

T.C.
HARRAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**TİCARET BANKALARINDA ÇALIŞANLARIN İŞ DOYUMU: ŞANLIURFA
ÖRNEĞİ**

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Ramazan AKBULUT

Hazırlayan

Baran AKKUŞ

ŞANLIURFA

2012

Onay Belgesi

Yrd. Doç. Dr. Ramazan AKBULUT danışmanlığında, Baran AKKUŞ'un hazırladığı " Ticaret Bankalarında Çalışanların İş Doyumu: Şanlıurfa Örneği " konulu bu çalışma 31/10/2012 tarihinde aşağıdaki jüri üyeleri tarafından İşletme Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman

: Yrd. Doç. Dr. Ramazan AKBULUT

Üye

: Doç. Dr. Ferit KÜÇÜK

Üye

: Yrd. Doç. Dr. Mehmet KÜÇÜKKAYA

Bu tezin İşletme Anabilim Dalında yapıldığını ve Enstitümüz Kayıtlarına göre ~~onay~~ onaylandığını onaylıyorum.


Prof. Dr. Recep ÇİĞDEM

Enstitü Müdürü

Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan alıntıların, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.



T.C.

HARRAN ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Enstitünüz İşletme Anabilim Dalına bağlı İşletme Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisiyim. Hazırlamış olduğum "Ticaret Bankalarında Çalışanların İş Doyumu: Şanlıurfa Örneği" konulu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara uygun olarak toplanıp sunulduğunu, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi beyan ederim.

(31/10/2012)

Tezi Hazırlayan Öğrencinin

Adı ve Soyadı
Baran AKKUŞ

İmzası

YAZIŞMA ADRESİ:

Tunceli Üniversitesi Tunceli Meslek Yüksekokulu

TUNCELİ

Tlf. Kod. (0.533) 557 94 48

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
KISALTMALAR.....	viii
TABLolar DİZİNİ.....	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	x
ÖNSÖZ.....	xi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

BANKACILIK TARİHÇESİ, BANKA TÜRLERİ VE BANKALARIN İŞLEVLERİ

1.1. DÜNYA'DA BANKACILIK.....	3
1.2. TÜRKİYE'DE BANKACILIK.....	4
1.2.1 Osmanlı Dönemi.....	4
1.2.2. Cumhuriyet Dönemi.....	6
1.2.2.1. 1923-44 dönemi.....	7
1.2.2.2. 1945-60 dönemi.....	7
1.2.2.3. 1961-79 dönemi.....	8
1.2.2.4. 1980 sonrası dönem.....	9
1.2.2.5. 1990-2001 dönemi.....	9
1.2.2.6. 2001 ve sonrası dönem.....	11
1.3. BANKA TÜRLERİ	12
1.4. BANKALARIN İŞLEVLERİ.....	13

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ DOYUMU, İŞ DOYUMUNA ETKİ EDEN FAKTÖRLER, İŞ DOYUMSUZLUĞUNUN SONUÇLARI

2.1. İŞ DOYUMU.....	17
2.2. İŞ DOYUMUNA ETKİ EDEN FAKTÖRLER.....	18
2.2.1. İş Doyumuna Etki Eden Bireysel Faktörler.....	18
2.2.1.1. İşgörenin kişiliği.....	18
2.2.1.2. Cinsiyet.....	20
2.2.1.3. Yaş.....	21
2.2.1.4. Eğitim düzeyi.....	21
2.2.1.5. Medeni durum.....	22
2.2.1.6. İş deneyimi.....	22
2.2.2. İş Doyumuna Etki Eden Çevresel Faktörler.....	22
2.2.2.1. Ücret.....	22
2.2.2.2. İşin niteliği.....	23
2.2.2.3. Yükselme olanakları.....	24
2.2.2.4. Çalışma koşulları.....	25
2.2.2.5. Örgütsel iklim.....	26
2.2.2.6. Diğer çalışanlarla ilişkiler.....	27
2.2.2.7. Denetim.....	28
2.2.2.8. Takdir.....	28
2.2.2.9. Kararlara katılma.....	29
2.3. İŞ DOYUMSUZLUĞUNUN SONUÇLARI.....	30
2.3.1. Devamsızlık ve İşe Gitmede İsteksizlik.....	30

2.3.2. Personel Devri.....	31
2.3.3. İş Performansının Düşmesi ve İşte Hata Yapma.....	32
2.3.4. Yaşam Doyumuna Etkisi.....	33
2.3.5. Stres.....	34
2.3.6. Öfke ve Sabotaj.....	35

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MOTİVASYON, MOTİVASYON TEORİLERİ VE İŞ DOYUMU

3.1. MOTİVASYON KAVRAMI.....	37
3.2. MOTİVASYON TEORİLERİ.....	39
3.2.1. Kapsam Teorileri.....	39
3.2.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi.....	39
3.2.1.2. Çift Faktör Teorisi.....	41
3.2.1.3. ERG Teorisi.....	44
3.2.1.4. Başarı İhtiyacı Teorisi.....	45
3.2.1.5. X ve Y Teorisi.....	46
3.2.2. Süreç Teorileri.....	47
3.2.2.1. Beklenti Teorisi.....	47
3.2.2.2. Eşitlik Teorisi.....	50
3.2.2.3. Davranış Şartlandırması (Sonuç Şartlandırma) Teorisi.....	52
3.2.2.4. Amaç Belirleme Teorisi.....	53

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TİCARET BANKALARINDA ÇALIŞANLARIN İŞ DOYUMU: ŞANLIURFA ÖRNEĞİ

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	55
------------------------------	----

4.2. ARAŞTIRMA EVRENİ VE ÖRNEKLEM.....	55
4.3. ARAŞTIRMADA KULLANILAN ANKET FORMU.....	55
4.4. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ VE ÇÖZÜMLEME.....	56
4.5. ANKET SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ.....	56
4.5.1. Anketin Güvenilirliği.....	56
4.5.2. Katılımcıların Demografik Bilgileri.....	57
4.5.3. Banka Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Görüşleri.....	59
4.5.4. Banka Çalışanlarının Cinsiyet ve Medeni Durumlarına Göre İş Doyumlarının Karşılaştırılması.....	64
4.5.5. Banka Çalışanlarının Yaşlarına Göre İş Doyumlarının Karşılaştırılması.....	65
4.5.6. Banka Çalışanlarının Eğitim Durumlarına Göre İş Doyumlarının Karşılaştırılması.....	66
4.5.7. Banka Çalışanlarının Kurumda Çalışma Yılına Göre İş Doyumlarının Karşılaştırılması.....	67
4.5.8. Banka Çalışanlarının Meslekteki Çalışma Yılına Göre İş Doyumlarının Karşılaştırılması.....	68
4.5.9. Banka Çalışanlarının Çocuk Sayısına Göre İş Doyumlarının Karşılaştırılması.....	69
4.5.10. Banka Çalışanlarının Gelir Durumlarına Göre İş Doyumlarının Karşılaştırılması.....	70
4.5.11. Tatmin Sağlayan Boyutların Karşılaştırılması.....	71
SONUÇ ve ÖNERİLER.....	73
EKLER.....	77
EK-1 ŞANLIURFADAKİ TİCARET BANKALARINDA ÇALIŞANLARA UYGULANAN ANKET FORMU.....	77
KAYNAKLAR.....	80
ÖZET.....	87
SUMMARY.....	88

KISALTMALAR

- a.g.e. : Adı geçen eser
- AŞ : Anonim Şirket
- BDDK : Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
- DPT : Devlet Planlama Teşkilatı
- İİBF : İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
- MPM : Milli Prodüktivite Merkezi
- TCMB : Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası
- TEK : Türkiye Ekonomi Kurumu
- Vol. : Volume

TABLolar DİZİNİ

Sayfa No

Tablo 2.1: İş Yaşamının Günlük Yaşamdaki Payı.....	33
Tablo 4.1: Anketteki İfadelere İlişkin Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	57
Tablo 4.2: Katılımcıların Demografik Bilgileri.....	58
Tablo 4.3: Katılımcıların İş Doyumuna Yönelik Görüşlerinin Dağılımı.....	63
Tablo 4.4: Katılımcıların Cinsiyetlere ve Medeni Durumlarına Göre İş Doyumu Hakkındaki Görüşlerine Yönelik t-testi Sonuçları.....	65
Tablo 4.5: Yaş Dağılımlarına Göre Katılımcıların İş Doyumu Hakkındaki Görüşlerinin Tek Yönlü Varyans Analizi-Tukey testi Sonuçları	66
Tablo 4.6: Eğitim Durumlarına Göre Katılımcıların İş Doyumu Hakkındaki Görüşlerinin Tek Yönlü Varyans Analizi -Tukey testi Sonuçları.....	67
Tablo 4.7: Kurumdaki Çalışma Yılına Göre Katılımcıların İş Doyumu Hakkındaki Görüşlerinin Tek Yönlü Varyans Analizi -Tukey testi Sonuçları.....	68
Tablo 4.8: Meslekteki Çalışma Yılına Göre Katılımcıların İş Doyumu Hakkındaki Görüşlerinin Tek Yönlü Varyans Analizi -Tukey testi Sonuçları.....	69
Tablo 4.9: Çocuk Sayısına Göre Katılımcıların İş Doyumu Hakkındaki Görüşlerinin Tek Yönlü Varyans Analizi -Tukey testi Sonuçları.....	70
Tablo 4.10: Gelir Durumlarına Göre Katılımcıların İş Doyumu Hakkındaki Görüşlerinin Tek Yönlü Varyans Analizi -Tukey testi Sonuçları.....	71
Tablo 4.11: Tatmin Sağlayan Boyutların Karşılaştırılması.....	72

ŞEKİLLER DİZİNİ

	Sayfa No
Şekil 1: Temel Motivasyon Süreci.....	37
Şekil-2: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	40
Şekil-3: Geleneksel Görüş ve Herzberg'in Tatmin-Tatminsizlik Boyutları.....	43
Şekil-4: Lawler ve Porter'in Beklenti Teorisinin Şeması.....	49

ÖNSÖZ

Bankacılık sektörü günümüzde ülke ekonomisine yön veren sektörlerden biri haline gelmiştir. Türkiye gibi ülkelerde ise finansal sistem içinde bankacılık sektörünün önemi daha da artmaktadır. Bankalar günümüzde sadece aracılık yapmakla kalmamakta aynı zamanda kaynaklara akıcılık sağlama, ulusal ve uluslar arası ticareti geliştirme gibi önemli bazı işlevlerde yerine getirmektedirler.

Banka çalışanları yoğun çalışma tempolarıyla bankacılık sektörünün işlevlerini yerine getirmesini sağlamaktadırlar. Bu yoğun çalışma temposunda işlerinde yeterince verimli olabilmeleri de işlerinden elde edecekleri doyum düzeyleriyle bağlantılı olmaktadır.

Bu çalışmayla Şanlıurfa'daki ticaret bankalarının şubelerinde çalışanların iş doyum düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda Şanlıurfa'daki ticaret bankalarının çalışanlarının iş doyum düzeyleri ortaya çıkarılmaya çalışılmış ve iş doyumlarının bazı demografik değişkenlerle ilişkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Tezin tüm aşamalarında desteklerini esirgemeyen ve büyük sabır gösteren danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Ramazan AKBULUT başta olmak üzere, ayrıca büyük desteği olan Arş. Gör. Mehmet GÜLLÜ' ye, Öğr. Gör. Muhammet Fatih SANCAR' a, Mehmet ÇETİNER' e, DPT Uzmanı Muhammed HARTAVİ' ye, anketin uygulanmasında destek olan Faruk AYGÜN' e, ayrıca hiçbir zaman desteklerini esirgemeyen aileme ve anketi cevaplayan tüm banka çalışanlarına teşekkürü bir borç bilirim.

Ayrıca hazırladığım bu tezi rahmetli ağabeyim Yusuf AKKUŞ' a ve tezin hazırlanması aşamasında desteğini esirgemeyen ancak şu anda aramızda olmayan rahmetli kirvem Ahmet BAŞLI' ya armağan ediyorum.

GİRİŞ

Bankacılık faaliyetleri milattan öncelere götürülebilen bir tarihe sahiptir. Modern anlamda bankacılık ise 17. yüzyılın başlarında ortaya çıkmıştır. Günümüzde ülkelerin genel ekonomik yapıları üzerinde büyük bir etkiye sahip olan bankacılık sektöründe özellikle şubeler bazında işlerin etkili yürütülebilmesinde çalışanlar önemli bir işlev görmektedirler. Bankalar ülkelerin genel ekonomileri içinde yerine getirdikleri işlevleri sonucunda ülke ekonomilerinin canlanmasına katkıda bulunurlar. Bu yüzden çalışanların iş doyum düzeyleri önem kazanmaktadır.

İş doyumunu; çalışanların işlerine karşı gösterdikleri duygusal tepkiyi ifade etmektedir. İş doyum düzeyi bireylerin hem tüm yaşamlarını hem de çalışma yaşamlarının verimliliğini etkilemektedir. Bu yüzden çalışanlar açısından iş doyumunun önemli bir yeri vardır. Çağımızda çalışanlardan en verimli şekilde yararlanma söz konusudur. İş doyumunu düzeyleri düşük olan çalışanların verimli ve performanslı çalışmaları beklenmemektedir. Çalışanların iş doyumlarının sağlanması hem işletmeler açısından hem de çalışanlar açısından önem arz etmektedir.

Bu araştırmada Şanlıurfa'daki ticaret bankalarında çalışanların iş doyum düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda Şanlıurfa'daki ticaret bankalarının şubelerinde çalışanlara yönelik anket formu ile iş doyum düzeyleri ile ilgili önemli bilgiler elde edilmeye çalışılmıştır. Birinci bölümde bankacılık tarihi; Dünya Bankacılık Tarihi ve Türkiye Bankacılık Tarihi olarak ele alınmış ve Türkiye Bankacılık Tarihi de Osmanlı Dönemi ve Cumhuriyet Dönemi olarak incelenmiş olup günümüze kadar bankacılığın gelişimi ortaya konulmuştur. Ayrıca, banka türleri ve bankaların fonksiyonları yine bu bölümde ele alınmıştır.

İkinci bölümde, iş doyumunu kavramı üzerinde durulmuş ve iş doyumunun tanımı, iş doyumuna etki eden bireysel ve çevresel faktörler ortaya konulmuş, iş doyumsuzluğunun sonuçları incelenmiştir.

Üçüncü bölümde, motivasyon kavramı iş doyumunu ile ilişkisi ve motivasyon teorileri ele alınmıştır. Bu kapsamda İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Çift Faktör, ERG, Başarı

İhtiyacı, X ve Y teorileri, ayrıca süreç teorileri olarak ta, Beklenti, Eşitlik, Davranış Şartlandırması ve Amaç Belirleme teorileri irdelenmiştir.

Dördüncü bölümde ise; Şanlıurfa ilindeki ticaret bankalarında çalışanlara yönelik yapılan anket çalışması sonuçları değerlendirilmiş, banka çalışanların iş doyum düzeyleri tespit edilmeye çalışılmış ve demografik özelliklerle iş doyum arasındaki bağlantı irdelenmiştir. Elde edilen bulgular tablolarda gösterilmiştir. Ayrıca banka çalışanlarının iş doyum düzeyleri ile ilgili değerlendirmeler yapılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

BANKACILIK, TARİHÇESİ, BANKA TÜRLERİ VE BANKALARIN İŞLEVLERİ

1.1. DÜNYADA BANKACILIK

Kurumsal olmasa bile bankacılık faaliyetleri tarihte ilk olarak M.Ö. 2000’li yıllarda Babil’de başlamıştır. İlk çağlarda paranın icadı ile birlikte paraya dayanan işlemler hızlı bir artış göstermiştir. Para ticari hayatta da yaygınlık kazandıktan sonra, parayı saklayacak ve para alışverişinde aracılık yapacak kurumlara ihtiyaç duyulmuştur. Bu ihtiyaçlar büyük sermaye sahipleri tarafından karşılanmıştır. Ancak zamanla büyük sermaye sahipleri yetersiz kalınca, kurumsal düzenlemelere gidilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır¹.

Para bir değişim aracı olarak kullanılmaya başlandıktan sonra ticaret gelişmiştir. Böylece para ile ilgili sorunlar ortaya çıkmıştır. Bu durum Orta Çağ İtalya’sında sarrafların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Sokak köşelerinde önlerine koydukları masa üzerinde madeni paraların ayarlarını kontrol eden, ağırlıklarını tartan, para bozan, değersiz paraları yenileri ile değiştiren ve onları başkaları adına muhafaza eden sarraflar, XII. Yüzyılda “bancherius” adını almışlardır.

Zamanla faaliyet alanları genişleyen bancheriuslar para işlemleri yanında kredi ticareti yapmaya başlamışlardır. Böylece belirli bir adresleri olması gerekmiş ve banka işletmelerinin temeli atılmıştır. Banka adıyla ilk müessesenin Venedik’te kurulduğu bilinmektedir. 1401’de Genova Bankası denilen Casa di San Giorgio adında banka kurulmuştur. Mali kriz nedeniyle 1500’lü yıllarda Venedik’te bancheriusların tümünün iflas etmesi, 1581 yılında Venedik’te Banco Della Piazza del Rialto adlı iki resmi bankanın kurulmasına neden olmuştur. Böylece Venedik’te özel bankacılık kaldırılmıştır².

Modern anlamda bankacılık faaliyeti gösteren ilk banka 1609 yılında kurulan Amsterdam Bankası’dır. Daha sonra diğer Avrupa ülkelerinde, 1694 yılında İngiltere

¹ BAŞAK Levent., **Türkiye’de Yabancı Bankaların Vergilendirilmesi**, Türkiye Bankalar Birliği, Yayın No 261 2008, s. 21

² DURANLAR Selçuk., **Bankacılık**, Kazancı Matbaacılık A.Ş., Edirne, 2007, s. 9

Bankası, 1800 yılında Fransız Bankası ve Almanya’da kurulan K nigliche Giro-und Lehnbank’ı (1875 yılında adı Prusya Bankası olmuştur) g r yoruz³.

İlk emisyon bankaları olarak nitelendirilen Stockholm Bankası ve İngiltere Bankasının bankacılık tarihindeki yerleri önemlidir. İngiltere Bankası devlet bankası olması dolayısıyla İngiliz Bankacılığının temelini oluřturur⁴.

1.2. TÜRKİYE’DE BANKACILIK

Türkiye’de bankacılığın Osmanlı Bankasının kurulmasıyla başladığı ifade edilmektedir. İktisat tarihçileri ise Osmanlı’daki bankacılık tarihinin başlangıcını Fatih Sultan Mehmet’in İstanbul’u fethi öncesinde Galata bankerleri ile yaptığı anlaşmalar ve aldığı borçlara, diğer bir ifade ile 1453 tarihine dayandırmaktadır⁵. Hatta Galata bankerleri ile Venedik ve Cenova bankalarının temsilcilerinin, ekonomik krizle uğraşan Bizans’tan  mit kestikleri için, Bizans’ın borçlarının bir kısmını üstlenmesi koşuluyla Fatih Sultan Mehmet’e her türlü yardım sözü verdikleri yönünde söylentiler olduğu ve fetihden sonra da Fatih Sultan Mehmet’in de bu bankerlerin ve banka temsilcilerinin kanunlara uymaları ve vergi ödemeleri koşuluyla ülkede işlerine devam edebilecekleri yolunda bir ferman yayımlattığı belirtilmektedir.⁶

1.2.1. Osmanlı Dönemi

Osmanlı Devleti’nde kaynak yetersizliği ve b t cesizlik gibi iki önemli mali sıkıntı mevcuttu. Kaynak yetersizliği büyük  l de Osmanlı ekonomisinin yapısından kaynaklanmaktaydı. Esas olarak tarıma dayalı bir ekonomide devlet gelirlerinin önemli bir kısmını yine tarıma dayalı vergi gelirleri oluşturuyordu. Bunların da genellikle aynı olarak tahsil edilmeleri ve de mevsim ve ürüne bağlı olmaları, bu gelirleri sabit ve güvenilir olmaktan çıkarıyordu. Diğer vergilerde bu durumu değiştirecek düzenliliğe sahip değillerdi. Bu belirsizlik ve kaynak sıkıntısı ortamında, Osmanlı Devleti kısa vadeli bazı üzümlere başvuruyor, ancak bu  z mler uzun vadede kargaşaya neden oluyorlardı. Osmanlı paralarının değer kaybını önlemek amacıyla banka kurulmasına

³ ERKAN H sn ., YETKİN Sabri., YILDIRIR  zlem., GÖKDEMİR Oktay., ALTAY N. Oğuzhan., **Tarişbank Tarihi**, Türkiye Toplumsal ve Ekonomik Tarih Vakfı, İzmir, 1993, s. 8

⁴ DURANLAR, 2007, s.10

⁵ DURANLAR, a.g.e., s.10

⁶ KAZGAN Haydar., **Osmanlı’dan Cumhuriyet’e Türk Bankacılık Tarihi**, TBB, 1997, s. 19

karar verildi⁷. Osmanlı'da banka hizmetlerini, azınlıklardan oluşan galata bankerleri yürütüyorlardı. Birkaç yerli banka kurma girişimi olmuştur⁸. Ancak Osmanlı döneminde kurulan ilk banka, Galata bankerleri tarafından Osmanlı İmparatorluğu'nun borçlanmasını sağlamak amacıyla kurulan İstanbul bankasıdır⁹.

İstanbul bankasının kısa faaliyet dönemi ve çok sınırlı kalan faaliyet alanı göz önüne alındığında, Osmanlı İmparatorluğu'nda bankacılığın 1856 yılında kurulan Osmanlı Bankası ile başladığı yaygın olarak kabul edilen bir görüştür. Osmanlı İmparatorluğu'nda özellikle 1839 Tanzimat fermanından sonra devletin harcamalarının gelirlerini aştığı bir döneme girilmesi ve devletin kaynak ihtiyacının önce kaime adı verilen Osmanlı İmparatorluğu'nun ilk kağıt parasının ihracı, sonrada toplanacak vergiler karşılık gösterilerek İstanbul'da faaliyet gösteren sarraf ve bankerlerden borç alınması ile karşılanmaya çalışılmasının ardından, Kırım Savaşı'nın bitiminde yapılan 1856 tarihli Paris Barış Atlaşması'nın, Osmanlı İmparatorluğu'nun dış borç alma olanağını arttırmış olması, Osmanlı Bankası'nın kurulmasındaki en büyük etken olmuştur. Banka, dış borçların alınmasında Osmanlı İmparatorluğu ile yabancı sermaye sahipleri arasında aracılık etmek amacıyla İngiliz sermayesi ile kurulmuştur. 1863'te Fransız sermayesi, 1875'te de Avusturya sermayesi bankaya ortak edilmiştir¹⁰.

Osmanlı Bankası'ndan aslında beklenen, batılı devletlerin, sanayicilerin ve finans kapitalinin alacaklarının anapara ve faizlerini garanti altına almaktı. Bu yüzden hükümetin bankada bir cari hesap açmasını ve bu hesabın dış ve iç alacaklarını koruyucu bir nitelik taşımasını istiyorlardı. Çünkü Osmanlı Devleti'nin Tanzimat'tan beri Galata piyasasına ve Avrupalı devletlere olan borçlarının anapara ve faiz ödemelerinde aksaklıklar yaşanmıştı ve bunlara bağlı bileşik faiz hesapları Osmanlı yetkililerine bir türlü kabul ettirilemiyor hatta siyasi anlaşmazlıklar bile çıkıyordu. Osmanlı devleti açısından da aslında devlet gelirlerinin büyük çoğunluğunu tarımsal vergiler oluşturuyordu. Ancak bu vergilerin toplanmasında kullanılan iltizam usulünün yol açtığı zararların hiç olmazsa bir kısmının giderilmesi isteniyordu. Çünkü iltizam usulünde Galata bankerleri ilk mültezim olarak vergi toplama işini alıyorlar, onlarda

⁷ ELDEM Edhem., **135 Yıllık Bir Hazine Osmanlı Bankası Arşivinde Tarihten İzler**, Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı, 1997, s. 25-26

⁸ KEPENEK Yakup., YENTÜRK Nurhan., **Türkiye Ekonomisi**, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2003, s.20

⁹ AFŞAR Hayrettin., **Avrupa Birliği Sürecinde Türk Bankacılığının Rekabet Gücü**, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2008, s. 186

¹⁰ **50. Yılında Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye'de Bankacılık Sistemi "1958-2007"** Türkiye Bankalar Birliği, Yayın no 262, 2008, s.1

ikinci mültezim olarak vilayetlerdeki sarraflara devrediyorlardı. Bu sarraflarda haklarını genellikle ağalara devrediyorlardı. Böylece devletin kasasına köylünün ödediği verginin yarısı hatta bazen dörtte biri giriyordu. Osmanlı bankası, eski mültezimlere göre küçük sayılabilecek bir harç ya da komisyon olarak vergileri tahsil edecekti, ama gerçekte bunun için tuttuğu cari hesapta Osmanlı hükümeti devamlı borçlu durumda kalacağı için hükümet bankaya devamlı olarak faiz ödeyecek ve vergi gelirlerine başkalarını yine ortak etmiş olacaktı¹¹.

Mithat Paşa, Tuna valiliği sırasında tarımla uğraşanlara az faizle kredi vermek amacıyla bir örgüt kurmuştur. 1863 yılında Pirot kasabasında tarımsal kredi veren sandıklar faaliyete geçmiştir. Bu sandıklar aynı zamanda yabancı bankalardan farklı olarak ticari kredi dışında, tarım kredisi ile uğraşmaları bakımından da önemlidir. 1867 yılında bu sandıklarla ilgili “Memleket Sandıkları Nizamnamesi” yayınlanmıştır. Memleket sandıkları tarım kredisi ile birlikte, küçük paralara ihtiyaçları olanlara menkul rehini karşılığında ödünç para vermeyi başlatmış ve bu amaçla İstanbul Emniyet Sandığı kurulmuştur¹². Yerli sermayeye dayalı ilk kalıcı bankacılık girişimi Mithat Paşa tarafından 1863’te kurulan Tarım Kredi Kooperatiflerinin 1888’de Ziraat Bankası’na dönüştürülmesidir¹³. Dönemin ikinci bankası da yine Mithat Paşa tarafından 1868 yılında kurulan İstanbul Emniyet Sandığı’dır¹⁴.

1.2.2. Cumhuriyet Dönemi

Osmanlı döneminden cumhuriyet dönemine geçen bankacılık sisteminde, 22 ulusal ve 13 yabancı olmak üzere faaliyette bulunan toplam 35 banka bulunduğu ve Cumhuriyetin ilanından sonra, bankacılık sektörünün büyük ölçüde kamunun egemenliğinde ve küçük bir yapıda olduğu ifade edilmektedir¹⁵.

¹¹ KAZGAN, 1997, s. 81

¹² <http://www.cu.edu.tr/insanlar/mceker/banka%20hukuku/T%C3%9CRK%20BANKACILI%C4%9EINI N%20TAR%C4%B0H%C4%B0%20GEL%C4%B0%C5%9E%C4%B0M%C4%B0.doc> erişim tarihi: 01.12.2010

¹³ KEPENEK ve YENTÜRK., 2003, s. 20-21

¹⁴ ERKAN Hüsnü ve diğerleri, 1993, s. 8

¹⁵ DURANLAR, 2007, s. 12

1.2.2.1. 1923-44 Dönemi

Kurtuluş savaşı sırasında, Hindistan Müslümanlarının 300 bin altın liralık yardımı geçici olarak maliyeye devredilmiş, bunun 250 bin liralık kısmı İş Bankası kuruluş sermayesinde kullanılmıştır. T. İş Bankası'nın kurulmasının ulusal bankacılık yönünde gelişme açısından önemli bir yeri vardır¹⁶.

1930'lu yıllara gelene kadar, sanayi, ticaret ve tarım sektörünün gelişimine katkıda bulunan, iktisadi hayatımızda önemli bir yer teşkil eden köklü kredi kuruluşları kurulmuştu. Bunlardan biri, Ziraat Bankası idi; diğeri ise, 1924 tarihinde kurulmuş ve kısa sürede sanayi ve ticaret sektörünü destekleyen bir kurum olmuş olan İş Bankası idi. Ancak mevcut durumda küçük kredilere ihtiyaç duyan, küçük ticaret erbabı, memur ve diğerk emek kesimine uygun kredi sağlayacak bir kuruluş yoktu. Bu kesimin sosyal denge ve toplum barışı üzerindeki etkisi anlaşılmış, 1933 yılında Halk Bankası ve Halk Sandıkları Kanunu ile Halk bankasının kurulmasına karar verilmiştir¹⁷.

Ulusal bankacılık yönünde ülkenin imarı için 1927'de Emlak ve Eytam Bankası kurulmuş ve 1946'da Emlak ve Kredi Bankasına dönüştürülmüştür. 1930 yılında banknot çıkarma yetkisini elinde bulunduran Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası kurulmuştur. 1933 yılında Sümerbank, 1935 yılında Etibank, Denizcilik Bankası kurulmuştur. 1944 yılında Yapı Kredi Bankası daha sonra Akbank ve Garanti Bankası kurulmuştur¹⁸.

1.2.2.2. 1945-60 dönemi

Bu dönemde ikinci dünya savaşının etkisiyle, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de ekonomik daralma olmuştur. Bu dönemde Türkiye'de 1930'lu yıllarda kapalı ve korumacı politikaların yerini, dışa açık ve özel sektörü destekleyen politikalar almıştır. Bu politikalar bankacılık sektörünü de olumlu yönde etkilemiştir. 1950'li yıllar özel banka sayısının arttığı yıllar olmuştur. Bu dönemde iki önemli gelişme olmuş; 1958

¹⁶ KEPENEK ve YENTÜRK, a.g.e., s. 38-41

¹⁷ UZGÖREN Nusret., **Halkbank'ın Tarihi Gelişimi (1938-1962 Dönemi)**, 1990, s. 9-10

¹⁸ DURANLAR, 2007, s.13

tarikh ve 7129 sayılı Bankalar Kanunu kabul edilmiş ve aynı yıl içinde Türkiye Bankalar Birliği kurulmuştur¹⁹.

Dönemin en önemli özelliği, sanayileşmenin özel sektörün desteklenmesi yolu ile sağlanması politikasının uygulanmasıdır. Çünkü savaş sırasında yüksek enflasyon ve spekülasyon ortamında tarım ve ticaret sektöründe varlıklı bir özel kesim ortaya çıkmıştır²⁰. 1950’li yıllardaki sanayileşmeyle beraber bu dönemde özel bankacılık büyük ölçüde gelişmiştir. Bunun sebebi de bankacılık faaliyetinin getirisinin yükselmesi ile birlikte özel bankacılığın hızla önemini artırmış olmasıdır²¹.

1.2.2.3. 1961-79 Dönemi

1961 ve 1979 yılları arasında hızlı bir kalkınma sağlanmış ancak sanayinin finansmanında kullanılan yöntemler enflasyona neden olmuştur. Sanayi ihracata yönelememiş ve özellikle 1970’lerde döviz darboğazı yaşanmıştır. Bunun için alınan dövize çevrilebilir mevduat uygulaması gibi önlemler dış borçları önemli ölçüde artırmıştır. Döviz kıtlığı nedeniyle dışalım yapılmasının zorlaşması ve ithal ikamesi stratejisi ile kurulan fabrikaların dışalım girdisi alımında karşılaştıkları sorunlar nedeniyle, 1980’lerle birlikte bu sanayileşme stratejisi yerine, dış piyasalara üretim yapmayı amaçlayan bir strateji benimsenmiştir²².

Bu dönemde yatırım ve kalkınma bankaları önem kazanmıştır. 1961 yılından sonra çok sayıda küçük ve yerel banka faaliyetlerine son vermiştir. Bankacılık sektöründe çok şubeli bankacılığa doğru bir gelişim kaydedilmiştir. Bankacılık sektörü önemli derecede devlet kontrolü ve etkisi altında kalmıştır. 1970’lerin ortalarında bankalar holdinglerin kontrolüne geçmiştir. 1961-1979 döneminde mevduat ve kredi faiz oranları, banka komisyonları ve kredi limitleri ithal ikamesi stratejisi yönünde belirlenmiştir²³.

¹⁹KURT Mehmet İrfan., **Stratejik Birleşmelerde İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü ve Katılım Bankacılığı Sektöründe Bir Örnek Olay**, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2008, s.70-71

²⁰ AKTAŞ Rabia., **Bankacılık Sisteminde Yeniden Yapılandırma: Ticari Bankalarda Performans Yönelişleri (Türkiye 2001-2004 Örneği)**, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2006, s.21-22

²¹ DURANLAR, 2007, s.13

²² BAŞAK Ramazan., **Ekonomik Gelişmeler ve Türk Bankacılık Sektöründe 1980 Sonrası Yaşanan Krizlerin Analizi**, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2009, s.5

²³ DURANLAR, 2007, s. 13

1.2.2.4. 1980 Sonrası Dönem

1980'den sonra Türkiye ekonomisinin dünya ekonomisiyle bütünleşme sürecine girmesiyle, bankacılık sektörünün önünü açmaya yönelik çalışmalar olmuş ve rekabet ortamı yaratılması ile finansal piyasaların geliştirilmesine çalışılmıştır. Bankacılık sektörünün yabancılara açılması, rekabetin artırılması açısından önemli olmuştur. Bu dönemde, finans kuruluşlarının geliştirilmesine daha fazla önem verilmiştir. Bankaların geleneksel finansal aracılık rollerinin değiştiği yıllar 1980'ler olmuştur. Reformlarla bankaların işlevleri çeşitlenmiş, klasik bankacılık sistemi daha güçlü hale gelmiştir²⁴.

1980'li yıllarda daha önceki yıllarda uygulanan ithal ikameci politikaların yerine, dışa açılmayı esas alan, piyasa ekonomisine dayalı bir kalkınma politikası yürütülmeye çalışılmıştır. Bu yüzden, ekonominin yeniden yapılandırılmasını ve tasarrufların artırılarak üretime yönlendirilmesini sağlamak amacıyla, mali piyasaların serbestleştirilmesi ve finansal derinleşmenin artırılması yönünde çalışılmıştır²⁵.

1.2.2.5. 1990-2001 Dönemi

1990-2001 dönemi ekonomik sorunların olduğu, büyük çaplı krizlerin yaşandığı, yüksek enflasyon ve istikrarsız büyümenin olduğu bir dönem olarak anımsanmaktadır. Bu dönemde bankacılık sektöründe; kamu bankalarının ağırlıklı olduğu, yüksek kur politikası izlenen, kredi riskleri olan, açık ve şeffaf yönetim anlayışının yeterince uygulanmadığı bir yapı mevcuttur. 1990'lı yıllarda kamu bankaları popülist amaçlarla kullanılmış ve ödenmeyen görev zararları nedeniyle kısa vadeli finansmana yönelen bu bankalar gecelik faizlerin yükselmesine neden olmuşlardır²⁶.

Merkez Bankası, 1991 yılı ve sonrasında döviz kurlarında kararlılık sağlamayı ve bu aşamada döviz rezervlerinde aşırı düşüşleri önlemeyi amaçlamıştır. Bu dönemde kredilerde aşırı artış olmuş, açık piyasa işlemleri yoluyla piyasadan likidite fazlası çekilmiş ve kredilerdeki artışın diğer fiyatlar ve döviz kurları üzerindeki baskısı önlenmiştir. Merkez bankasının uyguladığı bu politika, 1994 krizinden önce likidite fazlalığı sorununu çözememiştir. 1993 yılının sonunda hükümet faiz oranlarını aşağı

²⁴ KÖNE Aylin Çiğdem., **Para-Sermayenin Yeniden Yapılandırılması: Türk Özel Bankacılık Sektörü Örneği**, Doğu Üniversitesi Dergisi, 4 (2) 2003, s. 233-246.

²⁵ YILDIRIM Onur., **Türk Bankacılık Sektöründe Karlılığın Belirleyicileri**, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2008, s. 8

²⁶ YILDIRIM, 2008, s.10-14

çekmek için kısa vadeli yurtiçi borçlanma ihalesini iptal etmiş ve hazine finansman gerekleri için Merkez Bankası kaynaklarını kullanmaya yönelmiştir. Merkez Bankası kaynaklarına başvurulması sonucu oluşan maliyetler iyi analiz edilememiştir. Sermaye hareketlerinin serbest olduğu bir ortamda faiz düşüşünün dövize olan talebi arttıracığı ve sermaye kaçışına yol açacağı düşünülememiştir²⁷. Nisan 1994'te kriz yaşanmış ve 5 Nisan kararlarıyla döviz borcu yüksek olan bazı bankaların faaliyetleri durdurulmuştur²⁸.

Bu dönemde makro istikrarı yeniden oluşturmak yerine, reel ekonomiden uzak, kısa vadeli sermaye girişlerine dayanan, spekülatif faaliyetlerin olduğu politikalar ön plandadır. Böylece ekonomide, istikrarsızlıkla birlikte büyümeye çabalayan ve krize yatkın bir yapı oluşmuştur. Bu yapıya risk, belirsizlik, kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanmadığı mali piyasa, enflasyon beklentisi gibi faktörler eklenince krize daha da yaklaşmıştır. Türkiye bu süreci aşabilmek için, amacı; enflasyonu düşürmek, sürdürülemez kamu iç borçlanmasına son vermek ve ekonomik büyümeyi yeniden sağlamak olan 9 Aralık 1999 tarihli bir istikrar programı uygulamıştır. Bu programda faiz ve ücret oranları ile fiyatları serbest bırakan bununla birlikte döviz kurunu sabit oranlı olarak artırmayı hedefleyen bir yapı öngörülmüştür. Ancak bunların olabilmesi için mali sektörün kırılğanlığının düşük ve sermaye hareketliliğinin olmaması gerekiyordu. Bu durum da, devletin kamu harcamalarını finanse yöntemi ile çelişmiştir. Bundan dolayı program baştan aksaklıklarla oluşturulmuştur²⁹.

Bu program çerçevesinde 1,5 yıllık enflasyon tahmini yapılmış ve dövizin bu süre içindeki değerinin seyri önceden açıklanmıştır. Döviz kurunun bu dönemdeki değeri hükümet ve merkez bankası tarafından taahhüt edildiği, enflasyon ve faizlerde düşüş olduğu için tüketim ve yatırım harcamaları artmış, bu da cari işlemler açığının büyümesi sonucunu doğurmuştur. Kısa vadeli sermaye hareketleriyle finanse edilen cari açığın 2000 yılının sonlarına doğru sürdürülemeyeceğine yönelik beklentiler artmış ve 2000 yılı kasım ayında sermaye çıkışı ile kriz yaşanmıştır³⁰.

²⁷ KANDEMİR Şenol., **Finansal Serbestleşme Sürecinin Türk Bankacılık Sistemi Üzerindeki Etkisi**, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2006, s.154-156

²⁸ DURANLAR, 2007, s. 14

²⁹ KARAÇOR Zeynep., **Öğrenen Ekonomi Türkiye: Kasım 2000-Şubat 2001 Krizinin Öğrettikleri**, http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/articles/2006/16/ZKARACOR.PDF erişim tarihi: 18.02.2011

³⁰ DİNÇER Ahmet., **Bankacılık Sektöründe Konsolidasyon, Ülke Deneyimleri ve Türkiye İçin Öneriler**, DPT Uzmanlık Tezleri, 2006, s. 95

1.2.2.6. 2001 ve Sonrası Dönem

Türkiye 2000 yılı Kasım ayı krizindeki spekülâtif döviz saldırısını yüksek faiz, önemli döviz rezervi kayıpları ve 7.5 milyar dolarlık ek İMF kredisi ile aşabilmiştir. Ancak daha sonra olabilecek böyle bir saldırıya karşı savunma gücü oldukça azalmıştı.

21 Şubat 2001 tarihinde bankalararası para piyasasında gecelik faiz %6200'e kadar çıkmış ve ortalama %4018.6 olmuştur. 16 Şubat'ta 27.94 milyar dolar olan Merkez Bankası döviz rezervi 23 Şubat'ta 5.36 milyar dolar kayıpla 22.58 milyar dolara düşmüştür. Döviz saldırısına dayanamayan Merkez Bankası 21 Şubat gecesi döviz kurunu dalgalanmaya bıraktığını açıkladı. Kasım ayındaki krizden sonra etkilenen enflasyonu düşürme programı Şubat krizinden sonra son bulmuştur³¹.

Kasım 2000 krizinden sonra sorunlar halen devam ettiği için ekonomi halen kriz tehdidi altındaydı. 2001 yılının şubat ayında siyasi kriz sonucunda bir ekonomik kriz ortaya çıkmıştır³².

2000 Kasım ve 2001 Şubat krizlerinden sonra bankaları daha sağlıklı bir yapıya kavuşturabilmek için Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı uygulamaya konmuştur³³.

Bankalar 2002 yılından sonra asli fonksiyonları olan aracılık yapmaya başlamışlardır. Banka bilançolarında ve genel ekonomideki iyileşmeyle birlikte bankalar yurt dışından daha iyi koşullarda kaynak sağlama imkanına kavuşmuşlardır. 2004'ün sonlarında Avrupa Birliği ile müzakereler için tarih verilmesiyle Türkiye ekonomisi ve bankacılık sektöründeki olumlu gelişmeler, yabancıların Türk bankacılık sektörüne ilgisini arttırmıştır. 2005 yılından sonra sektördeki yabancı payı hızla artmıştır. Bununla birlikte sektörde verimlilik ve yenilik te artmıştır. Kriz sonrası dönemde bankacılık sektörünün sermaye yeterliliği oldukça artmış, olumlu makroekonomik koşulların da etkisiyle aktiflerin kalitesi artmış ve risk yönetimi uygulamalarıyla riskler azalmıştır³⁴.

³¹ UYGUR Ercan., **Krizden Krize Türkiye: 2000 Kasım ve 2001 Şubat Krizleri**, Tartışma metni 2001/1, TEK, s. 23 <http://www.tek.org.tr/dosyalar/KRIZ-2000-20013.pdf>, erişim tarihi: 01.12.2010

³² www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazpazartesi18.doc, erişim tarihi: 18.02.2011

³³ **Bankacılıkta Yapısal Gelişmeler**, BDDK, Aralık 2006, s. 37

³⁴ YILDIRIM, 2008, s. 21-28

Önceki dönemlerde katılım yolu veya örgütlenme formu, muhabirlik, şube açma, irtibat bürosu kurma, temsilcilik, mevcut şubeyi bağımlı banka şekline dönüştürme yollarıyla olan bankacılık sektöründeki yabancı girişi 2001 sonrası dönemde banka satın alımı, blok alım yoluyla nitelikli paya sahip olma ve İMKB’de bankaların pay senetlerini satın alma yollarıyla olmuştur³⁵.

1.2. BANKA TÜRLERİ

Finansal sistem içerisindeki bankalar şöyle sıralanabilir³⁶;

1. Ticaret Bankaları
2. Yatırım Bankaları
3. Kalkınma Bankaları
4. Özel Amaçlı Bankalar
5. Kıyı Bankaları
6. Uluslararası Bankalar
7. Merkez Bankası

Ticaret Bankaları: Ticaret bankaları; mevduat kabul eden kredi kurumlarıdır. Sanayi ve ticaret işletmelerine kısa vadeli işletme kredisi sağlarlar. Borç verdikleri kaynakların oluşumu açısından, mevduat bankaları olarak adlandırılırlar.

Yatırım ve Kalkınma Bankaları: Mevduat toplama yetkisi olmayan, işletmelere orta ve uzun vadeli krediler açarak yatırımlarına destek sağlayan finansal kurumlardır. Yatırım bankaları özel tasarrufları sermaye piyasası yolu ile yatırımlara aktarırken, kalkınma bankaları teknik destek sağlayarak iç ve dış kamu fonları, uluslar arası mali kurum fonları ve yabancı sermayeyi yatırımlara yönlendirmeye çalışmaktadır.

Özel Amaçlı Bankalar: T.C. Ziraat Bankası, Türkiye Halk Bankası, Türk Eximbank gibi özel amaçlarla kurulmuş bankalardır.

³⁵ APAK Sudi., TAVŞANCI Aykut., **Türkiye’de Yabancı Bankacılığın Gelişimi ve Ekonomi Politikaları ile Uyum**, s. 45

http://www.finanskulup.org.tr/Assets/maliyefinans/80/Sudi_Apak_Aykut_Tavsanici_Turkiyede_Yabanci_Bankaciligin_Gelisimi_MFY80.pdf erişim tarihi: 14.04.2011

³⁶ DURANLAR, 2007, s. 25

Kıyı Bankacılığı: Ülke dışından sağlanan fonların ülke dışında veya uygun koşullara göre ülke içinde kullanıldığını sağlayan, genellikle serbest bölgelerde kurulan merkezlerde faaliyet gösteren ve ülke içindeki yasal bankacılık sistemi düzenlemelerine tabi olmayan bankacılık türüdür.

Uluslararası Bankalar: En az iki veya daha fazla ülkede faaliyet gösteren ve en az iki farklı düzenlemeye tabi olan bankalardır.

Merkez Bankası: Banknot ihraç yetkisi olan ve fiyat istikrarı, finansal sistemin işleyişinde istikrar gibi görevleri olan bankadır³⁷.

1.3. BANKALARIN İŞLEVLERİ

Bankaların işlevleri kuruluş amaçlarına göre farklı olmasına karşın belli başlı görevleri şöyle sıralanabilir³⁸:

Aracılık: Bankalar ekonomideki temel fonksiyonları olan aracılığı, tasarruf sahiplerinden topladıkları mevduatları, talep eden kişi ve kuruluşlara kredi şeklinde aktararak yerine getirirler.

Kaynaklara akıcılık sağlama: Bir müddet için elindeki paraya ihtiyacı olmayandan, ihtiyacı olanlara transferini sağlayarak bu işlevini yerine getirir.

Kişilerin ve kurumların sahip oldukları maddi varlıkları rasyonel bir biçimde kullanılmasını sağlama,

Kaynak kullanımlarını iyileştirme: Topladıkları kaynakların belirli yörelere, sektörlere veya kişilere aktarılmasını sağlayarak hem kalkınmaya katkıda bulunmakta hem de ülke kaynağının dağılımını yönlendirmektedirler.

Kısa süreli fonları uzun süreli fonlar haline dönüştürme: Kişilerin sahip oldukları kısa süreli ve küçük fonları toplayarak, bunları ekonomide uzun süreli fonlara dönüştürürler ve yatırımlara finansman sağlamış olurlar.

³⁷ DURANLAR, 2007, s. 25-35

³⁸ <http://www.muhasabedersleri.com/banka-islemleri/banka.html> erişim tarihi: 16.09.2011

Kaydi para veya banka parası yaratma: Kaydi parada sadece bankaların hesaplarına borç veya alacak kaydı düşülerek değişim sağlanmaktadır. Kredi kartı kullanımı veya bankaların müşterilerine kredi açması ve kredi miktarınca çek kullanma hakkı tanınması kaydi para oluşturmaktadır.

Ulusal ve uluslararası ticareti geliştirme: Bankalar farklı kredi ve ödeme yöntemleri ile ticaretin gelişmesine katkı sağlamaktadırlar.

Para politikasının etkinliğini artırma: Merkez bankalarının para politikasına ilişkin olarak kullandıkları reeskont faiz hadleri, açık piyasa işlemleri, karşılık oranları gibi tüm araçlar, ancak gelişmiş bir bankacılık sistemi aracılığı ile ekonomi üzerinde etkili olmaktadır.

Gelir ve servet dağılımını etkileme: Bankalar kredilendirme politikaları ile gelir ve servet dağılımını etkileyebilmektedirler.

Ayrıca; 5411 sayılı bankacılık kanununun 4. maddesine bakıldığında, bankacılık faaliyetlerinin şu şekilde sıralandığı görülmektedir.

a) Mevduat kabulü.

b) Katılım fonu kabulü.

c) Nakdî, gayri nakdi her cins ve surette kredi verme işlemleri.

d) Nakdî ve kaydi ödeme ve fon transferi işlemleri, muhabir bankacılık veya çek hesaplarının kullanılması dahil her türlü ödeme ve tahsilat işlemleri.

e) Çek ve diğer kambiyo senetlerinin iştirası işlemleri.

f) Saklama hizmetleri.

g) Kredi kartları, banka kartları ve seyahat çekleri gibi ödeme vasıtalarının ihracı ve bunlarla ilgili faaliyetlerin yürütülmesi işlemleri.

h) Efektif dahil kambiyo işlemleri; para piyasası araçlarının alım ve satımı; kıymetli maden ve taşların alımı, satımı veya bunların emanete alınması işlemleri.

i) Ekonomik ve finansal göstergelere, sermaye piyasası araçlarına, mala, kıymetli madenlere ve dövizde dayalı; vadeli işlem sözleşmelerinin, opsiyon sözleşmelerinin, birden fazla türev aracı içeren basit veya karmaşık yapıdaki finansal araçların alımı, satımı ve aracılık işlemleri.

j) Sermaye piyasası araçlarının alım ve satımı ile geri alım veya tekrar satım taahhüdü işlemleri.

k) Sermaye piyasası araçlarının ihraç veya halka arz yoluyla satışına aracılık işlemleri.

l) Daha önce ihraç edilmiş olan sermaye piyasası araçlarının aracılık maksadıyla alım satımının yürütülmesi işlemleri.

m) Başkaları lehine teminat, garanti ve sair yükümlülüklerin üstlenilmesi işlemleri gibi garanti işleri.

n) Yatırım danışmanlığı işlemleri.

o) Portföy işletmeciliği ve yönetimi.

p) Hazine Müsteşarlığı ve/veya Merkez Bankası ve kuruluş birlikleri nezdinde oluşturulan bir sözleşme kapsamında üstlenilen yükümlülükler çerçevesinde alım satım işlemlerine ilişkin piyasa yapıcılığı.

r) Faktöring ve forfaiting işlemleri.

s) Bankalararası piyasada para alım satımı işlemlerine aracılık.

t) Finansal kiralama işlemleri.

u) Sigorta acenteliği ve bireysel emeklilik aracılık hizmetleri.

v) Kurulca belirlenecek diğer faaliyetler.

Mevduat bankaları birinci fıkranın (b) ve (t), katılım bankaları (a), kalkınma ve yatırım bankaları (a) ve (b) bentlerinde belirtilen faaliyetleri gerçekleştiremezler³⁹.

Bankaların kanunda belirtilen faaliyetlerine bakıldığında da finansal sistem içerisinde çok çeşitli işlevleri yerine getirdikleri söylenebilir.

³⁹ 5411 Sayılı Bankacılık Kanununun 4. Maddesi

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ DOYUMU, İŞ DOYUMUNA ETKİ EDEN FAKTÖRLER, İŞ DOYUMSUZLUĞUNUN SONUÇLARI

2.1. İŞ DOYUMU

İş doyumunu ile ilgili farklı tanımlar olmakla birlikte bu tanımların ortak noktaları, iş doyumunun işle ilgili duygusal bir karşılık olduğudur. İş doyumunu düzeyi, çalışanların beklentileri ve bunların karşılanıp, karşılanmamasıyla oluşur. İş doyumunu insanların ihtiyaçlarına göre değişkenlik gösterir. Çalışanların, işleri beklentilerine cevap verdiği durumlarda yüksek tatminle birlikte verimlilikleri artarken, iş görenler işleri beklentilerine cevap vermediği zaman olumsuz duygusal tepkiler göstermektedirler⁴⁰. İş doyumunu çalışanların işleri, iş arkadaşları veya iş ortamları ile ilgili düşünceleri ile oluşan; işlerine yönelik genel bir tutumu ifade eder⁴¹. İş doyumunun sağlanması kişinin; yeteneklerine uygun bir işte çalışmasına, isteklerine ve hedeflerine uygun işlere yönelmesine bağlı olarak gerçekleşebilir⁴².

Çalışanlardan en üst düzeyde verim alabilmek için beklentilerinin karşılanması gerekir. Bunun içinde onların istek, duygu, düşünce ve önerilerine önem verilmelidir.⁴³ Çalışanların verimliliğinin ve etkinliğinin artırılabilmesi için işlerine duydukları hoşnutluğun sağlanması gerekir. Çalışanların çalışma ortamlarında karşılaştıkları güçlükler hem sağlıklarını hem de verimliliklerini etkilemektedir. Böylece bu durum çalışanların iş doyumlarına da etki etmektedir. Aynı zamanda karşılaşılan güçlükler çalışanların işyerlerine bağlılıklarını da düşürmektedir. İş doyumunsuzluğu olan çalışanlarda sağlık yakınmaları, işe devamsızlık, örgüte düşük düzeyde bağlılık veya işten ayrılma söz konusu olmaktadır⁴⁴. Bir iş yerinde çalışanlar fazla çalışmalarına karşın, başka bölümde çalışanların kendilerinden daha fazla ödül aldıklarını

⁴⁰ GÜNEY Salih., **Yönetim ve Organizasyon**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara,2007, s. 37-40

⁴¹ YILDIRIM Fatma., **İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi**, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 62-1, s. 255

⁴² ÖZDEN Mehmet Cemil., **Hukukta ve Avukatlıkta Kariyer**, Akis Kitap, İstanbul, 2008, s.11

⁴³ SABUNCUOĞLU Zeyyat., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Alfa Aktüel Basım Yayım Dağıtım, Bursa, 2008, s. 20-21

⁴⁴YÜKSEL İhsan., **Hemşirelerin İş Güçlüğüne Oluşturan Değişkenlerin İş Doyumu, İş Gerilimi ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi**, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, cilt 13, sayı 1, 2003, s.262

düşünüyorsa işlerinden tatmin olamayacaklardır. Ancak iş yerinde hakkaniyetle davranıldığını düşünürlerse iş doyumuna ulaşacaklardır. İş doyumunu sağlamak isteyen bir işletme çalışanlarla ilgili bütün konularda çalışanları bilgilendirmelidir. Böylece çalışanlarda işe karşı olumlu tutum oluşması sağlanacaktır⁴⁵.

İş doyumunu işe karşı oluşan düşünsel bir tepki olmaktan ziyade, duygusal bir tepkidir. İş doyumunu ile ilgili çalışmaların çoğu iş doyumunu etkileyen dışsal faktörlerin üzerinde dururken, son zamanlarda yapılan çalışmalar çalışanların kişilik özelliklerinin de iş doyumunda etkili olduğunu ortaya koymuştur⁴⁶. İş doyumunu, kişilerin başarılı, mutlu ve üretken olabilmelerinin önemli şartlarından⁴⁷.

İş doyumunu denildiği zaman, işten elde ettiği maddi kazançlar ve bir eser meydana getirmekten duyduğu mutluluk anlaşılmaktadır. İş doyumunu çalışanların bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında fizyolojik ve ruhsal durumlarıyla da alakalıdır. Çalışanın işine karşı olumlu tutum sergilemesini sağlayan birçok faktör vardır. Bu faktörler, cinsiyet, yaş, kişilik, eğitim gibi bireysel faktörler olabileceği gibi, işin niteliği, ücret, yükselme olanakları, çalışma koşulları gibi örgütsel faktörlerde olabilir⁴⁸.

2.2. İŞ DOYUMUNA ETKİ EDEN FAKTÖRLER

2.2.1. İş Doyumuna Etki Eden Bireysel Faktörler

2.2.1.1. İşgörenin Kişiliği

Kişilik kavramı, latince “Per sonare” kelimesinden türetilmiştir. Bu Latince kelime, eski Yunan ve Roma’da oyuncuların kullandıkları maskeyi ifade etmek için kullanılmıştır. Kişilik, bir insanın başarı hedefine yönelmiş davranışlarını etkileyen, istikrarlı hal ve özelliklerinin bir kalıbıdır⁴⁹.

⁴⁵ ŞİMŞEK Levent., **İş Tatmini**, Verimlilik Dergisi, Milli Prodüktivite Merkezi, 1995/2 s. 92-108

⁴⁶ DİKMEN Ahmet Alpay., **İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi**, s.116
<http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/42/473/5449.pdf> erişim tarihi: 30.05.2011

⁴⁷ SÜNTER Ahmet Tevfik., CANBAZ Sevgi., DABAK Şennur., ÖZ Hatice., PEŞKEN Yıldız., **Pratisyen Hekimlerde Tükenmişlik, İşe Bağlı Gerginlik ve İş Doyumu Düzeyleri**, Genel Tıp Dergisi 2006;16(1), s.10

⁴⁸ MİNİBAŞ POUSSARD Jale., ERKMEN Turhan., **Yönetim İletişim Kültürü**, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2008, s. 192

⁴⁹ KARTHICK K.K., **Organisational Behaviour**, Global Media, Mumbai, 2010, s. 20

Kişiliğin kalıtsal ve çevresel faktörlerden etkilendiği söylenebilir. Bireyin kişiliği önemli ölçüde sosyal, kültürel ve çevresel faktörlerden etkilenmektedir. İnsanlar diğer insanlara benzer davranışlar sergileyebildikleri gibi farklı ve kendilerine özgü davranışlar da sergileyebilmektedirler. Son yıllarda yapılan çalışmalarda biyolojik faktörlerin de kişiliğin oluşmasında etkili olduğu ortaya konmuştur. Genetik faktörlerin kişiliğin oluşmasında önemli bir yeri olduğunu savunan görüşler vardır. Bazı kişilik özelliklerinde kalıtsal etkiler mevcuttur. Aynı zamanda fiziksel özellikler de kişiliğin oluşmasında etkili olabilmektedir. Örneğin; kişinin dış görünüşü diğer insanlar üzerinde bir etki bırakmakta, bu da insanın kendine dönük algısını etkilemektedir. Biyolojik faktörlerle birlikte, aile ve sosyal çevre, kültürel faktörlerde kişilik üzerinde etkili olmaktadır. Genetik faktörlerin kişilik üzerinde etkili olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Ancak bireyin ilk sosyal çevresi olan aileden etkilenme ile başlayan ve daha sonra diğer sosyal çevrelerle etkileşimle devam eden sosyalleşme sürecinin ve kişilerin buldukları kültüründe kişilik üzerindeki etkisi inkar edilemez⁵⁰.

İş doyumunu kişinin işinden beklediklerini alabilmesiyle oluşan bir tutumdur. Çalışanlar farklı kişilik özelliklerine sahip oldukları için, farklı durumlarda iş doyum düzeyleri yükselmektedir. Çalışanın sahip olduğu iş tecrübesi veya sosyal yapısı iş doyumunu etkileyen faktörlerdendir. İş tecrübesi olmayan bir çalışanın işinden beklentisi yüksek olabilir. Bunlarında her zaman gerçekleşmesi mümkün olmayabilir. Gerçekleşmeyen bu beklentiler sonucunda kişiler iş doyumuzluğu yaşarlar. Sosyal yapısı açısından da aile bağları zayıf olan, bireysel standardının altında yaşayan, iş alışkanlığı olmayan kişilerin iş doyum düzeyinin düşük olduğunu ortaya koyan bulgular vardır⁵¹.

Çalışanlardan kendine güvenen ve öz benlik duygusunu gerçekleştirenler, bu özellikleri daha az düzeyde gerçekleştirenlere oranla daha çok iş doyumunu sağlayabilmektedirler. Kendine güvenen çalışan daha çok sorumluluk almakta, kaygıya daha az düşmekte, adil yükselmeye yandaş olmakta, övülmeye daha az gereksinim duymakta ve başarıya daha çok güdülenmektedir⁵².

⁵⁰ DİNÇ ÖZCAN Esra., **Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini**, Beta Bas. Yay. Dağ. A.Ş., İstanbul, 2011, s. 65-72

⁵¹ DİNÇ ÖZCAN, 2011, s.113-114

⁵² TÜRK M. Sezai., **Örgüt Kültürü ve İş Tatmini**, Gazi Kitabevi, 2007, s.79

2.2.1.2. Cinsiyet

İş doyumunu ile ilgili yapılan çalışmalardan elde edilen bulgulara göre iş içinde kadınların erkeklerden daha fazla doyum sağladıkları belirlenmiştir. Kadınların ve erkeklerin organizasyonlarda farklı değer ve beklenti içinde oldukları düşünülmektedir. Bu nedenle kadınların ve erkeklerin içsel motivasyonları ve işe bağlılıklarının farklı olduğu söylenebilir. Bugün kadınlar da erkeklerin bekledikleri aynı standartlarla çalışıyorlar ama kadınların çoğunluğunun özellikleri erkeklerinkinden farklıdır⁵³. Cinsiyetin değer ve beklentileri etkilediği düşünülmektedir. Bu konu ile ilgili yapılan çoğu çalışma kadınların iş ortamlarında erkeklere oranla daha fazla iş doyumuna sahip olduklarını göstermektedir⁵⁴. Ancak iş doyumunu çalışmalarında cinsiyet faktörü farklı sonuçlar vermiştir. Burada çalışmanın yapıldığı yer, zaman ve çevresel faktörler önem kazanmaktadır. Örgütlerde çalışanların terfi ve mesleki ilerlemelerinde gizli bile olsa cinsiyetlerine göre ayırım yapılması, çalışanların iş doyumunu düzeyleri üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır⁵⁵.

Andrew E. Clark'ın yaptığı araştırma sonuçlarına göre yüksek öğrenimin kadınlarda iş doyumunu açısından negatif etkisi erkeklerinkinden daha fazladır. Evlilik, kiracılık, iş saatleri, yönetsel durumlar, kadınlar için iş doyumunu açısından belirleyici faktörlerdir. Ücret ve terfi ise iş doyumsuzluğu açısından erkekleri kadınlardan daha fazla etkilemektedir. İş güvenliği ve iş ilişkileri kadınlarda iş doyumunu yaratırken, erkeklerde etkisi olmamaktadır. Evliliğin kadınlar için iş doyumunu olumlu etkilediği görülmektedir⁵⁶.

⁵³ SLAONE Peter J., WARD Melanie E., **Cohort Effects and Job Satisfaction of Academics**, Applied Economics Letters, vol. 9, 2001, s.787-791

⁵⁴ ÇELİK KELEŞ Hatice Necla., **İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma**, Selçuk Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, s.33

⁵⁵ EROĞLUER Kemal., **Örgütlerde İletişimin Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkileri ve Konuya İlişkin Bir Uygulama**, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2008 s.10

⁵⁶ CLARK Andrew E., **Job Satisfaction and Gender: Why are women so happy at work?**, Labour Economics, 4, 1997, s. 362

2.2.1.3. Yaş

Lee ve Wilbur'un Amerika'da kamu çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmaya göre, iş doyumunu yaşla birlikte artmaktadır. Genç çalışanların genel olarak işlerinden daha az memnun ancak içsel özellikler açısından daha fazla memnun; dışsal özellikler açısından ise yaşlıların daha fazla memnun oldukları görülmüştür⁵⁷.

Gençler genellikle ilk işlerinde kendilerini yeterli gördükleri ve sorumluluk duydukları bir iş bulamamaktadırlar. Daha yaşlı çalışanların ise gençlere göre istedikleri iş ile olanı karşılaştırma konusunda daha iyi algılayabilme özellikleri vardır. Genç çalışanlar, daha yaşlı çalışanlardan daha az maaş almaktadırlar. Daha yaşlı çalışanlar gençlere nazaran daha fazla süredir o işlerde çalışmaktadırlar. Yaş ilerledikçe ödüllerin artması da iş doyumuna etki eden faktörlerden sayılabilir⁵⁸.

2.2.1.4. Eğitim Düzeyi

İş tatmini ile eğitim düzeyi arasındaki ilişkide eğitim düzeyi arttıkça, iş tatmininin de aynı doğrultuda artması beklenir. Ancak bunun her zaman böyle olduğu söylenemez. Kişi eğitimi doğrultusunda iş imkanına sahip olursa genellikle iş tatminini artırıcı etkisi olacaktır. Diğer taraftan, eğitim bireyin beklentilerini karşılamıyorsa iş tatminini azaltıcı etki yaratacaktır⁵⁹.

V. Burris, işin gerektirdiğinden çok daha yüksek eğitim düzeyine sahip olanların iş doyumunun düşük olduğunu, ancak iş gereklerinden orta yükseklikteki eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında fazla bir ilişkinin olmadığını söylemektedir⁶⁰.

⁵⁷ LEE Raymond., WILBUR Elizabeth R., **Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Characteristics and Job Satisfaction:A Multi-Variate Analysis**”, Human Relations, August 1985 vol. 38, no. 8, s.781-791

⁵⁸ YELBOĞA Atilla., **Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu ile İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi**, Sosyal Bilimler Dergisi, 4(2), 2007, s. 3

⁵⁹ ŞİŞMAN AYANOĞLU Fatma., **İşletmelerde Yeniden Yapılanma Süreci ve Bunun Çalışanların İş Tatmini ve Örgüte Bağlılıkları Üzerine Bir Araştırma(Bir Kamu Kuruluşunda Uygulama)**, Doktora Tezi, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, Marmara Üniversitesi, 2007, s. 78

⁶⁰ BURRIS Val., **The Social And Political Consequences Of Overeducation**, American Sociological Review, Vol. 48, August 1983, s. 454-467

2.2.1.5. Medeni Durum

Dünyada yapılan çalışmalarda evli olan insanların işe devamsızlıklarının daha az, doyum oranlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Ancak bunun doğruluğunu kanıtlayacak yeterli kanıt bulunmamaktadır⁶¹.

2.2.1.6. İş Deneyimi

İş deneyimi, çalışanların zaman içinde tecrübe ve iş becerilerinin artmasıyla alakalı bir kavramdır. İş deneyiminde kişinin işiyle ilgili tecrübe ve bilgi düzeyi önem kazanmaktadır. İnsanlar genellikle işe yeni başladıkları dönemlerde gerçekçilikten uzak, gerçekleşmesi zor beklentiler içindedirler. İşlerinden beklentilerinin en üst seviyede olduğu bu dönemden sonra, çalışma yaşamındaki deneyimleri ile birlikte iş yaşamının gerçeklerini kavrayan kişi doyumsuzluk duygusuna kapılır. Doyumsuzluk duygusunun sebebi, baştaki gerçekçi olmayan beklentilerdir. Zamanla beklentilerini iş hayatının durumuna göre belirleyen çalışanlar, giderek iş doyumuyla alakalı olumlu tutum takınmaya başlarlar⁶².

Yapılan araştırmalarda iş doyumunu ile iş deneyimi arasında pozitif bir ilişkinin olduğuna yönelik bulgular elde edilmiştir. İşleri ile ilgili deneyim sahibi çalışanların, iş doyumunu düzeylerinin daha az deneyimli çalışanlara oranla fazla olduğu belirlenmiştir. İşe yeni başlayan kişilerin zaman içinde deneyimlerinin artmasıyla birlikte iş doyum düzeyleri de artmaktadır. Bu yüzden iş deneyimi iş doyumunda olumlu bir işlev görmektedir⁶³.

2.2.2. İş Doyumuna Etki Eden Çevresel Faktörler

2.2.2.1. Ücret

Ücret; işgücünün ekonomik bir faaliyette çalışması karşılığında elde ettiği gelir olarak tanımlanmaktadır. Ücret bireylerin ve ailelerinin ihtiyaçlarını karşılamada bir

⁶¹ ENGİN Esra., **Psikiyatri Kliniğinde Çalışan Hemşirelerin Öfke Düzeyleri İle İş Motivasyonları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**, Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, 2004, s. 56

⁶² KÖROĞLU Özlem., **İş Doyumu ve Motivasyon Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Performansla İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma**, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2011 s. 37-38

⁶³ KÖROĞLU, 2011, s. 38

araç olmakla birlikte, statünün belirlenmesinde de önemli bir faktördür. Ücretin belirlenmesinde bazı ilkelere uyulması gerekmektedir. Bunlar:

- Eşitlik
- Dengeli Ücret
- Terfi ile Orantılı Ücret
- Bütünlük
- Nesnellik
- Açıklık
- Esneklik ilkeleridir⁶⁴.

Eşitlik ilkesi eşit işe eşit ücret ödenmesini ifade ederken, dengeli ücret ilkesi işgörenlerin yaşam standartlarını yükseltici ancak işverenlerin giderlerini aşırı derece artırmayacak kadar ölçülü olmayı ifade eder. Bir çalışanın üst makamlara çıktıkça ücretinin de terfi ile orantılı olarak yükselmesi gerekir. Bütünlük ilkesi ise kurum ve kuruluşlarda bütün çalışanları kapsayacak bir ücret politikasının olması gerekliliğidir. Aynı zamanda ücretin öznel kararlarla değil, nesnel ölçütlerle belirlenmesi gerekir ve ücret sistemini bütün çalışanların anlayacağı şekilde oluşturmak önemlidir. Ücretin değişen çevre ve ekonomik şartlara uyum sağlayacak kadar esnek olması da çalışanlar açısından önemlidir⁶⁵.

İş doyumunu etkileyen en önemli faktörlerden olan ücret, işgörenin ekonomik ihtiyaçlarını karşılayan bir araçtır. İşgörenler emekleri karşılığında aldıkları ücretlerin hem yeterli hem de adil olmasını isterler. İşgörenler aldıkları ücretlerin yeterli olup olmadığına karar verirken kendi ihtiyaçlarını karşılama oranına ve başka kuruluşlardaki benzer işler için ödenen ücretlere bakarlar. Adil olup olmadığını değerlendirirken de kendi ücretleri ile kuruluştaki diğer çalışanların ücretlerini karşılaştırırlar⁶⁶.

2.2.2.2. İşin Niteliği

İşin bazı nitelikleri bireylerin ihtiyacını karşılar ve iş doyumuna olumlu katkılarda bulunurlar. Bunlar:

⁶⁴ YILMAZER Aydın., **Meslek Yüksekokulları İçin İnsan Kaynakları Yönetimi**, Seçkin Yay., Ankara, 2007, s.165-166

⁶⁵ YILMAZER, 2007, s.165-166

⁶⁶ İNCİR Gülten., **Çalışanların Motivasyonuna Genel Bir Bakış**, Milli Produktivite Merkezi Yayınları, Yayın No: 313, Ankara, 1984, s. 57

- Görev çeşitliliği
- Özerklik
- Önem ve anlamlılık
- Kimlik
- Geri beslemedir⁶⁷.

Görev çeşitliliği, işin yapılmasında kaç çeşit faaliyet ve beceri gerektiğini gösterir. Özerklik ise çalışanın işini yaparken ne kadar karar verme özgürlüğü olduğunu ifade eder. Önem ve anlamlılık ise işin çalışma arkadaşları ve müşteriler tarafından ne kadar önemli görüldüğü ile alakalıdır. Görev kimliği, çalışanın işini başlangıcından sonuna kadar götürüp götürmediğini ölçen bir özelliktir. Geri besleme ise işgörene işteki performansının ne kadar iyi veya zayıf olduğunun ne kadar açık ve net olarak geri bildirildiğinin ifadesidir⁶⁸.

2.2.2.3. Yükselme Olanakları

Yükselme, kişinin daha üst konumdaki bir göreve, yani daha güç, daha fazla sorumluluk, daha fazla yetki gerektiren aynı zamanda da daha fazla ücret alacağı bir konuma getirilmesidir. Yükselmenin birey üzerinde farklı güdüleyici etkileri vardır. Yükselme kişiye kendini geliştirme ve kişisel ilerleme imkanı verir. Böylece kişinin kendine güveni artar. Aynı zamanda kendilerini ilgilendiren konularda söz sahibi olmak isteyen çalışanlar için yükselme bir ödüldür. Sosyal statüsünde de artış olacağı için yükselme ile birlikte kişide yüksek bir doyum sağlanmış olur⁶⁹.

Yükselme kimi için psikolojik gelişme iken, kimi için ise, daha çok para kazanma, daha yüksek bir statü elde etmek anlamına gelir. Yükselme, işgörenin elde ettiği maddi geliri attırmakta, sosyal statüsünü yükseltmekte ve kişinin toplum içindeki yerini olumlu yönde değiştirmektedir. Çalışanların başarılı oldukları takdirde yükselme olanağı bulmaları işteki tatminlerini arttıracaktır. İşgörenler arasındaki eşit yükselme olanakları da iş tatminini olumlu yönde etkileyecektir⁷⁰. Kurumlar organizasyondaki boş pozisyonları doldururken aynı zamanda çalışanların hedeflerini de göz önünde

⁶⁷ YILMAZ Cahit., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Etap Yayınevi, İstanbul, 2010, s. 29

⁶⁸ TÜRK, 2007, s. 76

⁶⁹ İNCİR, 1984, s. 67

⁷⁰ TÜRK, a.g.e., s.77

bulundurmalıdırlar. Çalışanların hedeflerine ulaşabilmeleri ile ilgili kurumun destek sağlaması önemlidir⁷¹.

Çalışanların motivasyonlarını yükseltebilmek için esnek kariyer olanaklarının olduğu; örgütün farklı kademe ve pozisyonlarında çalışabilecekleri olanaklar verilmelidir. Böyle bir ortamın yaratılabilmesi için yöneticilerin;

- Çalışanlarla iç içe olması ve örgüt amaçlarının oluşturulmasında çalışanların da katkısının sağlanması gerekir.
- Mümkün olduğunca, önceden planlanmış eğitim ve aktiviteler iptal edilmemelidir.
- Çalışanların çalışma isteklerinin azalmaması için yaratıcılıkları teşvik edilmelidir.
- Çalışanlara karşı hassas davranılmalı, ancak endişeler mümkün olduğunca çalışanlara hissettirilmemelidir⁷².

Kişiler kişisel ve mesleki ihtiyaçlarıyla ilgilenmeye başladıkça, çeşitli yükselme olanakları aramaya başlarlar. Örgütlerinde kişilerin bu arayışlarına cevap verebilmek için yükselme olanakları sunması, danışma hizmetleri ve eğitim programları sunması önemlidir. Hatta örgütler çalışanların kariyerlerini geliştirmeleri için, üzerlerine düşen sorumlulukları yerine getirmekle yükümlüdürler⁷³.

2.2.2.4. Çalışma Koşulları

Çalışma koşulları işgörenlerin manevi yapısı üzerinde etkili olmaktadır. Çalışma koşullarından iyi aletler, temiz ve hijyenik bir ortam gibi maddi faktörler insanın manevi yapısını etkilemekte ve çalışma hayatında ciddi sorunlara yol açabilmektedir⁷⁴. Çalışanlar, zamanlarının büyük bir bölümünü geçirdikleri işyerlerinde, çalışma koşullarının iyi olmasını isterler. Kötü çalışma koşulları iş kazaları, hoşnutsuzluk, stres

⁷¹ SABUNCUOĞLU, 2008, s. 174

⁷² TUTAR Hasan., **Kriz ve Stres Yönetimi**, Seçkin Yayıncılık, 2007, s. 122-123

⁷³ AYTAÇ Serpil., **Çalışma Yaşamında Kariyer**, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2005, s. 205-206

⁷⁴ MIHÇIOĞLU Cemal., **Personel İdaresinde Beşeri Münasebetler**, Ankara, 1958, s. 89

ve yorgunluğa sebep olabileceği gibi, bunlarla birlikte yüksek düzeyde iş tatminsizliğine de yol açabilirler⁷⁵.

Çalışanların içinde buldukları iş ortamı iş tatminini etkilemektedir. Uygun çalışma koşulları çalışanların işletmeye bağlanmalarına ve iş doyumlarının yükselmesine katkı sağlayacaktır. Bu sebeple fiziksel koşulların çalışanların isteklerini ve tempolarını arttıracak şekilde tasarlanması gerekmektedir⁷⁶.

2.2.2.5. Örgütsel İklim

Örgütsel iklim, çalışırken çalışanların birbirleriyle ilişki biçimlerini etkileyen tutum ve değerlerdir. Çalışanların algıladıkları örgütsel iklim, iş doyumunu etkiler. Bu da iş doyumunu sonucunda çalışma isteği, örgüt için üretim, işte kalma gibi sonuçlar doğurur. Ancak çalışanın iş doyumuna olumsuz etki eden bir örgütsel iklim varsa, işten ayrılma gibi sonuçlar doğurur. Örgütsel iklim; çalışanların işbirliğine yönelik algılamalarının tümü olarak tanımlanabilir⁷⁷.

Örgütün psikolojik ve sosyolojik yapısı örgüt iklimini oluşturan iki önemli unsurdur. Örgüt iklimi, işgörenlerin birbirlerine destek olmaları, iyi arkadaşlık ilişkileri kurmaları, birlikte hareket etmeleri ve motivasyonları sonucunda belirlenir. Örgüt iklimini etkileyen temel faktörler şunlardır⁷⁸:

- Liderlik veya yönetim şekilleri,
- Güdüleme yöntemleri,
- İletişim biçimleri,
- Grup içi ilişkiler,
- Örgütün yapısı.

Mekanik bir örgüt yapısından, canlı ve dinamizmi olan bir örgütsel yapıya geçmek, aynı zamanda çalışanların hedeflere ulaşırken moral ve motivasyon düzeylerini arttırabilmek, örgüt kültürü ve örgütsel iklim ile sağlanabilir. Örgütsel iklim ve örgüt

⁷⁵ UL Ufuk., **Türk Çalışanlarının İş Tatmini ve Motivasyonu**, İş ve Hukuk Dergisi, 26(219), 1991, s. 4-13

⁷⁶ TÜRK, 2007, s. 78

⁷⁷ ÖZDAYI Nurhayat., **Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi**, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Doktora Tezi, 1990, s. 93-94

⁷⁸ GÜNEY, 2007, s. 47

kültürünün çalışanları motive edecek nitelikte olması gerekir. Asgari düzeyde bile olsa çalışanlara değer veren bir yapı bulunmalıdır⁷⁹.

2.2.2.6. Diğer Çalışanlarla İlişkiler

Bu tür ilişkiler çalışanın; kendisiyle eşit pozisyonda olanlarla, astlarıyla veya üstleriyle olabilir. Diğer çalışanlarla olumlu ilişkiler iş doyumunun artmasını sağlamaktadır. Ancak en fazla iş doyumunu arttıran çalışanın üstü ile pozitif bir ilişkide olduğu durumdur⁸⁰.

Çalışanı ile yakın ilişki içinde olmayan yönetici ile çalışan arasında mesafeli bir ilişki olacak ve özellikle kendini açık ifade edemeyen çalışanları anlaması zorlaşacak, çalışanda gerektiği zamanlarda yöneticisi ile iletişime geçemeyecektir. Özellikle otoriter yaklaşımlar, çalışanların yöneticilerinden uzaklaşmalarına sebep olacaktır. Yöneticilerin çalışanlarıyla ilişkilerinde yakınlık mesafelerini iyi ayarlamaları gerekmektedir. Tüm çalışanlara karşı eşit mesafede olmalı, her türlü ödüllendirmede adil bir yapı sağlamalıdır. Yanlış algılamalara yol açabilecek yöntemleri kullanmamalıdır⁸¹.

İnsanlar çalışma hayatlarında, iş arkadaşları ile geçirdikleri zaman kadar belki de, birçok yakınıyla geçirmemektedirler. Dolayısıyla çalışma arkadaşları ile geçirilen zamanın hiç de küçümsenmeyecek bir zaman dilimi olduğunu görmekteyiz. Bazen iyi geçinilen çalışma arkadaşları ile ilişkiler iş dışına taşmakta, dostluklar bile oluşmaktadır. Bu yüzden, çalışma arkadaşları iyi bir iletişimi olmayan çalışanın işinden alacağı doyum düzeyi düşük olacaktır. İş arkadaşları ile iyi ilişkiler kuran, benzer zihinsel yapıya sahip iş arkadaşları ile çalışmak, çalışanlar arasındaki yardımlaşma ve birbirini kabullenme iş doyumunu açısından olumlu etkiler yaratacaktır. Çalışma arkadaşları ile iyi ilişkiler kuran çalışanlar farklı sebeplerden dolayı oluşacak olumsuz durumlarda bile işine gitmek isteyebilecektir⁸².

⁷⁹ TUTAR Hasan., **Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Büro Yönetimi Teknikleri**, Aktif Yayın Dağıtım, İstanbul, 2000, s. 41

⁸⁰ GÜLNAR Birol., **Örgütlerde İletişim ve İş Doyumu**, Literatürk, İstanbul, 2007, s. 168

⁸¹ KESER Aşkın., **Çalışma Psikolojisi**, Ekin Yayınevi, Bursa, 2011, s. 110

⁸² KESER, 2011, s. 110-111

2.2.2.7. Denetim

Denetim ne yapıldığını, nereye ulaşıldığını, nerede bulunduğunu belirlemeye yarar. Denetim yapılanla, yapılması gerekenin karşılaştırıldığı aşamadır. Eğer yapılanla, yapılması gereken arasında fark varsa, gerekli düzenlemeler yapılır. Bazen denetim, yanlış yapan çalışanların cezalandırılması olarak anlaşılmaktadır. Ancak denetim ceza verici değil, düzeltici ve geliştirici bir rol üstlenir. Denetim kaynakların mevcut esas ve ilkelere göre kullanılıp kullanılmadığının araştırılması eğer farklılıklar varsa da bunların düzeltilmesidir⁸³.

Yönetim bilimi açısından denetim, yapılan faaliyetlerin yapılan plan, verilen emir ve belirlenen ilkelere uygun olarak etken bir şekilde yapılıp yapılmadığını ortaya koyan araç olarak tanımlanır⁸⁴.

Yöneticiler çalışanların yeteneklerini ve işteki başarılarını bilmek isterler. Çalışanların belirlenen amaçlar doğrultusunda çalışıp çalışmadığını yakından takip ederler. Bir bakıma çalışanların değerlendirilebilmesi için de bu bilgilere sahip olunması gerekmektedir⁸⁵. Ancak genel olarak çalışanlar denetlenmekten hoşlanmamaktadırlar. Özellikle denetim kusur arayıcı ve küçük düşürücü olduğunda çalışanların iş doyumuna engel olan bir faktör olmaktadır. Bu nedenle çalışanlar, otokontrol ağırlıklı ve daha demokratik denetim yapılmasını istemektedirler⁸⁶.

2.2.2.8. Takdir

Takdir manevi yönü ağır basan faktörlerdendir. Çalışanın yaptığı işin özellikle yönetici tarafından beğenilmesi çalışanlar açısından büyük bir öneme sahiptir. Yönetici tarafından takdir edilen çalışanın iş doyumunu büyük ölçüde artacaktır. Maddi faktörler de önemlidir. Ancak çalışanların işlerini severek yapacakları bir ortamın oluşturulması da en az maddi faktörler kadar öneme sahiptir. Takdir etme böyle bir ortamın sağlanması için gerekli etmenlerin başında gelir. Takdir etme güzel birkaç söz olabileceği gibi,

⁸³ TOPALOĞLU Melih., KOÇ Hakan., **Büro Yönetimi Kavramlar ve İlkeler**, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2010, s.108

⁸⁴ TORTOP Nuri., İSBİR Eyüp G., AYKAÇ Burhan., **Yönetim Bilimi**, Yargı Yayınevi, Ankara, 1999, s. 161

⁸⁵ TOPALOĞLU ve KOÇ, 2010, s. 110

⁸⁶ TÜRK, 2007, s. 78

takdirname vermeye kadar uzanan çeşitli aşamalardan oluşabilir. Takdirname verme, bazen terfi, bazen de parasal ödüllere olanak sağlayabilir.⁸⁷

Kişiler yeteneklerini kullanma olanağı buldukları ve özel nitelikler gerektiren işleri yerine getirip, takdir edildikleri durumlarda iş doyumları artmaktadır. Bu durumlarda kişi yaptığı işte başarıya ulaşmış ve bu başarının geri bildirimini almıştır⁸⁸.

2.2.2.9. Kararlara Katılma

Çalışanlara kararlara katılma olanağı verilirse, çalışanların kendileri ile ilgili kararların oluşmasındaki rollerinin artmasıyla birlikte, iş doyum düzeyleri yükselecektir. Çalışanların kararlara katılmaları işlerine bağlanmalarını sağlayacak ve kendini işletmenin bir parçası olarak görecektir. İnsanlar kendilerini etkileyecek kararlara katılma isteğindedirler. Çalışanların kendi yaptıkları işlerle ilgili kararlara katılmak istemeleri çeşitli nedenlere dayanır. Örneğin, kendi yapacakları işlerle ilgili uzmanlık bilgisine sahip olduklarını düşünürler. Başka bir neden olarak da işle ilgili alınacak kararların işleri önemli ölçüde etkileyeceğini düşünerek, kendi fikirlerinin de alınmasını istemeleridir. Burada, çalışanlar kişiliklerine saygı gösterilmesini istemektedirler. Çalışanlar yapacakları işlerle ilgili kararlara katılırlarsa işleri daha istekli bir şekilde yaparlar⁸⁹.

İşgörenlerin de kararlara katılmasını sağlayan sistemlerde, kararlar özgür ve eşit tartışma ortamında alınır. Kararlara katılma ile birlikte hem alt kademelerin etkinliği artar hem de daha etkin ve gerçekçi bir biçimde sorunların çözümlenmesi gerçekleşmiş olur. Kararlara katılan çalışanlar daha fazla motive olurlar. Hatta davranış bilimcilere göre, gerçekten kararlara katılmasalar bile, kararlara katıldıklarını sanan çalışanların doyum düzeylerinde yükselme söz konusu olmaktadır. Kararlara katılma aynı zamanda çalışanların kurum amaçlarını benimsemelerini ve bu amaçlar doğrultusunda çaba harcamalarını sağlamaktadır. Böylece kararlara katılmanın çalışanlara çok yönlü etkisi nedeniyle, çalışanları motive edici etkili bir araç olduğu söylenebilir⁹⁰.

⁸⁷ İNCİR, 1984, s. 61

⁸⁸ DİNÇ ÖZCAN, 2011, s.114-115

⁸⁹ EREN Erol., **Yönetim Psikolojisi**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü 30. Yıl Yayınları, İstanbul, 1984, s. 213-416

⁹⁰ İNCİR, 1984, s. 74

Kararlara katılmayı sağlamanın yollarından biri katımlı yönetim anlayışını benimsemektir. Katımlı yönetim anlayışı ile çalışanlar hem kararlara katılmakta, hem de kuruluşun amaçlarının gerçekleşmesi için çalışanlardan maksimum verim alınması sağlanmaktadır. Böylece çalışanların tatminsizlik nedenlerinin de önüne geçilmiş olmaktadır. Çağımızda çalışanlar da kendilerini ilgilendiren konularda kararların görüşülmesi ve alınması aşamalarında kendilerine danışılmasını istemektedirler. Bilgi düzeyleri yükselen çalışanlar artık sadece kararları uygulayan değil, aynı zamanda karar alma sürecine katkıda bulunan bir pozisyonda olmak istemektedirler. Artık çalışanlar sadece maddi ihtiyaçlarının karşılanması ile doyum sağlamamaktadırlar⁹¹.

2.3. İŞ DOYUMSUZLUĞUNUN SONUÇLARI

2.3.1. Devamsızlık ve İşe Gitmede İsteksizlik

Devamsızlık, işe gelmesi gereken çalışanın geçici olarak işe gelmeme durumudur. Devamsızlıkta çalışanın işe gelmesi gerekirken çeşitli sebepler yüzünden işe gelmemesi ve bunu alışkanlık haline getirmesi söz konusudur. Ancak diğer nedenlerle olan devamsızlıkla, iş doyumsuzluğu neticesinde yaşanan devamsızlığı birbirinden ayırmak gerekir. İş doyumuna etki eden faktörlerin eksikliği sonucunda kişi devamsızlığa yönelmektedir⁹².

İş doyumsuzluğundan kaynaklanan devamsızlık, çalışanın geçerli bir sebebi olmadan sık aralıklarla işe gelmemesine denebilir. Devamsızlığın ortaya çıkabilmesi için geçerli bir sebebe dayanmayan işe gelmeme noktası önemlidir. Literatürde yapılan çalışmaların büyük bir kısmında iş doyumunu ile devamsızlık arasında negatif bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. İş doyumsuzluğu yaşayan çalışanların devamsızlıklarının daha yüksek olduğu söylenebilir⁹³.

Özetle; devamsızlık konusunda haklı bir sebebe veya hastalığa dayanan işe gelmeme durumu devamsızlık sayılacak mıdır? E. Eren bu konuda “izin veya normal yıllık tatiller dışında iş programında, işe gelmeme nedeniyle aksama doğuran tüm

⁹¹ KINGİR Said., **Meslek Yüksekokulları İçin Toplam Kalite Yönetimi**, Nobel Yayın Dağıtım, 2010, s.53

⁹² ŞAHİN Nülüfer., **Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Beş ve Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2007, s. 64-65

⁹³ DİNÇ ÖZCAN, a.g.e., s. 120-121

hususlardır” demiştir. Yani çalışanın çalışma programına göre, işe gelmesi gereken zamanlarda işine gelmemesi durumudur.

Devamsızlıkla ilgili yapılan araştırmalarda 25-45 yaş arasında olanların diğer yaş gruplarına oranla işe devam durumlarının daha olumlu olduğu görülmüştür. Cinsiyet bakımından inceleyen araştırmalar kadınların erkeklerden daha fazla devamsız olduklarını ortaya koymuşlardır. Çünkü kadınlar evlerinin mutlak ekonomik sorumluluklarını yüklenmedikleri için, işlerini kaybetme korkuları daha azdır. Yine yapılan başka çalışmalarda aile durumu ile alakalı olarak, büyükanne ve büyükbabanın olduğu daha geniş ailelerde çekirdek ailelere nazaran devamsızlık daha fazla olmaktadır. Çocuk sayısının az olduğu çekirdek ailelerde çocuk sayısının fazla olduğu ailelere göre devamsızlık daha az olmaktadır. Evin işyerine uzak olduğu durumlarda işe geç kalma ve devamsızlık artmaktadır. Ayrıca daha uzun süredir işyerinde çalışanların yani kıdemli olanların kıdemsizlere oranla daha fazla devamsızlık yaptıkları görülmektedir. Bunun nedeni ise uzun süre çalışmanın verdiği güven veya mesleki rahatsızlıklar, yıpranmalar ve bıkkınlıklar olabilir⁹⁴.

İş doyumsuzluğuna neden olan kişi, grup, durum veya ortamla ilişki içinde olmak istemeyen çalışan, işine gitmek istememekte işine karşı olumsuz tutumlara yönelmektedir. İşe gitmek istemeyen çalışanda, işe gitmek önemli bir kaygı kaynağı oluşturmaktadır⁹⁵. İş doyumsuzluğu yaşayan çalışanların işe eğilimleri azalmakta, işe geç gelme veya devamsızlık yapma eğiliminde olmaktadırlar. İşe gitmek istemeyen çalışan, başka uğraşlarla ilgilenmektedir⁹⁶.

2.3.2. Personel Devri

Çalışanların yapabilecekleri ile işi yapmak için gereken özelliklerin birbirine uyması gerekir. İkisi arasında uyum olmadığı durumlarda işgörenlerin verimliliği ve performansı olumsuz etkilenecektir. Performansı ve verimliliği düşen çalışanda iş doyumsuzluğu olacaktır. İş doyumsuzluğunun da sonuçlarından biri işten ayrılmadır. İşten ayrılma ve yeni girişler arasındaki ilişki de personel devri kavramı ile açıklanır. İşten ayrılmalar ne kadar fazla ise personel devri o kadar yüksektir.

⁹⁴ EREN, 1984, s. 217

⁹⁵ TÜRK, 2007, s. 97

⁹⁶ MAHMUTOĞLU Abdulkadir., **Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde İş Doymu ve Örgütsel Bağlılık**, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Doktora Tezi, s. 33

Çalışanlar ister kendi istekleri ile ayrılınsınlar, ister istekleri dışındaki nedenler işten ayrılmalarına sebep olsun, personel devir hızı doğrudan etkilenmektedir. Personel devrinin yüksek olması işletmeler açısından maliyetleri artıran bir faktör olmakla birlikte, çalışanların da performans ve verimliliklerinin düşmesine neden olacaktır.

Personel devir hızını azaltabilmek için, çalışanların işten ayrılma nedenleri belirlenmelidir. Bunlar belirlendikten sonra, personel devrine neden olan faktörleri ortadan kaldırmak için, insan kaynakları planlaması yapılmalı, yükselme imkanları, ücret sistemi, çalışma koşulları, denetim, takdir gibi konuların üzerinde durulmalı ve olumsuz yönleri değiştirilmelidir⁹⁷.

Çalışanların iş doyumsuzluğu yaşadığı iş yerlerinde personel devri daha fazla olmaktadır. Çünkü çalışanlar o iş yerinde kendilerini mutsuz hissetmekte ve kendilerini o iş yerine ait hissetmemektedirler. Bunun sonucu olarak ta yeni bir iş arama eğiliminde olmaktadırlar. Personel devir oranı ve iş doyumunu arasında ters yönlü bir ilişki bulunmakta, iş doyumunu yükseldikçe personel devrinin düştüğü görülmektedir⁹⁸.

2.3.3. İş Performansının Düşmesi ve İşte Hata Yapma

Literatürde, çalışan tatmininin performansı arttırdığı veya performansın çalışanın tatmin düzeyini yükselteceği yönünde iki zıt görüş bulunmaktadır. Birinci görüşte, iş doyumunu yüksek çalışanın, işini seveceği ve böylece daha iyi çalışarak performansının yükseleceği savunulmaktadır. İkinci görüş ise, yüksek performans sergileyen çalışanın elde edeceği ödül ve faydaların tatmin düzeyini arttıracakı savunulmaktadır. Performansı yüksek olan birey, daha iyi ücret, daha hızlı yükselme ve daha fazla takdir alabilir. Ancak tatmin düzeyi yüksek olan her çalışanın performansının yüksek olup olmadığı tartışma konusudur. Tatmin ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların önemli bir bölümünde doğru yönlü orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır⁹⁹.

Bu konu ile ilgili incelemeler, Hawtorne araştırmalarına kadar uzanmakta ve günümüzde de çeşitli çalışmalar yapılmaktadır. Yapılan bazı çalışmalarda iş doyumunu ve performans arasında anlamlı bir ilişki olabilmesi için, kişilik özellikleri gibi diğer bazı

⁹⁷ YILMAZ Burcu., HALICI Ali., **İşgücü Devir Hızını Etkileyen Etmenler: Sekreterlik Mesleğinde Bir Araştırma**, Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 2(4), 2010, s. 95-100

⁹⁸ EĞİNLİ Ayşen Temel., **Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma**, Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi, 23(3), 2009, s. 41

⁹⁹ KESER, 2011, s. 118-119

yan unsurların da olması gerektiği belirtilmekte ve iş doyum düzeyi yüksek olan çalışanların, iş doyum düzeyi düşük olan çalışanlara nazaran daha yüksek performans gösterecekleri vurgulanmaktadır¹⁰⁰.

Performans düşüklüğünün yanı sıra, iş doyum düzeyi düşük olan çalışanda dikkatsizlik ve yoğunlaşma eksikliği neticesinde işinde hata yapma gibi sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. Bu da hem çalışanın öz güvenini zedeleyecek hem de örgütsel açıdan da israfa neden olacaktır¹⁰¹.

2.3.4. Yaşam Doyumuna Etkisi

Çalışma yaşamı, çoğu bireyin hayatının merkezinde yer almaktadır. Birey yaşamının önemli bir kısmını işinde geçirmektedir. Bu yüzden çalışma bireyin genel yaşamına etki etmektedir. İş doyumunu ve yaşam doyumunu arasındaki ilişki ile ilgili farklı yaklaşımlar söz konusudur. Bazılarına göre iş doyumunu, yaşam doyumunu etkilemektedir. Bazılarına göre ise, yaşam doyumunu, iş doyumunu etkilemektedir. Bu yaklaşımların dışında iş doyumunu ile yaşam doyumunu arasında herhangi bir ilişki olmadığını savunan bir yaklaşımda söz konusudur. Bireyin hayatının büyük bir bölümünü oluşturan çalışma yaşamından sağlanan doyumun, yaşam doyumunu etkilemesi doğaldır¹⁰².

Tablo 2.1: İş Yaşamının Günlük Yaşamdaki Payı

ÖZEL YAŞAM		ÇALIŞMA YAŞAMI	
Uyku	7 saat	Yol/ulaşım	2 saat
Giyinme/bakım	1 saat	Mesai	8 saat
Zorunlu İşler	2 saat	Öğle tatili	1 saat
Kişisel zaman	2 saat	Fazla mesai (ort.)	1 saat
TOPLAM	12 saat	TOPLAM	12 saat

Kaynak: ÖZDEN, 2008, s. 93

Çalışma yaşamı ve çalışma yaşamı için yapılan faaliyetlere ayrılan zaman, çalışanların kendisi ve çevresi için yapmaktan hoşlanacağı şeylere ayırabildiği zamanın

¹⁰⁰ DİNÇ ÖZCAN, 2011, s. 117-118

¹⁰¹ TÜRK, 2007, s. 98

¹⁰² KESER, 2011, s.130-131

altı katı civarındadır. Bunun sonucunda çalışma yaşamında mutsuz olan bir insanın genel olarak tüm yaşamı etkilenebilecektir¹⁰³.

2.3.5. Stres

İnsanlar içinde buldukları fiziksel, sosyal ve psikolojik ortamın etkisi altında bulunabilirler. Stres, kişinin bulunduğu ortama uyum sağlayamadığı durumlarda ortaya çıkar. Stresi bugünkü anlamda ilk kullanan Hans Selye'dir. Selye stresi; organizmanın her türlü değişime karşı gösterdiği tepki olarak tanımlamıştır. Stres vücudumuzda oluşan bir cevaptır. Strese farklı anlamlar yüklenmektedir. Sinirlilik, gerginlik, öfke veya alt üst olma, yıkılmışlık gibi farklı şekillerde algılanmaktadır. Ancak bunlar strese verilen cevaplara sebep olan etmenlerdir. Stres genel bir tanımla; insanın bulunduğu ortam ve iş koşullarından etkilenmesi sonucunda, vücudunda özel biyo-kimyasal salgılar oluşarak, bulunulan koşullara uyum için, düşünsel ve bedensel olarak harekete geçme durumudur¹⁰⁴.

Çağımızın yaşam şekli ve bireylerin artan istekleri sonucunda insanlar daha fazla baskıya maruz kalmaktadırlar. Çoğu insan stres altında yaşamaya alışmasına rağmen; bunun kontrol edilebilir psikolojik bir durum olduğunun farkına varamıyorlar. Stresle birlikte; insanlar diğer kişilere karşı itici davranmakta, en küçük bir sorunda bile aşırı tepki göstermekte, bunun sonucunda da daha az başarılı olmaktadır. Bunlarla birlikte stres içinde olan bireyde, kendini sürekli kötü ve karamsar hissetmek, kontrolünü kaybettiği taleplerin altında bulunduğu hissine kapılmak, çarpıntı, bulantı, terleme, titreme, baş ağrısı, ciltte kızarıklıklar gibi fiziksel rahatsızlıklar da fark edilmektedir¹⁰⁵.

Strese neden olan faktörleri, bireysel stres faktörleri, çevresel stres faktörleri ve örgütsel stres faktörleri olarak ayırabiliriz. Bireysel stres faktörlerini genellikle bireyin kişiliğinden kaynaklanan stres faktörleri, zeka ve bireyin fiziksel özelliklerinden kaynaklanan stres faktörleri olarak ortaya koyabiliriz. Çevresel stres faktörlerini ise, ekonomik şartlar, politik belirsizlikler, teknolojik gelişmeler, fiziksel çevre koşulları, toplumsal çevre koşulları, sosyal ve kültürel değişimler şeklinde sıralayabiliriz. Günümüz koşullarında insanlar yoğun stres altında yaşamaktayken, strese neden olan

¹⁰³ ÖZDEN Mehmet Cemil., **İK Şapkalı Yönetici**, Akis Kitap, İstanbul, 2008, s. 92

¹⁰⁴ TUTAR, 2007, s. 183-187

¹⁰⁵ a.g.e., s. 192

faktörler arasında çalışma hayatı en önemlilerinden biridir¹⁰⁶. Örgüt ile ilgili stres faktörlerini ise şöyle sıralayabiliriz¹⁰⁷.

- Rol çatışması,
- İşin özelliği,
- Örgütteki yerleşme düzeni,
- Örgüt desteğinin olmaması,
- Ücret ödeme politikaları,
- İş akışının tasarımı,
- Teşkilattaki karar alma süreci

Aynı olay karşısında farklı kişiler farklı tepkiler gösterirler. Kimi insanlar, bir olay karşısında rahat ve sakin tavırlar sergilerken, kimi insanlar ise yoğun stres yaşarlar. Çünkü insanların strese dayanma güçleri farklıdır. Stres bedeninizi etkilemeden önce zihninizde oluşur. İş yaşamımızda da stres ölçülü olarak var olmalıdır. İş yaşamımızdaki ölçülü stres, yaratıcılığımızı harekete geçirecektir. Ancak stres, uyum sağlayamayacağımız boyutlara ulaştığında bize ve bedenimize zarar vermeye başlar. Stres yaratan bir durum veya olayla karşılaştığımız zaman bedenimizde fiziksel ve kimyasal birçok değişiklik olur¹⁰⁸.

2.3.6. Öfke ve Sabotaj

Çalışanların iş doyum düzeylerinin düşük olması sonucunda, bireyin kişilik yapısında yoğun olumsuz değişimler yaşanmakta ve anormal tepkilere dönüşmektedir. Çalışanların iş yükünün artması, ücret problemleri, uygunsuz çalışma koşulları, iş kontrolünün düşük olması ve kişiler arası çatışma gibi sebeplerden iş doyum düzeyleri düşmektedir. Çalışanların iş tatminsizliğinin zaman zaman öfkeye neden olduğu söylenebilir¹⁰⁹.

Çalışanlar ayrıca, üretimi engelleme, iş yerindeki alet ve makinelere zarar verme gibi sabotaja örnek olabilecek davranışlar sergileyebilmektedirler. Sabotaj; işyerinde çalışmayı ve üretimi engellemeye yönelik alet ve makinelere zarar verme gibi

¹⁰⁶ ÖRNEK Ali Şahin., AYDIN Şule., **Kriz ve Stres Yönetimi**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2011, s. 150-164

¹⁰⁷ a.g.e., s. 204

¹⁰⁸ ULUSAN Asuman., **Özgürlükle Gelen Sağlık**, Dharma Yayınları, İstanbul, 2005, s. 19-20

¹⁰⁹ KESER, 2011, s. 128-129

faaliyetlerdir. Çalışanların tatminsizlikleri sonucunda sabotaj tepkisini verdiği görülebilmektedir. Ancak bu anormal bir tepkidir. Sabotaj bazı psikolojik sorunlar neticesinde bazen bilinçli olarak bazen de bilinçsiz bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır¹¹⁰.

Özetle; iş doyumu, çalışanların çalışma hayatlarındaki mutluluğu ifade etmektedir. İş doyumunu bireysel ve çevresel birçok faktör etkilemektedir. Bireysel faktörler; kişilik, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve iş deneyimi gibi kişinin bireysel özelliklerini ifade ederken, ücret, işin niteliği, yükselme olanakları, çalışma koşulları, örgütsel iklim, diğer çalışanlarla ilişkiler, denetim, takdir, kararlara katılma gibi faktörlerde çevresel faktörlerdendir. Birey işinden doyum sağlayamadığı durumlarda işe gitmek istememekte, stres yaşamakta ve yaşamının büyük bir kısmını oluşturan çalışma hayatı yaşamının diğer alanlarını da etkilemektedir.

¹¹⁰ KESER, 2011, s. 129

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

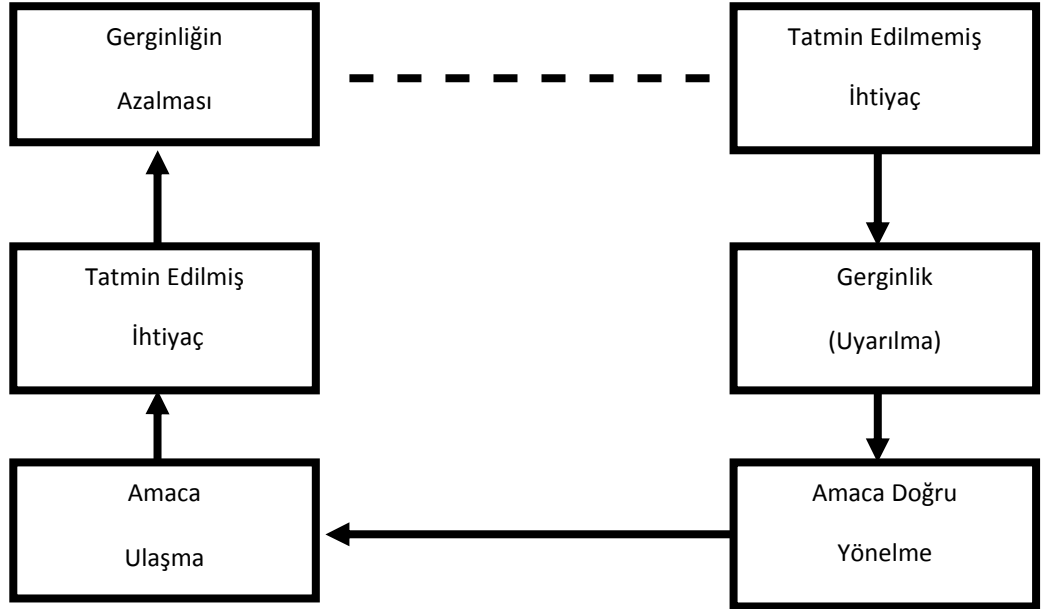
MOTİVASYON, MOTİVASYON TEORİLERİ VE İŞ DOYUMU

3.1. MOTİVASYON KAVRAMI

Motivasyon İngilizce ve Fransızcadan dilimize geçen bir kelimedir. Türkçe karşılığı olarak güdü, saik veya harekete geçirici kullanılabilir. Motivasyon, davranışı amaca yönlendiren ve harekete geçiren güçtür. Motivasyon; insanları belirli bir amaca sürekli olarak harekete geçirmek için sarf edilen gayretlerin tümü olarak tanımlanabilir¹¹¹.

Motivasyon; istekleri, arzuları, gereksinimleri, dürtüleri ve ilgileri kapsar. Açlık, susuzluk gibi fizyolojik kökenli güdülere dürtü denir. İnsanlarda bulunan başarıma isteği gibi yüksek dürtülere ihtiyaç (gereksinme) denir. Kişi güdüler vasıtasıyla uyarılıp, faaliyete geçer ve belirli bir amaca doğru yönelirse güdülenmiş olurlar.

Şekil 1: Temel Motivasyon Süreci



Kaynak: UYGUR Akyay., *Yönetim ve Organizasyon*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2010, s. 121

Davranışa yönelten güdülenme konusunda farklı yaklaşımlar vardır. Dürtü kuramına göre organizma yaşamını devam ettirmesi için gereken su gibi bir madde veya

¹¹¹ ÖZTÜRK Zekai., DÜNDAR Hakan., *Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler*, Cumhuriyet Üniversitesi, İİBF Dergisi, 4(2), 2003, s. 57

uyku gibi bir koşulu elde edemezse, organizmanın bu durumuna gereksinme (ihtiyaç) hali denir. Organizma bu durumda gergin bir hal alır ve harekete hazır bir hale gelir. Organizmanın bu durumuna da dürtü hali denir. Bu halde organizma ihtiyacını gidermek için harekete geçmek ister. İhtiyacını giderdikten sonra organizmanın dürtü hali son bulmuş olur. Özendirici uyarıcı kuramda ise bazı davranışlarımız herhangi bir gereksinme olmadan kişinin ilgisini çeken ve onu davranışa yönlendiren özendirici uyarıcı adı verilen uyarıcılar vasıtasıyla olur. Özendirici uyarıcılar kişiyi davranışa yönlendiren herhangi bir eşya ya da olay olabilir¹¹².

Motivasyon insanları istenilen yönde harekete geçiren güçlerin tümüdür. Motivasyon insanı bir davranışta bulunmaya zorlayan veya insanın o davranışta bulunmasına yol açan, davranışın belli bir yönde gelişmesini sağlayan ve davranış gerçekleşikten sonra bu davranışın devam etmesini sağlayan güçtür¹¹³.

Çalışanların motivasyonu, hem örgüt performansı hem de çalışanın performansına olan etkisi dolayısıyla iş yaşamının da önemli konuları arasındadır. Örgüt ve yönetici çalışanların performansını arttırmak istiyorsa, davranışlarını, isteklerini, fikir ve duygularını aynı zamanda, bunlara etki eden faktörleri dikkate almak zorundadır. Motivasyonu düşük bir çalışanın işinde istenen performansı gösteremeyeceği açıktır. Örgütlerde motivasyonun amacı, çalışanların örgüt amaçlarını gerçekleştirirken, yüksek performans göstermelerini sağlamaktır¹¹⁴.

Motivasyon, bireyin toplum içindeki davranış biçimlerini, harcadığı çaba düzeyini ve amaçları gerçekleştirmedeki isteğini belirleyen psikolojik güçlerdir. Bu güçlerin kaynağına göre motivasyonu ikiye ayırmak mümkündür¹¹⁵.

Fizyolojik Motivler

- Açlık dürtüsü,

¹¹² CÜCELOĞLU Doğan., **İnsan ve Davranışı**, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1991, s. 229-231

¹¹³ ÖĞÜT Adem., AKGEMCİ Tahir., DEMİRSEL M. Tahir., **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci**, http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler/Adem%20%C3%96%C4%9E%C3%9CT%20-%20Tahir%20AKGEMC%C4%B0%20-%20M.%20Tahir%20DEM%C4%B0RSEL/277-290.pdf, erişim tarihi: 14.04.2011

¹¹⁴ AĞIRBAŞ İsmail., ÇELİK Yusuf., BÜYÜKKAYIKÇI Hüseyin., **Motivasyon araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma**, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt:8, Sayı:3, 2005, s. 328

¹¹⁵ YILMAZER, 2010, s. 134-135

- Susuzluk dürtüsü,
- Cinsellik dürtüsü,
- Annelik dürtüsü gibi.

Sosyal Motivler

- Güvenlik,
- Sevgi,
- Takdir ve saygı,
- Başarı ve liderlik gibi.

3.2. MOTİVASYON TEORİLERİ

Motivasyon teorileri “Kapsam Teorileri” ve “Süreç Teorileri” olmak üzere iki gruba ayrılır.

3.2.1. Kapsam Teorileri

Kapsam teorileri, kişinin içyapısıyla alakalı ve kişiyi bazı davranışlar yapmaya sevk eden faktörlere önem verir. Kapsam teorilerine göre; yönetici bu faktörleri anlayabilirse ve kişiyi bu faktörler açısından doyurursa, kişinin daha iyi yönetilmesi söz konusu olur. Bu sayede kişi örgüt amaçları doğrultusunda davranmaya sevk edilebilir. Başlıca kapsam teorileri; Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Alderfer’in ERG, McClelland’ın Başarı İhtiyacı ve Herzberg’in Çift Faktör teorileridir¹¹⁶.

3.2.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

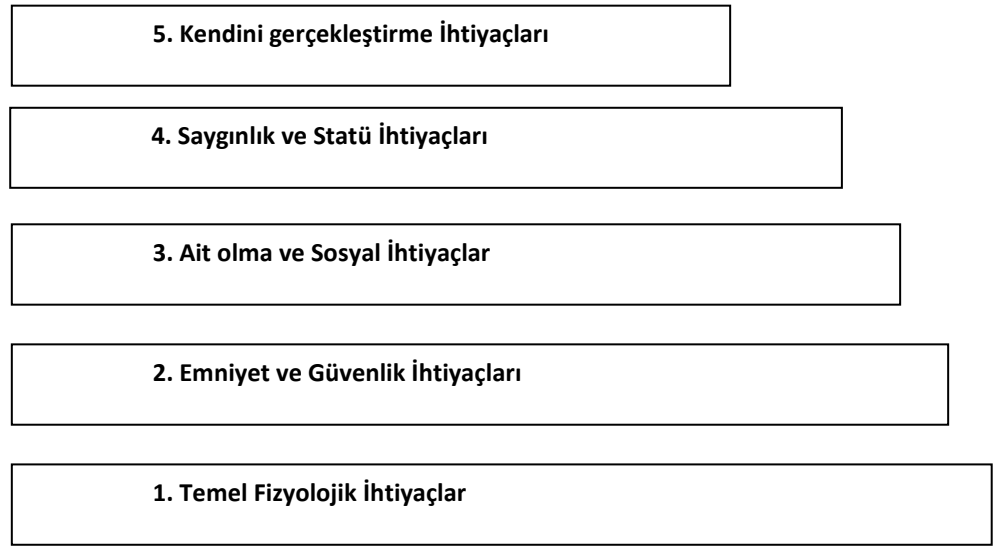
Maslow’un kuramına göre ihtiyaçlar beş grupta toplanan bir sıra izler ve doyurulan ihtiyacın motive edici etkisini yitireceği yaklaşımı vardır. Bu ihtiyaçlar önemlerine göre; fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, sosyal ihtiyaçlar, saygı ve statü ihtiyacı, kendini gerçekleştirme ihtiyacı şeklinde sıralanmıştır. Maslow beş ihtiyacı derecelendirmiştir. Fizyolojik ihtiyaçlar ve güvenlik ihtiyacı alt kademedeki ihtiyaçlar olarak tanımlanmıştır. Sosyal, saygı ve statü ile kendini gerçekleştirme ihtiyaçları da üst

¹¹⁶ GÜNEY., 2007., s. 294

kademe ihtiyaçlar olarak tanımlanmıştır. Bu kurama göre yüksek düzeydeki ihtiyaçlar dışsal olarak, düşük düzeydeki ihtiyaçlarda dışsal olarak tatmin edilirler¹¹⁷.

Bu ihtiyaçlar, etki etme güçlerine göre hiyerarşide düzenlenmişlerdir. En güçlü ihtiyaçlar bilinci kontrol edebilecek ve organizmanın çalışmasını düzenleyebilecektir. Daha az güçlü ihtiyaçlar önemsenmeyerek unutulabilirler. Ancak bir ihtiyaç doyurulduktan sonra, bir sonraki ihtiyaca yönelinilecektir. Çünkü doyurulmuş ihtiyaçlar artık aktif motive edici değildirler¹¹⁸.

Şekil-2: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak: RAMASAMY T., *Principles of Management*, Himalaya Publishing House, Mumbai, 2010, s. 114

Fizyolojik İhtiyaçlar: Hava, yemek, barınma, acıdan kaçınma, ısınma, temel ücret gibi esas ve temel ihtiyaçları işaret eder.

Emniyet ve Güvenlik İhtiyaçları: Fizyolojik ihtiyaçlar tatmin edildiği andan itibaren, birey emniyet ve güvenlikle ilgilenmeye başlar. Örneğin; kirlilik ve şiddetten uzak bir ortam, emin bir iş, iş güvenliği gibi.

¹¹⁷ TOKER Boran., *Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama*, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 8, 1, 2007, s. 92-107

¹¹⁸ TOPÇU Ömür Gündüz., *İş Doyumu ve Motivasyon: Havacılık Sektöründe Çalışan Pilotların İş Doyum Seviyelerinin Tespit Edilerek İzlenebilecek Alternatif Motivasyon Stratejilerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Adana,2003. s. 60

Ait Olma ve Sosyal İhtiyaçlar: Güvenlikten sonra insanlar sevgi, arkadaşlık, kabul ve şefkate ihtiyaç duyar. Sosyal ihtiyaçlara örnek olarak aile, arkadaşlar, toplumsal gruplar, iş arkadaşları, amirlerle olan ilişkiler verilebilir.

Saygınlık ve Statü İhtiyaçları: Sosyal ihtiyaçların tatmininden sonra birey; ego, statü, kendine güven, başarı hissi, prestij duygusuna odaklanır. Örneğin aile, toplumda tanınma, yüksek statü, artan sorumlulukların onaylanması gibi.

Kendini Gerçekleştirme: Bu en yüksek düzeydeki ihtiyacı ifade eder. Kişinin tüm potansiyelini geliştirmektir. Kişi bunu yapmak için, başarı, büyüme ve ilerlemeye çabalar. Eğitim, kişisel gelişim, ilerleme ve yaratıcılık için fırsatlar gibi ihtiyaçlar örnek verilebilir¹¹⁹.

Bu kuramın iki varsayımı vardır. Birincisi, insanların belirli ihtiyaçlarını gidermeye yöneldikleridir. Yani ihtiyaçlar davranışı belirleyen önemli bir etkidir. İkincisi ise kişinin ihtiyaçlarının bir hiyerarşiye sahip olduğu ve alt kademedeki ihtiyaçlar giderilmeden, üst kademedeki ihtiyaçların kişiyi davranışa yönlentemeyeceğidir¹²⁰.

3.2.1.2. Çift Faktör Teorisi

Frederick Herzberg'in 1960'larda ortaya koyduğu bu teori insanların hijyen faktörler ve motive edici faktörler olmak üzere iki değişik ihtiyaç grubu olduğunu savunmaktadır. Hijyen faktörler doğrudan işin içeriği ile ilgili olmayan, işin çevresini kaplayan şartlarla ilgilidir. Örneğin şirket politikası, üstlerle ilişkiler, astlarla ilişkiler, ücret, ödüllendirme sistemi gibi. İşin içeriği ile ilgili olan motive edici faktörler doğrudan doğruya işle ilgili olup, bunlar sorumluluk, terfi, başarı gibi motive edici faktörlerdir¹²¹.

Frederick Herzberg ve arkadaşlarının ortaya koydukları bu kurama göre; çalışanların doyumсуuzluğuna yol açan, işten ayrılma ve kötümser olmalarına sebep olan hijyenik etkenler ile, iş görenlerin tatminini sağlayan, motive edici etkenlerin

¹¹⁹ HIRIYAPPA B., **Organizational Behavior**, New Age International, Daryaganj, Delhi, 2009, s. 167

¹²⁰ ÜSTÜN Ayşe., **Kütüphanecilik Mesleğinde İç İletişim ve Motivasyon**, Türk Kütüphaneciliği, 11(1), 1997, s. 26

¹²¹ LUNDBERG. Christine., GUNDMUNSON Anna., ANDERSSON Tomy D., **Herzberg's Two Factor Theory of Work Motivation Tested Empirically on Seasonal Workers in Hospital and Tourism**, Tourism Management, 30(6), 2009, s. 890-899

birbirinden ayrılması gerekmektedir. Hijyen faktörlerin varlığı, kişide tatmine neden olmamakta ancak yokluğunda tatminsizlik ve işten ayrılma ortaya çıkmaktadır. Motivasyon faktörlerinin varlığı, tatmine katkıda bulunmakta, yokluğunda da tatmin olmama duygusu ortaya çıkmaktadır¹²². Herzberg'in kuramına göre hijyen faktörler dediğimiz koruyucu etkenler, iş doyumunu sağlamamakla birlikte doyumsuzluğu önlemektedirler. Örneğin; ücretteki artış iş doyumunu sağlamamakta ancak iş doyumsuzluğunu önleyebilmektedir. Hijyen faktörler iş doyumunu direkt değil dolaylı olarak etkilemektedir¹²³.

Bu kurama göre, motive edici etmenlerin varlığı iş doyumunu sağlarken, hijyen etmenlerinin varlığı iş doyumsuzluğunun önlenmesine katkı sağlamakta ama iş doyumunu sağlamamaktadır. Kuramda, iş doyumunun karşıtı, doyumsuzluk değil, iş doyumunun olmamasıdır. İş doyumsuzluğunun karşıtı da iş doyumunu değil, doyum sağlayamama yani nötr bir durumun oluşmasıdır¹²⁴. Diğer bir deyişle, iş doyumunu ve doyumsuzluğu karşıt iki uç değildir. Altı tane motive edici etken vardır. Bunlar; başarı, tanınma, yükselme, işin kendisi, kişisel gelişme ihtimali ve sorumluluktur. Herzberg'e göre hijyen etmenler on tane¹²⁵:

- 1- Şirket politikası ve yönetim,
- 2- Teknik gözetim,
- 3- Gözetmenle kişiler arası ilişkiler,
- 4- Eşitler grubuyla kişiler arası ilişkiler,
- 5- Astarlarla kişiler arası ilişkiler,
- 6- Aylık,
- 7- İş güvencesi,
- 8- Kişisel yaşam,
- 9- İş koşulları,
- 10- Saygınlık.

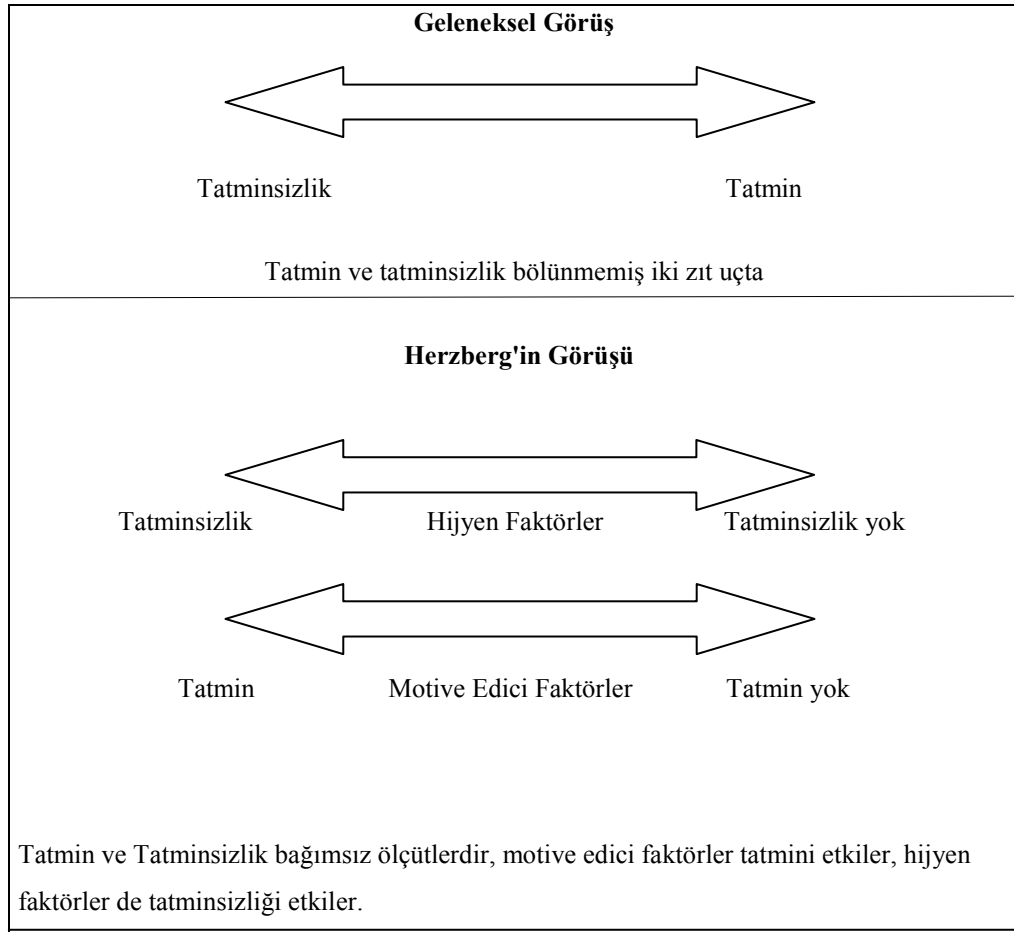
¹²² ŞİMŞEK., 1995, s. 98-99

¹²³ ÖRÜCÜ Edip., YUMUŞAK Sedat., BOZKIR Yasin., **Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma**, Celal Bayar Üniversitesi, Yönetim ve Ekonomi, 13(1), 2006, s. 42

¹²⁴ ÇELEN Ümit., PİYAL Bülent., KARAODUL Gülay., DEMİR Mehmet., **Ankara Onkoloji Eğitim Hastanesinde Çalışanların İş Doyumu**, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 7(3), 2004, s. 299

¹²⁵ ORAL Saime., KUŞLUVAN Zeynep., **Motivasyon Konusunda Oluşturulan Yaklaşımlar ve İşletmelerde Motivasyonu Artırmaya Yönelik Olarak Kullanılan Araçlar**, Verimlilik Dergisi, MPM, 1997(3), s. 101

Şekil-3: Geleneksel Görüş ve Herzberg'in Tatmin-Tatminsizlik Boyutları



Kaynak: KUMAR Niraj., **Organizational Behaviour: A New Look : Concept, Theory and Cases**, Himalaya Publishing House, Mumbai, 2009, s. 147

Özetle; çift faktör teorisinde hijyen etmenler ve güdüleyici etmenler vardır. Hijyen faktörler çalışanların gereksinimlerini giderip, fiziksel ve psikolojik olarak sağlıklı olmalarını sağlarlar, ancak çalışanlara doyum sağlamazlar. Çalışanların doyumunu ise güdüleyici etmenler sağlarlar¹²⁶. Herzberg'in çift faktör teorisine göre, motivasyon sağlayan faktörlerin olması halinde bireylerin çalışma istekleri artmaktadır. Bu faktörlerin bulunmaması halinde ise çalışma istekleri azalabilir. Motivasyon faktörleri bireyleri çalışmaya sevk eden ve doyum sağlayan unsurlardır. Hijyen faktörlerin varlığı ise bireyleri daha fazla çalışmaya sevk etmeyebilir¹²⁷.

¹²⁶ NOHUTÇU Ahmet., **Kamu Yönetimi**, Altın Seri, Savaş Yayınevi, Ankara, 2006, s. 27

¹²⁷ KÜÇÜK Ferit., **Çalışanlarının İşe Güdülenmesinde Herzberg'in Motivasyon-Hijyen Faktörlerinin Önemi: Belediye Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama**, Finans Politik & Ekonomik Yorumlar 2007 Cilt: 44 Sayı:511, s.77

3.2.1.3. ERG Teorisi

Clayton Alderfer 1970'li yılların başında Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisini inceleyerek var olma (existence) ihtiyaçları, ilişki (relatedness) ihtiyaçları ve gelişme (growth) ihtiyaçları adı altında üç ihtiyaç grubu ortaya koymuştur. Teorisi de adını bu ihtiyaç gruplarının İngilizce karşılıklarının baş harflerinden alır¹²⁸.

Alderfer, Maslow'un teorisinin iş organizasyonlarına uyarlanmış halini ortaya koymuştur. Maslow'un teorisindeki fizyolojik ihtiyaçlar ve güvenlik ihtiyaçlarına karşılık ERG teorisinde var olma ihtiyaçları karşılık gelmekte iken, sosyal ihtiyaçlara karşılık ilişki ihtiyaçları son olarak ta saygınlık ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarına karşılık gelişme ihtiyaçları gelmektedir. ERG teorisinin mantığını anlayabilmemiz için İhtiyaçlar Hiyerarşisi ile arasındaki farkları ortaya koyacak olursak¹²⁹;

- Maslow'a göre ihtiyaçların tatmin edilmesinde bir hiyerarşi söz konusu iken, yani alttaki ihtiyaç tatmin edilmeden üst kademedeki ihtiyaç ortaya çıkmayacaktır. Alderfer'e göre bütün ihtiyaçlar bireyin çevre ve kişisel özelliklerine göre aynı anda farklı yoğunluklarda bulunabilirler. Yani kişi hem gelişme ihtiyaçlarının etkisi altındayken hem de var olma ihtiyaçlarının etkisi altında olabilir.
- Alderfer Maslow'un beşe ayırdığı ihtiyaçları üç gruba ayırmıştır.
- Alderfer'e göre:

- İlişki ihtiyaçlarının tatmin düzeyi ne kadar az olursa, var olma ihtiyaçları o kadar önem kazanır.

- Gelişme ihtiyaçlarının tatmin düzeyi ne kadar az olursa, ilişki ihtiyaçları o kadar önem kazanır.

Maslow'un teorisinde olduğu gibi Alderfer'in teorisinde de alt kademe ihtiyaçlar karşılanırsa üst kademedeki ihtiyaçların doğacağı kabul edilir. Ancak ERG teorisinde üst düzeydeki gereksinim karşılanmadığı zaman, kişi yaşadığı hayal kırıklığı ve mutsuzluk ile bir alt düzeydeki ihtiyacın tatminine geri döner. Buna hayal kırıklığı-çekilme prensibi denir. Alderfer'e göre bireylerin ihtiyaç düzeyleri kendilerini ve

¹²⁸ SEMERCİ Ali Sinan., **İş Motivasyonu ve Sonuçları: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nda Bir Uygulama**, TCMB, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara, 2005, s. 15

¹²⁹ <http://www.egitim.aku.edu.tr/motivasyondikkat1.pdf> erişim tarihi: 16.09.2011

ilişkide oldukları bireyleri etkiler. Örneğin; kendini geliştirme, yaratıcı ve verimli olma gelişme ihtiyaçlarındandır. Bu ihtiyaçlardan doyum sağlanabilmesi de bireyin becerilerini kullanabilmesine ve yeni beceriler oluşturabilmesine bağlıdır. Kişinin bulunduğu ortam bazen teşvik edici olurken bazen de engelleyici olmaktadır. Ortamın engelleyici olduğu durumlarda bireyin gelişmesinden söz edilemez¹³⁰.

3.2.1.4. Başarı İhtiyacı Teorisi

McClelland, insan ihtiyaçlarını üç grupta toplamıştır. Bunlar; başarı, bağlılık ve güçlülüktür. Düşünür bu ihtiyaçların bireyin yaşamında olduğu kadar toplum yaşamında da önemli bir yerinin olduğunu vurgulamaktadır. İnsanların mesleklerinde en iyi olma ve mükemmeli arama duyguları başarı ihtiyacı ile ilgilidir.

Bağlılık ihtiyacı ise, sosyal bir varlık olan insanın diğer kişi ve gruplarla ilişki içinde olacağını vurgulamaktadır. Kuşkusuz ki her insan belirli insanlara bağlanır ve her insanın bir çevresi vardır. Tabi ki bu ihtiyaç insandan insana farklılık gösterir. Bazı bireyler diğer insanlarla iç içe olmaktan hoşlanırlar. Bazıları ise yaşadıkları sorunları başkalarıyla paylaşmaktan hoşlanmazlar. Ancak her insanın kendine göre bağlandığı insanlar ve bir çevresi vardır.

Güçlü olma ihtiyacı, insanın çevresine egemen olma isteğinin bir sonucudur. İnsanlar çevrelerinde güçlü olmak ve etkinliklerini artırmak için farklı araçlara başvurabilirler. İnsanların güçlü olmak için kullanacakları araçlar ve gösterecekleri çabalar başka insanlarla çatışmalarına sebep olabilecektir. Bu da insanların belli ölçüde bu isteklerini dizginlemelerini sağlamaktadır. Bu yüzden güçlü olma ihtiyacının düzeyi insandan insana farklılık göstermektedir¹³¹.

McClelland, insanı ve toplumu en çok etkileyen ihtiyaç olarak başarı ihtiyacının üzerinde durmaktadır. Başarılı olmayı çok arzulayan insan aynı şekilde başarısız olmaktan da korkar. Bu korku neticesinde başarıya götürecek faaliyetlerden uzak durabilir. Bu korkuyu yendiği takdirde insan yönlendirilebilir.

Başarıya doğru harekete geçen insanların özellikleri ise şöyle sıralanabilir:

¹³⁰ SUN H. Özlem., **İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü**, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, TCMB, Ankara, 2002, s. 17

¹³¹ EREN, 1984, s. 419

- Bireyi başarıya yönlendiren faktör, ödüller değil başarısının ona verdiği tatmin duygusundan kaynaklanmaktadır.
- Başarılı olmak isteyen insan sorumluluk almaktan hoşlanır.
- Başarılı olmak için gerçekçi hedefler belirler.
- Başarılı olması durumunda bunu kendisine bildirecek ve değerleyecek bir mekanizmaya ihtiyaç duyar.

İnsanların başarılı olmalarını sağlamak ve başarısızlığa sebep olan bir takım nedenlerin ortadan kaldırılması gerekmektedir. Bunlar:

- Aşırıya kaçmadan makul ve gerçekçi amaçlar belirlemek.
- Çalışma ortamında görev, yetki ve sorumluluk tanımları yapılarak belirsizlikleri ortadan kaldırarak çalışanları özendirmek.
- Çalışan ve çalışmayanın ayırt edilebildiği ve buna göre bir ödül sisteminin olduğu değerlendirme yapısı oluşturmak¹³².

3.2.1.5. X ve Y Teorisi

Douglas McGregor adlı bilim adamı “İşletmenin İnsan Yönü (1960)” adlı eserinde insan unsurunu ön planda tutan Y teorisini destekleyerek X ve Y teorisini ortaya koymuştur¹³³. McGregor’un ortaya attığı bu görüşe göre, insanların davranışları açısından iki zıt yapı söz konusudur. Bunlardan olumsuz olan yapıya, X teorisi adını verirken, olumlu olan yapıya da, Y teorisi adını vermiştir. McGregor’un X teorisine ait görüşleri şunları içerir¹³⁴:

- ✓ Ortalama bir insan çalışmayı sevmez ve mümkün oldukça çalışmamak ister.
- ✓ Çalışmayı sevmeyen bireyin de, sürekli denetim altında tutulması, örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirilmesi, çalışmaya sevk etmek için ceza ile korkutulması gerekir.
- ✓ Normal bir insan sorumluluk üstlenmek istemez, sorumluluktan kaçır, hırsı azdır ve her şeyden önce güvenlik ister.

¹³² http://www2.bayaz.edu.tr/kulamyo/docs/selin_cavusoglu/motivasyon.pdf erişim tarihi: 16.09.2011

¹³³ MUCUK İsmet, **Meslek Yüksekokulları İçin Temel İşletme Bilgileri**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2008, s. 90

¹³⁴ ERTÜRK Mümin., **Meslek Yüksekokulları İçin Yönetim ve Organizasyon**, Beta Basım A.Ş., İstanbul, 2009, s. 87

Y teorisine göre ise insanlar açısından olumlu görüşler öne süren McGregor'un varsayımları şu şekildedir¹³⁵:

- ✓ Çalışma, insanlar için oyun veya dinlenme kadar doğal bir etkinliktir.
- ✓ Dışarıdan korkutma veya ceza yerine, örgütsel amaçlara inanmış insanlar otokontrol yöntemini kullanırlar.
- ✓ Hedeflere bağlılık konusunda, ödüllendirme etkin bir araçtır.
- ✓ Uygun bir ortamda bireyler sorumluluk almak isterler. Hatta sorumluluğu araştırarak öğrenirler.
- ✓ Toplumda örgütsel sorunları çözmede, yaratıcılık ve hayal gücü kapasitesi oldukça büyük oranda yaygındır.
- ✓ Modern endüstriyel işletmelerde, normal bir insanın zeka potansiyelinin çok az bir düzeyinden yararlanılabilmektedir.

3.2.2. Süreç Teorileri

Süreç Teorileri, insan davranışının süreçlerini açıklamayı amaçlar. Kuramlarda insan davranışının nasıl başladığı, nasıl sürdürüldüğü ve nasıl durdurulduğu incelenir. Diğer bir ifade ile, motivin nasıl harekete dönüştüğünü ortaya koyarak, motivasyon sürecini oluşturan değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkilerini açıklamaya çalışırlar¹³⁶. Süreç teorilerinde bireylerin hangi amaçlarla, ne şekilde motive oldukları üzerinde durulur. Süreç teorilerin de bir insanın belli bir davranışı sürdürmesinin nasıl sağlanabileceğine cevap aramak en önemli sorundur. Bu teorilere göre ihtiyaçlar kişiyi davranışa sevk etmekle birlikte, davranışa sevk eden etmenlerden sadece biridir. Bu içsel faktörlerden başka birçok dışsal faktörün de insan davranışları ve motivasyonu üzerinde etkili olduğu vurgulanmaktadır¹³⁷.

3.2.2.1. Beklenti Teorisi

Bu kurama göre bir davranışta bulunabilmek için sadece ihtiyaç yeterli değildir. Ayrıca beklentinin de olması gerekmektedir. Bir başka ifade ile kişinin sadece ihtiyacı olması yetmez. Aynı zamanda yapacağı davranışın neticesinde elde edeceği sonuçların da olması gerekir. Bir işyerinde çalışanın motive olabilmesi için çalışanın davranışı

¹³⁵ ERTÜRK, 2009, s. 88

¹³⁶ GÜNEY, 2007, s.301

¹³⁷ ÖZVEREN Mina., **İşletme Yönetimi**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2009, s. 231

sonucunda alacağı maddi ve manevi ödüller önem kazanmaktadır. Bu davranışta bulunması da kişinin davranışı sonucunda bir ödül beklentisi ve bu ödüle verdiği değere bağlıdır¹³⁸.

Bu teori çalışanların davranışlarının sebepleri hakkında bazı görüşler geliştirmiştir. Bu görüşler¹³⁹;

- Bireyin davranışının ortaya çıkmasında ne sadece kişisel özellikleri ne de çevresel koşulların ayrı ayrı etkisi vardır. Bu davranışlar, bu koşulların birlikte etkisi ile oluşur.
- İnsanların ihtiyaç, arzu ve hedefleri farklı olduğu için, tatmin olacakları ödüller de diğer bireylerden farklı olmaktadır.
- İnsanlar, istedikleri ödüllere ulaştıracak farklı yollardan kendi algılarına uygun olanları seçmek zorundadırlar.

Vroom'un teorisine göre sadece ihtiyaçların varlığı bir davranışta bulunulmasına yetmeyecektir. Aynı zamanda bulunulacak davranışın ihtiyacı gidereceği yönünde bir beklentinin de olması gerekir.

Bu kuramda bir insanın motivasyonu, kişinin amaca verdiği önemle amaca ulaşma beklentisinin çarpımıyla bulunur. Vroom amaca verilen önemi valans olarak adlandırmaktadır. Kişi amaca ulaşmak istiyorsa valans olumlu, amaca ulaşmak istemiyorsa valans olumsuz olmaktadır. Burada valans amacın beklenen değeri olarak ifade edilmektedir. Bazen beklenen sonuçlar birden fazla olabilmektedir. Bu gibi durumlarda kişinin güdülenmesi bütün sonuçların valanslarıyla beklentilerinin çarpımının toplamına eşit olacaktır.

Bu teoriye göre çok arzulanan ve sonuca ulaşma beklentisi yüksek olan amaçlar için kişiler çok çalışacaklar; ancak istedikleri halde sonuç beklentisi zayıf olan amaçlar için fazla çaba sarf etmeyeceklerdir. Sonuç beklentisi yüksek fakat istek düzeyi düşük olan amaçlar için de kişiler çaba harcamayacaklardır. Bir davranışın birden çok sonucu varsa, valansları davranışın gerçekleşip gerçekleşmeyeceğini belirleyecektir. Örneğin çok çalışıp daha fazla ücret kazanacağını düşünen bir çalışan, daha fazla çalışacaktır.

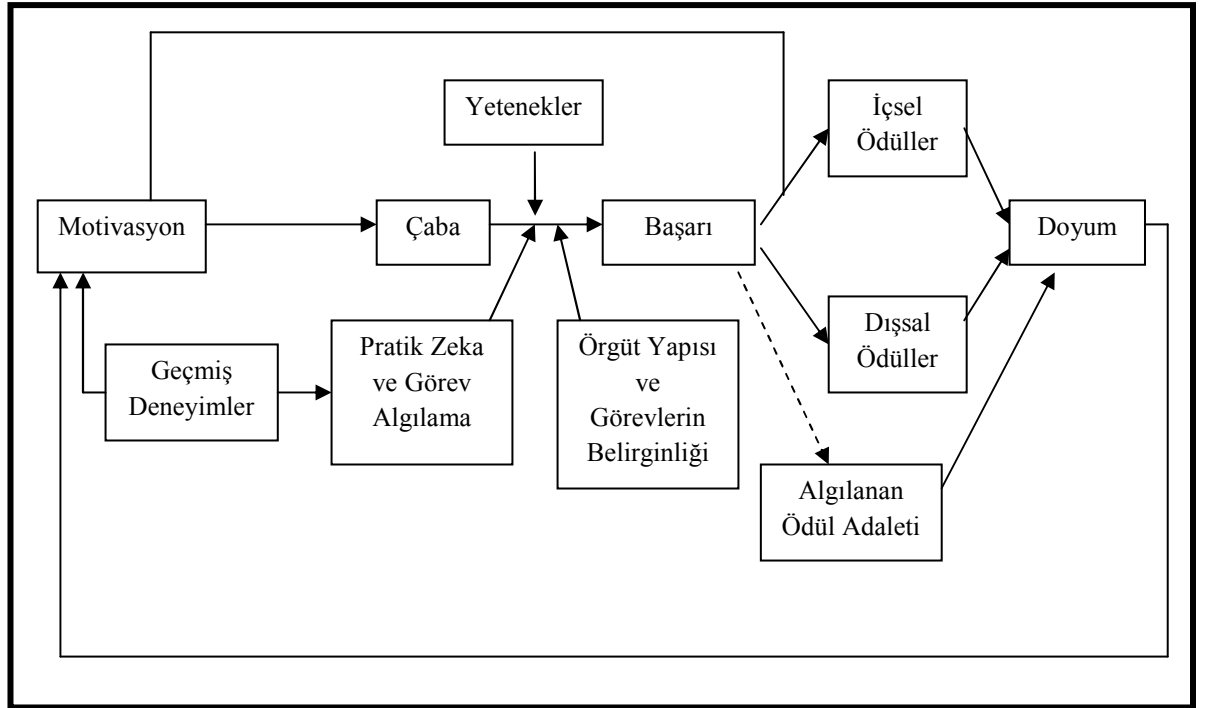
¹³⁸ MARŞAP Beyhan., **Muhasebe Mesleğinde İş Tatmininin Türkiye Açısından İncelenmesi**, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 1995, s. 67

¹³⁹ KINGIR, 2010, s. 88

Fakat bu çalışan aynı zamanda çok çalıştığında sağlık sorunlarının ortaya çıkabileceğini düşünüyorsa çok çalışmaktan vazgeçebilir¹⁴⁰.

Lawler ve Porter adlı düşünürler de Vroom'un kuramına bazı katkılarda bulunmuşlardır. Örgütsel koşulları da göz önünde bulundurarak teoriyi geliştirmişlerdir. İlk katkıları çalışanların başarılarını değerlendirmelerine bağlı olarak ortaya çıkan ve iş doyumlarını etkileyen ödüllendirme adaleti kavramı ile alakalıdır. İkinci olarak ta örgütlerdeki rol çatışmalarının çalışanların gayret ve başarıları üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ileri sürmeleri olmuştur¹⁴¹.

Şekil-4: Lawler ve Porter'in Beklenti Teorisinin Şeması



Kaynak: EREN, 1984, s. 440

Lawler ve Porter, teorilerinde dokuz değişkeni ele almışlardır. Bunlar şöyle sıralanabilir¹⁴²:

- Ödülün değeri; bu değişken birey için çeşitli sonuçların önemini ifade etmektedir.

¹⁴⁰ TÜRK, 2007, s. 88-89

¹⁴¹ TOPALOĞLU ve KOÇ, 2010, s. 88

¹⁴² KÖROĞLU, 2011, s.125-126

- Algılanan çaba-ödül olasılığı; bu değişken kişilerin çabaları sonucunda bekledikleri ödülü elde edemeyecekleri hususundaki beklentilerini göstermektedir.
- Çaba; bu değişken bir işi başarabilmek için kişinin sarf ettiği enerji miktarıdır.
- Yetenekler ve özellikler; bireyin kişilik özellikleridir.
- Rol algıları; bu değişken çalışanın işini nasıl yaptığı ve işini yapmak için göstereceği çaba ile alakalıdır.
- İş başarımı; çalışanın çabası sonucunda işi bitirmesidir.
- Ödüller; iş göreni memnun eden sonuçlardır.
- Algılanan ödüller; çalışanın çalışması sonucunda almayı hakkettiğini düşündüğü ödüllerdir.
- Doyum; bu değişken alınan ödüllerin, algılanan ödülleri karşılayıp karşılamadığını göstermektedir.

3.2.2.2. Eşitlik Teorisi

Teoride çalışanların işle ilgili olarak, eşitlik istedikleri ve bu isteğin de motivasyonu etkilediği saptanmaya çalışılmıştır.

Eşitlik teorisi dört kavram üzerine kurulmuştur:

1. Birey: eşitliği veya eşitsizliği algılayan kişi,
2. Karşılaştırma: Bireyin çalışma karşılığında verilen ödülleri kendisi ve diğer kişi ve gruplarla kıyaslaması,
3. Girdiler: Çalışanın iş için taşıdığı bireysel özellikleri,
4. Çıktılar: Kişinin işinden elde ettikleri (ücret, tanınma gibi).

Adams çalışanların kendi çalışmaları ile başkalarının çalışmalarının sonuçlarını kıyasladığını, buna bağlı olarak çıkan oranı eşitlik veya eşitsizlik olarak algıladığını söyler. Çalışan kendisi ile aynı düzeyde gördüğü kişilerle kıyaslama yapar. Eğer eşitsiz bir durum algılıyorsa, bu durumu giderecek davranışlar gösterir. Bu davranışı göstermesinde gerçekten eşitsiz bir durum olması gerekmez, çalışanın bunu böyle algılamış olması yeterlidir. Eşitsizliği gidermeye yönelik davranışlar ise performansın değişmesi, ödülün değiştirilmesi, gayret ve sonuç tanımlarının değiştirilmesi, iş bırakma, devamsızlık, olabilir. Bu teoriye göre:

- Yöneticiler eşit işe eşit ödüllendirme yapmalıdırlar.
- Eşitlik veya eşitsizlik algısı çalışanların işletme içi ve dışı kıyaslamalarının sonucudur.
- Eşitsizliğe verilen tepkiler de kişiden kişiye değişmektedir¹⁴³.

Eşitlik teorisindeki girdilere örnek olarak;

- Çaba,
- Tahsil,
- Eğitim,
- Tecrübe,
- Bağlılık,
- Yaş verilebilir.

Çıktılara örnek olarak ta;

- Ücret,
- Yan ödemeler,
- Statü,
- Özerklik,
- İşin nitelikleri,
- İzinler,
- Fazla mesai imkanları,
- Ast sayısı verilebilir.

Eşitlik teorisine iş doyumunu açısından bakıldığında; dışsal doyum sağlayan işletmenin formel ödülleri önem kazanmaktadır. Çünkü bunlar daha rahat gözlemlenebilirler. Bu ödüller kişinin diğer çalışanlarla kendini kıyaslayabilmesini sağlayacaktır. Eşitlik teorisinde, ilk olarak bütün çalışanların ödül sistemini anlaması sağlanmalıdır. Örneğin, ödül sisteminin kaliteye mi, zaman esasına göre mi olduğu herkese duyurulmalıdır. İkinci olarak, çalışanlar ödüllerin farklı yönlerini görmek isteyebilirler. Son olarak ta, çalışanlar davranışlarını algıları üzerine geliştirirler.

¹⁴³ <http://www.ikademi.com/orgutsel-davranis/1602-motivasyon-kavrami-ve-motivasyon-teorileri.html>
erişim tarihi: 16.09.2011

Ülkemizdeki özel sektör işletmelerinde genellikle, çalışanlar başkalarının ücretlerini bilmezler. Bu da eşitlik veya eşitsizliğin algılar aracılığıyla oluşmasına sebep olur¹⁴⁴.

3.2.2.3. Davranış Şartlandırması (Sonuç Şartlandırma) Teorisi

B.F. Skinner tarafından geliştirilen bu teoriye göre bireyler herhangi bir nedenle bir davranışta bulunur. Bu davranış sonrasındaki sonuç önemlidir. Kişi sonuca göre ya bu davranışı tekrarlayacak ya da tekrarlamayacaktır. Eğer kişi davranışı sonrasında, kendisini memnun edici bir sonuçla karşılaşursa, büyük bir ihtimalle aynı davranışı tekrar edecektir. Eğer kişinin karşılaştığı sonuç, kendisini memnun etmeyen veya hoşlanmadığı bir sonuç olursa, muhtemelen aynı davranışı tekrar etmeyecektir¹⁴⁵.

Bu teoride, istenen davranışın ortaya çıkma olasılığını arttıran uyarıcılara pekiştireç denir. Skinner'in teorisinin temelinde kendiliğinden ortaya çıkmayan bir davranışı pekiştireçler yardımıyla ortaya çıkarmak vardır. Teoriye göre dört tane pekiştireç vardır¹⁴⁶:

i. Olumlu Pekiştireçler: Bu tür pekiştireçler olduğu zaman istenilen davranışın ortaya çıkma olasılığı artar. Bu tür pekiştireçlere ödül diyebiliriz. Para, yükselme, takdir gibi şeyler olabilir.

ii. Olumsuz Pekiştireçler: Olumsuz pekiştireçler de ise olumlu pekiştireçlerin aksi bir durum söz konusudur. Bu tür pekiştireçler ortadan kaldırıldığı veya olmadığı zaman istenilen davranışın olma olasılığı artar. Örneğin üstünün memnun olmayacağı bir durumda olmak istemeyen çalışan, bu durumla karşılaşmamak için çok çalışacaktır.

iii. Cezalandırma: Ceza, olumsuz pekiştireçten farklı olarak istenmeyen davranış ortaya çıktığında verilir. Yani olumsuz pekiştireç istenen davranışın gerçekleşmesi için ortadan kaldırılır veya verilmez, ceza ise istenmeyen davranışın ortaya çıkmasını engeller.

iv. Kayıtsız Kalma: Kayıtsız kalınan davranış tekrarlanmayacaktır. Örneğin amir sürekli arkadaşını şikayet eden bir çalışanı görmezden gelirse, o kişi zamanla bu davranışı bırakacaktır.

¹⁴⁴ ŞİMŞEK, 1995, s. 105-106

¹⁴⁵ ORAL ve KUŞLUVAN, 1997, s. 104

¹⁴⁶ GÜNEY, 2007, S. 303-304

3.2.2.4. Amaç Belirleme Teorisi

1968 yılında Edwin Locke tarafından geliştirilen bu teoriye göre; davranışın temel nedeni bilinçli amaç ve niyetlerdir. Birey bir işe başladığı zaman belirli bir amacı varsa, ona ulaşmaya kadar çalışır. Böylece davranışı güdüleyen şeyin, bilinçli amaçlar olduğu söylenmektedir. Bu teorinin öne sürdüğü iki önerme vardır¹⁴⁷:

◆ Bireyin amaçları büyük ölçüde davranışına yön verir. Kişi zihinsel ve fiziki enerjisini bu amaca yönelik harcar. Bu yüzden kişinin iş başarımını etkileyen amaç ve niyetler önemli bir güdüsel etmendir.

◆ Örgütsel özendiriciler çalışanın amaçları ve niyetlerini etkiler. Bu da iş başarımına etkide bulunur.

Edwin Locke'nin teorisinde, kişilerin belirlediği amaçların ulaşılabilirlik derecesiyle performansları ve motivasyonları arasında ilişki vardır. Bireyin belirlediği amaçlar ulaşılması zor ise, amaçları kolay olanlara göre daha fazla performans sergileyecekler ve motivasyon düzeyleri daha yüksek olacaktır¹⁴⁸. Benzer şekilde geri bildirim gerektiren amaçlar geri bildirim gerektirmeyen amaçlara göre daha fazla motivasyon sağlamaktadır.

Çalışanlar, amaçlarındaki ilerlemelerini geri bildirim yoluyla öğrendiklerinde daha fazla motive olmakta ve performansları artmaktadır. Geri bildirim yoluyla bireyler yapmak istedikleri ile yaptıkları arasındaki farkı saptadıklarından, davranışlarını da buna göre belirlemektedirler. Geri bildirim nasıl gerçekleştiği, etkisinin düzeyini belirlemektedir. Bireyin kendi çabası sonucu elde ettiği geri bildirimler, diğer yollardan elde edeceği geri bildirimlere göre daha fazla motivasyon sağlamaktadır¹⁴⁹.

Yukarıdaki açıklamalardan sonra amaçlar teorisinde yüksek motivasyon sağlamak için amaçların özellikleri şöyle sıralanabilmektedir¹⁵⁰:

i. Amaçlar açık ve belirgin olmalıdır. Çünkü genel ifadeli amaçlar, açık ve belirgin amaçlara göre daha az motivasyon sağlamaktadır. Çalışanlara ne yapmaları gerektiği

¹⁴⁷ AŞAN Özgür., AYDIN Eren Miski., **Örgütsel Davranış**, Editör: Halil CAN, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2006, s. 110

¹⁴⁸ ÖZVEREN, 2009, s. 231

¹⁴⁹ <http://www.akademikdestek.net/modules.php?name=News&file=print&sid=43> erişim tarihi: 16.09.2011

¹⁵⁰ GÜNEY, 2007, s. 305-306

konusunda açık ve belirgin hedefler konulduğunda, çalışanlar daha fazla çalışma istek ve arzusunda olmaktadır.

ii. Amaçlar, çalışanlar tarafından sahiplenilmeli ve benimsenmelidir. Çalışanların amaçları benimsemelerini sağlamak için karar aşamasında çalışanların görüşlerinin alınması gerekir. Böylece çalışanlar amaçlarını kendileri belirlemiş olacaklardır. Amacını kendisi belirleyen birey ise bu amacı sahiplenecektir.

iii. Amaçlar iddialı olmalıdır. Teoriye göre başarılması zor amaçlar, kişinin motivasyon düzeyini arttırmaktadır.

iv. Amaçlarla ilgili geri bildirim sağlanmalıdır. Tarafsız geri bildirimle birey başarılı olup olmadığını öğrenmekte, başarılı ise daha fazla istekle çalışmakta, başarılı değilse bunun sebeplerini araştırıp başarıya ulaşmaktadır.

Özet olarak; motivasyon çalışanları amaca yöneltmek için gösterilen çabaların tümüdür. İnsanlar ihtiyaçları vasıtasıyla uyarılıp bir amaca yönlendirilebilirler. Örgüt performansı açısından çalışanların motive edilmesi önemlidir. Motivasyonla ilgili farklı teoriler ortaya konulmuştur. Kapsam teorileri insanların iç yapıları ile alakalı faktörlere önem verirken, süreç teorileri ise insan davranışının süreçlerini açıklamayı amaçlamıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TİCARET BANKALARINDA ÇALIŞANLARIN İŞ DOYUMU: ŞANLIURFA İLİ ÖRNEĞİ

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmanın amacı, Şanlıurfa'daki ticaret bankalarında çalışanların iş doyum düzeylerinin belirlenmesidir.

Bu amaçla, demografik sorular ve minnesota iş doyum ölçeğindeki sorulardan oluşan bir anket formu hazırlanmış ve hazırlanan ankete göre banka çalışanlarının iş doyum düzeyleri ile ilgili bazı veriler elde edilmiştir.

4.2. ARAŞTIRMA EVRENİ VE ÖRNEKLEM

Bu araştırmanın evreni Şanlıurfa'daki ticaret bankalarında çalışanlardır. Türkiye Bankalar Birliği verilerine göre 2010 yılı sonu itibariyle Şanlıurfa ilindeki ticaret bankası şubelerinde çalışanların sayısı 662'dir¹⁵¹. Ancak banka yöneticileri ile yapılan görüşmelerde bu araştırmaya katılmak istemeyen ya da kurumsal olarak buna izin verilmediğini belirten yöneticiler sebebiyle anketin tüm çalışanlara uygulanması mümkün olmamıştır. Toplamda 400 adet anket formu oluşturulmuştur. Bunlardan 100 tanesi yüz yüze görüşme ile yapılmıştır. Banka çalışanlarının yoğun iş temposu sebebiyle kalan kısmı banka çalışanlarına dağıtılmış bunlardan da cevaplandırılmış olarak 155 tanesi geri alınabilmiştir. Bu da araştırmamızın bir kısıtı olarak değerlendirilebilir.

4.3. ARAŞTIRMADA KULLANILAN ANKET FORMU

Araştırmada çalışanlara 28 soru yöneltilmiştir. Bu sorulardan 8 tanesi çalışanların demografik özelliklerini belirlemeye yöneliktir. Ayrıca iş doyum düzeylerini belirlemeye yönelik minnesota iş doyum ölçeği kullanılmıştır¹⁵². Demografik sorularda

¹⁵¹ http://www.tbb.org.tr/tr/Banka_ve_Sektor_Bilgileri/igb.aspx erişim tarihi: 11.03.2011

¹⁵² ANGI Ayşegül., *A Comprehensive Study Concerning The Job Satisfaction Of The Instructors Associated With Students' Evaluation*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2002, s.142

cevaplandırmak için işaret konulması istenmiş. İş doyum düzeyini belirlemeye yönelik sorularda ise işimden hiç memnun değilim 1, işimden memnun değilim 2, işimle ilgili kararsızım 3, işimden memnunum 4, işimden çok memnunum 5 aralığında puanlama yapılması istenmiştir.

4.4. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ VE ÇÖZÜMLEME

Anket uygulaması, hem yüz yüze görüşme hem de anket formlarının bir kısmının dağıtılıp daha sonra toplanması şeklinde gerçekleştirilmiştir.

Anketteki minnesota iş doyum ölçeği sorularına güvenilirlik analizi (Cronbach's Alfa) yapılmıştır. Sorular içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin boyutları açısından güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur.

Bilgisayar ortamında analize hazır hale getirilen veriler SPSS 16.0 paket programı ile frekans, t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), tukey testi analizlerine tabi tutulmuştur. Yapılan analiz yöntemlerinden ortaya çıkan sonuçlar tablolar halinde sunulmuş ve değerlendirilmiştir.

4.5. ANKET SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

4.5.1. Anketin Güvenilirliği

“Güvenirlik analizi, herhangi bir konuda örnekleme oluşturan birimler üzerinden veri toplamak amacı ile geliştirilen ölçme aracını oluşturan ifadelerin, kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla kullanılır. Diğer bir anlatımla, deneklerin ölçme aracını oluşturan ifadelere yaklaşımlarından hareket ile deneklere yöneltilen ifadelerin tümünün aynı konuyu ölçüp ölçmediği test edilir. Güvenirlik katsayısı 0 ile 1 arasında değer alır ve bu değer 1'e yaklaştıkça güvenilirlik artar.”¹⁵³

Alfa katsayısının bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak da ölçeğin güvenilirlik durumu aşağıda verilmiştir¹⁵⁴.

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir,

¹⁵³ URAL Ayhan., KILIÇ İbrahim., **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2006, s. 286

¹⁵⁴ KAYIŞ Aliye., Güvenirlik Analizi, Editör: Şeref KALAYCI, **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, 4. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara, 2009, s. 405

- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir,
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir,
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Tablo- 4.1 kapsamında Minnesota iş doyum ölçeğindeki ifadelerle güvenilirlik analizi (Cronbach's Alpha) yapılmıştır. Ölçekteki boyutlar itibariyle anketteki ifadelerin güvenilirliği içsel tatmin için 0,909, dışsal tatmin için 0,815 ve tüm boyutlar açısından genel tatmin 0,926 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar paralelinde anketteki ifadelerin güvenilir olduğunu söylemek yerinde olacaktır.

Tablo 4.1: Anketteki İfadelere İlişkin Güvenirlik Analizi Sonuçları

İFADELER	CRONBACH'S ALPHA DEĞERLERİ
İÇSEL TATMİN	,909
1.Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	
2.Tek başıma çalışma olanağının olması bakımından	
3.Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansının olması bakımından	
4.Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından	
7.Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansını bana vermesi bakımından	
8.Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	
9.Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından	
10.Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	
11.Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansının olması bakımından	
15.Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	
DIŞSAL TATMİN	,815
5. Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi açısından	
6. Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	
12. İş ile ilgili kararların uygulanmaya konması bakımından	
13. Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	
14. İş içinde terfi olanağının olması bakımından	
17. Çalışma şartları bakımından	
18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması bakımından	
19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından	
GENEL TATMİN	,926

4.5.2. Katılımcıların Demografik Bilgileri

İnsanların demografik özellikleri iş doyum düzeylerini etkilemektedir. Demografik bilgiler çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, iş deneyimi, eğitim durumu, ücretleri gibi bilgileri kapsamaktadır. Tablo 4.2’de ankete katılan katılımcılara ait demografik bilgiler bulunmaktadır.

Tablo 4.2'ye bakıldığında ankete katılanların %32,5'i kadınlardan, %67,5'inin ise erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Dolayısıyla, ankete katılanların yaklaşık 3'te 1'i kadınlardan oluşurken 3'te 2'si erkelerden oluşmaktadır.

Yaşları açısından katılımcıların %13,7'si 18-25 yaş aralığında, %44,7'si 26-30 yaş aralığında, %25,1'i 31-35 yaş aralığında ve %16,5'i 36 yaş ve üzerindeki yaşlardadır. Ankete katılanların büyük çoğunluğunun %44,7 oranla 26-30 yaş aralığında, ikinci olarak ta, %25,1 oranla 31-35 yaş aralığında olduğu görülmektedir.

Tablo 4.2: Katılımcıların Demografik Bilgileri

Demografik bilgiler (n=255) %100		F	%	Demografik bilgiler (n=255) %100		f	%
Cinsiyet	Kadın	83	32,5	Meslekteki çalışma süresi	0-2	76	29,8
	Erkek	172	67,5		3-7	111	43,5
Yaş	18-25	35	13,7		8-12	27	10,6
	26-30	114	44,7		13 ve üzeri	41	16,1
	31-35	64	25,1	Medeni durum	Evli	151	59,2
	36 ve üzeri	42	16,5		Bekar	104	40,8
Eğitim durumu	Lise	52	20,4	Çocuk sayısı	Yok	141	55,3
	Lisans	187	73,3		1	47	18,4
	Lisansüstü	16	6,3		2-3	51	20,0
Kurumdaki çalışma süresi	0-2	85	33,3		4 ve üzeri	16	6,3
	3-7	110	43,1	Gelir	750TL ve daha az	17	6,7
	8-12	24	9,4		751-1250 TL	85	33,3
	13 ve üzeri	36	14,1		1251-1750 TL	76	29,8
1751-2250 TL					46	18,0	
2251TL ve üzeri					31	12,2	

Eğitim seviyeleri itibarıyla %20,4'ü lise, %73,3'ü lisans ve %6,3'ü lisansüstü eğitime sahiptir. Anketin bu sorusuna baktığımızda, ilköğretim seçeneğine hiç yanıt alınmadığını görüyoruz. Bu oranlar sonucunda, ticaret bankalarında çalışanların belli bir eğitim düzeyine sahip oldukları ve lise düzeyindekilerin büyük bir kısmının da eğitimlerine devam ettikleri yüz yüze görüşmeler sırasında tespit edilmiştir.

Katılımcıların %33,3'ü 2 yıl ve daha az süredir, %43,1'i 3-7 yıl arasında, %9,4'ü 8-12 yıl arasında ve %14,1'i 13 yıldan daha fazla süreyle şu anda çalışmakta olduğu mevcut kurumda çalışmaktadırlar. Anket sonucunda ankete katılanların yarısına yakınının 3 ile 7 yıl arasında buldukları kurumda çalıştıkları, 2 yıl ve daha az süredir

aynı kurumda çalışanların oranıyla birleştirildiğinde toplamda %76,4'ünün 7 yıl ve daha az süredir buldukları kurumda çalıştıkları görülmektedir.

Bir diğer soru da katılımcıların mesleki tecrübelerini belirlemek amacıyla sorulmuş olup buna göre katılımcıların %29,8'i 2 yıl ve daha az süredir meslek hayatında olup, %43,5'i 3-7 yıl arasında, %10,6'sı 8-12 yıl arasında ve %16,1'i 13 yıl ve daha üzerinde çalışmaktadırlar. Bir önceki soruyla beraber değerlendirildiğinde, 2 yıl ve daha az süredir buldukları kurumda çalışanların oranı ile meslekte 2 yıl ve daha az süredir çalışanların oranı birlikte değerlendirildiğinde meslekte çalışma oranının daha düşük olduğu görülmektedir. Ancak diğer oranlara bakıldığında meslekte meslekte çalışma süresi oranlarının göreceli olarak yükseldiği görülmektedir.

Ayrıca katılımcıların %59,2'si evli, %40,8'i bekadır. %55,3'ünün çocuğu yok iken, %18,4'ünün 1, %20,0'sinin 2-3 ve %6,3'ünün 4 ve üzerinde çocuğu vardır. Bu veriler iki sorunun cevapları sonucunda oluşmuştur. Medeni durumları bakımından katılımcıların 5'te 3'üne yakınının evli olduğu, kalan 5'te 2'sinin ise bekar olduğu görülmektedir. Ankete katılanların yarısından fazlasının çocuğu yok iken, 4 ve üzeri çocuğu olanların toplam içerisindeki payı %6,3'le en düşük düzeyde bulunmaktadır.

Son olarak gelirleri açısından katılımcılar değerlendirildiğinde %6,7'si 750TL'den daha az kazanırken, %33,3'ünün 751-1250TL arasında, %29,8'inin 1251-1750TL arasında, %18,0'inin 1751-2250TL arasında ve %12,2'sinin ise 2251TL'den daha fazla kazandığı görülmektedir.

4.5.3. Banka Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Görüşleri

Tablo 4.3 banka çalışanlarının iş doyumunu ile ilgili görüşlerini belirlemek amacıyla yöneltilen ifadelerle ilişkin verilen cevapların, frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapmaları belirli bir memnuniyet düzeyine göre verilmiştir. Buna göre katılımcılar;

“Beni her zaman meşgul etmesi açısından” ifadesi için %14,1 oranında işlerinden hiç memnun değilken, %18,0'i işinden memnun değil, %14,1'i kararsız, %42,0'si memnun ve %11,8'i işinden çok memnundur. Oranlara bakıldığında banka çalışanlarının büyük bir kısmı işlerinden doğan meşguliyetten memnunsadırlar.

“Tek başıma çalışma olanağının olması bakımından” ifadesi için %14,9’u işinden hiç memnun değilken, %15,3’ü memnun değil, %20,0’si kararsız, %39,6’sı memnun ve %10,2’si de çok memnundurlar.

“Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansının olması açısından” ifadesi için katılımcıların %18,4’ü işinden hiç memnun değilken, %24,7’si işinden memnun değil, %18,8’i kararsız, %28,2’si işinden memnun ve %9,8’i işinden çok memnundur.

“Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından” ifadesi için katılımcıların %5,5’i işinden hiç memnun değilken, %7,5’i memnun değil, %10,6’sı kararsız, %49,4’ü memnun ve %27,1’i işinden çok memnundur. İlgili ifadenin aritmetik ortalamasından da anlaşılacağı üzere ($\bar{x}=3,85$) çalışanlar toplumunda saygın bir kişiliğe sahip olmaları açısından işlerinden memnundurlar. Banka çalışanlarının genellikle saygın bir işte çalıştıklarını düşündükleri görülmektedir.

“Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi açısından” ifadesi için katılımcılar %11,8 oranında işinden hiç memnun değil, %9,4 oranında memnun değil, %23,9 oranında kararsız, %43,1 oranında memnun ve %11,8 oranında çok memnundurlar. Yöneticilerin yönetme becerileri açısından değerlendirildiğinde, çalışanların yarısından fazlasının yöneticilerin astlarını iyi yönetmesi açısından memnun veya çok memnun olduğu tespit edilmiştir.

“Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından” ifadesi için ise katılımcıların %23,5’i hiç memnun değilken, %22,0’si memnun değil, %18,8’i kararsız, %27,5’i memnun ve %8,2’i çok memnundurlar.

“Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansını bana vermesi bakımından” ifadesine katılımcılar %11,4 oranında işinden hiç memnun değilim seçeneğini işaretlerken, %14,1 oranında memnun değilim, %20,0 oranında kararsızım, %37,6 oranında memnunum ve %16,9 oranında çok memnunum seçeneğini işaretlemişlerdir.

“Bana sabit bir iş sağlaması bakımından” ifadesi için ise katılımcıların %5,5’i işinden hiç memnun değilken %6,7’si memnun değilim, %13,7’si kararsızım, %47,5’i memnunum ve %26,7’si işimden çok memnunum seçeneğini işaretlemişlerdir. İlgili ifade için aritmetik ortalama değerlendirildiğinde de ($\bar{x}=3,83$) katılımcılar sabit bir iş imkanı olması açısından işlerinden memnundurlar.

“Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından” ifadesi için katılımcıların %5,1’i işinden hiç memnun değil iken %9,0’u işinden memnun değil, %15,7’si işiyle ilgili kararsız, %44,3’ü işinden memnun ve %25,9’u işinden çok memnundur. Bu ifadenin aritmetik ortalaması da ($\bar{x}=3,76$) işimden memnunum seçeneğine denk gelmekte olup katılımcılar başkalarına faydalı oldukları için işlerinden memnundurlar.

“Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından” ifadesi için katılımcılar %4,3 oranında işimden hiç memnun değilim seçeneğini işaretlerken, %12,2’si memnun değilim, %14,5’i işimle ilgili kararsızım, %45,5’i işimden memnunum ve %23,5’i işimden çok memnunum seçeneğini işaretlemiştir. İlgili ifade için aritmetik ortalama değeri ($\bar{x}=3,71$) olduğundan katılımcılar kişileri yönlendirme şansları olduğu için işlerinden memnundur.

“Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından” ifadesine katılımcılar %10,6 oranında işimden hiç memnun değilim derken, %14,1 oranında işimden memnun değilim, %18,4 oranında işimle ilgili kararsızım, %34,5 oranında işimden memnunum ve %22,4 oranında işimden çok memnunum demişlerdir.

“İş ile ilgili kararların uygulanmaya konması bakımından” ifadesine katılımcıların %12,9’u işimden hiç memnun değilim, %9,4’ü memnun değilim, %22,7’si işimle ilgili kararsızım, %43,5’i işimden memnunum ve %11,4’ü işimden çok memnunum seçeneklerini işaretlemiştir.

“Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından” ifadesine katılımcılar %25,5 ile işimden hiç memnun değilim, %22,0 ile memnun değilim, %16,9 ile işimle ilgili kararsızım, %27,8 ile işimden memnunum ve %7,8 ile işimden çok memnunum seçeneğini işaretlemiştir.

“İş içinde terfi olanağımın olması bakımından” ifadesine ise katılımcıların %14,5’i işimden hiç memnun değilim, %12,2’si işimden memnun değilim, %19,2’si işimle ilgili kararsızım, %34,9’u işimden memnunum ve %19,2’si işimden çok memnunum seçeneğini işaretlemiştir.

“Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından” ifadesine katılımcılar %19,6 oranında işimden hiç memnun değilim, %16,9 oranında memnun değilim, %23,9 oranında işimle ilgili kararsızım, %31,4 oranında işimden memnunum ve %8,2 oranında işimden çok memnunum şeklinde yanıtlar vermişlerdir.

“İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından” ifadesi için ise katılımcıların %12,9’u işimden hiç memnun değilim, %20,0’si işimden memnun değilim, %22,7’si işimle ilgili kararsızım, %31,4’ü işimden memnunum ve %12,9’u işimden çok memnunum şeklinde görüşlerini belirtmişlerdir.

“Çalışma şartları bakımından” ifadesi değerlendirildiğinde katılımcıların %16,9’u işimden hiç memnun değilim, %16,1’i işimden memnun değilim, %23,9’u işimle ilgili kararsızım, %33,3’ü işimden memnunum ve %9,8’i işimden çok memnunum seçeneklerini işaretlemişlerdir.

“Çalışma arkadaşlarının birbirleri ile anlaşması bakımından” ifadesine de katılımcıların %8,2’si işimden hiç memnun değilim, %8,6’sı işimden memnun değilim, %18,0’i işimle ilgili kararsızım, %44,3’ü işimden memnunum ve %20,8’i işimden çok memnunum şeklinde görüş belirtmişlerdir. İlgili ifadenin ortalaması da değerlendirilecek olursa ($\bar{x}=3,60$) çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşması bakımından katılımcılar işlerinden memnundurlar.

“Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından” ifadesine katılımcıların %12,2’si işimden hiç memnun değilim, %15,7’si işimden memnun değilim, %17,3’ü işimle ilgili kararsızım, %37,3’ü işimden memnunum, %17,6’sı işimden çok memnunum şeklinde seçenekleri işaretlemişlerdir.

Anketteki son ifade olan “Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden” ifadesi için katılımcıların %4,3’ü işinden hiç memnun değilken, %10,6 işinden memnun değil, %18,8’i işiyle ilgili kararsız, %40,4’ü işinden memnun ve %25,9’u işinden çok memnundur. İlgili ifadenin aritmetik ortalaması da ($\bar{x}=3,72$) katılımcıların başarı hissi yaşamalarından dolayı işlerinden memnun olduklarını ortaya koymaktadır.

Tablo 4.3: Katılımcıların İş Doyumuna Yönelik Görüşlerinin Dağılımı

İFADELER	İşimden Hiç Memnun Değilim		İşimden Memnun Değilim		İşimle İlgili Kararsızım		İşimden Memnunum		İşimden Çok Memnunum		Ortalama	Standart Sapma
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%		
1.Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	36	14,1	46	18,0	36	14,1	107	42,0	30	11,8	3,19	1,26
2.Tek başıma çalışma olanağının olması bakımından	38	14,9	39	15,3	51	20,0	101	39,6	26	10,2	3,14	1,23
3.Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansının olması bakımından	47	18,4	63	24,7	48	18,8	72	28,2	25	9,8	2,86	1,28
4.Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından	14	5,5	19	7,5	27	10,6	126	49,4	69	27,1	3,85	1,07
5. Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi açısından	30	11,8	24	9,4	61	23,9	110	43,1	30	11,8	3,33	1,16
6. Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	60	23,5	56	22,0	48	18,8	70	27,5	21	8,2	2,74	1,30
7.Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansını bana vermesi bakımından	29	11,4	36	14,1	51	20,0	96	37,6	43	16,9	3,34	1,23
8.Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	14	5,5	17	6,7	35	13,7	121	47,5	68	26,7	3,83	1,06
9.Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından	13	5,1	23	9,0	40	15,7	113	44,3	66	25,9	3,76	1,08
10.Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	11	4,3	31	12,2	37	14,5	116	45,5	60	23,5	3,71	1,08

11.Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansının olması bakımından	27	10,6	36	14,1	47	18,4	88	34,5	57	22,4	3,43	1,27
12.İş ile ilgili kararların uygulanmaya konması bakımından	33	12,9	24	9,4	58	22,7	111	43,5	29	11,4	3,30	1,18
13. Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	65	25,5	56	22,0	43	16,9	71	27,8	20	7,8	2,70	1,32
14. İş içinde terfi olanağımın olması bakımından	37	14,5	31	12,2	49	19,2	89	34,9	49	19,2	3,32	1,31
15.Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	50	19,6	43	16,9	61	23,9	80	31,4	21	8,2	2,91	1,26
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	33	12,9	51	20,0	58	22,7	80	31,4	33	12,9	3,11	1,24
17.Çalışma şartları bakımından	43	16,9	41	16,1	61	23,9	85	33,3	25	9,8	3,03	1,25
18.Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması bakımından	21	8,2	22	8,6	46	18,0	113	44,3	53	20,8	3,60	1,15
19.Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından	31	12,2	40	15,7	44	17,3	95	37,3	45	17,6	3,32	1,27
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	11	4,3	27	10,6	48	18,8	103	40,4	66	25,9	3,72	1,09

4.5.4. Banka Çalışanlarının Cinsiyet ve Medeni Durumlarına Göre İş Doyumlarının Karşılaştırılması

Tablo 4.4'te katılımcıların cinsiyet ve medeni durumlarına göre içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin boyutları hakkındaki görüşlerine yönelik t-testi sonuçları

görülmektedir. İlgili tablo değerlendirildiğinde katılımcıların içsel tatmin açısından cinsiyetlerine göre ($t= 0,051;p>0,05$) olduğundan ve medeni durumlarına göre ($t= 0,360;p>0,05$) olduğundan anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Aynı şekilde dışsal tatmin açısından da cinsiyet ($t=-1,380;p>0,05$) olduğundan ve medeni durumlarına göre de ($t=-0,329;p>0,05$) olduğundan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Son olarak genel tatmin açısından da cinsiyet ($t=-0,563;p>0,05$) olduğundan ve medeni durumlara göre de ($t=0,079;p>0,05$) olduğundan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Belirlenen sonuçlar için içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin düzeylerinin cinsiyetler ve medeni durumlar açısından anlamlı bir farklılık göstermediği ve kadın ile erkeğin evli ile bekârların tatmin düzeylerinin birbirlerine yakın olduğunu söylemek doğru olacaktır. Çalışmada yapılan t testi sonucuna göre katılanların cinsiyet ve medeni durumlarının iş doyum düzeylerini etkilemediği belirlenmiştir.

Tablo 4.4: Katılımcıların Cinsiyetlere ve Medeni Durumlarına Göre İş Doyumu Hakkındaki Görüşlerine Yönelik t-testi Sonuçları

İş Doyumu	Cinsiyet/Medeni Durum	N	\bar{X}	s.s.	t	p
İçsel Tatmin	Kadın	83	3,41	0,71	0,051	0,960
	Erkek	172	3,40	0,89		
	Evli	104	3,43	0,72	0,360	0,719
	Bekâr	151	3,39	0,91		
Dışsal Tatmin	Kadın	83	3,06	0,85	-1,380	0,169
	Erkek	172	3,22	0,90		
	Evli	104	3,15	0,81	-0,329	0,742
	Bekâr	151	3,18	0,93		
Genel Tatmin	Kadın	83	3,27	0,73	-0,563	0,574
	Erkek	172	3,33	0,86		
	Evli	104	3,32	0,72	0,079	0,937
	Bekâr	151	3,31	0,88		

* $p<0,05$

4.5.5. Banka Çalışanlarının Yaşlarına Göre İş Doyumlarının Karşılaştırılması

Tablo 4.5 kapsamında katılımcıların yaşları açısından içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin düzeyleri arasındaki farklılıkları belirlemek için tek-yönlü varyans analizi testi yapılmıştır. Bu analiz kapsamında yaş grupları bağımsız değişken kısmını oluştururken, içsel tatmin, dışsal tatmin, genel tatmin boyutları bağımlı değişkenleri oluşturmaktadır. Ayrıca ortaya çıkacak farklılıkları belirleyebilmek amacıyla Tukey testi de yapılmıştır. Test sonuçlarına göre yaşlar ile içsel tatmin ($F=1,237;p>0,05$), dışsal tatmin ($F=1,087;p>0,05$) ve genel tatmin ($F=1,103;p>0,05$) boyutları arasında

herhangi bir anlamlı farklılık bulunamamıştır. Buna göre tatmin düzeylerinin yaşlara göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilmektedir.

Tablo 4.5: Yaş Dağılımlarına Göre Katılımcıların İş Doyumu Hakkındaki Görüşlerinin Tek Yönlü Varyans Analizi-Tukey testi Sonuçları

İş Doyumu	Yaş	N	\bar{X}	s.s.	F	P	Anlamlı fark (Tukey testi)
İçsel Tatmin	18-25	35	3,35	0,69	1,237	0,297	-
	26-30	114	3,41	0,83			
	31-35	64	3,54	0,82			
	36 ve üzeri	42	3,23	0,97			
Dışsal Tatmin	18-25	35	3,17	0,71	1,087	0,355	-
	26-30	114	3,09	0,85			
	31-35	64	3,34	0,90			
	36 ve üzeri	42	3,12	1,05			
Genel Tatmin	18-25	35	3,28	0,66	1,103	0,348	-
	26-30	114	3,28	0,80			
	31-35	64	3,46	0,82			
	36 ve üzeri	42	3,19	0,97			

* $p < 0,05$

4.5.6. Banka Çalışanlarının Eğitim Durumlarına Göre İş Doyumlarının Karşılaştırılması

Tablo 4.6'da katılımcıların eğitim durumları açısından içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin düzeyleri arasındaki farklılıkları belirlemek için tek-yönlü varyans analizi testinden elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu analiz kapsamında eğitim durumları bağımsız değişken kısmını oluştururken içsel tatmin, dışsal tatmin, genel tatmin boyutları da bağımlı değişkenleri oluşturmaktadır. Ayrıca Tablo 4.6'da ortaya çıkacak farklılıkları belirleyebilmek amacıyla yapılan Tukey testi sonuçlarına da yer verilmiştir. Tablodaki test sonuçlarına göre eğitim durumları ile içsel tatmin ($F=0,245;p>0,05$), dışsal tatmin ($F=1,224;p>0,05$) ve genel tatmin ($F=0,605;p>0,05$) boyutları arasında herhangi bir anlamlı farklılık bulunamamıştır. Buna göre tatmin düzeylerinin eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 4.6: Eğitim Durumlarına Göre Katılımcıların İş Doyumu Hakkındaki Görüşlerinin Tek Yönlü Varyans Analizi-Tukey testi Sonuçları

İş Doyumu	Eğitim	N	\bar{X}	s.s.	F	P	Anlamlı fark (Tukey testi)
İçsel Tatmin	Lise	52	3,44	0,88	0,245	0,783	-
	Lisans	187	3,41	0,84			
	Lisansüstü	16	3,27	0,63			
Dışsal Tatmin	Lise	52	3,22	0,85	1,224	0,296	-
	Lisans	187	3,18	0,89			
	Lisansüstü	16	2,84	0,91			
Genel Tatmin	Lise	52	3,35	0,83	0,605	0,547	-
	Lisans	187	3,32	0,83			
	Lisansüstü	16	3,10	0,71			

* $p < 0,05$

4.5.7. Banka Çalışanlarının Kurumda Çalışma Yılına Göre İş Doyumlarının Karşılaştırılması

Tablo 4.7’de katılımcıların kurumlarında çalıştıkları yıl ile içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin düzeyleri arasındaki farklılıkları belirlemek için tek yönlü varyans analizi testinden elde edilen sonuçlar görülmektedir. Kurumda çalışma yılı analiz kapsamında bağımsız değişken kısmını oluştururken içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin boyutları bağımlı değişkenleri oluşturmaktadır. Ayrıca Tablo 4.7’de ortaya çıkacak farklılıkları belirleyebilmek amacıyla yapılan Tukey testi sonuçlarına da yer verilmiştir. Tablo incelendiğinde; içsel tatmin boyutu ile kurumda çalışılan yıllara göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($F=3,613; p < 0,05$). İçsel tatmin boyutunda belirlenen farklılık 8-12 yıl arasında çalışanlar ile 13 yıl ve üzerinde çalışanlar arasında belirlenmiştir. Buna göre; 8-12 yıl arasında çalışanlar ($\bar{X}:3,83$) 13 yıl ve üzerinde çalışanlara göre ($\bar{X}:3,11$) daha fazla içsel tatmine sahiptirler. Dışsal tatmin açısından kurumda çalışılan yıllara göre anlamlı bir farklılık bulunamamış olup ($F=1,816; p > 0,05$), genel tatmin boyutu ile kurumda çalışılan yıl arasında anlamlı bir farklılık belirlenmiştir ($F=2,950; p < 0,05$). Genel tatmin boyutunda belirlenen farklılık 8-12 yıl arasında çalışanlar ile 13 yıl ve üzerinde çalışanlar arasındadır. Aritmetik ortalamalardan da belirleneceği üzere 8-12 yıl arasında çalışanlar ($\bar{X}:3,72$) 13 yıl ve üzerinde çalışanlara göre ($\bar{X}:3,08$) daha fazla genel tatmine sahiptirler.

Tablo 4.7: Kurumdaki Çalışma Yılına Göre Katılımcıların İş Doyumu Hakkındaki Görüşlerinin Tek Yönlü Varyans Analizi-Tukey testi Sonuçları

İş Doyumu	Kurumdaki Yıl	N	\bar{X}	s.s.	F	P	Anlamlı fark (Tukey testi)
İçsel Tatmin	0-2	85	3,40	0,68	3,613	0,014	3-4 4-3
	3-7	110	3,41	0,89			
	8-12	24	3,83	0,67			
	13 ve üzeri	36	3,11	0,99			
Dışsal Tatmin	0-2	85	3,17	0,71	1,816	0,145	-
	3-7	110	3,13	0,95			
	8-12	24	3,55	0,87			
	13 ve üzeri	36	3,04	1,00			
Genel Tatmin	0-2	85	3,31	0,65	2,950	0,033	3-4 4-3
	3-7	110	3,30	0,88			
	8-12	24	3,72	0,72			
	13 ve üzeri	36	3,08	0,96			

***p<0,05** (1: 0-2; 2: 3-7; 3: 8-12; 4: 13 ve üzeri)

4.5.8. Banka Çalışanlarının Meslekteki Çalışma Yılına Göre İş Doyumlarının Karşılaştırılması

Tablo 4.8’de katılımcıların meslekte çalıştıkları yıl ile içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin düzeyleri arasındaki farklılıkları belirlemek için tek yönlü varyans analizi testinden elde edilen sonuçlar görülmektedir. Analizde bağımsız değişken kısmını meslekteki çalışma yılı oluşturmuştur. İçsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin boyutları da bağımlı değişkenler kısmını oluşturmuştur. Ayrıca Tablo 4.8’de ortaya çıkacak farklılıkları belirleyebilmek için yapılan Tukey testi sonuçlarına da yer verilmiştir. Tablo incelendiğinde; tüm boyutlar ile meslekte çalıştıkları yıl arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir “içsel tatmin (F=4,855;p<0,05)”, “dışsal tatmin (F=3,578;p<0,05)” ve “genel tatmin (F=4,578;p<0,05)”. İçsel tatmin boyutunda 8-12 yıl arasında meslekte çalışanlar diğer çalışma yıllındakilere göre daha fazla içsel tatmin yaşamaktadırlar (\bar{X} :3,94). İçsel tatmin boyutunda en az tatmini ise mesleğinde 13 yıl ve üzerinde çalışmakta olanlarda tespit edilmiştir (\bar{X} :3,18).

Dışsal tatmin açısından da meslekteki çalışma yılı itibariyle; 8-12 yıl arasında çalışanların (\bar{X} :3,68), 3-7 yıl arasında çalışanlar (\bar{X} :3,07) ve 13 ve üzerinde çalışanlardan (\bar{X} :3,09) daha fazla dışsal tatmin içinde oldukları söylenebilir. Mesleğinde 3-7 yıl arasında çalışanlar ile 13 yıl ve üzerinde çalışmakta olanların dışsal tatmin düzeyleri meslekteki diğer çalışma yıllarına göre düşük seviyelerdedir.

En son olarak meslekteki çalışma yılları ile genel tatmin boyutu arasındaki farklılık incelendiğinde yine 8-12 yıl arasında çalışanların diğer tüm çalışma yıllarından farklılık gösterdiğini söylemek mümkündür. Buna göre 8-12 yıl arasında çalışanların genel tatmin düzeyleri (\bar{x} :3,83) hem 0-2 yıl arasında çalışanlardan (\bar{x} :3,30), hem 3-7 yıl arasında çalışanlardan (\bar{x} :3,25) ve hem de 13 yıl ve üzerinde çalışmakta olanlardan (\bar{x} :3,15) daha yüksektir. Dolayısıyla meslekteki çalışma yıllarına göre en çok tatmin düzeyine sahip grubun 8-12 yıl arasında çalışmakta olanlardan oluştuğunu söylemek doğru olacaktır.

Tablo 4.8: Meslekteki Çalışma Yılına Göre Katılımcıların İş Doyumu Hakkındaki Görüşlerinin Tek Yönlü Varyans Analizi-Tukey testi Sonuçları

İş Doyumu	Meslekteki Yıl	N	\bar{X}	s.s.	F	P	Anlamlı fark (Tukey testi)
İçsel Tatmin	0-2	76	3,39	0,70	4,885	0,003	1-3
	3-7	111	3,37	0,87			2-3
	8-12	27	3,94	0,63			3-1,2,4
	13 ve üzeri	41	3,18	0,96			4-3
Dışsal Tatmin	0-2	76	3,17	0,73	3,578	0,015	2-3
	3-7	111	3,07	0,93			3-2,4
	8-12	27	3,68	0,74			4-3
	13 ve üzeri	41	3,09	1,02			
Genel Tatmin	0-2	76	3,30	0,67	4,578	0,004	1-3
	3-7	111	3,25	0,85			2-3
	8-12	27	3,83	0,64			3-1,2,4
	13 ve üzeri	41	3,15	0,95			4-3

* $p < 0,05$ (1: 0-2; 2: 3-7; 3: 8-12; 4: 13 ve üzeri)

4.5.9. Banka Çalışanlarının Çocuk Sayısına Göre İş Doyumlarının Karşılaştırılması

Tablo 4.9'da katılımcıların çocuk sayıları ile içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin düzeyleri arasındaki farklılıkları belirlemek için tek yönlü varyans analizi testinden elde edilen sonuçlar görülmektedir. Bu analizde bağımsız değişken kısmını çocuk sayısı oluştururken içsel, dışsal ve genel tatmin boyutları bağımlı değişkenler kısmını oluşturmaktadır. Ayrıca ortaya çıkacak farklılıkları belirleyebilmek amacıyla yapılan Tukey testi sonuçlarına da yer verilmiştir. Tablodaki test sonuçlarına göre katılımcıların çocuk sayıları ile içsel tatmin ($F=2,163; p>0,05$), dışsal tatmin ($F=1,316; p>0,05$) ve genel tatmin ($F=1,720; p>0,05$) boyutları arasında herhangi bir anlamlı farklılık bulunamamıştır. Buna göre tatmin düzeylerinin katılımcıların çocuk sayıları açısından anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 4.9: Çocuk Sayısına Göre Katılımcıların İş Doyumu Hakkındaki Görüşlerinin Tek Yönlü Varyans Analizi-Tukey testi Sonuçları

İş Doyumu	Çocuk Sayısı	N	\bar{X}	s.s.	F	P	Anlamlı fark (Tukey testi)
İçsel Tatmin	Yok	141	3,41	0,73	2,163	0,093	-
	1	47	3,56	0,95			
	2-3	51	3,38	0,91			
	4 ve üzeri	16	2,95	1,02			
Dışsal Tatmin	Yok	141	3,11	0,82	1,316	0,270	-
	1	47	3,30	0,92			
	2-3	51	3,28	0,93			
	4 ve üzeri	16	2,89	1,13			
Genel Tatmin	Yok	141	3,29	0,73	1,720	0,163	-
	1	47	3,46	0,90			
	2-3	51	3,34	0,89			
	4 ve üzeri	16	2,93	1,01			

* $p < 0,05$

4.5.10. Banka Çalışanlarının Gelir Durumlarına Göre İş Doyumlarının Karşılaştırılması

Tablo 4.10’da katılımcıların gelir durumları ile içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin düzeyleri arasındaki farklılıkları belirlemek için tek yönlü varyans analizi testinden elde edilen sonuçlar görülmektedir. Bu analiz kapsamında gelir durumları bağımsız değişken olarak kullanılmışken ve içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin boyutları da bağımlı değişkenleri oluşturmaktadır. Yine Tablo 4.10’da Tukey testi ile de katılımcıların gelir durumları ve tatmin boyutları arasındaki farklılığın hangi değişkenlerden kaynaklandığı belirlenmeye çalışılmıştır. Tablo incelendiğinde; tüm boyutlar ile gelir durumu arasında anlamlı farklılıklar söz konusudur “içsel tatmin ($F=3,769;p<0,05$)”, “dışsal tatmin ($F=7,136;p<0,05$)” ve “genel tatmin ($F=5,427;p<0,05$)”. İçsel tatmin ile gelir durumları arasındaki farklılık ortalamalardan da anlaşılacağı üzere 751-1.250TL arasında gelir sağlayanlar ile 1.751-2.250TL ve 2.251TL ve üzerindeki gelir sağlayan katılımcılar arasında ortaya çıkmıştır. Sonuçlara göre 1.751-2.250TL gelir sağlayanlar ($\bar{x}:3,70$) ile 2.251TL ve üzerinde gelir sağlayanlar ($\bar{x}:3,71$) 751-1.250TL gelir grubundakilere göre ($\bar{x}:3,22$) içsel tatmin açısından daha olumlu görüş bildirmişlerdir. Dışsal tatmin boyutu için ilgili farklılık incelendiğinde 751-1.250TL ile 1.251TL-1.750TL arasında gelir sağlayanlar, 1.751-2.250TL ile 2.251TL üzerinde gelir sağlayanlar arasında belirlenmiştir. Dışsal tatmin boyutu için de 1.751-2.250TL ($\bar{x}:3,52$) ile 2.251TL üzerinde gelir sağlayanların

(\bar{x} :3,70), 751-1.250TL (\bar{x} :2,96) ile 1.251TL-1.750TL arasında gelir sağlayanlardan (\bar{x} :2,98) daha fazla dışsal tatmin içinde olduklarını söylemek doğru olacaktır. Son olarak genel tatmin boyutu için gelir grupları arasındaki farklılıklar değerlendirildiğinde yine 751-1.250TL ile 1.251TL-1.750TL arasında gelir sağlayanlar ve 1.751-2.250TL ile 2.251TL üzerinde gelir sağlayanlar arasında olduğu ortaya çıkmıştır. Genel tatmin açısından da 1.751-2.250TL (\bar{x} :3,63) ile 2.251TL üzerinde gelir sağlayanların (\bar{x} :3,70), 751-1.250TL (\bar{x} :3,12) ile 1.251TL-1.750TL arasında gelir sağlayanlardan (\bar{x} :3,18) daha fazla genel tatmin içinde oldukları ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak tüm tatmin boyutları için gelir grupları 1.751TL ve üzerinde olanların diğer gelir gruplarından daha fazla tatmin içerisinde oldukları belirlenmiştir.

Tablo 4.10: Gelir Durumlarına Göre Katılımcıların İş Doyumu Hakkındaki Görüşlerinin Tek Yönlü Varyans Analizi-Tukey testi Sonuçları

İş Doyumu	Gelir Durumu	N	\bar{X}	s.s.	F	P	Anlamlı fark (Tukey testi)
İçsel Tatmin	750≤	17	3,39	0,68	3,769	0,005	2-4,5 4-2 5-2
	751-1250	85	3,22	0,78			
	1251-1750	76	3,31	0,94			
	1751-2250	46	3,70	0,64			
	2251≥	31	3,71	0,89			
Dışsal Tatmin	750≤	17	3,11	0,73	7,136	0,000	2-4,5 3-4,5 4-2,3 5-2,3
	751-1250	85	2,96	0,81			
	1251-1750	76	2,98	0,98			
	1751-2250	46	3,52	0,74			
	2251≥	31	3,70	0,79			
Genel Tatmin	750≤	17	3,27	0,65	5,427	0,000	2-4,5 3-4,5 4-2,3 5-2,3
	751-1250	85	3,12	0,76			
	1251-1750	76	3,18	0,91			
	1751-2250	46	3,63	0,64			
	2251≥	31	3,70	0,83			

***p<0,05 (1: 750≤; 2: 751-1250; 3: 1251-1750; 4: 1751-2250; 5: 2251≥)**

Ankete katılanların gelirleri açısından iş doyum düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir. Maddi bir güdüleyici olan ücretin ankete katılanların iş doyum düzeylerini etkilediği tespit edilmiştir. Geliri yüksek olanlar işlerinden, geliri daha düşük olanlara oranla daha fazla doyum sağlamaktadırlar.

4.5.11. Tatmin Sağlayan Boyutların Karşılaştırılması

Tablo 4.11’de çeşitli tatmin boyutlarına göre katılımcıların verdiği cevaplar genel olarak değerlendirilmiş ve hangi tatmin boyutunun katılımcılar için daha fazla düzeyde olduğu ortaya konulmuştur. Tablo 4.11’deki sonuçlara göre katılımcıların en yüksek

düzeyde içsel tatmin (\bar{x} :3,40) açısından tatmin oldukları daha sonra sırasıyla genel tatmin açısından (\bar{x} :3,31) ve son olarak da dışsal tatmin (\bar{x} :3,17) açısından daha fazla tatmin yaşadıkları tespit edilmiştir.

Tablo 4.11: Tatmin Sağlayan Boyutların Karşılaştırılması

İş Doyumu	N	\bar{x}	s.s.
İçsel Tatmin	255	3,40	0,84
Dışsal Tatmin	255	3,17	0,88
Genel Tatmin	255	3,31	0,82

Dolayısıyla katılımcıların öncelikle içsel tatmin açısından doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu sonrasında genel tatmin açısından ve son olarak da dışsal tatmin açısından daha düşük düzeyde doyum sağladıkları belirlenmiştir. Ortalamalardan da anlaşılacağı üzere tüm boyutlar açısından elde edilen bilgiler kararsızım seçeneğine yakındır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bankalar, finansal sistem içerisinde aracılık, kaynaklara akıcılık sağlama, kaynak kullanımlarını iyileştirme, ulusal ve uluslar arası ticareti geliştirme gibi önemli bazı işlevleri yerine getirmektedirler. Ülkelerin ekonomileri içinde önemli faaliyetleri yerine getiren bankaların çalışanlarının işlerinden sağladıkları doyumda önem kazanmaktadır.

İş doyumunu; işgörenin işiyle ilgili memnuniyet durumunu ifade etmektedir. İşgörenin yaptığı iş, beklentilerini ne ölçüde karşılıyorsa, işgören işinden o ölçüde doyum sağlayacaktır. İş doyumunu, çalışanın beklentileri ile işin özellikleri arasında bir uyum durumu olduğu zamanlarda ortaya çıkar. İş doyumunu farklı değişkenler etkilemektedir. Örneğin kişinin iş doyumunu; cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kişilik özellikleri, medeni durum gibi bireysel faktörler etkileyebileceği gibi, işin niteliği, ücret, yükselme olanakları, çalışma koşulları, takdir edilme, örgütsel iklim, diğer bireylerle ilişkiler, denetim, kararlara katılma gibi örgütsel faktörler de etkileyebilmektedir.

Anket sonuçları değerlendirildiğinde, ticari banka çalışanlarının iş doyum düzeyleri ile medeni durum ve cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Katılımcıların içsel tatmin açısından cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Aynı şekilde dışsal tatmin açısından da cinsiyet ve medeni durumlarına göre de anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Son olarak genel tatmin açısından da cinsiyet ve medeni durumlara göre de anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Katılımcıların cinsiyet ve medeni durumlarının iş doyum düzeylerini etkilemediği söylenebilir.

Ticari banka çalışanlarının yaşları açısından içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin boyutları değerlendirilmiştir. Test sonuçlarına göre yaşlar ile içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin boyutları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Banka çalışanlarının yaşlarının iş doyum düzeylerini etkilemediği söylenebilir.

Eğitim durumlarıyla iş doyum düzeylerinin ilişkili olup olmadığı araştırılmış, ancak tablodaki test sonuçlarına göre eğitim durumları ile içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin boyutları arasında herhangi bir anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Kurumda çalışılan yıl açısından değerlendirildiğinde; içsel tatmin boyutu ile kurumda çalışılan yıllara göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. İçsel tatmin boyutunda belirlenen farklılık 8-12 yıl arasında çalışanlar ile 13 yıl ve üzerinde çalışanlar arasında belirlenmiştir. Buna göre; 8-12 yıl arasında çalışanlar, 13 ve üzerinde çalışanlara göre daha fazla içsel tatmin sağlamaktadırlar. Dışsal tatmin açısından kurumda çalışılan yıllara göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Genel tatmin boyutu ile kurumda çalışılan yıl arasında anlamlı bir farklılık belirlenmiştir. Genel tatmin boyutunda belirlenen farklılık 8-12 yıl arasında çalışanlar ile 13 yıl ve üzerinde çalışanlar arasındadır. Aritmetik ortalamalardan da belirleneceği üzere 8-12 yıl arasında çalışanlar 13 yıl ve üzerinde çalışanlara göre daha fazla genel tatmine sahip oldukları belirlenmiştir.

Meslekte çalışılan yıl açısından bakıldığında; tüm boyutlar ile meslekteki çalıştıkları yıl arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. İçsel tatmin boyutunda 8-12 yıl arasında meslekte çalışanlar diğer çalışma yıllındakilere göre daha fazla içsel tatmin yaşamaktadırlar. İçsel tatmin boyutunda en az tatmini ise mesleğinde 13 yıl ve üzerinde çalışmakta olanlarda tespit edilmiştir. Dışsal tatmin açısından da meslekteki çalışma yılı itibariyle; 8-12 yıl arasında çalışanların, 3-7 yıl arasında çalışanlar ve 13 ve üzerinde çalışanlardan daha fazla dışsal tatmin içinde oldukları söylenebilir. Mesleğinde 3-7 yıl arasında çalışanlar ile 13 yıl ve üzerinde çalışmakta olanların dışsal tatmin düzeyleri meslekteki diğer çalışma yıllarına göre düşük seviyelerdedir. Aynı şekilde 8-12 yıl arasında çalışanların genel tatmin düzeyleri de 0-2 yıl arasında çalışanlardan, 3-7 yıl arasında çalışanlardan ve 13 yıl ve üzerinde çalışmakta olanlardan daha yüksektir. Dolayısıyla meslekteki çalışma yıllarına göre en çok tatmin düzeyine sahip grubun 8-12 yıl arasında çalışmakta olanlardan oluştuğu söylenebilir.

Çocuk sayısı açısından değerlendirildiğinde, ankete katılanların iş doyum düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Sonuçlara göre katılımcıların çocuk sayıları ile içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin boyutları arasında herhangi bir anlamlı farklılık bulunamamıştır. Diğer bir ifade ile çalışanların iş doyum düzeylerinin çocuk sayısından etkilenmediği ifade edilebilir.

Gelir durumu açısından incelendiğinde; tüm boyutlar ile gelir durumu arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. İçsel tatmin ile gelir durumları arasındaki farklılık

751-1.250TL arasında gelir sağlayanlar ile 1.751-2.250TL ve 2.251TL ve üzerindeki gelir sağlayan katılımcılar arasındadır. Sonuçlara göre 1.751-2.250TL gelir sağlayanlar ile 2.251TL ve üzerinde gelir sağlayanlar, 751-1.250TL gelir grubundakilere göre içsel tatmin açısından daha olumlu görüş bildirmişlerdir. Dışsal tatmin boyutu için ilgili farklılığın olup olmadığına bakıldığında 751-1.250TL ile 1.251TL-1.750TL arasında gelir sağlayanlar, 1.751-2.250TL ile 2.251TL üzerinde gelir sağlayanlar arasında bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Dışsal tatmin boyutu için de 1.751-2.250TL ile 2.251TL üzerinde gelir sağlayanların, 751-1.250TL ile 1.251TL-1.750TL arasında gelir sağlayanlardan daha fazla dışsal tatmin içinde olduklarını söylemek mümkündür. Son olarak genel tatmin boyutu için gelir grupları arasındaki farklılıklar değerlendirildiğinde yine 751-1.250TL ile 1.251TL-1.750TL arasında gelir sağlayanlar ve 1.751-2.250TL ile 2.251TL üzerinde gelir sağlayanlar arasında olduğu ortaya çıkmıştır. Genel tatmin açısından da 1.751-2.250TL ile 2.251TL üzerinde gelir sağlayanların, 751-1.250TL ile 1.251TL-1.750TL arasında gelir sağlayanlardan daha fazla genel tatmin içinde oldukları ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak tüm tatmin boyutları için gelir grupları 1.751TL ve üzerinde olanların diğer gelir gruplarından daha fazla tatmin içerisinde oldukları söylenebilir.

Ticari banka çalışanlarının iş doyumlarını artırmaya yönelik olarak bu çalışmadan elde edilen sonuçlara göre şunlar önerilebilir.

1- Banka çalışanlarının iş yaşamları monoton ve yoğun bir iş temposuyla geçmektedir. Monotonluk ve yoğun temponun sebep olduğu tatminsizliği aşmak için farklı yönetim tekniklerinden faydalanılabilir.

2- Yöneticilerin karar verme yeteneklerini geliştirmeye yönelik eğitimler verilebilir. Böylece kararlardaki hız ve başarı oranı yükselecektir.

3- Çalışanların yoğun iş tempoları dikkate alındığında özellikle 1750 TL ve altında ücret alanların, 1751 TL ve üzerinde ücret alanlara oranla ücretlerinden daha az memnun oldukları söylenebilir. Bu bilgilerden yola çıkarak öncelikle daha az memnun olanlara yönelik olmak üzere, ücretlerdeki iyileştirmelerin banka çalışanlarının iş doyum düzeylerinin yükselmesine yardımcı olacağı düşünülmektedir.

4- Çalışma şartlarının iyileştirilmesine yönelik düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.

EKLER

EK-1 ŞANLIURFA'DAKİ TİCARET BANKALARINDA ÇALIŞANLARA UYGULANAN ANKET FORMU

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı;

Bu çalışma Şanlıurfa ilinde ticari faaliyet gösteren bankalardaki çalışanların iş doyumlarını ölçmeye yönelik olarak, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında yüksek lisans çalışması amacıyla yürütülmektedir.

Bu çalışmadan elde edilen veriler tamamıyla bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Çalışmaya katılımınız ve desteğiniz için teşekkür ederiz.

Baran AKKUŞ

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Ramazan AKBULUT

Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim dalı

Tel: 0 533 557 94 48

E-mail: baeran2006@gmail.com

1-Cinsiyetiniz?

Kadın Erkek

2-Yaşınız?

18-25 26-30 31-35 36 ve üstü

3-Öğrenim durumunuz?

İlköğretim Lise Lisans Lisansüstü ve Doktora

4-Kurumda kaçınıcı yılınız?

0-2 3-7 8-12 13 ve üstü

5-Meslekte kaçınıcı yılınız?

0-2 3-7 8-12 13 ve üstü

6-Medeni durumunuz?

Bekar Evli

7-Evli iseniz çocuk sayısı?

Yok 1 2-3 4 ve üstü

8-Aylık geliriniz?

750 TL ve altı 751-1250 1251-1750 1751-2250 2251 ve üstü

LÜTFEN ARKA SAYFAYA GEÇİNİZ...



Bu bölümde iş doyumunuzu ölçmeye yönelik sorular olacaktır. Sorulara durumunuza uygun numaralandırmayı yapınız.

Duyguları Yaşama Sıklığı ve Sayısı				
1	2	3	4	5
İşimden hiç memnun değilim	İşimden memnun değilim	İşimle ilgili kararsızım	İşimden memnunum	İşimden çok memnunum
				Hangi sıklıkta
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından			
2	Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından			
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından			
4	Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından			
5	Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından			
6	Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından			
7	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından			
8	Bana sabit bir iş sağlaması bakımından			
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından			
10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından			
11	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından			
12	İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından			
13	Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından			
14	İş içinde terfi olanağımın olması bakımından			
15	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından			
16	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından			

17	Çalışma şartları bakımından	
18	Çalışma arkadaşlarımlın birbirleri ile anlaşması açısından	
19	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından	
20	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	

ANKET BİTMİŞTİR CEVAPLANDIRDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ...

KAYNAKLAR

AĞIRBAŞ İsmail., ÇELİK Yusuf., BÜYÜKKAYIKÇI Hüseyin., Motivasyon araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt:8, Sayı:3, 2005

AFŞAR Hayrettin., Avrupa Birliği Sürecinde Türk Bankacılığının Rekabet Gücü, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2008

AKTAŞ Rabia., Bankacılık Sisteminde Yeniden Yapılandırma: Ticari Bankalarda Performans Yönelişleri (Türkiye 2001-2004 Örneği), Celal Bayar Üniversitesi, Sos. Bil. Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2006

ANGI Ayşegül., A Comprehensive Study Concerning The Job Satisfaction of The Instructors Associated with Students' Evaluation, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2002

AŞAN Özgür., AYDIN Eren Miski., Örgütsel Davranış, Editör: Halil CAN, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2006

AYTAÇ Serpil., Çalışma Yaşamında Kariyer, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2005

BAŞAK Levent., Türkiye'de Yabancı Bankaların Vergilendirilmesi, Türkiye Bankalar Birliği, Yayın No 261, 2008

BAŞAK Ramazan., Ekonomik Gelişmeler ve Türk Bankacılık Sektöründe 1980 Sonrası Yaşanan Krizlerin Analizi, Kadir Has Üniversitesi, Sos. Bil. Enstitüsü, Finans ve Bankacılık ABD, Doktora Tezi, 2009

BURRIS Val., The Social And Political Consequences Of Overeducation, American Sociological Review, Vol. 48, August 1983

CLARK Andrew E., Job Satisfaction and Gender: Why are women so happy at work?, Labour Economics, 4, 1997

CÜCELOĞLU Doğan., İnsan ve Davranışı, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1991

ÇELEN Ümit., PİYAL Bülent., KARAODUL Gülay., DEMİR Mehmet., Ankara Onkoloji Eğitim Hastanesinde Çalışanların İş Doyumu, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 7(3), 2004

ÇELİK KELEŞ Hatice Necla., İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi, İşletme ABD, Yön. ve Org. Bil. Dalı, Doktora Tezi, 2006

- DİNÇ ÖZCAN Esra., Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini, Beta Bas. Yay. Dağ. A.Ş., İstanbul, 2011
- DİNÇER Ahmet., Bankacılık Sektöründe Konsolidasyon, Ülke Deneyimleri ve Türkiye İçin Öneriler, DPT Uzmanlık Tezleri, 2006
- DURANLAR Selçuk., Bankacılık, Kazancı Matbaacılık A.Ş., Edirne, 2007
- EĞİNLİ Aysen Temel., Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma, Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi, 23(3), 2009
- ELDEM Edhem., 135 Yıllık Bir Hazine Osmanlı Bankası Arşivinde Tarihten İzler, Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı, 1997
- ENGİN Esra., Psikiyatri Kliniğinde Çalışan Hemşirelerin Öfke Düzeyleri İle İş Motivasyonları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, 2004
- EREN Erol., Yönetim Psikolojisi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü 30. Yıl Yayınları, İstanbul, 1984
- ERKAN Hüsnü., YETKİN Sabri., YILDIRIR Özlem., GÖKDEMİR Oktay., ALTAY N. Oğuzhan., Tarişbank Tarihi, Türkiye Toplumsal ve Ekonomik Tarih Vakfı, İzmir, 1993
- EROĞLUER Kemal., Örgütlerde İletişimin Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkileri ve Konuya İlişkin Bir Uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sos. Bil. Enstitüsü, İşletme ABD, Doktora Tezi, 2008
- ERTÜRK Mümin., Meslek Yüksekokulları İçin Yönetim ve Organizasyon, Beta Basım A.Ş., İstanbul, 2009
- GÜNEY Salih., Yönetim ve Organizasyon, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2007
- GÜLNAR Birol., Örgütlerde İletişim ve İş Doyumu, Literatürk, İstanbul, 2007
- HİRİYAPPA B., Organizational Behavior, New Age International, Daryaganj, Delhi, 2009
- İNCİR Gülten., Çalışanların Motivasyonuna Genel Bir Bakış, MPM Yayınları, Yayın No: 313, Ankara, 1984
- KARTHICK K.K., Organisational Behaviour, Global Media, Mumbai, 2010
- KAYIŞ Aliye., Güvenirlilik Analizi, Editör: Şeref KALAYCI, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 4. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara, 2009
- KAZGAN Haydar., Osmanlı'dan Cumhuriyet'e Türk Bankacılık Tarihi, TBB, 1997

KEPENEK Yakup., YENTÜRK Nurhan., Türkiye Ekonomisi, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2003

KESER Aşkın., Çalışma Psikolojisi, Ekin Yayınevi, Bursa, 2011, s. 110

KINGİR Said., Meslek Yüksekokulları İçin Toplam Kalite Yönetimi, Nobel Yayın Dağıtım, 2010

KÖNE Aylin Çiğdem., Para-Sermayenin Yeniden Yapılandırılması: Türk Özel Bankacılık Sektörü Örneği, Doğu Üniversitesi Dergisi, 4 (2) 2003

KÖROĞLU Özlem., İş Doyumu ve Motivasyon Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Performansla İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2011

KUMAR Niraj., Organizational Behaviour: A New Look : Concept, Theory and Cases, Himalaya Publishing House, Mumbai, 2009

KURT Mehmet İrfan., Stratejik Birleşmelerde İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü ve Katılım Bankacılığı Sektöründe Bir Örnek Olay, Sakarya Üniversitesi, Sos. Bil.Enstitüsü, Doktora Tezi, 2008

KÜÇÜK Ferit., Çalışanlarının İşe Güdülenmesinde Herzberg'in Motivasyon-Hijyen Faktörlerinin Önemi: Belediye Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama, Finans Politik & Ekonomik Yorumlar, Cilt: 44 Sayı:511, 2007

LEE Raymond., WILBUR Elizabeth R., Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Characteristics and Job Satisfaction:A Multi-Variate Analysis", Human Relations, vol. 38, no. 8, August 1985

LUNDBERG. Christine., GUNDMUNSON Anna., ANDERSSON Tomy D., Herzberg's Two Factor Theory of Work Motivation Tested Emprically on Seasonal Workers in Hospital and Tourism, Tourism Management, 30(6), 2009

MAHMUTOĞLU Abdulkadir., Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Doktora Tezi, 2007

MARŞAP Beyhan., Muhasebe Mesleğinde İş Tatmininin Türkiye Açısından İncelenmesi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 1995

MIHÇIOĞLU Cemal., Personel İdaresinde Beşeri Münasebetler, Ankara, 1958

MİNİBAŞ POUSSARD Jale., ERKMEN Turhan., Yönetim İletişim Kültür, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2008

MUCUK İsmet, Meslek Yüksekokulları İçin Temel İşletme Bilgileri, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2008

- NOHUTÇU Ahmet., Kamu Yönetimi, Altın Seri, Savaş Yayınevi, Ankara, 2006
- ORAL Saime., KUŞLUVAN Zeynep., Motivasyon Konusunda Oluşturulan Yaklaşımlar ve İşletmelerde Motivasyonu Artırmaya Yönelik Olarak Kullanılan Araçlar, Verimlilik Dergisi, MPM, 1997(3), 1997
- ÖRNEK Ali Şahin., AYDIN Şule., Kriz ve Stres Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara, 2011
- ÖRÜCÜ Edip., YUMUŞAK Sedat., BOZKIR Yasin., Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, Celal Bayar Üniversitesi, Yönetim ve Ekonomi, 13(1), 2006
- ÖZDAYI Nurhayat., Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Doktora Tezi, 1990
- ÖZDEN Mehmet Cemil., Hukukta ve Avukatlıkta Kariyer, Akis Kitap, İstanbul, 2008
- ÖZDEN Mehmet Cemil., İK Şapkalı Yönetici, Akis Kitap, İstanbul, 2008
- ÖZVEREN Mina., İşletme Yönetimi, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2009
- ÖZTÜRK Zekai., DÜNDAR Hakan., Örgütsel Motivasyon ve Kamu çalışanlarını Motive Eden Faktörler, Cumhuriyet Üniversitesi, İİBF Dergisi, 4(2), 2003
- RAMASAMY T., Principles of Management, Himalaya Publishing House, Mumbai, 2010
- SABUNCUOĞLU Zeyyat., İnsan Kaynakları Yönetimi, Alfa Aktüel Basım Yay. Dağ, Bursa, 2008
- SEMERCİ Ali Sinan., İş Motivasyonu ve Sonuçları: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nda Bir Uygulama, TCMB, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara, 2005
- SLAONE Peter J., WARD Melanie E., Cohort Effects and Job Satisfaction of Academics, Applied Economics Letters, vol. 9, 2001
- SUN H. Özlem., İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, TCMB, Ankara, 2002
- SÜNTER Ahmet Tevfik., CANBAZ Sevgi., DABAK Şennur., ÖZ Hatice., PEŞKEN Yıldız., Pratisyen Hekimlerde Tükenmişlik, İşe Bağlı Gerginlik ve İş Doyumu Düzeyleri, Genel Tıp Dergisi, 16(1), 2006
- ŞAHİN Nülüfer., Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Beş ve Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2007

ŞİMŞEK Levent., İş Tatmini, Verimlilik Dergisi, MPM, 1995/2, 1995

ŞİŞMAN AYANOĞLU Fatma., İşletmelerde Yeniden Yapılanma Süreci ve Bunun Çalışanların İş Tatmini ve Örgüte Bağlılıkları Üzerine Bir Araştırma(Bir Kamu Kuruluşunda Uygulama), Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Yön. ve Org. Anabilim Dalı 2007

TOKER Boran., Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: Beş ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama, Doğu Üniversitesi Dergisi, 8, 1, 2007

TOPALOĞLU Melih., KOÇ Hakan., Büro Yönetimi Kavramlar ve İlkeler, Seçkin Yay., Ankara, 2010

TOPÇU Ömür Gündüz., İş Doyumu ve Motivasyon: Havacılık Sektöründe Çalışan Pilotların İş Doyum Seviyelerinin Tespit Edilerek İzlenebilecek Alternatif Motivasyon Stratejilerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Adana,2003

TORTOP Nuri., İSBİR Eyüp G., AYKAÇ Burhan., Yönetim Bilimi, Yargı Yayınevi, Ankara, 1999

TUTAR Hasan., Kriz ve Stres Yönetimi, Seçkin Yayıncılık, 2007

TUTAR Hasan., Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Büro Yönetimi Teknikleri, Aktif Yayın Dağıtım, İstanbul, 2000

TÜRK M. Sezai., Örgüt Kültürü ve İş Tatmini, Gazi Kitabevi, 2007

UL Ufuk., Türk Çalışanlarının İş Tatmini ve Motivasyonu, İş ve Hukuk Dergisi, 26(219), 1991

ULUSAN Asuman., Özgürlükle Gelen Sağlık, Dharma Yayınları, İstanbul, 2005

URAL Ayhan., KILIÇ İbrahim., Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi, Detay Yayıncılık, Ankara, 2006

UYGUR Akyay., Yönetim ve Organizasyon, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2010

UZGÖREN Nusret, Halkbank'ın Tarihi Gelişimi (1938-1962 Dönemi), 1990

ÜSTÜN Ayşe., Kütüphanecilik Mesleğinde İç İletişim ve Motivasyon, Türk Kütüphaneciliği, 11(1), 1997

YELBOĞA Atilla., Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi, Sosyal Bilimler Dergisi, 4(2), 2007

YILDIRIM Fatma., İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 62-1

YILDIRIM Onur., Türk Bankacılık Sektöründe Karlılığın Belirleyicileri, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2008

YILMAZ Burcu., HALICI Ali., İşgücü Devir Hızını Etkileyen Etmenler: Sekreterlik Mesleğinde Bir Araştırma, Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 2(4), 2010

YILMAZ Cahit., İnsan Kaynakları Yönetimi, Etap Yayınevi, İstanbul, 2010

YILMAZER Aydın., Meslek Yüksekokulları İçin İnsan Kaynakları Yönetimi, Seçkin Yay., Ankara, 2007

YÜKSEL İhsan., Hemşirelerin İş Güçlüğüne Oluşturan Değişkenlerin İş Doyumu, İş Gerilimi ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, cilt 13, sayı 1, 2003

50. Yılında Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye’de bankacılık Sistemi “1958-2007” Türkiye Bankalar Birliği, Yayın no 262, 2008

Bankacılıkta Yapısal Gelişmeler, BDDK, Aralık 2006

5411 Sayılı Bankacılık Kanunu

İnternet Kaynakları

<http://www.cu.edu.tr/insanlar/mceker/banka%20hukuku/T%C3%9CRK%20BANKACILI%C4%9EININ%20TAR%C4%B0H%C4%B0%20GEL%C4%B0%C5%9E%C4%B0M%C4%B0.doc> erişim tarihi: 01.12.2010

UYGUR Ercan., Krizden Krize Türkiye: 2000 Kasım ve 2001 Şubat Krizleri, Tartışma metni 2001/1, TEK, s. 23 <http://www.tek.org.tr/dosyalar/KRIZ-2000-20013.pdf>, erişim tarihi: 01.12.2010

KARAÇOR Zeynep., Öğrenen Ekonomi Türkiye: Kasım 2000-Şubat 2001 Krizinin Öğrettikleri,

http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/articles/2006/16/ZKARACOR.PDF erişim tarihi: 18.02.2011

www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazpazartesi18.doc, erişim tarihi: 18.02.2011

http://www.tbb.org.tr/tr/Banka_ve_Sektor_Bilgileri/igb.aspx erişim tarihi: 11.03.2011

APAK Sudi., TAVŞANCI Aykut., Türkiye’de Yabancı Bankacılığın Gelişimi Ve Ekonomi Politikaları İle Uyumu

http://www.finanskulup.org.tr/Assets/maliyefinans/80/Sudi_Apak_Aykut_Tavsanci_Turkiyede_Yabanci_Bankaciligin_Gelisimi_MFY80.pdf erişim tarihi: 14.04.2011

ÖĞÜT Adem., AKGEMCİ Tahir., DEMİRSEL M. Tahir., Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci,

http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler/Adem%20%C3%96%C4%9E%C3%9CT%20%20Tahir%20AKGEMC%C4%B0%20%20M.%20Tahir%20DEM%C4%B0RSEL/277-290.pdf, erişim tarihi: 14.04.2011

DİKMEN Ahmet Alpay., İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi, s.116
<http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/42/473/5449.pdf> erişim tarihi: 30.05.2011

<http://www.muhasabedersleri.com/banka-islemleri/banka.html> erişim tarihi: 16.09.2011

<http://www.egitim.aku.edu.tr/motivasyondikkat1.pdf> erişim tarihi: 16.09.2011

http://www2.bayar.edu.tr/kulamyo/docs/selin_cavusoglu/motivasyon.pdf erişim tarihi: 16.09.2011

<http://www.ikademi.com/orgutsel-davranis/1602-motivasyon-kavrami-ve-motivasyon-teorileri.html> erişim tarihi: 16.09.2011

<http://www.akademikdestek.net/modules.php?name=News&file=print&sid=43> erişim tarihi: 16.09.2011

ÖZET

Günümüzde, ticaret bankaları ülkelerin finans sisteminde önemli bir yere sahiptir. Ticaret bankaları finansal sistemde fon arz ve talebinde bulunanları bir araya getirerek kaynakların etkin bir biçimde kullanımını sağlayan önemli finansal araçlardır. Her sektörde olduğu gibi bankacılık sektöründe de işlerin yürütülebilmesi için insana ihtiyaç duyulmaktadır. Banka çalışanlarının iş doyumuna ulaşmaları, işlerin daha sağlıklı yürütmesini sağlayacaktır. İş doyumunu çalışanların işlerine karşı gösterdikleri duygusal tepkidir.

Bu çalışmada Şanlıurfa ilindeki banka çalışanlarının iş doyum düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Banka çalışanlarının iş doyum düzeyleri ve bunun sonuçları işlerin yürütülmesi açısından önemlidir. İşinden doyum sağlamış bir çalışan işinde daha iyi bir performans sergileyecek ve daha verimli bir biçimde çalışacaktır. İş doyumunu ise, çeşitli bireysel ve çevresel faktörden etkilenmektedir.

Bu çalışmadan elde edilen veriler ışığında, ticari banka çalışanlarının iş doyum düzeyleri, medeni durum, cinsiyet, yaş, eğitim durumu, iş deneyimi, çocuk sayısı, gelir durumu açılarından değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Sonuç olarak, ticari banka çalışanlarının kurumda çalıştıkları yıllar açısından içsel tatmin ve genel tatmin düzeylerinde anlamlı farklılıklar belirlenmiştir. Ticari banka çalışanlarının meslekte çalıştıkları yıllar açısından da içsel, dışsal ve genel tatmin düzeylerinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Son olarak, ticari banka çalışanlarının gelir düzeyleri açısından içsel, dışsal ve genel tatmin düzeylerinde anlamlı farklılıklar belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Bankacılık, İş Doyumu, Motivasyon

SUMMARY

Today, Commercial Banks have significance at financial systems of countries. These are important financial mediators which bring together fund suppliers and demanders and produce profitable usage of sources. Like all other sectors, human resources are important for the execution of works. Job satisfaction of employees will ensure activities to be carried more carefully and reliably. Job satisfaction is the emotional reaction that employees feel and show toward their works.

Job satisfaction is effected from several individual and environmental elements. An employee who is satisfied with his/her job will display a better working performance and will work more efficiently. This why in this study, we tried to find out the level of job satisfaction of bank employees in Sanliurfa Province.

In the light of data output obtained throughout this study, job satisfaction level of commercial bank employees have been evaluated in terms of marital status, gender, age, education level, job experience, number of children and income. As a result, significant differences have been observed at inner and general satisfaction levels of commercial bank employees in terms of their working period at the corporation. In addition, significant differences have been seen at inner, external and general satisfaction levels of commercial bank employees in terms of their vocational working period. Likewise, significant differences have been discovered at inner, external and general satisfaction levels of commercial bank employees in terms of their income levels.

Keywords: Banking, Job Satisfaction, Motivation