dikkat çekicidir. İfadeye katılım ortalaması 2.01 olduğundan yüksek bir katılım olduğu söylenebilir.

Endüstri meslek liselerindeki kültür öğretmenlerinin yaratıcılıklarını istedikleri kadar kullanamamaları düşük iş doyumunun nedenlerinden olabilir. Mc. Clelland'ın iş doyumunu kuramlarını incelerken “başarma” ihtiyacının iş doyumunu sağlama da en önemli ihtiyaçlardan olduğunu belirtmiştir¹. Öğretmenin yaratıcılığını kullanamaması başarısını ve dolaylı olarak iş doyumunu etkiler. Benzer bir şekilde Alderfer, VIB kuramında, “büyüme” faktörünün öneminden ve bir iş yaratıcılık içermiyorsa büyüme gereksinimi karşılamadığından bahsetmişti². Eğer endüstri meslek liseleri, kültür öğretmenlerine yaratıcılıklarını kullanabilecek kaynaklar ve insiyatifler vermiyorsa bu iş doyumlarının düşmesine neden olabilir.

3.9.2.3. Endüstri Meslek Liselerindeki Kültür Öğretmenlerinin Ders Saati Fazlalığı

Anketteki üçüncü ifade “Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenlerinin ders saati fazladır” ifadesidir.

Tablo 3.13. “Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenlerinin ders saati fazladır” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
Kesinlikle katılıyorum	7	9,1	9,1	9,2
Katılıyorum	14	21,2	21,2	30,8
Kararsızım	15	22,7	22,7	53,8
Katılmıyorum	25	37,9	37,9	92,3
Kesinlikle katılmıyorum	5	7,6	7,6	100,0
Total	66	100,0	100,0	

İfadeye katılmayanların oranı %37,9 ile en fazladır. Bunu %22,7 ve %21,2 ile ifadeye karşı kararsız kalanlar ve ifadeye katılanlar izlemektedir. İfadeye kesinlikle katılanların oranı %9,1 ve Kesinlikle katılmayanların oranı ise %7.6'dır. Bu sorunun ortalaması 3.13 bulunmuştur. Orta düzeyde bir katılım olduğu söylenebilir. Yani endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenleri ders saatlerinin fazla olduğunu düşünmemektedirler.

¹ Ertürk, M., İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, Beta Yay., İstanbul, 1998, s. 130

² Çetinkanat, C., Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu, Anı Yayıncılık, Ankara, 2000, s. 17.

Bu nedenle ders saatleri endüstri meslek liselerindeki kültür öğretmenlerinin iş doyumunu etkileyen bir faktör değildir.

3.9.2.4. Endüstri Meslek Liselerindeki Kültür Öğretmenlerinin Derste Harcadığı Performans

Anketteki dördüncü ifade “Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenleri derste meslek öğretmenlerine göre daha fazla performans harcamaktadır” ifadesidir.

Tablo 3.14. “Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenleri derste meslek öğretmenlerine göre daha fazla performans harcamaktadır.” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
Kesinlikle katılıyorum	31	47,0	47,0	47,0
Katılıyorum	18	27,3	27,3	74,2
Kararsızım	11	16,7	16,7	90,9
Katılmıyorum	6	9,1	9,1	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Bu soruya %47’lik gibi yüksek bir oranda “kesinlikle katılıyorum” cevabı verilmiştir. İfadeye katılanların sayısı %27,3 iken, kararsızların oranı %16,7 dir. İfadeye katılmayanların oranı %9,1 de kalırken, ifadeye kesinlikle katılmayan katılımcı olmamıştır. Bu soru için hesaplanan ortalama değer 1.87’dir. Dolayısıyla yüksek bir katılım olduğundan söz edilebilir.

Bu soru endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenleri ve meslek öğretmenleri arasında, öğretmenlerin derste harcadıkları performanslar arasında bir karşılaştırma içerir. Bu karşılaştırmada gördüğümüz gibi endüstri meslek liselerindeki kültür öğretmenleri daha çok performans harcadıklarını düşünmektedirler.

Daha önce Adams’ın eşitsellik kuramından bahsetmişik³. Bu kuramda bireyler, elde ettikleri sonucun kendi katkılarına ve eforlarına oranlarını başka kişilerle karşılaştırmaktaydılar. Eğer kültür öğretmenlerinin bu soruya verdikleri yanıtlarda ortaya

³ Balcı, A., “Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu” (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara, 1985, s.24

koydukları gibi kültür öğretmenleri daha çok performans göstermelerine rağmen, eşit bir şekilde ödüllendirilmiyorlarsa, bu iş doyumunun düşmesine neden olabilecektir.

3.9.2.5. Endüstri Meslek Liselerinde Kültür Derslerinin Sınıf Geçmede Etkisi ve Öğrencilerin Derse İlgisizliği

Anketteki beşinci ifade “Endüstri meslek liselerinde sınıf geçmede kültür derslerinin etkisi az olduğundan dolayı kültür öğretmenleri öğrencilerin derse ilgisizliğinden şikâyetçidirler” ifadesidir.

Tablo 3.15. “Endüstri meslek liselerinde sınıf geçmede kültür derslerinin etkisi az olduğundan dolayı kültür öğretmenleri öğrencilerin derse ilgisizliğinden şikâyetçidirler.” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
Kesinlikle katılıyorum	41	62,1	62,1	62,1
Katılıyorum	20	30,3	30,3	92,4
Kararsızım	2	3,0	3,0	95,5
Katılmıyorum	2	3,0	3,0	98,5
Kesinlikle katılmıyorum	1	1,5	1,5	100,0
Total	66	100,0	100,0	

İfadeye kesinlikle katılanların yüzdesi %62,1 ile en fazladır. Bunu %30,3’ lük oranla katılıyorum cevabı izlemektedir. İfadeye Katılmayanların ve kararsızların oranı sadece %3 iken, kesinlikle katılmayanların oranı sadece %1,5 olmuştur. Bu sorunun ortalaması 1.51 olarak hesaplandığından yüksek düzeyde bir katılım olduğunu söyleyebiliriz.

Endüstri meslek liselerindeki kültür öğretmenlerinin %92,4’ü sınıf geçmede kendi derslerinin etkili olmadığından şikâyetçiler ise, bu durum öğretmenlerin iş doyumunu düşüren faktörler içerisinde önemli bir yere sahip demektir. Daha önce normal liselerle endüstri meslek liseleri arasında bir karşılaştırma yaparak, endüstri meslek lisesi öğretmenlerinin iş doyumunun, yıpranma nedeniyle daha düşük olduğunu belirtmiştik. Burada meslek liseleri ile normal liseler arasında, bu farklılığı açıklayacak önemli bir faktörü bulmuş oluyoruz. Normal liselerde kültür dersleri, ders geçmede son derece etkilidir. Ne var ki, meslek liselerinde bu etki çok daha düşüktür. Bu nedenle öğrenciler

derslere ilgisizleşmekte, ve öğretmenler çabalarının karşılığını alamadıklarından, iş doyumunu düşmektedir.

3.9.2.6. Endüstri Meslek Liselerinde Öğrencilerin Kültür Derslerine Olan İlgisizliği ve Bunun Öğretmenin İş Doyumuna Etkisi

Ankette sorulan altıncı ifade “Endüstri meslek liselerinde öğrencilerin kültür derslerine olan ilgisizliği öğretmenlerin dersten zevk almasını ve iş doyumunu etkilemektedir” yargısıdır. Bu sorunun amacı, öğrencilerin ilgisizliğinin iş doyumunu ne ölçüde etkilediğini bulmaktır.

Tablo 3.16. “Endüstri meslek liselerinde öğrencilerin kültür derslerine olan ilgisizliği öğretmenlerin dersten zevk almasını ve iş doyumunu etkilemektedir” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
Kesinlikle katılıyorum	39	59,1	59,1	59,1
Katılıyorum	24	36,4	36,4	95,5
Kararsızım	1	1,5	1,5	97,0
Katılmıyorum	2	3,0	3,0	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Anketimize katılan öğretmenlerin %50.1’i ilgili ifadeye kesinlikle katıldıklarını, %36.4’ü ilgili ifadeye katıldıklarını, %3’ü katılmadıklarını, %1.5’i kararsız olduklarını söylediler. Araştırmaya katılan bireylerin %95.5’inin ilgili soruya “kesinlikle katılıyorum” veya “katılıyorum” şeklinde cevap vermesi ilgi çekici bir durumdur. Bu sorunun ortalaması 1.48 olarak hesaplanmıştır. Bu rakamdan hareketle bu ifadeye yüksek düzeyde bir katılım olduğunu söyleyebiliriz.

Yani araştırmaya katılan öğretmenlerin %95.5’i öğrencilerin ilgisizliğinin iş doyumunu düşürdüğünü belirtmiştir. Bu kayda değer, dikkat çekici bir bulgudur.

3.9.2.7. Endüstri Meslek Liselerinde Meslek Öğretmenlerinin Kültür Öğretmenlerine Göre İdare Tarafından Daha Fazla El Üstünde Tutulması

Ankette sorulan yedinci ifade “Endüstri meslek liselerinde meslek öğretmenleri kültür öğretmenlerine göre idare tarafından daha fazla el üstünde tutulmaktadır” ifadesidir.

Tablo 3.17. “Endüstri meslek liselerinde meslek öğretmenleri kültür öğretmenlerine göre idare tarafından daha fazla el üstünde tutulmaktadır.” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
Kesinlikle katılıyorum	23	34,8	34,8	34,8
Katılıyorum	19	28,8	28,8	63,6
Kararsızım	10	15,2	15,2	78,8
Katılmıyorum	9	13,6	13,6	92,4
Kesinlikle katılmıyorum	5	7,6	7,6	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Öğretmenlerimize ifade 7 hakkında görüş bildirmelerini istediğimizde; %34.8’i bu ifadeye kesinlikle katıldıklarını, %28.8’i ifadeye katıldıklarını, %15.2’si kararsız olduğunu, %13.6’sı ifadeye katılmadıklarını, % 7.6’sı ise ilgili ifadeye kesinlikle katılmadıklarını söylemişlerdir. İfade 7 için ölçek ortalaması 2.30 çıktığından yüksek düzeyde bir katılım iddiasında bulunabiliriz. Soru ortalamaları için yüksek düzeyde katılım puanından söz edilebilmesi için hesaplanan ortalamaların 1.00–2.5 arasında olması gerektiğini bir kez daha hatırlatırız.

Endüstri meslek liselerinde, meslek öğretmenlerinin kültür öğretmenlerine göre daha fazla el üstünde tutulması meslek derslerinin, ders geçmede daha etkili olmasıyla yakından ilgilidir. Aynı zamanda, okul yönetiminin öğretmenlere eşit bir şekilde davranmıyor olmasının da altını çizer niteliğe sahiptir. Okul yönetiminin öğretmenler arasındaki bu farklı tutumu, kültür öğretmenleri arasında düşük iş doyumuna neden olabilir.

3.9.2.8. Endüstri Meslek Liselerinde Kültür Öğretmenleri ile Meslek Öğretmenleri Arasındaki Gruplaşmalar

Araştırmamıza katılan kültür öğretmenlerine bu ifadeyi yönelttiğimizde, %45.5’i yöneltilen bu ifadeye katıldıklarını söylediler. Bu ifadeye kesinlikle katılanların oranı %25.8 iken, katılmayanların oranı %15.2 olarak gözlenmiştir. Karasız olduklarını belirten öğretmenlerin oranı ve ifadeye kesinlikle katılmayanların oranı sırasıyla %9.1 ve %4.5’tir.

Ankete konu olan katılımcıların %71.2'lik büyük bir kısmı ifademize “katılıyorum” veya “kesinlikle katılıyorum” şeklinde cevap vermiştir. Bu sorunun ortalaması 2.27 olduğundan yüksek bir katılım düzeyine sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 3.18. “Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenleri ile meslek öğretmenleri arasında gruplaşmalar mevcuttur” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
Kesinlikle katılıyorum	17	25,8	25,8	25,8
Katılıyorum	30	45,5	45,5	71,2
Kararsızım	6	9,1	9,1	80,3
Katılmıyorum	10	15,2	15,2	95,5
Kesinlikle katılmıyorum	3	4,5	4,5	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Alderfer VIB kuramında ilgililik kavramını⁴, Mc Clelland da ilişki kurma ihtiyacını⁵ incelemiş ve çalışma ortamında kurulan ilişkilerin iş doyumunda önemli bir etken olduğunu belirtmişti. Herzberg de hijyen etkenlerini sayarken kişilerarası ilişkilerin de önemli etkenlerden olduğunu ifade etmişti⁶. Öğretmenler arası gruplaşmalar bu kuramların da ifade ettiği gibi öğretmenler arası ilişkileri yıpratıp, iş doyumunun düşmesine neden olabilecek düzeydedir. Bu bağlamda araştırmamız için önemli bir yere sahiptir.

3.9.2.9. Endüstri Meslek Liselerindeki Kültür Öğretmenlerinin Mesleki Anlamda Kendilerini Geliştirme İhtiyacı Hissetmemesi

Tablo 3.19. “Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenleri mesleki anlamda kendileri geliştirme ihtiyacı hissetmemektedirler.” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
Kesinlikle katılıyorum	16	24,2	24,2	24,2
Katılıyorum	19	28,8	28,8	53,0
Kararsızım	12	18,2	18,2	71,2
Katılmıyorum	13	19,7	19,7	90,9
Kesinlikle katılmıyorum	6	9,1	9,1	100,0
Total	66	100,0	100,0	

⁴ Çetinkanat, a.g.k., s. 16.

⁵ Ertürk, a.g.k., s.130

⁶ Ataman, G., İşletme Yönetimi, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2002. s.442

İfadeye katıldıklarını söyleyenlerin oranı %28.8 ile en fazladır. Bunu %24.2 ile kesinlikle katılıyorum cevabı ve 19.7 ile katılmıyorum cevabı izlemektedir. İfadeye karşı kararsız kalanların oranı 18.2 iken kesinlikle katılmayanların oranı %9.1 dir. Oranların birbirine yakın çıkması ilgi çekicidir. Daha önce belirlediğimiz kriterlere göre ölçek ortalamamıza bakacak olursak: Hesaplanan ölçek ortalamamız 2.60'dır. Dolayısıyla ifademize orta derecede bir katılım olduğundan söz edilebilir.

Kendini geliştirme Alderfer'in Varoluş-İlgililik-Büyüme kuramının son aşaması yani büyümenin bir parçasıdır⁷. Benzer bir şekilde Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin en üst seviyesidir⁸. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini örgütlere uygulayan Barutçugil'in de kendini geliştirmeyi örgütsel gereksinim düzeylerinin en üstüne yerleştirdiğini belirtmiştir⁹. Endüstri meslek liselerindeki kültür öğretmenlerinin bu ihtiyacının tam olarak karşılanamamasının altında, öğretmenlerin alt düzey ihtiyaçlarının karşılanamamış olması yatabileceği gibi, daha önceden belirttiğimiz gibi okulların öğretmenlerin kendilerini geliştirebilecek imkanlar sunmamaları da bulunuyor olabilir. Bu soruya orta düzeyde bir katılım olduğundan, öğretmenlerin kendilerini geliştirme ihtiyacı hissetmemelerinin iş doyumunu etkileyen faktörler içerisinde öncelikli olmadığı sonucuna ulaşabiliriz.

3.9.2.10. Endüstri Meslek Liselerindeki Kültür Derslerinde Öğrencilerin İlgisizliğinden Dolayı Yaşanan Gürültü ve Etkileri

Tablo 3.20. “Endüstri meslek liselerinde kültür derslerinde öğrencilerin ilgisizliğinden dolayı gürültü yaşanmakta, bu da öğretmeni olumsuz yönde etkilemektedir.” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
Kesinlikle katılıyorum	29	43,9	43,9	43,9
Katılıyorum	27	40,9	40,9	84,8
Kararsızım	3	4,5	4,5	89,4
Katılmıyorum	6	9,1	9,1	98,5
Kesinlikle katılmıyorum	1	1,5	1,5	100,0
Total	66	100,0	100,0	

⁷ Çetinkanat, a.g.k., s.17

⁸ Çetinkanat, a.g.k, s.216

⁹ Barutçugil, İ., Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayınları, İstanbul, 2004, s.375

Bu ifadeye verilen yanıtların frekans dağılımı tablosuna baktığımızda “katılıyorum” cevabının birikimli yüzde değerinin %84,8 olduğunu görüyoruz. Bu, “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde verilen cevapların toplamıdır. Bir başka deyişle, deneklerimizin % 84’ü ilgili ifadeye ya kesinlikle katıldığını belirtmiş ya da katıldığını belirtmiştir. Detaya inecek olursak; %43,9’u kesinlikle katıldığını,%40,9’u ilgili ifadeye katıldığını, % 9,1’i katılmadığını,%4,5’i kararsız olduğunu, %1,5 ‘i ise ilgili ifadeye kesinlikle katılmadıklarını belirtmişlerdir. Bu ifade için hesaplanan ölçek ortalamamız 1.83 olup, daha önce belirlediğimiz kriterlere göre yüksek bir katılım düzeyinin söz konusu olduğu söylenebilir.

Öğrencilerin derste gürültü yapması hem öğrencilerin ilgisizliğinin direk bir sonucu hem de kültür derslerinin ders geçmede öncelikli olmayışının dolaylı bir sonucudur. Dahası, öğrencilerin gürültü yapması, kültür öğretmenlerinin hem motivasyonunu bozar, hem de verdiği çabanın karşılığını yani ödülü alamamasına neden olur. İş doyumunda ödülün önemini Lawler-Porter kuramında¹⁰, Vroom’un beklenti kuramında¹¹ ve Adams’ın eşitsellik kuramında¹² ayrıntılı bir şekilde incelemiştik. Buradan yola çıkarak dersteki gürültünün kültür öğretmenlerinin performanslarını ve iş doyumunu düşüreceği sonucuna ulaşabiliriz. Aynı zamanda dersteki gürültü, çalışma ortamını da verimsizleştirerek de iş doyumunu düşürmektedir. Araştırmamızda öğretmenlerin %84.4’ünün bu sorunu dile getirmesi, sorunun öneminin altını çizmektedir.

3.9.2.11. Endüstri Meslek Liselerinde Kültür Öğretmenlerinin Daha Çok Performans Gerektiren Bir İş Yapmalarına Rağmen Aldıkları Düşük Ücret

Bu ifadenin katılım oranlarına baktığımızda “kesinlikle katılıyorum” cevabının %47’lik bir oran ile en yüksek değeri aldığını görüyoruz. Bunu %34,8 oran ile “katılıyorum” cevabı izlemektedir. İfadeye verilen diğer cevaplar ise; %9,1 oran ile “kararsızım” ve yine aynı oran ile “katılmıyorum” cevaplarıdır. Bu soru için hesaplanmış ölçek ortalaması 1.80 olup, yüksek düzeyde bir katılım olduğunu söyleyebiliriz.

10 Ataman, a.g.k, s.449

11 Şimşek, M. Ş., Yönetim ve Organizasyon, Beta Bas. Yay., Konya, 1996, s.217

12 Balcı, a.g.k., s.24

Tablo 3.21. “Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenleri daha çok performans gerektiren bir iş yapmalarına rağmen meslek öğretmenlerinden daha az ücret almaktadırlar.” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
Kesinlikle katılıyorum	31	47,0	47,0	47,0
Katılıyorum	23	34,8	34,8	81,8
Kararsızım	6	9,1	9,1	90,9
Katılmıyorum	6	9,1	9,1	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Bu soruya verilen yanıtlar, beklenti kuramları çerçevesinde değerlendirildiğinde endüstri meslek liselerindeki kültür öğretmenlerinin yeterince ödüllendirilmediklerini düşündüklerini destekler. Öğretmenlerin bu düşüncesi elbette iş doyumlarını düşürür ve performanslarını etkiler. Aynı zamanda, daha az ücret almaları yaşam doyumlarını da düşürebileceğinden, bu dolaylı etkisinden dolayı da iş doyumunu etkileyecek geri-beslemeler verebilir.

3.9.2.12. Endüstri Meslek Liselerinde Kültür Öğretmenlerinin Görev Yapmasının Tavsiye Edilebilirliği

Tablo 3.22. “Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenlerinin görev yapmasını tavsiye edebilirim” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
Kesinlikle katılıyorum	3	4,5	4,5	4,5
Katılıyorum	10	15,2	15,2	19,7
Kararsızım	14	21,2	21,2	40,9
Katılmıyorum	16	24,2	24,2	65,2
Kesinlikle katılmıyorum	23	34,8	34,8	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Bu ifade öğretmenlerin iş doyum düzeyini ölçmek için konulmuş ifadelerdendir. İfadeye kesinlikle katılmıyorum cevabı verenlerin oranı %34.8 dir. Bu oranı, %24.2 ile katılmıyorum cevabı izlemiştir. Verilen ifadeye karşı kararsız kalanların oranı %21.2 iken, ifadeye katıldıklarını söyleyenler %15.2’dir. İfadeye kesinlikle katılmayanların oranı ise %4.5’tir. Bu soru için hesaplanan ortalama 3.69 dur. Kriterlerimize göre düşük bir katılımın söz konusu olduğu iddiasında bulunabiliriz.

İfadeye verilen düşük katılım bizi yanıltmamalı. Bu ifade anketimiz içerisinde ters kodlanmış tek ifadedir. Yani anlam bakımından “katılıyorum”, bu ifadede, diğer ifadelerin aksine, düşük değil yüksek iş doyumunu ifade eder. Bu bağlamda düşük katılım da, endüstri meslek liselerindeki kültür dersi öğretmenleri arasında düşük iş doyumuna işaret etmektedir.

3.9.2.13. Endüstri Meslek Liselerindeki Kültür Öğretmenlerinin Mesleki Anlamda İşten Memnuniyetsizliği

Tablo 3.23. “Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenleri mesleki anlamda yaptığı işten memnun değillerdir” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
Kesinlikle katılıyorum	18	27,3	27,3	27,3
Katılıyorum	26	39,4	39,4	66,7
Kararsızım	7	10,6	10,6	77,3
Katılmıyorum	13	19,7	19,7	97,0
Kesinlikle katılmıyorum	2	3,0	3,0	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Endüstri meslek liselerindeki kültür öğretmenlerinin iş doyumlarını direk olarak ölçmeyi hedefleyen ifadelerden birisi de “Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenleri mesleki anlamda yaptığı işten memnun değillerdir” ifadesidir. Ankete katılan öğretmenlerimizin yarısına yakın bir kısmı, %39,4 oran ile bu ifadeye katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu ifadeye kesinlikle katılanların oranı ise %27,3 tür. Eğitimcilerimizin %19,7’si ifademize katılmadıklarını belirtirken, %10,6’ sı kararsız kalmış ve %3 ise kesinlikle katılmadıklarını belirtmişlerdir. Bu soru için hesaplanan ortalama 2.31 olup, yüksek derecede bir katılım olduğunu söyleyebiliriz.

Bu ifadeye verilen yüksek katılım, endüstri meslek lisesi öğretmenleri arasında düşük iş doyumuna işaret etmektedir.

3.9.2.14. Endüstri Meslek Liselerinde Kültür Öğretmenlerinin Hayat Standartlarından ve Sosyal Yaşamlarından Memnuniyetsizliği

Tablo 3.24. “Endüstri meslek lisesinde kültür öğretmenleri hayat standartlarından ve sosyal yaşamlarından şikâyetçidir.” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
Kesinlikle katılıyorum	19	28,8	28,8	28,8
Katılıyorum	21	31,8	31,8	60,6
Kararsızım	15	22,7	22,7	83,3
Katılmıyorum	8	12,1	12,1	95,5
Kesinlikle katılmıyorum	3	4,5	4,5	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Daha önceden iş doyumunun yaşam doyumunu, yaşam doyumunun da iş doyumunu ciddi ölçüde etkilediğini belirtmiştik. “Endüstri meslek lisesinde kültür öğretmenleri hayat standartlarından ve sosyal yaşamlarından şikâyetçidir” bu öğretmenlerin yaşam doyumunu dolayısı ile yaşam doyumunu ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi anlamak için anketimize konulmuş bir ifadedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerimizin %60,6’sı bu ifadeye “katılıyorum” veya “kesinlikle katılıyorum” şeklinde cevabı vermiştir. Tekil olarak değinecek olursak; “katılıyorum cevabı verenlerin oranı %31,8 ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin oranı da %28,8 dir. İlgili ifadeye ilişkin kararsız olduklarını söyleyenlerin oranı %22,7 dir. Öğretmenlerimizin %12,1’i ifademize katılmazken,%4,5’i ilgili ifadeye kesinlikle katılmadıklarını belirtmişlerdir. Hesaplanan ortalama değer 2,31 dir. Bu ifademize de hocalarımızın katılım oranı yüksektir diyebiliriz.

3.9.2.15. Endüstri Meslek Liselerindeki Olumsuz Çalışma Koşullarının Kültür Öğretmenlerinin Ruh ve Beden Sağlığına Etkisi

Araştırmamızın önceki bölümlerinde (bkz.1.5.1) iş doyumsuzluğunun farklı etkilerini incelemiştik. İş doyumsuzluğunun ve çalışma koşullarının ruh ve beden sağlığını etkilediğini ve bu sorunların da iş doyumsuzluğunu katlandırarak artırdığını belirtmiştik. Anketimizdeki son soru bu etkiyi anlamak için konulmuştur.

Tablo 3.25. “Endüstri meslek liselerindeki olumsuz çalışma koşulları kültür öğretmenlerinin ruh ve beden sağlığını bozmaktadır.” Yargısına Verilen Yanıtların Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Net Yüzde	Birikimli Yüzde
Kesinlikle katılıyorum	18	27,3	27,3	27,3
Katılıyorum	22	33,3	33,3	60,6
Kararsızım	7	10,6	10,6	71,2
Katılmıyorum	19	28,8	28,8	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Bu ifadeye öğretmenlerimizin en çok tercih ettiği cevap %33.3 ile “katılıyorum” olmuştur. Bunu %28.8 ile katılmıyorum cevabı izlerken, kesinlikle katıldıklarını söyleyenlerin oranı %27.3’tür. İfademiz için kararsız kalanların oranı ise %10.6’dır. İfademiz için hesaplanan ortalama 2.40 olup yüksek derecede bir katılım olduğundan söz edilebilir. Bu ifadeye olan yüksek katılım, endüstri meslek lisesi öğretmenleri arasında düşük iş doyumuna ve kötü çalışma koşullarının olumsuz etkilerine işaret eder.

3.9.3. İş Doyumu Üzerine Seçilmiş Değişkenlerinin Etkisi: Bir Regresyon Analizi Uygulaması

Araştırmamızın “Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi ,Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları” başlıklı 3.6. bölümünde ankette sorulan 15 sorunun aynı faktör altında yüklendiğini ve bu anlamda anket sorularının tutarlı olduğunu göstermiştik. Faktör yükleri aynı zamanda bize bütün bu soruların altında yatan ortak bir kavram olduğuna da işaret ediyor. Bu kavrama kısaca “iş doyumunu” diyebiliriz.

Endüstri meslek liselerindeki kültür öğretmenlerinin iş doyumlarını tek bir değişken altında incelemek için ankette sorulan 15 iş doyumunu sorusundan ortak bir değişken yarattık. 12. soru haricindeki tüm sorular iş doyumunu açısından olumsuzdan olumluya giderken (olumsuz yanıtlar yüksek iş doyumuna olumlu değerler ise düşük iş doyumuna işaret ediyor), anlamsal olarak 12. soru ters yönde hazırlanmıştı. Yani 12. soruda olumsuz yanıtlar düşük iş doyumuna olumlu yanıtlar ise yüksek iş doyumuna işaret ediyordu. Bu yüzden gruplandırılmış, ortak iş doyumunu değişkenini yaratırken 12. soruyu ters yönde kodladık ve tüm sorulara verilen yanıtların aritmetik ortalamasını aldık.

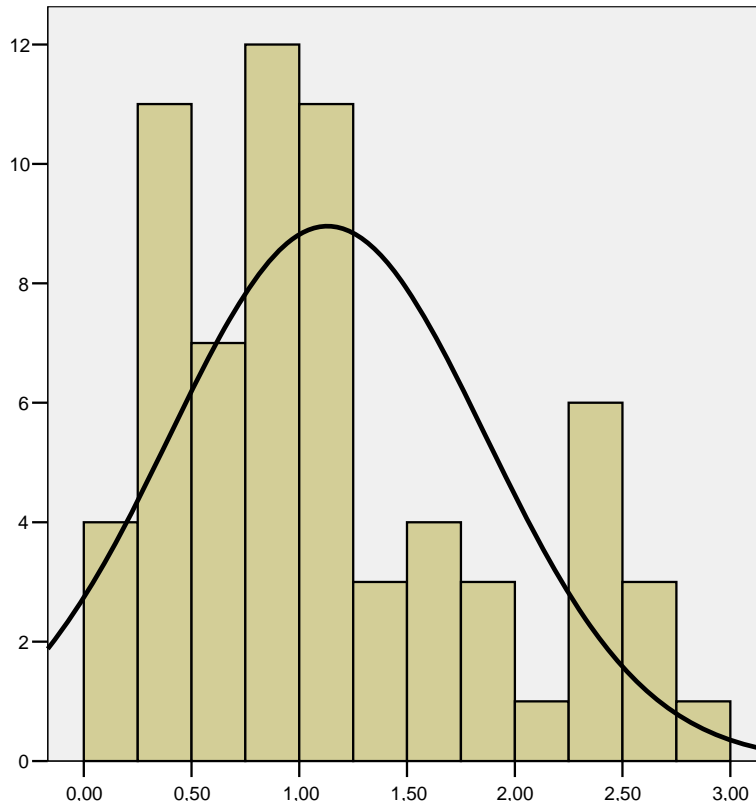
Ortaya çıkan iş doyumu puanını ise 0 ile 4 arasında, düşük değerler düşük iş doyumuna, yüksek değerler yüksek iş doyumuna işaret edecek şekilde düzenledik. Yarattığımız “iş doyumu” değişkeninin tanımlayıcı özellikleri aşağıda verilmiştir.

Tablo 3.26. “İş Doyumu” Değişkeninin Tanımlayıcı Özellikleri

	N	Minimum	Maksimum	Aritmetik Ortalama	Standard Sapma
İş doyumu	66	,07	3,00	1,1317	,73481

Buna göre örneklem kümemizi oluşturan 66 kişinin ortalama iş doyumu puanı 4 üzerinden 1.13'dür. Bu puan, meslek liselerindeki kültür öğretmenleri arasında düşük seviyeli bir iş doyumuna işaret eder. İş doyumunun aldığı en düşük değer 0.07, en yüksek değer ise 3 olarak belirlenmiştir. İş doyumu değişkeninin standart sapması ise 0.73'tür. Aşağıdaki grafikte iş doyumu değişkeninin dağılımı bir histogram ile gösterilmiştir.

Şekil 3.1. İş Doyumu Dağılımını Gösteren Histogram Grafiği



Histogramda da görüldüğü üzere iş doyumunun dağılımı normal bir dağılım değil; soldaki değerlerin daha baskın çıktığı bir dağılımdır. Eğer ki anketimizde sorduğumuz 15

şoru iş doyumunu ölçer nitelikteyse histograma yansıyan bu özellik örneklem kümemizdeki öğretmenler arasında düşük iş doyumuna işaret eder özellikler taşımaktadır.

Ancak yine grafikteki dağılımdan da görebileceğimiz gibi aynı okullarda iş doyumunu yüksek olan öğretmenler de bulunmaktadır. Araştırmaya katılanların iş doyumunu skorundaki bu değişiklikleri en iyi hangi değişkenin açıklayabileceğini anlayabilmek için doğrusal regresyon analizi yaptık.

Doğrusal regresyon analizinde bağımlı değişken olarak yarattığımız iş doyumunu değişkenini kullandık. Bağımsız değişken olarak da cinsiyet, medeni hal, meslekteki kıdem süresi ve bulunduğu okuldaki hizmet süresi olmak üzere dört değişkenin etkisini inceledik.

Tablo 3.27. İş doyumunu'nun Cinsiyet, Medeni Hal, Meslekteki Kıdem Süresi ve Bulunduğu Okuldaki Hizmet Süresi üzerine Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

		Standartlaştırılmamış Etki		
Model	"İş Doyumu"	B	Standart Hata	Etki (sig.)
1	(Sabit)	2,263	,623	,001
	Cinsiyet (0=erkek 1=bayan)	-,258	,167	,127
	Medeni Hal (0=evli 1=bekar)	,115	,229	,617
	Meslekteki Kıdem Süresi	-,018	,114	,877
	Bulunduğu okuldaki hizmet süresi	-,364	,118	,003

Bağımlı Değişken: İş doyumunu

Tablodan da görüleceği üzere, mesleki doyum üzerinde, diğer değişkenlerin etkileri kontrol edildiğinde cinsiyetin, medeni halin, ve mesleki kıdem süresinin istatistiksel olarak kayda değer bir etkisi bulunmamaktadır. Bu değişkenlerin etkileri sırasıyla 0.127, 0.617 ve 0.877'dir ve hiçbirisi bizim istatistiksel olarak kayda değer etki sınırı olarak seçtiğimiz 0.05'in altında değildir. Demek ki, meslek liselerindeki kültür öğretmenleri arasındaki iş doyumunu farklılıkları cinsiyet, medeni hal ve meslekteki kıdem süresi ile açıklanamamaktadır.

İstatistiksel olarak kayda değer tek etki ve bu değişkenler arasında en önemli olan etki bulunulan okuldaki hizmet süresidir. Bu değişkenin iş doyumuna olan etkisinin

rastgele bir hata olma olasılığı binde 3'tür yani bu değişkenin etkisi istatistiksel olarak anlamlı ve kayda değerdir. Buna göre bulunulan okuldaki hizmet süresi arttıkça iş doyumunu azalmaktadır.

Regresyon analizi sonucuna göre, diğer değişkenlerin iş doyumuna yaptıkları etkiler kontrol edildiğinde, bulunulan okuldaki her birim zamanlık hizmet artışı iş doyumunu 0.36 puan düşürmektedir. Bu da çok büyük ve önemli bir etkidir. Demek ki, kültür öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki farklılıklarını, kültür öğretmenlerinin demografik özelliklerinden çok, öğretmenin bulunduğu okuldaki hizmet süresi açıklıyor. Öğretmenlerin buldukları okuldaki hizmet süreleri arttıkça iş doyumunu azalıyor.

Bu sonucu şu şekilde değerlendirebiliriz: Endüstri meslek liselerindeki kültür öğretmenleri buldukları okulda göreve yeni başladıkları zaman çok daha yüksek bir motivasyonları vardır. Herzberg'in iki etken kuramında belirtilen hijyen etkilerinin bir (örneğin okul politikaları ve kişiler arası ilişki tarzları) ile ilgili sorunları öğretmen henüz deneyimlememiştir. Mc. Clelland'ın altını çizdiği gibi çalışmaya yeni başladıkları bir okulda başarıya ihtiyacı, ilişki kurma ihtiyacı ve güç kazanma ihtiyaçları yüksektir¹³. Daha önemlisi Vroom'un beklenti kuramının açıkladığı gibi, yeni bir okulda, öğretmenlerin beklentileri de yüksektir ve bu da iş doyumunun görece yüksek olmasını sağlar. Ancak bulunan okuldaki hizmet süresi arttıkça, meslek liselerinin içinde bulunduğu olumsuz koşullarda, öğretmenlerin iş doyumları düşmektedir.

Bu sonuçların en ilginç özelliklerinden birisi de bu etkinin meslekteki kıdem süresinde görülmemesidir. Yani sorun kültür öğretmenlerin yaptıkları mesleği uzun zamandır yapıyor olması değil, buldukları okulda, iş doyumunu düşüren şartlar altında, uzun süredir hizmet veriyor olmasıdır. Kısacası, bu öğretmenlere farklı şartlarda eğitim vermeleri sağlandığında iş doyumlarının yükselmesi oldukça olasıdır.

¹³ Ertürk, a.g.e S.130

SONUÇLAR VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada İstanbul'da endüstri meslek liselerinde çalışan kültür öğretmenlerinin iş doyumunu incelendi. Bu tezin temel hipotezi, hem giriş bölümünde hem de yöntem bölümünde ifade edildiği gibi İstanbul'daki endüstri meslek liselerinde görev yapan kültür öğretmenlerinin iş doyum seviyelerinin düşük olacağıydı. İş doyumunu ölçmeyi hedefleyen anket sorularına verilen yanıtların tek tek analizinden hipotezin büyük ölçüde destek bulduğu görüldü. Aynı zamanda analiz kısmının son bölümünde bütün soruları içeren ortak bir "iş doyumunu" değişkeni yaratıldı. Bu değişken incelendiğinde de araştırmamıza katılan kültür öğretmenlerinin düşük iş doyumuna sahip oldukları görüldü. Kısacası araştırmamızın başında öne sürülen hipotez büyük bir ölçüde destek buldu.

Bu araştırmanın amacı sadece endüstri meslek liselerinde çalışan kültür öğretmenlerinin iş doyum seviyelerini anlamak değildi. Bu araştırma, aynı zamanda, düşük iş doyumuna neden olan faktörleri de araştırdı. Sonuçta öne çıkan faktörler sırası ile şunlar oldu:

- Kültür derslerinin sınıf geçmede meslek dersleri kadar önemli bir yerinin olmaması
- Endüstri meslek liselerinde kültür öğretmenlerinin, meslek öğretmenlerine nazaran daha az önemsenmeleri
- Öğrencilerin kültür derslerine olan ilgisizliği ve dolayısı ile dersle ilgilenmemeleri, derste gürültü yapmaları
- Kültür öğretmenlerinin yaratıcılıklarını kullanabilecekleri çevresel koşulların olmaması
- Kültür öğretmenlerinin meslek öğretmenlerine nazaran daha çok performans harcaması
- Kültür öğretmenlerinin harcadıkları performansa nazaran yeterince ödüllendirilmemeleri
- Kültür öğretmenlerine düşük ücret verilmesi
- Endüstri meslek liselerinde meslektaşlar arası yaşanan gruplaşmalar.

Bu bulguların yanı sıra, endüstri meslek liselerindeki kültür öğretmenlerinin iş doyum seviyeleri arasındaki farklılıkların cinsiyet, medeni hal ve meslekteki kıdem

süresiyle açıklanamadığını ancak bütün bu değişkenler birlikte ele alındığında en etkili faktörün bulunulan okuldaki hizmet süresi olduğunu da gösterildi. Analizde ortaya çıkan ilginç verilerden birisi okula yeni başlayan öğretmenlerin iş doyumlarının yüksek olduğunu ancak zamanla düştüğüydü. Zamanla iş doyumunun düşmesi dikkat çekici olmasına rağmen asıl önemli olan bulgu bu etkinin meslekteki kıdem süresine yansımamasıdır. Yani bir okuldan yeni bir okula tayini çıkan bir kültür öğretmenin tekrar yüksek motivasyonla, yüksek iş doyumunu ile öğretmenliğe başlaması söz konusudur.

Bu sonuç oldukça umut vericidir. Demek ki, endüstri meslek liselerinde bazı sistemsel değişiklikler yapıldığında öğretmenlerin iş doyumunu artırmak mümkün olacaktır. Bütün bu bilgileri göz önünde tutarak, araştırmamızın sonuç bölümünde, aşağıda sıralanan bir takım önerileri sunmak mümkün:

1. Endüstri meslek liselerinin temel amacı mesleki anlamda yeterli düzeye sahip gençler yetiştirmektir. Fakat istenilen amaca ulaşılabilmesi, meslek derslerinin daha verimli şekilde kavranması kültür derslerinde alınan bilgiyle doğru orantılıdır. Örneğin matematiği bilmeyen bir öğrenci, meslek dersindeki basit hesaplamaları dahi yapamamaktadır. Bu yüzden Endüstri meslek liselerindeki eğitim müfredatındaki kültür derslerinin sayısı artırılmalı, kültür derslerine gereken ilgi gösterilmelidir.
2. Ülkemizdeki üniversite sınav sistemi ve sınavsız geçiş sistemi endüstri meslek liselerindeki öğrencilerin kültür derslerine olan ilgisini azaltmaktadır. Gelişmiş ülkelerde üniversite eğitimi, mesleki eğitiminin devamı niteliğindedir. Türkiye'deki üniversite sınav sistemi meslek lisesi öğrencilerinin dört yıllık bölümlere girişini kısıtlamaktadır. Bu yüzden öğrenciler meslek derslerine ağırlık vermekte, kültür derslerine ise yeterli ilgiyi göstermemektedirler. Endüstri meslek lisesinden mezun olan öğrenciler dört yıllık mühendislik gibi bölümlere gidip var olan bilgilerinin üzerine yeni bilgiler koyamamaktadır. Sınavsız olarak girilen iki yıllık bölümler ise mesleki anlamda endüstri meslek lisesinden mezun olan bir öğrenciye fazla bir bilgi vermemektedir. Üniversite sınav sisteminin Endüstri meslek liselerindeki bu sorunu giderecek şekilde yeniden yapılandırılması gerekmektedir.

3. Kültür ğretmenleri ile meslek dersi öğretmenleri arasındaki maaş konusundaki farklılığın giderilmesi gerekmektedir.
4. Okul idaresi Endüstri meslek liselerinde meslek dersi öğretmenlerine gösterdiği anlayışı, kültür dersi öğretmenlerine de göstermeli, ayrıcalıklı davranmamalıdır.

KAYNAKÇA

- Aldemir, M. C. ve Ataol, A., Personel Yönetimi, Barış Yayınları, Fakülteler Kitabevi, İzmir, 1996
- Alderfer, C.P., Human Needs In Organizational Settings, New York, 1972.
- Arvey, R.D., Carter, G.D. and Buerkley, D.K., "Job Satisfaction: Dispositional and Situational Influences", International Review of Industrial and Organizational Psychology, NY, Vol:6, 1991, s.359-383.
- Ataay, İ., İşletmelerde İnsangücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler, Siyasal Kitapevi, Ankara, 1988
- Ataman, G., İşletme Yönetimi, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2002, s.440.
- Balcı, A., "Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu" (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara, 1985
- Barutçugil, İ., Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2004
- Barutçugil, İ., Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayınları, İstanbul, 2004
- Başaran, İ., Örgütsel Davranış (İnsanın Üretim Gücü), Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara, 2000
- Başaran, İ., Örgütsel Davranış (İnsanın Üretim Gücü), Ankara, 1991
- Başaran, İ., Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış, Gül Yayınevi, Ankara, 1992
- Baysal, C., "Birey Örgüt Bütünleşmesinde Davranışsal Yaklaşımlar", İ.Ü. İşletme Fakültesi
- Bingöl, D., Personel Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul, 1997
- Brief, A.P., Attitudes in and Around Organizations, California, 1998
- Bursalıoğlu, Z., Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Gül Yayınevi, Ankara, 1994,

- Bursalioğlu, Z., Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Pegem Yayıncılık, Ankara, 1999
- Can, H., Organizasyon ve Yönetimi, Adım Yayıncılık, Ankara, 1992
- Can, H., Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Kitapevi, Ankara, 1999
- Can, H., Tecer, M., İşletme Yönetimi, Türkiye Ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Doğan Basımevi, Ankara, 1978
- Çetin, C. ve Akın, V. E., Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi, İstanbul 1998
- Çetinkanat, C., Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu, Anı.Yayıncılık, Ankara, 2000
- Davis, K., İşletmede İnsan Davranışı, (Çev. Kemal Tosun ve diğ), İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul, 1998
- Doğan, C. A., Çağdaş Personel Yönetimi, TODAİE Yay, Ankara, 1995
- Efil, İ., İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, Beta Yayınları, İstanbul, 1999
- Erdoğan İ., İşletmelerde Kişi Değerlemede Psikoteknik, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 1983
- Erdoğan, İ., Örgütsel Davranış. İstanbul, 1996
- Eren E., Yönetim Psikolojisi, Yön Ajans, İstanbul, 1989
- Eren, E., Yönetim Psikolojisi, Aktif Büro Yayınları, İstanbul, 1993
- Eren, E., Yönetim Organizasyon, Beta Yayınları, İstanbul, 1998.
- Erol, V., “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 1998
- Ersever, G.O., “İlköğretim Müfettiş Adaylarının İş Doyumlarının Bazı Deşikenlere Göre İncelenmesi”, Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı.1, Bursa, 1995

- Ertürk, M., İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, Beta Yay., İstanbul, 1998
- Hoşgörür, V., “Eğitimde Kalite Ve Yönetimi”, Yaşadıkça Eğitim Dergisi, Sayı:55, İstanbul, 1997, s.71-72.
- <http://www.bisohbet.com/form/arsiv-baslik19994.0.html> , (05.05.2007)
- Ilgar, L., Eğitim Yönetimi-Okul Yönetimi- Sınıf Yönetimi, Beta Basım Yay.Dağ, İstanbul, 2000
- İncir, G., Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara, 1990
- Karadal, H.. “Organizasyonlarda İş Doyumu: Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumunda Bir Araştırma”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana, 1994, s.25-26
- Mandıracıoğlu, A., Leblebici, Ç., Yağcıoğlu, D., Bakırcı, N., “Bir Yağ Kombinasyonunda Çalışanların İş Doyumlarının Değerlendirilmesi”, 6. Ergonomi Kongresi, 1998
- Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A., İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Kitabevi, Adana, 2002
- Özguven, İ.E., Endüstri Psikolojisi, Yeni Doğu Matbaası, Ankara, 2003
- Özkalp, E. ve Kırel, Ç., Örgütsel Davranış, A.Ü.Yay., Eskişehir, 1996
- Özkalp, E., - Çiğdem, K., Örgütsel Davranış, Seçkin Kitabevi, Eskişehir, 2001
- Poyrazoğlu, N., “Hastane Çalışanlarında İş Doyumun Verimlilik İlişkisi”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1992
- Sabuncuoğlu, Z., Personel Yönetimi Politika ve Yönetimsel Teknikler”, 8. Baskı, Bursa, 1997
- Sabuncuoğlu, Z., - Tüz, M., Örgütsel Psikoloji, Ezgi Yayınları, Bursa, 2005

- Saylan, N., - Yurdakul, B., Öğretmenlerin Mesleki Stres Düzeyleri ile Stresle Başa Çıkma Uygulanan Bireysel ve Örgütsel Stratejiler, S.Ü. Yayınları, Konya, 1998
- Silah, M., Endüstride Çalışma Psikolojisi, Selim Kitabevi, Ankara, 2000
- Soyer, S., Endüstri Sosyolojisine Giriş, Saray Medikal Yayıncılık, İzmir, 1996
- Spector, P.E., Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequences, SAGE Publications, California, 1997
- Staw, B. M., Nancy E. Bell, and John A. Clausen., “The Dispositional Approach To Job Attitudes: A Lifetime Longitudinal Test,” Administrative Science Quarterly, Vol:31, 1986, s.56-77.
- Şenatalar, F., Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, İ. Ü. Kitabevi, İstanbul, 1978
- Şimşek, L., “İş Tatmini”, Verimlilik Dergisi, Sayı:2, 1995
- Şimşek, M. Ş., Yönetim ve Organizasyon, Beta Bas. Yay., Konya, 1996
- Şimşek, Ş., Akgemci, T., Çelik, A., Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Nobel Yayınevi, Ankara, 1998
- Telman, N., - Ünsal, P., Çalışan Memnuniyeti, Epsilon Yayınevi, İstanbul, 2004
- Tütüncü, Ö., “Kar Amacı Gütmeyen Yiyecek İşletmelerinde İş Doyumunun Analizi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:2, Sayı:3, 2000
- Uyargil, C., İş Tatmini ve Bireysel Özellikler, İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul, 1988
- Ünal, Z., “Öğretmenlerde İş Doyum ve Örgütsel Vatandaşlık”, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon, 2003
- Yetim, Ü., Toplumdan Bireye Mutluluk Resimleri, Bağlam Yayınları, İstanbul, 2001

Yıldırım, S., “Yöneticilerin Algıladıkları İş Tatmini”, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Cilt: 50, No:1–2, Ocak-Haziran, 1995

Yüksel Ö., İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara, 1998

Yüksel, Ö., TMO Yönetim Ders Notları, Ankara, 2002

http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler, (05.05.2007)

EKLER

Ek 1. Anket Formu

SAYIN ÖĞRETMENLER

Bu anket Endüstri Meslek Liselerinde görev yapan kültür öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini araştırmak amacıyla araştırmak amacıyla hazırlanmıştır.

Anketten elde edilen veriler toplu olarak değerlendirilecek ve sadece çalışmanın amacına uygun olarak kullanılacaktır. Bu nedenle ankete isminizi yazmanıza gerek yoktur. Ankete içtenlikle vereceğiniz cevaplar araştırmanın amacına ulaşmasına katkı sağlayacaktır.

İlgi ve katkılarınız için teşekkür eder, saygılar sunarım.

Gülay ERSOY
Beykent Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü

1. Cinsiyetiniz?
Erkek Bayan
2. Medeni Durumunuz?
Evli Bekar
3. Yaşınız?.....
4. Ailedeki fert sayısı?.....
5. Ailedeki çocuk sayısı?.....
6. Mezuniyet durumunuz?
Önlisans Yüksek Lisans
Yüksekokul Doktora
Lisans
7. Meslekteki kıdem süreniz?
1 Yıldan Az 10-15 Yıl
1-5 Yıl 15 yıldan fazla
5-10 Yıl
8. Bulunduğu okuldaki hizmet süresi
1 Yıldan Az 10-15 Yıl

1-5 Yıl () 15 yıldan fazla ()
5-10 Yıl ()

Endüstri Meslek Lisesi kültür öğretmenlerinin iş doyumuna ilişkin olarak aşağıdaki görüşlere katılıp katılmadığınızı belirtiniz.

- 1- Kesinlikle Katılıyorum
- 2- Katılıyorum
- 3- Kararsızım
- 4- Katılmıyorum
- 5- Kesinlikle Katılmıyorum

		1	2	3	4	5
1	Endüstri Meslek Liselerindeki kültür öğretmenleri normal lisedeki kültür öğretmenlerine göre daha fazla yıpranmaktadır.					
2	Endüstri Meslek Liselerinde kültür derslerinde yaratıcılığımı istediğim kadar kullanamam.					
3	Endüstri Meslek Liselerinde Kültür öğretmenlerinin ders saati fazladır.					
4	Endüstri Meslek Liselerinde Kültür öğretmenleri derste meslek öğretmenlerine göre daha fazla performans harcamaktadırlar					
5	Endüstri Meslek Liselerinde sınıf geçmede kültür derslerinin etkisi az olduğundan dolayı kültür öğretmenleri öğrencilerin derse ilgisizliğinden şikayetçidirler.					
6	Endüstri Meslek Liselerinde öğrencilerin Kültür derslerine olan ilgisizliği öğretmenlerin dersten zevk almasını ve iş doyumunu etkilemektedir.					
7	Endüstri Meslek Liselerinde meslek öğretmenleri kültür öğretmenlerine göre idare tarafından daha fazla el üstünde tutulmaktadır.					
8	Endüstri Meslek Liselerinde kültür öğretmenleri ile meslek öğretmenleri arasındaki ilişkilerde gruplaşmalar mevcuttur.					
9	Endüstri Meslek Liselerinde kültür öğretmenleri mesleki anlamda kendilerini geliştirme ihtiyacı hissetmemektedirler.					
10	Endüstri Meslek Liselerinde kültür derslerinde öğrencilerin ilgisizliğinden dolayı gürültü yaşanmakta bu da öğretmeni olumsuz etkilemektedir.					
11	Endüstri Meslek Liselerinde kültür öğretmenleri daha çok performans gerektiren bir iş yapmalarına rağmen meslek öğretmenlerinden daha az ücret almaktadırlar.					
12	Endüstri Meslek Liselerinde kültür öğretmenlerinin görev yapmasını tavsiye edebilirim.					
13	Endüstri Meslek Liselerinde kültür öğretmenleri mesleki anlamda yaptığı işten memnun değildir.					
14	Endüstri meslek lisesinde kültür öğretmenleri hayat standartlarından ve sosyal yaşamlarından şikayetçidir.					
15	Endüstri meslek lisesindeki olumsuz çalışma koşulları kültür öğretmenlerinin ruh ve beden sağlığını bozmaktadır.					