

**T.C.**  
**İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**



**İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ UYGULAMALARININ YAPISAL EŞİTLİK MODELİ  
KULLANILARAK İŞ ORTAMINDAKİ PARAMETRELER ÜZERİNE ETKİSİNİN  
ARAŞTIRILMASI: ELEKTRİK-ELEKTRONİK SEKTÖRÜNDE UYGULAMA**

**DOKTORA TEZİ**

**Birol TEMEL**  
**(Y1515.910023)**

**İş Sağlığı ve Güvenliği Ana Bilim Dalı**  
**İş Sağlığı ve Güvenliği Programı**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Özge EREN**

**Şubat-2020**





03/02/2020

T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ  
DOKTORA TEZ ONAY BELGESİ

İş Sağlığı ve Güvenliği Anabilim Dalı, İş Sağlığı ve Güvenliği Doktora Programı Y1515.910023 numaralı öğrencisi Birol TEMEL'in "İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ UYGULAMALARININ YAPISAL EŞİTLİK MODELİ KULLANILARAK İŞ ORTAMINDAKİ PARAMETRELER ÜZERİNE ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI: ELEKTRİK-ELEKTRONİK SEKTÖRÜNDE UYGULAMA" adlı doktora tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 14.01.2020 tarihli ve 2020/01 sayılı kararı ile oluşturulan jüri tarafından *oy birliği* ile Doktora tezi olarak *...kabul* edilmiştir.

	Unvan- Ad-Soyad	İmza
Danışman	Dr. Öğr. Üyesi Özge EREN	<i>[Signature]</i>
Üye (TİK)	Dr. Öğr. Üyesi Reşit ERÇETİN	<i>[Signature]</i>
Üye (TİK)	Doç. Dr. Alp Tekin ERGENÇ	<i>[Signature]</i>
Üye	Doç. Dr. Haluk ŞENGÜN	<i>[Signature]</i>
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Alperen ŞAHİNOĞLU	<i>[Signature]</i>
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Zeynep Feride OLCAY	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Tufan ÖZTÜRK	

Tezin Savunulduğu Tarih : 03/02/2020

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun ..... tarih ve ..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. Ragıp Kutay KARACA

Enstitü Müdürü



## YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum “İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Ortamındaki Parametreler zerine Etkisinin Araştırılması: Elektrik-Elektronik Sektöründe Uygulama” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya’da gösterilenlerden olduğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim. (03/02/2020)



Birol TEMEL



## **ÖNSÖZ**

Tez konumun belirlenmesinde ve yürütülmesi aşamasında benden desteğini esirgemeyen, ahlaki ve insani değerleriyle kendime örnek aldığım ve çalışmaktan onur duyduğum tez danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Özge EREN'e, bütün hayatım boyunca yanımda olan sevgili eşim Esin TEMEL'e ve oğlum Yiğit TEMEL'e, doktora eğitim süresi boyunca benden desteğini esirgemeyen yöneticim Mehmet YETKİN ve çalışanı olmaktan gurur duyduğum işyerim ABB firmasına sonsuz saygı, sevgi ve teşekkürlerimi sunarım.

**Şubat 2020**

**Birol TEMEL**





## İÇİNDEKİLER

### Sayfa

ÖNSÖZ.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	ix
TABLolar LİSTESİ.....	xv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xix
ÖZET.....	xxi
ABSTRACT .....	xxiii
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Çalışmanın Önemi.....	7
1.2. Çalışmanın Amacı.....	7
1.3. Çalışmanın Modeli .....	8
1.4. Çalışmanın Varsayımları.....	8
1.5. Çalışmanın Sınırlılıkları .....	8
1.6. Çalışmanın Alanı ve Örneklem Büyüklüğü .....	9
1.7. Çalışmanın Ana Hipotezleri.....	11
2. İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ .....	13
2.1. İş Kazası ve Meslek Hastalığı Kavramları .....	13
2.1.1. Çalışma Hayatında İşin Tanımı.....	13
2.1.2. İş Kazası .....	14
2.1.2.1. İş kazasının tanımı.....	14
2.1.2.2. İş kazasının unsurları.....	15
2.1.2.3. İş kazalarının sınıflandırılması .....	15
2.1.3. Meslek Hastalığı.....	16
2.1.3.1. İşyerinde tehlike tanımı.....	18
2.1.3.2. İş alanında tehlike türleri.....	18
2.1.3.3. Tehlikeli davranışlar .....	19
2.1.3.4. Tehlikeli çalışma koşulları ve alınması gereken önlemler .....	19
2.1.4. İş Kazaları ve Meslek Hastalıklarının Nedenleri .....	21
2.1.5. İş Kazaları ve Meslek Hastalıklarının Ortaya Çıkardığı Olumsuzluklar .....	21
2.1.6. İş Kazalarını Önleme Hususunda Alınabilecek Tedbirler .....	22

2.1.6.1. İş kazalarının önlenmesinde çalışanın rolü .....	24
2.1.6.2. İş kazalarının önlenmesinde işverenin rolü .....	25
2.1.6.3. İş kazalarının önlenmesinde sendikaların rolü .....	27
2.1.6.4. İş kazalarının önlenmesinde devletin rolü .....	28
<b>2.2. İş Sağlığı Güvenliği Tanımı ve Kavramları .....</b>	<b>29</b>
2.2.1. İş Sağlığı ve Güvenliğinin Amaçları .....	31
2.2.2. İş Sağlığı ve İş Güvenliğinin Önemi .....	31
2.2.2.1. Çalışan açısından önemi .....	32
2.2.2.2. İşveren açısından önemi .....	32
2.2.2.3. Ülke ekonomisi açısından önemi .....	33
2.2.3. İş Sağlığı ve Güvenliğinin Tarihsel Gelişimi .....	35
2.2.4. Dünyada ve Türkiye’de İş Sağlığı ve Güvenliği .....	40
2.2.5. İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları ve Güvenlik Kültürü .....	45
<b>3. İŞ PERFORMANSI .....</b>	<b>49</b>
<b>3.1. İş Performansı Kavramı ve Önemi .....</b>	<b>49</b>
3.1.1. Performans Kavramı .....	49
3.1.2. İş Performansı Kavramı .....	50
3.1.3. İş Performansının Önemi .....	51
<b>3.2. İş Performansı Algısı .....</b>	<b>51</b>
3.2.1. İş Hedeflerine Ulaşma .....	52
3.2.2. Görevleri Zamanında Tamamlama .....	53
3.2.3. Hizmet Sunumunda Kalite Standartlarını Yakalama .....	53
3.2.4. Performans Algısının Yüksekliği .....	54
<b>3.3. İş Performansı Göstergeleri .....</b>	<b>55</b>
3.3.1. Yenilik ile İlgili Göstergeler .....	55
3.3.2. Finansal Göstergeler .....	56
3.3.3. İçsel Etkinlikle İlgili Göstergeler .....	56
3.3.4. Pazara Odaklılık ile İlgili Göstergeler .....	57
<b>3.4. İş Performansı Ölçütleri .....</b>	<b>58</b>
3.4.1. Karlılık .....	58
3.4.2. Etkinlik ve Verimlilik .....	59
3.4.3. Kişisel İnişiyatif .....	61
3.4.4. Görev Performansı .....	61
3.4.5. Yenilik .....	62
3.4.6. Kendi Kendine Yönetme .....	63
3.4.7. Sosyal Sorumluluk .....	63
3.4.8. Kalite .....	64
<b>3.5. İş Performansı Üzerine Etki Eden Faktörler .....</b>	<b>65</b>
3.5.1. Bireysel Unsurlar .....	66
3.5.1.1. Yaş .....	66
3.5.1.2. Cinsiyet .....	66
3.5.1.3. Medeni durum .....	68
3.5.1.4. Eğitim düzeyi .....	68

3.5.1.5. Kültür .....	69
3.5.2. Yönetimsel Unsurlar .....	70
3.5.2.1. Motivasyon .....	70
3.5.2.2. Stres .....	71
3.5.2.3. Yönetim tarzı .....	73
3.5.2.4. Arkadaşlık ortamı .....	73
3.5.2.5. Ücret .....	74
3.5.2.6. Takdir edilme duygusu.....	75
3.5.2.7. Terfi .....	75
3.5.2.8. İletişim .....	76
4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	79
4.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Örgütsel Bağlılığın Önemi .....	79
4.1.1. Bağlılık Kavramı .....	79
4.1.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı.....	80
4.1.3. Örgütsel Bağlılığın Önemi .....	81
4.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler .....	82
4.2.1. Örgütsel Faktörler .....	83
4.2.2. Kişisel Faktörler.....	84
4.2.3. Örgüt Dışı Faktörler .....	85
4.3. Örgütsel Bağlılığın Benzer Kavramlarla İlişkisi.....	85
4.3.1. İşe Bağlılık ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	86
4.3.2. İtaat ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi .....	86
4.3.3. Mesleğe Bağlılık ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi .....	87
4.3.4. İş Performansı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki .....	87
4.3.5. Sadakat ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	88
4.3.6. İş Arkadaşlarına Bağlılık ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	89
4.4. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları .....	90
4.4.1. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı .....	91
4.4.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı.....	92
4.4.2.1. Salancik'in sınıflandırması.....	92
4.4.2.2. Becker'in yan bahis sınıflandırması.....	93
4.4.3. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı .....	93
4.4.3.1. Etzioni sınıflandırması .....	93
4.4.3.2. Penley ve Gould yaklaşımı .....	94
4.4.3.3. Allen ve Meyer sınıflandırması .....	94
4.4.3.4. Kanter sınıflandırması .....	96
4.4.3.5. O'Reilly ve Chatman sınıflandırması .....	97
4.5. Örgütsel Bağlılığın Düzeyleri.....	97
4.5.1. Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık.....	98
4.5.2. Orta Düzeyde Örgütsel Bağlılık (İlmli Düzeyde Bağlılık).....	98

4.5.3. Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık .....	99
5. İŞ TATMİNİ .....	101
5.1. İş Tatmini Kavramı .....	101
5.2. İş Tatmininin Önemi .....	102
5.3. İş Tatminin Özellikleri.....	103
5.4. İş Tatminini Etkileyen Faktörler .....	104
5.4.1. Örgütsel Faktörler .....	105
5.4.2. Bireysel Faktörler .....	106
5.4.3. Yönetmel Faktörler .....	108
5.5. İş Tatmini Türleri.....	109
5.5.1. İçsel İş Tatmini.....	109
5.5.2. Dışsal İş Tatmini .....	110
5.6. İş Tatminini Açıklayan Klasik Kuramlar (Motivasyon Teorileri).....	111
5.6.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı.....	111
5.6.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı.....	113
5.6.3. McClelland'ın İhtiyaçlar Kuramı .....	115
5.6.4. Alderfer'in ERG Kuramı .....	116
5.6.5. Locke'un Değer Kuramı.....	117
5.6.6. Porter-Lawler'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı .....	118
5.6.7. McGregor'un X ve Y Kuramı .....	120
5.6.8. Japon Z Kuramı.....	122
5.7. İş Tatminini Açıklayan Modern Kuram Ve Yaklaşımlar .....	123
5.7.1. Skinner'ın Pekiştirme Kuramı .....	124
5.7.2. Hedef Belirleme Kuramı.....	125
5.7.3. Öz Yeterlilik Kuramı .....	126
5.7.4. Öz Kararlılık Kuramı.....	127
5.7.5. Adams'ın Eşitlik Kuramı.....	128
5.7.6. Vroom'un Beklenti Kuramı.....	129
6. İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ UYGULAMALARININ YAPISAL EŞİTLİK MODELİ KULLANILARAK İŞ ORTAMINDAKİ PARAMETRELER ÜZERİNE ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI: ELEKTRİK-ELEKTRONİK SEKTÖRÜNDE UYGULAMA .....	131
6.1. Çalışmanın Metodolojisi.....	131
6.1.1. Çalışmada Kullanılan Ölçekler .....	131
6.1.2. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenirlik Testleri .....	133
6.1.3. Çalışmanın Ölçeklerinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi Sonuçları .....	135
6.1.3.1. İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik analizi sonuçları.....	135
6.1.3.2. İş performansı ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik analizi sonuçları... 137	
6.1.3.3. Örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik analizi sonuçları 138	
6.1.3.4. İçsel tatmin ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik analizi sonuçları..... 139	
6.1.4. Demografik Verilerin Analizi .....	143
6.1.4.1. Ankete katılan bireylerin demografik analizi.....	143

6.1.4.2. Anova testi ve bağımsız t testi analizleri .....	146
6.1.4.3. Korelasyon analizi .....	170
6.1.4.4. Hiyerarşik regresyon analizi .....	174
6.1.4.5. Yapısal eşitlik modelleme ve özellikleri .....	176
6.1.4.6. Araştırma modelinin sonuçları .....	179
TARTIŞMA VE SONUÇ .....	181
EKLER .....	213
ÖZGEÇMİŞ .....	228



## KISALTMALAR

<b>ERG</b>	: Varoluş (Existence), İlişki Kurma (Relatedness) Ve Gelişme (Growth)
<b>GPRY</b>	: Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi
<b>GSK</b>	: Güvenlik ve Sağlık Kuralları
<b>İDE</b>	: İlk Yardım Desteği ve Eğitim
<b>İİBF</b>	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
<b>İSG</b>	: İş Sağlığı ve Güvenliği
<b>İKÖ</b>	: İş Kazalarını Önleme
<b>İP</b>	: İş Performansı
<b>İSMMM</b>	: İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası
<b>İT</b>	: İş Tatmini
<b>MÖ</b>	: Milattan Önce
<b>MS</b>	: Milattan Sonra
<b>NO</b>	: Numara
<b>OSGB</b>	: Ortak Sağlık ve Güvenlik Birimi
<b>ÖB</b>	: Örgütsel Bağlılık
<b>ÖGD</b>	: Örgütsel Güvenlik Desteği
<b>RG</b>	: Resmi Gazete
<b>RK</b>	: Raporlama Kültürü
<b>S.S.</b>	: Sayfa Sayısı
<b>T.C.</b>	: Türkiye Cumhuriyeti
<b>TKY</b>	: Toplam Kalite Yönetimi
<b>TODAİE</b>	: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
<b>ÜNAK</b>	: Üniversite ve Araştırma Kütüphanecileri Derneği
<b>VD.</b>	: Ve Diğerleri
<b>WHO</b>	: Dünya Sağlık Örgütü
<b>YEM</b>	: Yapısal Eşitlik Modelleme

## TABLolar LİSTESİ

### Sayfa

<b>Tablo.1</b> Evrenin Büyüklüğüne Göre Örneklem Miktarı .....	10
<b>Tablo.2:</b> Eğitim durumuna göre 2015-2016 yılları işgücü durumu .....	34
<b>Tablo.3:</b> Model Uyum İndeksleri.....	134
<b>Tablo.4:</b> İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları Ölçeğinin Model Uyum İndeksleri .....	135
<b>Tablo.5:</b> İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları Ölçeğinin DFA ve Madde Analizi Sonuçları.....	136
<b>Tablo.6:</b> İş Performansı Ölçeğinin Model Uyum İndeksleri.....	137
<b>Tablo.7:</b> İş Performansı Ölçeğinin DFA ve Madde Analizi Sonuçları .....	138
<b>Tablo.8:</b> Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Model Uyum İndeksleri.....	138
<b>Tablo.9:</b> Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin DFA ve Madde Analizi Sonuçları.....	139
<b>Tablo.10:</b> İçsel Tatmin Ölçeğinin Model Uyum İndeksleri .....	140
<b>Tablo.11:</b> İçsel Tatmin Ölçeğinin DFA ve Madde Analizi Sonuçları .....	141
<b>Tablo.12:</b> Araştırmanın Değişkenlerine Ait Betimsel İstatistikler .....	142
<b>Tablo.13:</b> Demografik Özellikler Tablosu .....	143
<b>Tablo.14:</b> İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin Cinsiyete Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması.....	147
<b>Tablo.15:</b> İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin Medeni Duruma Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması.....	147
<b>Tablo.16:</b> İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin Yaş Gruplarına Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması.....	148
<b>Tablo.17:</b> İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin Öğrenim Düzeyine Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması.....	149
<b>Tablo.18:</b> İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin İşletmedeki Pozisyonuna Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması.....	150
<b>Tablo.19:</b> İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin İşletmedeki Çalışma Süresine Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması.....	151
<b>Tablo.20:</b> İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin Toplam Çalışma Süresine Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması.....	152
<b>Tablo.21:</b> İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin Haftalık Çalışma Saatine Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması.....	153
<b>Tablo.22:</b> İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin İşe Ulaşım Şekline Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması.....	154

<b>Tablo.23:</b> İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin Çalışma Ortamının Fiziksel Sağlığa Olumsuz Etkisine Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması .....	155
<b>Tablo.24:</b> İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin Çalışma Ortamının Ruhsal Sağlığa Olumsuz Etkisine Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması .....	156
<b>Tablo.25:</b> Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Cinsiyete Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	157
<b>Tablo.26:</b> Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Medeni Duruma Ait Değişkenle Karşılaştırılması.....	157
<b>Tablo.27:</b> Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Yaş Gruplarına Ait Değişkenle Karşılaştırılması.....	158
<b>Tablo.28:</b> Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Öğrenim Düzeyine Ait Değişkenle Karşılaştırılması.....	158
<b>Tablo.29:</b> Örgütsel Bağlılık Değişkeninin İşletmedeki pozisyonuna Ait Değişkenle Karşılaştırılması.....	159
<b>Tablo.30:</b> Örgütsel Bağlılık Değişkeninin İşletmedeki Çalışma Süresine Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	159
<b>Tablo.31:</b> Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Toplam Çalışma Süresine Ait Değişkenle Karşılaştırılması.....	160
<b>Tablo.32:</b> Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Haftalık Çalışma Saatine Ait Değişkenle Karşılaştırılması.....	160
<b>Tablo.33:</b> Örgütsel Bağlılık Değişkeninin İşe Ulaşım Şekline Ait Değişkenle Karşılaştırılması.....	160
<b>Tablo.34:</b> Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Çalışma Ortamının Fiziksel Sağlığa Olumsuz Etkisine Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	161
<b>Tablo.35:</b> Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Çalışma Ortamının Ruhsal Sağlığa Olumsuz Etkisine Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	161
<b>Tablo.36:</b> İçsel Tatmin Değişkeninin Cinsiyete Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	162
<b>Tablo.37:</b> İçsel Tatmin Değişkeninin Medeni Duruma Ait Değişkenle Karşılaştırılması.....	162
<b>Tablo.38:</b> İçsel Tatmin Değişkeninin Yaş Gruplarına Ait Değişkenle Karşılaştırılması.....	162
<b>Tablo.39:</b> İçsel Tatmin Değişkeninin Öğrenim Düzeyine Ait Değişkenle Karşılaştırılması.....	163
<b>Tablo.40:</b> İçsel Tatmin Değişkeninin İşletmedeki Pozisyonuna Ait Değişkenle Karşılaştırılması.....	163
<b>Tablo.41:</b> İçsel Tatmin Değişkeninin İşletmedeki Çalışma Süresine Ait Değişkenle Karşılaştırılması.....	164
<b>Tablo.42:</b> İçsel Tatmin Değişkeninin Toplam Çalışma Süresine Ait Değişkenle Karşılaştırılması.....	164
<b>Tablo.43:</b> İçsel Tatmin Değişkeninin Haftalık Çalışma Saatine Ait Değişkenle Karşılaştırılması.....	164
<b>Tablo.44:</b> İçsel Tatmin Değişkeninin İşe Ulaşım Şekline Ait Değişkenle Karşılaştırılması.....	165



<b>Tablo.45:</b> İçsel Tatmin Değişkeninin Çalışma Ortamının Fiziksel Sağlığa Olumsuz Etkisine Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	165
<b>Tablo.46:</b> İçsel Tatmin Değişkeninin Çalışma Ortamının Ruhsal Sağlığa Olumsuz Etkisine Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	166
<b>Tablo.47:</b> İş Performansı Değişkeninin Cinsiyete Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	166
<b>Tablo.48:</b> İş Performansı Değişkeninin Medeni Duruma Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	167
<b>Tablo.49:</b> İş Performansı Değişkeninin Yaş Gruplarına Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	167
<b>Tablo.50:</b> İş Performansı Değişkeninin Öğrenim Düzeyine Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	167
<b>Tablo.51:</b> İş Performansı Değişkeninin İşletmedeki pozisyonuna Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	168
<b>Tablo.52:</b> İş Performansı Değişkeninin İşletmedeki Çalışma Süresine Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	168
<b>Tablo.53:</b> İş Performansı Değişkeninin Toplam Çalışma Süresine Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	168
<b>Tablo.54:</b> İş Performansı Değişkeninin Haftalık Çalışma Saatine Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	169
<b>Tablo.55:</b> İş Performansı Değişkeninin İşe Ulaşım Şekline Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	169
<b>Tablo.56:</b> İş Performansı Değişkeninin Çalışma Ortamının Fiziksel Sağlığa Olumsuz Etkisine Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	170
<b>Tablo.57:</b> İş Performansı Değişkeninin Çalışma Ortamının Ruhsal Sağlığa Olumsuz Etkisine Ait Değişkenle Karşılaştırılması .....	170
<b>Tablo.58:</b> Korelasyon Değer Aralıkları .....	171
<b>Tablo.59:</b> Korelasyon Tablosu .....	172
<b>Tablo.60:</b> İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının İş Performansı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Bağlılık ile İçsel Tatminin Etkisi .....	174
<b>Tablo.61:</b> Araştırma Modeline İlişkin Sonuçlar .....	179



## ŞEKİLLER LİSTESİ

### Sayfa

Şekil.1: Araştırma Modeli.....	8
Şekil.2: Çalışanlarda Görülme Olasılığı Yüksek Olan Hastalıklar .....	17
Şekil.3: İş Kazalarını Ortaya Çıkaran Nedenler.....	24
Şekil.4: Kalite.....	65
Şekil.5: Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	83
Şekil.6: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması.....	90
Şekil.7: Örgütsel Bağlılığa İlişkin Tutumsal ve Davranışsal Bakış Açıları.....	96
Şekil.8: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi .....	112
Şekil.9: Porter-Lawler'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı .....	119
Şekil.10: Vroom'un güdüleme süreci modeli .....	130
Şekil.11: İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları Ölçeğinin DFA Diyagramı .....	135
Şekil.12: İş Performansı Ölçeğinin DFA Diyagramı.....	137
Şekil.13: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin DFA Diyagramı .....	139
Şekil.14: İçsel Tatmin Ölçeğinin DFA Diyagramı.....	140
Şekil.15: Araştırmanın Modeli.....	179
Şekil.16: Google Formlar Ekran Görüntüleri Örnekleri.....	219
Şekil.17: Elden Temin Edilen Formların Ekran Görüntüleri Örnekleri .....	221
Şekil.18: Cinsiyet Yüzdeleri .....	222
Şekil.19: Yaş Yüzdeleri .....	222
Şekil.20: Eğitim Durumu Yüzdeleri.....	222
Şekil.21: Kurumdaki Pozisyon Yüzdesi .....	223
Şekil.22: Medeni Hal Yüzdesi .....	223
Şekil.23: Karşılaştırmalı Çalışma Süresi Yüzdesi.....	224
Şekil.24: İşyerine Ulaşım Yüzdesi .....	224
Şekil.25: Çalışma Ortamının Sağlığa Olumsuz Etkisinin Karşılaştırmalı Yüzdesi ..	224
Şekil.26: H1-H2 Hipotezlerine Ait Yol Analizi Diyagramı .....	225
Şekil.27: H3-H4 Hipotezlerine Ait Yol Analizi Diyagramı .....	225
Şekil.28: H5 Hipotezine Ait Yol Analizi Diyagramı .....	226
Şekil.29: H6-H7 Hipotezlerine Ait Yol Analizi Diyagramı .....	226
Şekil.30: Aracı Değişkenli Yol Analizi Diyagramı.....	227



# **İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ UYGULAMALARININ YAPISAL EŞİTLİK MODELİ KULLANILARAK İŞ ORTAMINDAKİ PARAMETRELER ÜZERİNE ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI: ELEKTİK-ELEKTRONİK SEKTÖRÜNDE UYGULAMA**

## **ÖZET**

Bu çalışmanın amacı; iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının yapısal eşitlik modelleme kullanılarak iş ortamındaki parametreler üzerine etkisinin araştırılmasıdır. İş sağlığı; bütün sektörlerde çalışan bireylerin ruhsal, bedensel ve sosyal iyilik hallerini devam ettirmek, çalışan bireylerin çalışma şartlarından kaynaklanabilecek tehlikelerden korunmasını sağlamak, çalışanların sağlıklarının bozulmasını önlemek şeklinde tanımlanabilir. İş sağlığının yanında iş güvenliği alanında yapılan çalışmaların temelinde ise çalışan bireyleri korumak, tehlikelerden uzak bir güvenli ortamda çalışmalarını sağlamak ve işletmelerde güvenli bir ortam oluşmasını sağlayarak tehlike arz edecek bütün durumları ortadan kaldırmaktır. İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları aynı zamanda, çalışanlar için elverişli çalışma ortamlarında sağlık kapasitesini en üst düzeye çıkarmayı, çalışma koşullarının olumsuz etkilerinden çalışanları korumayı, çalışan ve yapılan iş arasında mümkün olabilecek en iyi uyumun sağlanmasını amaçlamaktadır.

İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları, bir açıdan çalışanları muhtemel risklerden koruyarak toplum huzurunun korunmasına ve devletin vatandaşlarına karşı olan sorumluluklarını yerine getirmesine yardımcı olmaktadır. İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ile oluşturulan güvenli çalışma ortamları, sosyal adaletin oluşmasına ve çalışanların adalet beklentilerinin karşılanmasına hizmet edebilmektedir. Uygulamalar, meslek hastalıklarını ve iş kazalarının oluşmasını engellediği için büyük bir önem taşımaktadır.

Çalışmada aynı zamanda raporlama kültürünün dahil edildiği iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ile bu uygulamaların; iş performansı, örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde ne gibi etkileri olduğu da açıklanmaya çalışılmıştır. Ayrıca iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının işletmeler açısından nasıl fayda sağladığı üzerinde durulmuştur. Yapılan bu tez çalışması ile işletmelerden anket vasıtası ile örneklemeler alınarak, özellikle iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş performansı üzerindeki direk etkileri ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini değişkenlerinin aracı olarak modele dahil edildiğinde işletmeler üzerinde nasıl bir etki oluşturduğu araştırılarak, ortaya çıkan sonuçlar neticesinde de elde edilen hipotezler test edilmiştir.

Çalışmada, raporlama kültürü dahil edilmiş iş sağlığı ve güvenliği yönetim uygulamaları ölçeği, iş performansı ölçeği, örgütsel bağlılık ölçeği ve iş tatmini (içsel tatmin) ölçeği kullanılmıştır. Özellikle altı temel başlıkta toplanan iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının literatürde geçerliliklerinin sağlandığı görülmüş olsa da testler tekrar yapılarak söz konusu geçerlilik teyit edilmiştir. Ölçek geçerliliği için

doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirliği için madde analizi (madde toplam korelasyonu ve Cronbach Alpha) yöntemleri kullanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlik analizleri sonucunda oluşan alt boyut ve toplam puanlarının cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre karşılaştırılmasında bağımsız iki örneklem t testinden, yaş, öğrenim düzeyi, işletmedeki pozisyonu işletmedeki çalışma süresi toplam çalışma süresi haftalık çalışma saati işe ulaşım şekli çalışma ortamının fiziksel sağlığa olumsuz etkisi çalışma ortamının ruhsal sağlığa olumsuz etkisi değişkenlerine göre karşılaştırılmasında Anova testinden yararlanılmıştır. Anova testinde anlamlı farklılık görüldüğünde farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla LSD post hoc testi kullanılmıştır. Ölçeklerin alt boyut puanları arasındaki ilişkileri belirlemede kullanılan Pearson Korelasyon analizi sonuçları ile istenirse ileri dönem tahmin gerçekleştirilebilmek için Regresyon Analizi kullanılarak çalışmanın temel bulguları elde edilmiştir.

Çalışmada çok sayıda önemli bulgular elde edilmiş ve bu bulgular çalışmanın tartışma ve sonuç kısmında ayrıntılı olarak değerlendirilmiştir. Ancak çalışma ile elde edilen çarpıcı bulgulardan biri, diğer faktörlerle beraber özellikle haftalık çalışma süresinin raporlama kültürünü etkilediği bulgusudur. Bir diğer önemli bulgu ise, örgütsel bağlılık ve iş tatminin, iş performansı üzerinde belirli ölçüde etkisinin olduğu ancak örgütsel bağlılık ve iş tatmini değişkenlerinin modele katıldığında aracılık rollerinin olmadığıdır. Elektrik-elektronik sektöründe beyaz yakalılarının, çalıştıkları kuruma olan bağlılıkları ile iş tatminlerini, iş performansına karıştırmadıklarını ortaya koymuştur.

**Anahtar Sözcükler:** *İş Sağlığı ve Güvenliği, İş Performansı, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Elektrik-Elektronik Sektörü.*

**INVESTIGATION OF THE EFFECTS OF OCCUPATIONAL HEALTH AND  
SAFETY PRACTICES ON THE PARAMETERS OF WORK  
ENVIRONMENT USING STRUCTURAL EQUATION MODEL:  
APPLICATION IN ELEKTRICAL-ELECTRONICS SECTOR**

**ABSTRACT**

The aim of this study is to investigate the effects of occupational health and safety practices on the parameters of work environment by using structural equation modeling. Occupational health can be defined as maintaining the mental, physical and social well-being of individuals working in all sectors, ensuring the protection of concerns that may arise from the working conditions of the working individuals, preventing the deterioration of the health of the employees. On the basis of the work carried out in the field of occupational safety as well as occupational health, it is to protect working individuals, to ensure that they work in a safe environment free from dangers and to eliminate all situations that may present a danger by creating a safe environment in enterprises. Occupational health and safety practices also aim to maximize the health capacity in favorable working environments for employees, to protect employees from the negative effects of working conditions, and to ensure the best possible harmony between the employees and the work performed.

Occupational health and safety practices help protect the community and protect the state from its responsibilities to its citizens by protecting employees from possible risks. Safe working environments created by occupational health and safety practices can serve to create social justice and meet the expectations of employees. The practices are of great importance as they prevent occupational diseases and the occurrence of accidents.

In the study, it is also tried to explain occupational health and safety practices including reporting culture and their effects on job performance, organizational commitment and job satisfaction. In addition, it has been emphasized how occupational health and safety practices can benefit businesses. With this thesis study, taking the samples from the enterprises, by investigating especially direct effects of occupational health and safety applications on the job performance with the effects of organizational commitment and job satisfaction variables on the business, when they were added as mediator to the model, the hypotheses obtained as a result of the results were tested.

In the study, occupational health and safety management practices scale in which reporting culture included, job performance scale, organizational commitment scale and job satisfaction (inner satisfaction) scale were used. Although it has been seen that the validity of occupational health and safety practices, which are gathered under the six main headings, are validated in the literature, the tests have been re-verified. Confirmatory factor analysis was used for validity of the scale and item analysis (total item correlation and Cronbach Alpha) was used for reliability. Independent two samples t test was used to compare the subscale and total scores of the scales as a result of reliability and validity analyzes according to gender and marital status variables and

Anova test was used to compare the variables of age, education level, position in the enterprise, working time in the enterprise, total working time, weekly working hours, transportation to work, negative effects of the working environment on physical health, negative effects of the working environment on mental health. When significant differences were observed in the Anova test, LSD post hoc test was used to determine which groups the difference was between. The results of the Pearson Correlation Analysis, which was used to determine the relationships between the subscale scores of the scales, were obtained using Regression Analysis.

Numerous important findings have been obtained with this study and these findings have been evaluated in detail in the discussion and conclusion part of the study. However, one of the striking findings obtained with the study is that among other factors, especially weekly working time affects the reporting culture. Another important finding is that organizational commitment and job satisfaction have a certain effect on job performance, but when organizational commitment and job satisfaction variables do not have mediator effect when included in the model. It has been demonstrated that white-collar employees do not confuse their job satisfaction and their commitment to the institution with their job performance they work in the electric-electronic sector.

**Key Words:** *Occupational Health and Safety, Job Performance, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Electric-Electronic Sector.*



## 1. GİRİŞ

İnsanlık tarihinin başlangıcından bu yana teknolojik gelişmelerin yaşamımızda yapmış olduğu büyük dönüşümlerle, toplumsal açıdan refah bir ortamın ortaya çıkarılarak geliştirilmesi hedeflenmektedir. Yaşanan dönüşümlerle aynı zamanda insan hayatını ve hayatın her alanında yer alan çalışma ortamına yönelik olan tehdit algılarının da belirlenmesi amaçlanmaktadır. Sanayinin gelişmeye başladığı dönemlerden günümüze kadar makineler, kimyasal maddeler vb. gibi pek çok etkenin iş kazalarını ve meslek hastalıklarını ortaya çıkardığı ifade edilmektedir. Son yıllarda işletmeler de bu nedenlerden dolayı, iş yerlerinde çalışanlarını meydana gelebilecek iş kazaları ya da meslek hastalıklarından korumak ve yasal mevzuatlara da uyum sağlamak amacıyla İş Sağlığı ve Güvenliği alanında pek çok uygulamayı hayata geçirmektedir.

İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarından büyük ölçüde etkilenen iş performansı, kişilerin standart iş tanımlamalarına göre belirli görevleri üstünde bireysel performanslarının bir işlevi olarak karşımıza çıkmaktadır. İş performansı aynı zamanda, çalışanlar arasında iyi ilişkiler geliştirme, devamsızlık, madde kullanımı vb. gibi değişkenlerden de etkilenmektedir. Bu nedenle, iş sağlığı ve güvenliği alanında yapılacak uygulamalarla iş performansının arttırılabileceği söylenebilir.

İş sağlığı ve güvenliği alanında yapılan uygulamaların, iş performansını, örgütsel bağlılığı ve iş tatminini nasıl etkilediğini örnek uygulamamız üzerinden araştırıldı. Örgütsel bağlılık, çalışanların işletmenin amaç ve değerlerini benimsemesi, işletmeye fayda sağlayacak olan eylemler için çaba göstermesi olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar için de örgütsel bağlılık, çalışanların motivasyonunu ve işletmelerin etkinliğini etkileyen bir unsur olmaktadır. İşletmelerde bu nedenle, İş sağlığı ve güvenliği alanında uygulamaların yapılması büyük önem teşkil etmektedir. İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının yapıldığı işletmelerde çalışanlar, kendilerine değer verildiğini hissetmekte ve örgüte olan bağlılıkları artmaktadır.

Örgütsel bağlılığın yanında iş tatmini üzerinde de iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının etkilerinden söz edilmektedir. İş tatmini, çalışanların yaptıkları işe ve

iş çevrelerine ilişkin beklenti seviyelerindeki düşünce, eğilim ve duyguları arasında yapmış olduğu karşılaştırma ile ortaya çıkan bir tutum olarak tanımlanmaktadır. İş tatmini, ilk olarak çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlıklarının üzerinde olumlu etkiler yaratmasından dolayı büyük önem arz etmektedir. İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ile iş kazalarının ve meslek hastalıklarının önlenmeye çalışılması da çalışanları fiziksel ve ruhsal açıdan tatmin etmektedir. Bu nedenle, İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş tatmini üzerinde de pek çok etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Literatür taraması sonucunda iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının, çalışanların sadece fiziksel değil aynı zamanda sosyal ve ruhsal açılardan da tam anlamıyla iyi konumda olmasını ifade ettiği, çalışanlarına en ideal sağlık ve güvenlik koşullarının sürekliliğini sağlamayı hedeflediği ortaya çıkmaktadır. İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının, tarihin ilk çağlarından günümüze kadar evirilerek süregelen bir uygulama olduğu da ifade edilmektedir. İş sağlığı ve güvenliği ayrıca çalışanların, işyerlerinde meydana gelebilecek her türlü tehlikelerden korunması, işletmenin içindeki ve dışındaki çalışma şartlarının iyileştirilerek refahının artırılması amacıyla yapılan sistemli çalışmalar olarak da karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle iş sağlığı ve güvenliği alanında yapılan uygulamaların; iş performansı, örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde etkileri olduğu ifade edilmektedir.

Dolayısıyla bu çalışma 5 bölüm olarak hazırlanmıştır. Bu bölümlerde yer alan bilgileri şu şekilde sıralamak mümkündür;

Birinci bölümde “İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ” ana başlığı altında; iş sağlığı ve güvenliğinin tanımı, önemi, tarihsel gelişimi, amaçları, dünyada ve Türkiye’de iş sağlığı ve güvenliği üzerinde durulmuştur. Ardından iş kazası ve meslek hastalığı kavramları adı altında; iş kazasının tanımı, unsurları ve iş kazalarının sınıflandırılması başlıklarına yer verilmiştir. Daha sonra meslek hastalığı kavramı tanımlanmış ve tehlikeli davranışlar, tehlikeli çalışma koşulları ve alınması gereken önlemler, iş kazaları ve meslek hastalıklarının ortaya çıkardığı olumsuzluklara değinilmiştir. Son olarak bu bölümde iş kazalarının önlenmesinde alınabilecek tedbirler başlığı altında; iş kazalarının önlenmesinde çalışanların, işverenin, sendikaların ve devletin rolüne değinilmiştir.

İkinci bölümde “İŞ PERFORMANSI” ana başlığı altında; performans kavramı ve iş performansı kavramı tanımlanmış, ardından iş performansının önemi üzerinde durulmuştur. Ardından iş performansı algısı, iş performansı modelleri, yenilik ile ilgili,

finansal, içsel etkinlikle ilgili ve pazara odaklılıkla ilgili olmak üzere iş performansı göstergelerine açıklık getirilmiştir. Daha sonra karlılık, etkinlik ve verimlilik, kişisel inisiyatif, görev performansı yenilik vb. gibi iş performansı ölçütleri ele alınmıştır. Son olarak bu bölümde, iş performansı üzerinde etkili olan yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi ve kültür gibi bireysel unsurlar ile motivasyon, stres, yönetim tarzı, arkadaşlık ortamı, ücret vb. gibi yönetsel unsurlara değinilmiştir.

Üçüncü bölümde “ÖRGÜTSEL BAĞLILIK” ana başlığı altında ilk olarak; bağlılık kavramı, örgütsel bağlılık kavramı ve örgütsel bağlılığın önemi üzerinde durulmuştur. Ardından örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel, kişisel ve örgüt dışı faktörler ele alınmıştır. Daha sonra örgütsel bağlılığın; işe bağlılık, itaat, mesleğe bağlılık, iş performansı, sadakat ve iş arkadaşlarına bağlılıkla olan ilişkisi incelenmiştir. Örgütsel bağlılık yaklaşımları olan çoklu bağlılık yaklaşımı, davranışsal bağlılık yaklaşımı ve tutumsal bağlılık yaklaşımı üzerinde durulmuştur. Son olarak bu bölümde, örgütsel bağlılık düzeyleri olan; düşük düzeyde bağlılık, orta düzeyde bağlılık (ılımlı bağlılık) ve yüksek düzeyde bağlılık konuları irdelenmiştir.

Dördüncü bölümde “İŞ TATMİNİ” ana başlığı altında ilk olarak; iş tatmini kavramı, iş tatmininin önemi, özellikleri ele alınmıştır. Ardından iş tatminini etkileyen bireysel, örgütsel ve yönetsel faktörler ele alındıktan sonra içsel ve dışsal iş tatmini türlerine yer verilmiştir. Daha sonra iş tatminini açıklayan modern kuram ve yaklaşımlardan; Skinner’ın Pekiştirme Kuramı, Hedef Belirleme Kuramı, Öz Yeterlilik Kuramı, Adams’ın Eşitlik Kuramı ve Vroom’un Beklenti Kuramı irdelenmiştir. Bu bölümde son olarak; İş tatminini açıklayan klasik kuramlardan; Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Herzberg’i Çift Faktör Kuramı, McClelland’ın İhtiyaçlar Kuramı, Alderfer’in ERG Kuramı, Locke’un Değer Kuramı, Porter-Lawler’in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı, McGergor’un X ve Y Kuramı ile Japon Z Kuramı’na değinilmiştir. Son olarak beşinci bölümde; “İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Ortamındaki Parametreler Üzerine Etkisinin Araştırılması: Elektrik-Elektronik Sektöründe Uygulama” başlığı altında anketler uygulanmış ve bu anketlerden elde edilen sonuçlar; araştırma verilerinin istatistiksel analizleri başlığı altında incelenmiştir. Elde edilen bu sonuçlar Yapısal Eşitlik Modelleme SPSS programı Amos uzantısı ile modelin ortaya konmasının ardından analiz edilmiştir.

Çalışmada alan olarak seçilen elektronik sektörü, günümüz dünyasında artık kendi başına bir sanayi kolu olmadığı, tüm sektörlerin gelişimine katkıda bulunmak suretiyle

stratejik olarak ülke ekonomileri için önemli bir sanayi haline dönüştüğü bir sektördür. Bu sektörü, diğer sektörlerden ayıran en önemli özellik rekabetin ve dolayısıyla ARGE çalışmalarının artması sebebiyle teknolojinin devamlı surette yenilenmesidir. Bu yenilenme ile önceki teknolojiler devamlı surette eski hale gelmektedir. Elektronik sanayii, temelde bilgisayar (bilişim), askeri elektronik cihazlar, diğer profesyonel endüstriyel cihazlar, telekomünikasyon ve bileşenler alt sektörlerinden oluşmaktadır (DİSK, 2002). Elektronik Sanayiinin, 21. Yüzyılın stratejik sektörleri arasında gösterilmesinin nedeninin, diğer sektörleri kilit sektör şeklinde nitelendirilecek şekilde etkilediği değerlendirmesi ve son otuz yıldaki en hızlı gelişen baskın teknolojisi olması gerçeğidir. Ayrıca bileşenler ve tüketim elektroniği hariç, diğer alt sektörlerinin ekonomiye sermaye malı olarak girdiği bir diğer önemli husustur ((Dicken, 1992) ve (Thurow, 1994)).

Bu sektördeki gelişmeler, günümüz teknolojisine dayanak olmakla birlikte farklı sektörlerin teknolojik ilerlemesi, yalnızca kendi alanlarındaki ilerlemeler ile değil, iç içe geçen bir bağlantı ile elektrik-elektronik sektöründeki gelişme ve yeniliklere de bağlıdır. Örneğin; kimya, sağlık, motorlu araç ve makine sektörleri, elektrik-elektronik sektörünün bu özelliğiyle çok ilgilidir ve bahsi geçen sektörlerle girdi sağlamaktadır. Günümüzde dünyadaki elektronik pazarının yaklaşık % 80'i Avrupa, Japonya, Güneydoğu Asya, Kuzey Amerika arasında paylaşılmaktadır ve elektronik/telekomünikasyon pazarının birlikte 1.5 trilyon \$ civarında oldukça yüksek katma değere sahip olduğu görülmektedir (DİSK, 2002).

Ülkemizde bu sektörü tarihsel olarak incelediğimizde, 1960'lı yıllardan sonra montaj sanayinin gelişmesiyle, Türkiye ekonomisinde kendine yer bulan elektrik ve elektronik sektörü, son yıllarda hızla gelişerek, bütün sanayi dalları için olmazsa olmaz bir sektör olmuş ve 2009 yılında 8,5 milyar ABD doları, 2010 yılında 10,2 milyar ABD doları, 2011 yılında ise yaklaşık 12 milyar ABD doları ihracat gerçekleştirmiştir (Resmi Gazete, 2012). 2012 yılı içerisinde tüm ihracatın % 4.5 'ini oluşturması bakımından önemli bir yeri vardır, ayrıca ileriki yıllarda artacağı düşünülmektedir (ASO, 2017). Türkiye'deki elektrik-elektronik sektörünün gelişiminin, dünya ekonomisi bakımından incelendiğinde, kendi potansiyelini yansıtmadığı görülmekle birlikte sektörün dinamik oluşu umut vaat etmektedir. Bununla birlikte sektörün, ülkelerin yerini ve önemini göstermesi için dış pazarda rekabet üstünlüğü sağlayacak

sektörün elektrik-elektronik sektörü olduğunun bilinmesi ulusal ihracat stratejisinin oluşturulmasına yardımcı olacaktır (Resmi Gazete, 2012).

Bu sektörde özellikle iş sağlığı ve güvenliği alanında gerçekleştirilen önemli bazı çalışmalar incelediğinde, 1990 yılında Amerika Birleşik Devletlerinde 16 eyalette gerçekleştirilen ayrıntılı bir çalışma ile beyin kanseri ve lösemiye yakalanma riskinin özellikle elektrik mühendisi ve teknisyenlerinde, imalat sanayinde çalışan işçilerde, telefon operatörlerinde belirli oranlarda birçok sektöre göre çok daha yüksek oranda olduğuna dair bir takım somut kanıtlar sunulmuştur. Bu durum iş sağlığı ve güvenliğinde meslek hastalığı durumuna açık bir örnektir (Loomis ve Savitz, 1990). Özellikle son 10 yıllık zaman diliminde sektörde karşılaşılan en önemli sorunlardan biri, artan küresel yasal ve yasadışı atık ticaretinin özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki kullanılan zayıf geri dönüşüm teknikleri sebebiyle hem ekosistemleri hem de içinde yaşayan insanları etkileyerek daha fazla çevre kirliliği yarattığı konusunda artan bir endişe yaratmaktadır (Sepúlveda vd.,2010). Tsydenova ve Bengtsson ise elektronik ekipmanların geri dönüşümleri ile ilişkili kimyasal tehlikeler ve bu alandaki atık yönetimi hakkında literatürdeki mevcut bilgileri özetlemektedir (Tsydenova ve Bengtsson, 2011). Elektrik kazaları ile ilgili yapılan birçok araştırmanın, sonuçlarının çok ağır olma riskinin fazlalığından dolayı elektrik iletim/dağıtım işleri ile inşaat sektöründe yapıldığı görülmektedir. En riskli grubun ise, araştırmalara göre yüksek gerilim hattı tamircileri ile elektrikçilerin olduğu, hatta sektör ayrımı olmaksızın elektrikle doğrudan çalışan elektrikçilerin kaza geçirme olasılığının yüksek olduğu söylenmektedir. İşi direk elektrikçi olmasa da kaynakçı, makine tamircisi, elektrikli el aletleri ve endüstriyel makine operatörleri gibi diğer çalışanların da elektrik akımına maruziyet riskinin çok yüksek olduğu yapılan çalışmalarda ortaya konulmuştur (Halıcı ve İşleyen, 2019). Elektrik-elektronik sektöründeki olaylar yalnızca montaj esnasında düşmeye bağlı ölüm ya da elektrik şokuna maruziyet sonucu ölüm gibi iş kazası anlamına gelecek şekilde olmayıp aynı zamanda kısa veya uzun süreli maruziyeti sonucunda meslek hastalığı tanımına girecek şekilde zamana yayılarak sağlığa olumsuz etkileri de bulunmaktadır. Elektromanyetik radyasyon, diğer adıyla elektromanyetik kirlilik bu tür etkilerdendir. Bu radyasyon küçük dalga boyu, yüksek frekans ve yüksek enerjisi ile DNA yapısını bozabildiği belirtilmektedir (Çerezci ve Şuayb, 2016). 2011-2015 yılları (dahil) arasındaki İstanbul itfaiyesine ait ev ve işyerleri yangın istatistikleri incelendiğinde, elektrik kökenli yangın oranının yaklaşık

% 29 oranında olduğu gör÷lmektedir. Daha iyi bir ifade ile ev ve işyerlerindeki her 3 yangın olayından birinin nedeninin elektrik olduğu anlaşılmaktadır (Özkan, N., 2014).

Sektöre ait son önemli tespit ise, endüstriyel bakım olarak tanımlanan bakım faaliyetlerini gerçekleştiren bakımcıların; bilgisayar ve güvenilirlik, elektrik-elektronik, mekanik konularında temel bilgi düzeyine sahip olması beklenmektedir. İş sağlığı ve güvenliği yönünden bakım faaliyetlerinin iki yönlü etkileşimi olduğu belirtilmektedir. Bunlardan ilki bakımcının bizzat maruz kaldığı riskler, diğerisi ise bakım hatalarından dolayı kullanıcı veya üçüncü kişilerin riskleridir. Çevre ile iş sağlığı ve güvenliği unsurlarının bakım strateji ve sistemlerinin seğıimindeki en önemli etken olduğu İsveç'te yapılan oldukça ayrıntılı bir araştırmada ortaya konulmuştur (Alsyouf, 2009).



## **1.1. Çalışmanın Önemi**

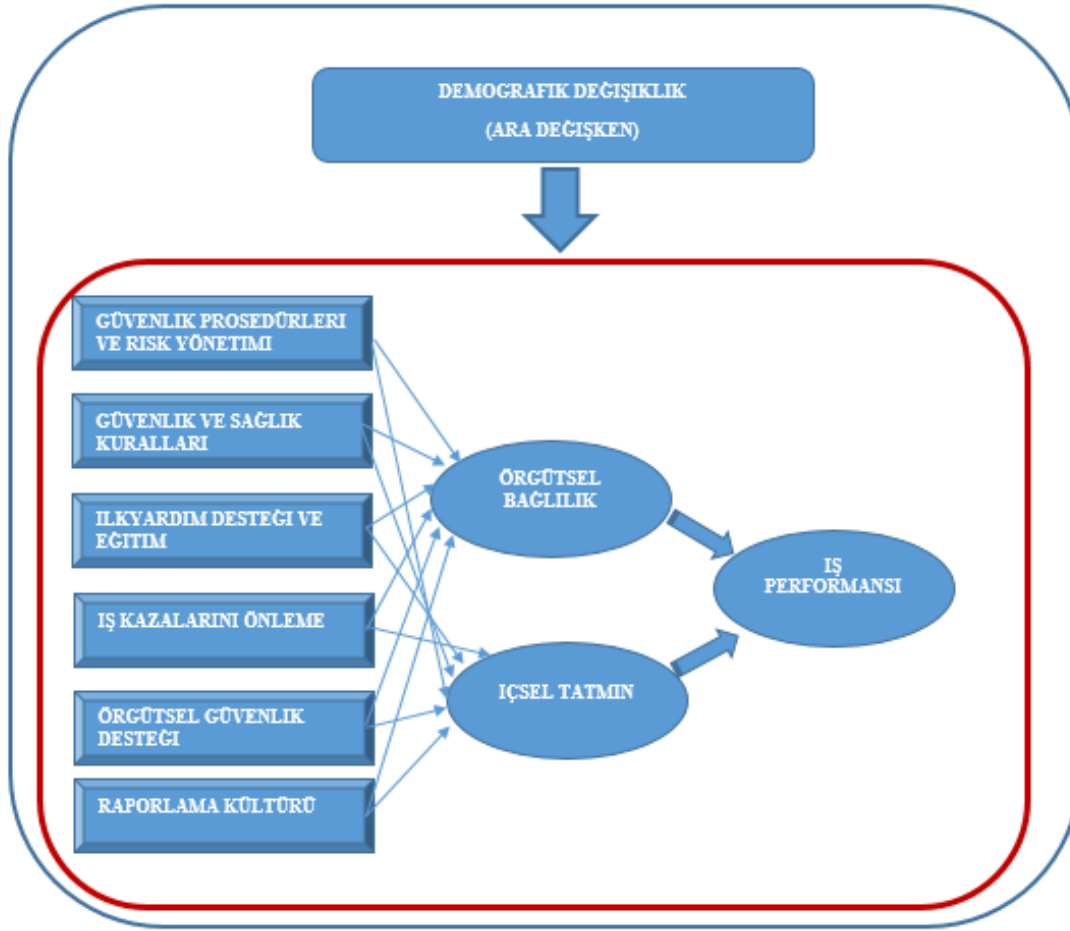
Türkiye’de 2012 yılında iş sağlığı ve güvenliği kanunu yürürlüğe girmesine rağmen iş kazaları sebebiyle meydana gelen ağır yaralanmalar veya ölümlerin önüne geçilememiştir. İş kazalarının ve meslek hastalıklarının önüne geçilebilmesi için iş sağlığı ve güvenliği yönetim modelleri veya faaliyetleri uygulamaya alınmıştır. Fakat bu uygulamalar, içerikleri bakımından her sektörde aynı etkiyi göstermeyebilir. Bu çalışmada, elektrik-elektronik sektöründe yapılacak uygulama ile iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının işletmeler açısından nasıl fayda sağladığı üzerinde durulacaktır.

## **1.2. Çalışmanın Amacı**

İş sağlığı; bütün sektörlerde çalışan bireylerin ruhsal, bedensel ve sosyal iyilik hallerini devam ettirmek, çalışan bireylerin çalışma şartlarından kaynaklanabilecek tehlikelerden korunmasını sağlamak, çalışanların sağlıklarının bozulmasını önlemek şeklinde tanımlanabilir. İş sağlığının yanında iş güvenliği alanında yapılan çalışmaların amacı ise çalışan bireyleri korumak, tehlikelerden uzak bir güvenli ortamda çalışmalarını sağlamak ve işletmelerde güvenli bir ortam oluşmasını sağlayarak tehlike arz edecek bütün durumları ortadan kaldırmak olarak ifade edilebilir. İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları aynı zamanda; çalışanlar için çalışma ortamlarında sağlık kapasitesini en üst düzeye çıkarmayı, çalışma koşullarının olumsuz etkilerinden çalışanları korumayı, çalışan ve yapılan iş arasında mümkün olabilecek en iyi uyumun sağlanmasını amaçlamaktadır.

Çalışmada aynı zamanda iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ile bu uygulamaların; iş performansı, örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde ne gibi etkileri olduğu da açıklanmaya çalışılacaktır. Yapılan bu tez çalışması ile işletmelerden örneklemeler alınarak, özellikle İSG uygulamalarının iş performansı üzerindeki direk etkileri ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini değişkenlerinin aracı olarak modele dahil edildiğinde işletmeler üzerinde nasıl bir etki oluşturduğu araştırılarak, ortaya çıkan sonuçlar neticesinde de elde edilen hipotezler test edilecektir.

### 1.3. Çalışmanın Modeli



Şekil.1: Araştırma Modeli

### 1.4. Çalışmanın Varsayımları

1. Araştırmada yararlanılan ölçeklerden elde edilen verilerin, hipotezlerde ileri sürülen görüşlerin neden-sonuç ilişkisini ortaya koyabileceği ve Bilimsel Yöntem İlkelerine uygun bulgulara neden olacağı varsayılmıştır.
2. Katılımcıların vereceği cevapların tarafsız ve objektif olacağı varsayılmıştır.
3. Örneklem oranının büyük planlanması nedeniyle, verilerin çalışmanın evrenini temsil edecek şekilde olduğu varsayılmıştır.

### 1.5. Çalışmanın Sınırlılıkları

1. Çalışma, “İş Sağlığı Ve Güvenliği Uygulamalarının Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Ortamındaki Parametreler Üzerine Etkisinin Araştırılması: Elektrik-Elektronik Sektöründe Uygulama” başlığı ile sınırlıdır.



2. Araştırmadan elde edilecek veriler, kullanılan ölçeklerden toplanacak olan verilerle sınırlıdır.

3. Çalışma, araştırmaya katılan işletmelerdeki sosyokültürel etmenler ile sınırlıdır.

4. Araştırmaya katılan bazı işyerlerinin IT (Information Technology) altyapısının google formlara ulaşımına müsaade etmesi ile sınırlıdır.

5. Tez yazarının sektör içinde çalışan birisi olarak bilinmesi nedeniyle, bazı işletmelerin ve/veya çalışanların ankete katılım konusundaki tereddütleri ile sınırlıdır.

### **1.6. Çalışmanın Alanı ve Örneklem Büyüklüğü**

Bu çalışmada, yerli ve yabancı menşeli özel sektörde yer alan işletmelerde anket uygulaması yöntemi kullanılarak iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş performansı, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin etkisine yönelik bilgilerin toplanması planlanmıştır. İşletmelerde uygulanacak anketle literatür kısmında bulunan “İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Uygulamaları”, “İş Performansı”, “Örgütsel Bağlılık” ve “İş Tatmini” ölçekleri kullanılması planlanmıştır. Uygulama, elektrik/elektronik sektöründe faaliyet gösteren firmalar ziyaret edildikten sonra çalışma yöntemi hakkında bilgilendirme yapmak suretiyle gerçekleştirilmiş, bu süreçte firmaların İnsan kaynakları ile iş sağlığı ve güvenliği yetkililerinden destek alınmıştır. Tezin literatürle ilgili raporunun son aşamasına doğru anket uygulaması başlatılmış ve yaklaşık 3 ay içerisinde tamamlanmıştır. Ayrıca yapısal eşitlik modeli ile neden-sonuç ilişkileri araştırılmış, bağlılıkların gücü keşfedilecek, anketlerin alt boyutları ile de durumların ilişkileri saptanmıştır.

Tezde, nicel araştırma yöntemi kullanılmış olup, elektrik/elektronik sektöründe faaliyet gösteren firmalarda uygulanan ankette, çalışmanın amacının gerçekleştirilebilmesi için “İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Uygulamaları”, “İş Performansı”, “Örgütsel Bağlılık” ve “İş Tatmini” ölçeklerinde yer alan sorularla katılımcılarla ilgili görüşler alınmıştır.

Veri toplama aracı kullanılacak istatistik yöntemler, anket uygulaması sonucunda katılımcılardan elde edilen veriler doğrultusunda SPSS analizleri (Yapısal Eşitlik Modelleme Amos programı) ve dolayısıyla hipotez testleri yapılmıştır.

Ana kütle ve Örneklem: Araştırmada Türkiye’de elektrik/elektronik sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin mavi yaka ve beyaz yaka tüm çalışanları dikkate alınarak

evren ve örneklem oluşturulmak istense de yapılan faktör analizi değerlendirmesinde işçi pozisyonunda (mavi yakalı) çalıştığını belirten kişilerin anketleri dikkatlice okuyarak doldurmadığı anlaşıldığından iptal edilmiştir. Bazıları ise anketteki fazla boşluk vd. sebeplerden iptal edilmiştir. Böylece toplam 740 anketten, geçerli 397 anketin 360 tanesi (% 90.68) google formlar üzerinden elektronik ortamda, 37 tanesi (% 9.32) elden toplanan anketlerdir.

**Tablo.1** Evrenin Büyüklüğüne Göre Örneklem Miktarı

Evren Büyüklüğü	± 0.03 örneklem hatası (d)			<b>+ 0.05 örneklem hatası</b>			± 0.10 örneklem hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	<b>p=0.5</b> q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
<b>2500</b>	748	537	660	<b>333</b>	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Toplam 20 işletmenin ağırlıklı İstanbul olmak üzere tüm Türkiye'ye yayılmış işyerlerine anket uygulanmıştır. Bu anketlerin uygulandığı işletmelerdeki toplam çalışan sayısı yaklaşık 2380 kişi civarı işçi harici pozisyonlarda (beyaz yakalı) çalışanlardan oluşmaktadır. 2380 ana kütle (evren) büyüklüğü için örneklem hacmi %95 (+-0.05 örneklem hatası) güven sınırında Tablo.1'e bakıldığında 333 kişinin örneklem büyüklüğü olarak alınması gerektiğinden örneklem büyüklüğümüzün yeterli olduğu düşünülmektedir.

## 1.7. Çalışmanın Ana Hipotezleri

Araştırmada kullanılan ana hipotezler aşağıdaki gibidir. Ancak çalışmamızda çok daha fazla alt hipotezler de mevcuttur. Kurgulanan ana hipotezler de aşağıdaki gibidir;

- Hipotez #1

H<sub>0</sub>= Demografik değişkenler; iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları, çalışanların iş performansını, örgütsel bağlılığını ve iş tatminini etkilemez.

H<sub>1</sub>= Demografik değişkenler; iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları, çalışanların iş performansını, örgütsel bağlılığını ve iş tatminini etkiler.

- Hipotez #2

H<sub>0</sub>= İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları; çalışanların iş performansını, örgütsel bağlılığını ve iş tatminini etkilemez.

H<sub>1</sub>= İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları; çalışanların iş performansını, örgütsel bağlılığını ve iş tatminini etkiler.

- Hipotez # 3

H<sub>0</sub>= İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları; çalışanların iş tatminini etkilemez.

H<sub>1</sub>= İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları; çalışanların iş tatminini etkiler.

- Hipotez # 4

H<sub>0</sub>= Örgütsel bağlılık; çalışanların iş performansını etkilemez.

H<sub>1</sub>= Örgütsel bağlılık; çalışanların iş performansını etkiler.

- Hipotez # 5

H<sub>0</sub>= İş tatmini; çalışanların iş performansını etkilemez.

H<sub>1</sub>= İş tatmini; çalışanların iş performansını etkiler.

- Hipotez # 6

H<sub>0</sub>= İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları; çalışanların örgütsel bağlılığını etkilemez.

H<sub>1</sub>= İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları; çalışanların örgütsel bağlılığını etkiler.

- Hipotez # 7

H<sub>0</sub>= İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları, çalışanların iş performansını etkilemez.

H<sub>1</sub>= İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları, çalışanların iş performansını etkiler.



## **2. İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ**

### **2.1. İş Kazası ve Meslek Hastalığı Kavramları**

Meslek hastalığı ve iş kazası, iş hayatını etkileyen risklerin başında gelmektedir. Teknolojinin ve şartların değişmesiyle insan sağlığını, güvenliğini hatta hayatını tehdit altında bırakan risklerin kaynağı olan tehlikelerin önceden tespit edilerek önüne geçilmesi zaruri bir ihtiyaç olarak karşımıza çıkmaktadır. İş kazası veya meslek hastalığının önlenemediği durumlarda ise sosyal hukuku benimsemiş olan ülkelerde sosyal güvenlik ve adaletin sağlanabilmesi için sonuçların telafi edilmesi önemli olmaktadır (Hüseyinli, 2012: s. 18).

Modern dünyada, meslek hastalığı ve iş kazaları en zorlu problemler olarak düşünülmektedir. Bu konular hükümetlerin, bürokratların ve sosyal tarafların en çok çözüm aradığı konular olarak değerlendirilmektedir. Teknolojik alandaki gelişmeler sayesinde birçok iş kazası önleniyor iken, yeni teknolojilerin eski çalışma yöntemlerinden farklı şekilde öngörülemez riskler oluşturması dolayısıyla ruhsal ve fiziksel anlamda zararlara sebebiyet verebilmektedir. İş sağlığı ve güvenliği yönetim uygulamalarının hedefi de insana ve doğaya verilen zararların oluşmadan önce kaynağında bertaraf edilmesi veya hasarın en aza indirilmesidir denilebilir (Topaloğlu ve Çınk, 2014: s. 18).

Bu kısımda; iş nedir, iş kazası, meslek hastalığı, işkazası ve meslek hastalıklarının nedenleri, iş kazalarını önleme hususunda alınabilecek tedbirler konuları anlatılacaktır.

#### **2.1.1. Çalışma Hayatında İşin Tanımı**

Çalışma aktif bir kavram iken iş, pasif kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak işin aktifleşmesi insanın çalışmasına bağlıdır. İş olmadan sosyal ve ekonomik alan düşünülemez. İş, insan için çok önemlidir, zira insanın en merkezi yaşam alanlarından biridir. Bedensel ve zihinsel uğraşlar olarak tanımlanan işin başlıca özellikleri de belirlenmiştir. Toplumsal boyutu olan iş; gurur nedeni, mutluluk ve sevinç kaynağı

olarak algılanabilen, görülme sürecinde çaba, zahmet ve yük olarak yaşanabilen bir faaliyettir. İş, sürekli olarak insanın ruhsal, zihinsel ve bedensel kullanımına ihtiyaç duymaktadır. Planlı çabalar ve belirli kurallar çerçevesinde hizmet yada mal üretimi ile birtakım amaçlara hizmet etmesi bakımından toplumsal ve bireysel ihtiyaçların görülmesini sağlayarak yaşanan çevreyi değiştirir. Taşıdığı bazı özellikler bakımından iş aynı zamanda işi yapan kişinin kendisini de değiştirebilmektedir. Maddi ve manevi karşılığı olan iş kavramından bahsedebilmek için başka kişi yada kurum denetiminde olması gerekmektedir (TINAR, 1996: s. 5-6).

### **2.1.2. İş Kazası**

Değişik şekillerde tarif edilmiş iş kazası tanımları bulunmaktadır. Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) “birtakım yaralanma veya zarara sebep olan, önceden planlanmadan oluşmuş beklenmeyen olay” tanımı ile, Dünya Sağlık Örgütü'nün (WHO) “planlanmamış, çoğunlukla yaralanma, makina ve teçhizatta hasar oluşması veya üretim hattının belli süre durmasına neden olan olay” iş kazası olarak tarif edilmektedir (Özkılıç, 2005: s. 8).

Bu kısımda; iş kazasının tanımı, unsurları ve sınıflandırılması konularına yer verilecektir.

#### **2.1.2.1. İş kazasının tanımı**

Türkiye’de Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası (5510 sayılı) veya kısa adı ile SSGSS Yasası üçüncü bölüm madde 13’te “İş Kazası” (Sosyal Sigortala ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu, 2006);

1. Sigortalı çalışanın işyerinde olduğu anda,
2. İşverenin işi dolayısıyla bağımsız çalışırken yürüttüğü iş dolayısıyla,
3. İşverene bağlı çalışanın işyeri dışında görevli iken asıl işini yapmadığı anda geçen zamanda,
4. Emziren kadın sigortalının iş mevzuatı gereğince çocuğuna süt vermek için ayrılan zamanlarda,
5. Sigortalının işveren tarafından sağlanan taşıtlarla işyerine getirilip götürüldüğü esnada oluşan, sigortalıyı derhal veya daha sonradan, ruhen ya da bedenen özüre uğratan olaydır denilmektedir.

### **2.1.2.2. İş kazasının unsurları**

İş kazasının oluşumunda etkili olduğu söylenen, fiziksel risk etmenleri de denen çevresel unsurlar; titreşim, ısı, nem, gürültü, toz ve aydınlatma şeklinde sıralanabilir. Zorlu çalışma şartları, nem, ısı, titreşim, toz, aydınlatma gibi çevresel unsurların iş kazaları üzerine etkisinin belirlenmesine dair araştırmalardan çıkan sonuçlara göre bu unsurların kaza üzerine direk etken olabildiği gibi çalışanlar üzerinde endirekt sayılabilecek psikolojik etki yarattığı da söylenmektedir (Camkurt, 2007: s. 93).

İş ortamında kazaya neden olabilen titreşim, gürültü, aydınlatma, gaz, toz, yükseklik, derinlik, nem, sıcaklık yanında, aşağıdaki maddeler de yönetsel kaza sebepleri arasında gösterilebilir (Şimşek, 2015: s. 21):

1. İşe uymayan çalışan alımı,
2. Yönetim sistemi, hatalı iletişim,
3. Hatalı makine alımı, yanlış kullanımı eksik veya hatalı bakımı,
4. Acil Durum Planlarının yetersizliği,
5. Organizasyon ile ilgili hatalar,
6. Uygun olmayan saha güvenlik planı,
7. Etkin olmayan eğitim,
8. Etkin olmayan sağlık kontrolü.

İş ortamında yalnızca direk yaralanmaya sebebiyet veren tehlikeler değil, aynı zamanda sağlık sorunu yaratan hastalığa sebep olan tehlikelere de rastlanmaktadır. Meslek hastalığına kadar ilerlememesi için, sağlık tehlikelerin neler olduğu işyeri hekiminin de bir parçası olduğu risk değerlendirme ekibi tarafından değerlendirilerek tedbirlerin alınması sağlanabilmektedir (Şimşek, 2015: s. 51).

### **2.1.2.3. İş kazalarının sınıflandırılması**

İş kazası, çalışanın görev tanımındaki işi yaparken, bir veya birden fazla olaydan kaynaklı yara oluşumu şeklinde zarar görme veya yaralanma durumu denilebilir. İş sağlığı ve güvenliği yönetim sisteminin olmaması veya sistemdeki eksiklikler ya da ekipmanlardaki koruma düzeyi hataları sebebiyle meydana gelen yaralanmalı olaylar mesai saatleri haricinde bile olsa iş kazası şeklinde değerlendirilmektedir. Sebebi ne olursa olsun iş yerinde meydana gelen her türlü ölümlü olay iş kazası olarak kabul edilmektedir (Binyıldırım, 1999: s. 124-125).

İş kazasının farklı sebeplerinin olduğu gözlenmektedir. İş kazasına sebep olan bu sebepler de farklı şekillerde sınıflandırılabilirler. Araştırma sonuçlarının tamamı, kazaların beklenmeyen olay, makine, insan ve çevre şartlarından kaynaklandığını göstermektedir. İş kazasının oluşmasında çalışan davranışlarının etkisinin büyük olduğu söylenebilir de fiziki çevre şartlarının da kazalara neden olduğu belirtilmektedir (Camkurt, 2007: s. 82).

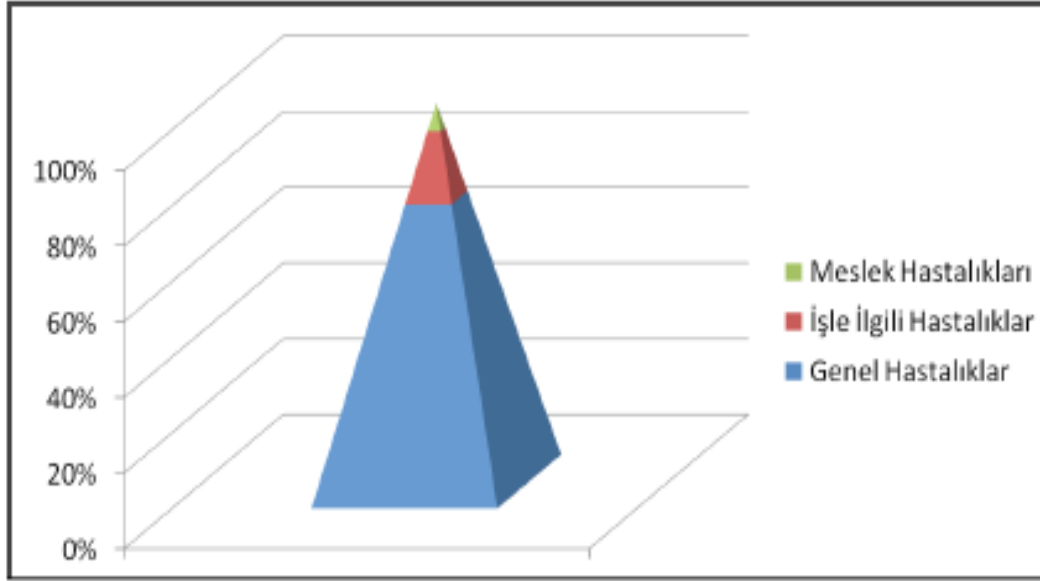
5510 Sayılı ve 16.06.2006 Tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu madde 13 gereği, bir olayın iş kazası sayılabilmesi için belli kriterlerin bir arada olması gerektiği görülmektedir. Bu doğrultuda bakıldığında, iş kazası unsurlarının olay yeri, olay zamanı, olayın niteliği, olay şekli, olay sonucu, zarar niteliği, neden-sonuç ilişkisi vb. olduğu söylenebilir (Topaloğlu ve Çınkı, 2014: s. 40).

### **2.1.3. Meslek Hastalığı**

5510 Sayılı ve 16.06.2006 Tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu madde 14’e göre Meslek hastalığı; “sigortalının çalıştığı veya yaptığı işin niteliğinden dolayı tekrarlanan bir sebeple veya işin yürütüm şartları yüzünden uğradığı geçici veya sürekli hastalık, bedensel veya ruhsal özürsüzlük halleri” şeklinde tarif edilmektedir. Meslek hastalıkları, Sosyal Sigorta Sağlık İşlemleri Tüzüğü madde 64’e göre kimyasal maddelerle olan meslek hastalıkları, mesleki cilt hastalıkları, pnömokonyozlar ve mesleki solunum sistemi hastalıkları, mesleki bulaşıcı hastalıklar ve fiziksel etkenlerle olan meslek hastalıkları olmak üzere 5 grupta toplanmaktadır. İşyerinde meydana gelen olay sonucu çalışanlar; hafif ya da ağır yaralanmakta veya ciddi kazalarda ölmektedirler. İş kazası veya meslek hastalığı sonuçlarına bakıldığında idare hukuku, tazminat hukuku (maddi, manevi), ceza hukuku, rücu hukuku yönünden değerlendirildiği ve çok ciddi sonuçlarla karşı karşıya kalındığı görülmektedir. İşletmelerdeki makine, ekipman, malzeme ve prosesin zarar görmesi dolayısıyla kayıplar meydana gelmektedir ve bunlar direk maliyetler olarak tanımlanmaktadır. Endirek maliyetler hesaplanabilseydi direk maliyetlere oranla, buzdüğünün altı gibi çok daha fazla olduğu görülebilir. Endirek maliyetlere odaklanıldığı zaman; meslek hastalığı ile iş kazaları sonucu maliyetlerin tahmin edilenden çok yüksek olduğu gerçeğinin kabullenilmesi halinde; iş sağlığı ve güvenliği düzenlemelerinin daha özenle hazırlanması ve iş sağlığı ve güvenliği kurallarına



gereği gibi riayet edilmesi mümkün olabilir (Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu, 2006).



Şekil.2: Çalışanlarda Görülme Olasılığı Yüksek Olan Hastalıklar (Şimşek, 2015: s. 54)

Çalışanlardaki hastalıklar, şekil-2’de de görüldüğü üzere üç şekilde sınıflandırılabilir. Buradan, işle bağlantılı olmayan hastalıkların daha fazla ortaya çıktığı görülmektedir. İşle bağlantılı olan hastalıklar ise meslek hastalığına dönüşmüş olanlar ve meslek hastalığına dönüşmemiş olanlar şeklinde sınıflandırılabilir. Bu grafikten; tedbir alınmaması veya tedbirlerin yetersiz olması durumunda meslek hastalığına dönüşme potansiyeli % 20 oranı görülmektedir.

5510 Sayılı ve 16.06.2006 Tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu Madde 14’te; “Meslek Hastalığı”, sigortalının çalıştığı veya yaptığı işin niteliğinden dolayı tekrarlanan bir sebeple veya işin yürütüm şartları yüzünden uğradığı geçici veya sürekli hastalık, bedensel veya ruhsal özür lülük halleridir demektedir. İşyerindeki şartlara maruziyet sonucu, iş kazası yaralanmaları haricinde insanlarda meydana gelen hastalık, fonksiyon bozukluğu şeklinde tanımlanmaktadır. Meslek hastalığı ile iş kazası sonucu yaralanma olayının arasındaki en önemli farkların iş kazasının tek seferde tek maruziyette gerçekleşmesidir denilebilir. Meslek hastalığı ise; hasar, ortamdaki zararlı etkene sürekli maruz kalarak ortaya çıkan hastalıktır denilmektedir (Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu, 2006).

Toplum arasında ortaya çıkan herhangi bir hastalığın, mesleğinden bağımsız kişide görülme olasılığının mümkün olduğu söylenebilir. Bu tarz hastalıklar herkeste görülebildiğinden genel hastalık olarak tanımlanmaktadır. Meslek hastalığında ise

yaptığı işe özel etki-tepki ilişkisi ya da sebep-sonuç ilişkisi çok açık şekilde ortaya konabilen hastalık grubudur denilmektedir. Meslek hastalığının genel hastalıklardan ayırt edilmesinin kolay olmadığı ifade edilmektedir (Şimşek, 2015: s. 54).

Bu kısımda; tehlikeli davranışlar, tehlikeli çalışma koşulları ve alınması gereken önlemler, iş kazaları ve meslek hastalıklarının ortaya çıkardığı olumsuzluklar konuları izah edilecektir.

### **2.1.3.1. İşyerinde tehlike tanımı**

Tehlike, bir kimsenin varlığı veya durumu hakkında kaygı uyandıran, tehdit unsuru olarak algılanan çekincedir. Farklı bir ifadeyle, istenmediği halde gerçekleşme ihtimali bulunan, yok olmaya ya da büyük zararlara yol açabilecek durum olarak tanımlanmaktadır. Tehlike, çalışanların sağlıklarının bozulmasına, yaralanmasına veya her ikisine birden neden olabilen potansiyel bir durum olarak ifade edilmektedir. Bir başka tanımda ise yapay veya doğal çevrede, insanların ekonomik ve sosyal faaliyetleri ile hayatlarını olumsuz etkileyecek nadir olaylardır denilmektedir (Özkılıç, 2019: s. 2).

### **2.1.3.2. İş alanında tehlike türleri**

Tehlike kaynağı olabilecek faktörler; fiziksel yapı ve genel kullanım alanlarına göre ya da çalışma ortamlarına göre olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Akbulut, 1996: s. 5):

a. Fiziksel yapı ve genel kullanım alanları altında;

1. Bilgisizlik
2. Emniyetsiz ve yetersiz ekipmanlar
3. Görev tanımını dışında yetkisiz kullanımlar
4. Genel anlamda yanlış kullanım alanı planlaması
5. Yapı, malzeme veya tesisatlarda standart dışına çıkılması, örnekleri gösterebilibiliyorken

b. Çalışma ortamları altında;

1. İş yapılırken, gerekli tedbirlerin ihmal edilmesi
2. Kişisel koruyucu donanımların, eğitim, işaretleme ve talimatların olmaması veya yetersiz kalması
3. Çalışma saati, yerleşim planı, iş akışı, proses tasarımı ile bunların birlikte etkisi

4. Bakım/onarım yetersizliği, makine, ekipman, tesis ve malzeme tasarım, doğru kullanılmaması
5. Biyolojik, kimyasal ve fiziksel etkiler
6. İşin, tezgah yada teçhizat ile uyumlu olmaması gösterilebilir.

### **2.1.3.3. Tehlikeli davranışlar**

İnsan hakları dendiğinde, en temel olmaları bakımından yaşama ile çalışma hakları akla gelmektedir. Gün geçtikçe sanayi, teknoloji ve inşaat faaliyetlerinin artması ile beraber insanların çalışırken kazaya karıştıkları görülmektedir. Kazaların sonucu hafif yaralanma olabildiği gibi, ölümlerle de sonuçlanabilir. Bu kötü sonuçlara çoğunlukla güvensiz davranışların sebep olduğu belirtilmektedir. Güvensiz davranışın, kültürle alakalı bir olgu olması bakımından, son zamanlarda iş sağlığı ve güvenliği literatürüne giren güvenlik kültürü bu istenmeyen davranışların önlenmesine yönelik bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Dursun, 2013: s. 72).

Çalışma esnasındaki duruş pozisyonu (postür), doğru yöntem ve hareketler, insanın hayatını ne kadar sağlıklı geçirebileceğine işaret etmektedir. Vücudun uygunsuz duruş ve hareketleri sürekli tekrar etmesi, kas-iskelet sisteminde rahatsızlıklara sebep olmaktadır. Bu rahatsızlıklar sonucunda devlet-işçi-işveren olarak her üç taraf ta ciddi zararlara uğramaktadır. Kas-iskelet sistemi rahatsızlıklarının önlenmesiyle, çalışan moralinin üst düzeyde tutulması, performansının artırılması, ülke ekonomisinin iyileştirilmesi sağlanabileceğinden, konuyla ilgili bilimsel çalışmalar önem kazanmaktadır. Literatür tarandığında, kas-iskelet sistemi rahatsızlıklarına sebep olan etkenler, risk seviyeleri, iyileştirmeye yardımcı olabilecek bir dolu çalışma ve yöntem bulunduğu görülmektedir (Esen ve Fırlı, 2013: s. 42).

### **2.1.3.4. Tehlikeli çalışma koşulları ve alınması gereken önlemler**

İnsan nüfusunun gün geçtikçe artması ile beraber tüketilen ve üretilen bütün fosil yakıtlarının oranları da bireylerin gereksinimlerini karşılayabilmek için artmaktadır. Bu artış sonucunda meydana gelen tahribat, ekolojik dengeyi koruma noktasında zorluklar meydana getirmektedir. Çalışma koşullarının iyileştirilmesi açısından çevrenin korunmasının işletmedeki atmosferi de etkileyeceği hususunun göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Çevre kirliliğinin en üst seviyelerde olduğu bölgelerde faaliyet gösteren işletmelerin çalışanlarının olumsuz etkilenebileceği bilinmektedir. Bu yüzden tüm ilgili çevrelerin (devlet, işletmeler, tüketiciler) kendisine düşen oranda

çevre kirliliğini önleyen tedbirleri alması önemli faydalar sağlayabilecektir (Oral, vd., 2015: s. 251).

Bir işletmenin faaliyetleri sonucunda kayda değer hasarlar oluştuğu takdirde işveren veya işveren vekillerinin müteselsilen sorumlu oldukları bilinmektedir. Bir işletmede, faaliyetin niteliği, kullandıkları malzeme, araç, gereç incelendiğinde, uzman/tecrübeli kişilerin özenli çalışmalarına rağmen ciddi kazaların önüne geçilemiyorsa, halen kazalara elverişli bir ortam olduğu söylenebiliyorsa bu işletmenin yüksek oranda tehlikeli işletme olduğu kabul edilmektedir. Toplu koruma önlemlerinin prensip olarak kişisel koruma önlemlerine göre öncelikli olması beklenmektedir. Toplu koruma prensibi doğrultusunda risklerle öncelikle kaynağında bertaraf etmek, daha az tehlikeli ile yer değiştirmek, mücadele etmek, sonrasında ortama yönelik mühendislik tedbirleri, idari tedbirler almak, son olarak kişiye yönelik tedbirleri yani kişisel koruyucu donanımları düşünmek, risklerle mücadele verimliliği anlamında risk kontrol hiyerarşisidir denilebilir. Mevzuat gereği işletme faaliyetine izin verilmiş bile olsa, risklere maruz kalanlar, işletmenin bu risklerinin zararlarının uygun şekilde tazmin edilmesini bekleyebilirler (Topaloğlu ve Çınk, 2014: s. 234).

Meslek hastalığında, maruziyetin süresi ve dozunun önemli olduğu bilinmektedir. Dolayısıyla işyerinde rotasyon, değişik işlerin yapılmasıyla farklı kasların çalışmasını sağlamaktadır. Çalışanların eğitilerek farklı görevler öğrenmesi ve uygulamasıyla hem iş anlamında yedekleme sağlanabilir hem monotonluk azaltılabilir hem de vücudun aynı bölgelerinin aşırı yüklenmeye maruz kalmasının önüne geçilebilir. Özellikle kısa süreli çalışmalarda, takım çalışması sayesinde dengeli iş dağılımı ve iş değişikliği ile de çeşitlilik sağlanabilir. İş metodunun, ekipmanların, işyeri düzen ve yerleşim planlarının dikkate alınması ile işteki tekrar hareketleri azaltılarak işyeri, çalışanlar için uygun hale getirilebilir. İş yapım yöntemlerinin değerlendirilmesi sayesinde kas iskelet sistemi rahatsızlıklarının nedenleri belirlenebilmektedir. Vücuda binen yük, çalışma noktalarının tasarımının uygun olması ile azaltılabilmektedir. Tüm çalışma noktalarının hem oturarak hem ayakta çalışma pozisyonlarına göre ayarlanmış olması, aynı zamanda çalışanların antropometrik ölçüleriyle uyumlu ve gerektiğinde ayarlanabilir olması ergonomik risk etmenlerinin ortadan kaldırılmasına yardımcı olmaktadır (Esen ve Fırlalı, 2013: s. 45).

İş kazaları ve meslek hastalıklarının sebeplerinin proaktif yaklaşımla ortadan kaldırılabilceği, özellikle ramak kala ve kazalar gibi geçmiş olayların analiz edilerek

gerekli tedbirlerin alınması, gelecekte yaşanabilecek muhtemel kazaların önlenmesine yardımcı olabileceği belirtilmektedir (Olçay, 2019: s. 31).

#### **2.1.4. İş Kazaları ve Meslek Hastalıklarının Nedenleri**

İş hayatındaki en önemli risklerin başında karşılaşılan meslek hastalıkları ile iş kazaları sayılabilir. Yalnızca teknik ya da sosyal bir sorun olmayıp, aynı zamanda ekonomik boyutu da bulunması nedeniyle her geçen gün önemini artırmakta ve odak noktası haline dönüşmektedir. İşyerinde oluşan kaza ve hastalıkların olayın tarafları, yani işveren, çalışan ve devlet için ciddi sorun olması, ayrıca vicdanı tarafının da bulunması bakımından bu tür olayların ciddiyetle ele alınarak azaltılması için gerekli aksiyonların yerine getirilmesi gerekmektedir. İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının bir yaşam biçimi, bir kültür haline dönüştürülmesi gerekmektedir. Bu hedef doğrultusunda, meslek hastalıkları ile iş kazalarını azaltma, çalışanların karşılaşılabilecekleri riskler ile ilgili farkındalıklarını artırabilme, bunun için gerekli eğitimleri verme, iş hijyeni ve kazalar açısından temiz bir ortam sunma gibi faaliyetlerin etkisinin araştırılarak analizlerle ortaya konması, konuya gereksinimin açıkça ortaya konulabilmesi açısından çok önemlidir (Aydın, 2013: s. 28). İş kazalarının nedenleri arasında birçok işveren; minimum maliyet, maksimum iş, maksimum kar düşüncesiyle iş güvenliği tedbirlerinden kısarak hedefine ulaşabileceğine inanmaktadır. Diğer bir etken ise, caydırıcı olması beklenen cezai sorumluluklardan, işverenlerin işveren vekili atayarak bu sorumluluktan kaçması şeklinde izah edilebilir (Narter, 2015: s. 229).

#### **2.1.5. İş Kazaları ve Meslek Hastalıklarının Ortaya Çıkardığı Olumsuzluklar**

İşin çalışma şartları, niteliği, tekrarlanan hareketler dolayısıyla oluşan hastalıklar, meslek hastalığı olarak değerlendirilmektedir. Meslek hastalıklarının en genel anlamda önlenemediği söylenmektedir. Hastalığa meslek hastalığı denilebilmesi için, hastalığı ortaya çıkaran unsurların bir arada bulunması, işyeri hekimi tarafından ön tanısı konduktan sonra hakem heyeti tarafından tescillenmesini müteakip Sosyal Sigortalar Kurumunun tespit etmesi gerekmektedir. Mesleki risklerin gerçekleşerek meslek hastalığına dönmesi sonucu ortaya çıkacak ekonomik ve sosyal problemlerin önüne geçilebilmesi için meslek hastalığı sigortası yaptırılmaktadır. Öncelikle çalışanlar olmak üzere, işveren ve devlet, meslek hastalıklarının sonuçlarından olumsuz etkilenen taraflarıdır denilebilir. Meslek hastalıkları kaynaklı olumsuz

sonuçların ve dolayısıyla zararların önlenmesi için gerekli tüm tedbirlerin çok yönlü alınması gerekmektedir (Mil ve Güvercin, 2006: s. 98).

İş kazalarından dolayı işçilerin karşı karşıya kaldıkları kayıpların tazmini ile ilgili geçmiş düzenlemelerden bu zamana kadar iş kazası tanımını sınırlayan bazı durumların her zaman var olduğu görülmekte, hukuk sistemi içerisindeki sosyal güvenlik kapsamına ve dönemsel politikalara göre değişiklik gösterdiği bilinmektedir. Var olan bu sınırlamalara; her durumda işverenin sorumlu tutulup tutulamayacağı, kazanın yapılan işle alakalı olup olmamasına göre iş kazası şeklinde tanımlanıp tanımlanamayacağı, işyeri tanımı ile yolda geçirilen kazaların iş kazası olup olmayacağı örnekleri verilebilmektedir (Yılmaz, 2017: s. 107).

İş kazası olduğunda çalışanlar yaralanmakta, aynı zamanda makine, ekipman, ürün, malzeme kayıpları yaşanmakta ve verim düşüklüğüne sebebiyet vermektedir. İş verimliliği ile iş güvenliği arasında etkileşim olduğu, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamında iş anlamında verimliliğin arttığı uluslararası kurum ve kuruluşlarca yapılan araştırmalarda ortaya konmuştur. İşyerinde kazaların önlenmesi, ikincil etki olarak verimliliğin, dolayısıyla üretimin artmasını sağlamaktadır. İş kazası olduğunda iş akışı durduğundan üretimin kötü anlamda etkilenmesine sebep olmaktadır. Makine ekipman koruma sisteminin iyileştirilmesinin neticesinde iş kazalarının ciddi şekilde azaltılması ile üretimin artırıldığı ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü) araştırmalarıyla ortaya konmuştur. Bir iş kazası olduğunda iş gücü kaybı ya da üretimde kullanılan makine ekipmanların hasar görmesinin doğal ve istenmeyen sonucu olarak üretim maliyetleri de artmaktadır (Ünlü, 2017: s. 36).

### **2.1.6. İş Kazalarını Önleme Hususunda Alınabilecek Tedbirler**

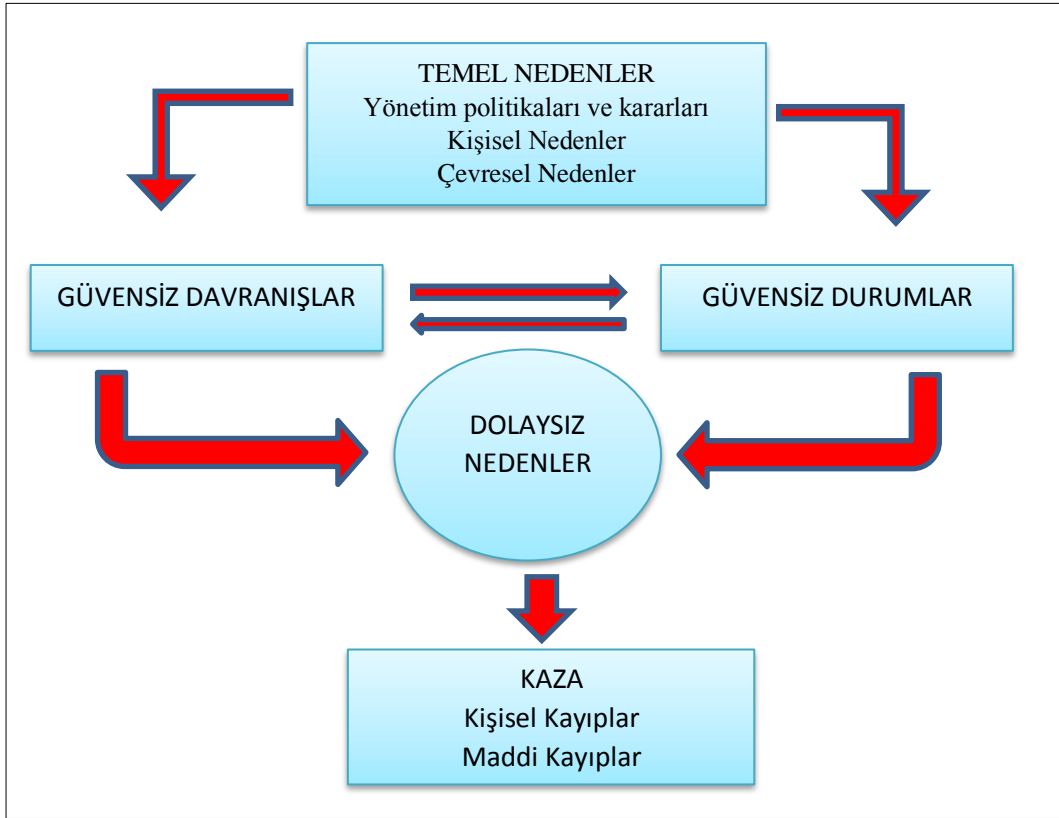
11/1/1974 tarihli ve 14765 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Tüzüğü; işverenlerin, madde 2’de; işçilerin sağlık ile güvenliği için gerekenleri yapmakla, madde 3’te işçilere sağlık, güvenlik tedbirlerini öğretmekle, madde 4 ‘te fennin gereklilikleri ile teknik ilerlemeler doğrultusunda hareket etmekle, gerekli sağlık şartlarını sağlamakla ve bunların sürekliliğini izlemekle yükümlü olduğunu belirtmektedir. Yapı işlerinde sağlık ve güvenlik yönetmeliği madde 5’te işveren yükümlülükleri; yapı alanının temiz, düzenli tutulması, ulaşımın, geçişlerin sağlanması, taşıma şartlarının belirlenmesi, periyodik muayenelerin yapılması, tehlikeli malzeme kullanımlarının belirlenmesi, atıkların kontrolü, alt işverenler

arasındaki koordinasyonun sağlanması şeklinde tarif edilmektedir (14765 Sayılı ve 11 Ocak 1974 Tarihli Resmi Gazete).

Meslek hastalığı ile iş kazasının, gerekli iş güvenliği tedbirlerinin hiç uygulanmaması ya da verimli uygulanmaması sebebiyle oluştuğu ve birçoğunun önlenemez olduğu belirtilmektedir. Türkiye'deki kayda değer ciddi iş kazalarının ardından mevzuatta değişiklik yapılmak suretiyle kazaların önlenmeye çalışıldığı görülmektedir. Yürürlükteki mevzuat, kazaların önlenmesi adına tedbir alma yükümlülüğünü işverene vermektedir. Burada kast edilen işveren gerçek olabildiği gibi tüzel kişilik de olabilmektedir. Büyük işletmelerde çoğunlukla, işveren tüzel kişilik olarak görülmektedir. İdari anlamda hukuki sorumluluk kaçınılmazken, cezai anlamda, işin ve işletmenin yönetiminde göre alan, işveren adına hareket eden işçi statüsündeki işveren vekillerinin sorumlu tutuldukları bilinmektedir. Cezai anlamda yükümlülüğü bulunmayan tüzel kişiliği oluşturan ortaklar karar alırken daha rahat davranabildikleri için iş güvenliği tedbirlerinin masraf olarak görülerek ihmal edildiği görülmektedir. Bu sebeple, tüzel kişilik organını oluşturan işverenlerden en azından birinin, cezai caydırıcılık etkisinin arttırılması için iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerinin alınmasındaki yetkili kişi kılınmasının mevzuatla zorunlu hale getirilmesinin meslek hastalığı, iş kazası sayısı ve sonuçlarının sosyal ve ekonomik anlamda azalacağı öngörülmektedir (Narter, 2015: s. 229).

Bu kısımda; iş kazalarının önlenmesinde çalışanın rolü, işverenin rolü, sendikaların rolü ve devletin rolü konuları incelenecektir.

### 2.1.6.1. İş kazalarının önlenmesinde çalışanın rolü



Şekil.3: İş Kazalarını Ortaya Çıkaran Nedenler (Şimşek, 2015: s. 22)

İş kazası meydana geldiğinde, bunun ilk sebepleri ve kök-nedenlerinden bahsedilebilir. İlk sebepleri güvensiz durum veya güvensiz davranışlardır. Emniyet kemeri kullanmadan araç kullanmak, koruyucu ekipmanı olmadan makinayı çalıştırmak, kişisel koruyucu donanım kullanmamak güvensiz hareketlere örnek olarak gösterilebiliyorken, yetersiz aydınlatma, kusurlu ekipman, ucu açıkta elektrik kablosu güvensiz durumlara örnek gösterilebilmektedir. Kök-neden diye de belirtilen temel nedenler ise teknik hatalar, sistem hataları, insan hataları ve yönetim hatalarından bir veya birkaçı olabilir. Hangisi veya hangileri olduğu kök neden analizi çalışması neticesinde ortaya çıkmaktadır. 5\_Neden, balık kılçığı, beyin fırtınası bu yöntemlere örnek gösterilebilir. Güvenlik bariyerleri, kişisel davranışlar, İş güvenliği kültürü, süprevizyon ve üst yönetimin iş güvenliğini benimsemesini domino taşlarına benzetirsek, bunların yıkılması durumunda iş kazası gerçekleşecektir denilebilir (Şimşek, 2015: s. 22).

İş kazası sayısının azaltılması, meslek hastalıklarının tanınarak sayısının azaltılması, bir ülkenin iş sağlığı ve güvenliği alanındaki başarısı olarak değerlendirilebilir. Ülkedeki tüm kurumların, işverenlerin, çalışanların aktif katılımı kültür oluşumu için



önemlidir ve iş güvenliği konusu bir kültür haline getirilirse iş güvenliği alanındaki başarının daha kolay elde edileceği düşünülmektedir. İş güvenliği risk kontrol hiyerarşisinde; toplu korumanın, kişisel koruma önlemlerine tercih edilmesi prensibi uygulanmaktadır. Bu yöntemin doğruluğu varsayıldığında iş güvenliği uygulamalarının bir kültür algısına dönüşmediğinde meslek hastalığı veya iş kazası sebebiyle ölümlerin azalmayacağı, hatta artacağı düşünülmektedir. Tehlikeyi yok etmek her zaman mümkün olmasa da kaynağında önleyebilmenin tek şartı da tehlikeyi yok etmek olmamaktadır. Kaza istatistikleri ve sebepleri incelendiğinde, bütün kazaların neredeyse önlenebileceği kanısına varılabilir. Kazaların ya da meslek hastalıklarının kökünde güvensiz durum ve güvensiz davranışların olduğu görülmektedir. Olay gerçekleşmeden önce tespit edilen güvensiz durum ve davranışlar, tehlike olarak tanımlanabilir (Songur ve Songur, 2018: s. 44).

İş kazaları sayısının azaltılarak minimuma indirilmesi, hatta önlenmesi için potansiyel tehlike ve risklerin önceden belirlenerek kazaya dönüşmeden bazı aksiyonların alınması gerekmektedir. Yapılan araştırmalarda, insan unsurunun %95 'e varan orana ulaşması insan tutum ve davranışlarına odaklanmayı zorunlu hale getirmektedir. Güvenlik kültürü, örgüt kültürü altında yer almakta olup aynı işyerindeki tüm çalışanların hareketlerine yön vermesini sağlayan kurallar, inançlar vb. güvenliği iyileştirici uygulamaları ifade eder ve insan unsuru düşünüldüğünde son zamanlarda ortaya çıkan ve önemi her geçen gün daha da fazla vurgulanan bir kavram haline dönmektedir (Aytaç, 2011: s. 6).

#### **2.1.6.2. İş kazalarının önlenmesinde işverenin rolü**

İnsan, işin en temel kaynaklarından olması nedeniyle, öncelikle işverenler tarafından işletmelerde sağlıklı ve güvenli bir ortam hazırlanması beklenmektedir. İnsan kaynakları fonksiyonunun yönetsel anlamda iyi yürütülmesi, insana verilen değer bir göstergesi olarak algılanmaktadır. İnsan kaynakları fonksiyonunun idari olarak iyi yönetilememesi meslek hastalığı ve iş kazalarının oluşma riskini artırmaktadır. Örneğin doğru işe doğru kişinin alınmasının organize edilmesi, işbaşı uyum eğitimleri ile diğer iş sağlığı ve güvenliği eğitimlerinin planlanması, çalışanların görüşlerinin alınması, sendikal ilişkilerin kurulması, iş güvenliği hedefleri konarak performans ölçülmesi gibi aktivitelere, insan kaynakları fonksiyonunun iyi çalıştığı işletmelerde rastlanmaktadır (Karacan ve Erdoğan, 2011: s. 110).

Dünyadaki pek çok ülkede sosyal güvence primleri çıkarılan mevzuatlar nedeniyle işveren tarafından ödenmektedir. Primlerin zamanında ödenmemesinin sonuçları hukuki anlamda faiz, haciz gibi yaptırımlar olabilmektedir. Kendi adına çalışanlardan sosyal güvenlik priminin toplanması, toplu olarak kayıtlı işverenlerden tahsil edilebilmesi kadar kolay olamamaktadır. Bunun en önemli sebebi, iş yükünün artmasıyla zaman ihtiyacı doğması ve çalışan yetersizliği olmaktadır. Gerekçesi ne olursa olsun, sosyal güvenlik dışında kalmanın mantıklı bir açıklaması olacağı düşünülmektedir. Bu durumda olanların, meslek hastalığı ya da iş kazası anlamında koruma altında olabilmesi için vergilerle ödenebilen dünya çapında bir yöntem kullanılabilir (Karadeniz, 2012: s. 41).

İş ile ilgili eğitim, tecrübe, bilgi, beceri, fiziksel, psikolojik gerekliliklere göre başvuruların değerlendirilmesi ve bu kriterlere uygun çalışanların seçilmesi meslek hastalığı ve iş kazasının önlenmesi adına işverenin rolünün ve etkisinin büyük olduğu söylenebilir. Dolayısıyla çalışan seçiminde karar vericinin bir kişi değil tıpkı risk değerlendirme ekibi gibi birden fazla kişinin değerlendirmesine tabi tutulmalıdır. Çalıştırılması planlanan kişilerin yapacağı işle ilgili yalnızca teorik ya da sertifika sorgulama şeklinde değil, aynı zamanda pratik anlamda el becerilerinin de değerlendirilmesi ve bunlar için özel sınav yöntemlerinin kullanılması faydalı olmaktadır. Sektörel anlamda, meslek hastalığı ile iş kazası sayısı ve sonuçlarında iyileştirme sağlamak isteyen işletmelerin yaptıkları değerlendirmeler sonrası, problemin kaynağında çözülmesi prensibiyle konuya daha fazla önem göstermelerinin faydalı olacağı belirtilmektedir. İşe alınacak adayın veya görev tanımı değişecek çalışanın iş ile ilgili yetkin olması beklenmektedir. Yetkinlik dendiğinde akla; bilgi, beceri, davranış şekli, huy, tutum, eğitim ve tecrübe gelmelidir. Bununla birlikte çalışanın işe göre fazla bilgi, beceri ve tecrübeye sahip olması da motivasyon eksikliğine sebebiyet vereceğinden iş kazalarına ortam hazırlamaktadır (Karacan ve Erdoğan, 2011: s. 112).

İşveren tarafından verilen iş sağlığı güvenliği eğitimlerinin amacı doğrultusunda uygulandığında, meslek hastalığı ve iş kazalarını önlemede ya da azaltmada çok önemli bir etken olduğu söylenebilir. Çalışanlara güvenli bir ortam sağlamak, iş ile ilgili kaza ve hastalıkları azaltmak, çalışanlarını kendi hakları ve sorumlulukları hakkında bilgilendirmek, çalışanların karşılaşılabilecekleri mesleki riskleri, uygun tedbirleri öğretmek, bu konularda bilinç oluşturmak, işverenlerin başlıca görevlerindedir denilebilir. İş güvenliği eğitimleri, risklerle ilgili tedbirlerin

öğretilmesi, güvenlik bilincinin oluşturulması, olumlu manada davranış değişikliği oluşturmak yani beklenen davranışların sergilenmesi amacıyla yapılmaktadır. Bu bağlamda işverenlerin kaza ve hastalıkları önlemedeki rolünün belirlenmesi, iş güvenliği eğitimlerine duyulan ihtiyacın ortaya konması bakımından gerekmektedir (Ünlü, 2017: s. 28).

İşverenler, tüm çalışanların sağlık ve güvenliğinden hem yasal hem sosyal anlamda sorumlu olduğundan, potansiyel tehlikeleri tespit edecek sistemi kurmaları, gerekli eğitimleri vermeleri ve olaya dönüşmeden, tehlikeden kaynaklı riskler bertaraf edilerek işverenlerin kazaları önlemeye çalışılmaları gerekmektedir (Şimşek, 2015: s. 33-34).

Neticesi bakımından değerlendirildiğinde, hiçbir şekilde tazmin edilemeyecek maddi manevi sonuçları olan meslek hastalığı ya da iş kazasının iş ortamında bulunan risklerin en önemlilerinden olduğu söylenebilir. Bu nedenle, sosyal, teknik, ekonomik sebeplerden dolayı iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları, her geçen gün daha da fazla ilgi çekmekte ve önem kazanmaktadır. İşverenler açısından, minimum yükümlülüğün meri mevzuatta yazan tedbirlerin yerine getirilmesidir denilebilir. Ayrıca, yine mevzuatta belirtildiği üzere işverenler, iş yapım yöntemlerine ve teknolojinin getirdiği yeniliklere göre işyeri koşulları ve çalışanların özel durumlarını da takip etmek suretiyle riskleri değerlendirerek, gerekli tüm tedbirleri almak için çaba sarf etmektedirler. Meslek hastalığı ile iş kazasının tarafları olan çalışan, işveren, devlet açısından çok fazla negatif etkisi olması ve çözümün insani boyutu konuya özenle yaklaşılmasını zorunlu hale getirmektedir (Ünlü, 2017: s. 28).

### **2.1.6.3. İş kazalarının önlenmesinde sendikaların rolü**

Sendika deyince, sendikaya üye olanların haklarının korunması, hatta iyileştirilmesi için oluşmuş, çalışanların beraberce çalışmalarını yürüttükleri kuruluş akla gelmektedir. Sendikalar, endüstri çağındaki sosyal taraflardan biridir ve çalışma hayatının şekillendirilmesi rolünü üstlenmektedirler. İşveren karşısında her anlamda zayıf konumda olan işçilerin beraberce örgütlendikleri bu yapının, çalışanları işveren karşısında daha güçlü bir konuma getirerek, kurdukları baskı ile çalışma koşullarının iyileştirilmesine etkilerinin daha iyi anlaşılması sonucu zamanla daha da güçlendiği görülmektedir. Bununla birlikte, insan sosyal bir varlıktır ve artık maddi beklentilerin yanında sosyal beklentilerinin de olduğu görülmektedir. Zamanın değişen şartlarına rağmen sendikaların, sadece üyelerinin maddi çıkarlarını savunur konumuna gelmesi,

sendikaların gelecekte varlığını sürdürebilmesinin zorlaştığını göstermektedir (Şahin, 2016: s. 328).

6331 Sayılı ve 30.06.2018 Tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu’na dayanarak çıkarılan tüm yönetmelikler çalışanların görüşlerinin alınması gerektirmektedir. Çalışanlar ise çalışan temsilcileri vasıtasıyla işveren karşısında temsil edilmektedirler. Sendikanın olduğu işyerlerinde, sendika temsilcisi otomatik olarak çalışan temsilcisi olarak tanımlanmaktadır. İşyerinde çalışan sayısına oranla çalışan temsilcisi sayısı da artmaktadır. Sendika temsilcisinin seçime olamadığı durumlarda, zorunlu çalışan temsilci sayısından daha az olması halinde dengeli olmak şartıyla işveren tarafından atanabilir. Sendika temsilcilerinin sayıca zorunlu çalışan temsilcisinden çok olması halinde ise yetkili sendikacının yönlendirmesi doğrultusunda işveren tarafından atama yapılabilir. Sendika temsilcileri hukuki koruma altında çalışmaktadırlar. Eğer işyerinde birden çok sendika varsa (Karakaş, 2015: s. 104):

1. Zorunlu çalışan temsilcisi sayısı “1” ise bu durumda en çok üyeye sahip sendika temsilcisinin atanması gerekmektedir.
2. Birden çok sayıda temsilci görevlendirilmesi gerekiyorsa sayısal orana göre temsilci ataması gerçekleştirilir.
3. Sayısal orana göre de üye sayı eşitse, son temsilci kura ile belirlenir.

#### **2.1.6.4. İş kazalarının önlenmesinde devletin rolü**

6331 Sayılı ve 30.6.2012 Tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan İş sağlığı ve güvenliği yasası, eski mevzuatlardaki ayırımı kaldırarak hem diğer iş yasalarına hem de kamu hukukuna tabi çalışanları da kapsam içine almaktadır. Yani 4857 Sayılı ve 22/5/2003 Tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan iş kanununda farklı filtreler uygulanarak uygulamada olan ve yalnızca iş sözleşmesine dayanarak çalışan işçiler de, 854 Sayılı ve 20/4/1967 Tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan Deniz İş Kanunu, 5953 Sayılı ve 13/6/1952 Tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan Basın İş Kanunu, 6098 Sayılı ve 11/1/2011 Tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan Türk Borçlar Kanunu’na tabi çalışanları ve statü hukuku uygulanan memur (657 sayılı yasanın 4/B – 4/C maddeleri) ile diğer kamu görevlileri de kapsama girmektedir. Ayrıca iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları bakımından stajyer ile çıraklar da koruma altında tutulmaktadır (6331 Sayılı ve 30.6.2012 Tarihli Resmi Gazete).

Sosyal güvenlik mevzuatındaki ilk düzenlemelerden biri, iş yaşamında meydana gelen hastalık ve kazaların maddi anlamdaki sonuçlarının karşılanması için yasaya giren meslek hastalığı ile iş kazası sigortasıdır. Teknolojinin ve sanayinin hızla gelişmesi, üretim esnasındaki ya da hizmet sunulması esnasındaki bilinmedik risklerin de aynı oranda artmasına sebep olmaktadır. Bu yüzden sosyal güvenlik korumasına her zamankinden daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Sosyal koruma tıpkı acil durum yönetimi gibi düşünüldüğünde; risklerin meydana gelmeden önceki, risklerin ortaya çıktığı esnadaki ve risklerden kaynaklı hasarların bertarafına yönelik uygulamalar, ülkedeki sosyal güvenlik koruma program düzeyini göstermektedir. Küreselleşme tesiriyle gelişmekte olan ülkelerin sosyal güvenlik koruması anlamındaki hukuki düzenlemelerinin yeterli olmadığı görülmektedir (Hüseyinli, 2012: [www.ceis.org.tr](http://www.ceis.org.tr)).

Meslek hastalığı ile iş kazası, iş hayatına dair temel göstergeler olarak değerlendirilmektedir. Bu göstergeler sayesinde sağlık ve güvenlik bakımından ülkenin genel durumu ve çalışanların sağlık durumu görülebilmektedir. Yürürlükteki 6331 Sayılı ve 30.6.2012 Tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan iş sağlığı ve güvenliği kanunu gereği meslek hastalıkları ile iş kazalarının kayıtlarının tutulması, 5510 Sayılı ve 16.6.2006 Tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan sosyal güvenlik mevzuatı gereği 3 iş günü içerisinde bildirimini yapılması gerekmektedir. Ramak kala olayların da bir mesaj olarak algılanıp tekrarının önlenmesi çalışmaları için işverenler tarafından kaydının tutulması gerekmektedir. Meslek hastalığı ön tanısı işyeri hekimi tarafından kesin tanısı ise işyeri hekimi tarafından sevk edildikleri yer olan meslek hastalıkları hastanesi ya da tam teşekküllü devlet hastaneleri tarafından konulmaktadır. Sağlık hizmeti sunucusu konumundaki meslek hastalıkları hastanesi ya da tam teşekküllü devlet hastanesi meslek hastalığı kesin tanısını koyduktan sonra iş kazasındaki yükümlülüğü gibi 10 gün içinde, işveren ise tıpkı iş kazasında olduğu gibi 3 iş günü içinde Sosyal Güvenlik Kurumu bildirimini tamamlaması gerekmektedir (Bilir, 2016: s. 64).

## **2.2. İş Sağlığı Güvenliği Tanımı ve Kavramları**

İşçi sağlığı ve güvenliği tabiri, görünür tehlikelerin, tehlike avcılığı yöntemi ile risklerin önceden bulunabilmesi, analiz edilmesi, bertaraf edilmesi veya zararlarının azaltılma çalışmalarıyla genişletilerek, “iş sağlığı ve güvenliği” tabirine dönüştürülmektedir. Küresel anlamda, iş sağlığı ve güvenliğinin öneminin artması

nedeniyle, risklerin işyerinde ortaya çıkmadan değişik yöntemlerle tahmin edilip kabul kriterlerinin belirlenmesi çalışmaları da yapılmaktadır (Özkılıç, 2005: s. 5-6).

İş sağlığı ve güvenliği, en genel anlamda; bütün meslek gruplarında sosyal, ruhsal, bedensel anlamda en iyi seviyeye ulaştırma, bu düzeyde tutma, çalışma şartlarının çalışanların sağlığına olumsuz etkilerini önleme, olumsuz etmenlerden koruma, çalışanların psikolojik, fizyolojik durumlarına göre işlere yönlendirerek devamlılığını sağlama faaliyetleri olarak tarif edilmektedir. Özetle ergonomi tanımına benzer şekilde insanın işe, işin de insana uyumluluğunu sağlamaya çalışmaktır şeklinde tanımlanabilir. İş sağlığı ve güvenliği dendiğinde, en genel anlamda işi etkileyen çalışan, çalışanın ailesi, işyeri ve diğer boyutların dikkate alınması gerekmektedir. ILO yani Uluslararası Çalışma Örgütü istatistikleri, her üç dakikanın, bir çalışanın meslek hastalığı ya da iş kazası sebebiyle hayatına mal olduğunu söylemektedir. İş sağlığı ve güvenliğinin amacı ise yalnızca çalışan, çalışanın ailesi, işyeri ya da diğer tarafların yükümlülüğünü azaltmak değil, aynı zamanda ülke ekonomisine getirdiği büyük maddi külfetten kurtarmaktır denilebilir (Özkılıç, 2005: s. 5).

WHO yani Dünya sağlık örgütüne göre sağlık tanımı; sadece sakatlık ya da hastalık olmaması değil, fiziki, psikolojik ve sosyal anlamda da tamamen iyi olma durumu” şeklinde tanımlanmaktadır. İyilik durumu, farklı cinsiyetler tarafından farklı inanış ve değerlerine göre tanımlanabilir. İyilik seviyesi algısı, yaşadığımız çevredeki sosyal konum, toplum ve aileden etkilenebilir (Bolsoy ve Sevil, 2006: s. 78).

Ottawa Sözleşmesine göre sağlık kavramı, insanların en temel haklarından olup gıda, barınma, ekonomik anlamda yeterli kaynak, huzur, sürekliliği olan eko-sistem, bu sözleşmede vurgulanan ön koşullar olarak karşımıza çıkmaktadır. Ön koşulların kabul edilmesiyle, fiziki çevre, ekonomik ve sosyal şartlar, tekil yaşam şekli ile sağlık bağlantısı öne çıkmaktadır. Bu bağlantı, sağlığın geliştirilmesi ve teşviki tanımının merkezdeki bütüncül sağlık yaklaşımının temelini oluşturmaktadır. Günümüzde, ruhsal anlamda sağlık kavramı her geçen gün daha fazla bilinmektedir. Sağlık kavramı, Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tarafından öncelikli insan hakkı şeklinde görüldüğünden insanların tamamının en temel kaynaklara ulaşımının olması gerektiğini bildirmektedir. Çok genel bir anlayışa göre, fiziki çevre ile ekonomik ve sosyal şartları yöneten bütün sistemler, faaliyetlerin kişiler ve toplumlar üzerindeki refah etkisinin sonuçlarının dikkate alınması gerektiği belirtilmektedir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2011: s. 1).

Bu kısımda; iş sağlığı ve güvenliğinin önemi, tarihsel geçmişi, amaçları ile dünyada ve türkiyede iş sağlığı ve güvenliği konuları anlatılacaktır.

### **2.2.1. İş Sağlığı ve Güvenliğinin Amaçları**

Sanayi devrimi sonrasında iş hayatına birçok yenilik girmiştir. Fabrikalarda yoğun çalışma karşılığında yalnızca maaş alan ve bunun haricinde başka geliri olmayan işçilerin, özellikle sanayileşmenin başlarında kötü çalışma koşullarında uzun sürelerle çalıştıkları bilinmektedir. Sağlık ve güvenlik konusu, geçmiş yıllardan bu yana önemini hiç yitirmediği gibi, insanların farkındalık seviyelerinin artması ile daha da önem kazanmıştır. Gün geçtikçe sağlık ve güvenlik konusunda riskleri tahmin ederek tedbirleri önceden alma şeklinde bir yaklaşım benimsenmeye başlandığı görülmektedir. Asıl hedef, işyerinde sağlıklı ve güvenli bir ortam oluşturmak veya sürekli güvenli yöntemler geliştirerek çalışmaktır. Bu sayede her şeyden önce insanın kişilik hakkına, onuruna, haysiyetine saygı duyulan, modern anlayışta bir çalışma ortamı sağlanabileceği savunulmaktadır (Korkut ve Tetik, 2013: s. 457).

Sağlık ve yaşam arasındaki ilişkinin, dolaysız bir ilişki olduğu söylenebilir. Çalışma yöntemleri ya da işyeri ortamı, birçok tehlikeyi içinde barındırmaktadır. İş kazası ya da meslek hastalığı tam da bu tehlikelerden kaynaklı meydana gelen risklerden kaynaklanmaktadır. Sağlık sektöründeki tüm personeller, iş sağlığı ve güvenliğindeki tüm risk etmenleri yani fiziksel, kimyasal, ergonomik, biyolojik ve psiko-sosyal risk etmenleri tehdidi altında olmaları bu duruma örnek olarak gösterilebilir. Kaza piramidinin en alt kısmında yer alan tehlikeler bataklıktaki sivrisineklere benzetilirse, bataklığın kurutulmadan sivrisineklerden, dolayısıyla potansiyel tehlikeler sebebiyle risklerden kurtulmanın pek mümkün olmayacağı söylenebilir. Burada asıl hedef, işyeri sağlık kurallarına riayet edilmesi, tehlike tespit sistemi ile takibinin yapılması, yasal çalışma sürelerine uyulması, ergonomik gelişmelere ayak uydurulması örneklerinde olduğu gibi sorunu kaynağında çözmeye çalışılması olmaktadır (Parlar, 2008: s. 547).

### **2.2.2. İş Sağlığı ve İş Güvenliğinin Önemi**

İş sağlığı ve güvenliği kavramı modern dünyada hiç olmadığı kadar önem kazandığından, çalışanlara insan olarak değer verildiğinin bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Meslek hastalığı ile iş kazalarının önlenmesi yönüyle de çok önemli olduğu söylenebilir. SGK istatistiki verileri dikkatlice incelendiğinde meslek hastalığı ile iş kazaları sayılarının ve bunlara bağlı ölümlerin halen kayda değer bir

şekilde yüksek olduğu, hatta son yıllarda daha da yükseldiği görülebilir (Özkılıç, 2005: s. 5).

Sorunun kaynağında çözülmesi prensibiyle bakıldığında, meslek hastalığı ve iş kazalarının önüne geçebilmenin en etkin yolunun insan kaynakları politikasının profesyonel olarak uygulanmasından geçtiği söylenebilir (Karacan ve Erdoğan, 2011: s. 102-103).

Bu kısımda; iş sağlığı ve güvenliğinin çalışan, işveren ve ülke açısından önemi konularına yer verilecektir.

### **2.2.2.1. Çalışan açısından önemi**

Çalışılan ortamın her anlamda güvenli olması, çalışanın güvenliğini sağladığı gibi iş performansı bakımından verimliliğini de artırmakta ve sosyal yaşantısını da olumlu biçimde etkilemektedir (Parlar, 2008: s. 552-553).

İş sağlığı ve güvenliğinde yükümlülük kavramı düşünüldüğünde, devlet ve işverenin yanında çalışanların yükümlülüğü gelmelidir. Her üç tarafın da yükümlülüklerini eşzamanlı olarak yerine getirmesinin en iyi model olacağı düşünülmektedir. 6331 Sayılı ve 30.6.2012 Tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan iş sağlığı ve güvenliği kanunu madde 19’da belirtildiği üzere çalışanlar; iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili aldıkları eğitim ve işverenin bu konudaki talimatları doğrultusunda kendilerini, yaptıkları işten etkilenen diğer çalışanları tehlikeye düşürmemekle, işverenler tarafından aldıkları eğitim ve talimatlar doğrultusunda işyerindeki araç gerecin güvenlik donanımlarını çıkarmadan kullanmakla, verilen kişisel koruyucu donanımları doğru kullanmakla, eksikliklerin giderilmesi için işveren ve çalışan temsilcisi ile işbirliği yapmakla yükümlüdürler (6331 Sayı ve 30 Haziran 2012 Tarihli Resmi Gazete).

### **2.2.2.2. İşveren açısından önemi**

Meslek hastalıkları ve iş kazaları, hem dünyada hem ülkemizde çalışanların hastalanma, yaralanma, sakatlanma hatta ölmelerine neden olmaktadır. İşletmeler, karşılaştıkları birçok risk karşısında ayakta kalarak kar elde edebilmek için sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmek, üretim ve işletme güvenliği sağlamak zorundadırlar. İşin devamı için, hem insan hem de mülkiyetin korunması çok önemlidir. Güvenlik önlemleri, yalnızca vasıflı çalışanları değil, aynı zamanda sanayide kullanılan pahalı yatırım kapsamındaki makine ve teçhizat gibi işyeri



mülkiyetinin de korunmasına yardımcı olmaktadır. Böylece firmanın prestiji ve işyerine duyulan güven artmaktadır. İSG'den yoksunluk ise çalışanların verimliliğine olumsuz yönde etkilemektedir (Horozoğlu, 2017: s. 265).

Mesleki risklerden korunmak için, işveren çalışanları arasından İSG profesyonelleri görevlendirmekte ya da OSGB üzerinden hizmet almaktadır. İSG profesyonelleri; iş sağlığı ve güvenliği uzmanı, işyeri hekimi ve diğer sağlık personelinden oluşmaktadır. Acil durum organizasyonu kapsamında işveren, ilk yardım, yangınla mücadele, önleme, koruma, tahliye gibi konularda eğitilmiş, yeterli teçhizata sahip yeterince çalışan görevlendirir ve periyodik tatbikatlarla acil durum ekiplerini ve diğer tüm çalışanlarını acil durumlara hazırlar. Ayrıca, işyeri dışından kuruluşlarla, özellikle de acil tıbbi müdahale, yangın, kurtarma gibi konularda irtibatı sağlayabileceği düzenlemeleri yapar (Akıllı ve Aydoğdu, 2012: s. 247-248).

### **2.2.2.3. Ülke ekonomisi açısından önemi**

Aşağıdaki Tablo.2'de 2015 ve 2016 yıllarında Türkiye'deki istihdam rakamları, kadın/erkek ve toplam olacak şekilde ayrı ayrı verilmektedir. Ocak 2016 döneminde ise herhangi bir sosyal güvencesi olmadan çalışanların oranının % 31,8 olduğu belirtilmektedir (Karacan ve Erdoğan, 2011: s. 102-103).

**Tablo.2:** Eğitim durumuna göre 2015-2016 yılları işgücü durumu

Kaynak: <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?jsessionid=RpL1ZgCRHXGwmJkfsITsYNrc2w5LkLhsbjnR5x5HD1pwRRvwBTq!64216976?id=21572>

Mevsim etkilerinden arındırılmamış temel işgücü göstergeleri, Ocak 2015 - 2016	Toplam		Erkek		Kadın	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
<b>15 ve daha yukarı yaşta kişiler</b>	(Bin)					
Nüfus	57 475	58 366	28 385	28 828	29 090	29 539
İşgücü	28 713	29 565	20 013	20 411	8 701	9 153
İstihdam	25 454	26 275	17 896	18 312	7 559	7 962
Tarım	4 842	4 812	2 710	2 742	2 133	2 070
Tarım dışı	20 612	21 463	15 186	15 570	5 426	5 893
İşsiz	3 259	3 290	2 117	2 099	1 142	1 191
İşgücüne dahil olmayanlar	28 761	28 802	8 372	8 417	20 389	20 385
	(%)					
İşgücüne katılma oranı	50,0	50,7	70,5	70,8	29,9	31,0
İstihdam oranı	44,3	45,0	63,0	63,5	26,0	27,0
İşsizlik oranı	11,3	11,1	10,6	10,3	13,1	13,0
Tarım dışı işsizlik oranı	13,4	13,0	11,9	11,5	17,3	16,7
<b>15-64 yaş grubu</b>						
İşgücüne katılma oranı	54,6	55,4	75,8	76,2	33,3	34,6
İstihdam oranı	48,3	49,2	67,6	68,2	28,8	30,0
İşsizlik oranı	11,6	11,3	10,8	10,5	13,4	13,3
Tarım dışı işsizlik oranı	13,4	13,0	11,9	11,5	17,3	16,8
<b>Genç nüfusta (15-24 yaş) işsizlik oranı</b>	20,0	19,2	18,7	18,4	22,4	20,5

Tablodaki rakamlar yuvarlamadan dolayı toplamı vermeyebilir.

İçinde bulunduğumuz toplumun çoğunun çalıştığı düşünüldüğünde, çalışanlardaki olumsuzluk durumunda doğal olarak, işveren ile diğer taraflar açısından da sağlık, sosyal ve ekonomik anlamda ciddi problem oluşturabilmektedir. Bazı işverenler, çalışanları işlerini gördürdükleri, maaşını ödedikleri bir unsur olarak görmektedir ve eski anlayışla doğal olarak karlılığı artırmak maksadıyla fiziksel anlamda şartların ağır olmasına rağmen devletin bu konuda mevzuat çıkarmamış olmasından da faydalanarak çalışanları uzun süre çalıştırabilmektedirler. Üstelik devlet kontrol ve denetim mekanizmasının da olmaması sebebiyle iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerinin dikkate alınmaması, iş kazası sayısı ile çalışanların hastalıklarında artışlara neden olmaktadır (Karacan ve Erdoğan, 2011: s. 103).

İşletme şekli, sanayileşme biçimi, kaza araştırma yetersizliği, denetim eksikliği, çalışan niteliği ve bilinç eksikliği, iş kazalarına neden olan etmenler arasında sayılabilir. İş kazalarının nedenleri aynı gibi görünse de ülkelere özgü farklılıklar da olabilir. Türkiye’de, gelişmekte olan diğer dünya ülkelerinde olduğu gibi tarımda çalışanların sanayi bölgelerine kaymaktadır. Türkiye’de sanayileşmenin tamamlanmamış olmasının, işçilerin farkındalık seviyelerinin düşüklüğü ile doğru orantılı olarak iş kazalarına zemin hazırladığı anlamına geldiği söylenebilir. İş sağlığı ve güvenliği ile mesleki eğitimleri, özellikle tarım kültüründen sanayi kültürüne geçiş

yapan ülkelerde çalışan bireylerde çok daha önemli olmaktadır. Sözü edilen bu çalışanlar için eğitimler tamamlanmadan çalışanların işbaşı yaptırılmaması alınabilecek en önemli tedbirlerden biri olmaktadır. Kazaların oluşumunu önlemek için işverenlerin yeterince gayret göstermemesinin, iş kazası ve meslek hastalıklarının etkili bir şekilde önlenememesi olarak karşımıza çıkmaktadır (Camkurt, 2007: s. 80). Dünyada, 15 saniyede bir işçinin meslek hastalığı veya iş kazasından öldüğü, aynı zaman zarfında 160 işçinin de iş kazası geçirdiği ifade edilmektedir. Farklı bir ifade ile günde 6.300, yılda 2.3 milyon işçinin öldüğü istatistiksel yollarla ortaya konulmaktadır. Bir yıl içerisinde meydana gelen 337 milyondan fazla iş kazası sebebiyle işten uzaklaşma ve devamsızlığın arttığı gözlemlenmektedir. Olayın insani ve vicdanı tarafı bir tarafa bırakıldığında, ekonomik anlamda çok ciddi ve korkutucu boyutlarda olduğu söylenebilir. Rakamsal olarak bahsedilecek olursa, iş kazaları sonucu gayri safi milli hasılanın %4'ünün bu nedenle kaybedildiği tahmin edilmektedir. İşyerinde, güvenlik ve sağlık koşulları ülkeler, ekonomik sektör ve sosyal gruplar arasında ciddi farklılık göstermektedir. Ölüm ve yaralanmaların çok olduğu gelişmekte olan ülkelerde nüfusun çoğunun maden, tarım ve balıkçılık gibi tehlikeli işlerde çalıştıkları görülmektedir. Meslek hastalığı ve iş kazalarından en çok etkilenen sosyal grubun yoksul ve az korunmasına bağlı olarak kadın, çocuk, göçmen işçiler oldukları söylenmektedir (Kılıkış ve Demir, 2012: s. 24).

### **2.2.3. İş Sağlığı ve Güvenliğinin Tarihsel Gelişimi**

İnsanlar yaşamlarını ya da sağlıklarını tehlikeye sokacak işlerde çalışırken her daim, zamanın şartları doğrultusunda tedbir almaya gayret etmişlerdir. İş güvenliği faaliyetleri İngiltere'de gelişse de İtalya'da doğduğu bilinmektedir. İş gücünün makineleşmesindeki en büyük nedenin, 17 ila 18. yüzyıllarda dokuma tezgahlarının, elektriğin, buhar makinelerinin İngiltere'de sanayiye girmesidir denilmektedir. Bu süreçte imalat miktarı artırılmaya çalışıldığından, devletin geç müdahalesiyle çalışanları hasta edecek kadar kötü koşullara maruz kalınmıştır. Kötü koşulların toplum sağlığı açısından sürdürülemez noktaya doğru ilerlemesinin önlenmesi için, 19.yy başlarında aşağıdaki ilk üç basamakla başlayan kanuni düzenlemeler yapılmıştır (Selcan, 1985: s. 3):

1. Çalışanların iş şartları daha sağlıklı hale getirilmiştir.
2. Çocuklar ile kadınların çalışma ortamları iyileştirilmiştir.
3. Çalışma günlük 10 saat ile sınırlanmıştır.

İlmi anlamda, sanayi devriminde İtalya'da iş sağlığı ve güvenliği kavramından bahsedilse de konunun İngiltere'de şekillendiği belirtilmektedir. 18.yy'ın ortalarından sonra, üretim yöntemlerinin değişip makineleşmesi ile bilinmeyen yeni riskler ortaya çıkmıştır. İngiliz Percival'in baca temizliği ile kanser ilişkisini ortaya çıkarma çalışmaları sonrası baca temizleyicileri kanunu yürürlüğe sokulmuş, bazı işverenler çalışma süresini kısaltmış ve özellikle çocuklar korunmaya çalışılmıştır (Baybora, 2012: 4).

Sanayi devriminden sonraki politik düzeneğin yansımasıyla beraber çalışma olgusunun tarihi geçmişi de düşünüldüğünde; bu süreç sanayi devriminin en başlarına kadar dayanmaktadır. Tarihteki ilk görev paylaşımı tartışmaları, avcı-toplayıcı toplumlarında kadın-erkek arasındaki iş paylaşımına uzanmaktadır. Buna rağmen, çalışan sağlığı ile ilgili ilk tartışma ve çalışmalar, yerleşik hayata geçilen tarım devrimini müteakip köleci toplumlarda gözlenmektedir (Çiçek ve Öçal, 2016: s. 111). Chambers'ın endüstri devrimindeki işgücünün çok büyük olmadığı ancak çok çalıştığını belirtmesi aslında bu döneme ait durumu da gözler önüne sermektedir (Chambers, J.D., 1940).

Bu durumun doğal bir sonucu olarak o yıllarda meslek hastalıkları ve iş kazası fazlaca görülmekteydi. Devletlerin konuyu ciddiyetle ele almamaları sebebiyle, hastalık ve kazaların artmasındaki ana sebep olarak endüstri devrimi gösterilmekteydi. İşçiler, maden ocakları ile fabrikalarda meslek hastalığı ile iş kazasına sebep olabilen etkenlere 18 saate kadar maruz kalacak şekilde çalıştırılmaktaydı. Teknolojik gelişmeler sayesinde makineler hızlanmış olsa da koruma tedbirleri yeterli seviyeye getirilememişti.

İş hayatını düzenleyen ilk kanunlar incelendiğinde, öncelikle özel olarak korunmaya ihtiyaç duyan kadın, genç ve çocuk gibi gruplara odaklandığı görülmektedir. Kadın ve çocukların korunması adına yasaların yürürlüğe sokulması için o tarihlerde İngiltere parlamentosundan Antony Ashly Cooper'un emek harcadığı bilinmektedir (A. Ashley 1844).

Sanayi çalışanlarının meslek hastalığı ile kazalardan korunması amacıyla 20.yy başlarına doğru, ki ilk uluslararası çalışmalar da bu döneme rastlamaktadır, ulusal boyutta standartlar konulmuştur. Çocukların işe alım ve çalıştırılma şartları hakkında ortak kararlar ilk defa 1890 yılındaki Berlin konferansında alınmış olmakla beraber

aslında bu önerinin İsviçre’li bir işveren olan Daniel Legrand tarafından bu konferanstan 50 sene önce önerildiği bilinmektedir (Francke, E., 1909).

İş hayatını etkileyen hukuksal gelişmeler, dünya savaşları nedeniyle uzun bir süre duraksamakla birlikte, ILO’nun kurulması ve Sovyetler Birliğindeki devrim, dönemin önemli gelişmeleri olarak belirtilebilir.

Ülkemizde ise tarihsel olarak Cumhuriyetin kurulma yıllarında (1921-1923), sosyal politika bakımından, o yılların şartlarına göre iyi bir başlangıç sayılan, Ereğli ve Zonguldak kömür madenleri bölgesinde uygulanacak iki kanun yürürlüğe sokulmuştur. Türkiye Cumhuriyetinin kurulmasından sonraki tarihsel süreçte, 1926 yılında yürürlüğe giren Borçlar Kanunu, çalışma ve barınak bölgesinin temizliği ile işverenlerin risklere karşı önlem alma zorunluluğunu, 1930 yılında yürürlüğe giren Umumi Hıfzıssıhha Kanunu ise çocukların işe alım yaşını 12 ile sınırlayıp, akşam 8’den sonra çalıştırılmasını yasaklayarak, çalışan sayısı 50’yi bulan işverenlere doktor çalıştırma zorunluluğu getirmiştir. İşyeri sağlık denetimlerinin belediyelerce yapılması, 1930 yılında yürürlüğe giren Belediyeler Kanununca hüküm altına alınmıştır. 3008 sayılı “iş yasası” ile Türkiye’de iş hukuku alanında ilerleme sağlanmış, işçi ile işveren arasında birlik sağlayarak çalışanları korumayı hedeflemiştir. Öte yandan, 5018 sayılı kanun ile 1947 yılında sendikal hareketlerin önü açılmıştır. Ardından 7467 sayılı Yıllık İzin Kanunu vb birtakım iş hayatını düzenleyen yasalar çıkartılmıştır. 1961 Anayasası sonrasında sırası ile toplu iş sözleşmesi (275) yasası, sendikalar yasası (274), iş yasası (1475), SSK yasası (506) ile ciddi ilerleme sağlanmıştır. En sonunda Avrupa Birliği’ne uyum yasaları çerçevesinde 4857 sayılı “İş Kanunu” 2003 yılında yürürlüğe girmiştir. Toplam 9 bölümden oluşan yasanın, madde 77 ile 89 arasındaki 5.bölüm, bir dolu yenilik getiren sağlık ve güvenlik hükümlerinden oluşmaktaydı (Oğuz, A. 2013). İş sağlığı ve güvenliği alanındaki uygulamalar; çalışanların sağlık kapasitesini en üst düzeye çıkarmayı, çalışma koşullarının olumsuz etkilerinden çalışanları korumayı, çalışan ve yapılan iş arasında mümkün olabilecek en iyi uyumun sağlanmasını amaçlamaktadır.

İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının bir yaşam biçimi, bir kültür haline dönüştürülmesi gerekmektedir. Bu hedef doğrultusunda, meslek hastalıkları ile iş kazalarını azaltma, çalışanların karşılaşılabilecekleri riskler ile ilgili farkındalıklarını artırabilme, bunun için gerekli eğitimleri verme, iş hijyeni ve kazalar açısından temiz bir ortam sunma gibi faaliyetlerin etkisinin araştırılarak analizlerle ortaya konması,

konuya gereksinimin açıkça ortaya konulabilmesi açısından çok önemlidir (Aydın vd., 2013).

Ülkemizde son yıllarda işletmeler de bu nedenlerden dolayı, iş yerlerinde çalışanlarını meydana gelebilecek iş kazaları ya da meslek hastalıklarından korumak ve yasal mevzuatlara da uyum sağlamak amacıyla İş Sağlığı ve Güvenliği uygulamalarını hayata geçirmekte olsa da istatistiki açıdan henüz pek yol kat edemediğimiz görülmektedir.

SGK (Sosyal Güvenlik Kurumu) istatistiklerinden 7 dakikada bir gerçekleşen iş kazaları sonucu, 10.8 saate tekabül eden kısa aralıklarla bir çalışanın hayatını kaybettiği, her 5.5 saatte bir kişinin ise malulen emeklilik gerektirecek derecede sakatlandığı görülmektedir. 50'den az çalışanı bulunan ve KOBİ tabir edilen işyerlerindeki kaza oranı ise % 98'dir (TMMOB, 2011).

Yayınlanan son SGK istatistiki verileri 2017 yılına ait olup, 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanununun yayınlandığı yıl olan 2012 yılında 744 çalışanın iş kazası sonucu yaşamını yitirdiği, iş güvenliği kültürü haline dönüşmemiş bir yasanın pek işe yaramadığı ise sonraki yıllardaki ölüm sayılarının giderek artmasından anlaşılmaktadır. 2013 yılında 1360 kişi, 2014 yılında 1626 kişi, 2015 yılında 1252 kişi, 2016 yılında 1405 kişi ve son olarak 2017 yılında 1633 ölümlü kaza meydana gelmiştir. Ayrıca sektör çalışanları tarafından kayıt dışı ölümlerin de olduğu belirtilmektedir.

Sosyal Güvenlik Kurumunun açıkladığı son 5 yılın rakamlarından her yıl yaklaşık % 25 ila % 32 oranında iş kazasının çalışan sayısı 50'yi bulmayan, dolayısıyla bu kazaların ve bunlara bağlı ölümlerin, yürürlükteki yerel mevzuata göre iş sağlığı ve güvenliği kurulunun bulunmadığı işyerlerinde olduğu anlaşılmaktadır. 2017 yılında % 25.94 (359.653/93.283 iş kazası), 2016 yılında % 30.52 (286.068/87.318 iş kazası), 2015 yılında % 29.83 (241.547/72.052 iş kazası), 2014 yılında % 31.83 (221.366/70.471 iş kazası), 2013 yılında % 32.16 (191.389/61.553 iş kazası) (SGK 2017).

Sanayi devrimini tamamlayamamış ülkelerde, iş sağlığı ve güvenliği henüz kültür haline dönüşmediğinden meslek hastalığı ile iş kazaları sayılarının yüksek olduğu görülmektedir. Bilinç düzeyi, yetersiz eğitim ve denetim, haksız rekabetin önlenememesi başlıca nedenler arasında sayılabilir. Meslek hastalığı ile iş kazalarına karşı sosyal korunma, olay öncesi ve olay sonrası şeklinde düşünülebilir. Doğru

kurulmuş ve sürdürülmüş bir iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi, önlemek ödemekten ucuzdur prensibine uymaktadır. Sağlıklı bir toplum için asıl odak noktası olması gereken, olay öncesi uygulamalarıdır. Olay sonrası uygulaması ise riskin gerçekleşmesine bağlı olarak, maddi zararların tazminine yönelik sosyal güvenlik sistemi olarak tanımlanmaktadır. Gelişen ülkelerin, gelişmiş ülkelere kıyasla her iki durumda da yetersiz kaldığı, Türkiye’de, çalışanların yürürlükteki düzenlemeler ile meslek hastalığı ve iş kazaları sigortası anlamında yeterince desteklenmediği ifade edilmektedir (Karadeniz, 2012: s. 15).

Dokuma fabrikalarındaki çocukların korunması, fabrika müfettişliği kavramının oluşumu, 9 yaş işe alım sınırlaması, 18 yaş gece çalışma sınırlaması, çocuk ile kadınların madenlerde çalışmasının engellenmesi, günlük 10 saat çalışma sınırlaması, işyerinde doktor çalıştırma zorunluluğunun getirilmesi ve iş kazalarının nedenlerinin araştırılması, makinelerin koruma altına alınması ya da kaza sonrası önemli sonuçlarının etkilerini azaltmak için sigorta sistemi gibi konular 1800’lü yıllarda İngiltere’de yasalarla güvence altına alınmıştır. Birleşik devletlerde ise kazaların önlenmesine dair ilk kanun Massachusetts eyaletinde çıkarılmıştır. Kaldırma ekipmanları ile ilgili yasa ise 1877 tarihinde çıkarılmıştır. Tıpkı İngiltere’deki gibi denetim sistemi kurulmaya çalışılmıştır. İş kazası sonucu tazminat ilk defa Almanya’da gündeme alınmış olsa da sonrasında Birleşik devletler ve Avrupa’nın gerl kalanında da yaygınlaşmıştır. 19.yy ortalarından sonra ise iş hayatına kimyasalların girmesi ve sonrasında buna karşı düşülen tedbirlerle bu konudaki gelişimin üçüncü aşaması tamamlanmıştır (Selcan, 1985: s. 4).

Türkiye’de iş sağlığı ve güvenliği kavramının kömür madenciliği sektörü ile başladığı söylenebilir. 2003 yılında yürürlüğe giren 4857 sayılı iş kanunu ile 2012 yılında yürürlüğe giren 6331 sayılı iş sağlığı ve güvenliği kanunu iş güvenliğinde milat sayılabilecek şekilde kapsamı genişletmiş ve daha spesifik hale getirmiştir.

2000’li yıllarda, çalışanları korumak amaçlı sağlık sistemini gerçekleştirmek için Birleşmiş Milletlere bağlı ülkelerece sahiplenilen birincil sağlık bakımı şu prensiplerden oluşmaktaydı (Erefe, 1991: s. 26):

1. Sağlığı olumsuz etkileyen davranışların azaltılarak olumlu etkileyen yaşam stilini desteklemek
2. Mümkünse tüm zararlı etkenleri önlemek (çevre dahil içine alacak şekilde)

### 3. Tüm çalışanlara sağlık hizmeti sunabilmek

İSG uygulamaları çalışanların hayat kalitesini yükseltmeyi hedeflemektedir ve bunu da iyileştirme çalışmaları ile çalışma ortamını güvenli hale getirerek yapmaktadır. Yalnızca yasa çıkarılması, çalışma ortamını güvenli yapmaz, yasaların kolay hale getirilip uygulanması gereklidir, bu da İSG kültürünün varlığına ihtiyaç duymaktadır. Kültür oluşumu için olayın direk ya da dolaylı tüm taraflarının koordineli olarak hareket etmesi gerekmektedir (Akın, 2005: s. 302).

Teknolojik gelişmeler ve rekabetin artması, çalışan sağlık ve güvenliği açısından tehlike sayısı, çeşidi ve bu tehlikelerden kaynaklı riskleri de artırmaktadır. İş sağlığı ve güvenliği tabiri, işin icrası esnasında iş ortamında oluşan kötü koşullardan, çalışanların olumsuz etkilenmesini önlemek, üretim ile verimliliğin devamlılığını sağlamak hatta artırma çalışmaları yapmak şeklinde ifade edilebildiğinden, teknoloji ve sanayi gelişimine eşzamanlı olarak öneminin arttığı söylenebilir. Bilimin, teknolojinin ilerlemesi, beraberinde yalnızca tehlike ve riskleri getirmemiş aynı zamanda risklerden kaçınmanın yolunu açacak imkânları da sunmaktadır. Meslek hastalığı ya da iş kazası olay araştırmaları incelendiğinde neredeyse tamamına yakınının önlenebileceği hatta yarısının kolaylıkla önlenebileceği görülmektedir. Hal böyleyken, iş kazalarına ve meslek hastalıklarına kaderci yaklaşımın doğru olmayacağı anlaşılmaktadır. İş sağlığı ve güvenliği çalışmaları işin bir parçasıdır ve iş planlamasının her aşamasında öncelikli düşünülmelidir. İş planlamasında önceliklendirme; verimsizliğin, kalitesizliğin, risklerin ve bunlardan kaynaklanacak maddi manevi kayıpların önüne geçmek suretiyle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin kalkınmasında önemli bir rol oynamaktadır (Ceylan, 2011: s. 18-19).

#### **2.2.4. Dünyada ve Türkiye’de İş Sağlığı ve Güvenliği**

İSG ‘nin bir kavram olarak sanayi devrimini müteakiben ortaya çıktığı söylenmektedir. Georgius Agricola’nın, dünyanın bilinen ilk mineroloji bilim adamı olarak, bir kısım zehir etkilerini ortaya koyduğu bilinmektedir. Kendisi aynı zamanda, doktorluk yıllarında, maden izabeleri çalışanlarının problemlerini gözlemek suretiyle, De Re Metallica adlı kitabında iş kazalarının önlenmesine dair bir takım önerilerde de bulunmuştur. Örneğin tozun önüne geçmek için havalandırmanın önemine vurgu yapmıştır, dolayısıyla bu yönü ile yani sorun tespitine ilaveten çözüm



önerisi sunması bakımından İSG anlamında çok önemli bir kaynak olmaktadır (Gürbüz, 2013: s. 9).

Osmanlı dönemindeki Maadin Nizamnamesi 1869 yılında kabul edilmiş bir tüzük olup, en önemli dört maddesi şunlardır (Selcan, 1985: s. 6);

1. Kazalarla ilgili gerekli önlemler alınması
2. Bütün madenlerde eczacı ile doktor bulundurulması
3. Kazalarda yaralanan personelin ailesine mahkemece belirlenecek tazminat bedeli verilmesi
4. Kazanın sebebinin, madenin kötü yönetimine bağlanması durumunda 5 ila 20 altın akçe arasında bir ücret tazminat olarak ödenmesi zorunlu hale getirilmiştir.

19.yy'a kadar Osmanlı zamanında iş kollarında makine kullanımı olmamasına ve yalnızca el tezgahları kullanılmasına rağmen sanayi devriminin tesiri ile öncelikle Rumeli'de olacak şekilde iş hayata girmiştir. Ardından çeşitli iş kollarında, çocuk ve kadınların da dahil olduğu çalışan sayısının artması ile işçilik kalitesinden bahsedilir duruma gelinmiştir. Fakat bu dönemde çalışma süresi ve koşullarının çok zorlayıcı olduğu bilinmektedir (Selcan, 1985: s. 5).

Tarihsel gelişim anlamında bakıldığında, Türkiye'de İSG'nin dünyadakine kıyasla farklı olduğu görülmektedir. Osmanlı zamanında tarım ve el sanatlarının ön planda olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak büyük sanayi kuruluşlarının yabancılar tarafından gösterilebilir. Türkiye tarihine bakıldığında İSG konusunda ilk yazılı belgenin Dilaverpaşa Nizamnamesi (1865) olduğu görülmektedir. Barınma yeri, çalışma ve tatil zamanları, dinlenme gibi şartların ilk defa bu nizamname ile belirlendiği görülmektedir (Gülmez, 1991: s. 443).

Sendika ve derneklerin ilk defa 20.yy'ın hemen başlarında ikinci meşrutiyet sonrası kurulmasıyla iş güvenliğinden bahsedilmiş fakat birinci dünya savaşı nedeniyle konu Cumhuriyetin ilanına kadar kapanmış, bu tarihten sonra ise iş güvenliğinden bahsedilebilmiştir. O tarihlerde İSG anlamındaki en önemli adım Umumi Hıfzısıhha Kanunu'nun yürürlüğe girmesidir. 1945 yılında ise Sosyal sigortala kanununun temelini oluşturan 4792 no'lu işçi sigortaları kanunu, ardından da 1947 yılında 4772 no'lu İş kazaları hk kanun yürürlüğe sokulmuştur. 1964 yılında ise 506 no'lu SSK kanununun yürürlüğe girmesi, her iki kanunun sonunu getirmiş ve ölüm, yaşlılık, malullük, analık, meslek hastalığı ile iş kazası gibi hallerde sosyal yardım temin

edilebilmiştir. 1971 yılında çıkarılan İş Kanunu ve buna dayanılarak yürürlüğe konan İSG tüzüğü ise İSG konusunda farklı bir kilometre taşı olarak yerini almıştır. 1475 sayılı iş kanunu ise Avrupa Birliği uyum yasaları çerçevesinde halen yürürlükte olan 4857 sayılı İş Kanunu ile yer değiştirmiş, ardından kanunun İSG ile ilgili beşinci bölümü iptal edilerek beş bölümden oluşan 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu 2012 yılında yürürlüğe girerek kapsamı genişletilmiş, işçi tanımı bu kanunda çalışan tanımı ile yer değiştirmiştir (Çiçekoğlu, 1991: s. 7).

Dünyada İSG'nin bugünkü anlamına kavuşması, birçok aşamadan geçip evrimleşmesiyle uzun zaman almıştır. Toplumsal yaşam ve üretim sürecindeki değişikliklerle orantılı olarak değişim gösteren İSG, günümüzde bir bilim dalı olmuştur. İSG sorunlarının farklı aşamalar sonrası gündeme gelmesi, insanoğlunun doğayla mücadelesine dayanmaktadır. Güvenlik ve sağlık sorunları, üretim yöntemi ya da ekipmanlarındaki değişimler neticesinde risklerin değişim göstermesi ve artması ile daha da önemli hale gelmiştir. ILO'nun Philadelphia birdirisinde işçilerin sağlık ve hayatlarının tüm çalışma ortamlarında yeterli şekilde korunması gerektiği ifade edilmiştir (Gürbüz, 2013: s. 8).

ILO tavsiye kararları ve sözleşmeleri temel kaynaklarını oluşturmaktadır ve sözleşmeyi kabul eden ülkeyi bağlayıcı niteliği bulunmakta olduğundan iç hukuk mevzuatı buna göre düzenlenmek zorunluluğu bulunmaktadır. Türkiye anayasasında bu durum 90.madde ile garanti altına alınmıştır. ILO sözleşmesinin imzalanması ile denetim yükümlülüğünü de kabul eden ülkelerden yükümlülüğünü yerine getirmeyenler için değişik yaptırımlar bulunmaktadır (Gençler, 2007: s. 15).

Ülkemizin İSG anlamındaki tarihsel süreci ve gelişimi, iş hayatındaki gelişim doğrultusunda dünyadaki ile paralellik göstermektedir. İmalat yöntemlerindeki ya da ekipmanlarındaki değişimler ile sanayi ilerledikçe iş kazası ya da meslek hastalığı çok ciddi bir soruna dönüşmektedir. Bu sorunlar sonucu toplumsal tepkiler artarak İSG konusunda üretilen çözümlerin uygulamaya geçilmesi yönünde hız kazandırmıştır. Ülkemizdeki teknik, tıbbi ve yasal çalışmalar, son yıllarda dünyadakine paralel olarak ilerlemiştir (TMMOB, 2003: s. 14).

Türkiye'de ve yurtdışında, çalışanların sağlık ve güvenliği dediğimizde öncelikle sağlık çalışanları üzerinden düşünersek, minimum standartlar oluşturulmalı hastalık, meslek hastalığı, iş kazası, işsiz kalma, yaşlılık, malullük, aile, analık ve ölüm

yardımlarının sağlanması gerekmektedir (Dizdar, 2001: ss. 21-22). Her ne kadar eskiden sağlık çalışanlarının işyerinde şiddete maruz kalması iş kazası olarak değerlendirilmiyorsa da bugün, işyerinde meydana gelen ve sigortalıyı bedenen ya da ruhen öze uğratan olay iş kazası olarak değerlendirilmektedir. Yalnızca iş kazası kök neden analizi yapıp bırakılmamalı, iş kazası durumunda kaza sigortası kapsamında olmalıdır. Tüm çalışanlar mesleki anlamdaki risklerini bilmelidir, bu riskler, 2012 yılının Haziran ayında yürürlüğe giren 28512 resmi gazete sayılı iş sağlığı ve güvenliği risk değerlendirme yönetmeliği garantisindedir. 28786 sayılı resmi gazete numarasıyla 2013 yılı Ekim ayında yayınlanan yapı işleri yönetmeliği doğrultusunda artık sağlık ve güvenlik planı konuşulsa da bu plan yalnızca yapı işleri tanımına giren işyerleri ile sınırlı tutulmamalıdır. Yine 28512 sayılı resmi gazete numarasıyla 2012 yılı Aralık ayında yayınlanan iş sağlığı ve güvenliği hizmetleri yönetmeliği ile 28713 sayılı resmi gazete numarasıyla 2013 yılı Temmuz ayında yayınlanan işyeri hekimi ve diğer sağlık personelinin görev, yetki, sorumluluk ve eğitimleri hakkında yönetmelik ile tüm çalışanların sağlık gözetimleri, işe giriş ve periyodik muayeneler şeklinde düzenli olarak takip edilmektedir. Ayrıca özel politika gerektiren çocuk, genç, yaşlı, kadın, hamile, engelli gibi çalışanlar özel olarak değerlendirilmektedir. Tüm bu konular ise 28532 sayılı resmi gazete numarasıyla 2013 yılı Ocak ayında yayınlanan iş sağlığı ve güvenliği kurulları hakkında yönetmelik gereği işyeri tehlike grubuna bağlı olmak şartıyla ayda, 2 ayda veya 3 ayda bir kez toplanılarak görüşülmektedir (28512 Sayılı ve 29.12.2012 tarihli resmi gazete).

Sanayileşmenin 19. yüzyılda hızlıca artmasıyla birlikte, birden çok ciddi miktarlarda çalışana ihtiyaç duyulması, akabindeki süreçte çalışanların zorluklar, kanunsuzluklar, haksızlıklar, kazalar gibi karşılaştıkları zorluklar toplumda huzursuzluğa sebep olmuştur. Ortaya çıkan bu durum neticesinde, sağlıklı ve güvenli çalışma şartlarının yasalar vasıtasıyla güvence altına alınmasını zorunlu kıldığı, sonrasında ise ulusal boyutta kanuni düzenlemeler ile uluslararası kuruluşlarda çeşitli düzenlemelere gidilmiştir (Eğri, vd, 2013: s. 1).

Teknolojinin iş hayatında sebep olduğu dönüşümler, bir taraftan toplumsal refahı iyileştirmeye çalışırken, diğer taraftan insan hayatı ile içinde bulunulan iş ortamına karşı tehdit algısının belirlenmesindeki etkenlerden olmuştur denilebilir. Sanayi döneminde olmayan makineleşmeden, değişik kimyasallardan kaynaklı tehlike ve risklerin ortaya çıkardığı meslek hastalığı ile iş kazası, sanayi dönemiyle beraber

ortaya çıkmasıyla gün geçtikçe toplumsal meseleye dönüşmüş, bu sorunların giderilmesi için yapılan çalışmaları zorunlu kılmıştır. (Çiçek ve Öçal, 2016: s. 106). Meslek hastalıklarının ilk olarak antik Yunan zamanlarında dillendirildiği, Hipokrat'ın (MÖ 460-370) maden çalışmalarındaki kurşun zehirlenmesi, Romalı Pliny'nin (MS 23-77) ise kurşunla birlikte kükürdün olumsuz etkisi üzerinde durarak, koruma amaçlı tarihteki ilk kişisel koruyucu donanım olan deriden yapılmış maskeleri yaparak kullanıma sunmaktadır. Yine bir başka Yunan'lı doktor Galen MS 2. yüzyılda bakır ocağındaki asit buharı zararı ile kurşun zehri patolojisini incelemiştir. Bu tarz çalışmalar, ortaçağda bilimle birlikte durmuş, Rönesans (MS 1500-1800) dönemi ile birlikte meslek hastalığı çalışmaları tekrar devam ettirilmiştir. 19. yüzyıl itibariyle sosyal güvenlik meselesinin yaygınlaştığı, sanayi devrimiyle kötüleşen çalışma ortamının iyileştirilmesi amacıyla iş ile ilgili sağlık, güvenlik yasaları ve cezaların yürürlüğe girmesi için birtakım etkinliklerin düzenlenmeye, ayrıca meslek hastalığı ve iş kazası sigortası uygulanmaya başlanmıştır. Milletler Cemiyeti altında örgütlenen, 1946 yılında Birleşmiş Milletler ile imzaladığı sözleşme ile uzmanlık kuruluşuna dönüşen ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü), 1919 yılında faaliyetine başlayıp önemli çalışmalar yapmaya dek, sendikalar; iş ortamındaki kazaların ve hastalıkların önlenmesine ciddi katkı sağlamıştır (Çetindağ, 2010: s. 1).

Batı Avrupa'daki sanayi devrimine ait koşullar, Osmanlı İmparatorluğu'nun ilk dönemlerinde oluşmaması, Anadolu'da sanayi sebepli durumların geç oluşmasına, dolayısıyla iş ile ilgili sağlık ve güvenlik alanındaki düzenlemelerin Türkiye'ye geç ulaşmasına sebep olmuştur. Buna rağmen bu konudaki ilk tohumlar, Tanzimat dönemi içinde atılmıştır (Çiçek ve Öçal, 2016: s. 122-123).

Türkiye'de Borçlar Kanunu, Deniz İş Kanunu, Basın İş Kanunu, Devlet Memurları Kanunu, İş Kanunu şeklinde adlandırılan İş Hukuku mevzuatları olmasına rağmen İş sağlığı ve güvenliği anlamında özel hükümler yalnızca 4857 sayılı İş Kanununda işçi olarak tanımlanmış kişiler için madde 77-89 arasında 5. bölümde tarif edilmekteydi. 4857 sayılı yasadaki iş güvenliği hükümlerinin 50 işçi ve üzeri, 6 aydan uzun süreli işyeri ve sanayiden sayılan işyeri filtreleri de eklendiğinde Türkiye'de çalışanların birçoğu kapsam içine girememekteydi. Avrupa Birliği uyum yasaları çerçevesinde uzunca bir süredir, tüm sigortalıları kapsayan özel bir yasanın çıkarılması konusu tartışılmıştır. 20.06.2012 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından, 30.06.2012 Resmi Gazete tarihi, 28339 Resmi Gazete numarası ile kabul edilen 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Yasası yürürlüğe sokulmuştur. Kanun maddelerinin

uygulamaya geçiş sürecinde yürürlüğe henüz girmeyen maddeleri için mevcut kanun, tüzük ve yönetmeliklerin yeni kanunun emredici maddelerine tezat olmayan hükümlerinin geçerlilikleri devam ettirilmektedir (Korkmaz ve Avşallı, 2012: s. 154). İşçinin sağlık ve güvenliği hakkında hüküm veren Belediyeler ve Umumi Hıfzısıhha Kanunları, Türkiye’de iş kanunu bulunmaması sebebiyle 1930 yılında yürürlüğe girmiştir. İşyerlerinin, 1580 Sayılı ve 3/4/1930 Tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan Belediyeler Kanununa göre, işçilerin sağlık ve güvenliği yönünden denetimi için belediyeler yetkilendirilmiştir. 1593 Sayılı ve 24/4/1930 Tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan Umumi Hıfzısıhha Kanununun 7’inci bölümünde ise halen geçerli olan çok değerli hükümler mevcut bulunmaktadır. Türkiye’de, işyerinde sağlık olgusu bu kanunla başladı denilebilir. Bu kanunun 173-178 maddelerinde çocuk, kadın, gece çalışması, hamile kadınlar gibi konular endüstriyel tesisler için ilk defa gündeme alınarak uygulama anlamında bazı yasakların konulduğu görülmektedir (Baradan, 2006: s. 89).

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının, sektör temsilcileri ve diğer bakanlıkların işbirliğiyle iş güvenliği konusunda öncü olduğu söylenebilir. Esasen Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı çalışma hayatının şekillendirilmesi ve yönetilmesinden sorumlu asıl kurum olmaktadır. Çalışma hayatının 3 tarafı (işçi, işveren, devlet) olması sebebiyle, ILO’nun da tavsiyesiyle 3 taraflı yaklaşım benimsenmektedir. Türkiye’de iş ortamındaki sağlık ve güvenlik konularının yönetiminde dahil olan bazı devlet kurumu, bakanlıklar, sivil toplum kuruluşları olmakla beraber iş yaşamının 2 temel unsuru olan çalışan ve işveren ilişkisini Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı düzenlemekte ve yönetmektedir (Bilir, 2016: s. 17).

### **2.2.5 İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları ve Güvenlik Kültürü**

Tüm çalışanları kapsamayan bir İSG yönetim modeli adil olamayacağı gibi başarılı da olamayacaktır. Sektöre ya da işyeri çalışan sayısına bakılmaksızın, öncelikle meslek hastalığına kapılan ya da iş kazası geçiren tüm çalışanlar koruma, tedavi, tazmin gibi İSG hizmetlerinden faydalanmalı, meslekten kaynaklı zararlı sonuçlar minimuma indirgenmelidir. Sağlıklı ve güvenli çalışma ortamı oluşturabilmek, farkındalığı artırarak işyeri kültürü haline dönüştürebilmek için eğitim, zincirin en kritik halkalarından biridir. Sağlık ve güvenlik sorunlarının çözümü hedefine hizmet etmesi için her faaliyet alanında eğitimciler yetiştirilmelidir. Bu konuda devlet, işçi ve işveren başta olmak üzere tüm taraflara görev düşmektedir (Atan, vd., 2017: s. 19-20).

Ulusal boyutta İSG uygulamalarının çok iyi olması isteniyorsa, sistem, polita ve programların da ulusal boyutta geliştirilerek uygulanması gerekmektedir. Bu amaç için hayati derecede önemli olan ilk uygulama politika ve etkili programların geliştirilebilmesi için İSG farkındalığının eğitim faaliyetleri ile artırılması olacaktır. Bu doğrultuda ön keşif mahiyetinde bilgi toplanarak değerlendirme yapılarak risklerin belirlenmesi, iyi uygulamaların dikkate alınması, sürekli ortam gözetimi ile uygulamaya konulan programların etkinliği izlenerek aksayan kısımlara tedbirler düşünülmelidir, kısaca çalışmalar ILO'nun ya da WHO'nun sağlık tanımı kapsamında yürütülmelidir (Atan, vd., 2017: s 19-20).

Büyük kazalar sonucu oluşan felaketlerin, güvenlik kültürü kavramının doğmasına neden olduğu söylenmektedir. Güvenlik kültürü kavramı ilk defa, Uluslararası Atom Enerjisi Kurumu tarafından 1986 senesindeki Çernobil faciasından sonra hazırlanan raporda geçmiş ve kazanın yaşandığı yerde bu kültürün eksikliğinden bahsedilmiştir. Güvenlik kültürü, uluslararası atom enerjisi kurumu tarafından güvenlik programı yöneticilerinin tek tek ya da grup halindeki yetkinlik, tutum ve davranış yansımalarının ürünüdür şeklinde tanımlanmaktadır. Çernobil nükleer santrali kazası raporundan hariç, güvenlik kültürü kavramı Clapham kavşağı tren kazası, Piper Alpha patlaması, King Cross yangını gibi diğer büyük kazaların raporlarında da vurgulanmaktadır (Cox ve Flin, 1998: s. 189).

Bir kavram olarak güvenlik kültürünün kullanılması ise, 1991 tarihindeki İngiltere Sanayi Konfederasyonunun işletmedeki tüm çalışanların hastalık, kaza ve risk ile ilgili inanç ve görüşleridir şeklinde tanımlamasıyla başlamıştır. Diğer bir ifadeyle “örgüt çalışanlarının, felaketlerin oluşumuna zemin hazırlayan anlama yoksunluğunu açıklayan kavramdır” denilmektedir. Kamu içinde ya da her türlü işletmede her seviye çalışanda, kalıcı bir değer olarak öncelik bulması durumunda güvenlik kültüründen bahsedilebilir. Güvenlik kültürünün temelinde bireysel ya da toplu hatalardan ders çıkararak davranışlara yansıtılması, beklenen davranışların ödüllendirilmesi, öğrenme için çaba sarf edilmesi, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili kişi ve grupların sorumluluk alması vardır denilebilir (Atan, vd., 2017: s. 34).

Literatür tarandığında bir çok güvenlik kültürü tanımına rastlamak mümkündür. Bu tanımlardan bazıları da “örgütün yapısıyla etkileşen inanç ve değerler ile davranış kurallarını belirleyen kontrol sistemleridir” ya da “çalışanların işyerinde maruz kaldığı risklerin azaltılması sonucu oluşan inanç, kural, tecrübe, davranış ve rollerdir”

demektedir. Sosyal bilimler altında bakıldığında güvenlik kültürünün ikiye ayrıldığını görmekteyiz, birincisi işletmede çalışanların genelde dillendirilmeyen değerleri, tutumu ve inançlarıdır. Diğeri ise işyeri güvenliğini artırmak için uygulamada olan politika tanımıdır denilmektedir. Hem yaşanan toplum, hem de işyeri içindeki kültürün etkisindeki güvenlik kültürünün hedefi “dikkatin en üst seviyeye çıkarılması” için çalışma ortamındaki tehlike ve risklerin farkında olunmasını sağlayacak kuralların konmasıdır (Cox ve Flin, 1998: s. 190).







### **3. İŞ PERFORMANSI**

#### **3.1. İş Performansı Kavramı ve Önemi**

İş performansı kapsamı, iyileştirme uygulamaları ile, güncellenmiş insan kaynakları ve yönetimlerin anlayışıyla sürekli gelişmektedir. İnsan faktörü, işletmelerin en önemli değerlerinden biri olduğu anlaşıldığından beri, insana yatırım yapmanın gerekliliği yönetim modellerinde kabul edilmektedir. Böylece çalışanın çevre etkileşimi, iletişimi ve eğitimi ile birlikte teknik becerisi önem kazandığından, işe alım kriteri anlamında değerlendirilmektedir (Eröz, 2013: s. 214).

Bu kısımda; performans kavramı, iş performansı kavramı ve iş performansının önemi konuları izah edilecektir.

##### **3.1.1. Performans Kavramı**

Belli bir zaman aralığında, bireysel ya da grup faaliyeti şeklindeki gayretin nitel ya da nicel anlamda ölçülebilir sonuçları, performans olarak ifade edilmektedir. Değişik tanımlar incelendiğinde, belirlenmiş hedef zaman aralığında, kişi ya da gruptan beklenen sonuç ile gerçekleşen sonucun karşılaştırıldığı görülmektedir. Performans ise, bu karşılaştırma neticesinde elde edilen sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır (Uysal, 2015: s. 33).

Günümüzde işyerlerinde karşılaşılan en büyük problemlerden birinin çalışanların görev tanımındaki işleri ne oranda yaptığı ya da yapabildiği veya iş yapabilme becerilerinin hangi seviyede olduğunun belirlenebilmesi olduğu ifade edilmektedir. Bu sebeple performans kavramı her geçen gün hızlı bir şekilde önem kazanmaktadır (İlsev, 2014: s. 3).

Performans; işyerinin amaçları doğrultusunda belirlediği önceliklere sınırlandırılmış bir zaman içerisinde ulaşabilme, hatta geçebilme becerisidir denilebilir. Rekabetçi koşulların artmasından dolayıyla, hem devlet hem özel sektör üzerinde, faaliyetlerini maksimum verimle yürütme baskısı artmaktadır. Türkiye’de özelleştirmelerin, dış ülkelere açılma sürecinin artması ile yoğun biçimde rekabet, öncelikle özel sektörde hissedilmekte, yine devlet kurumları arasında limitli kaynakların paylaşımı ve kullanımı rekabet ortamını doğurmaktadır. Performansın, böylesine bir rekabetin yaşandığı ekonomik ortamda tanımlanmamasının pek mümkün görünmediği, hatta

işletmelerin hedeflerini belirleyerek sürekli ölçmesi ve değerlendirmesi bir zorunluluk halini almıştır denilebilir (Akman, vd., 2008: s. 94).

Dünya ticaret pazarında yoğun rekabet yaşanmaktadır. Rekabete ayak uydurabilmek ve işletmenin sürekliliğini sağlayabilmek için eldeki kaynakların etkin bir şekilde kullanılması gerekmektedir. Bu da ancak performansın artırılması ile mümkün olabilir. İşletmelerde devir hızına bağlı olarak çalışanlar, değişkenliği diğerlerine oranla en yüksek olan en önemli kaynak olmaktadır. Üstelik işletme başarısında insan kaynağının performansı çok önemli bir unsurlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanların, verimliliklerini artırarak performanslarını en üst düzeye çıkarabilmeleri, iş memnuniyetine bağlı olmaktadır (Erdil, vd., 2004: s. 17-18).

### **3.1.2. İş Performansı Kavramı**

İşyerlerinin başarı düzeyini, farklı söyleyişle, işyerinin amacına ulaşma seviyesinin tanımlandığı çok boyutlu kavrama performans denilebilir. İşletmenin, başarılı olabilmesi, sürekliliğini sağlayabilmesi, ancak performansın ölçülmesiyle takip edilebilmekte ve değerlendirilebilmektedir (Karaman, 2009: s. 411).

İşletmelerde, alınan ücret karşılığı çalışanların gösterdikleri çaba, iş performansı şeklinde ifade edilmektedir. İnsan kaynakları yönetimi, örgütsel davranış, örgütsel psikoloji gibi alanlarda çalışılan ana kavramlardan biri olan bireysel performans, genelde iş performansı olarak da adlandırılmaktadır. İşletmeler, çalışanlarından en üst düzeyde faydalanmak, bu sayede kendi verimlilik ve etkisini artırmak istemektedirler. Bu açıdan iş performansı kavram, kapsam, iyileştirme uygulamaları, güncellenen insan kaynakları ve yönetim anlayışıyla sürekli gelişmektedir. Gün geçtikçe dünya çapında rekabetin artmasının da etkisiyle performans kapsam ve kavramıyla ilgili araştırmacılar tarafından geliştirme faaliyetlerine ağırlık verildiği görülmektedir. Öte yandan kavram öncülleri ile ilgili çalışmaların da arttığı söylenebilir, çünkü performans kavramı hem birey hem işletme açısından ilgi çekmeye devam etmektedir (Torun ve Okumuş, 2016: s. 875).

İşletmelerin dönemsel veya bütün performansı ölçülmek istendiği zaman, işletmeye etki eden bütün değişkenlerin eş zamanlı şekilde incelemesi gerekmektedir. İşletme performansı içerisinde çeşitli değişkenler bulunmakta ve iş performansı ortak çıktılardan oluşmaktadır. İşletme performansı, tüm nicel ve nitel veriler değerlendirilerek elde edilmekte, çünkü iş performansı yalnızca soyut bir kavram

olmamaktadır. Bunun dışında devamlı artan rekabet koşulları nedeniyle işletmeler, rakiplerinin stratejilerini sürekli olarak kendi stratejileri ile karşılaştırmak ve tarafsız şekilde değerlendirmek zorundadır. İş performansı, teslim hızı, maliyet, kalite gibi çalışan performansını da yansıtan parametrelerce takip edilebilir (Yavuz, 2010: s. 147).

### **3.1.3. İş Performansının Önemi**

Çalışanların iş performansları, işletmenin rekabet avantajını sürdürebilmesi, etkinliği ve verimliliğini artırabilmesi için çok önemlidir denilebilir. Benzer biçimde, hem çalışan hem işvereni açısından iş ve özel hayatındaki denge de önem arz etmektedir. İş ve aile hayatı dengesinin sağlanabilmesi ile iş performansının beklenen seviyede devam edebilmesi için farkındalığın olması gerekmektedir (Karavardar, 2015: s. 186).

İş yaşamında rekabetin hiç olmadığı kadar önem kazanması nedeniyle, bu süreçte varlığını sürdürebilmek ya da rekabet edebilmek birden çok değişkenin aynı anda en uygun koşullarda yönetilmesini zorunlu hale getirmiştir. İnsan Kaynağı, bu değişkenlerden biri olmaktadır. Sürdürülebilir rekabet ve verimlilik artışı üzerinde ciddi etkisi olması dolayısıyla, çalışmalar konu üzerine odaklanmaktadır. İş performansının yüksek tutulması, rekabet gücünün artırılmasındaki diğer önemli değişken olarak değerlendirilmektedir. İş performansının iyileştirilmesi dendiğinde, birçok unsur konu üzerinde etkili olmaktadır. Hem ekonomik hem sosyal motive ediciler, günümüzde iş performansı artışı için kullanılmaktadır. Sosyal değişkenin sayısının fazla olması, doğal olarak etkisinin ölçülebilmesini de zorlaştırmaktadır. Bu kapsamda tüm bu değişkenler ayrı ayrı ya da beraberce incelenerek, iş performansı üzerine etkisi var mı varsa ne boyutta cevabı bulunmaya çalışılmaktadır (Turunç ve Çelik, 2010: s. 163-164).

### **3.2. İş Performansı Algısı**

Yaptığı işin sonucundan tatmin olduğunu hisseden çalışanın yüksek kapasitede yapmış olduğu işteki memnuniyeti, performans algısı olarak tanımlanmaktadır. Motivasyon teorilerinin çoğunda bu his, motivasyon unsuru olarak ifade edilmektedir. Bir işin başarıma ihtiyacı ile iyi performans algısı birbirine bağlantılı olmaktadır. Başarı ihtiyacı teorisinde bir insanın motive olması başarı hedefiyle olabilmektedir. ERG (Existence-Relatedness-Growth), yani varoluş, bağlılık ve gelişim teorisinde gelişim ihtiyacı, motivasyon faktörlerinden biri olmaktadır. Amaç belirleme teorisinde ise

birey, doğru belirlenmiş zor hedefler sayesinde daha kolay motive olabilir. Performansın bireylerde iyi algılanması, motivasyonuna da katkı sağlayacak şekilde doğru yolda olduğunun göstergesi olarak ifade edilebilir. Bu algı ile çalışan, sonraki davranış ya da hedefe odaklanarak motive olmaktadır (Uslu, vd., 2018: s. 217).

İşletmelerde performans değerlendirmesi, çalışanların gözünden performans algısı düşünüldüğünde vazgeçilmez ve çok önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmeler, çalışan performansını artırmak istiyorsa, insanların beklentileri olan varlıklar olduğunu unutmadan insana değer vermeli, bu konuda yatırım yapmalı, üretken ve işyerine bağlı çalışan grubu oluşturulması gerekmektedir. Çalışanların kararlarda etkili olmadığı, yönetim faaliyetlerinin dışında tutulduğu durumlarda, başarılı olunması pek mümkün olmamaktadır. Yönetimsel kararlara katılan, işini ve işyerini sahiplenerek işletmeye bağlılığını davranışsal olarak da gösteren çalışanlar işyeri için çok değerli bir kaynak durumuna gelmektedir (Kılınç ve Paksoy, 2017: s. 158).

Bu kısımda; iş hedeflerine ulaşma, görevleri zamanında tamamlama, hizmet sunumunda kalite standartlarını yakalama ve performans algısının yüksekliği konuları anlatılacaktır.

### **3.2.1. İş Hedeflerine Ulaşma**

İşletmelerin işlevi ile yapısı zaman içinde değişmektedir. Rekabetin artması, işletmedeki çalışanın öneminin artması, işletme ihtiyaçlarının çeşitli olması, çalışana bakış açısının değişmesiyle beraber, çalışanın kurumuna olan katkısının artırılmasını zorunlu kılmaktadır. Çalışanın kurumuna olan katkısının artırılabilmesi için çalışan performansının çok iyi bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. İşveren, çalışanın kişisel ve mesleki olarak kendini geliştirebilmesine olanak sağlayarak performans yönetimini kolaylaştırabilir. Kişisel ve mesleki gelişim sağlayan çalışanlar öncelikle gruptan bireye bölüştürülen kurum hedefine, yani kendi payına düşen hedefe daha kolay ulaşabilmektedir. Mesleki gelişimine katkı sağlanan çalışanlar, daha sonra takım olma bilinciyle hareket ederek bireysel hedeflerinin üzerine çıkmak suretiyle performansı daha düşük çalışanların açığını da kapayarak tepe hedefe ulaşılmasını sağlamaktadırlar (Helvacı, 2002: s. 156).

Hedef belirlenmesiyle, işveren/işveren vekili ile çalışanlar arasında bir etkileşim oluşur ve bu etkileşim çalışanın çalışma biçimi ve sonuçlarının tanımlanması şeklinde

ortaya konulur. Hedefler; işletmenin stratejik amacına, çalışanları doğru yöntemlerle sonuçlara yöneltmeye ve çalışma yöntemlerinin geliştirilmesine yardımcı olabilir. Hedef belirlenmesi, çalışmalara yön vermekte, yetki ve sorumluluklara kaynak olmaktadır. İş uygulaması bakımından ele alındığında bireysel amaçlara odaklanmayla bireysel sonuçlara katkı sağlamaktadır. Çalışma grubu uygulaması bakımından değerlendirildiğinde grubun hedefleri öncelik kazanır ve çalışanlar direk olarak grup amacı doğrultusunda yönlendirilir. Hedeflerin etkili olması ve amacına ulaşması için Türkçe “akıllı” anlamına gelen İngilizce kelime olan SMART kısaltmasındaki kriterler sağlanmaya çalışılmaktadır, yani hedef specific (belirli), measurable (ölçülebilir), achievable (başarılabilir), realistic (gerçekçi), time-bounded (zaman kısıtlı) olacak şekilde konmaktadır. Finansal dönemin başında mutabık kalınan hedefler, en az yarıyıl döneminde gözden geçirilerek, gerekirse küçük düzeltmeler yapılmaktadır (Helvacı, 2002: s. 158).

### **3.2.2. Görevleri Zamanında Tamamlama**

İşlerin organize edilebilmesi ile sonuçların takip edilebilmesi, verilen işlerin zamanında tamamlanabilmesinin gerekliliğidir. İlâveten, çalışanların iş çevresiyle, çalışma arkadaşlarıyla uyumluluk durumu ve aldıkları görevlerin ifası sırasında sorumluluk hissiyle davranıp davranmadıkları konusuna da dikkat edilmektedir. İş performansı teşvikleri ile bu konudaki eksikliklerin giderilerek becerilerin geliştirilmesi hedeflenebilir. Performans teşvikleri önemli bir motivasyon aracı olup, çalışanların kendilerine verilen görevi zamanında tamamlamalarını sağlamaktadır. Dolayısıyla verimliliği artırmak isteyen işletmeler, ofis çalışanlarının işlerini zamanında bitirme oranı, iş tamamlama hızı ve iş hayatı kalitesini arttırma çabasında olmaları yarar sağlayabilir (Soydan, 2015: s. 301-302).

### **3.2.3. Hizmet Sunumunda Kalite Standartlarını Yakalama**

İşletmeler, modern zaman rekabet koşullarında, sürekliliklerini sağlamak için, kurumsal performanslarında fark yaratacak şekilde iyileştirmeler adına çabalamaktadır. Böylece model ve kalite standartlarından yararlanılması kurumsal performans iyileştirmesi için önerilmektedir. İşletmeler, bu şekilde hizmet sunum kalitesini artırarak organizasyon yöntem ve yönetim modernizasyonu, iş tatmini ile çalışan motivasyonunu sağlamaktadır. İletişim mekanizması işlerliği, bilgi sistemlerine ait dokümantasyon, karar mekanizmalarındaki akılcılık böylece

sağlanabilmektedir. Bunun dolayısı işletmelerde, kalite yönetim sistemi koordinasyonu ile çalışmalar eğitim almış, yeterli bilgi ve donanıma sahip çalışanlar tarafından yürütülmektedir. Ayrıca araştırmacıların, çalışmalarını kalite modeli ve standartlarını uygulayan işletmelerde yaparak, elde ettikleri sonuçları paylaşması önerilmektedir (Kömürcü vd., 2014: s. 112-113).

### **3.2.4. Performans Algısının Yüksekliği**

Çalışan, yaptığı işin sonuçlarından memnun ise, iş performansının yüksek olduğunu düşünüyorsa, motivasyon teorilerinin çoğunda bu düşünce motivasyon unsuru olarak değerlendirilmektedir. Kişinin başarıma ihtiyacı, performansın iyi olarak algılanması arasında bir bağ bulunmaktadır. Başarma ihtiyacı teorisinde, kişinin kişinin başarılı olabilmesi için motive olacağı, ERG teorisinde gelişme ihtiyacının kişinin motivasyonunu artıran faktörlerden olduğu, amaç belirleme teorisinde ise zorlayan ve iyi belirlenmiş amaçlar istikametinde çalışanların motive oldukları belirtilmektedir. Çalışanın ileriki amaçlar ya da daha sonraki davranışlar için motive olması, iyi performans sergilediği algısına sahip olmasını gerektirmektedir. Performansın iyi olarak algılanması, kişinin yaptıklarının doğru olduğunu düşündürerek motivasyonunun artmasına katkıda bulunmaktadır (Uslu, vd., 2018: s. 417).

İşletmelerin devamlı değişen pazar koşullarına çözüm üretmek, rekabet içerisinde mücadele edebilmeleri, işletme performansının artırılabilmesi ile sağlanmaktadır. Daha da önemlisi, işletme performansının artırılma düşüncesinin altında, pazar payı artırma uğraşının yattığı bilinmektedir. Bununla birlikte hizmet ya da ürün piyasasında yaşanan ciddi rekabet ortamında işletme performansı seviyesi artırılması hedeflenmektedir. Bu şekilde pazar odaklı uygulamaların ve marka yönetim yeteneklerinin verimli olarak yönetilebilmesi önemli hale gelmektedir. Bir markaya ait hizmet ve ürünlerin, tüketicilerin zihinde piyasadaki rakip hizmet ve ürünlerden farklı olduğu algısını yaratmaya çalışılan faaliyetlerin tamamına marka yönetimi denilmektedir. Marka yönetimi, hedef kitle içerisindeki tüketicilerin algısını etkilemek suretiyle, işletmeye ait markaya sadık kalmalarının sağlayan önemli bir faktör olup, işletmenin performans algısının artmasına neden olmaktadır (Ayhüna ve Külçü, 2018: s. 271).

### **3.3. İş Performansı Göstergeleri**

Üretim ya da pazarlama tarzı faaliyetlere giren işletmeler, beklenen verimlilik seviyesine ulaşabilmek için gerekli iş performansını sağlayıp sağlayamadıklarını kontrol etmektedirler. İş performansı takibinin amacı, işletmenin zayıf ya da güçlü yönlerini görebilmek, işletmenin performansını negatif yönde etkileyen zayıf yönlerin tespit edilerek iyileştirilmesini sağlamak ve böylece stratejik hedeflere ulaştırmak olmaktadır. Performans ölçümü dendiğinde böylece, sözü geçen birkaç teknik kullanılarak kalite iyileştirilmekte, maliyetler düşürülmekte ve müşteri memnuniyeti en üst düzeye çıkarılmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2013: s. 98).

İş performansı göstergeleri işletmenin hedefleri, vizyonu, misyonu doğrultusunda faaliyetleri ile direkt ilgili olmalı, başarmaya çalıştığı hedeflerini ölçmektedir. İş performansı göstergeleri, davranışlar hakkında bilgi elde etmeyi sağlayabilir. Sonuçların başarıma dereceleri ile yetkinliklerin gelişme ve iyileştirilme dereceleri iş performansı göstergeleri sayesinde takip edilmektedir. Hazırlanan performans sözleşmelerinde, beklenen iş sonuçlarının belirlenmesinin yanı sıra, performans için gereken yetkinliklerin de bulunması gerekmektedir. Yöneticiler, sistemler içerisinde yer alan yetkinliklerden yararlanarak, hangi davranış göstergeleri ile ölçüleceği konusunda karar vermektedir (Çınar, 2016).

Bu kısımda; yenilik, finansal, içsel etkinlik ve pazara odaklılık konuları ile ilgili göstergelere yer verilecektir.

#### **3.3.1. Yenilik ile İlgili Göstergeler**

İşletmeler, yönetsel yaklaşımdaki yenilikler ve teknolojik ilerlemelerin sayesinde, iş süreçlerini iyileştirmeye çalışmaktadır. Etkin yenilik yönetimi için, süreçlerin strateji ile bağlantısı kurulup, yenilik performans göstergelerinin belirlenmesi gerekmektedir. Böylece işletmenin yeniliği takip etmesi, başarılı yönetim sistemi ile gerçekleşmektedir. Bu sayede işletmeler belirledikleri hedeflere ne ölçüde ulaşabildiklerini izleme imkânı bulmaktadır. Kantitatif karar verebilmeye imkân tanınması nedeniyle etkin güdüleme sistemi çalışanların nesnel değerlendirilmesine yardımcı olmaktadır (Yüreğir ve Nakıboğlu, 2007: s. 545).

Performansın ölçülerek sürekli geliştirilmeye çalışılması, işyerleri için çok önemli olmakta ve işletmeler için performansın birçok boyutu bulunmaktadır. Karlılık, iş

performansının en önemli boyutlardan biri olsa da iş performansı için tek başına yeterli olmamaktadır. İşyerinin çok boyutlu olarak değerlendirilmesi için, işletmelerin vazgeçilemeyen temel hedeflerinden olması bakımından karlılığa ilaveten, büyüme ve borsa karlılığı, verimlilik gibi göstergeler de kullanılmaktadır. Yönetsel beceri, kalite, inovasyon, büyüklük çevrenin işletmeye bakışı ve şans gibi çok sayıda unsurun da işletmelerin hedeflerini etkilediği söylenebilir. Hedefleri etkilediği bilinen tüm bu unsurların performans ilişkisinin ortaya çıkarılarak iyi yönetilmesi ve kontrol altında tutulması gerekmektedir (Bayyurt, 2007: s. 588).

### **3.3.2. Finansal Göstergeler**

İşletmeler sürdürülebilirliği sağlamak, diğer bir deyişle işletmenin devamlılığını sağlayabilmek için kar etmesi gerekmektedir. Kar edebilmek için giderek zorlaşan rekabet koşullarında başarılı olmak bir zorunluluktur. Başarılı olup olmadığının ölçülebilmesi ise performans ölçümünden geçmektedir. Finansal göstergeler, performans ölçümünde geleneksel, alışıldık yöntem olarak bilinirler. Finansal göstergeler, muhasebeden gelen verilere dayanmaktadır. Finansal göstergeler, yöneticilere işletmenin mali anlamda ne durumda olduğunu görmesi açısından gerekmektedir. Finansal veri analizleri hem yöneticilerin işletmenin geleceğiyle ilgili kararlar vermesine yardımcı olur hem yatırımcılara ışık tutar hem de banka gibi kredi kurumlarının kararlarını vermelerine yardımcı olmaktadır (Yükçü ve Atagan, 2010: s. 28).

İşletme borçlanma oranı, aktif değerlemesi, karlılık durumu ve işletme öz sermaye yapısının verileri; gerekli analizlerin yapılarak gelecekle ilgili kararların verilmesine yardımcı olan finansal göstergeler olmaktadır. Verimlilik analizleri, maliyet ve gelir gider dengesi de finansal göstergeler içerisinde yer almaktadır. Doğru yönetilmeyen bir finansal yapıya sahip işletmenin büyümesi de kolay olmayacağı gibi bu durum işletmenin geleceği adına da risk teşkil etmektedir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2013: s. 98).

### **3.3.3. İçsel Etkinlikle İlgili Göstergeler**

İçsel etkinliklerin performans göstergelerini; idarenin misyonunun, vizyonunun, amaçlarının ve hedeflerinin faaliyetleriyle doğrudan bağlantısı bulunabilir. Böylece idarenin neleri başarmaya çalıştığı içsel etkinliklere dair performans göstergelerinin sayesinde ölçülmektedir. Bununla birlikte iş performansı sonuçlarının ne düzeyde



başarılmakta olduğu ve yetkinliklerin, iyileşmelerin ve gelişmelerin derecesi anlaşılmaktadır. İçsel etkinliklerin, davranışların her biri hakkında bilgi elde etmeye odaklanması gerekmektedir. İçsel etkinlikler hususunda, performans ölçümünün böylece, bahsedilen bazı teknikleri kullanması gerekli olabilir. Bu teknik kullanımlar ise; kalite iyileştirilmesi, maliyetlerin düşürülmesi ve müşteri memnuniyetinin en üst seviyeye çıkarılması olmaktadır (Bayyurt, 2007: s. 580-581).

#### **3.3.4. Pazara Odaklılık ile İlgili Göstergeler**

Finansal başarı ve müşteri memnuniyeti; önceleri çalışanların ve süreçlerin yakın kontrolü ile verimliliğinin artırılmaya çalışılması şeklindeyken, gün geçtikçe rakiplerin hamlelerinin, müşteri ihtiyaçlarının devamlı surette değerlendirilmesi, iyileştirilmesi, yönetsel öğrenmenin devamlılığının gerekliliği algısının oluşturulabilmesine bağlı olmaktadır. Sürdürülebilir rekabet için süreçlerin analiz edilerek iyileştirilmesi, çalışanlar arasındaki iletişim ve işbirliğinin artırılarak en doğru bilginin kullanılması gerektiğinden, örgütler sürekliliğini sağlayabilmek için sürdürülebilir rekabeti hedeflemektedirler (Bayazıt ve Koçaş, 2010: s. 6).

Müşteri tatmini için ihtiyaçlar ile beklentilerin anlaşılması ve müşteri değerinin sağlanması üzere yapılan örgütsel faaliyetlerin bütünü pazar odaklılık olmaktadır. Yalnızca pazara odaklılık değil, iş performansını artırıp pazarı güçlendirecek rekabet stratejilerine de ihtiyaç duyulmaktadır. İşletmenin dönüşüm temelli kazanması fonksiyonlar arası koordinasyon ve pazar odaklılık ile olmaktadır. İşletmenin farklılaştırma stratejisinin başarılı bir şekilde uygulanarak rekabet düzeyinin artırılması işletme değer zinciri halkalarının arasındaki katma değer aktarımı ile olabilmektedir. Böylece işletmeler pazar payında artış, finansal performans ve yenilik sergilemektedir. Böylece rakiplerine nazaran daha farklı hizmet ya da ürün sunabilen işletmelerin performansının arttığına ve bu ilişki içinde farklılaştırma stratejisinin aracı bir rol üstlendiğine işaret etmektedir (Keskin, vd., 2016: s. 111).

Pazar odaklı uygulamalar, işletmelerin, tüketici beklentilerini ve ihtiyaçlarını kısa sürede karşılaması için strateji oluşturmasını, oluşturulan bu stratejilerin de çalışanlar tarafından uygulamaya geçirilmesi olarak açıklanabilir. Bununla birlikte, performanslarını artırmak isteyen işletmeler için pazar odaklı davranma ve marka yönetim yeteneklerine önem verme zorunluluğu da beraberinde gelmektedir. Pazara odaklanmış işletmeler, kendilerini dış çevre ile etkileşim içerisinde olan açık sistem

şeklinde tanımlamaktadır. İşletmeler böylece, tüketici ihtiyaçlarına rakiplerine oranla çok daha hızlı ve kurumsal cevap verebilme hamlesine yardımcı olduğu düşünülmektedir. İşletme içerisindeki koordinasyon görevine önem verilerek gereği gibi yapıldığı, işletmedeki tüm bölümlerin birbirlerinin talep ve ihtiyaçlarına karşı hassas davranışlar sergilemesinden anlaşılabilir. Böylece bölüm başarısı hedefleniyorsa, bunun için kişisel hedefler yerine örgütsel hedeflerin dikkate alınması daha doğru bir yöntem olmaktadır (Ayhüna ve Külcü, 2018: s. 270).

### **3.4. İş Performansı Ölçütleri**

Yönetim, rekabet ortamında ihtiyaçlarını tamamen karşılayacak bir performans ölçüm sistemine ihtiyaç duymaktadır. İşletmelerde performans ölçüm sisteminin olmaması, işletme yönetimlerini farklı arayışlara yönlendirmektedir. İşletmelerin yalnızca mali performans ölçüm yöntemlerini kullanması, kısa süreli göstergelere bağlı kalması, eksik ya da tek yönlü ölçüm ve performansa etkisi olan unsurlar arasında dengesizlik olması eleştiri konusu olmaya devam etmektedir. Hizmet sektör çıktılarının soyut özellikte olmasından dolayı performans ölçümü kolay olmadığından bu tarz problemler yoğun olarak hissedilmektedir (Karaman, 2009: s. 412).

Çalışan performansı ölçümünde kullanılan ölçütler, iş ortamında çalışan verimi, liyakat, işyerindeki ilişkiler gibi konuların ölçülmesinde kullanılmaktadır. Ölçüm değeri, hedef olarak konulan ve ulaşılması beklenen değer ile karşılaştırıldığında anlamlı olmaktadır. Hedeflenen değerini yani performansın ne kadar üzerinde veya ne kadar altında olması durumu, başarı seviyesinin göstergesidir denilmektedir (Işığışık, 2008: s. 3).

Bu kısımda; karlılık, etkinlik ve verimlilik, kişisel inisiyatif, görev performansı, yenilik, kendi kendine yönetme, sosyal sorumluluk ve kalite konuları izah edilecektir.

#### **3.4.1. Karlılık**

İşletmeler sürekliliğini sağlayabilmek ve varlığını sürdürebilmek için kar etmeye çalışmaktalar. KİT'ler (Kamu İktisadi Teşekkülü) ise kar etmeye çalışsalar da toplum huzur ve refahına katkıda bulunmaları da beklenmektedir. Zarar eden işletmenin hem topluma hizmet edemeyeceği hem kendi devamlılığını sağlayamayacağı varsayımıyla işletmelerin devamlılığının sağlanmasının özellikle topluma hizmet etme hedefinden geçtiği söylenebilir. Bir işletmenin topluma hizmet edebilmesi için masraflarından

fazla kazanması, yani kar elde etmesi ve bu kar sayesinde topluma faydalı işler yapabilmesi gerekmektedir. Özetle; faaliyetlerini durdurmak zorunda kalmak istemeyen işletmeler, işletmenin varlığını sürdürebilmesi için karlılık konusunda zorunlu olarak hassas davranmaktadırlar (Ertürk, 2006: s. 25).

Karın, işletmenin sürekliliğini ve devamlılığını sağlayabilmek için bir zorunluluk olması bakımından amaç değil araç ya da sonuç olarak düşünülmesi gerekmektedir. İşletmeler, sosyal amaçlı kuruluş olmayıp, ekonomik yapı olmalarından dolayı işletmelerin en önemli hedefinin var oluşunu devam ettirebilmek adına kâr elde etmek olduğu söylenebilir. Performans kavramının gelişme sürecindeki diğer bir boyut ise verimlilik olmaktadır. Verimlilik kavramı, II. Dünya Savaşı sonrası sınırlı üretim olmasına karşın ürüne ve hizmete olan ciddi miktardaki yüksek talep sebebiyle daha da önem kazanmıştır. Önceleri verimlilik artışları bilhassa malzeme ile işgücünde yoğunlaşırken, malzeme ve işçiliğin zamanla üretimde sabit gidere dönüşmesi ile yatırımın teknolojiye kayması sonucunda sonraları enerji kaynağı ile sermaye üzerine odaklanmıştır (Zerenler, 2005: s. 3-4).

#### **3.4.2. Etkinlik ve Verimlilik**

Etkinlik, verimlilik kavramını da kapsayan daha büyük bir içeriğe sahip olan performans boyutu olarak tanımlanabilir. Etkinlik boyutu, işletmelerin stratejik hedeflerine ulaşabilmek adına gerçekleştirilen faaliyetler sonrası bu hedefe ulaşma seviyesini belirlemektedir. Verimlilikte, girdi-çıkıtı ilişkisi gösterilmekte, girdiden çıktıya dönüşen süreç irdelenmektedir fakat etkinlikte bunlar gerçekleşmemektedir. Etkinliği ölçmek için, sonuç ile çıktılar birbirinden ayrılmaktadır. Dışsal etki ile ifade edilen duruma sonuç denirken, çıktı ise işletme içindeki belli girdilerin işlenerek elde edilen göstergesi olarak tanımlanmaktadır. Etkinlik, hem iç hem dış çevre etkileşimiyle değerlendirilmektedir (Kubalı, 1999: s. 39).

Verimlilik; üretim prosesi içerisinde kaynakların kullanımı sonrası kazanılan mal ile hizmet arasında oluşan oransal anlamdaki ilişki şeklinde tanımlanmaktadır. Girdinin azaltılması, çıktının artırılması veya her ikisinin aynı anda gerçekleşmesi durumunda verimlilik artmıştır denilebilir. Rekabet koşullarında bir işletmenin başarılı olabilmesi bilgi sahibi, yetkin ve üretken çalışanların bulunmasıyla mümkün olmaktadır. Çalışan sayısının azaltılarak üretim ya da hizmet miktarının artırılması da bu bağlamda iş gücü verimliliğidir denilebilir. İş gücü verimliliğinden kasıt, çalışanın düşünce veya fiziki

gücünden en yüksek oranda faydalanılabilmesi ya da yüksek temponun korunmasıdır denilebilir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2013: s. 19).

Değişim, konfor alanı dışına çıkarması bakımından her zaman dirençle karşılaşmıştır. Verimlilik çalışmaları da değişimin bir parçası olması bakımından, çalışanların direnç göstermeyip kabullenebilmesi, ancak çalışanların bu konuda farkındalık eğitimlerinin verilmesi ile mümkün olabilir. Çünkü fiziksel verimlilik artışı işverence olumlu olarak değerlendirilirken, çalışanlar konuya temkinli yaklaşmaktadırlar. Kaliteli üretim, performans ve fiziksel verimliliğin eşzamanlı artması ile ortaya çıkmakta ve bu göstergeler arasında kurulacak denge ile kalite korunarak üretim daha iyi yapılabilmektedir. Çalışanların, üretim performansı için gösterdiği özenin aynısını işle ilgili yapılan analizler neticesinde öğrendiklerini uygulayacak şekilde verimli üreterek göstermesi önem arz etmektedir. Verimlilik ile performansın ardından üretimin kaliteli olmasının unsurları mevcut olmakta ve işletme yöneticilerinin verimliliği mümkün olduğunca iyi planlayarak yönetmesi gerekmektedir. Öncelikle, çalışanların seçimi yapacağı işe uygun nitelikte olmalı, işveren ile çalışanlar arasındaki ilişki adil sürdürülmeli, çalışanların performans ve verimlilikleri takip altında olmalı, eş zamanlı arttığı zamanlarda teşvik amaçlı kesinlikle ödüllendirilmeleri gerekmektedir. Çalışanların, ayrıca kurum değerlerine saygıyı ilke edinerek işlerine olan katkının kendilerine kazandıracaklarını bilmeleri gerekmektedir (Özdemir, 2014: s. 71).

Üretimdeki performans, yeryüzü kaynaklarının azalmasıyla beraber daha da değerli hal almıştır. Sektörlerin performans kavramı ile doğrudan ilişkisi bulunması konunun önemini daha da artırmakta gıda ile tarım alanındaki uygulamalar da bu duruma örnek olarak gösterilebilir. Performans ölçümü dendiğinde karşımıza sıklıkla etkinlik ve verimlilik kavramları çıkmaktadır. Tanımları zaman zaman yenilenmekle beraber etkinliği; “kullandığımız eldeki kaynaklar ile ortaya çıkan sonucun, potansiyel azami sonuca oranı”, verimliliği ise; “üretim sürecindeki girdilerle süreç sonundaki çıktılar arasındaki ilişkinin ifade edilmesi, kaynakların dikkatli biçimde savurmadan değerlendirilerek üretilmesi” şeklinde tanımlanabilir. Kavramların tanımlarından görüldüğü üzere anlamları çok farklı olmalarına rağmen sıklıkla bu iki kavram karıştırılarak birbirinin yerine kullanılmaktadır. Etkin olan fakat verimli olmayan ya da tam tersi verimli olup etkin çalışmayan işletmelere rastlamak olası bir durum olmaktadır. Teorik olarak bakıldığında verimliliğin sonsuza kadar artırılabilmesi mümkün değildir çünkü verimlilik matematiksel anlamda bir oran olup sonsuz

sonucuna ulaşamamaktadır. Bu sebeple performans iyileştirilmesi için gereken zemin etkinlik sayesinde oluşturulabilmektedir (Özden, 2010: s. 741).

İşletme verimliliğinin istendiği gibi iyileştirilmesi isteniyorsa bu durumda bireysel performansların iyileştirilmesi üzerine odaklanılmalıdır çünkü işletme performansını doğrudan etkilemektedir. Fakat hedefler konulup, performanslar periyodik olarak izlenmediğinde işletme verimliliğinin de buna bağlı olarak azaldığı ya da tam tersi performans sisteminin sıkı ve etkin bir biçimde takip edilmesinin, işletme verimliliği üzerinde iyi sonuçlar oluşturduğu gözlenmektedir (Göksel, 2013: s. 4).

### **3.4.3. Kişisel İnisiyatif**

Girişimcilik, hem kişisel başarının hem toplumsal ekonomik kalkınmanın en önemli denilebilecek girdisidir. İnisiyatif ise girişimciliğin başındaki en temel unsur olmaktadır. Fırsatların ve problemlerin karşısında hazırlıklı olabilme, kendiliğinden ortaya çıkarak engellerin aşılmasını sağlayan davranış biçimi, bireysel inisiyatifin özellikleri arasınada sayılmaktadır. Birçok araştırma, girişimcilik performansı ile bireysel inisiyatifin kuvvetli şekilde bağlantılı olduğunu ortaya koymaktadır. Bireysel inisiyatife sahip olanlar iş kayıplarını diğerlerine oranla daha hızlı ve kolayca aşabilir, her türlü iş ortamına katkıda bulunur, yeni iş fırsatları yaratabilir, bu konudaki becerisini devamlı surette artırabilir. İnisiyatife müsaade edilen işletmelerde karlılık artmaktadır. Özetle, bireysel inisiyatifin problemlerle doğru şekilde baş edebilmelerini sağlayan yaşama dair yaklaşımdır (Dedehayır, 2007).

### **3.4.4. Görev Performansı**

Görev performansı, işletmenin teknik gerekliliklerine katkı sağlayan, kişinin ustalığının ve iş bilgisinin belirleyici olarak işten işe farklılık göstermesi bakımından görev tanımındaki işlerden oluşan performans boyutu olarak tanımlanabilmektedir. İşletme içindeki çalışanların, bireysel iş sözleşmeleri kapsamındaki iş tanımlarına göre performans sergilemesi görev performansı olarak tanımlanmaktadır. İşletmenin temel faaliyetleri teknik çekirdeğe işaret etmekte ve görev performansı bu faaliyetlere teknolojik destek sağlamaktadır. Kaynak, hizmet ya da materyal desteği sağlayan iş gereklilikleri kapsamında çalışanların gösterdikleri fiiller olarak tanımlanmaktadır (Ünlü ve Yürür, 2011: s. 183).

Görevler işten işe değişiklik gösterse de görev performansı bir işin ifası için gerekli en temel sorumlulukları ifade etmektedir. Görev performansı aynı zamanda bireysel iş sözleşmesi doğrultusunda, iş tanımında tarif edilen dönüşümlerin gerçekleşmesi için harcanan efora ilişkin performans olmaktadır. Bağlamsal performans için işletmenin başarısına katkı sağlayacak gönüllü davranışlar denilebildiği gibi görev performansı için daha önce tanımlanmış bir işin ifası ile ilgili bir konu olduğu söylenebilir. İş performansının artırılması, yalnızca çalışanların kendi kontrollerinde olan bir görev olmayıp, çalışanların duygusal zeka ve emek gelişimlerinde kurumsal faktörler de etkili olmaktadır. Bununla beraber yönetici, desteği, mesai arkadaşlarının desteği ve iş otonomisi kurumsal unsurlar arasında sayılmaktadır. Belli miktarda gayret gerektiren süreç, doğal olarak kişi üzerinde birtakım etkiler oluşturmakta, uzun dönemde ise böylece kişi üzerindeki etkilerin işletme üzerine yansımaları görülmektedir (Onay, 2011: s. 590).

Görev performansı çalışanların, işine ve işletmeye karşı olumlu duygular içinde olmaları, işlerinin gerektirdiklerini daha doğru şekilde ifa etmelerini sağlamaktadır. Bununla birlikte görev performansı işletmenin biçimsel anlamda görev tanımları içinde bulunmasa bile özverili çalışma sayesinde kendilerini işe konsantre edebilmelerini gerektirmektedir. Görev performansı işletmenin gücünü olumlu manada ciddi biçimde etkileyebilir, bu da ancak işletme hedeflerine sıkı bir şekilde bağlanma ve iş arkadaşları ile yönetime katkıda bulunma ile olabilir. Böylece başarılı bir görev performansı için, çalışanların işleriyle ilgili olumlu davranışlar sergilemeleri, bunun için de yönetimin gerekli tüm tedbirleri düşünerek uygulamaya geçirmesi çok önem arz etmektedir (Bağcı, 2014: s. 69).

### **3.4.5. Yenilik**

Yeniliğin tanımı Türk Dil Kurumuna göre; yıpranmış, zarar veren ya da yeterli sayılmayan şeylerin, yenileriyle, yeterlileriyle değiştirilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Tanımdan anlaşıldığı üzere, yenilik davranışında eskinin faydalı olanlarla değişmesi yani bir değişimden söz edilebilir (Öneren, vd., 2016: s. 132).

Yenilik ile inovasyon kavramları birbirlerinin yerine kullanılamayacağı kanısı genel kabul görmektedir; çünkü yenilik, inovasyon kavramının içerdiği anlamların hepsini kapsamamaktadır. Türkçe'nin korunmasını da düşünerek yenilik kavramının içeriğinin inovasyon içeriğiyle doldurulması ve kavramın bu şekilde kullanılması

dođru bir yaklařım olarak dūřınulabilir. Yenilik kavramının inovasyon řeklinde deđerlendirilemeyeceđinin vurgulanması, muhtemelen inovasyon kelime manasının anlaşılması bakımından önemli bir bařlangıç olabilir. Çünkü inovasyon temelini sosyal ve ekonomik katma deđere dōnūřtūrūlebilen yenilik oluřturmaktadır. Sosyal ve ekonomik katma deđer yaratmayan řeyler orijinal, yaratıcı, farklı ve yeni bile olsa inovasyon olarak deđerlendirilememektedir (Uzkurt, 2010: s. 37).

#### **3.4.6. Kendi Kendine Yönetme**

Gençlerden oluşan işletmelerde çalışan biri, genellikle bulunduğu işletmeye kısa süreli hizmet edebilme fırsatını yakaladığı için yönetici rolünü üstlenir, yani burada amaç yönetici olmak değildir. Dolayısıyla, bu tarz işletmelerde yöneticilik yapmış kişilerin yönetici tecrübelerinin olmaması gayet doğaldır ve bu duruma sıklıkla rastlanabilir (Martineli ve Bawyer, 2000: s. 15).

#### **3.4.7. Sosyal Sorumluluk**

Toplumdan alınanın topluma iade edilmeye çalışılması, sosyal sorumluluk olarak tanımlanmaktadır. Süreç, hem ihtiyacı olanların desteklenmesi hem de paydaşların ihtiyaçlarının dūřünülmesi ve giderilmeye çalışılması şeklinde ilerlemektedir. Sosyal sorumluluk projelerinin aslında gösteriş amacıyla yürütüldüğu, topluma hizmetin ya da toplum ihtiyaçlarının dūřünülmediđi eleştirileri de dile getirilmektedir (Atabay ve İyigün, 2015: s. 47).

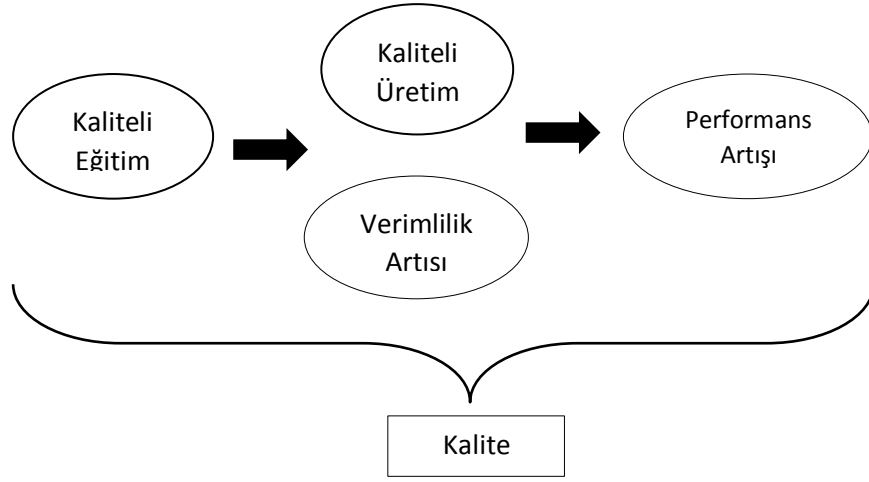
İşletme, birey ve toplum; sosyal sorumluluk kavramlarını oluşturmakta olup hepsi ayrı bir değer taşımaktadır. Toplum, mevcut işletmelerden değişik durumlarda zaman zaman gönüllü, ekonomik, ahlaki ve yasal beklentiler içine girmektedir. Toplum beklentileri, işletmeler tarafından sosyal sorumluluk projeleri ile karşılanmaktadır. Talep ve istekler, toplum ile işletme arası sözleşmeyle karşılanmaktadır. Gereкли hallerde işletmeler, topluma karşı olan söylemlerinde bahsi geçen sözleşmeleri kullanmak suretiyle toplum nezdinde saygınlık kazanmayı hedeflemektedirler. İşletmelerin rekabet gücünü artıran, hissedarlarla doğru, faydalı ilişkiler geliştiren, toplumsal kalkınmayı artıran faaliyetleri böylece sosyal sorumluluk faaliyetleridir denilebilir. Farklı bir bakış açısıyla incelendiğinde, sosyal sorumluluk projelerinin sadece işletmenin değil, toplum refah ve menfaatlerini de gözettiği gözlemlenmektedir (Babacan, vd., 2012: s. 341).

Sosyal sorumluluk, toplumla karşılıklı ilişki içinde varlığını sürdürmek zorunda olan işletmelerin toplum içerisinde yer alan diğer örgüt, kişi ya da çevreye karşı yükümlülüklerini kapsamaktadır. Kamu işletmesi veya özel sektör işletmesi ele alındığında örgütün faaliyetlerinden etkilenen birçok paydaştan söz edilebilmesi sebebiyle işletmeler toplum içindeki diğer paydaşların iyiliğini düşünecek şekilde kendi faaliyet ya da ilgi alanları veya hedefleri doğrultusunda faaliyetlerini sürdürmeleri beklenmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk gereği işletmeler faaliyetlerini gerçekleştirirken aynı paydada bulunduğu tüm kesimlerin çıkarlarıyla kesişecek şekilde yalnızca ekonomik değil aynı zamanda hayırsever nitelikte, yasal ve ahlaki çerçevede bir yaklaşım sergilemek durumunda olmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk konusu, eskiye nazaran toplumun giderek bilinçlenmesi, dolayısıyla beklentisinin artması ve daha talepkar olması nedeniyle hem mevcut müşterileri tutabilmek hem de yeni müşterileri kendine çekerek sürdürülebilirliğini sağlamak adına daha da zorunlu bir koşula dönüşmektedir. İşletmelerin birçoğu sosyal sorumluluk projeleri ile paydaşlarını etkileyerek faaliyetlerini sürdürmeye çalışmaktadır (Bursalı, 2017: s. 433-434).

#### **3.4.8. Kalite**

Ürünlerin özelliklerini görebilme yeteneği ölçüsü ya da bireylerin ürün yapısından kaynaklı, yapmak istediklerini yapabilme seviyesi kalite olarak tanımlanabilir. Ürün görünüşü, amaca hizmet etmesi, güvenilirliği, tamir bakım kolaylığı, dayanıklılığı ve farklı müşteriler için önem arz eden özelliklerin tümü, kalite kapsamındadır şeklinde ifade edilmektedir. Konu gıda olduğunda, diğer gerekli özelliğin “tat” olduğu söylenebilir. Ürünün piyasaya yerleştirilmesi, her ne kadar kalitenin genel özellikleri standart olsa da pazarlama bakımından ürün kalitesi alıcı algısına göre olmaktadır. Ürünün gerçek kalitesinin üzerinde iyiymiş gibi piyasaya sunulması, uzun vadede işletme için bir olumsuzluk olarak geri dönmektedir. Marka stratejisinin ne şekilde belirlenip yönetildiği, işletmeler için önem taşımaktadır. Marka yönetim stratejisi; kalitenin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi, ulaşılan kalite düzeyinin korunması ve son olarak kalite düzeyinin düşürülmesi şeklinde işletmeler tarafından üç şekilde yönetilmektedir (Tek, 1999: s. 360).





Şekil.4: Kalite (Özdemir, 2014: s. 69)

İş performansını geliştirme uygulamalarında, toplam kalite yönetiminin bir parçası olarak uzun dönemli planlanması, kalite yönetim sistemi doğrultusunda yönetilmesi ve kapsamında tüm çalışanların katılımı gerekmektedir. Kalite denilen olgu, bir ürün veya hizmetin beklenen performansı göstermesi olduğuna göre performans artışının müşteri memnuniyetini de artıracığı söylenebilir. Performans artışının ise kaliteli eğitim yoluyla, kaliteli üretim ve verimlilik artışından geçmektedir.

Kalite denilen olgu, ürün veya hizmetten beklenen ihtiyaçları karşılayabilme yeteneğine dayalı özelliklerin toplamı olmaktadır. İmal edilen ürünlerin, hizmetin, tüketici beklentisi uygunluk ve karşılayabilme seviyesi kalite kavramı olarak tanımlanabilir. Verimlilik, klasik performans anlayışında, sistemin çıktıları ile girdileri arasındaki oran olarak tanımlanmakta ve kalite kelimesi, klasik performans anlayışı içinde yer almamaktadır. Fakat imal edilen ürün ya da hizmette ulaşılan verimlilik seviyesi, müşteri ihtiyaçları ve beklentisi tarafından bakıldığında çıktı kalitesi tutturulamadığında anlamını yitirmektedir (Şahin, 1999: s. 16).

### 3.5. İş Performansı Üzerine Etki Eden Faktörler

Çalışanların, iş performansının gerçekleşmesinde, işletme kaynaklarından en önemlilerinden olduğu bilinmektedir. Çalışanların bu sebeple, iş performansını etkileyen unsurları ile davranışları ve duyguları anlaşılmalı çalışılmaktadır. Çalışan performansını artıran faktörlerin, işletme işleyişinde ve yapısında optimum biçimde yer alması artık bir ihtiyaç değil zorunluluk haline gelmiştir. İşletmeler üzerinde baskı oluşturan iki faktör, iş hayatındaki hızlı değişim ve nitelik olarak sıralanabilir. Baskı ile birlikte çalışanlar ve yöneticiler yetenek, bilgi ve beceri düzeyini artırmaktadırlar.

Bu durumun doğal bir sonucu olarak işletme çalışanlarının iş performansı yükselmektedir. Çalışanların performans yükselişindeki beklentinin mevcut şartlar altında süreceği tahmin edilmektedir (Akkoç, vd., 2012: s. 106).

Performansı etkileyen unsurların tüm işletmeler için önemli olduğu ve kişilerin göstereceği performansın, örgütsel hedeflere ulaşmadaki en önemli unsurlardan olduğu söylenebilir. İnsanların sosyal varlıklar olarak güdülenme ihtiyacı olduğu bilinmektedir. Performans düzeyi ile liderlik arasındaki etki ve ilişkinin çalışanlar ile işyerleri arasında çok önemli olan verileri sunmaktadır (Özdevecioğlu ve Kanıgür, 2009: s. 54).

Bu kısımda; bireysel ve yönetsel unsurlar konularına yer verilecektir.

### **3.5.1. Bireysel Unsurlar**

Kişinin bireysel özellikleri ve durumundan kaynaklanan unsurlar, iş performansını etkileyen farklı boyutta yer almaktadır. Bahsi geçen unsurlardan başlıcalarının cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum gibi sosyo-demografik özellikler, ücret seviyesi algısı, uzmanlık sahası ve kişinin kültürel yapısı olduğu söylenebilir (Özmutaf, 2007: s. 48).

Bu kısımda; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi ve kültür konuları anlatılacaktır.

#### **3.5.1.1. Yaş**

Yaş, bireylerin saygınlık ve maddi kazanımlarını koruma isteği sebebiyle devamlılık bağlılığı açısından önemli bir faktör olmaktadır. İlerleyen yaşlarda, bireylerin işe yerleşme imkânları kendi yaşlarına uygun örgüt alternatiflerinin azalmasına bağlı olarak azalmaktadır. Türkiye'deki iş ilanları incelendiğinde, yaş konusunda sınırlamalar olduğu görülmektedir. Bu da doğal olarak yaşı ilerleyen bireylerin iş değiştirme imkânını kısıtladığından, bu durumda olanlar genel olarak mevcut işlerinde sebat etmeyi tercih etmektedirler (Tayfun, vd., 2008: s.4).

#### **3.5.1.2. Cinsiyet**

Hayat standardının iyileştirilmesi, yaşanılır seviyeye çekilmesi sosyal yaşamın her zaman öncelikli hedeflerinden biri olmuştur ve olmaya devam etmektedir. Tüm bu hedeflerin başarılabilmesi, değişimlerin istenen düzeyde sağlanabilmesi doğal olarak

normal çaba ve çalışmaların ötesinde alışılmıştan farklı çabaların ortaya konulması ile mümkün olabilmektedir. Hayat standartlarının iyileştirilebilmesi, kadının iş hayatına girerek aile bütçesine katkı sağlaması ile daha çabuk ve kolay olabilmektedir. Bu süreçte, yani kadınların iş hayatına daha fazla girmesiyle, iş hayatında kadın/erkek eşitsizliği olduğu iddia edilmiş ve konu araştırılmaya başlanmıştır. “İş Hayatında Kadın” temalı çoğu araştırma, aslında toplumsal anlamda cinsiyet ayrımı noktasında değerlendirilmiştir. Kadınlar ve sosyal hakları ile ilgili araştırmaların önemli sayılabilecek kısmında, performans değerlendirme sistemlerinde toplumsal cinsiyet temelinde farklılık aranması üzerine yoğunlaşmaktadır (Çetin ve Camcı, 2016: s. 114).

Çalışma modeli bakımından erkek egemen modelin desteklendiği kültürlerde başarı, güç, kontrol ve demografik yapı açısından içinde yaşanılan toplumun erkek egemen özellikte bir kültür olduğu belirtilmektedir. Toplum ve çalışma hayatında erkek egemen çalışma modeli destekleniyorsa, erkekler egemen güç olarak görülmektedir. Erkeklik derecesinin az olduğu kültürlerde cinsiyetler arası ayrımcılık olayı daha az görülmektedir. Ekonomik ve toplumsal yaşamda, erkek kadın eşitliğinin her düzeyde sağlanması gerekmektedir. Demografik yapıyı etkileyebilen faktörlerin kader, şans veya aileden gelen yüksek standartlar olduğu söylenebilir. Değer farklılıkları, ülkelerin iş yaşamını, iş yapma geleneğini ve girişimcilik özelliklerini direk olarak etkilemektedir. Toplumlarda egemen çalışma modelleri başarı, güç ve kontrol açısından desteklenmektedir (Döm, 2010: s. 38).

Cinsiyet yönünden incelendiğinde, erkeklerin örgütten ayrılma eğiliminin kadınlara oranla daha yüksek bir oranda olduğu anlaşılmaktadır. İş yaşamının erkek egemen olduğu sebebiyle, kadınların kariyer anlamında daha çok gayret sarf etmesi, ortaya çıkan sonucun normal olduğunu düşündürmektedir (Sığırı ve Basım, 2006: s. 134).

Kadınların evlenip çocuk sahibi olduktan sonra ile evlenmeden önceki iş performanslarının kıyaslandığında, evlilik sonrası, özellikle de çocuk sonrası düşülebilmektedir. Kültürel ya da eş baskısı, çocuğun engel olarak karşısına çıkması gibi nedenlerle arazi çalışması, deniz veya farklı illere ya da ülkelere yapılacak iş seyahatlerinde çok istekli görünmeyebilmektedirler. Gebelik döneminde ya da doğum sonrası çocuk küçük ve bakıma daha çok muhtaç iken kullanılan izin anlarında, iş yükü diğer personellerin üzerine ilave iş yükü olarak binebilmektedir ki temponun yüksek, işlerin yoğun fakat nispeten personel sayısının yetersiz olduğu işyerlerinde problemlere sebep olabilmektedir. Bahsedilen olumsuz durumların doğası gereği

ortaya çıkan çatışmalar ise sonuç olarak düşük performans olarak karşımıza çıkabilmektedir (Özmutaf, 2007: s. 53).

### **3.5.1.3. Medeni durum**

Medeni durumların da iş performansını etkilediği bilinmektedir. Örneğin evli çalışanlar, özellikle ailelerine karşı sorumluluk hissetmelerinden dolayı işini ya da yatırımlarını kaybetme korkusu yaşadıklarını ifade etmektedirler. Bu durumun doğal sonucu olarak bekar çalışanların farklı iş imkanları değerlendirirken risk alma konusunda daha cesur ve kararlı oldukları görülmektedir. Günümüzün rekabet koşullarında işletmelerin sürekliliğini sağlamaları giderek daha zor hale gelmektedir. Bu sebeple, işletmelerin yaşamını devam ettirebileri için çalışan etkenine daha fazla odaklanması rekabet avantajı ve sürdürülebilirlik açısından çok önem kazanmaktadır. Ayrıca çalışanlar, işletmeler açısından taklit edilemeyen bir unsur olarak görülmektedir. Sonuçta, çalışanların kurumla olan ilişkileri ile kuruma karşı gösterdiği tavır, araştırmacıların ilgisini çektiğinden bu konudaki araştırmalar giderek artmaktadır (Yavuz ve Bedük, 2016: s. 301).

İşveren ile çalışan arasındaki uyum şeklinde tanımlanan işletme-birey uyumu, işverenlerin çalışan seçimlerinde önem verilmesi, odaklanması gereken asıl konulardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Değerler ile hedefler; işletme-birey uyumunun kavramsallaştırılmasında, araştırmacıların üzerinde durdukları birkaç boyuttan en fazla kullandıklarıdır (Yücel ve Çetinkaya, 2016: s. 17).

### **3.5.1.4. Eğitim düzeyi**

Eğitim seviyesinin diğerleriyle kıyaslandığında daha yüksek kişilerin beklentisinin ve kalifiye anlamda iş alternatifinin fazla olmasıyla bağlılığın azaldığı düşünülebilir. İşletmenin karşılayamayacağı veya karşılamayacağı düzeyde beklenti içine giren çalışanlar, beklentilerinin karşılanacağı bir işyerini kolayca tercih edebilirler. Zaman içinde oluşan tecrübe ve bilgi birikiminin özgüven artışı ile beklentinin yükselmesinin temeline zemin hazırlamaktadır (Tayfun, vd., 2008: s. 5).

Çalışanlar sıklıkla eğitim seviyesi, yetenek ve tecrübe gibi kendiyle aynı özelliklere sahip kişilerle kıyaslandığında maaş, sosyal haklar, pozisyon, takdir edilme anlamındaki ödüller gibi konularda arada bir fark olmamasını beklemektedirler. Kıyaslama sonrası, kendi bakış açısı ve değerlendirmesine göre kendi aleyhinde eşit

görünmeyen bir durum ile karşılaştığında işyerinin adil performans değerlendirme sistemine olan inancını sorgulamakta, hatta yitirmektedirler. Bu gelişmenin bir sonucu olarak çalışanların yöneticilerine ve işyerine karşı güveni sarsılmakta, işyerinden, yaptığı işten soğuma başlamakta yani negatif yönde bir motivasyon durumu gelişmektedir. İlginç nokta şudur ki, kişinin kıyaslama sonucunda kendi çıktılarını daha fazla olarak değerlendirmesi durumunda adaletsizlik algısının değişmesidir. Özetle kişi daha az çıktı ile işveren karşısına çıktığında adaletsizlik ya da eşitsizlik olarak değerlendirdiği durum, daha fazla çıktı ile işveren karşısına çıktığında aksine bu durumdan memnuniyet duymakta ve işveren değerlendirmesini sessiz kalarak desteklemektedirler. Aslında iki durumun da adil olmayan veya eşitsizliğe yol açan uygulama hataları olmaktadır fakat çalışan kendi lehine olan sonuçları adil olarak değerlendirirken kendi lehine olmayan durumları ile eşitsizlik olarak değerlendirmektedir (Koparal ve Özalp, 1997: s. 151).

Eğitim seviyesi ile çatışmalar karşısında gösterilen davranışlar arasında bir korelasyon olduğu, seviye yükseldikçe stratejik davranışlar geliştirilmiştir. Yönetim kademesi seviyesinin artırılabilmesi ve bununla bağlantılı olarak daha iyi bir gelir düzeyi için oluşan kariyer hedefleri dolayısıyla oluşan stratejik rekabet ortamı çatışmalara sebebiyet vermektedir. Çalışma hayatının bu aşamasında kişilerin stratejilerini bireysel performanslarını yükseltmek yerine, rakip olarak değerlendirdiği kişilerin performansını negatif etkileyecek şekilde geliştirdiği görülmektedir (Özmutaf, 2007: s. 53).

### **3.5.1.5. Kültür**

“Kültür” olarak tanımlanan kavram, Yönetim Bilimi içerisine 1980’lerde dünyadaki ekonomik ve siyasal küreselleşme eğilimleri ile girmiştir. Sınırların yalnızca ekonomik anlamda değil, ticari anlamda da kalkmakta ve böylece birden fazla ülke insanı ortak yatırımlar içerisinde görülmekteydi. Önceleri tek ülke çalışanlarının kültürünün doğal olarak benimsenmesi, bu durumun herhangi bir sorun teşkil etmemesine, kültürün sorgulanmamasına ve yönetimin önceliği olmamasına neden olmaktadır. İnsanların sahip olduğu “kültür” hareket tarzını belirler, dolayısıyla kültürün yapılan her işi etkilemesi ve gidilen her ortamı etkilemesi kaçınılmaz bir durumdur (Baş ve Holding, 2011: s. 2).

Üyelerinin tamamı tarafından paylaşılan değerler, kültür olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların işletme hedefleri doğrultusunda çaba sarf ederek işletmenin amaçlarına ulaşmaya çalışması çalışanların performans hedef ve değerlerini kabul etmesine bağlı olmaktadır. Son zamanlarda, işletme yazınındaki en fazla durulan konulardan biri kültür kavramı olabilir. Rekabet, işletmeler açısından geleceğini belirleme bakımından en önemli unsurlardan biri haline dönüşmektedir. İşletmelerde, işletme hedefleri doğrultusunda çalışan motivasyonunun, çalışanlarda aidiyet duygusu ile oluşturulabileceği genel bir kabul haline gelmektedir (Tamer, vd., 2014: s. 187).

### **3.5.2. Yönetimsel Unsurlar**

Kişisel performans, esasen liderliğin uygulanış şekli, yönetim anlayışı ve iş ortamındaki algılanması ile bağlantılı bir gerçeklik olmakla beraber, ilk bakışta bireyin kendisi ile ilgili olduğu düşünülmektedir. İşyerindeki yönetim süreci Farklı bir açıdan açıklanacak olursa, gerçekçi ve çağdaş bir şekilde uygulanmadığında yönetici olup olmamasından bağımsız, çalışanların performans artırmadaki gayretleri çok anlamlı olmayacaktır. Belli başlı yönetim faktörleri tüm seviyelerde uygulamaya geçirilmesi gerekmektedir. Vizyon ve misyonun belirlenmesinden başlayarak, performans değerlendirme, stres yönetimi, motivasyon, iletişim, liderlik ve strateji belirleme konularının en temel yönetim faktörleri olduğu söylenebilir (Özmutaf, 2007: s. 44). Bu kısımda; motivasyon, stres, yönetim tarzı, arkadaşlık ortamı, ücret, takdir edilme duygusu, terfi ve iletişim konularına yer verilecektir.

#### **3.5.2.1. Motivasyon**

Çalışan performansına etki eden en önemli unsurlardan biri motivasyon olarak belirtilmektedir. Motivasyon; teşvik etme, heveslendirme, harekete geçirme anlamlarına da gelmektedir. Belirlenmiş hedeflere göre etkin şekilde çalışmak için gereken şartların bir araya getirilmesi süreci de motivasyon olarak tanımlanabilir. Motivasyonun sağlanabilmesi için öncelikle sergilenen çalışan davranışını anlamak ve bu davranışa iten sebepleri iyi analiz etmek gerekmektedir. Motivasyon kavramı çok sık kullanılmakta ve iş yaşamında çalışan performansına direk etkisi bulunmaktadır. Bu yüzden motivasyon kavramının önemi daha da artmaktadır. Başarılı olmak isteyen rekabetçi işyerleri, rekabetçi çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. İşyerleri bunun için performansı yüksek çalışana gereksinim duymaktadırlar. Çalışan beklentilerinin iyi analiz edilerek karşılanmaya çalışılmakta, bu sayede performans iyileştirmesi

hedeflenmektedir. Yüksek motivasyon sayesinde çalışan performansı istenen yönde olumlu gelişme sağlamakta, belirlenmiş işyeri hedeflerine ulaşılmasını kolaylaştırmaktadır. Bir takım motivasyon araçları, işletmelerde çalışan motivasyonu için kullanılmaktadır (Katı ve Düşükcan, 2017: s. 2).

Çalışanların tüm yeteneklerinin işletme hedeflerine yönlendirilebilmesi, işletme performansı artışında çok önemli bir başarı unsuru olmakla birlikte bu başarı unsurunda motivasyon önemli bir yer teşkil etmektedir. İnsan, işletmeler için yönetilmesi hiç de kolay olmayan bir kaynak durumunda olmakla birlikte doğru bir şekilde yönlendirme yapılmadığında performansta düşüş yaşanmakta ve sonuç olarak başarısızlık kaçınılmaz olmaktadır. Bu sebeptendir ki sürekli değişen rekabet ve piyasa koşullarında işletmelerin devamlılığı için performans kavramı giderek önemini artırmaktadır. Yöneticilerin en kritik görevlerinden birisi etkili motivasyon kullanımı sayesinde çalışan performansının artırılması ile işletme performansının mümkün olduğunca üst seviyelere çıkartmaktır. Çok hızlı değişen rekabet koşulları ile çevresel şartlara işletmelerin ayak uydurabilmeleri ve stratejik anlamda rakiplerine üstünlük sağlayabilmeleri için gerekli yenilikçi, girişimci davranış faktörlerinin geliştirilebilmesi hassasiyetle takip edilen performans göstergesine dönüşmüştür (Akkoç, vd., 2011: s. 364).

### **3.5.2.2. Stres**

İnsan vücudunun ya da farklı bir deyişle bünyesinin, kişiyi rahatsız edecek şekilde, alışık olduğu düzenin normalin dışına çıkmasına verdiği tepki, stres olarak tanımlanmaktadır. Sınırlı seviyedeki stresin performans artışına, dolayısıyla sorunların çözümüne katkı sağladığı bilinmektedir. Stresin genelde olumsuz etkisinden bahsedilse de sınırlı seviyede kısa süreli stresin olumlu olduğu söylenebilir. İşyerinde çalışanların çalışma koşulları ile ilgili birtakım beklentileri bulunmaktadır. İş koşullarının çalışanın beklentilerini karşılayamaması örgütsel stres kavramını ortaya çıkarmaktadır. İşletme ve kişisel hedeflere ulaşmada da motivasyon gerekmektedir. Kendi kendine motivasyon mümkün olsa da, işletmelerin çalışan motivasyonunu artırmada yüksek derecede katkısı bulunmaktadır. İşyerindeki motivasyon düzeyinin örgütsel strese etkisi olması sebebiyle, çalışma motivasyonu üzerindeki etki seviyesinin ne kadarlık bir kısmının örgütsel stresten kaynaklandığının bilinmesinde fayda bulunmaktadır (Ay, 2015: s. 13).

Stres, çalışma dünyasının en önemli sayılabilecek sorunları arasında yer almaktadır ve çalışma yaşamına etkisi ya da çalışma yaşamı üzerindeki sonuçları bakımından dikkate alınması gereken bir konu olmaktadır. Bazı faktörler iş hayatını ciddi şekilde derinden etkilemektedir. Üretim ile müşteri ilişkileri rekabetinin etkinleşmesi, nitelikli işgücü talebindeki artış, bilgi çağına dönüşüm hızındaki artış, değişim ve yeniliğin mevcut sistemlerin yönetim şekli ve yapısını etkilemesi bu faktörler arasında sayılabilir. Çalışanların iş stresine girme sebepleri arasında kapasite üstü iş yükü, değişim sebebiyle konfor alanı dışına çıkılarak karşılaşılan uyum sorunları, hızlı hareket ve karar verme ihtiyacı sayılabilir. Çalışanlarda özellikle psikolojik gerilim düzeyini artırarak çalışan etkinliği ile iş verimliliği üzerindeki olumsuz etkileri bakımından stres, üstesinden gelinmesi gerekli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır (Soysal, 2009: s. 17).

Beklentiler ile hem içeriden hem dışarıdan gelen baskılar stres kaynağı olarak gösterilebilir. İnsan bünyesinin bu kaynaklar sebebiyle oluşan gerilim düzeyine göstermiş olduğu tepki stres olarak tanımlanmaktadır. İnsan vücudunun hoş veya değil, gelen istek ve beklentilere göstermiş olduğu biyokimyasal tepki bilinen bir gerçekliktir. Stresin kaynağından bağımsız olacak şekilde genellikle biyolojik tepkiler aynı olmaktadır. Ayrıca, akla ilk olarak olumsuz boyutu gelse de stresin iki yönlü bir olgu olması nedeniyle olumlu boyutu da düşünülmelidir. Yani stres şartlara göre performans üzerinde olumlu da olumsuz da etki gösterebilmektedir. İnsan organizmasının fizyolojik ve psikolojik durumlarının sebep-sonuç ilişkileri mevcuttur. Bu yüzden stresin yapısının incelenmesi gerekmektedir (Özkaya, Yakın ve Ekıncı, 2008: s. 164).

Sosyal, ekonomik ve teknoloji gibi hayatın her alanındaki değişim, globalleşmeyle birlikte hızlanmıştır. İçinde yaşadığımız dönemdeki bu hızlı değişim, iş yaşamında daha fazla çalışmayı zorlayıcı rekabetçi bir ortamın oluşmasına sebep olarak zor bir dönem haline getirmiştir. Stres faktörleri, aşırı çalışma ve rekabetçi iş hayatında daha kolay belirgin hale gelerek insanları ciddi şekilde tehdit eden önemli bir risk haline dönüşmüştür. İş hayatında stres üzerinde etkili olan unsurları örgütsel ve bireysel olarak ikiye ayrılabilir. Örgütsel unsurlar arasında işin niteliği, işyerindeki ilişkiler, işyeri ortamı, yapısı, çalışma düzeni, fiziksel çalışma şartları sayılabildiği gibi, bireysel unsurlar arasında eğitim seviyesi, cinsiyeti, yaşı, kişiliği ve algı düzeyinden bahsedilebilir. İçinde yaşanılan toplumdaki şehrin özellikleri, ekonomik problemler



gibi çevresel unsurlar da stres düzeyini artırarak kişiden kişiye değişmekle beraber performans seviyelerinde düşümlere sebep olmaktadır (Örücü vd., 2011: s. 2-3).

### **3.5.2.3. Yönetim tarzı**

Bütün davranış tarzları tutum, kişilik ve tecrübenin bileşkesi olarak ortaya çıkmakta olup buna yönetim tarzı da dâhil edilmektedir. Nasıl bir insan olduğumuz, problemlili kişi ve problemlili durumlar karşısında verdiğimiz tepki ile belli olmaktadır. Olaylara bakış açımız ile olaylara karşı tepki anlamındaki insan davranışlarının genel niteliği, “tarz” olarak ifade edilmektedir. İçe ya da dışa dönük mü olduğumuz, problemlilerle yüzleşmeyi mi yoksa problemlilerden kaçmayı mı tercih ettiğimiz tarzımızı göstermektedir (Barutçugil, 2002: s. 43).

### **3.5.2.4. Arkadaşlık ortamı**

İş tatminini etkileyen faktörlerden biri de kişinin dâhil olduğu gruptur. Gruplar biçimsel ve biçimsel olmayan şekilde ayrılabilir, her işletmede bulunmaktadır. Çalışanın, kendisiyle benzer dünya görüşlerine sahip grup içerisinde veya takdir görüp başarılı olarak değerlendirilen bir grup içerisinde bulunması doğal olarak iş tatminini artırması beklenmektedir. Yalnızca maaş veya somut başarı yapılan iş karşılığı oluşan beklentiyi tam olarak karşılamamaktadır. İnsanlar, vaktinin çoğunu evden ziyade iş hayatında geçirmektedirler. Dolayısıyla işyerinde kendisiyle uyumlu mesai arkadaşlarıyla sosyalleşme içine girmektedir. Bu esnada işyerinde güvenilir, sorunlarını rahatlıkla paylaşacağı, ayrıca vereceği fikir ve yorumlarla edindiği dostlarından maddi manevi destek gören çalışanın iş tatmini yine artmaktadır (Erdoğan, 1996: s. 242).

Çalışma grubu içerisindeki ikili ilişkiler çalışana etkilemektedir. Birçok araştırma ile işyeri ortamındaki arkadaşlık ilişkilerinin, iş tatminini etkilediği ortaya konmuştur. Ait olunan grup çalışana yönlendirme yapmakta, gerekli desteği sağlayarak konfor alanı oluşturmaktadır. Bu tarz bir grup, teknik yeterliliklere sahip ise, işbirliği ve güven ilişkisi içinde arkadaşça bir ortam oluşturuyorsa iş tatmini üzerinde olumlu bir etki oluşturmaktadır. Bazı durumlarda içinde bulunulan grubun önemi daha da fazla olmaktadır. Çünkü ekip çalışması gerektiren durumlarda tecrübe edilen bağımlılık, birlikte baskıya maruz kalma gibi durumlar beraberce yaşanmaktadır (Bozkurt ve Turgut, 1999: s. 60).

### 3.5.2.5. Ücret

Çalışanların emeklerinin karşılığı olarak yapılan ödemeler, ücret olarak adlandırılmaktadır. Emek bir üretim unsuru, ücret de emeğin karşılığı olunca emeğin fiyat kuramına uyması beklenmektedir. Arz talep mekanizmasının ücretin belirlenmesinde etkili olduğu anlaşılmaktadır. Arz talep etkisi, ücret mekanizmasındaki bazı emek özelliklerinin varlığı dolayısıyla diğerlerinden farklı biçimde gerçekleşmektedir. Maalesef emek özellikleri hak ettiği değeri görememiş ve emeğin de diğer mallar gibi arz talep yaklaşımına tabi olduğu düşünülmüştür. Bu da, en büyük anlaşmazlıklarından biri olan işveren ve çalışan ücret anlaşmazlığının ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Ücretin karşılığı, çalışanın emeğinin ürünü ya da kişiliği değil, işçinin çalışma gücü olmaktadır. Emek, her ne kadar ekonomik mallar arasında en değerlisidir diye bilinse de birçok dönemde kolayca istismar edilebilen bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır çünkü işçi, geçim derdi nedeniyle işveren karşısında zayıf kaldığından bireysel anlamda işveren ile mücadele etmesi neredeyse imkansız olmaktadır (Budak, vd., 2017: s. 16).

Ücret artışının çalışanlar üzerinde motivasyon anlamında etkisi kabul edilmektedir. Ücret artış miktarı veya artış zamanının etki oranındaki payı, ücret artışının tüm çalışanlar üzerindeki güdüleyici etkisinin aynı oranda olup olmadığı gibi soruların cevaplandırılması gerekmektedir. Çalışanların ücretlerinin, etkin bir ücret yönetimine göre artırılması gerekmektedir. Bu çok önemli bir husus olmaktadır. Çalışanların uygulamayı adaletsiz görüp negatif olarak güdülenmemesi için performans, eğitim ve kıdem gibi unsurların dikkate alınması önem arz etmektedir. Ücret artışı yapıldığında, çalışan tarafında bu artışın devam edeceği beklentisine sokmakta, olmadığında ise beklentinin karşılanmamasına bağlı olarak motivasyon, farklı tabirle güdülenme azalmaktadır (Koparal ve Özalp, 1997: s. 132).

Eskiden personel özlük işleri olarak takip edilen süreç, yerini insan kaynakları sürecine” bırakmaktadır. Bunun en önemli nedeni ise çalışanların, işletmenin en kıymetli kaynağı olarak değerlendirilmesi olmaktadır. Ödüllendirme, yeni insan kaynakları anlayışının bir alt unsuru olup performans ile bağlantılı ücret artışı yöntemi ön plana çıkmıştır. Performans ile bağlantılı ücret artışı çalışan güdülenmesini sağlayarak istenilen düzeyde performans çıktısını oluşturabilmesi için ortaya çıkmış önemli insan kaynakları yönetim konularından biri halini almıştır (Kestane, 2003: s. 126).

### **3.5.2.6. Takdir edilme duygusu**

Çalışırken, tam zamanında ve yerinde takdir edilen işçinin, iş tatmini olumlu olarak etkilenmektedir. Takdir görme, iş tatmini faktörlerinden biri olarak kullanılmaktadır fakat takdir edilme yöntemi ve şekli ülkeler arasında, işletmeler arasında, hatta işletme içi pozisyondan pozisyona değişiklik gösterebilmektedir (Erdil, vd., 2004: s. 21).

Çalışanın başarılarının, sosyal statülerinin, yapılan işin önem derecesinin, takdir etme anlamında başkalarıyla paylaşılması çalışanları olumlu güdülenme şeklinde etkilemektedir. Çalışanlarda sosyal kültür oluşturma; kendisine hiç unutamayacağı özel davet verilmesi ve diğer çalışanlar önünde takdir ederek hediye verilmesi ile sağlanabilir. Çalışanlarda iş yapma hızını ve arzusunu artırmak için bu tür güdülenme yaklaşımları kullanılabilir (Cam, 2004: s. 5).

### **3.5.2.7. Terfi**

Başarı arzusu yüksek çalışanların işletme içinde ulaşmaya çabaladığı ödüllendirme yöntemlerinden biri de terfi olmaktadır. Terfi durumu, ücret artışını da otomatik olarak beraberinde getirdiğinden odağı başarı olmayan çalışanlar da bu konuyu önemseyebilir. Terfi arzusunun oransal anlamda ne kadarının ücret artışına bağlı olduğu bilgisi tartışmaya açık olmaktadır. Hepsinden öte terfi, kişi açısından hedefe ulaşma, etrafı açısından saygınlık kazanma manasında geldiğinden iş doyumu yaratmaktadır (Budak, vd., 2017: s. 19).

Terfi, işyerlerinde çalışanların iş tatminini sağlayan çok önemli etkenlerden biri olarak bilinmektedir. İş hayatında kariyer hedefleyen çalışanlar terfi olanakları, maaş artışı ile diğer sosyal olanaklar ve fırsatları incelemekte, bu konularda beklentilerinin karşılanamayacağı düşüncesiyle hayal kırıklıkları yaşadığında duygusal anlamda işyeriyle bağı azalmakta ve kendi düşüncesine göre yüksek performans göstermenin herhangi bir cazibesi kalmadığından çalışan olumsuz davranışlar sergilemeye başlamaktadırlar. Terfi konusunda işyerlerinde sıklıkla istismar durumlarına rastlanmaktadır. Terfi seçiminde çok fazla itiraz etmeyen, uysal, anlaşması ve yönetmesi kolay çalışanlar tercih edilmektedir. İfade edilen bu kriterler avantaj olarak değerlendirilse de terfi konusunda adil bir seçim yapmak için iş performansı dahil, çalışanların tüm yönleriyle değerlendirilerek adil bir seçim yapılması gerekmektedir (Eren, 2012: s. 241).

İşyerindeki statüsü, terfi ve maaş artışı, çalışanların saygınlık kazanma, övgü, takdir edilme gibi ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Pozisyonun yükselmesi yani terfi, unvan ile ilgili bir durum olup maaş artışını beraberinde getirmektedir (Genç, 2010: s. 136).

Terfi, bir işyerinde çalışan kişinin, mevcut pozisyonundan sorumluluk, dolayısıyla da yetki anlamında daha geniş haklara sahip olacağı üst görevlere geçme durumu şeklinde tarif edilebilir. İşletme içinde terfi alınması çalışanlarda motivasyonun artmasına sebep olan unsur olarak görülebilmektedir. Çünkü, işe bağlılığın ve verimliliğin artması için çalışanın terfi imkanı ile emeğinin karşılığını alabileceğini düşünmesi çok önemlidir. Bu durumda, kalite, verimlilik ve üretim doğal olarak artmaktadır. Sonuç olarak işletmenin büyük bir karlılık ve süreklilik içinde hayatını sürdürmesi sağlanarak işyerindeki tarafları, yani hem işçiyi hem işvereni mutlu edecektir (Çavdar ve Çavdar, 2010: s. 83).

Terfi ile birlikte çalışan daha üst düzey bir konuma daha güçlü bir konumda gelmektedir. Bununla beraber çalışanın almış olduğu ücret, sosyal haklar sorumluluk ve yetki artmaktadır. Terfi bir anlamda emeğin karşılığındaki ödül yerine geçtiğinden motivasyon artırıcı faktör olarak kişiler üzerindeki etkisi çok yönlü olmaktadır. Aynı miktarda maaş artışı olsa bile, terfi ile birlikte gelen maaş artışının hem psikolojik hem ekonomik yönden motive edici özelliği bulunmaktadır (Kıdak ve Aksaraylı, 2009: s. 79).

### **3.5.2.8. İletişim**

İnsanlar arasında günlük yaşamın kesintisiz ve problemsiz devam ettirilebilme aracına iletişim denilmektedir. İletişim aracı, yalnızca insanlar için değil, çeşitli piyasalarla etkileşerek kesintisiz çalışma prensibindeki kurum ve işletmeler için de çok önem arz etmektedir. İş hayatında etkili iletişim, günlük işlerden kaynaklı sorunların çok çabuk çözülebilmeleri için bir araç olmakla beraber etkili kullanılmadığında birçok sorunlara yol açmaktadır. Günlük hayatta iletişim daha basit bir yapıya sahip gibi görünse de örgüt içi iletişimin fazla karmaşık olduğu söylenebilir. İşletmeler, çalışanlar arasındaki iletişimi en doğru yöntemle yürüterek muhtemel zorlukları ve problemleri en aza indirmeye çalışmaktadırlar. Çalışan performansı bu sayede artmakta, iş kesintiye uğramadan devam etmektedir. İşletme hedeflerine ulaşılacak isteniyorsa işletme içi koordinasyonun çok iyi oluşturulması gerekmektedir. Koordinasyonun konuşulduğu veya hedeflendiği noktada iletişim en kritik nokta olmaktadır. İletişimin koordineli

olarak yürütülmesi, çalışan performansının en üst düzeye çıkmasında önemli ve gerekli bir araç olmaktadır (Serhat ve Kızılaslan, 2017: s. 182).

İnsanların bilgi, duygu ve düşüncelerini farklı bireylere, ortak sembollerle aktarma süreci ve bir paylaşma olan iletişim iş performansını etkilemektedir. Ayrıca, iletişim insanların sosyal bir varlık olarak beraberce yaşabilmelerinin gereğidir. Bilgi, beceri, duygu ve düşünceler ancak iletişim sayesinde başkalarına aktarılabilmektedir. Kişiler arası ilişkinin gücü ile iletişim becerisi ve yeterliliği arasında doğru ilişki mevcuttur. İnsanlar tüm yaşamı boyunca iletişim kurarlar. Bu anlamda yaşamın bir iletişim serüveni olduğu da söylenebilir. Zihinsel fonksiyon bakımından normal diye tabir edilen insanların iletişim kurmadan yaşaması düşünülemez çünkü bireysel ve sosyal yaşam bakımından vazgeçilemeyecek bir faktördür. Gün içinde her insan, kendiyi, diğer insanlarla, gruplarla ya da kurumlarla iletişim kurar. Yapılan araştırmalarda, iletişimin temel olarak üç özelliği öne çıkmaktadır. Sırasıyla bu özellikler aşağıdaki gibidir (T.C. Millî Eğitim Bakanlığı, 2015: s. 3-4);

1. İletişimin etkin olabilmesi, insanların karşılıklı olarak birbirlerini anlama ihtiyacı ile bizzat insanların katılımını gerektirmektedir.
2. Paylaşım yani alıcı ile göndericinin mesajın ortak anlamı üzerinde anlaşma, iletişimde bir gerekliliktir.
3. Ses, sözcük, harf, rakam, jest, mimik gibi semboller, iletişimin sembolik olduğunun göstergesidir.

İletişim, özellikle gün geçtikçe daha bir önem kazanmıştır. İşletme çalışanlarının birbirlerini ve yöneticilerini karşılıklı anlaması, duygu ve düşüncelerini doğru aktarabilmesi çok önem arz etmektedir. İletişimin doğru çalıştığı işyerlerinde çalışan motivasyonunun artırılması, yeteneklerin daha rahat keşfedilmesi, örgütsel bağlılık artışı ve yönetici taleplerini doğru anlaşılabilir olarak daha çabuk ve tam da istendiği gibi yapılması sağlanabilir. İletişimin zayıf olduğu işyerlerinde çatışma artacaktır, bu da iş kalitesinin düşerek başarısız olunmasına neden olmaktadır (Koparal ve Özalp, 1997: s. 15).

İşletme içerisinde her seviyedeki çalışanların kendi aralarında kurduğu iletişim çok önemli olup, sürekli koordinasyon sağlanması gerekmektedir. Açık iletişim ile bilgi, tecrübe ve fikirlerin paylaşılması, bu ortamın oluşturulması, işletme başarısında önemli rol oynamaktadır. Bununla beraber başarısız işletmelerin çoğunda birimler

arasındaki iletişimin olmaması veya yetersiz olduğu görülmektedir. Bu sebeple, çözüm olarak etkin iletişimin sağlanabilmesi için iletişimin sürekliliğini ve aıklılığını geliştiren mekanizmalar geliştirilerek uygulanması gerekmektedir (Elçi, 2006: s. 167).



## **4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK**

### **4.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Örgütsel Bağlılığın Önemi**

İnsan kaynağı kavramı, müşteri beklentisi, uluslararası rekabet ya da benzeri diğer değişimler neticesinde işyerleri için daha da önemli bir hale gelmektedir. Modern anlamda yönetim kavramlarından en ilgi çekenlerinden biri ve halen üzerinde yoğun çalışılan örgütsel bağlılık olgusu karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte, hem uygulayıcılar hem de akademisyenlerin yoğun ilgisine rağmen halen kavram kargaşasının (sadaikat, itaat, arkadaş ya da mesleki bağlılık gibi kavramlar) bulunduğu, henüz tam olarak tanımlanamadığı anlaşılmaktadır. Bilgi çağında bulunduğumuz bu süreçteki yönetim modelleri ve rekabet koşulları çok hızlı bir şekilde değişmektedir. Bu değişime topyekün uyum sağlanması zorunluluğu sebebiyle işyerleri, çalışanları ile olan ilişkilerini örgütte tutacak şekilde tekrar yapılandırması gerekmektedir. Bu esnada çalışanın işyeri ile arasında oluşan bağın gücü, örgütsel bağlılık olarak ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılığın artırılmasının sağlanması, işyerleri için neredeyse ürettiği hizmet veya mal değerindedir denilebilir. Oluşturulacak örgütsel bağlılık duygusu ile istenmeyen işten ayrılma, işe geç kalma veya devamsızlık oranlarının azalttığı, ayrıca üretilen hizmetin ve malın kalitesinin de artırılması şeklinde olumlu yönde etkilerinin olduğu düşünülmektedir (Çöl, 2004: s. 1).

Bu kısımda; Bağlılık kavramı, örgütsel bağlılık kavramı ve örgütsel bağlılığın önemi konuları izah edilecektir.

#### **4.1.1. Bağlılık Kavramı**

İşyerlerinin başarıya ulaşmasındaki en önemli unsurlardan birinin çalışanların örgütüne olan bağlılığı şeklinde görülmektedir. Örgütsel psikoloji ve davranışın önemli konularından biri örgütsel bağlılıktır. Son otuz yıla bakıldığında, çalışanların işyerlerine ve işlerine karşı davranış ve tutumlarının araştırmalara konu olduğu karşımıza çıkmaktadır. Araştırmacılar, özellikle de örgütsel çıktılarla ilgili davranış ve tutumları açıklama konusunda çalışmışlardır (Gül, 2002: s. 37).

Bağlılık, duygusal anlatım biçimi olarak toplumsal içgüdü karşılığıdır. Anlayış biçimi veya bir kavram olarak, toplum duygusunun olduğu yerlerde bulunmaktadır. Birçok kişi, özellikle uluslararası işletmelerde bağlılığın yaratılmadığında örgütün gerçekten verimli çalıştırılmayacağına inanmaktadır. Bağlılık bir kavram olarak birçok yazar tarafından tanımlanmıştır. Dolayısıyla birçok görüş ortaya çıkmakta ve bu tanımlar yazara göre değişebilmektedir. Sadakat ise farklı bir söyleyiş biçimi olup, sadık kalmayı ifade etmektedir. Asker-vatan, memur-ödev, köle-efendi örnekleri sadakat örnekleri arasında gösterilebilir. Genel anlamda en yüksek derecedeki bağlılıktır bağlılık. Bir düşünceye, başkasına ya da kendimizden büyük bir şeye karşı yerine getirilmesi gerekli bir yükümlülük durumunu anlatır (Ergun, 1975: s. 98-99).

Aidiyet duygusu, bağlılık kavramının özünde mevcut olup birey ile işyeri arasında bağ oluşturarak aynı işyerinde çalışan kişilerin ortak hedef ve değerler etrafında toplanmasına vesile olmaktadır. Örgütsel bağlılık kavramı; işgücü devir hızı, verimlilik, değişimlere adaptasyon derecesi, kendini işyeriyle birlikte tanımlama gibi konuları etkilediğinden araştırmacıların ilgisini çekmektedir (Sığırı, 2007: s. 262).

#### **4.1.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı**

Çalışanın, işyerine karşı hislerindeki güçlü bağ, örgütsel bağlılık olarak ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılık hissini istenmeyen bazı sonuçları azalttığı ileri sürülmektedir, bu sonuçlardan bazıları devamsızlık, işe geç kalma, işten ayrılmadır. Aynı zamanda hizmet ve ürün kalitesine de pozitif yönde etkilediği görüşü ağır basmaktadır. Buna rağmen ne akademisyenler ne de uygulayıcılar tarafından net bir tanım ortaya konamamıştır. Kısaca, çalışanın işyerine karşı sadık olma davranışı ile işyerinin başarısı için gösterdiği gayret, örgütsel bağlılığın farklı bir ifade edilmiştir. Örgütsel bağlılıkta, liderlik vasfı gibi örgütsel değişken ile örgüt içi kıdem, yaş gibi bireysel değişkenler rol oynamaktadır (Bayram, 2005: s. 125).

Örgütsel bağlılık, işyerleri açısından önemli bir kavram olmasına karşın sadakat, itaat, mesai arkadaşı bağlılığı, mesleki bağlılık gibi diğer kavramlarla zaman zaman karıştırılarak birbiri yerine kullanılmaktadır. Diğer kavramlar, örgütsel bağlılık kavramı ile önemli derecede benzerlik gösterse de kapsamı ya da içeriği açısından farklılıkları mevcuttur. İşyeri sadakati daha çok kültürle ilgiliyken örgütsel bağlılıktaki dayanak başarı ve iş'tir. Kıyaslanacak olursa, sadakatin daha güçlü duygu olduğu, örgütsel bağlılığın daha geniş kapsamlı olduğu bilinmektedir. İtaat ise biraz daha farklı



olarak, örgütsel bağlılıkta olduğu gibi kaynağını dış çevreden değil, birey dışından alan ve içten gelen bir görev bilincidir (Çöl, 2004: s. 15).

Bireyin çalıştığı kurumun kendisine sunduğu sosyal hak ve imkanların görece iyi olması, kişinin o işyerine olan bağlılığını ciddi derecede etkileyerek olumlu sonuçların meydana gelmesini sağlayacaktır. İşyerinin rekabet etme gücünün, işyerindeki çalışanların örgüte bağlılık derecesine bağlı olduğu düşünülmektedir. Örgütsel bağlılık kavramı üzerinde çok konuşulmasına, çalışanların davranışlarına tesir eden bir kavram olmasına rağmen henüz tanımlama konusunda bir mutabakata varılamamıştır (Rıfat ve Akgün, 2011: s. 226).

#### **4.1.3. Örgütsel Bağlılığın Önemi**

Örgütsel bağlılık konusu en önemli davranışlardan birisi olmakla birlikte işyerinde çalışan davranışları konusu giderek daha da önem kazanmıştır. Teknoloji ve iletişim çağında ülkelerin ekonomik olarak sınırları kalkarak rekabet daha da kızışmaktadır. İşletmelerin daha güçlü bir şekilde ayakta kalabilmeleri ve rakiplerine karşı daha fazla rekabet avantaj sağladığından dolayı örgütsel bağlılık konusu büyük bir öneme sahip olmuştur. Örgütsel bağlılık konusundaki faktörlerin çalışanların davranış ve tutumları üzerinde ciddi etkileri bulunmaktadır. Çalışanların işyerinden ya da işinden tatmin olmama durumu, iş yaşamındaki en büyük sorunlarından biri olmaktadır. İşinden ya da iş yerinden memnun olmama, çalışanların iş ve işyeri ile ilgili tatmin edilme konusu işverenler tarafından tıpkı hizmet ya da üretim gibi temel hedefler arasında yer almaktadır. Örgütsel bağlılık aynı zamanda, çalışanın işyeri hedeflerini benimseyerek işyerinde çalışmaya devam etmek istemesi ve çalışanların memnun edilerek işletmeye bağlanması anlamına gelmektedir (Gül, 2002: s. 37).

Örgütsel bağlılık kavramının temelinde, çalışanların problem yaratan değil mevcut problemlere çözüm üreten ve sürdürülebilirlik için ihtiyaç duyulan kaynaktan yani insandan en etkin şekilde faydalanabilme felsefesi yatmaktadır. Rekabet arttıkça müşteriler, ürünler arası farklılıkların az olduğu ve ürün yaşam süresinin azaldığı ortamda seçime zorlanmaktadır. İşletmeler, ancak kendilerine değer katan standartlara ulaştıkça, yani fark yarattıkça başarılı olabilir. Örgütsel başarıdan söz edebilmek için çalışanların işletmeye, yani işyerine bağlılığının, çevresel koşulların paralelinde önemli bir rolü olduğunun bilinmesi gerekmektedir (Bozkurt ve İrfan, 2013: s. 136).

Örgütsel bağlılığın maliyet-fayda dengesinin en iyi şekilde anlaşılabilmesi, her koşulda itaat etme ve bağlılık tutumu arasındaki ilişkinin gücünün doğru biçimde anlaşılması gerekmektedir (Yağcı, 2007: s. 115).

Küreselleşme sürecindeki işletmeler değişik yapılanmalarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Müşteri beklentisindeki değişiklikler, yönetim algılama biçimlerindeki hızlı değişim ve uluslararası rekabet ortamı, sözü edilen değişik yapılanmalar arasında sayılabilir. İşyerindeki hızlı değişimlere ancak nitelikli insan kaynağı ile hızlı adaptasyon sağlanabileceği için işletmelerin çalıştığı işyerine yüksek bağlılık gösteren çalışanlara ihtiyacı bulunmaktadır. Çünkü yüksek düzeyde örgütsel bağlılığı bulunan çalışanlar, mensubu olduğu işletmeyi kendi işyeriymiş gibi sahiplenerek özverili çalışmakta, işyerinin değerlerini benimseyerek, amaç ve hedefleri doğrultusunda hareket etmektedirler. Neticede, örgütsel bağlılığın artırılması ile işyerinin verimi artacağından işletmenin başarısı da artmaktadır (Çetin ve Kayır, 2010: s. 41).

İşletme yöneticilerinin; çalışanların işten ayrılma düşüncesinin zayıf olması, bağlılığı yüksek çalışanın veriminin de yüksek olması, organizasyona katkısı olacak bağlılık davranışları sergilenmesi gibi nedenlerden ötürü örgütsel bağlılık konusuna eğilmekte, çalışanların bağlılığının artırılması konusunda neler yapılabileceği üzerinde durmaktadırlar (Bozkurt ve Yurt, 2013: s. 122).

#### **4.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler**

İşletmelerde çalışanlar kendi işlerine yönelik verimlerini artırması ile daha çok işletmeye bağlanmaktadır. Bunun sonucunda işletmelerin, çalışanların bağlılığını azaltacak ya da artıracak faktörleri tanıyarak farkında olması büyük bir önem taşımaktadır (Bayram, 2005: s. 134).

Kişisel Faktörler	Örgütsel Faktörler	Örgüt Dışı Faktörler
<ul style="list-style-type: none"> <li>• İş beklentileri</li> <li>• Psikolojik Sözleşme</li> <li>• Kişisel Özellikler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İşin niteliği ve önemi</li> <li>• Yönetim</li> <li>• Ücret</li> <li>• Örgütsel Kültür</li> <li>• Örgütsel adalet</li> <li>• Örgütsel ödüller</li> <li>• Takım çalışması</li> <li>• Örgütün bulunduğu sektörün durumu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yeni iş olanakları</li> <li>• Profesyonellik</li> <li>• Sektörün durumu</li> <li>• İşsizlik oranı</li> <li>• Ülkenin sosyo-ekonomik durumu</li> </ul>

**Şekil.5:** Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılık faktörleri; kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler diye üç grupta incelenebilir. Tablodan anlaşılacağı üzere, örgütsel bağlılık konusu en çok örgütsel faktörler tarafından etkilenmektedir. İş beklentisi, psikolojik sözleşme ve kişisel özellikler gibi kişisel faktörler örgütsel bağlılığı tek başına etkileyebildiği gibi, örgütsel veya örgüt dışı faktörler ile birleşerek de etkileyebilir, hatta bu haliyle örgütsel bağlılığı daha kuvvetli etkileyebilir (Eryılmaz, İ., 2013).

Bu kısımda; örgütsel, kişisel ve örgüt dışı faktörler konularına yer verilecektir.

#### 4.2.1. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılık, bireysel unsurların yanında örgütsel unsurlardan da etkilenmektedir. İşletmelerde alt statüdeki çalışanlarda bireysel unsurların, yüksek statüdeki çalışanlarda ise örgütsel özelliklerin örgütsel bağlılığı daha çok etkilediği belirtilmektedir. Örgüt kültürü, iş grupları, karar alma sürecinde bulunma, yönetim şekli, işin niteliği ve önemi, örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel unsurlar arasında sayılabilir. İlaveten örgütsel ödüller, görev kimliği, işe odaklanma, atların beceri seviyesi ve rol çatışması gibi değişkenlerden de oluştuğu söylenebilir. Adaletli ücret, denetim ilişkileri, çalışan ihtiyaçlarının dikkate alınması, kariyer olanakları, ast-üst ilişkileri, iş güclüğü ve rol belirsizliği örgütsel unsurlara eklenmektedir (Gümüş ve Sezgin, 2012: s. 111-112).

Örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar dört başlık altında incelenmektedir. Bunlar; örgütsel yapıyla ilgili unsurlar, demografik unsurlar, çalışma koşullarıyla ilgili unsurlar ile iş ve görevle ilgili unsurlar olmaktadır. Bunlardan ortam ve çalışma koşullarına ait unsurlar yedi ayrı alt unsura sahip olabilir. Bunlar; iş tatmini, doyum,

işletme içi iletişim, yönetsel ilişkiler, fiziki koşullar, işletme iklimi, çalışma şartları ve örgüt kültürünü ifade etmektedir (Topaloğlu ve Çınkı, 2014: s. 3).

Örgütsel bağlılıktan bahsetmek için örgüt kültürü, takım çalışması, örgütsel adalet, liderlik, çalışma motivasyon, çalışma şartları, işe katılım, yetki düzeyi, yükselme, iş doyumunu, rol belirsizliği dolayısıyla rol çatışması, maaş ve statü'nün yanında, cinsiyet, yaş, eğitim, kıdem gibi bireysel faktörlerden de bahsedilmelidir. Örgütsel bağlılıkta iki değişik yaklaşım vardır, bunlar; tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılıktır. Tutumsal bağlılıkta çalışanların işyerine duygusal anlamda bağlılığını savunurken, davranışsal bağlılıkta çalışanlar sosyo-ekonomik açıdan ele alınarak geçmişte gösterilen davranışlardan dolayı işyerine bağlandığı fikri savunulmaktadır (Kılıç ve Bozkaya, 2014: s. 156).

Demografik özelliklerin, farklı örgütsel unsurların yanında örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olduğu bilinmektedir. Çalışanların, işle ilgili tutum ve davranışlarının anlaşılabilmesi bakımından örgütsel bağlılık çok önem arz eder denilmektedir. İşletmenin vizyon, misyon ve değerlerini kabul etme, motivasyonunu sağlama, kalite artırıcı çabaları yerleştirme, işyeriyle özdeşleşme gibi birçok çalışan davranış ve tutumun, doğrudan ilişkili olduğu örgütsel bağlılık tarafından ortaya konmaktadır. Çalışanların işyerine olan bağlılıklarının artırılmaya çalışılması ve değer verilmesi olağan bir faaliyettir. Demografik unsurların da, tıpkı örgütsel unsurlar gibi işyeri bağlılığını etkilediği düşünülmektedir. Statü olarak daha yüksek yönetici konumundaki kişilerin daha alt statüdeki çalışanlara oranla örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Örgüt içindeki ödüllendirme sisteminin adil olması örgütü olumlu manada etkilemektedir. Başarılı olanların doğru değerlendirmelerle, doğru ödüllendirme stratejisi ile tespit edilerek haklarının verilmesi iş tatmini seviyesini artırırken, bu değerlendirmelerin yapılmaması veya hatalı yapılması, kendini başarılı olarak tanımlayan çalışanların örgütsel bağlılığını azaltmaktadır (Taşlayan ve Pekkan, 2017: s. 30).

#### **4.2.2. Kişisel Faktörler**

Kişisel faktörler kapsamına çalışan yaşı, medeni durumu ve geliri girmektedir. Yaşın ilerlemesiyle verilen hükümler ile daha gençken alınan kararlar arasında farklar bulunmaktadır. Yani sıra çalışanın medeni durumu ve ailevi yapısı da örgütsel bağlılığı etkilemektedir. İlaveten, çalışan devir hızına eğitim düzeyi, hizmet süresi, aile yapısı,

sosyal özellikler, yaş ve kişisel özellikler de etki etmektedir. Yaşam standartlarındaki bazı değişiklikler, çalışmada örgütsel bağlılığın azalmasına neden olmaktadır. Bu değişikliklere örnek olarak çalışanın ailesindeki evlilik, ölüm gibi değişiklikler, sağlık sebepleri, emeklilik, eğitim öğretim ihtiyacı verilebilir. Yukarıda sayılanların dışında bazı demografik etkenlerin de örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu belirtilmektedir (Şimşek, vd., 2005: s. 322).

#### **4.2.3. Örgüt Dışı Faktörler**

Örgüt kültürü, işletmedeki her türlü faaliyetleri etkileyen önemli bir etkidir. Faaliyetler içindeki örgütsel bağlılık en önemlilerinden olup örgütsel bağlılık içeriği örgüt kültürü ile yakın ilişki içindedir. Örgütsel bağlılığı etkilediği belirtilen unsurlar zaman zaman farklı sınıflandırmalar altında incelenmiş olmakla beraber kişisel, örgütsel faktörler ile örgüt dışı faktörler ortak ele alınanlar arasında bulunmaktadır. Çalışanların işyerine olan bağlılıkları diğer bir faktör olan örgüt dışı faktörler tarafından da etkilenebilmektedir. Örneğin, ülkenin ekonomik koşullarındaki değişim, sektörel durum, işindeki profesyonellik durumu ya da yeni bir iş bulabilme imkanı çalışanın örgütsel bağlılığını etkileyebilmektedir (Yücel ve Koçak, 2014: s. 45).

Örgütsel bağlılık, bazı faktörlere göre değişiklik gösterebilir. Bu faktörlere örnek olarak çalışanın psikolojik durumu, bireysel özellikleri, işle ilgili özellikler ve örgüt dışı faktörler gösterilebilir. Örgütsel bağlılığa ait tanımlar incelendiğinde işletmenin amaç ve değerlerini benimseme, işletme için fedakarlıklarda bulunabilme gibi özelliklerde bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığın içselleştirme, işyeriyle özdeşleşme, işyerinde devamlılığı sağlayacak güçlü bir istek duyma gibi bazı ‘olmazsa olmaz’ göstergeleri vardır (Kök ve Özcan, 2012: s. 117).

#### **4.3. Örgütsel Bağlılığın Benzer Kavramlarla İlişkisi**

Örgütsel bağlılık ile örgütsel bağlılığa benzer özellikteki kavramlar yaşanan karmaşa nedeniyle zaman zaman birbirinin yerine kullanıldığından benzer kavramlar da örgütsel bağlılıkla birlikte irdelenmektedir. Örgütsel bağlılığın anlaşılması için birbirinin yerine kullanılan kavramlar; itaat, sadakat, iş arkadaşlarına bağlılık ve mesleki bağlılık olarak sayılabilir (Çöl, 2004: s. 5).

Bu kısımda; işe bağlılık, itaat, mesleğe bağlılık, iş performansı, sadakat, iş arkadaşlarına bağlılık kavramlarının örgütsel bağlılık ile ilişkisi konuları anlatılacaktır.

#### **4.3.1. İşe Bağlılık ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi**

Örgütsel bağlılıkta, çalışanların işletmenin değerlerinin ve hedeflerinin işletme ile özdeşleşerek benimsenmesinden söz edilebilir. Örgüte bağlılık kavramında işletme hedeflerinin benimsenerek çaba sarf edilmesi, işyerinde kalmaya devam etme isteği bulunup, işletme için çok önemli konulardan biri olmaktadır. Bununla beraber işe bağlılık seviyesi, mesleki tükenmişlik duygusunun artmasından da etkilenebilir. Böylece iş tatminindeki azalma, bazı araştırmacılar tarafından tükenmişliğin sonucu olarak ele alınmaktadır (Tamer, vd., 2014: s. 192).

Örgütsel bağlılık, çalışanın işyerine karşı hissettiği bağın gücü, örgütsel bağlılığın en kısa şekilde ifade edilmiş biçimidir denilebilir. Diğer bir anlatımla örgütsel bağlılık; paylaşma, yardımlaşma, yetiştirme, takım çalışması ve eğitim yoluyla çalışanların karar vermeleriyle ilgili yetkilerinin artırması ve çalışanların geliştirilme süreci olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların örgüte bağlılıklarının sağlanması ile işe bağlılık konusunda çalışan güçlendirme süreci etkili bir şekilde işletilebilir. Artan rekabet ortamında entellektüel sermayenin önemli hale gelmesiyle, işletmelerin ayırt edici unsuru olan çalışanların bağlılıklarının artırılması zorunluluk olarak değerlendirilmektedir. Elbette büyük bilgi birikimi ve tecrübe sahibi çalışanları mevcut rekabet koşullarında tutabilmenin tek yolunun para olduğu söylenemez. Çünkü, nitelikli çalışanların daha az maaşla farklı işletmelerde çalışmayı tercih ettiği örneklere sıklıkla rastlanmaktadır. Bu durumda, işletmenin ve yöneticilerinin çalışanlarını işletmeye bağlama konusunda başarılı olmuştur denilebilir. Örgütsel bağlılık, ürün ya da hizmet kalitesini iyi manada etkilediği gibi devamsızlık ve işe geç gelme gibi konulardaki örgütsel performansı olumlu yönde etkilemektedir (Doğan ve Kılıç, 2007: s. 37).

#### **4.3.2. İtaat ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi**

Çalışanların iş tatmini ve iş performansını artıran örgütsel bağlılığın, örgütsel başarıyı olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir. Çalışanın, çalıştığı ortamdaki sosyal anlamda ilişkilerinin gelişimine dayanan duygusal bağlılığına birlik bağlılığı denilmektedir. Çalışanın gruba katılmak suretiyle gruptaki diğer üyelerle özdeşleşmesi, bağlılık olarak ifade edilmektedir. Ortam havası, birlik beraberlik bilincini geliştirmek suretiyle gruptakilerin birbirine yaklaşarak bağlanmalarını sağlamaktadır. İtaat'te durum biraz farklıdır. Burada örgüt kuralları, hedef ve ahlaki değerlerine tam uyum

gerekmektedir. Örgüte karşı bağlılık türünün, olumlu normatif yönelimleri içerdiği belirtilmektedir. Çalışan, örgütün uyulmasını istediği kuralları ve kendinden beklenen davranışların genel ahlaki değerlere uygun olduğunu düşünmektedir. Yani örgüt kuralları, çalışan için bir kalvuz niteliğindedir ve bu kurallara itaat edilmesi gerektiğine inanmaktadır (Çetin ve Kayır, 2010: s. 44).

#### **4.3.3. Mesleğe Bağlılık ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi**

Mesleğine bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanlar, zihinsel ve fiziksel performans artırımı için de duygusal çaba sarfederler. Bu çabaların sonucu olarak mesai arkadaşlarıyla iyi anlaşma ve empati kurma düzeylerinin artması gösterilebilir. Mesleğine bağlı çalışanlar ilave görevler aldığında bu durumdan şikayetçi olmamaktadırlar. Bu kişiler, işletmenin en değerli destek ağını yaratan aktivistlere dönüşerek işyerini illiberal olmaktan, modası geçmişlikten ve sıradanlıktan korumaktadırlar. Yöneticiler, hak ettikleri krediyi verebilmek adına çalışanları iyi tanımalıdırlar. Kolay olmasa da yukarıda aktivist diye tanımlanan çalışanların sayılarının artırılması ve tutulması önem kazanmaktadır (Şengun, 2015: s. 12).

#### **4.3.4 İş Performansı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki**

İş hayatında işletme performansına etki eden unsurlar bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığı kısaca özetlemek gerekirse, işletme ile çalışan arasındaki ilişki olarak belirtilmektedir. İş performansı, örgütsel bağlılık vasıtasıyla olumlu şekilde etkilenmekte ve bu sayede işletme başarısı artmaktadır. İşletmeler varlıklarını sürdürebilmek için yoğun rekabet ortamında üstünlük ve avantaj sağlama çabasına girmektedirler. Rekabet koşulları, işletmelerin işine odaklanarak çalışma arkadaşlarına yardımcı olan çalışanlara her zamankinden daha fazla ihtiyaç duyulmasına sebep olmaktadır. İşletmelerin beklentisi değişerek çalışanlarının, görev tanımlarına ilaveten, gelişime ve örgütsel etkinliğe katkıda bulunmaya istekli olmalarını beklemektedir. Aynı şekilde işine gereken özeni gösteren, içtenlikle görev yapan, görevlerini titizlikle yapan, ek görevler alarak kurallara her zaman uyan çalışanlar işletmeler tarafından tercih edilmektedirler (Esmer ve Yüksel, 2017: s. 258).

İşin zorluk derecesi, çalışanların tatmin olması bakımından genellikle iş doyumunu olumlu yönde etkileyen unsurlardandır. Çalışanlar, kendilerini göstermek ve başarılı olduklarını görmek istemektedirler. İşin zorluğu fiziksel ise, iş doyumunu sağlamadığı kabul edilmekte, bunun yerine zihinsel zorlayıcı bir iş ise üst seviyede iş doyumunu

sağlayacaktır. Toplumun takdirini sağlamak için aşırı yoğun, yıpratıcı ve ağır işlerin yapılması yeterli olmamaktadır. Eğer kişi, kapasitesinin üzerinde bir işe zorlanırsa, işin üstesinden gelemeyecek çalışan, zorluk ve sıkıntı yaşayacak bu da iş doyumsuzluğunu beraberinde getirecektir (Sevimli ve İşcan, 2005: s. 57-58).

Çalışanlar, kendilerine adaletli davranıldığını ve yaptıkları işin karşılığında aldıkları ücretlerin yeterli olduğunu bilmek isterler, bu yüzden de mevcut durumu sorgularlar. Aynı şekilde uygulamadaki ceza ve ödül sistemini de sorgularlar ve vardıkları sonuç işyerine karşı tutumlarını belirlemektedir. İşletmenin başarılı olması için çalışanların yalnızca kendilerine verilen görevleri yapmaları yeterli olmamakta ancak işletmenin günlük işlerinin devamlılığını sağlamaktadır. Çalışanların, işletme hedeflerini gözeterek uzun süre çalışmalarını sağlayabilmek için örgüte bağlılık seviyesinin yüksek olması çok önemli bir gerekliliktir. İş performansı üzerinde etkili olan örgütsel bağlılık, işletme başarısına süreklilik, kar ve rekabet gücüne olumlu katkı sağlamaktadır (Esmer ve Yüksel, 2017: s. 259).

#### **4.3.5. Sadakat ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi**

Örgütsel sadakat şartlara bakılmaksızın çalışanların işyeri değişikliği düşünmemesi olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılıkla ilgili çalışanın ancak çıkarları karşılandığı, bireysel hedef ve amaçları doğrultusunda işletmeden kalmasından bahsedilebilir. Örgütsel sadakat duygusu çalışanlarda, bağlılık duygusundan daha güçlü bir his uyandırmaktadır. Sadakat duygusu, karşılık beklemeden geliştirilen ve örgütsel bağlılığa göre daha güçlü bir duygu durumu olmaktadır. Örgütsel sadakatten söz edebilmek için çalışanlarda, uzun süreli bir çalışma ve bağlılık görülmesi gerekmektedir, çünkü örgütsel sadakat bir sonucu ortaya koymaktadır. Sadakat ise kişinin işyeri hedefleri ile bireysel hedeflerini eşleştirme arzusunu ifade etmektedir. Sadakat duygusunda sonuç olarak mantıksal çıkarım beklenmezken örgütsel bağlılıkta mantıksal nedenler davranışa dönüşmektedir. Farklı bir deyişle, işyerine karşı aidiyet duygusunun mantıksal boyutu örgütsel bağlılık olarak nitelenirken örgütsel sadakat duygusunda çoğunlukla mantık ilişkisi aranmamaktadır. Örgütsel sadakatte birey sorgulama yapmadan içinde bulunduğu işletmenin ilke ve değerlerine koşulsuz inanmakta ve işletmeye karşı daha fazla aidiyet hissetmektedir (Aydın, vd., s. 40).

Örgütsel bağlılık konusu, çoğu işletmenin çok yakından ilgilendiği bir konu olmakla birlikte çalışanların işvereni ve işyerine karşı sadakatini, kuruma bağlılık hissini



derecesini ortaya koymaktadır. İşletmenin başarısındaki en önemli unsurlardan biri çalışanların bağlılığı olmaktadır. Zamanında teslimat ve taahhüt edilen özelliklerin temini gibi en temel müşteri memnuniyeti konularında tatmin sağlayabilme yeteneği işletmelere, ayakta kalma anlamında sürdürülebilirlik sağlamaktadır. Müşteri memnuniyeti ise çalışan performansı ile doğru orantılı olmaktadır. Entelektüel sermayenin önemi fark edildiğinde çalışan tatmini için doğru yolda olduğu söylenebilir. Çalışanların işletmeye karşı olumlu davranışlarını geliştirmek için her türlü teşvik aksiyonunun ele alınması gerekmektedir. Böylece, işletmeye bağlılık konusundaki başarısızlık ve bununla bağlantılı olarak rekabet gücünün zayıflamasıyla oluşacak kayıplar önlenir (Rıfat ve Akgün, 2011: s. 226).

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyi yüksek ise sonuç olarak örgütsel sadakatten bahsedilebilmektedir. Dolayısıyla örgütsel sadakatin oluşumunun ön şartı örgütsel bağlılık varlığı olmaktadır. Bir çalışanın sadakatli davranış sergilemesi, işyerinin tüm dinamiklerini yüksek bağlılıkla özümsemesi, işyerinin inanç, değer ve hedeflerine bağlı hareket etmesiyle gerçekleşmektedir. Konu kamu çalışanlarına geldiğinde ise devlet memurları açısından sadakatin yasal bir zorunluluk olduğu bilinmektedir ve bu durum asli memurluğa atamalarda yemin etme yükümlülüğüne bağlı olmaktadır (Ünlü, 2017: s. 159).

#### **4.3.6. İş Arkadaşlarına Bağlılık ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi**

Çalışanın kendini işyeri ile özdeşleştirerek faaliyetlere gönüllü olarak katılımı, çalışanın işyerine karşı hissettiği duygusal bir bağ ile olmaktadır. Bu duygusal bağ ne kadar kuvvetli olursa çalışanlar işyerinde çalışmaya o kadar istekle devam ederler. İşletme içerisindeki yakın ilişkiler, güven ilişkisi, kararlara katılımın sağlanması gibi unsurlar örgüt kültürüyle şekillenir ve böylece duygusal bağlılık sağlanmaktadır. Çalışanlar geliştirdikleri arkadaşlık ilişkileri, statü, yıllarca edinilen tecrübe, kıdem tazminatı, emeklilik gibi sebeplerin, işyerinden ayrılması durumunda kendileri için maliyetinin çok yüksek olacağını düşündükleri için işletmeye bağlanırlar. İş olanaklarının yeteri kadar olmayışı, iş bulamama endişesine sebep olduğu için işten ayrılma isteği olsa bile çalışanın işten ayrılması zor olacaktır. İşletme ile olan devam bağlılığı, çalışanın işyerinden fayda elde etmesiyle sürmektedir (Yücel ve Koçak, 2014: s. 60).

Diğer gruplardan ayrılma, benzer baskılara maruz kalma ve çalışanların birbirlerine bağımlılıkları gibi deneyimleri ortak olduğundan birtakım işler ekip olarak birlikte çalışmayı gerektirmektedir. Bu sebepten, diğerleriyle karşılaştırıldığında, bazı işlerdeki çalışma grubu daha önemli olarak görülmektedir. İş tatmini, çalışanın içinde olduğu gruptan etkilenmektedir. Biçimsel ya da biçimsel olmayan gruplar bütün işyerlerinde bulunmaktadır. Çalışanların iş tatmini, işletme içinde yalnızca başarıya da yalnızca maddi gelir beklemediğinden, kendi yaşam tarzına ve hayat görüşüne uyan başarılı olarak görülen grup içinde olması ile artmaktadır. Çalışanlar genellikle günlük yaşamının çoğunluğunu işyerinde geçirmekte ve diğer çalışanlarla sosyalleşmektedirler. Dolayısıyla işletme içinde kendisini destekleyen iş arkadaşları ve dostlar edinmesi yine çalışanın iş tatminini artırmaktadır. Sosyalleşemeyen, tek çalışarak kendini yalnız hisseden çalışanlar işlerini sevmemekte, bu durum da iş tatminsizliğine sebep olmaktadır. İş tatmini konusunda, grup içindeki çalışanların ilişkileri ve birbiriyle olan iletişimleri iş tatminini yönlendirdiğinden, çalışma grupları önemli bir kaynak olarak değerlendirilmektedir. İletişim azaldığında çalışanlar, sosyal anlamda yalnızlığa itildiğinden iş tatmini azalmakta ve en sonunda işyerinden ayrılmaktadırlar (Erdil vd., 2004: s. 21).

#### 4.4. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları



Şekil.6: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılık sınıflandırmasında farklı farklı sınıflandırmalar olsa da burada, sıklıkla literatürde karşılaşıldığı üzere tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılık yaklaşımı olarak üç ayrı şekilde sınıflandırılmaktadır. Tutumsal bağlılık; kişinin çalışma ortamını değerlendirmesi sonucu gelişen çalışma isteğidir. Davranışsal bağlılık; çalışanların işletmedeki problemlerin üstesinden gelebilmeye odaklanabilme

sürecidir. Çoklu bağıllık yaklaşımında ise işletmedeki iç ve dış bireylere olan bağıllıkların toplamından bahsedilmektedir. Tutumsal bağıllık başlığı altında; Kanter yaklaşımı, Etzioni yaklaşımı, O'Reilly ve Chatman yaklaşımını, Penley ve Gould yaklaşımı ile Allen ve Meyer yaklaşımından söz edilebilir. Davranışsal yaklaşım adı altında ise Becker yaklaşımı ve Salancik yaklaşımı ele alınmaktadır (Gül, 2002: s. 40).

Bu kısımda; çoklu bağıllık, davranışsal bağıllık ve tutumsal bağıllık yaklaşımları konularına yer verilecektir.

#### **4.4.1. Çoklu Bağıllık Yaklaşımı**

Çoklu bağıllık yaklaşımı savunmasına göre işletmede birbirinden farklı öğeler mevcut olup, her birine farklı seviyelerde bağıllık geliştirilebilmektedir. Çok boyutlu bağıllık yaklaşımındaki öngörüye göre bir çalışanın işletmeye bağıllığının, diğer çalışanın işletmeye bağıllığından farklı sebebe dayanabilir. Davranışsal bağıllık ile tutumsal bağıllık yaklaşımlarına göre bağıllık işletmenin bütününe karşı hissedilmektedir. Buna karşın çoklu bağıllık yaklaşımında işletmedeki farklı faktörler, farklı seviyelerde bağıllık türlerinin ortaya çıkmasına sebep olabilir. Kişilerin çoklu bağıllıklarının merkezini işletmedeki belirli gruplar ile amaçları ve işletmenin doğası oluşturmaktadır. Çoklu bağıllık yaklaşımında çalışanların işletmeye, mesleğine, iş arkadaşlarına, yöneticisine ve müşterisine farklı bağıllık düzeyi kabulü bulunmaktadır. Buradan yola çıkılarak, çalışanın işletmeye duyduğu bağıllığın, işletmede anılan farklı boyutlara duyulan bağıllığın toplamı şeklinde ifade edilmektedir (Gümüş ve Sezgin, 2012: s. 101).

Çoklu bağıllık yaklaşımında bireylerin; iş arkadaşı, yönetici, müşteri, meslek ve işletmeye karşı göstermiş oldukları bağıllıkların farklılık olabileceği kabul edilmektedir. Bu sebeple çoklu bağıllık yaklaşımında kaynakların belirlenmesi için işletmeyle ilgisi bulunan grupların belirlenmesi gerekmektedir. Kaynaklar arasında genel anlamda kamuoyu, sendika, yönetici, müşteri, çalışan ve çeşitli gruplar sayılabilir. Genellikle işletmelerin varlık sebebi; birden çok grubun amacına ulaşmasını kolaylaştırmaktır. Taraflar ve koalisyonlardan oluşan işletme yapıları, çalışanların çoklu rol yönelişlerinin yöneticiler tarafından fark edildiğini ortaya koymaktadır. İşletmedeki çalışanlarının çoğunun da değerler ve çoklu amaçlar setinin farkında olduğu da düşünülmektedir (Gül, 2002: s. 50).

#### **4.4.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı**

Davranışsal bağlılığın işletmeden ziyade kişilerin davranışlarına yönelik geliştiği söylenebilir. Davranışsal bağlılık yaklaşımına göre kişi bir davranış sergilediğinde, değişik faktörlerden dolayı aynı davranışı devam ettirmekte ve zamanla bu davranışa bağlanarak sürdürmektedir. Çalışan zaman içinde bahsi geçen davranışı haklı gösteren veya o davranışa uygun tutum geliştirerek, tekrar etme ihtimalini artırmaktadır (Bayram, 2005: s. 129).

Bu kısımda; Salancik ve Becker'in sınıflandırmaları konuları izah edilecektir.

##### **4.4.2.1. Salancik'in sınıflandırması**

Salancik (1977), örgüt üyesinin her davranışının bağlılığı oluşturmadığını, bağlılıktan bahsedebilmek için davranışın kendi isteğiyle olması, tekraranması ve örgüt tarafından görünürlüğünün gerektiğini belirterek, davranış ile tutum arasındaki uyumsuzluğun gerilim ve stres meydana getirdiğini vurgulamıştır. Biraz az önce sayılan özelliklere göre, örgüt üyesinin davranışlarına bağlılık seviyesi değişmektedir. Örgüt üyesi, davranışlarını sergilerken tüm üyeler tarafından değerli bulunan ve arzulanan davranışlar olduğunu düşünmektedir. Salancik, örgüt ile örgüt üyesi arasındaki psikolojik etmenlere ve uyuma göre davranışın oluşup şekillendiğini belirtmiştir. Becker (1960) ve Salancik (1977)'in, bağlılığı tanımlarken örgüt üyelerinin davranışlarının tekrarlanması sonucu oluştuğunu vurguladıkları şeklinde değerlendirilmektedir. Buna rağmen Becker ve Salancik'in davranışların tekrarlanması konusunda fikir birliğine varamadıkları görülmektedir. Örneğin; Becker (1960) devamlılık ve tutarlı davranışın, çalışanın ekonomik kaygı ile kaybetme korkusundan bahsederken, Salancik (1977) çalışanın örgütüne psikolojik ve davranışsal anlamda bağlılığından bahsetmektedir. Bununla birlikte bağlılığın yalnızca davranışlara odaklanılarak açıklanmaya çalışılması, örgüt üyelerinin hedefleri, değer ve yargılarının göz ardı edilmesi bu yaklaşımların en büyük eksiği olarak göze çarpmaktadır. Esasen içsel ve dışsal birçok unsurun, örgütsel bağlılığın oluşmasının bir gerçeğidir (Sürücü ve Maşlakçı, 2018: s. 59).

Bağlılık; Salancik yaklaşımında, örgüt üyelerinin geçmişteki deneyim ve tecrübeleriyle oluşan davranışlarına bağlanmış, tutarlı davranışlar sergilediğini ifade ederek örgüt çalışanının davranışları doğrultusunda tanımlamıştır. Çalışanın davranışları ve tutumu arasındaki uyumu bağlılığı oluşturmaktadır. Örgütsel bağlılık

hem örgütteki çalışan davranışlarını anlama konusundaki önemli değişkendir hem de iş devir hızı, iş doyumu, işe gitme isteği ve örgütte kalma arzusunu etkilemektedir. Bağlılığın davranışsal ve tutumsal temellere dayandığı, örgütsel bağlılık tanımlamalarından anlaşılmaktadır. Farklı bir deyişle, örgütsel bağlılığın temelinde davranışsal ve tutumsal etkiler bulunmaktadır. Sosyal psikologların ve örgütsel davranışçıların örgütsel bağlılığa farklı açılardan yaklaşımları, örgütsel bağlılığın farklı iki şekilde sınıflandırılmasının altındaki ana sebep olarak belirtilmektedir. Sosyal psikologlar davranışsal bağlılığa odaklanırken, örgütsel davranışçılar tutumsal bağlılık üzerine odaklanmışlardır (Sürücü ve Maşlakçı, 2018: s. 49).

#### **4.4.2.2. Becker'in yan bahis sınıflandırması**

Kişi, davranışıyla direk ilgili olmayan şeyler üzerine bahis oynarken ek gelir, statü, çaba ve zaman gibi yatırımları da ortaya koymakta ve bu kendi nazarında davranışı ile tutarlı olma anlamında önem taşımaktadır. Bireyin sergilediği davranış, daha önce sergilemiş olduğu davranışıyla uymuyorsa yani tutarlı değilse bu durumda Becker'in sınıflandırmasına göre yapılan bahsi kaybetmiş sayılmaktadır. Bundan dolayı bireyler, sergilemiş oldukları davranışlar arasında tutarlılık sağlayarak bahsi kaybetmemek için çaba sarf etmek zorunda olmaktadır (Gül, 2002: s. 48).

#### **4.4.3. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı**

Örgütsel bağlılık kavramının örgütsel hedeflere ulaşmak bakımından önemli bir rolü olmasına rağmen bağlılık kavramı farklı biçimlerde tanımlanmaktadır. Bu durum örgütsel bağlılığın benzeyen kavramlarla karışmasına sebep olmakta veya bu ihtimali artırmaktadır. Örgütsel bağlılığın yanlış anlaşılmasını önlemek adına benzer tüm kavramların mukayese edilecek şekilde beraber ele alınması gerekmektedir (Çöl, 2004: s. 1).

Bu kısımda; Etzioni sınıflandırması, Penley ve Gould yaklaşımı, Allen ve Meyer, Kanter, O'Reilly ve Chatman sınıflandırması konularına yer verilecektir.

##### **4.4.3.1. Etzioni sınıflandırması**

Ahlaki açıdan yakınlaşmaya kıyasla hesapçı bağlılık ya da çıkara dayalı yakınlaşma, işletmeyle ilişki yoğunluğunun azlığını ortaya koymaktadır. Bireyler, bağlılık düzeylerini, hesapçı bağlılık ya da çıkara dayalı yakınlaşmaya göre güdülerini karşılayacak biçimde ayarlamaktadırlar. Etzioni'nin yapmış olduğu sınıflandırmada

temel felsefe, Kanter'in devama yönelik bağıllık türündeki gibi işletme üyeleri ile işletme arasındaki alış-veriş ilişkisi olmaktadır. Çalışan, aldığı ücret karşılığında görev tanımında belirtilen ve kendisinden beklenen işi ortaya koyabilecek uygun şekilde bağıllık göstermektedir (Gül, 2002: s. 43).

Etzioni'nin yapmış olduğu sınıflandırmaya göre bağıllık; ahlaki bağıllık, çıkara dayalı bağıllık ve zorunlu bağıllık olmak üzere üç farklı şekilde ele alınmaktadır. Zorunlu bağıllık, olumsuz hisler beslenmesine rağmen çalışanın bazı davranışlara zorlandığı durumu ifade etmektedir. Çıkara dayalı bağıllık, kişinin işletmeye yapmış olduğu katkılardan dolayı işletmeden fayda sağlaması neticesinde ortaya çıkan bağıllığı açıklamaktadır. Ahlaki bağıllık ise; işletmenin hedef ve değerleriyle özdeşleşmeyi ifade etmektedir. Etzioni, çalışanların örgütsel bağıllığının yapılan sınıflandırmada yer alan üç kategoriden biri ile değerlendirilmesinin önemli olduğunu savunmuştur (Sığı, 2007: s. 263).

#### **4.4.3.2. Penley ve Gould yaklaşımı**

Penley ile Gould tarafından ileri sürülen yaklaşım, Etzioni tarafından ortaya konan model olan işletmeye katılım modeline dayanmaktadır. Etzioni'nin yapmış olduğu sınıflandırmada, işletmelerde yer alan uyum sistemleri ile çalışanların uyum sistemlerine eğilim biçimleri ele alınmıştır. Penley ile Gould, örgütsel bağıllığın; yabancılaştırıcı, çıkarıcı ve ahlaki bağıllık şeklinde üç boyutu bulunduğunu ileri sürmüşlerdir. Çıkarıcı bağıllıkta çalışanlar, performansları karşılığında teşvik edici ödüller beklemekte ve bağıllık bir nevi alışveriş esasında yürümektedir. İşletme bu nedenle hedefe giden yolda bir araç olarak görülmektedir. Ahlaki bağıllık ise işletmenin amaçlarını kabullenilmesini ve bu amaçlarla özleşmeyi temel almaktadır. Ahlaki bağıllık ile çalışanlar, kendilerini bağlı oldukları işletmeye adanmakta ve işletmenin başarısız olduğu durumlarda kendilerini de sorumlu hissetmektedirler (Gül, 2002: s. 44).

#### **4.4.3.3. Allen ve Meyer sınıflandırması**

Allen ve Meyer'in ortaya koymuş olduğu normatif bağıllığa göre çalışanlar; işletmede çalışmaya devam etmelerinin ahlaki ve doğru olduğunu düşündükleri için işletmede çalışmaya devam etmektedir. Dolayısıyla normatif bağıllık, iyi ahlaklı ve doğru olan şeyin yapılmasına önem vermektedir. Devam bağıllığı ise çalışanların işletmede çalışmaya devam ettikleri zaman zarfında belirli yatırımlar yapmış olduklarını ve bu

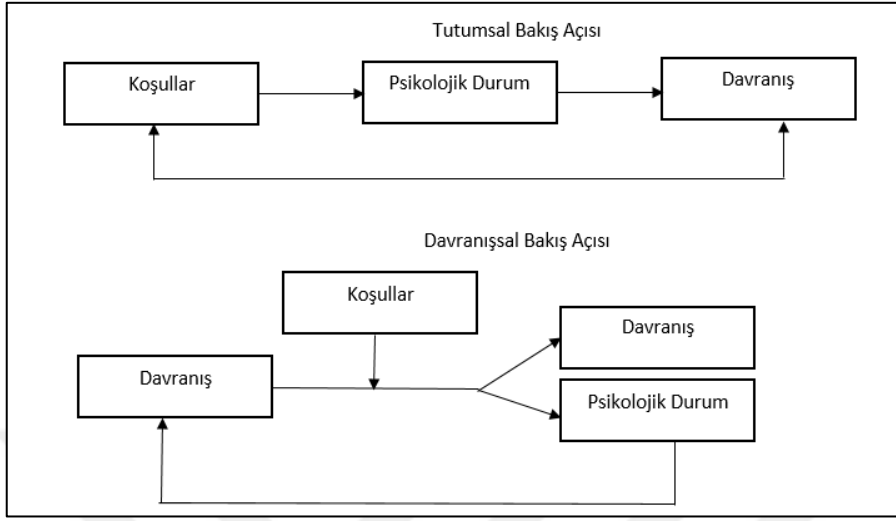
nedenle işletmede kalmaya devam etmesinin maliyetini düşünerek hareket etmeleri gerektiğini ifade etmektedir (Sığırı, 2007: s. 264).

Normatif bağlılıkta çalışanların, çalışmayı sürdürdüğü işletmeye karşı kendilerini sorumlu hissederek, işletmeye bağlı olmayı mecburiyet şeklinde algılamaktadır. Örgütsel bağlılık, çalışanın işletmesine karşı hissettiği duygusal bağı ve işletmeyle bütünleşmesini yansıtmaktadır. Çalışanların işyerine karşı duygusal yönden bağlı hissetmesi ve işyerinin hedefleri ile özdeşleştirilmesi duygusal yönden bağlılıklarını ortaya koymaktadır. Bununla beraber devam bağlılığı, işletmeden ayrılmanın oluşturduğu maliyetle ilgili olmaktadır. Çalışanlar, ancak işletmede çalışmak suretiyle işletmeye bağlı kalabilmektedirler. Böylece işyerinde hissettikleri yükümlülük duygusu ile kalan çalışanların durumu normatif bağlılıkla ilgili sayılmaktadır (Arabacı, 2014: s. 198).

Normatif bağlılık, Meyer ve Allen örgütsel bağlılık konusundaki sınıflamalarında, işyerinin çalışana yaptığı yatırımlar, gelişen psikolojik taahhüt ve sosyalleşme üzerinde durmaktadır. Meyer ve Allen, işletmelerin çalışanlarına karşılıksız yapılan yatırımlarla çalışanların üzerinde normatif bağlılık etkisi yaratacağını düşünmektedir. Özel sektörde çalışanların normatif bağlılık düzeyinin daha yüksek olduğu ifade edilmektedir. Özel sektör çalışanlarının ise daha rekabetçi olmaları gerekmekte ve işyeri ile aralarında oluştuğuna inandıkları psikolojik kontrata bağlanıp işletmeye bağlı kalmaya devam etmektedirler (Sığırı, 2007: s. 273).

Allen ve Meyer'in tutumsal bağlılık açıklamasında, işletme ile çalışan ilişkisi çalışanın davranışlarının psikolojik boyutta ele alınarak ortaya konmasıyla açıklanmaktadır. 1984 yılındaki çalışmaları ile bağlılığı iki kategoriye ayırmışlardır. Bunlar; işletmeden ayrılmanın çalışana olan olumsuz etkileri sebebiyle hissedilen devam bağlılığı ve çalışanın işyerine ait hissetmesi olan duygusal bağlılıktır. 1990 yılında ise diğer ir çalışma ile normatif bağlılık türünü üçüncü kategori olarak eklemiştirler. Tüm bu bağlılık türleri kişinin algıladığı işyerinde kalma zorluluğunu yansıtmaktadır. Çalışanların, işyerinde devam etme çabası davranışsal veya tutumsal kavramlarla açıklanmaktadır. Yani örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan tüm tanımlar, örgütsel bağlılığı bu iki şekilde ifade etmektedir (Yücel ve Koçak, 2014: s. 51).

Örgütsel bağlılık, sosyal psikologlar ve örgütsel davranışçıların kendi çalışma alanlarıyla açıklamaları nedeniyle aşağıda şekil 7’de, iki ana başlık altında kategorize edilmektedir (Yücel ve Koçak, 2014: s. 52).



Şekil.7: Örgütsel Bağlılığa İlişkin Tutumsal ve Davranışsal Bakış Açıları

#### 4.4.3.4. Kanter sınıflandırması

Kanter sınıflandırmasına göre çalışanın, işletmenin sürekliliğine kendisini adanması ve işyerindeki varlığını sürdürmeye devam etmesi devama yönelik bağlılığı ortaya koymaktadır. Devam bağlılığı, çalışanın kendisini işyerinin kalıcılığına adanması şeklinde tanımlanabilir. Bu tarz bağlılık, kognitif eğilimleri içermekte ve çalışanın işletmedeki rolüne bağlılığını ortaya koymaktadır. Kognitif eğilim, nesnelere üzerinde araştırma yaparak herhangi bir normatif veya duygusal anlamda değerlendirme yapmadan, olumlu ya da olumsuz değer biçmeyi ifade etmektedir. Dolayısıyla sistemin ödüllendirici şeklinde algılanması bunun için en önemli koşul olmaktadır. Çalışan açısından maliyetin yüksek olması ya da işletmeden ayrılmayı zorlaştıracak yatırımların veya fedakarlıkların yapılmış olması, örgütsel bağlılığı daha da geliştirmektedir (Gül, 2002: s. 42).

Örgütsel bağlılık, kanter yaklaşımında üç gruba ayrılmaktadır. Çalışanın işletmesinin sürekliliğine kendisini adayarak kalması, devama yönelik bağlılık şeklinde ele alınmaktadır. Eğer çalışanlar, işletmelerinden ayrılma durumunun kalmadan daha çok maliyetli olacağına inanırsa bağlılık sergilemektedir. Ayrılışın daha maliyetli olduğunu gördüğünde bağlılığı tercih etmektedir. Bunun tam aksine kalmanın daha maliyetli olduğunu hesapladığında da ayrılığı seçmektedir. Kenetlenme bağlılığı durumunda ortak hedefler etrafında ve değerler ışığında işletmedeki tüm çalışanlar iyi



ilişkiler kurarak, birleşmektedir. İşletmede oluşan kenetlenme ile çatışmaların, kıskançlığın, dışlamanın ve kötü durumların önüne geçilebilmektedir. Denetim bağlılığı ya da farklı bir deyişle kontrol bağlılığında işletme kuralları ile değerleri, çalışan değerleri ile örtüştüğünden tüm çalışanlar kuralları kabul etmekte ve bağlılık duymaktadır (Usta ve Küçükaltan, 2012: s. 78).

#### **4.4.3.5. O'Reilly ve Chatman sınıflandırması**

O'Reilly ve Chatman'ın yapmış olduğu sınıflandırmaya göre örgütsel bağlılık boyutlarından ilki, uyum boyutu olmaktadır. Uyum boyutu, belli ödüllere kavuşabilmeyi amaçlamaktadır. Çalışanların sergiledikleri tutumların, davranışların ve gösterdikleri bağlılığın asıl hedefi, cezaların bertaraf edilmesi ile ödüllerin elde edilmesi olmaktadır. Uyum boyutu diğer bir ifadeyle; içsellik, rıza gösterme ve ödülleri içermektedir (Gül, 2002: s. 43).

Uyum bağlılığında genelde çalışanlar, işletmeye inanmaktan ziyade işletmeyle uyumlu davranışlar sergileyerek cezadan kaçmayı ve ödüle ulaşmayı amaçlamaktadır. Dolayısıyla uyum bağlılığı, cezanın iticiliği ile ödülün çekiciliğinden kaynaklanmaktadır. O'Reilly ve Chatman'ın yapmış olduğu sınıflandırmada yer alan özdeşleşme de; çalışanların işletmeye yakın olmak istemelerini, kendilerini daha iyi ifade ederek işletmeyle tatminkar bir ilişki kurmalarına yönelik çabaları ifade etmektedir. İşletme ile tatminkar bir ilişki kuran kişi kendini işletmeyle özdeşleştirmekte ve bundan gurur duymaktadır. Bağlılık türlerinden içselleştirmede ise çalışan kendi değer ve davranışlarını işletmenin değerleri ve hedefleriyle uyumlu görmekte, bu da çalışanın işletmesini benimsemesini sağlamaktadır (Çetin ve Kayır, 2010: s. 45).

#### **4.5. Örgütsel Bağlılığın Düzeyleri**

İşyerinde çalışmaya devam etme istekliliği, işyeri hedefleri için fedakarlık yapabilme istekliliği ve işyerini içselleştirerek özdeşleşme, örgütsel bağlılık olarak ifade edilmektedir. Çalışanın işyerine karşı olan bağlılık duygusu, modern yönetim yaklaşımlarında ayırt edici bir özellik olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletme hedeflerinin gerçekleşmesindeki önemli unsurlardan birisi de çalışanın işyerine olan bağlılığı vasıtasıyla tüm çaba ve yeteneklerini bu doğrultuda kullanmasıdır. Örgütsel bağlılık duygusu, üç aşamada derecelendirilmektedir. Bunlar; yüksek, orta ve düşük

düzeyde bağlılık dereceleridir. Ayrıca, çalışanın sadakati ile örgütsel bağlılık derecesi arasında bir ilişki olduğu görülmektedir. Yüksek düzeyde bağlılık duygusu sadakat ile sonuçlanırken, orta ve düşük düzeydeki bağlılık sadakate dönüşmemektedir (Koç, 2009: s. 200).

Bu kısımda; düşük, orta ve yüksek düzeyde örgütsel bağlılık konuları izah edilecektir.

#### **4.5.1. Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık**

Düşük düzeydeki bağlılık, çalışanın işyeri hedefleri doğrultusundaki davranış ve tutumlardan yoksun olduğu, işyeriyle arasındaki bağın çok zayıf olduğu bir durumdur. Devamlılık bağlılığı, örgütsel bağlılık sınıflamasında yer almakta olup “continuace” olarak ta adlandırılmaktadır. Devamlılık bağımlılığının kaynağı, çalışanın işyeri adına yaptığı yatırımlardan kaynaklanmaktadır. İş ile ilgili kazanılan özel yetenekler, mesai arkadaşlarıyla oluşturduğu sosyal çevre, kariyer, kıdem ve emeklilik bu yatırımlar arasında sayılabilir. Devamlılık bağlılığı veya düşük bağlılık derecesi çalışanın psikolojik anlamda aidiyet hissiyatının azlığını göstermektedir. Doğal olarak bağlılık derecesi düşük olan çalışanlar işletmeler tarafından tercih edilmeyen çalışan grubudur denilebilir çünkü bu çalışan grubunda bulunanlar farklı bir işletmeye geçebilmek için fırsat kollamaktadırlar. Aidiyet duygusu düşük olan çalışan görev tanımındaki işlerin ifasıyla ilgili zayıf oldukları gibi grup bağlılığı konusunda da geri durmak suretiyle en az çabayı sarfetmektedirler. İşyerinde duygusuz çalışanlar olarak ta tanımlanabilmektedirler. Bu kategorideki çalışanlarda sürekli ve herşeyden şikayet etme, itiraz etme, söylenti çıkarma gibi konuların içinde olduklarından, netice itibariyle şirket itibarı da zarar görmektedir. İşletmenin ilişki içinde olduğu kurum ve kuruluşlar nezdinde güven kaybı yaşanmakta, bu da işletmenin gelir kaybı ile sonuçlanabilmektedir (Koç, 2009: s. 205-206).

#### **4.5.2. Orta Düzeyde Örgütsel Bağlılık (İlmlü Düzeyde Bağlılık)**

Orta düzey bağlılıkta, çalışanın kendisini işletmeyle özleştirememesi, tam anlamıyla işletmeye ait hissedememesine rağmen, işletmenin politika, hedef, amaç ve faaliyetlerini kabul etmektedir. Genellikle bu bağlılık düzeyindeki çalışanların tutum ve davranışları, işletmenin beklentilerini karşılamaya yöneliktir. Ancak, işletme beklentileri ile bireysel değerleri örtüşmeyip karşı karşıya geldiğinde sorunlar yaşanmaktadır. Örgütsel bağlılık derecelendirmesinde yer alan normatif bağlılık “normative” olarak ta adlandırılabilir. Bu düzeydeki bir bağlılıkta, kişinin

işletmeye bağlılık göstermenin görev olarak görerek, doğru olduğunu hissetmesi etkili olmaktadır. Çalışanın değer yagıları çok etkilidir, örneğin kişi işyerinin kendisine çok ihtiyacı olması sebebiyle kalmasının isabetli bir karar olacağını düşünmesi ya da minnet duygusu hissiyatı ile devamlılık göstermektedir (Koç, 2009: s. 206).

Bireysel, örgütsel ya da örgüt harici unsurlardan çalışanların işyerine olan bağlılıkları, farklı seviyelerde etkilenmektedir. Bu etkinin derecesi örgütsel bağlılık seviyesini de belirlemektedir. İşletme tarafından olumlu ya da olumsuz olarak nitelenen tutum ve davranışlar, çalışanlar tarafından ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılığa olumlu veya olumsuz sonuçları saptanabilen örgütsel bağlılık sınıflandırması yüksek, orta, ılımlı ve düşük şeklinde yapılabilmektedir. Diğer tanımı ılımlı olan orta düzeyli örgütsel bağlılıkta yüksek iş doyumunu ile çalışanların işten ayrılma isteği ile iş devri sınırlı olmaktadır (Esmer ve Yüksel, 2017: s. 263).

#### **4.5.3. Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık**

Yüksek düzeyde örgütsel bağlılık, çalışanların hareketli olmalarını ve gelişmelerini sınırlandırmaktadır. Dolayısıyla gelişime karşı oluşan direnç sebebiyle yenilenme duygusu bastırılmakta ve yaratıcılık körelmektedir. Bağlılığın yüksek düzeyde olması, insan kaynağı kullanımının etkisiz olmasına, iş dışındaki ilişkilerde gerilme ve stresin artmasına da sebep olabilmektedir (Bayram, 2005: s. 136).

İş doyumunu bakımından yüksek düzeyde örgütsel bağlılık önemli bir unsur olmaktadır. İş hayatında memnuniyetin sağlanmasının, bir anlamda hayat kalitesini artıran en önemli faktörlerden bir olduğu düşünülebilir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık, yaşam kalitesini olumlu yönde desteklemektedir. İş tatminini artıran unsurlardan birisi de çalışanın kendisini işine bağlı görmesi olmakta ve bu da uzun dönemde işletmenin başarısını artıracak bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanların işlerinden memnun olmalarını ve işletmeye daha çok bağlanmalarını sağlayan en önemli değişkenlerden biri çalışanların kendilerini işletmeye bağlı hissetmeleri diğeri ise zorunlu bağlılık olmaktadır (Yağcı, 2007: s. 126-127).

Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar, işini daha çok benimsemekte ve işlerini büyük bir istekle yapmaktadırlar. İşletmenin böylece rekabet gücü artmakta ve işin maliyeti düşerken kalitesi artmaktadır. Bu da işletmenin fazladan ürün ya da servis hizmeti satarak daha çok kar etmesine ve çalışanların ücretlerine kar payının yansıtılarak şartların iyileştirilmesine olanak sağlamaktadır. Söz konusu şartların

iyileştirilmesi ile hem sosyal çevrenin hem de çalışanların yararlanabileceği yatırımlar da gerçekleştirilebilmektedir. İşverenlerin bundan dolayı nitelikli çalışanları öncelikli başta olmak üzere bütün çalışanları işletmede tutabilmek için değişik yollar araması gerekmektedir (Çetin ve Kayır, 2010: s. 61-62).

Çalışanlarda işletmelerine duyduğu bağlılığın düzeyi yüksekse örgüt hedeflerinin daha çok benimsenerek hedeflerin başarılması için gerekli çabaların artırılacağı ve işletmeye faydalı olacağı beklenilmektedir. İşletme bakımından bu kadar önemli olan örgüt kültürü unsurunun işletmeye bağlılıkta etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Böylece çalışanlar işletmeye olan bağlılıklarını artırarak yüksek performans göstermektedirler. Çalışanların bir arada tutulmasına yarayan örgüt kültürünün oluşturulması ile işletmeler performans düzeylerini artırarak başarılı olmaktadır. Dolayısıyla örgüt kültürünün doğru ve iyi bir şekilde anlaşılabilir ve yönetilmesi gerekmektedir. Örgüt kültürü kapsamında paylaşılan hedefler, ortak ilgili alanları ve çalışanların müşterek çıkarları için görevleri içermektedir. Burada kastedilen çalışanların arasındaki sevgi unsuru değil, müşterek fayda için etkin ve uyumlu çalışmanın önemi olmaktadır (Tamer, vd., 2014: s. 189).

## 5. İŞ TATMİNİ

### 5.1. İş Tatmini Kavramı

İş tatmini, çalışanın işine karşı geliştirdiği olumlu tutum şeklinde tanımlanmakta, çalışma ortamı ile çalışan uyumunun sağlanması ile ortaya çıkan memnuniyet olarak ifade edilmektedir. Aynı zamanda çalışanların işleriyle ilgili duyguları ve hislerinin derecesi olarak tanımlanmaktadır. En kısa ifadeyle işine karşı, çalışanın duygusal tepkisidir. Çalışanın işiyle ilgili değerlendirmesinin ardından duygusal durumunu memnuniyet verici olarak tariflemesidir. Kişinin karşılaştığı davranışlara, aldığı hizmetlere, işine ve çalışma ortamına gösterdiği duygusal tepkidir. İş tatmininin içeriğinde işle ilgili deneyimlerin değerlendirilmesinin duygusal sonucu vardır, birlikte çalışmaktan keyif duyulan meslektaşlar vardır, maddi kazançlar ve ortaya bir eser koymanın mutluluğu vardır. Yukarıda değişik biçimlerde ifade edilen iş tatmini çalışanların işine, işyerine, meslektaşlarına, çalışma şartları ve maaş gibi konulara yüklediği anlamla ilgilidir. Yani bir anlamda edinilen tecrübeler sonucunda çalışanın zihninde beliren duyguların dışarıya vuruş biçimidir ya da maddi faktörlerden ziyade manevi faktörlerin yansımasıdır denilmektedir (Tuzcu, 2016: s. 163).

İş tatmininin kurumsal ve bireysel boyutları da bulunmaktadır. Çalışanların yaptığı işi severek sahiplenmesi, işin gerektirdiklerini zamanında yerine getirmesi hem işyerindeki personel değişim hızının azalması bakımından hem de kişisel ruh sağlığı açısından önem arz etmektedir. Çalışanlar, iş hayatının lokomotif olması bakımından, tatmin olma seviyelerinin artması ile işin kalitesinin ve niteliğinin artmasını sağlayarak işyerine pozitif yönde etkilemektedir. İş yaşamında, huzurlu ve mutlu olarak maddi manevi doyuma ulaşan kişilerin genellikle hedeflediği imkanlara ulaşabilen, belirlediği hayat standardına yetecek maddi gelir düzeyine ulaşabilen, sevdiği işi yapan kişiler olduğu görülmektedir. İşini benimsemeyen, temel ihtiyaçlarını karşılamakta zorlanan, hatta karşılayamayarak desteğe ihtiyaç duyan kişiler mutsuzlaşarak olumsuz davranışlar sergilemektedirler. İş yaşamının, genel hayatımızın çok önemli bir parçasını oluşturması bakımından yaşam doyumunu etkileyebildiği belirtilmektedir (Karakuş, 2011: s. 47).

Örgütsel bağlılıkta işletmenin tamamına karşı hissedilen olumlu tutum ve duygular iken iş tatmini daha çok iş çevresi ile ilişkilendirilmektedir. Bu iki kavram birbiriyle ilişkili olmakla beraber bazı farklılıklar vardır. İş tatmini işin bazı boyutlarını

ilgilendirmesine rağmen örgütsel bağlılık daha çok işyerinin tamamına karşı hissedilen olumlu tutum ve duygulardır. Örgütsel bağlılık ile iş tatmini ilişkisi, oluşturulan dört ana model ile incelenmektedir. Bunlar (Kök, 2006: s. 300);

1. İş tatmini örgütsel bağlılığa sebep olur.
2. Örgütsel bağlılık iş tatminine sebep olur.
3. İş tatmini ile örgütsel bağlılık ilişkilidir.
4. İş tatmini örgütsel bağlılık bağımsızdır.

## 5.2. İş Tatmininin Önemi

İş tatmini birçok kavramla yakından ilgilidir. Yabancılaşma, çatışma, işgücü devri, devamsızlık, müşteri tatmini, örgütsel vatandaşlık ve performans bu kavramlara örnek olarak verilebilir. Bu kavramlar hem işletmeyi hem de çalışanı direkt etkilediğinden, iş tatmini konusunun yabana atılmayacak kadar önemli olduğunu göstermektedir. İş hakkındaki olumlu his olan iş tatmini iş özelliklerinin değerlendirilmesinin sonucunda oluşmaktadır. Çalışanın işle ilgili kişisel değerlendirme ve memnun olma seviyesinin sonucudur. Bir çalışanın işinden tatmin olma derecesi çalışan ile işe dair birçok faktörün değerlendirilmesini gerektirmektedir. İşe dair faktörler yönetici tutumları, çalışma arkadaşları, terfi imkanı, maaş ve işin kendisini kapsamakta iken çalışana dair faktörler çalışanın ihtiyaçları ile ihtiyaçlarının şiddeti, duyguları ile kişinin yapısı ile ilgilidir (Bekmezci ve Mert, 2013: s. 173).

Çalışanların, işletme performanslarını etkin kullanabilmeleri, ağırlıklı olarak iş tatminine bağlı olarak gelişmektedir. İş tatminsizliğinin temelinde, disiplinsiz durumları, iş bırakmayı, sabotaj, iş gücü devir hızı yüksekliğini, devamsızlığı benzer olumsuz davranışlar yatmaktadır. Ödül ve ceza sisteminin adaletsiz uygulanması, terfi sistemindeki yanlışlıklar, ücret adaletsizliği, işin yapıldığı olumsuz ortam ve fiziki koşullar, işin yapımında kullanılan aletlerin yetersiz oluşu gibi etkenler iş tatmininin düşmesine sebep olmaktadır. Ayrıca, sosyal saygınlık gibi bazı faktörlerin de çalışanların lehine hatalı ve eksik uygulanması iş tatmini algısını azaltmaktadır. Bu doğrultuda, iş tatmininin artırılarak daha verimli daha mutlu iş ortamı isteyen yöneticiler, işletme süreçlerinin temelinde kalite felsefiyle yönetilen iş tatmini uygulamalarını hayata geçirmeleri gerekmektedir (Soysal ve Tan, 2013: s. 45).

Çalışanda iş tatmininin sağlanması, çalışanın psikolojik ve bedensel sağlığıyla beraber motivasyonu bakımından da son derece önem arz etmektedir. Çalışan birey işletmesini

yalnızca ekonomik beklentisinin karşılanacağı yer şeklinde görmemektedir. Bununla beraber, çalışan duygusal ve sosyal gereksinimlerini de tatmin etmeyi istemektedir. Yönetimlerin, çalışanlarının duygusal ve sosyal gereksinimlerini karşılama görevleri de bulunmaktadır. Kişinin iş hayatıyla beraber özel hayatını da etkileyen, bireyin mutluluğunda, huzurunda, iş motivasyonunda ve performansında önemli bir gösterge durumuna gelmektedir (Tuzcu, 2016: s. 161).

İşletmeler, toplumsal ve örgütsel açıdan önem taşıması, sebebiyle günümüzde çalışanlara daha fazla önem vermek durumundadırlar. Çalışanların iş tatmini düzeyinin artırılması tüm işletme ve işverenler için çok önemlidir. Özellikle de işletmelerde çalışanlar tarafından tüketicilere sunulan hizmet ve malın kalitesi sebebiyle daha da çok önemli hale gelmektedir. İşletmelerde, çalışanlara kariyer fırsatları sağlamak amacıyla planlamaları yaparak, özellikle de nitelikli işgücünün rakibe gitmesini önlemek, insan kaynakları yönetim faktörlerindedir ve çok büyük önem taşımaktadır (Ay, vd., 2014: s. 46).

### **5.3. İş Tatminin Özellikleri**

İşe gösterilen olumsuz tutum hali iş tatminsizliğini, olumlu tutum hali ise iş tatmini halini göstermektedir. Çalışanlar iç dünyaları ile uyumlu olan bir iş ortamında çalışmak ve verdikleri emeklerin beklentilerini karşıladığını görmek istemektedirler. Beklentiler ile elde edilenlerler, mukayese sonucu uyumlu olarak değerlendiriliyorsa çalışanların iş tatmini artmaktadır. Çalışan iş doyumunu; terfi olanakları, iş arkadaşlığı, ücret gibi olanaklardan olumlu anlamda faydalanarak kendiyile işi arasında uyumu sağlayabiliyorsa artmaktadır. Çalışan doyumunu sağlayan unsurlar kişiden kişiye değişmektedir. Bununla birlikte önem seviyesine göre önemli ya da az önemli olanlar sınıflandırılmaktadırlar. Çalışan tarafından önemli kategorisinde değerlendirilen beklentilerinin karşılanma oranı yüksek olursa aynı oranda iş tatmini de yükselmektedir. Maaş ölçeğinde değerlendirildiğinde iş yerindeki en fazla maaşı alan çalışanın en fazla iş doyumuna ulaşan kişi olduğu söylenebilir. Fakat aynı kişi, iş tatmininin işe karşı duygusal tepki olduğundan, mesai arkadaşlarıyla değişik gerekçelerle sürekli çatışıyorsa, işe karşı tatminsizlik yaşayabilir (Üçüncü, 2016: s. 7).

İş tatmini hızlıca edinilebildiği gibi aynı hızla, hatta daha hızlı bir şekilde tersine de dönebilir. İş tatmininin düşük oluşu, işletmede şartların bozulduğunu, kötüye gittiğini gösteren en önemli delildir. Disiplin problemleri, verimlilik azalması, iş yavaşlatma

ve bazı örgütsel problemlerin arkasında gizlenmiş biçimde iş tatminsizliği yer almaktadır. İşyeri bağımsızlık sisteminin bozularak işyerinin içeriden ve dışarıdan gelecek tepkileri zayıflatması ya da yok edilmesi iş tatminsizliğinin yol açtığı bazı sorunlardır (Akıncı, 2002: s. 3).

Psikolojik sözleşmeler karşılıklı beklentileri düzenlemektedir ve çalışanların işyerine karşı davranış ile tutumlarının yanısıra iş tatmini seviyesine de tesir etmektedir. Çalışanların işletmeden beklentileri ile kendi bakış açılarına göre elde edilen arasındaki uyumsuzluk, iş tatminsizliğinin temel kaynağıdır. Çalışanların tutumlarının belirgenleşmesi için çoğunlukla uzunca bir zaman geçmektedir. İş tatmini de tutum gibi benzer şekilde işyerinde işle alakalı tecrübe kazandıkça gelişmektedir. Çalışan, işinden beklentilerine ulaşamaması durumunda iş tatmini azalmaktadır. Ancak aksi durumda kişi tatmin olacaktır. Hatta ikramiye, terfi veya farklı biçimlerde çalışanın beklentisinin üzerinde bir fayda durumu sözkonusu ise çalışanın tatmin olma düzeyi en üst seviyelere çıkacaktır (Özler ve Ünver, 2012: s. 333).

#### **5.4. İş Tatminini Etkileyen Faktörler**

Araştırmacılar tarafından iş tatminini etkileyecek birçok unsur vurgulanmaktadır. Bu unsurlar çoğunlukla yönetim tutumu, mesai arkadaşları ile olan ilişkiler, iş niteliği, çalışma koşulları, terfi imkanları ve ücret gibi değişkenler olmaktadır. İş tatmininin belirlenmesinde tüm bu değişkenlerin dikkate alınması gerekmektedir. İş tatmininin kişisel bir yönü bulunmaktadır. Buna örnek olarak çalışanın sahip olduğu değerlerin iş tatminini belirleyen bir değişken olarak dikkate alınması verilebilir (Tuzcu, 2016: 168).

Örgütsel ve bireysel sebepler, çalışanların iş tatmininde etkili olmaktadır. İş tatmininin boyutlarının bilinmesi iş tatminini etkileyen unsurların daha iyi anlaşılması adına önem taşımaktadır. İş tatmini gerçekleştiren çalışanın her koşulda verimli çalışacağı düşünülmemeli, diğer faktörlerin etkisi de göz ardı edilmemelidir. Çalışma şartları, sosyal imkanlar, ödüllendirme, statü, terfi, ücret, örgüt kültürü ve iklimi, işin yapısı, işin toplum nazarındaki değeri, zorluk derecesi örgütsel nedenler olarak sayılabilir. Eğitim düzeyi ve zeka, cinsiyet, hizmet süresi, yaş, tecrübe, sosyo-kültürel çevrenin kişi üzerindeki etkileri, beklentiler, inançlar, değer yargıları, kişilik ise bireysel nedenler olarak belirtilmektedir (Ay, vd., 2014: s. 47).



İşin zorluk derecesi, çalışanların tatmin edilmesi bakımından iş doyumunu genellikle iyi yönde etkileyen nedenlerdendir. Çalışanların başarıma, başarılarını gösterme eğilimleri bulunmaktadır. Zihinsel anlamda zor olan bir iş çalışan tarafından başarıldığında iş doyumunu da artmaktadır. Yıpratıcı, yorucu, çok ağır işlerin yapılması, toplum takdiri kazanılması için yeterli olmadığından, fiziksel zorluk iş doyumunu bakımından bir doyum unsuru olarak kabul edilmemektedir. Çalışana nitelik ve özellik bakımından kapasitesinin üzerinde iş verilmesi durumunda, iş doyumsuzluğunu ortaya çıkaracak moral bozukluğu ile birlikte farklı sıkıntılar çıkacaktır. (Sevimli ve İşcan, 2005: s. 57-58).

Bu kısımda; örgütsel, bireysel ve yönetsel faktörleri konuları anlatılacaktır.

#### **5.4.1. Örgütsel Faktörler**

Çalışanın işyerine sağladığı değer veya katkı olarak tanımlanan iş, belli bir zaman diliminde, belli bir örgütsel ortamda gerçekleştirilen görev olarak algılanmaktadır. Çalışanın ihtiyaçlarını karşılama düzeyi ile elde ettiği ücretin yeterliliği işe karşı geliştireceği tutumu belirlemektedir. İşyerinde uygulanan terfi politikaları ve ücret sisteminin çalışanlar tarafından adil olması beklenmektedir. Toplumun ekonomik yapısı, çalışanın yeteneği ve sorumluluk düzeyine uygun olarak ayarlanmış bir ücret, çalışanın işine karşı olumlu tutum sergilemesine sebep olmaktadır. Ücretin azlığı ya da fazlalığı değil, diğer çalışanlarla kıyaslandığında dengeli olmasının çok daha önemli olduğu belirtilmektedir. Bazı bulgular, gelir düzeyi ile iş doyumunun arasında olumlu bir ilişki olduğunu da göstermektedir. Çalışanın performansı, maddi gelirinin düşük olmasıyla azalmakta, işe devamsızlığını artırmakta, hatta işin tamamındaki doyumsuzluğu arttırdığından işten ayrılma oranları artmaktadır (Aşık, 2010: s. 41).

Çalışanların verimli ve etkin kullanılabilmesi için tasarlanacak programların geliştirilmesinde, iş tatminini etkileyen örgütsel faktörlerin fayda sağlayacağı düşünülmektedir. İşin en iyi yapılması için çalışan nitelikleri, işin gerektirdiği sorumluluklar ve görevler ortaya konulmalıdır. Şeffaf bir iş ortamı, iş değerlemesi, iş gerekleri, iş tanımı ve iş analizi gibi örgütsel düzenlemelerle yaratılabilir. İşletme içindeki belirsizlik görev dağılımının rasyonel bir iş dağılımına bağlı olarak ve yetkiye göre sorumlulukların netleştirilerek duyurulması ile ortadan kaldırılabilir. Genel kabul gören bir anlayışa göre, standart ve şeffaf düzenlemeler çalışan üzerinde olumlu etki bırakmaktadır. İşletme çalışanlarının temel değerleri benimseyerek bağlılık göstermesi

orada güçlü bir örgüt kültürü olduğuna işaret etmektedir. Güçlü örgüt kültürünün olduğu işletmelerde tüm çalışanlar işletme amacı doğrultusunda çalışır. Buna karşın örgüt kültürü zayıf ise, tüm seviye çalışanları arasında kopukluklar bulunmakta, güvensizlik, şüphe, düşmanlık hissi oluşmakta ve gerilimli bir sosyal iklim görülmektedir. Zayıf örgüt kültüründe çalışanlar değişime direnç gösterirler, kazanma beklentisi olmadığı gibi sürekli bir kaybetme endişesi hissetmektedirler (Akıncı, 2002: s. 5).

Örgütsel faktörler tanımlanacak olursa belli bir zaman dilimi ve örgüt ortamında, iş olarak algılanıp gerçekleştirilen, çalışanın örgütüne sağladığı değer veya katkıdır denilebilir. İşe yada iş ortamına yönelik birçok değişkenin etkileyip geliştirdiği tutumlar ile çalışanın iş doyumundan bahsedilebilir. Bu aslında uzun bir liste olup, içerisinde bilgi ve beceri düzeyinden çalışanın sosyal ve ekonomik yönden çıkarlarına kadar gidebilir. Ücret, örgütsel unsurların oluşumundaki en temel ve en önemli unsurlardan birisidir. Ücret, ekonomik kazancın yanısıra çalışanın emeğinin değeri, işyerine olan katkısının karşılığı olarak da görülmektedir. Dolayısıyla ücret değişkeni ile iş doyumunu arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. İş doyumunu, ücret beklentisi karşılanmadığında ya da eşit işe düşük ücret alındığında olumsuz yönde etkilenmektedir. Ücret, çalışanın algısıyla doğru orantılıdır, düşük veya yüksek olarak, başka bir ifade ile çalışan, yaptığı işin karşılığı hakettiğimi alıyorum ya da almıyorum olarak algılayabilmektedir. İş doyumunu, işletmedeki ödül sisteminin adil işletilmesi ile artmaktadır. Çalışan bu sayede çalışmalarının sonucunu alacağına inanmakta, başarısının karşılık bulacağını düşünmektedir (Eğinli, 2009: s. 41).

#### **5.4.2. Bireysel Faktörler**

Bireysel faktörler, bireyin doğuştan getirmiş olduğu çeşitli niteliklerle birlikte hayatı boyunca kazandığı deneyimlere dayalı olarak belirlenmektedir. Yaş, eğitim, cinsiyet gibi faktörler de bireyin içerisinde bulunduğu koşulları değerlendirmesini direkt etkilemektedir. Bireyin yaşı ve yaşamındaki dönem, tutum ve davranışları iş tatmininde belirleyici rol üstlenmektedir. Bununla beraber, kişinin işiyle ilgili düşünce ve tutumları yaşa göre bazı farklılıklar göstermektedir. İş tatmini ile bireysel faktörler arasındaki ilişki, kişinin ihtiyaçlarını ve biliş düzeyini de ilgilendirmektedir (Eğinli, 2009: s. 38).

Çalışanların aile unsuru, eğitim seviyesi, değerleri, iş tecrübeleri, bulunduğu sosyal çevre iş tatmininin üzerinde önem arz edebilmektedir. Bununla beraber, çalışanların bireysel özellikleri, her çalışana diğer çalışandan farklı kılmaktadır. Bireyin yaşamını belirleyen bireysel faktörler, beklentilerin giderilmesinde, çalışanın işletmeye karşı tutumlarını olumlu ve olumsuz etkilemektedir. Böylece, iş tatmini, çalışanların işlerinden beklentilerini bulmasından sonra meydana gelen olumlu tutumu ifade etmektedir. Aynı işletmede, aynı düzeyde ve aynı şartlar altında çalışmakta olan iki çalışanın eşit ücret alması, bunun aksine her iki çalışanın beklentilerinin karşılanması farklı olabilir. Çalışanın beklentilerinde ve iş tatmininin gerçekleşmesinde işletmenin çalışanlarına sunduğu örgütsel olanaklarla beraber bireysel faktörler de rol oynamaktadır (Akıncı, 2002: s. 4).

İş tatminini sağlayan unsurlarla ilgili doğru bilgiye sahip olunması iş tatmininin sağlanması, hatta yükseltilmesine neden olacağı, bu da örgütsel ve bireysel hedeflere ulaşmada ciddi bir etken olacaktır. Yöneticiler, iş tatmini yüksek olan çalışanları işletmede görmek isterler bu yüzden de iş tatmini düzeyini artırmak adına işletme adına yetkileri doğrultusunda tecrübeleri doğrultusunda çaba gösterirler. İşine ve işyerine karşı çalışan tutumunu etkileyen unsurlar kendi içlerinde etkileşim halindedir. Herhangi bir unsur tek başına belirleyici olamaz fakat önemli bir etkisi olabilir (Akıncı, 2002: s. 4).

İş tecrübesi, çalışanların iş doyumunu konusunda etkisi olan diğer bir unsurdur. İş hayatına yeni giren, tecrübesi bulunmayan çalışanların beklentilerinin doğru olmadığı da söylenmektedir. Ancak zaman içinde bu çalışanlar tecrübe kazandıkça iş hayatının gerçeklerini daha iyi kavramaktadırlar. Bazen mesai arkadaşları ile ilişkilerin kolay olmadığını, kendi pozisyonlarında terfi şansının olmayacağını zaman içinde anlamaktadırlar. Bu hatalı beklentiler, iş hayatının gerçeklerinden uzak beklentiler koymaktan ileri gelmektedir. Beklentinin yanlış konmasının kaynağı şunlar olabilir; mülakatı yapan yöneticinin yanlış veya eksik bilgi verme iletmesi, kişinin hayalgücü, iletişim organlarının yanıltıcı olması yada eğitim kurumlarının iş tecrübesi bulunmayan öğrencilerinin yetenek ve tecrübelerini abartması. Gerçeği yansıtmayacak şekilde oluşturulan beklentiler, zaman içinde çalışanın kişiliğinde birtakım değişikliklere sebep olmaktadır. Fakat çalışan tecrübe kazandıkça, beklentilerini iş hayatının gerçekleriyle kalibre etmek suretiyle yöneterek iş doyumunu artırmaktadır. Bazı çalışanlar ise beklentilerini halen ayarlayamamasından dolayı, iş doyumunu

yakalayamamakta fakat bu doyumsuzlukla yaşamayı öğrenmektedirler (Sevimli, 2005: s. 57).

Eğitim düzeyi, iş tatmini ile ilişkilendirilen diğer bir etkidir. Çalışanlar, eğitim seviyesi ve tecrübelerine uygun konumda çalışmak istemektedirler fakat bu gerçekleşmediğinde iş doyumunu azalarak mutsuz olmaktadır. Eğer çalışan, yeterlilikten ziyade beklentilerin olduğu yerde konumlandırılırsa bu kişilerde ciddi oranda endişe hissi ve stres görülmekte, sonuç olarak ta bunlar iş doyumunu düşürmektedir. Çalışanlar tecrübe ve eğitim düzeyine uygun işte çalıştığında mutlu olduğundan iş doyumuna da ulaşmaktadırlar. İş tatmini konusundaki yükümlülük yalnızca çalışan üzerinde olmayıp işletmelerin de yükümlülükleri bulunmaktadır. Örgütsel başarı için bireysel başarıya ihtiyaç duyulmaktadır. Dolayısıyla işletmeler, işe alımda doğru niteliklere sahip çalışanı bularak çalıştırmak, bu kişilerin kariyer planlamalarını yaparak mesleki ve kişisel gelişimlerine katkıda bulunmak ve böylece çalışanların iş tatminini gerçekleştirecek gerekli adımları atacak sürecini bu doğrultuda yürütmek durumundadırlar (Aşık, 2010: s. 38).

#### **5.4.3. Yönetmel Faktörler**

İşyeri ortamındaki kurallar devamlı olarak değişmektedir. Değişim yalnızca yerel olmayıp, bölgesel, ulusal yada küresel boyutlarda olmaktadır. Değişime ayak uydurmak, zorlu rekabet koşullarında avantaj elde ederek sürdürülebilirliğini sağlayabilmek için çok önemli olması sebebiyle işletmeler çalışan işgücünden maksimum faydayı elde etmeye çabalamaktadırlar. İş tatminini geliştirmede yarı otonom çalışma grupları, iş zengileştirme, iş genişletilmesi, iletişim, kararlara katılım, eğitim, yükselme, kararlara katılım, yetki ve sorumluluk denkliği ile amaç birliği şeklinde sıralanabilir. Yönetmel-örgütsel unsurlar, işletmeyi hedeflerine ulaştırmak için kullanılan yönetim modellerini destekleyen faaliyetlerin motivasyonel biçimde şekillenmesine yardım edecektir. İşletmedeki yöneticilerin başarısı bazı unsurlara bağlı bulunmaktadır, bunlar; çoğunluk çalışan tarafından sahiplenilen politika izlenmesi ile ekonomik ve psiko-sosyal yapıyı iyi tanımlarıdır. İş tatmini, geleneksel ve merkezci yönetim anlayışı içinde çoğunlukla ekonomik araçların kullanımı ve sıkı denetimine dayanmaktadır (Cihangiroğlu ve Uzuntarla, 2015: s. 346).

Yönetmel ve sosyo-psikolojik araçlar, modern yönetim anlayışını benimsemiş işletmelerde ekonomik araçlara eşit şekilde yer verilmektedir. Özetlenecek olursa, bazı

özendirici araçlar, iş tatmini anlamında evrensel nitelik taşısa da tek bir iş tatmini modelinin tüm işletmelere, toplumlara ya da kişiler için geliştirilmesi mümkün değildir. Motivasyon, iş tatmininde önemlidir ve insan ilişkilerine yön veren bir olgu olarak kabul edilmektedir. Daha verimli işletmeler oluşturabilmek için çalışanların nasıl motive edileceği yolları aranmıştır. İnsan faktörü klasik yönetim anlayışında ilk sırada tutulmaz, çünkü işin insanlar tarafından sevilmemesinin nedeninin doğuştan geldiği düşünülmektedir. Kazanılan paranın, işin doğasına göre daha önemli olduğu kabul edilmekteydi (Cihangiroğlu ve Uzuntarla, 2015: s. 356).

## **5.5. İş Tatmini Türleri**

İş tatmini; içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini olmak üzere iki kısımda ele alınsa da, çalışmamızda içsel iş tatmini kullanılmıştır.

### **5.5.1. İçsel İş Tatmini**

İçsel tatmin kavramı, çalışanların yaptıkları işin sonucundan duydukları olumlu his olarak ifade edilebilir. Ayrıca içsel tatmin, örgüt üyesinin işine dönük kanaatinin belirlenmesinde önemli bir etkiye sahip olduğu belirtilmektedir. İşletmelerin varlıklarını devam ettirebilmesi için beceri anlamında donanımlı çalışanlara ihtiyaç duymaktadırlar, dolayısıyla bu tarz çalışanları işe almalı, onların iş tatminini sağlamak için de bireysel ve mesleki yeteneklerini geliştirmelerine de imkan sağlamalıdır. İşletmeler için rekabet edebilirlik ve değişime hızlı adaptasyon sağlanabilmesi çok önemli bir olgudur, hatta vazgeçilemez niteliktedir. Bu olgulara işlerlik kazandırmak gerekli olduğundan insan kaynakları uygulamaları, bu kavramlarla uyumlu olmak durumundadır. İşletmelerin hedeflerine ulaşabilmesi için işini iyi yapan, tecrübeli, değişime ayak uydurabilen çalışanları işyerine kazandırması ve elide tutabilmesi artık günümüzde bir zorunluluk haline almıştır (Özler ve Ünver, 2012: s. 345).

İçsel ve dışsal olmak üzere işletmelerde söz konusu olan iki tatmin türünden içsel iş tatmininde gönüllülük esaslı bulunmaktadır. Görevli buldukları işletmenin tüm çabalarına gönüllü kabul söz konusudur. İçsel iş tatmini, kendi kendini devam ettirici olarak başlangıçtaki etki kaynağından bağımsız olması bakımından işletmelerin en çok istediği bağlılık türüdür, fakat başarılması hem uzun zaman alır hem de kolay değildir. Başarı sonrasında ise çalışanı etkilemek için yeni etki kaynaklarına ihtiyaç duyulmayacaktır. Çalışan, içsel iş tatmini türünde sahiplenme söz konusudur ve

işletmedeki yeni düşünce, değişim ihtiyacı, davranış ve tutumları kendisinin gibi kabul etmektedir. Bu tatmin türünde, işletmenin çalışanlardan beklediklerini, hatta daha iyisini gönüllü olarak kendi iç motivasyonları ile sağlamaktadırlar. İşletmeler, ilk olarak içsel bağlılıklarını sağlamak suretiyle çalışanlarını güçlendirebilirler. Personel güçlendirmenin ve içsel iş tatmininin çok yakın bir ilişkiye sahip olduğu hatta birbirine eşdeğer olduğu bile belirtilmektedir. Yönetim, bu sebeple çalışanın içsel iş tatminini beklerden aynı zamanda hedefleri yönetimle beraber belirlemeyi beklemeli ve nasıl başarılacağına da birlikte karar verilmelidir. Çalışanın içsel iş tatminini sağlayıp geliştirilmesine yönetimin katkısı ancak bu şekilde olabilmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007: s. 57).

### **5.5.2. Dışsal İş Tatmini**

Dışsal iş tatmini aslında çalışanın beklentisi ile elde ettiğinin karşılaştırılmasıdır. Çalışma esnasında çalışanın tatmin hissi içsel tatminken, çalışmanın karşılığı olan sonucun elde edildiğindeki tatmin ise dışsal tatmindir. Adlarından da anlaşılacağı üzere, içsel tatmini içsel ödüller sağlayacağı gibi dışsal tatmini ise dışsal ödüller sağlamaktadır. Çalışanın, çalışırken hissettiği tatmin ile çalışmanın karşılığını elde ettikten sonra doğan tatmin aynı değildir. Motivasyonla iş tatmini arasındaki ilişki ikili bir ilişkidir. Çalışanların genellikle çevreden edindikleri izlenim ile beklentileri birbirine uyduğunda tatmin ortaya çıkmış ve çalışanın motive edilebilmesi için gerekli koşullar hazırlanmış demektir. Böylece çalışan, çabaları sonucunda iç huzuru tatma noktasına gelmiş demektir (Üçüncü, 2016: s. 5-6).

Çalışmanın sonucunda elde edilen ücret, prim gibi ekonomik ödüller ise dışsal doyum olarak ifade edilmektedir. İlaveten, iş tatmininin kişiden kişiye değişen bir özellik gösterdiğini de unutmamak gerekir, yani çalışanın değerlerine ve bunlara verdiği önem derecesine göre değişmektedir. Bir çalışan için ücret ön planda olup bu sayede doyumunu yakalayabiliyorken, diğer bir çalışan için terfi ön planda tutup bu sayede doyumunu sağlayabilir. İş hayatında sevdiği işi yapan, beklenti ücretini elde eden, kendini geliştirme olanaklarını bulan ve fırsatları kullanabilen çalışan, maddi ve manevi anlamda doyuma ulaşacağından, iş dışındaki özel hayatında da huzuru yakalama anlamında büyük aşama kat etmiş olacağı söylenebilir (Özaydın ve Özdemir, 2014: s. 253).

## **5.6. İş Tatminini Açıklayan Klasik Kuramlar (Motivasyon Teorileri)**

İş tatmini öyle bir olgudur ki, işletmedeki çalışan davranışlarınıir hedefe yönlendirerek hareket etmesini sağlamaktadır. İnsan unsuru, işletmeleri başarıya taşıyacak en önemli kaynak olmaktadır. Örgütsel kaynaklar sınırlıdır. Bu anlamda insan kaynağı ve potansiyeli çok değerlidir. Etkin liderlik uygulamaları ve becerilerinin sergilenmesi, işletmelerin üretkenlik ve başarısındaki en önemli unsur olan insan kaynağının motive edilerek doğru yönlendirilmesindeki en önemli yollardandır. İnsan, toplanan teorilerde, psikolojik ve fizyolojik açıdan sürekli gelişen bir varlık olarak ele alınmaktadır. Bununla birlikte, düşünce ve isteklere temel oluşturan hissel ve rasyonel yönler, his, algı, belirli tutum, kapasitesi, içsel yetenekleri ve bireyin gelişmesi içinde durur. Kişiyi anlayarak ve davranışları yorumlayarakkişi içindeki unsurların belirlenerek ve sonunda bu unsurlara hitap etme yoluyla çalışan motive edilmeye çalışılmıştır (Yeşil, 2016: s. 158-159).

### **5.6.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı**

Maslow'un ihtiyaç hiyerarşisi teorisi, motivasyon teorilerinin en önemlisidir denilmektedir. İnsanların ihtiyaçları kendi içlerinde bir hiyerarşi, yani öncelik sırası oluşturmaktadır. Buna göre kişinin gelişimine mevcut zaman dilimi itibariyle baskın olan ihtiyaç kategorisinin niteliği tarafından belirlendiği, aynı zamanda bir üst seviye ihtiyaçlarını tatmin etme arayışına girdikleri söylenmiştir. Kişi geliştikçe, tatmin edilen ihtiyaç sonrası bir üst seviye ihtiyaç arzulanmaya başlanılır. Bahsedilen hiyerarşi, Maslow'un ihtiyacı hiyerarşisi teorisinde beş katmanlı pramit görüntüsü şeklindedir. Aşağıdaki şekilden de görülebileceği üzere fizyolojik, güvenlik, bağımlılık, saygınlık ihtiyaçları diye sıralanan ilk dört katman temel ihtiyaçlar, yani alt düzey ihtiyaçlar olarak kabul edilmektedir. Buna karşın kendini gerçekleştirme katmanı büyüme ihtiyacı, yani üst düzey ihtiyaçolarak belirtilmektedir. Alt düzey ihtiyaçların sürekliliği karşılanmadan davranışların, üst düzey ihtiyaçlar tarafından etkilenmesi beklenmemektedir (Mengü, 2017: s. 1992-1993).



Şekil.8: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Maslow tarafından, ihtiyaçların belirlenmesinde iki varsayım öne sürülmüştür. Buna göre temelde ihtiyaçlar bulunmaktadır. Kişinin ihtiyaçlarının anlaşılmasıyla davranışları anlaşılabilir. Diğer varsayımında ise ihtiyaçların öncelik ve şiddetinden bahsedilmektedir. Buna göre kişi, organizması, sağlığı ve güvenliği için ihtiyaçların gerekliliği sıralamasını, akıl yerine işlevsel olacak biçimde kendi kontrolünde tutmalıdır. Maslow hiyerarşisinde birinci sırada fizyolojik ihtiyaçlar en temel ihtiyaçlar olarak belirtilmiştir. Sırasıyla ilk dört sıradaki yani fizyolojik, güvenlik, ait olma ve saygı ihtiyaçları karşılanan çalışanlarda kendini gösterme ihtiyacı en üst ihtiyaç olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanın içindeki potansiyeli ortaya çıkarması kişilik haline getirmesi, kendini gerçekleştirme olarak ifade edilmektedir. (T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, 2015: s. 26-27).

İnsanların bütün davranışları, ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisine göre bir ihtiyacı gidermek üzerine olmaktadır. Bu ihtiyaçlar hiyerarşik sıralamaya göre olup, önde bulunan ihtiyaç tatmin edilmeden diğerleri insanı yönlendirememektedir. Beşe ayrılan ihtiyaçlar hiyerarşisi şu şekilde sıralanmaktadır (Gümüş ve Sezgin, 2012: s. 8):

1. Fizyolojik ihtiyaçlar: Normalde yeme-içme biçiminde tanımlanan bu ihtiyaçlar işletmelerde iş ortamı, ücret şeklinde ifade edilebilir.
2. Güvenlik ihtiyacı: Yaşamsal can güvenliği olarak tanımlanan bu ihtiyaç işletmelerde emeklilik, adalet, iş sağlığı ve güvenliği gibi konulara tekabül etmektedir.



3. Sosyal İhtiyaçlar: Arkadaşlık şeklinde tanımlanan bu ihtiyaç işletmelerde yöneticilerin ilgisi, ait olma gibi konuları kapsamaktadır.

4. Özsaygı ihtiyacı: Prestij, tanınma gibi konuların işletmelerdeki karşılığı terfi, ödül, takdir edilme şeklinde karşımıza çıkmaktadır.

5. Kendini tanımlama ihtiyacı: Bilgi, beceri ve yeteneklerini sorumlu olduğu çevreye gösterebilme olarak tarif edilmektedir.

Abraham Maslow, klinik psikoloğu olup, teorisi genellikle hiyerarşi teorisi gereği olarak tanınan kişisel yargıya dayanmaktaydı. Çalışmaya yönelik motivasyon, Maslow tarafından yayınlanarak çalışanların motivasyonuna yönelik davranışları ile yönetim alanı ve örgütsel davranışa bakmanın yeni bir yolunu sundu. Böylece insan ihtiyaçlarının işletmelerde kavramsallaştırılması büyük olasılıkla bu teori tarafından önerilmiştir. Bununla beraber Maslow'a göre, insanların büyüdüğü ortamda ihtiyaçları yeterli ölçüde karşılanmadı ise iyi eğitilmiş, sağlıklı bireyler olarak işlevlerini yerine getiremeyeceklerdir (Kaur, 2013: 1061).

### **5.6.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı**

Frederick A. Herzberg'a ait olan Çift Faktör Teorisi, motivasyon ile ilgili farklı bir çalışmadır. Araştırmalara göre, rutin çalışma içerisinde yer alan, çalışma koşulları ve ücreti ön plana çıkararak işe fazla ilgi duymayan çalışanların kendini kötü hissettiği, sorumluluklarının farkında olarak kendini işiyle ilgili tutan çalışanların ise kendini iyi hissettiği belirtilmektedir. Bunlar (Mengü, 2017: s. 1998):

1. Motivasyon Faktörleri: Çalışanı mutlu eden, çalışmaya özendirerek işe bağlayan unsurlar Herzberg tarafından motivasyon faktörleri olarak tanımlanmaktadır. Bu motivasyon faktörlerine örnek olarak işyerinde terfi, takdir edilme, yetki sahibi olma verilebilir. Saydığımız bu unsurların varlığı ile kişilerin çalışma arzu ve istekleri artmakta, işyerine daha fazla bağlanmaktadır. Aksi durumda, yani motivasyon unsurlarının olmaması durumunda ise çalışma isteği azalmaktadır.

2. Hijyen Faktörleri: Hijyen denildiğinde genellikle aklımıza temizlik tedbirleri, sağlığa zarar verecek durumlardan korunma tedbirleri gelmektedir. Teknik anlamda bakıldığında, işyerlerinin sağlıklı biçimde yönetiliyor olması hijyen faktörü olarak sayılabilir. Kuralların, öncelikle teknik, örgüt ve hukuki açıdan yapılandırılması, işletmeler açısından bir gerekliliktir. Çalışanın tatminsizliğine neden olarak, mutsuzlaşmasına, akabinde işten ayrılmasına varan sonuçlara ulaştıran

unsurlar, hijyen faktörleridir. Örnek olarak, organizasyondaki alt-üst ilişkileri, ücret düzeyi, iş sağlığı ve güvenliği, çalışma şartları, yönetim tarzı ve işletme politikaları verilebilir. Bireylerin çalışmaya motive edilebilmesi ve iş tatmininin oluşturulması ancak bu hijyen faktörlerin ortadan kaldırılmasına bağlı olmaktadır. Herzberg, çalışana kötümserliğe iten hijyen faktörler ile motive ederek performansı artıran ve çalışana işine, işyerine bağlayan hijyen faktörlerin birbirinden ayrılması gerektiğini belirtmektedir. Gerekli tedbirlerin, işyeri tarafından alınması ile hijyen faktörlerin olumlu duruma dönmesi sayesinde çalışanlar işe daha sıkı sarılmaktadırlar.

Maslow'un piramidi, motivasyon teorilerinden biri olan Herzberg'in iki faktör teorisi ile uygun biçimde tamamlanmaktadır. Çalışma şartları, iş sağlığı ve güvenliği, maaş, insan ilişkileri gibi faktörler iş tatminsizliğine sebep olmaktadır. Bununla beraber motivasyon sağlayan unsurlar, memnuniyeti artıran ve tatmin edici faktörleri içermektedir. Buna göre sorumluluk alabilme, mesleki gelişimin sağlanması, tanınma, başarı gibi faktörler motive edici faktörler olarak belirtilmektedir. Çalışanların işletmedeki motivasyon unsurlarını anlamak veya derlemek için Herzberg'in iki faktör teorisi kullanılmaktadır. Endüstriyel hijyen unsurlarındaki başarısızlık ta çalışanların memnuniyetsizliğine yol açmaktadır. Hijyen faktörleri konusuna özen gösterilmemesi öfkeye varabilen tatminsizliğe neden olmaktadır. Tersisi durumunda yani endüstriyel hijyen konusuna dikkat edildiğinde ise çalışanlar tarafından yapılan uygulamaların zaten doğal olarak karşılanması gereken durumlar olduğu düşünüldüğünden olumlu manadaki tesiri büyük olmamaktadır. Bunun yanı sıra maaşların ödenmemesi çalışanların öfkelenmesine neden olmaktadır. Maaşların ödenmesi, çalışanların öfkesinden sonra gerçekleşmesi motivasyon artırıcı bir yöntem olmamaktadır. İş performansının artırılmasına yarayan motivasyonun ön şartı, motive eden unsurların yerine getirilmesi olmaktadır (Mania, 2018).

İyi çalışma koşulları ve yüksek maaş almalarına rağmen çalışanların motivasyonunun neden düştüğü, Herzberg kuramında açıklanmaktadır. Herzberg, motivasyon hissinin, işin kendisinden geldiğini belirtmektedir. Dolayısıyla, işin niteliği ile işi yapacak kişinin özellikleri uyumlu olması gerektiğinden yöneticilerin bu konuya dikkat etmesi önem arz etmektedir. Herzberg kuramına göre, iyi bir işe en baştan sahip olan çalışanlar performanslarını artırarak iyi performans sergilemektedir. İşverenler, her iki unsurla ilgilenmeli çünkü çalışanların üretkenliği ve iş tutumlarının gelişimi bu yolla sağlanabilir. Memnuniyet oranında bir artışın olması, yönetici nazarında otomatik

olarak memnuniyetsizliklerin azaldığı anlamına gelmemesi gerekmektedir (Berghe, 2011: s. 16).

### **5.6.3. McClelland'ın İhtiyaçlar Kuramı**

Başarma İhtiyacı Teorisi adı ilk olarak, David McClelland tarafından 1961 yılında yayınlanan *Achieving Society* ismini verdiği kitabında yeni bir motivasyon teorisi olarak ortaya atılmış ve insan davranışlarının üç çeşit motivasyondan kaynaklandığı belirtilmiştir. McClelland'a göre bunlardan birisi diğerlerine göre baskın olup yaş, kültür yada cinsiyet gibi ayrımlar bu motivasyon kaynaklarını etkilememektedir. Fakat, hayat tecrübesi ve kültür, baskın motivasyonu büyük ölçüde belirlemektedir. Bahsi geçen motivasyon kaynakları şunlardır (Mengü, 2017: 1995);

#### **1. Başarma (Achievement) İhtiyacı**

- a. Hedef zorlu ise gerçekleşmesi de güçlü isteğe bağlıdır ,
- b. Risk hesabı hedeflerin gerçekleşmesinde büyük önem arz etmektedir,
- c. Düzenli geribildirim (feedback) ilerleme ve başarı için zorunludur,
- d. Yalnız çalışma başarının gerekliliğidir.

#### **2. İlişki Kurma (Affiliation) İhtiyacı**

- a. Bir gruba ait olma, çalışanların isteyeceği birşeydir,
- b. Genellikle grupla birlikte hareket ederek, onların isteklerine uyar ve beğenilmek ister,
- c. Rekabet ortamında işbirliğini artırmaktadır,
- d. Belirsizlik ve yüksek riskleri sevmez.

#### **3. Güç Kazanma (Power) İhtiyacı**

- a. Diğer çalışanları etkilemek ve kontrol etmek ister,
- b. İddia ve savlarını kazanmak ister,
- c. Rekabet ortamı ve akabinde kazanmayı sever,
- d. Statüsü sayesinde bilinirliğinin oluşmasından hoşlanır.

Karmaşık kavramlardan biri olan iş tatmini, kurum içinde zararlı veya faydalı olabilir, bu nasıl kullanıldığıyla ilgilidir. İş tatminini faydaya dönüştürmek isteyen yöneticiler, çalışanlara zaman ayırmalı ve beklentilerini dinlemelidir. İş tatmini teorileri birbirinden farklıdır. İş tatmini unsurlarını bir araya getirecek kaynak kişiler lider yöneticilerdir. İlişki kurma, güç ve başarma ihtiyacı olacak şekilde, insan ihtiyaçları

üç gruba ayrılmıştır. Ayrıca öğrenilebilir olduğunu ileri sürmüştür. Bu durum diğer kapsam teorilerine göre doğuştan gelmektedir (Ulukuş, 2016: s. 248).

Başarı ihtiyacı bu teoride, teorisinin adını da almasından anlaşılacağı üzere ön plana çıkmaktadır. Hedefe ulaşma, işin üstesinden gelme ve başarma isteği önemli göstergeleri arasındadır. Daha önce yapılmamışı yapabilmek, rekor kırmak, zor hedeflere ulaşmaya çalışmak gibi durumlar başarı kavramı olarak gösterilmektedir. Başarma ihtiyacı olan bireylerin eğilimi, şans faktörünün devre dışı bırakılarak, kendi yetenekleriyle üstesinden gelebilecekleri işler olup, sorumluluk alarak başarabilmek için eksik olduklarını düşündükleri yönlerini iyileştirmek için gerekli aksiyonları planlar, elde eder ve sonunda başarı geldiğinde mutluluk duyarlar. İlişki kurma ihtiyacı yüksek olan insanlar, zamanının büyük kısmını farklı kişilerle yakın ilişki kurabilmek için harcamasından anlaşılmaktadırlar ve bu güdüye sahip olan kişilerde diğer insanlarla ilişki geliştirmenin önemi büyüktür. Diğer bir ihtiyaç olan güç ihtiyacında diğerlerinin kontrolünü sağlama isteği olarak karşımıza çıkmaktadır. Belirli bir davranışa sebep olan güdü yada etki, farklı bir ifade ile işletmenin hedefleri doğrultusunda çalışanları inandırma, özendirme ve hedefe ulaştırmak için yapılan her türlü eyleme Motivasyon denilmektedir (Ulukuş, 2016: s. 251).

#### **5.6.4. Alderfer'in ERG Kuramı**

ERG teorisine göre varoluş, bağlılık ve gelişme ihtiyaçları, insanların en temel üç ihtiyacıdır. Fiziksel istekler, yani güvenlik, yeme, içme, çalışma şartları, ücret birinci sıradaki varoluş ihtiyaçlarını oluşturmaktadır. Başkaları ile yalnızca işyerinde değil, aynı zamanda iş dışında da ilişki kurma, diğerleri tarafından kabullenilme, takdir edilme gibi bağlılık ihtiyaçları ikinci sırada yer almaktadır. Son sıradaki ihtiyaçlar ise kendini gerçekleştirme ve özsaygı ihtiyacını birleştiren ihtiyaçlardır. Alderfer, bu üç basamaktan herhangi birisinin etkisi ile bireyin herhangi bir zamanda davranışlarını düzenleyebileceğini belirtmektedir. Teoriye göre, çok istenen sonuç beklentisi için kişi çok çabalayacaktır. Buna karşın, istendiği halde sonuç beklentisi güçlü olmayan amaçlar için yeterince efor harcamayacaklardır. Örnek olarak terfi beklentisi olan çalışan, çok çalışmanın terfi etmesine etki edeceğine inandığında performansını artıracaktır. Eğer terfi etme durumu performans değil de farklı şartlara bağlanmış ise beklentinin gerçekleşmeyeceğinden kaynaklı performans artırma hususu anlamını yitirecek ve performans artırmaya ihtiyaç duymayacaktır (Yeşil, 2016: s. 172-173).

Alderfer'in teorisi birkaç boyutuyla, Maslow'un teorisine benzemektedir. Aslında Alderfer, Maslow'un teorisini yeniden tanımlayarak basitleştirmeyi hedeflemektedir. Buna rağmen her ikisinin teorileri arasında önemli farklar da bulunmaktadır. Alderfer kendi teorisini 3 ayrı kategoriye ayırmaktadır. Bunlar; E-Varlık, R-Bağlantılılık ve G-Gelişim ihtiyaçlarını ifade etmektedir. Maslow'un teorisindeki, düşük kategorideki ihtiyaçların korunabilmesi, harekete geçilmeden önce tatmin edilmesi, iki teori arasındaki en önemli farkı belirtmektedir. Alderfer, iki ya da daha fazla kategorinin aynı anda karşılanabileceğini göstermektedir. Alderfer'in teorisinde ihtiyaçların karşılanması bakımından daha ılımlı nitelikler taşımaktadır. Alderfer, üç ana kategoriyi, Maslow'un teorisine kıyasla daha esnek olacak şekilde ortaya koymuştur. Varlık ihtiyaçları daha yüksek önceliğe sahip iken insanların önceliği değişen şartlara göre farklılık gösterebilir (Pratap, 2016).

ERG kuramı, Amerika'lı psikolog Clayton Aderfer tarafından ortaya atılmış olup, hareket noktası Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisidir. ERG bir kısaltma olup, Existence (Varolma ihtiyacı), Relatedness (İlişki kurma ihtiyacı) ve Growth (Gelişme ihtiyacı) baş harfleri kullanılmıştır. ERG'i biraz daha açık şekilde ifade etmek gerekirse (Mengü, 2017: 1994);

1. Varolma İhtiyacı; Yemek, içmek, barınmak gibi, insanların doğumdan gelen ihtiyaçlardır.

2. İlişki Kurma İhtiyacı; İnsanlar, farklı insanlarla görüşmek, duygu ve düşüncelerini paylaşmak, kısaca diğerleriyle bir ilişki içinde olmak isterler.

3. Gelişme İhtiyacı; İnsanların, tanınmak, başarılı olmak, çevresinde kabul görmek gibi her insan tarafından arzulandığı üzere, devamlı surette kendilerini geliştirmeye ihtiyaç duyarlar.

### **5.6.5. Locke'un Değer Kuramı**

Locke, doğa durumunu yöneten, herkesi bağlayan bir doğa yasasından bahsetmektedir ve şöyle demektedir; akıl bu yasanın ta kendisidir, herkes bağımsız ve eşittir, kimse kimsenin sahiplenmeleri, özgürlük, sağlık yada yaşamına zarar vermemelidir. Locke, insanların korunmasını ve barışını gören doğa yasasına riayet edebileceğini, çünkü bu hakkın ihlali yada yasanın çiğnenmesi durumunda, herkesin hakkını koruyabilecek düzeyde cezalandırma hakkına sahip olduğunu söylemektedir. Locke, insanların tamamının diğerlerinin hakkını gasp etmekten ve karşılıklı zarar vermelerden alıkonulabileceğini söylemektedir (Evren, 2015: s. 31-44).

Locke, zihni doğušta boş bir levhaya benzetmekte, iç ve dış diye ikiye ayırdığı duyum aracılığıyla bu levhanın doldurulduğunu ve doğuştan bilginin imkansız olduğunu, “İnsanların anlama yetisi üzerine bir deneme” adlı kitabında öne sürmektedir. Düşücenin, algının, yada anlığın dolaysız nesnesi olan veya zihnin kendisinde algıladığı her şey Locke’a göre “ide”dir. Gücün bulunduğu nesnenin niteliği ise zihnimizde herhangi bir “ide” üretme gücüdür. Yine Locke, “töz”ün, cismin tüm nitelikleri ile güçlerinin tamamını kapsadığını, ayrıca kendi tanımında da belirtildiği gibi, cisimleri cisim yapan nitelikler, birincil niteliklerdir demektedir. (Bravo, 2008: s. 59-76).

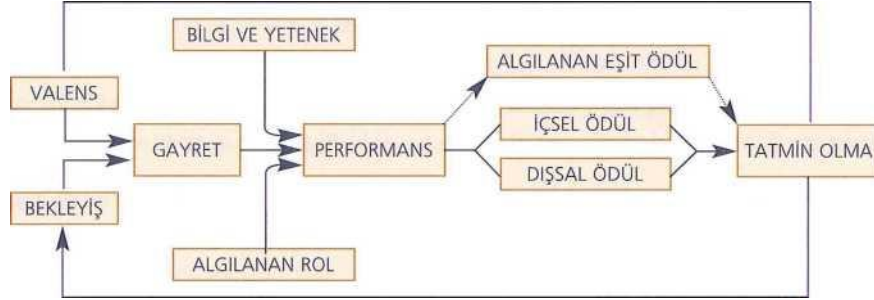
Bireysel yapıdaki endüstri öncesi mülkiyet biçimi olup, Locke tarafından meşrulaştırılması hedeflenmiştir. Değiştirilmiş üretim yöntemiyle sosyal bir karaktere bürünmüş olan modern kapitalist mülkiyetin teorik temelini oluşturmuştur. Mülkiyetin meşrulaştırılmasına yönelik bu argümanlar zincirinde emek değer teorisinin kritik bir rolü olduğu belirtilmiştir. Locke, bireysel özgürlüklerin temelini özel mülkiyeti oturtmaktadır, buna karşın Marx’m emek değer teorisi ile kapitalist sistemdeki özel mülkiyete dayalı sisteme karşı çıkmaktadır (Birdal, 2007: s. 39).

Locke mülkiyet hakkını bireysel özgürlüğün merkezine yerleştirirken, Marksistler bireysel özgürlüğün ancak mülkiyet hakkının kaldırılmasıyla elde edilebileceğini savunurlar. Marx'a göre, üretim tarzından kaynaklanan doğru hakların doğrudan bir sonucu olarak, üretim bir erkeğin zihinsel ve fiziksel olarak insancillaştırılmamasını belirleyen yönlü bir güç haline gelir. Bu insancillaştırmaya yabancılaşma denir ve adamı piyasada alınıp satılan bir meta haline getirir. Erkeğin gerçek varlığını tekrar kazanmasının tek yolu, proletaryanın devrimci bir diktatörlük dönemi boyunca özel mülkiyeti elimine ederek "mülkiyet özgürlüğünden" "mülkiyetten özgürlüğe" geçmek. Marx ve Engels, “toplum proletaryasının en düşük kesimi olmak, toplumu bir bütün olarak yetiştirmeden, kendisini kaldıramaz.” Bu nedenle, Marx ve Engels tarafından formüle edildiği gibi, “proletaryanın devrimi”, yeniden üretmeyi amaçlamıyor. Adına sınıf egemenliği, ancak gerçek demokrasinin gelişebileceği ve bireysel özgürlüğün sağlanabileceği sınıfsız bir toplum yaratmayı amaçlamaktadır (Birdal, 2007: s. 60).

#### **5.6.6. Porter-Lawler’in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı**

Ödülün değerine göre motivasyon ve gayretin derecesi, Porter-Lawler’in geliştirilmiş beklenti kuramında dikkate alınmıştır. Çalışanın işi başarmak için harcayacağı enerjinin yanında bilgi ve becerisi, görevini algılamış olmasını da kapsamaktadır. Terfi

ve parasal kazanç olabileceği gibi, başarıma hissi ve tatmin olma gibi içe dönük bir durum da olabilmektedir. Teoriye göre; çalışanın içinde olduğu dışsal ortam ve özellikleri motivasyon üzerinde önemli bir etkidir. Teorilerinin esas noktası; çalışanın hangi amaç tarafından ve nasıl motive edildiği ile alakalıdır (Erdem, 1998: s.55).



Şekil.9: Porter-Lawler'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı (Erdem, 1998: 55)

Şekil.9'daki Porter-Lawler'in geliştirilmiş beklenti kuramında, kısaca anlatmak gerekirse algılanan rol ile bilgi ve yeteneğin, gayretle birleşmenin performansı oluşturduğu, bunun da içsel ya da dışsal olmak kaydıyla algılanan eşit ödül ile tatmin olma duygusu anlatılmaktadır.

Ödüller; Porter ve Lawler tarafından içsel ve dışsal olacak şekilde ikiye ayrılmıştır. Bitmeyecek bir işi fazla mesai yaparak bitirmek ya da bir soruna çare bulmak gibi örnekler çalışanın kendi davranışlarıyla sonuç elde edebildiği için içsel ödüller olarak belirtilirken, daha çok işletmeler tarafından takdir edilen, terfi etmek, makam odası sahibi olmak, bir sebepten ekstra ücret almak gibi ödüller dışsal ödüller olarak belirtilmektedir. Ödülü alan bireyin tatmin olup olmadığı konusundaki algısını belirleyen beklentisi buradaki önemli noktadır. Yani, çalışanın aldığı ödül ile gösterdiği çaba karşılığında beklediği ödülün uyumluluğu önemli bir husustur. Çalışanın beklentisinin altındaki bir ödül, çalışanı motive etmeyecek, aksine doyumсузлук yaşatarak mutсуз edecektir. Ayrıca, doyum için ödül almak yeterli değildir, ancak çalışanın beklentisine göre doğru zamanda alınan ödül doyumun gerçekleşmesini mümkün kılacaktır (Beylik, vd., 2011: s. 255-256).

Vroom'un modeli, Porter ve Lawler tarafından geliştirilerek doyum ile performans arasındaki ilişki vurgulanmıştır. Eğer çalışan, çabası ile yükselteceği performansının, onu tatmin edeceği, doyum sağlayacağı bir noktaya taşıyacağına inanırsa bu durumda çaba için güdülenmektedir. Porter, performansın çaba ile doğrudan etkilenmediğini söylemektedir. Çaba ile performans arasındaki ara değişkenler; rol algısı, karakter ve yetenektir. Yani çabadan bağımsız olarak çalışanın rol algısı, yeteneği ya da niteliği

uygun değil ise performansı yükselmemektedir. Vroom'un beklentiler kuramı, Lawler ve Porter tarafından bazı örgütsel şartlar dikkate alınarak geliştirilmiştir. Burada amaç, Vroom'un modelinin dayanağının temelini kuvvetlendirmektir. Modele göre, işinden doyum sağlaması için beklentilerinin gerçekleşmesi yeterli değildir ve bu durum Vroom'un beklentiler kuramında da ifade edilmiştir. Çalışan kendi algısına göre, aldığı ödülün gösterdiği performansına oranla adil olduğunu hissetmelidir. Çünkü, çalışan kendini aynı ya da benzer iş yapan diğer çalışanlarla mukayese ettiğinde adaletsizlik algılarına yine tatminsizlik ortaya çıkacaktır. Özetle alınan ödül, algıladığı ödülünden az olmamalıdır. Çalışanın işletmedeki yetki ve sorumluluklarının tam olarak belirlenmesi, görev tanımının açık bir şekilde tarif edilmesi gerekmektedir, aksi takdirde başarı ve çabanın olumsuz şekilde etkileyecek rol çatışmalarının varlığı da Model'de belirtilmiştir (Küçüközkan, 2016: s.92).

### **5.6.7. McGregor'un X ve Y Kuramı**

Douglas Mc Gregor tarafından geliştirilen kuramda, yöneticilerin çalışan davranışı hakkındaki varsayımları kendi davranışlarını belirleyen faktörlerden oluşmaktadır. X ve Y kuramları olarak adlandırılan bu varsayımlar, iki grup altında toplanarak zıt fikirleri içermektedir. Kişilerin davranış özellikleri, X ve Y kuramlarına göre aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Şimşek ve Çelik, 2014: s. 49-50);

X teorisine göre;

1. İnsanlar çalışmaktan hoşlanmadığından her fırsatta çalışmaktan kaçınmaktadır.
2. Bundan dolayı, insanları çalıştırabilmek için yönlendirme yapılmalı, korkutulmalı hatta tehdit edilmesi gerekmektedir.
3. Sıradan birisi, iş ya da kariyer heveslisi olmayıp, kendine en fazla geliri getirecek, sorumluluk almaktan kaçabileceği, güvenli iş aramaktadır.
4. Çalışanların birçoğu yaratıcı olmamakla beraber yeniliklere direnç göstermektedir.
5. Çalışan için önemli olan örgüt çıkarları olmayıp, bireysel çıkarları daha önemli olmaktadır.

Y teorisine göre:

1. Kişinin herhangi işte çalışması, fiziksel ve zihinsel çaba harcayarak dinlenmesini ya da oyun oynamasını isteyecek kadar doğal olmaktadır.



2. Kişinin bir işe girmesiyle, önceden belirlemiş olduğu amaçlarına ulaşması için kendi kendini yönlendirip, kontrol etmektedir.

3. Kişi amaçlarına yönelerek, ödüllerin yanı sıra başarı gereksiniminin tatminine yönelmektedir.

4. Normal insanlar, öğrenmek isteyip, koşulların sağlanmasıyla sorumlulukları zorlamayla değil isteyerek almaktadır.

5. Kişinin yaratıcılık ve yenilikler keşfetme özelliği toplum içinde sınırlı kişiye verilmemiş, geniş şekilde yayılmıştır.

1960 yılında, dayanağı Maslow ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı olan ve geleneksel yönetimini anlatan X kuramını aktarmakta ve Y kuramı ile kişilerin, işletmelerin hedeflerinin birleştirilmesini belirtmiştir. McGregor tarafından savunulan Y kuramında çalışanlar, işletmedeki minimum ihtiyaçları karşılandığında başarılı olmak için çaba sarf etmeye başlamaktadır. McGregor, çalışanların motivasyon temelini, psikolojik yaklaşımlar, çalışma alışkanlıkları ve çalışanların işe bakış açıları yönünden birçok gruba bölmektedir. McGregor çalışan değerlendirmesinde çalışanların motive edilmelerine dair özellikleri de açıklamaktadır. Bu açıklamalar, X ve Y kuramları ile W ve Y kuramları biçiminde ifade edilen insan psikolojisiyle ilgili analizleri içermektedir (Gümüş ve Sezgin, 2012: s. 16-17).

X-Y teorisinde, çalışanlara yönelik, Douglas McGregor tarafından iki değişik değerlendirme özetlenmektedir. Çalışanlarla ilgili negatif değerlendirmeler X teorisinde yer bulurken, pozitif değerlendirmeler Y teorisinde ortaya konulmaktadır. Yöneticilerin izledikleri yönetim yaklaşımı hakkındaki bazı ipuçları, çalışanları hangi teorisinin varsayımlarına göre değerlendirdiklerini ortaya koyabilmektedir. Ayrıca, işletmedeki hakim yönetim anlayışı hakkında fikir edinmek için, çalışanların da içinde buldukları işletmenin geneli hakkındaki değerlendirmelerine bakmak gerekmektedir. Hem çalışanların hem yöneticilerin X-Y teorileri çerçevesinde işletmenin genel durumu hakkında fikir birliğine varmaları gerekmektedir. İşletme için en doğru yönetim yaklaşımının uygulanmasına böylece imkan sağlanmaktadır. Yoğun olarak Y teorisi özelliklerinde çalışanların bulunduğu bir işletmede, yönetici de Y teorisiyle uyumlu yönetim anlayışını benimsemesi gerekmektedir. Bu haliyle hayata geçirilmiş yönetim uygulamalarının, başarılı yönetim noktasında önemli olduğu kabul edilebilir (Tekin, vd., 2016: s. 81-82).

### 5.6.8. Japon Z Kuramı

Japonya ülke ekonomisinin küresel düzeyde bir rekabet gücüne ulaşabilmesinin temelinde, kalite ve üretkenlikte Amerikan işletmelerinden daha iyi konuma getirilerek ekonominin hızla kendine getirilmesi yatmaktadır. Yönetim bilimciler, doğla olarak konuyla ilgilenmeye başlamışlardır. Japon kültürü, Amerikan kültüründen farklıdır ve yönetim tarzlarının da kültürlerinden etkilendiği belirtmişlerdir. Böylece, Japon-Amerikan tarzlarının sentezlendiği tamamen yeni bir yönetim tarzı tanıtılmıştır. Bu iki yönetimini harmanlayan Z kuramı; örgüt kültürü kavramının Chester Barnard, Elton Mayo ve Philip Selznick tarafından ele alınması, yönetim bilime girmesi konusunda belirleyici yaklaşımlardan olmuştur (Beycioğlu, 2007: s. 63).

Japon Z kuramı, Japon anlayışın, Amerikan yönetim anlayışına uyarlanmasıyla ortaya çıkan bir teoridir. Z teorisi, teoriksel bir model geliştirme çalışması olup, hedeflediği konular şunlardır; çalışanın tüm çevre bağlantıları ve ailesi ile birlikte ele alınması, mesleki anlamda uzmanlaştırma sisteminin kurulması, biçimsel olmayan kontrol mekanizmalarının kurulması, doğru değerlendirme ile etkin terfi sisteminin kurulması, bireysel sorumluluğun geliştirilmesi, fikir birliği esasına dayanan kararlar alınması ve son olarak uzun dönemli istihdam planlaması yapılması. Örgüt ve yönetim kuramlarında, Z Kuramı ile yeni bir döneme girilmiştir. Bu kuramda çalışanların yabancılaşması önlenmektedir, bunu da resmi olmayan değerleri, paylaşılan hedefleri, ortak değerleri ve katılımcı karar süreçlerini önemseyerek başarmaktadır. Z Teorisinin shaip olduğu iki önemli kriter güven ve ekip çalışmasıdır. Z Teorisinin önemli ilk stratejik kriteri güven, etkinlik ve verimliliğin uyumlu hale getirilmesi ile olmaktadır. Bu güçlü yönetim sistemi sayesinde çalışanlar arasında güven duygusu oluşmaktadır (Davutoğlu vd, 2017: s. 17).

Z Kuramı incelendiğinde bazı öngörülerin uygulanabilir olduğu, hatta Türkiye'deki işletmelerle benzerlik gösterdiği, bazı öngörülerin ise bugün itibariyle uygulanabilir olmadığı anlaşılmaktadır. Bireysel sorumluluk alınması ve uzun dönemli istihdam, kuramın Türkiye'deki işletmelerin yönetim yapısıyla örtüşen noktalarıdır denilebilir. İstihdam ile ilgili bu benzerlik te personel tartışmalarının gerçekleşmesi durumunda ortadan kalkacaktır. Yönetim anlayışına uygulanabilirliği sorusunun cevabını da Z Kuramı vermektedir. Yeni kuşağın batı yönetim anlayışının etkisinde kaldığı, ortak değerleri paylaşmadığı, yoğun çalışma, örgüte bağlılık, yaşam boyu istihdam, yavaş

ilerleme gibi kavramların işletmelerden uzaklaştığı ifade edilmektedir. Katılımcı karar süreci, Z Kuramının temel söylevi olmakla beraber diğer birçok kuram tarafından da önemli bulunmaktadır. İşletmede, açık ve doğrudan denetim yaklaşımı olabileceği gibi, örtülü denetim mekanizması da geliştirilebilir (Beycioğlu, 2007: s. 70).

Özetleyecek olursak, geleneksel Japon ve Amerikan tipi işletmelerde insan kaynakları yönetimi, Z tipi işletme modelinin bazı noktalarında ayrılmaktadır. Z şirketlerinin içyapısında epey yüksek düzeyde uyum sağlanmış durumdadır ve bu da bürokrasi ya da hiyerarşii ile Z tipi şirketler arasında bulunan önemli bir farklılıktır. Sorumluluk, verimlilik, güdü ve kalite Z teorisinde önem verilen dört unsurdur. İnsan düşünme, karar verme ve azmetme yeteneklerine sahip olup, tembel veya çalışkan değildir. İnsan, koşullara göre iyi de olabilir, kötü de olabilir yani salt felsefi açıdan değerlendirildiğinde doğuştan iyidir ya da doğuştan kötüdür denilemez. Çevresel koşullar ve çalışma ortamı insanı motive etmektedir. İnsan, ancak mantık yoluyla ikna edilebilir, iç veya dış zorlama ile motivasyon sağlanamaz. İnsanı değerlendirirken iyimser ya da kötümser yerine tarafsız değerlendirmek daha doğru olmaktadır. Japon yönetim sistemi, Z teorisine esas teşkil etmektedir ve özellikleri şunlardır (Aktan, 2011: s. 401);

1. İş güvencesi / ömür boyu istihdam
2. Yarı uzmanlaşmış ya da uzmanlaşmamış mesleki gelişme
3. Yavaş terfi ve değerlendirme
4. Katılımcılık / ortak karar verme
5. Ortak sorumluluk
6. İşletme içindeki örtülü denetim sistemleri
7. İşletme içi yer değiştirme / rotasyon

### **5.7. İş Tatminini Açıklayan Modern Kuram Ve Yaklaşımlar**

İş tatmini, birçok modern kuram ve yaklaşımlar tarafından açıklanmıştır. Bu kapsam dahilinde işletmeler açısından iş tatmini öncülleri ve tesir derecesinin belirlenmesi önemlidir. İş tatmini düzeyi yüksek olan çalışanların işe devamsızlığı, algılanan stresi ile işten ayrılma niyeti azalırken, iş performansı, işin sahiplenilmesi, örgütsel bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ise artmaktadır. İşletmelerde klasik yönetim yaklaşımı, sanayi devriminde kitle üretim sisteminin gelişmesiyle birlikte hızlı bir biçimde kabul görmeye başlamıştır. İşletmelerdeki verimlilik, bu yaklaşıma göre,

insan faktörü, yani insani değerler görmezden gelinerek sonuç odaklı bakılmış ve insan makine gibi düşünülerek etkinlik, üretkenlik ve verimlilik artırılmaya çalışılmıştır. Hareket ve zaman etüdü çalışmaları da bu anlayışın eseridir. Zaman içinde insana değer verilmemesinden kaynaklı olarak klasik yönetim yaklaşımlardan beklenen sonuçlara ulaşamadığı hatta uzaklaştığı görülmüştür. Neoklasik (beşeri ilişkiler) yönetim yaklaşımı klasik yönetimin eksiklerini gidermek için ortaya çıkmıştır. Neoklasik yönetim yaklaşımında, işletmelerde insanın üretim sürecindeki önemli bir faktör olduğu üzerine inşa edilmiştir. Bu yaklaşımın varsayımına göre, üretilen üründe kendi emeğini hissetmeyen çalışan işten tatmin olmayacak, işletmenin verimliliğine katkıda bulunamayacak, sonuçta işi bırakmaya varacak bir yönelim içinde bulunacaktır (Bayramlık, vd., 2015: s. 7-8).

### **5.7.1. Skinner'ın Pekiştirme Kuramı**

Edimsel koşullanma şu şekilde açıklanabilir; “çalışanın davranışları sonrasında ödül ve ceza sisteminin uygulanarak, istenen davranışların sürekli tekrar edilmesinin sağlanması”. Edimsel koşullanmada, istenen davranışın olma ihtimalini artıran her uyarıcı pekiştirme olarak tanımlanmıştır. Pekiştirme, öğretme-öğrenmeye dair önemli bir kavram olup edimsel koşullanma ile Skinner tarafından alana kazandırılmıştır. Edimsel koşullanma kuramı ilkesine göre istenen davranışın oluşmasını hızlandırmak için her çeşit uyarıcı, yani pekiştirme öğrenmede esastır. Pekiştirme, olumsuz ve olumlu pekiştirme olacak şekilde ikiye ayrılır. Buna göre verildiği zaman istenmeyen davranışın ortaya çıkma olasılığını azaltıyorsa olumsuz pekiştirme, verildiği zaman istenen davranışın ortaya çıkma olasılığını artırıyorsa olumlu pekiştirmedir (Aydın, 2000: s. 185).

Skinner 2 tip koşullanmadan bahsetmiştir;

1. Klasik koşullanma: Pavlovian koşullanma olarak ta bilinmektedir.

2. Edimsel koşullanma: Bu koşullanma türü Skinner için daha önemlidir. Bu koşullanma tipinde, pekiştireçler kullanılmaktadır. Pekiştireçlerin verilmesi, olumlu davranışları müteakiben hemen verilirse davranışın meydana gelme sıklığının artması beklenmelidir.

Pekiştireçlerin etkileri kişiye göre değişiklik gösterebilir, çünkü neredeyse tamamına yakını öznedir. Bu sebeple, pekiştireçler hazırlanırken çalışanların kişisel talepleri dikkate alınmak suretiyle yeni pekiştireçler hazırlanmalıdır. Olumsuz veya olumlu

pekiştireçlerin yanında ortama katılan uyarıcı ya da ortamdan çekilen uyarıcı davranışların meydana gelme sıklığı değiştirilebilmektedir (Coşkun, 2004: s. 15).

Bu kuram Skinner tarafından geliştirilmiştir. Bir davranış sonrası ödül yada ceza sisteminin uygulanması ve sonuçta istenen davranışın tekrar edilmesi Edimsel koşullanma olarak açıklanabilir. Organizmanın tepkileri, anlık pekiştiricilerle istenen davranış (tepki) elde edilene kadar desteklenmelidir. Skinner tarafından bu süreç, davranış biçimlendirme şeklinde adlandırılmıştır. Skinner, eğitim iletişimi alanında önemli bir yere sahiptir ve bunu da edimsel koşullanma kuramından faydalanarak geliştirdiği programlı öğretim makineleriyle başarmıştır. Günümüzde birçok öğretim tasarımı kuramı tarafından önerilen programlı öğretim kapsamındaki davranışçı yaklaşımın önerdiği bazı ilkeleri vardır. Bunlar; aktarılabilecek bilginin küçük parçalar halinde sunulması ve ölçülebilir-gözlemlenebilir çıktılardır (Aydın, 2000: s. 186).

Olumsuz pekiştireç denilince akla sadece ceza gelmemelidir çünkü aşırı ışık, ses, soğuk-sıcak gibi hoş gitmeyen uyarıcılardan kaçınılması da öğrenmek mümkündür. Pekiştirecin, neden pekiştireç işlemi gördüğü Skinner'in ilgi alanına girmemiştir, onun yerine neden davranış değişimi için cevap aramıştır. Pekiştirecek verilirken zamanlama önemlidir, çalışan yönetimi etkileyecek şekilde iyi davranışlar sergilediğinde verilmelidir. Skinner, öğrenmenin kalıcılığı için istenen davranışların ödüllendirilmesi gerektiğini söylemiştir. Konunun özeti şudur; Uyarıcı – Çalışanın tepkisi - Çalışana doğru davranışın bildirilmesi (ödül) – Çalışanın doğru davranışı yinelemesi (pekiştirme) (Coşkun, 2004: s. 15-16).

### **5.7.2. Hedef Belirleme Kuramı**

Hedef kuramına göre geri bildirim olmayan, belirsiz, kolay ulaşılabılır hedefler işletmede çalışan personele verilmez. Bunun yerine, geri bildirim sağlayan, belirgin, zor ancak ulaşılabılır hedeflerin belirlenmesinin gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Bu kurama göre, hedefi olanlar, olmayanlara oranla daha fazla gayret göstermektedirler. Kabul edilmediği durumda belirgin ve zor hedeflerin kolay hedeflere göre performansın artmasına neden olduğu, daha yüksek performans sonuçları verdiği hedefler teorisinin söylemidir, Hedef kuramında yöneticiler için, çalışanları daha verimli şekilde çalıştırabilmelerinin ipuçları mevcuttur. Geri bildirim olmazsa belirlenen hedef bir işe yaramaz, ayrıca başarı beklenti ve derecesi amaca bağlı kalmayı etkilemektedir. Olumlu geribildirim ise güven ve başarı duygularını etkilemektedir (Arslan ve Göksoy, 2017: s. 33).

### 5.7.3. Öz Yeterlilik Kuramı

Özyeterlilik, kendi yeteneklerine olan bir inançtır. Bu inancı konusu ise geleceği yönetebilmek adına hareket tarzını planlama ve gerçekleştirme becerisidir. Farklı bir ifade ile öz yeterlilik, çalışanın bir işi başarıyla sonuçlandırabilmesi için kendine inanmasıdır. Özyeterlilik inançları hem çalışanların hayatını değiştirebilecek eylemleri etkilemekte hem de davranış ve motivasyonun önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Fiziksel gelişim, ahlak, duygusal ve sosyal alanlarda yetkin kişileri, yapılandırmacılık felsefesine dayalı olarak yetiştirmek ön plana çıkmıştır. Özyeterlilik inancı olan kişiler, yalnızca çalışma hayatında değil, iş hayatı dışında da kullanıp hayatı boyunca avantajını yaşayacağı bir beceriye sahip olmuş demektir (Arseven, 2016: s. 63).

Çalışanların, kendilerini yetersiz hissettikleri eylemleri gerçekleştirme ihtimalinin düşük, kendilerini yeterli hissettikleri gerçekleştirme eylemlerinin yüksek olacağı yönünde temel ilkesi bulunmaktadır Öz Yeterlilik Kuramı'nın. Özyeterlilik kendini doğrulayan bir kehanet işlemi görmektedir, çünkü insanlar en baştaki inançlarını doğrulayacak şekilde davranırlar. Özyeterlilik kuramı düşüncesinin dayanağı, hangi seviyede başarılı olacakları konusunda kendilerine olan inançlarının, motivasyon ve performansın bir kısmını şekillendirdiğidir. Bu durumu örneklendirmek için 2 çalışan düşünelim. Birincisi çizim konusunda çok yetenekli ve tecrübeli, ancak konferans için kaliteli bir çizim hazırlayabileceğine inanmamaktadır. İkinci çalışanın ise orta seviyede yeteneği ve biraz da tecrübesi vardır. Fakat bu çalışan, bahsi geçen konferans için çok çalışarak hazırlayabileceğine inanmaktadır. Birinci çalışan, özyeterliliğinin düşük olması nedeniyle motivasyonu yoktur ve yöneticisine bu işi yapamayacağını iletir. İkinci çalışan ise yüksek motivasyon ve özyeterlilik sayesinde işi alır, fazla mesai harcayarak kaliteli bir çizim başarır, konferansta hazırlığını sunar, sonuçta ikramiyeye hak kazanır (Arseven, 2016: s. 63-64).

Özyeterlilik beklentisinin sonuç beklentisinden bağımsız olduğu, özyeterlilik teorisince savunulmaktadır. Öz yeterlilik, bir işi becerebileceğine dair kişisel inanç faktörü olup, işin sonucuyla ilgili sonuç beklentisi faktöründen bağımsızdır. Özyeterlilik teorisinde davranışın temel belirleyicisinin yeterlilik beklentisi olduğu ileri sürülmektedir. Tartışılanlar arasında çıktılara dair beklentilerin daha önemli olabileceği, doğrusal olarak ikisinin de birleşebileceği ya da çoklu şekilde davranışı belirleyebileceği bulunmaktadır (Durmaz ve Kenan, 2017: s. 109).

Özyeterlilik, karmaşık sosyal, bilişsel, dislel veya fiziksel becerilerden meydana gelmekte ve deneyimler yoluyla yavaşça artmaktadır. Özyeterliliğin geliştirilmesinde, kişilerin yeteneklerini hesaplarkenki duygusal ve psikolojik durumları, sosyal ikna, doğrudan deneyimler ve duygusal deneyimler gibi dört kategoride kullanıldığını iddia etmektedir. Buna göre, geçmiş tecrübeler yeterlilik algısını etkilemektedir, çalışanın kişisel deneyimlerini bilişsel değerlendirmesine entegre etmesi sonucu özyeterliliğini belirlediğini ifade etmektedir. Fizyolojik ve duygusal durum, sosyal ikna, doğrudan deneyimler ile dolaylı deneyimler özyeterlilik inancını etkilemektedir. Doğrudan deneyimler, kişinin kişisel yaşantısı deneyimleri sonucundaki çıkarımlarıdır denmektedir (Durmaz ve Kenan, 2017: s. 110).

Literatürde, bireylerin kendilerinden beklenen zor görevler ve kendi uygulamaları üzerindeki kontrol mekanizmasını kurabilme becerisine olan inancı öz yeterlilik olarak tarif edilmektedir. Öz yeterlilik, bireyden beklenen zorlukları yönetebileceğine inancıdır diye tanımlanabilir. Çalışanların özyeterliliklerinin geliştirilmesi, örgütsel anlamda alınabilecek tedbirlerden biridir. Risk alam, örgütsel boyutta sergilenecek yenilikçilik ve sahip oldukları yeteneklere olan inanç, bireylerin davranışlarını etkileyebilmektedir (Basım, vd., 2008: s. 121).

#### **5.7.4. Öz Kararlılık Kuramı**

Çevre ile birey arasındaki diyalektik etkileşim ile bu etkileşimin sonuçlarının anlaşılabilirliği için bireylerin en temel psikolojik ihtiyaçlarının hangi seviyede bakılması gerektiği öz-kararlılık teorisince öne sürülmektedir. Evrensel nitelikleri olan ve doğuştan gelen bireysel ihtiyaçlar, çevreyle mücadele etmede etkili olma içsel güdüsü yetkinliği ile karşılanmaktadır. Bu da benlik algısına göre hareket etme, ilişkili olma güdüsü ile irade duygusunu hissetmeyle ortaya çıkmaktadır. Temel ihtiyaçların giderilmesi, teoriye göre öznel anlamda iyi olma ve sonucunda olumlu gelişme, içsel motivasyonu tanımlamaktadır. Bu sayede, içsel hedeflerin sürdürülmesini kolaylaştıran psikolojik bir süreç ve bütüncül eğilim ile sonuçlanmaktadır. Teori, bireylerin içinden gelen psikolojik ihtiyaçlarını gidermek için çabaladığını savunmaktadır, ayrıca bu üç ihtiyacın bireyler arasında tatmin olma düzeyine göre davranışların farklılaşacağını belirtir. Tatmin edilen ihtiyaçların davranışları söndürmeyerek tatmin olma durumunun devamı yönünde şekilleneceğini öne sürmektedir (Tekin, vd., 2016: s. 264).

Motivasyonun sağlanması, kişilerin çevreye dönükolumlu davranışlar sergilemelerinde dış uyarıcılar ve cesaretlendirici unsurlar kadar önemli diğer bir husustur. İç motivasyon, dış motivasyon ve motivasyonsuzluk öz kararlılık teorisi davranışının temelini oluşturmaktadır ve çeşidi belirlenmelidir. Zevk ve memnuniyet için aktivitede bulunmaya yönelik motivasyon şekli iç motivasyon olup ilgi alanları ve bireysel seçimlerle ortaya çıkan bir türdür. Eğer davranışlar bu türden motivasyonla ortaya çıkarsa sonuçlanması da kendi isteği ile olacaktır. İlgi alanları, dış motivasyonun ana hedefi olmayıp, yönetimi yalnızca çevre kaynaklı kontroller ile sağlanabilmektedir ve davranış tarzı bu motivasyon aracılığıyla gerçekleştirilmişse, bir süre sonra içselleştirme yoluyla bireysel seçimlerle yapılan davranışlara dönüşmektedir. Son motivasyon çeşidi olan motivasyonsuzluk halinde, kişilerin başlarında olay geldiği durumlarda geleceği kestirme, görebilme kabiliyetinde eksiklikten bahsedilir ve vazgeçilme ihtimalinin yüksek olduğu davranış türüdür şeklinde ifade edilmektedir (Özkubat ve Demırız, 2013: s. 91).

#### **5.7.5. Adams'ın Eşitlik Kuramı**

Eşitlik kuramının dayandığı iki varsayım, insan davranışları ile ilgilidir. Toplumsal ilişkilerini değerlendiren bireylerin öncelikle kullandıkları süreçler, piyasadaki ekonomik alışverişlerde de geçerlidir. Çalışanlar, kendi durumlarını diğerleriyle karşılaştırmak suretiyle görece dengeyi görmek istemektedirler. Eşitlik kuramı, girdiler ve çıktılar arasındaki ilişkiye dayanmaktadır. Geçmiş iş deneyimi, eğitim ve işteki çaba seviyesi, çalışma ortamındaki girdileri oluşturmaktadır. Çalışanın değişimden edindikleri sonuçlar ise çıktılardır. Sonuçların kapsamında her türlü maddi kazanımlar ile statü kazanımları bulunmaktadır. İki koşulun da varlığı, girdi ile çıktıların değişim ilişkilerinin değerlendirilmesinde önemli bir unsur olması için gerekmektedir. Girdi veya çıktı, değişime marjinal fayda sağlayıcı yada değişimle ilgili olarak ele alınabilmelidir (Yeşil, 2016: s. 173).

Motivasyon kuramlarının etkisi, iş tatmininin incelenmesi üzerinde görülmektedir. İş tatmini çalışmalarında kullanılan ve önemini koruyan teori, Adams'ın Eşitlik Teorisidir. Buna göre kişinin doyuma ulaşabilmesi için girdi-çıktı oranı dengeli olmak durumundadır. Çalışanların bir işe olan katkıları ile o işle ilgili ödüller/cezalar şeklinde tanımlanan çıktılar, eşitlik kuramının ana bileşenleridir. Çalışanların, eşit/eşit olmayan durumdaymış gibi algılamalarını belirleyen karşılaştırmalar, kendi girdi ve çıktılarını



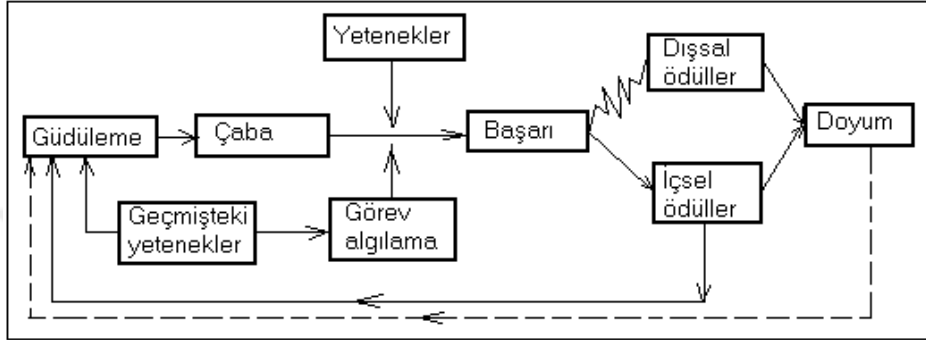
diğer çalışanlarla kıyaslamasıdır, bu da eşitsizlik halinde çalışanın göstereceği psikolojik ve davranışsal tepkileri kapsamaktadır. Çalışana hak ettiğiinden az veya fazla ödül verildiğinde bu durum çalışanda rahatsızlık oluşturmakta, sonuç olarak ta iş doyumsuzluğu oluşmaktadır. Hak edilenden az ödül, çalışanda adaletsizlik hissiyatına, hak edilenden fazla ödül ise suçluluk duygusuna neden olmaktadır. Sonuç olarak tutarsız ve dengesiz durumlar, çalışanın zihninde çelişki ve rahatsızlık oluşturmakta, psikolojik yada fiziksel yönden telafi arayışına itmektedir (Kılıç ve Deniz, 2016: s. 194).

### **5.7.6. Vroom'un Beklenti Kuramı**

Motivasyon beklentisi teorisi Victor Vroom tarafından geliştirilmiş olup önemli motivasyon teori literatürleri arasında yer almaktadır. En basit şekilde ifade edilirse, daha etik bir imaj ortaya çıkmasını, üstün kişisel ilişkilerin sürdürülmesini içermektedir. Bununla beraber çalışanın kariyer hedefi doğrultusunda kişisel gelişim için ekstra çalışıp çalışmadığı veya benzer şeyler yapılması beklenti teorisi ile öngörülebilir. Diğer teorilerden bazılarının aksine beklenti teorisinde daha gerçekçi ve kapsamlı bir şekilde motivasyona bakılmaktadır. Böylece dayanak noktası çalışanların sağduyu psikolojisi olup, çalışanın davranışlarında sonuçların istenen seviyeye ulaşması neticesinde harekete geçmeleri söylenmektedir. Algı ve davranışların muhtemel sonuçlarının tahmin edilmesi temel destek teorisini ifade etmektedir. Böylece beklenti teorisi kapsamında çalışanların amacı, davranışlarının sonucunda neler olacağını tahmin etmek yer almaktadır (Parijat ve Bagga, 2014: s. 3).

Çekim, beklentiler ve sonuçlar, Vroom'un beklentiler kuramının başlıca değişkenleridir. İnsanların davranışlarının sonuçları vardır ve alternatif davranışlarından kaynaklanan sonuç beklentisi, seçimlerini etkilemektedir. Belli bir sonucun, bir kişi tarafından tercih edilme gücünü çekim göstermektedir. Sonuç çekiciliğinin olumlu olması, bir kişinin belli bir sonucu tercih etmesi için gerekliliktir. Belli bir davranışın seçilmesinin itici gücü, beklenti ile çekim çarpımı formülü ile gösterilmektedir. Kişi, çarpım sonucuna göre hangi davranış için bu güç yüksek çıktıysa onu seçer. Örneğin, işyerindeki eğitim ya da yüksek üretimde başarılı olma davranışı, bu davranış olabilir. Bu, örgütsel hedef anlamına gelen birinci seviye sonuç olup ücret veya terfi gibi ikinci seviye sonuçlara ulaşmaya imkan tanımaktadır. Çalışanın geçmiş tecrübeleri de Vroom için önemlidir. Her çalışanın, işlerin

tamamlanarak ödüllerin alınmasının ardından, içsel yada dışsal ödüllerden aldığı bir tatmin düzeyi veya farklı bir ifade ile doyum seviyesi oluşmaktadır. Oluşan doyum ise çalışanı güdüleyerek ileriki çabalarına geribildirim sağlamaktadır. Kişilerin bilişsel değişkenleri arasındaki farklılıkları, Vroom'un beklentiler kuramında dikkate alınmıştır. Genellikle işletme içinde çalışanın ne tarafından güdülendiği değil nasıl güdülendiği, ayrıca sahip olduğu çekim/beklenti karışımının farklılık vurgusu aşağıdaki şekilde gösterilmektedir.



**Şekil.10:** Vroom'un güdüleme süreci modeli

Şekil.10'daki Vroom'un güdüleme modeli kısaca şöyle özetlenebilir. Geçmişteki yeteneklerin görev algısı ve güdüleme üzerinde etkisi bulunmaktadır. Güdüleme sonucu sarfedilen çaba, görev algısı ve yeteneklerin de devreye girmesiyle başarıya götürmektedir. Başarı neticesinde elde edilen içsel ve dışsal ödüller ise belli bir doyum seviyesine ulaştırmaktadır.

## **6. İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ UYGULAMALARININ YAPISAL EŞİTLİK MODELİ KULLANILARAK İŞ ORTAMINDAKİ PARAMETRELER ÜZERİNE ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI: ELEKTRİK-ELEKTRONİK SEKTÖRÜNDE UYGULAMA**

### **6.1. Çalışmanın Metodolojisi**

Araştırmada beş bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Anket formunun ilk bölümünde katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim düzeyi demografik bilgileri ile, çalıştığı kurumdaki iş pozisyonu, işletmedeki çalışma süresi, toplam çalışma süresi, haftalık çalışma saati, işyerine ulaşım şekli, çalışma ortamında fiziksel sağlığın ve ruhsal sağlığın olumsuz etkilenme durumu bilgilerinin yer aldığı kişisel bilgi formu yer almaktadır.

Çalışmanın bu bölümünde sırasıyla; ölçekleri, analizleri, modeli ve hipotezleri anlatılacaktır.

#### **6.1.1. Çalışmada Kullanılan Ölçekler**

##### *1- İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Uygulamaları Ölçeği*

İş sağlığı ve güvenliği yönetim uygulamaları ölçeği, Arzu Tuygun Toklu (2016), “Çalışanlarda İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık, İşe Yabancılaşma ve İş Performansına Olan Etkisinin İncelenmesi” isimli doktora tezinde kullanmıştır. Söz konusu olan ölçek Christopher et al. (2012), “Promoting Ethical Human Resource Management Practices in Work Organizations in Nigeria: Roles of HR Professionals” isimli makalesinden ve Glendon and Litherland (2001), “Safety Climate Factors, Group Differences and Safety Behaviour in Road Construction” isimli makalesindeki güvenlik iklimi anketinden uyarlanarak oluşturulmuştur. İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ölçeği; güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi (13,14,15,17,18,19), güvenlik ve sağlık kuralları (20,21,22,23,24,25,26), ilk yardım desteği ve eğitim (27,28,29,30), iş kazalarını önleme (31,32,33,34,35,36,37), örgütsel

güvenlik desteği (38,39,40,41,42) olmak üzere toplam 5 boyut ve 29 sorudan oluşmaktadır. Çalışmamızda ise ayrıca İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Uygulamaları altında raporlama kültürü ölçeği de eklenerek genişletilmiştir. Bu ölçeğin kullanılması da çalışmaya katkısı olabilecek bir özgün değer olarak düşünülebilir. Håvold ve Nettet (2009) tarafından kullanılan ve Türkçe uyarlaması Dursun (2011) tarafından yapılan bu ölçek, çalışanların ramak kala olayları ve raporlama kültürünü (44,45,46,47,48) ölçmeye yöneliktir. Anketteki ölçek soruları 1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum şeklinde kodlandırılmış seçeneklere yer verilmiştir. Anket verilerinden elde edilen güvenilirlik sonuçları ise; güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi 0,850; güvenlik ve sağlık kuralları, 0,850; ilk yardım desteği ve eğitim, 0,840; iş kazalarını önleme, 0,910; örgütsel güvenlik desteği, 0,875; raporlama kültürü, 0,730 olarak hesaplanmıştır.

### *2- İş Performansı Ölçeği*

Goris et al. (2003), “Effects of Trust in Superiors and Influence of Superiors on the Association Between Individual-Job Congruence and Job Performance/Satisfaction” isimli makalesinde iş performansı ölçeğini geliştirerek kullanmıştır. Ölçek (49, 50, 51, 52, 53) toplam 5 sorudan oluşmaktadır. Ankette 1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum şeklinde kodlandırılmış seçeneklere yer verilmiştir. İş performansı ölçeğine ait güvenilirlik katsayısı ise 0,853 olarak hesaplanmıştır. Bundan dolayı ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

### *3- Örgütsel Bağlılık Ölçeği*

Örgütsel bağlılık ölçeği, Babin ve Boles (1998) “Employee Behavior in a Service Environment: a Model and Test of Potential Differences Between Men and Women”; Netemeyer et al. (1997), “An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context” ve Hartline and Ferrell (1996), “The Management of Customer-Contact Service Employees: an Empirical Investigation” isimli makalelerde örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Ölçek (54, 55, 56, 57) toplam 4 sorudan oluşmaktadır. Ölçekte toplam 4 soruya ve 1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum şeklinde kodlandırılmış seçeneklere yer verilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı ise

0,914 olarak hesaplanmış ve bundan dolayı ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

#### 4- İş Tatmini Ölçeği

Weiss, Davis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen söz konusu ölçek Baycan (1985) tarafından Türkçe'ye uyarlanarak geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılarak kullanılmıştır. (*Minnesota*) iş tatmini ölçeğini, Murat Terzi (2013), “İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Ankara Sincan Organize Sanayi Bölgesindeki İşletmelere Yönelik Araştırma” isimli yüksek lisans tezinde de kullanmıştır. Ölçek, hem içsel tatmin (12 soru) hem dışsal tatmin (8 soru) sorularından oluşmaktadır ancak çalışmamızda içsel tatmin (58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69) boyutuna ait 12 soru kullanılmıştır. Ölçekte katılımcılara 1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum şeklinde kodlandırılmış seçenekleri bulunan anket uygulaması yapılmıştır. Ölçeğe ait güvenilirlik katsayısı 0,658 olarak hesaplanmış ve bundan dolayı ölçeğin güvenilir olduğu belirlenmiştir.

#### 6.1.2. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenirlik Testleri

Ölçeklere ait geçerlilik ve güvenilirlik testleri yapılmış olmasına rağmen geçerlilik ve güvenilirlik testleri tekrar yapılmıştır. Verilerin analizinde SPSS 21.0 ve AMOS 22.0 paket programları kullanılmıştır. Ölçeklerin geçerlik çalışmaları kapsamında doğrulayıcı faktör analizi; güvenilirlik çalışması kapsamında madde analizi (madde toplam korelasyonu ve Cronbach Alpha) yöntemleri kullanılmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizi, gizil değişkenler ile ilgili kuramların test edilmesine dayanan ve ileri düzey araştırmalarda kullanılan oldukça gelişmiş bir tekniktir. Daha önceden tanımlanmış ve sınırlandırılmış bir yapının, bir model olarak doğrulanıp doğrulanmadığının test edildiği bir analizdir. Doğrulayıcı faktör analizi yapısal eşitlik modellerinden biri olup yapısal eşitlik modellerinde model uyumunun değerlendirilmesinde yaygın olarak “Ki-kare istatistiğinin serbestlik derecesine oranı” ( $X^2/sd$ ), “bireysel parametre tahminlerinin istatistiksel anlamlılığı” (t değeri), “kalıntılara dayanan uyum indeksleri” (SRMR, GFI), “bağımsız modele dayanan uyum indeksleri” (NFI, NNFI, CFI) ve “yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA)” olarak sınıflandırılan uyum indeksleri kullanılır (Çokluk, vd., 2010). Model uyum indeksleri için beklenen katsayılar Tablo 3’te yer almaktadır.

**Tablo.3:** Model Uyum İndeksleri

Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir	Referans
X <sup>2</sup> /sd	< 5	Tabachnick and Fidell, 2001
RMSEA	≤0,10	Kelloway, 1989; Tabachnick and Fidell, 2001
SRMR	≤0,08	Hu and Bentler, 1999; Brown, 2006
GFI	≥0,90	Kelloway, 1989; Schumacker and Lomax, 1996; Sümer, 2000; Hooper, Coughlan and Mullen, 2008
NFI	≥0,90	Kelloway, 1989; Schumacker and Lomax, 1996; Sümer, 2000; Tabachnick and Fidell, 2001 Thompson, 2004
NNFI	≥0,90	Kelloway, 1989; Schumacker and Lomax, 1996; Sümer, 2000; Tabachnick and Fidell, 2001 Thompson, 2004
CFI	≥0,90	Hu and Bentler, 1999; Sümer, 2000; Thompson, 2004

Madde analizi yöntemlerinden Cronbach Alpha tekniği test puanları arasındaki tutarlılığı incelemek amacıyla kullanılır. Diğer bir madde analizi yöntemi olan madde toplam korelasyonu test maddelerinden alınan puanlar ile testin toplam puanı arasındaki ilişkiyi açıklamak amacıyla kullanılır ve her iki test ölçme aracındaki maddelerin benzer davranışları örneklediğini ve testin iç tutarlığının yüksek olduğunu gösterir. Genel olarak madde-toplam korelasyonu 0,30 ve daha yüksek olan maddelerin birimleri iyi derecede ayırt ettiği; 0,20-0,30 arasında kalan maddelerin gerektiğinde teste alınabileceği söylenebilir. Madde toplam korelasyonu, maddelerin bireyleri ölçülen davranış bakımından ne derece ayırt ettiğini gösterir. Cronbach Alpha iç tutarlığı göstermekte olup genellikle 0,70'in üzerinde olması beklenir (Büyüköztürk, 2011: s. 16).

Ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlik analizleri sonucunda oluşan alt boyut ve toplam puanlarının cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre karşılaştırılmasında bağımsız iki örneklem t testinden; yaş, öğrenim düzeyi, İşletmedeki pozisyonu işletmedeki çalışma süresi toplam çalışma süresi haftalık çalışma saati işe ulaşım şekli çalışma ortamının fiziksel sağlığa olumsuz etkisi çalışma ortamının ruhsal sağlığa olumsuz etkisi değişkenlerine göre karşılaştırılmasında ANOVA testinden yararlanılmıştır. ANOVA testinde anlamlı farklılık görüldüğünde farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla LSD post hoc testi kullanılmıştır. Ölçeklerin alt boyut puanları arasındaki ilişkide Pearson korelasyonundan yararlanılmıştır. Analizlerde güven aralığı % 95 (anlamlılık düzeyi 0,05 p<0,05) olarak belirlenmiştir.

### 6.1.3. Çalışmanın Ölçeklerinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

#### 6.1.3.1. İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik analizi sonuçları

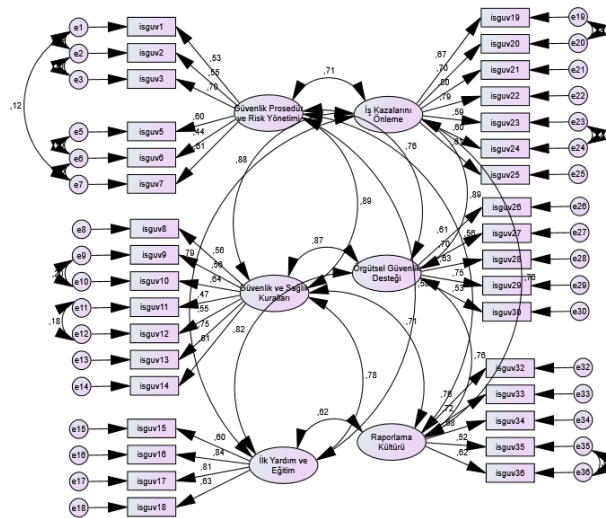
İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarını oluşturan ölçek grubunun orijinal yapısına uygun olarak (36 madde ve 6 boyut) gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi ilk aşamasında model uyum indekslerinin uygun düzeylerde olmadığı ve 2 maddenin (m4, m31) faktör yükünün uygun aralıklarda olmadığı (<0,40) tespit edildiğinden öncelikle söz konusu maddeler çıkarılarak doğrulayıcı faktör analizi tekrarlanarak Tablo.4'teki sonuçlar elde edilmiştir.

**Tablo.4:** İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları Ölçeğinin Model Uyum İndeksleri

Model Uyum İndeksleri	DFA 36 madde 6 boyut	DFA* 34 madde 6 boyut
X <sup>2</sup> /sd	2,91	2,16
RMSEA	0,07	0,05
SRMR	0,06	0,05
GFI	0,80	0,86
NNFI	0,891	0,90
CFI	0,83	0,91
Faktör yükü (min/max)	-0,02 / 0,84	0,44 / 0,84
Faktörler arası korelasyon (min/max)	0,55 / 0,89	0,56 / 0,89

\*Kovaryans bağlantılarıyla

Tablo.4'teki sonuçlara göre ölçekten 2 maddenin (m4, m31) çıkarılması ve modifikasyon önerilerine uygun kovaryans bağlantılarıyla model uyum indekslerinin genel olarak iyi düzeye ulaştığı; faktör yükleri ve faktörler arası korelasyon değerlerinin uygun aralıklarda olduğu tespit edilmiştir (Şekil.11, Tablo.4).



**Şekil.11:** İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları Ölçeğinin DFA Diyagramı

**Tablo.5:** İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları Ölçeğinin DFA ve Madde Analizi Sonuçları

Madde	Std.		r	$\alpha$ (0,94)
	$\beta$	t		
1. Örgütümde bir iş bölümünde değişimler yapıldığında çalışanlara söylenir.	0,53		0,43	
2. Örgütümde olası riskler ve sonuçları tanımlanır.	0,55	9,23**	0,48	
3. Örgütümde yazılı iş prosedürleri pratikte yapılanla uyumludur.	0,71	9,12**	0,59	0,78
5. Örgütümde çalışanlar her bir işin ilgili prosedürünü kolayca tanıyabilir.	0,60	8,36**	0,51	
6. Örgütümde gereken işi yapmak için yeterli sayıda çalışan vardır	0,44	6,76**	0,41	
7. Örgütümde iş yükü makul dengelidir.	0,61	9,10**	0,53	
8. Örgütümde yeterli dinlenme ile uygun çalışma zamanlaması yapılmıştır.	0,56		0,53	
9. Örgütümde güvenlik kuralları daima (pratik) kullanışlıdır.	0,56	9,03**	0,53	
10. Örgütümde güvenlik kuralları için çok sıkışık olduğu zamanlarda bile takip edilir.	0,64	9,92**	0,61	
11. Örgütümde istihdam (işe alım) öncesi sağlık muayenesi yapılır.	0,47	7,85**	0,43	
12. Örgütümde seçim (istihdam, işe alım) sonrası periyodik sağlık muayenesi yapılır.	0,55	8,86**	0,51	0,79
13. Örgütümde sağlık ve güvenliği tehdit edecek koşullar mümkün olduğu ölçüde ortadan kaldırılır.	0,75	10,94**	0,69	
14. Örgütüm özel politika gerektiren grupların (yaşlı, engelli vb) durumunu risk değerlendirmesinde özellikle dikkate alır	0,61	9,59**	0,56	
15. Örgütümde kaza durumunda acil tedavi verilebilmektedir.	0,60		0,53	
16. Örgütümde sağlık tehlikelerine karşı çalışanlara eğitim verilir.	0,84	12,19**	0,67	0,80
17. Örgütümde çalışanlara sağlık ve hijyen eğitimi verilir.	0,81	11,95**	0,63	
18. Örgütümde çalışanlara ilk yardım eğitimi verilir.	0,63	10,16**	0,51	
19. Örgütümde ciddi ve yakın tehlikeli işlerde çalışanlar gözlük, baret, çizme, eldiven, maske, tulum ve ayakkabı vb. kullanmaktadır.	0,67		0,62	
20. Örgütümde ciddi ve yakın tehlikeli yerlere, sadece gerekli donanımına sahip ve özel olarak görevlendirilenler girebilmektedir.	0,70	15,79**	0,65	0,82
21. Örgütümde ciddi ve yakın tehlikeli işlerde çalışanların işçi sağlığı ve güvenliği için belirlenmiş talimat ve prosedürlere uyup uymadıkları düzenli olarak iç denetimlerle denetlenir.	0,80	13,88**	0,69	
22. Örgütümde güvenlik ve sağlık konusunda yapılan iç denetimler sonucu ortaya çıkan eksik ve hatalar izlenir ve giderilir.	0,79	13,67**	0,69	
23. Çalıştığım fabrikada uygun lay-out (yerleşim düzeni) ve aydınlatma yapılmaktadır.	0,59	10,64**	0,58	0,77
24. Çalıştığım fabrikada uygun ve etkili atık bertaraf işlemi yapılmaktadır.	0,60	10,77**	0,55	
25. Çalıştığım yerde sağlık ve güvenlik aygıtları vardır.	0,61	11,04**	0,57	
26. Çalıştığım yerde yeterli ve zamanında tıbbi tedavi sağlanır	0,61		0,58	
27. Bir çalışanın iyileşmesi için yeterli süre verilir.	0,70	11,28**	0,63	
28. Yaralanma durumunda yeterli tazminat sağlanır.	0,63	10,42**	0,56	0,78
29. Örgütümde iş güvenliği yönetmeliğine uyulmaktadır.	0,75	11,81**	0,68	
30. Çalıştığım yerde çalışanların gizli özel durumunun (tıbbi kayıtların) açıklanmamasına özen gösterilir.	0,53	9,06**	0,47	
32. İşyerimizde kazaları ve olayları daima raporlanır.	0,76		0,58	
33. Güvenli olmayan durumları raporlamak için kuvvetli bir şekilde cesaretlendiriliyorum.	0,72	13,11**	0,53	
34. Organizasyonumuz içinde güvenle çalışabilmek için kazaları/olayları raporlamak önemlidir.	0,68	12,39**	0,50	0,81
35. İnsanlar ramak kalaları raporlamaya isteklidir.	0,53	9,59**	0,49	
36. İnsanlar kazaları raporlamaya isteklidir.	0,62	11,43**	0,53	

r: Madde Toplam Korelasyonu \*\*p&lt;0,01

Tablo.5'teki doğrulayıcı faktör analizi ve madde analizi sonuçlarına göre İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları Ölçeğinde yer alan maddelerin faktör yüklerinin uygun aralıklarda olduğu, faktör yüklerine ait t değerlerinin 0,01 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin geneline ait Cronbach Alpha katsayısı 0,94; alt boyutların



Cronbach Alpha katsayıları 0,78 / 0,79 / 0,80 / 0,82 / 0,77 / 0,78 / 0,81 ve ölçekteki tüm maddeler için madde-toplam korelasyonunun 0,20'den yüksek (0,41 ile 0,69 aralığında) olduğu tespit edilmiştir. Geçerlik ve güvenilirlik analizleri sonuçlarına göre İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları Ölçeğinin 6 boyutlu yapısı ve kalan 34 madde ile güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğu tespit edilmiştir. Bundan sonraki bölümlerde tek tek ayrıntılı olacak şekilde ölçeklere ait geçerlilik ve güvenilirlik gösterilecektir.

### 6.1.3.2. İş performansı ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik analizi sonuçları

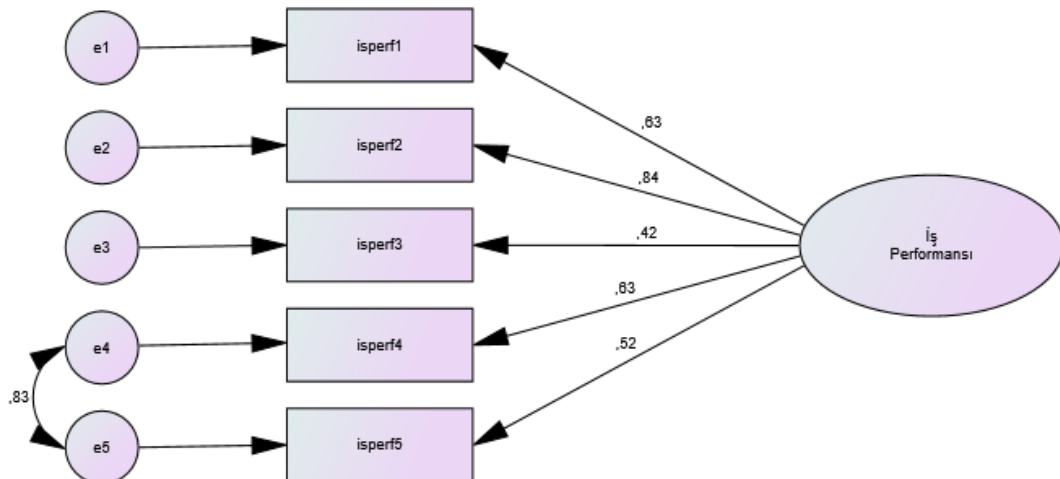
İş Performansı Ölçeğinin orijinal yapısına uygun olarak (5 madde ve tek boyut) gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi ilk aşamasında model uyum indekslerinin uygun düzeylerde olmadığı tespit edildiğinden öncelikle kovaryans bağlantıları ile doğrulayıcı faktör analizi tekrarlanarak Tablo.6'daki sonuçlar elde edilmiştir.

**Tablo.6:** İş Performansı Ölçeğinin Model Uyum İndeksleri

Model Uyum İndeksleri	DFA 5 madde 1 boyut	DFA* 5 madde 1 boyut
X <sup>2</sup> /sd	21,66	0,52
RMSEA	0,23	0,00
SRMR	0,11	0,01
GFI	0,89	0,99
NNFI	0,77	1,00
CFI	0,88	1,00
Faktör yükü (min/max)	0,42/ 0,97	0,42 / 0,84

\*Kovaryans bağlantılarıyla

Tablo.6'daki sonuçlara göre kovaryans bağlantısıyla model uyum indekslerinin çok iyi düzeye ulaştığı; faktör yüklerinin uygun aralıklarda olduğu tespit edilmiştir (Şekil.12, Tablo.6).



**Şekil.12:** İş Performansı Ölçeğinin DFA Diyagramı

**Tablo.7:** İş Performansı Ölçeğinin DFA ve Madde Analizi Sonuçları

Madde	Std. $\beta$	t	r	$\alpha$
1.İşyerimde her zaman görev tanımındaki işleri tamamlarım.	0,63		0,49	
2.Görevimin gerektirdiği sorumlulukları yerine getiririm.	0,84	9,93**	0,64	
3.Temel görevlerimi yerine getirmekte başarılı değilimdir.	0,42	6,93**	0,32	0,76
4.Görevimin gerektirdiği işleri ihmal etmem.	0,63	9,66**	0,68	
5.İşimin gerektirdiği biçimsel görevleri yerine getiririm.	0,52	8,25**	0,59	

r: Madde Toplam Korelasyonu \*\*p<0,01

Tablo.7'deki doğrulayıcı faktör analizi ve madde analizi sonuçlarına göre İş Performansı Ölçeğinde yer alan maddelerin faktör yüklerinin uygun aralıklarda olduğu, faktör yüklerine ait t değerlerinin 0,01 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin geneline ait Cronbach Alpha katsayısı 0,76 olarak ve ölçekteki tüm maddeler için madde-toplam korelasyonunun 0,20'den yüksek (0,42 ile 0,68 aralığında) olduğu tespit edilmiştir. Geçerlik ve güvenilirlik analizleri sonuçlarına göre İş Performansı Ölçeğinin 5 madde ve tek boyutlu yapısı ile güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğu tespit edilmiştir.

### 6.1.3.3. Örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik analizi sonuçları

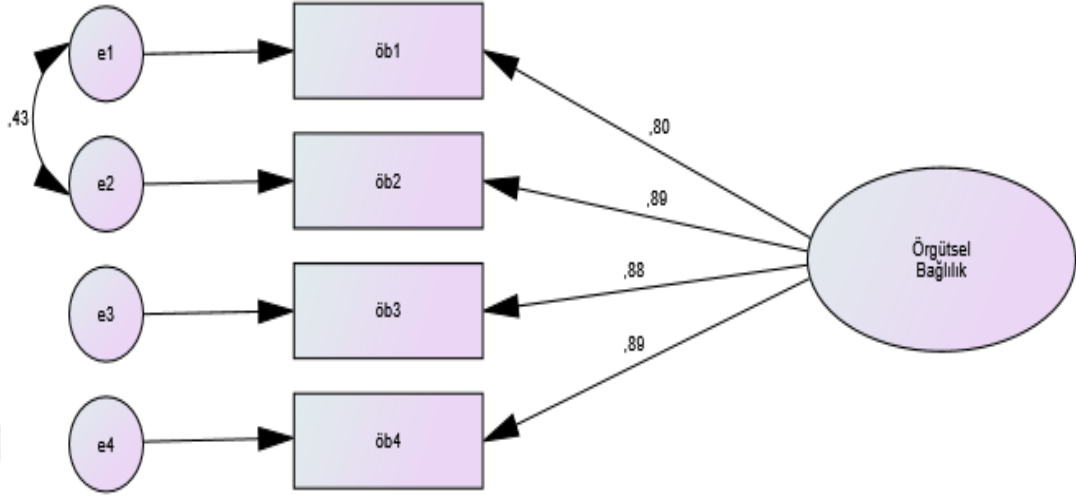
Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin orijinal yapısına uygun olarak (4 madde ve tek boyut) gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi ilk aşamasında model uyum indekslerinin uygun düzeylerde olmadığı tespit edildiğinden öncelikle kovaryans bağlantıları ile doğrulayıcı faktör analizi tekrarlanarak Tablo.8'deki sonuçlar elde edilmiştir.

**Tablo.8:** Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Model Uyum İndeksleri

Model Uyum İndeksleri	DFA 4 madde 1 boyut	DFA* 4 madde 1 boyut
X <sup>2</sup> /sd	15,46	1,03
RMSEA	0,19	0,01
SRMR	0,02	0,00
GFI	0,96	0,99
NNFI	0,93	1,00
CFI	0,97	1,00
Faktör yükü (min/max)	0,84/ 0,94	0,80 / 0,89

\*Kovaryans bağlantılarıyla

Tablo.8’deki sonuçlara göre kovaryans bağlantısıyla model uyum indekslerinin çok iyi düzeye ulaştığı; faktör yüklerinin uygun aralıklarda olduğu tespit edilmiştir (Şekil.13, Tablo.8).



Şekil.13: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin DFA Diyagramı

Tablo.9: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin DFA ve Madde Analizi Sonuçları

Madde	Std. $\beta$	t	r	$\alpha$
1. Bu kurum benim için kişisel bir anlam ifade etmektedir	0,80		0,81	
2. Bu kuruma karşı güçlü bir bağlılık duyuyorum	0,89	26,68**	0,88	
3. Bu kurumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum.	0,88	19,49**	0,82	0,93
4. Bu kuruma kendimi duygusal olarak bağlı hissediyorum	0,89	19,84**	0,83	

r: Madde Toplam Korelasyonu \*\*p<0,01

Tablo.9’deki doğrulayıcı faktör analizi ve madde analizi sonuçlarına göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğinde yer alan maddelerin faktör yüklerinin uygun aralıklarda olduğu, faktör yüklerine ait t değerlerinin 0,01 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin geneline ait Cronbach Alpha katsayısı 0,93 olarak ve ölçekteki tüm maddeler için madde-toplam korelasyonununun 0,20’den yüksek (0,81 ile 0,88 aralığında) olduğu tespit edilmiştir. Geçerlik ve güvenilirlik analizleri sonuçlarına göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin 4 madde ve tek boyutlu yapısı ile güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğu tespit edilmiştir.

#### 6.1.3.4. İçsel tatmin ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik analizi sonuçları

İçsel Tatmin Ölçeğinin orijinal yapısına uygun olarak (12 madde ve tek boyut) gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi ilk aşamasında model uyum indekslerinin

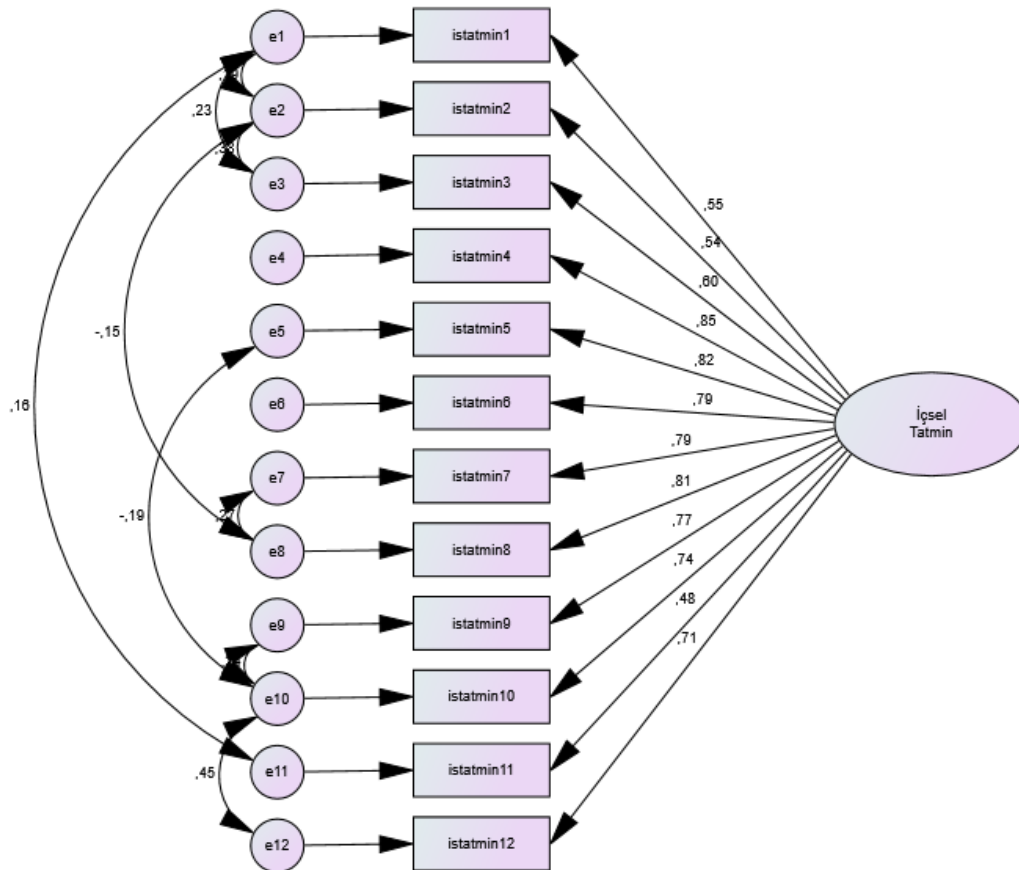
uygun düzeylerde olmadığı tespit edildiğinden öncelikle kovaryans bağlantıları ile doğrulayıcı faktör analizi tekrarlanarak Tablo.10'daki sonuçlar elde edilmiştir.

**Tablo.10:** İçsel Tatmin Ölçeğinin Model Uyum İndeksleri

Model Uyum İndeksleri	DFA 12 madde 1 boyut	DFA* 12 madde 1 boyut
X <sup>2</sup> /sd	3,53	1,57
RMSEA	0,08	0,04
SRMR	0,13	0,06
GFI	0,76	0,91
NNFI	0,32	0,85
CFI	0,44	0,90
Faktör yükü (min/max)	0,47/ 0,85	0,48 / 0,85

\*Kovaryans bağlantılarıyla

Tablo.10'daki sonuçlara göre kovaryans bağlantısıyla model uyum indekslerinin çok iyi düzeye ulaştığı; faktör yüklerinin uygun aralıklarda olduğu tespit edilmiştir (Şekil.14, Tablo.10).



**Şekil.14:** İçsel Tatmin Ölçeğinin DFA Diyagramı

**Tablo.11:** İçsel Tatmin Ölçeğinin DFA ve Madde Analizi Sonuçları

Madde	Std. $\beta$	t	r	$\alpha$
1. Mesleğimden, beni her zaman meşgul etmesi bakımından memnunum.	0,55		0,57	
2. Mesleğimden, bağımsız çalışma imkânının olması bakımından memnunum.	0,54	9,58**	0,52	
3. Mesleğimden, ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânına sahip olmak bakımından memnunum.	0,60	9,96**	0,63	
4. Mesleğimden, toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından memnunum.	0,85	9,37**	0,70	
5. Mesleğimden, vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından memnunum.	0,82	9,42**	0,66	
6. Mesleğimden, bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından memnunum.	0,79	9,54**	0,66	
7. Mesleğimden, başkaları için bir şeyler yapabildiğim duygusunu bana hissettirdiği için memnunum.	0,79	9,66**	0,71	0,91
8. Mesleğimden, kişileri yönlendirmek için bana fırsat vermesi bakımından memnunum.	0,81	10,06**	0,77	
9. Mesleğimden, kendi yeteneklerime uygun işler yapmama imkân tanıması bakımından memnunum	0,77	10,47**	0,73	
10. Mesleğimden, kendi fikir / kanaatlerimi kullanma imkânı vermesi bakımından memnunum.	0,74	8,97**	0,74	
11. Mesleğimden, çalışma şartları yönünden memnunum.	0,48	8,82**	0,48	
12. Mesleğimden, mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi bakımından memnunum.	0,71	9,44**	0,71	
r: Madde Toplam Korelasyonu		**p<0,01		

Tablo.11'deki doğrulayıcı faktör analizi ve madde analizi sonuçlarına göre İçsel Tatmin Ölçeğinde yer alan maddelerin faktör yüklerinin uygun aralıklarda olduğu, faktör yüklerine ait t değerlerinin 0,01 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin geneline ait Cronbach Alpha katsayısı 0,91 olarak ve ölçekteki tüm maddeler için madde-toplam korelasyonunun 0,20'den yüksek (0,48 ile 0,71 aralığında) olduğu tespit edilmiştir. Geçerlik ve güvenilirlik analizleri sonuçlarına göre İçsel Tatmin Ölçeğinin 12 madde ve tek boyutlu yapısı ile güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın bağımsız ve bağımlı değişkenlerine ait betimsel istatistiklere Tablo.12'de yer verilmiştir. Çalışmada 6 boyutta incelenen faktörlere ait geçerlilik ve güvenilirlik testlerinden geçmiş olması bile bu sonuçları/faktörleri farklı analizlerde kullanma izni vermektedir. Bu açıdan oldukça önemlidir. Elde edilen her bir faktöre ait tanımsal istatistikler de Tablo.12'de özetlenmiştir.

**Tablo.12:** Araştırmanın Değişkenlerine Ait Betimsel İstatistikler

<b>Faktörler</b>	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>	<b>Çarpıklık</b>
Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi	397	3,63	0,66	-0,49
Güvenlik ve Sağlık Kuralları	397	4,03	0,55	-0,81
İlk Yardım Desteği ve Eğitim	397	4,12	0,65	-0,76
İş Kazalarını Önleme	397	4,20	0,55	-0,77
Örgütsel Güvenlik Desteği	397	4,06	0,56	-0,31
Raporlama Kültürü	397	4,10	0,60	-0,55
Örgütsel Bağlılık	397	3,76	0,94	-0,79
İçsel Tatmin	397	3,85	0,63	-0,66
İş Performansı	397	4,36	0,50	-0,50

Tablo.12’ye göre en yüksek puana sahip iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları sırasıyla “iş kazalarını önleme” ( $4,20 \pm 0,55$ ), “ilk yardım desteği ve eğitim” ( $4,12 \pm 0,65$ ) ve “raporlama kültürü” ( $4,10 \pm 0,60$ ) olarak tespit edilmiştir. İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları genel olarak yüksek düzeydedir. Katılımcıların örgütsel bağlılık ( $3,76 \pm 0,94$ ), içsel tatmin ( $3,85 \pm 0,63$ ) puanları yüksek düzeyde; iş performansı puanları ( $4,36 \pm 0,50$ ) çok yüksek düzeydedir (En yüksek puan 5 – en düşük puan 1; puan farkı  $5-1 = 4$ ; puan aralığı  $4/5=0,80$ ; puan düzeyleri 1,00-1,80: çok düşük; 1,81-2,60: düşük; 2,61-3,40: orta; 3,41-4,20: yüksek; 4,21-5,00: çok yüksek).

Tablo.12’deki değişkenlere ait betimsel istatistiklere bakıldığında iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarından en yüksek ortalamanın, 4.20 ile iş kazalarını önleme çıktığını görüyoruz. Bunun da beyaz yakalılar gözünden sektörün genel olarak iş kazalarını önleme konusunda hassas davrandığı, yerleşim planlarını hazırlarken iş güvenliği hususunu dikkate aldığı, gerekli tüm kişisel koruyucu donanımların temin edildiği, denetimlerin sürekli bir şekilde yapıldığı ve çevre konuları dahil olmak üzere tespit edilen uygunsuzlukların vakit geçirmeden gidermeye çabaladığı anlaşılmaktadır. Güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi alt boyutu, 3.63 ile ortalama en düşük olarak görülse de sektörde riskler ve sonuçlarının tanımlandığı, teori ile pratik çalışmanın uyumlu olduğu, iş yükünün dengeli dağıtıldığı ve genel anlamda personelin prosedürlere hakim olduğu, ayrıca işyerlerinde değişikliğin yönetildiği söylenebilir. Çok yüksek ortalama değere sahip iş performansı boyutundan ise sektörde çalışan beyaz yakalıların kendi performanslarını yeterli, hatta yüksek düzeyde gördükleri anlaşılmaktadır.

#### 6.1.4. Demografik Verilerin Analizi

Bu kısımda, önce bireylerin demografik özelliklerinin sıklık analizi, daha sonra bağımsız t testi ve anova testleri sırasıyla gerçekleştirilecektir.

##### 6.1.4.1. Ankete katılan bireylerin demografik analizi

Bu kısımda; demografik verilerin sıklık analizi yapılacaktır.

**Tablo.13:** Demografik Özellikler Tablosu

DEMOGRAFİK FAKTÖRLER		Kişi Sayısı	Yüzde	Toplam Yüzde
Cinsiyet	Kadın	93	23,43	23,43
	Erkek	304	76,57	100,0
Yaş	18-30 arası	86	21,66	21,66
	31-43 arası	230	57,93	79,59
	44-56 arası	65	16,37	95,97
	57 ve üzeri	16	4,03	100,0
Eğitim Durumu	İlköğretim	3	0,76	0,76
	Ortaöğretim / Lise	43	10,83	11,59
	Ön lisans	39	9,82	21,41
	Fakülte (Lisans)	214	53,90	75,32
	Yüksek Lisans /	98	24,68	100,0
Pozisyon	Formen	10	2,52	2,52
	Uzman Yardımcısı	4	1,01	3,53
	Uzman	147	37,02	40,55
	Şef	39	9,82	50,37
	Müdür Yardımcısı	4	1,01	51,38
	Müdür	103	25,94	77,32
	Genel Müdür	6	1,51	78,83
	Diğer	81	20,40	99,24
	Kayıp Veri	3	0,76	100,0
Medeni Durum	Evli	283	71,29	71,29
	Bekar	108	27,20	98,49
	Diğer	3	0,76	99,24
	Kayıp Veri	3	0,76	100,0
İşletmedeki Çalışma Süresi	1 yıldan az	46	11,57	11,57
	1-5 yıl	139	35,01	46,58
	6-10 yıl	113	28,46	75,05
	11 yıl ve üzeri	94	23,68	98,74
	Kayıp Veri	5	1,26	100,0
Hayatınızdaki Çalışma Süresi	1 yıldan az	6	1,51	1,51
	1-5 yıl	53	13,35	14,86
	6-10 yıl	84	21,16	36,02
	11 yıl ve üzeri	252	63,48	99,50
	Kayıp Veri	2	0,50	100,0

Tablo 13'ün devamı

<b>Haftalık Çalışma Süresi</b>	45 saatten az	36	9,07	9,07
	45 saat	211	53,15	62,22
	45 saatten fazla	149	37,53	99,75
	Kayıp Veri	1	0,25	100,0
<b>İş Yeri Ulaşım Aracı</b>	Toplu Taşıma	18	4,53	4,53
	İşyeri Servisleri ile	106	26,70	31,23
	Yürüyerek/Bisiklet vb	12	3,02	34,25
	Şirket Aracı ile	193	48,62	82,87
	Kendi Aracımla	68	17,13	100,0
<b>Çalışma Ortamının Fiziksel Sağlığa Etkisi</b>	Çok Etkiler	8	2,02	2,02
	Etkiler	63	15,87	17,90
	Kararsızım	25	6,30	24,21
	Etkilemez	181	45,59	69,80
	Hiç Etkilemez	119	29,95	99,75
	Kayıp Veri	1	0,25	100,0
<b>Çalışma Ortamının Ruhsal Sağlığa Etkisi</b>	Çok Etkiler	6	1,51	1,51
	Etkiler	39	9,82	11,33
	Kararsızım	22	5,54	16,88
	Etkilemez	157	39,55	56,43
	Hiç Etkilemez	172	43,32	99,75
	Kayıp Veri	1	0,25	100,0

Katılımcıların demografik bilgileri ve işe ilişkin bilgileri frekans ve yüzde tablosu olarak gösterilmiştir. Yukarıdaki tabloda demografik özelliklerden cinsiyet incelendiğinde, araştırmamıza katılan 397 katılımcının 304'ünün (% 76,57) erkek ve 93'ünün (%23,43) kadın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yılmaz'ın (2018) elektrik sektöründeki çalışmasında da erkek (% 69.2) ve kadın (%30.8) oranlarının da benzer olduğu, ayrıca literatürün geneli incelendiğinde elektrik-elektronik sektörünün erkek yoğun bir sektör olduğu görülmektedir.

Yaş incelendiğinde, katılımcıların 86'sının 18/30 yaş arası (% 21,66), 230'unun (% 57,93) 31/43 yaş arası, 65'inin (% 16,37) 44/56 yaş arası, 16'sının (%4,03) 57 yaş ve üzeri, olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda, sektörde çalışanların çoğunluğu orta yaş diye nitelendirebileceğimiz 31/43 yaş arası çalışanlardan oluşmaktadır.

Eğitim durumu incelendiğinde, katılımcıların 3'ünün (% 0,76) İlköğretim, 43'ünün (% 10,83) Ortaöğretim/Lise, 39'sinin (% 9,83) Ön lisans, 214'ünün (% 53,90) Fakülte



(Lisans), 98'inin (% 24,68) Yüksek Lisans/Doktora düzeyinde eğitim aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda, sektörde çalışanların eğitim düzeyinin ilköğretim hariç genel olarak dengeli dağıldığı, ilköğretim eğitim düzeyindeki çalışanların az olmasının da sektördeki işlerin ağırlıklı nitelik gerektiren işler olmasındandır.

Çalışılan kurumdaki pozisyon incelendiğinde, katılımcıların 10'unun (% 2,52) formen, 4'ünün (% 1,01) uzman yardımcısı, 147'sinin (% 37,02) uzman, 39'unun (% 9,82) şef, 4'ünün (% 1,01) müdür yardımcısı, 103'ünün (% 25,94) müdür, 6'sının (% 1,51) genel müdür, 81'inin (% 20,40) diğer ve 3'ünün (% 0,76) ise pozisyonunu belirtmek istemediği sonucuna ulaşılmıştır.

Medeni durum incelendiğinde, katılımcıların 283'ünün (% 71,29) evli, 108'inin (%27,20) Bekar, 3'ünün (% 0,76) evli yada bekar olmadığı, 3 kişinin (% 0,76) ise medeni durumunu belirtmek istemediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda, sektörde çalışanların büyük çoğunluğu evlilerden oluştuğu anlaşılmaktadır.

İşletmedeki çalışma süresi incelendiğinde, katılımcıların 46'sının (% 11,57) 1 yıldan az, 139'unun (% 35,01) 1-5 yıl arası çalışan, 113'ünün (% 28,46) 6-10 yıl arası çalışan, 94'ünün (% 23,68) 11 yıl ve üzerinde çalıştığı, 5'inin (% 1,26) ise işletmedeki çalışma süresini belirtmek istemediği sonucuna ulaşılmıştır.

İş hayatındaki toplam çalışma süresi incelendiğinde, katılımcıların 6'sının (% 1,51) 1 yıldan az, 53'ünün (% 13,35) 1-5 yıl arası çalışan, 84'ünün (% 21,16) 6-10 yıl arası çalışan, 252'sinin (% 63,48) 11 yıl ve üzerinde çalıştığı, 2'sinin (% 0,50) ise iş hayatındaki toplam çalışma süresini belirtmek istemediği sonucuna ulaşılmıştır.

Haftalık çalışma süresi incelendiğinde, katılımcıların 36'sının (% 9,07) 45 saatten az, 211'inin (% 53,15) 45 saat, 149'unun (% 37,53) 45 saatten fazla, 1'inin (% 0,25) ise haftada kaç saat çalıştığını belirtmek istemediği sonucuna ulaşılmıştır.

İşyerine ulaşım şekli incelendiğinde, katılımcıların 18'inin (% 4,53) İşyeri Servisi ile, 106'sının (% 26,70) kendi aracıyla, 12'sinin (% 3,02) şirket aracı ile, 193'ünün (% 48,62) toplu taşıma araçları ile, 68'inin (% 17,13) ise yürüyerek/bisiklet vb yöntemiyle işyerine vardığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışma ortamının fiziksel sağlığa etkisi incelendiğinde, katılımcıların 8'inin (% 2,02) çok etkilediğini, 63'ünün (% 15,87) etkilediğini, 25'inin (% 6,30) kararsız olduğu, 181'inin (% 45,59) etkilemediğini, 119'unun (% 29,95) hiç etkilemediğini, 1'inin ise (% 0,25) ise bu konuda fikir beyan etmek istemediği sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışma ortamının ruhsal sağlığa etkisi incelendiğinde, katılımcıların 6'sının (% 1,51) çok etkilediğini, 39'unun (% 9,82) etkilediğini, 22'sinin (% 5,54) kararsız olduğu, 157'sinin (% 39,55) etkilemediğini, 172'sinin (% 43,32) hiç etkilemediğini, 1'inin ise (% 0,25) ise bu konuda fikir beyan etmek istemediği sonucuna ulaşılmıştır.

#### **6.1.4.2. Anova testi ve bağımsız t testi analizleri**

İkiden fazla grup karşılaştırmasında tek yönlü varyans analizi (one way anova) ve ikili karşılaştırma testi olarak da bağımsız t-testi istatistiksel analizleri kullanılmıştır.

Tek yönlü varyans analizinde (one way anova) F değeri kullanılırken, t-testinde farklılık tespitinde t değeri kullanılmakta olup SPSS paket programı farklılık tespitini kolaylaştırmak için p değeri hem one way anova hem de t-testi için hesaplanmaktadır. Alfa değerimiz 0,05 olup değişkenler arasındaki farklılığa “**anlamlı**” diyebilmek için p değerinin alfa değerinden daha küçük olması gerekmektedir.

*Ölçek Puanlarının Demografik ve İş Sağlığı ve Güvenliği Puanlarına Göre Karşılaştırma Sonuçları:*

Tablo.14'te iş sağlığı ve güvenliği puanlarının katılımcıların cinsiyetine göre karşılaştırılmasına ait bağımsız iki örneklem t testi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.14:** İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin Cinsiyete Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Cinsiyet		n	$\bar{X}$	SS	t	p
	Bağımsız Değişken						
Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi	Kadın	93	3,52	0,65	-1,83	0,068	
	Erkek	304	3,66	0,66			
Güvenlik ve Sağlık Kuralları	Kadın	93	4,01	0,47	-0,50	0,615	
	Erkek	304	4,04	0,57			
İlk Yardım Desteği ve Eğitim	Kadın	93	4,13	0,61	0,27	0,785	
	Erkek	304	4,11	0,66			
İş Kazalarını Önleme	Kadın	93	4,19	0,56	-0,25	0,805	
	Erkek	304	4,20	0,54			
Örgütsel Güvenlik Desteği	Kadın	93	4,05	0,60	-0,26	0,795	
	Erkek	304	4,06	0,55			
Raporlama Kültürü	Kadın	93	4,18	0,52	1,55	0,123	
	Erkek	304	4,07	0,63			
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	Kadın	93	4,01	0,44	-0,23	0,821	
	Erkek	304	4,03	0,49			

Tablo.14'te görüleceği üzere; iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ait puanlarının katılımcıların cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir. Tablo.15'te iş sağlığı ve güvenliği puanlarının katılımcıların medeni durumuna göre karşılaştırılmasına ait bağımsız iki örneklem t testi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.15:** İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin Medeni Duruma Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Medeni Durum		n	$\bar{X}$	SS	t	p
	Bağımsız Değişken						
Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi	Evli	286	3,64	0,64	0,64	<b>0,522</b>	
	Bekar	111	3,59	0,71			
Güvenlik ve Sağlık Kuralları	Evli	286	4,05	0,53	1,16	<b>0,247</b>	
	Bekar	111	3,98	0,58			
İlk Yardım Desteği ve Eğitim	Evli	286	4,13	0,64	0,50	<b>0,617</b>	
	Bekar	111	4,09	0,65			
İş Kazalarını Önleme	Evli	286	4,20	0,52	0,09	<b>0,926</b>	
	Bekar	111	4,20	0,61			
Örgütsel Güvenlik Desteği	Evli	286	4,07	0,55	0,49	<b>0,622</b>	
	Bekar	111	4,04	0,59			
Raporlama Kültürü	“	286	4,11	0,60	0,54	<b>0,591</b>	
	Bekar	111	4,07	0,62			
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	Evli	286	4,03	0,47	0,70	<b>0,482</b>	
	Bekar	111	4,00	0,52			

Tablo.15 incelendiğinde; iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ait katılımcı puanlarının medeni durumuna göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.16'da iş sağlığı ve güvenliği puanlarının yaş gruplarına göre karşılaştırılmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.16:** İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin Yaş Gruplarına Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Yaş Grupları		$\bar{X}$	SS	F	p
	Bağımsız Değişken	n				
Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi	A-18-30 yaş	86	3,68	0,70	1,96	<b>0,119</b>
	B-31-43 yaş	230	3,56	0,67		
	C-44-56 yaş	65	3,72	0,62		
	D-57 yaş ve üstü	16	3,85	0,39		
Güvenlik ve Sağlık Kuralları	A-18-30 yaş	86	3,98	0,59	0,89	<b>0,446</b>
	B-31-43 yaş	230	4,05	0,52		
	C-44-56 yaş	65	4,01	0,60		
	D-57 yaş ve üstü	16	4,21	0,49		
İlk Yardım Desteği ve Eğitim	A-18-30 yaş	86	4,03	0,65	0,72	<b>0,538</b>
	B-31-43 yaş	230	4,14	0,66		
	C-44-56 yaş	65	4,16	0,58		
	D-57 yaş ve üstü	16	4,13	0,69		
İş Kazalarını Önleme	A-18-30 yaş	86	4,22	0,57	0,45	<b>0,715</b>
	B-31-43 yaş	230	4,18	0,54		
	C-44-56 yaş	65	4,21	0,58		
	D-57 yaş ve üstü	16	4,33	0,46		
Örgütsel Güvenlik Desteği	A-18-30 yaş	86	4,00	0,64	0,78	<b>0,507</b>
	B-31-43 yaş	230	4,06	0,55		
	C-44-56 yaş	65	4,11	0,54		
	D-57 yaş ve üstü	16	4,19	0,43		
Raporlama Kültürü	A-18-30 yaş	86	4,13	0,67	0,40	<b>0,750</b>
	B-31-43 yaş	230	4,07	0,60		
	C-44-56 yaş	65	4,15	0,55		
	D-57 yaş ve üstü	16	4,13	0,51		
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	A-18-30 yaş	86	4,01	0,51	0,52	<b>0,669</b>
	B-31-43 yaş	230	4,01	0,48		
	C-44-56 yaş	65	4,06	0,46		
	D-57 yaş ve üstü	16	4,14	0,39		

Tablo.16'dan görüldüğü üzere; iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ait katılımcı puanlarının yaş gruplarına göre de anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Aynı şekilde, Tablo.17'de iş sağlığı ve güvenliği puanlarının öğrenim düzeyine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.17:** İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin Öğrenim Düzeyine Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması

<b>Alt Boyut</b> Bağımlı Değişken	<b>Öğrenim Düzeyi</b> Bağımsız Değişken	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi	A-Lise	46	3,83	0,68	1,99	0,114
	B-Ön lisans	39	3,68	0,62		
	C-Lisans	214	3,61	0,61		
	D-Lisansüstü	98	3,56	0,75		
Güvenlik ve Sağlık Kuralları	A-Lise	46	4,13	0,47	0,72	0,543
	B-Ön lisans	39	4,07	0,52		
	C-Lisans	214	4,01	0,54		
	D-Lisansüstü	98	4,02	0,60		
İlk Yardım Desteği ve Eğitim	A-Lise	46	4,07	0,61	0,47	0,703
	B-Ön lisans	39	4,17	0,55		
	C-Lisans	214	4,10	0,66		
	D-Lisansüstü	98	4,17	0,68		
İş Kazalarını Önleme	A-Lise	46	4,21	0,49	0,48	0,697
	B-Ön lisans	39	4,25	0,49		
	C-Lisans	214	4,17	0,53		
	D-Lisansüstü	98	4,24	0,62		
Örgütsel Güvenlik Desteği	A-Lise	46	4,01	0,45	0,69	0,558
	B-Ön lisans	39	4,11	0,48		
	C-Lisans	214	4,03	0,56		
	D-Lisansüstü	98	4,11	0,64		
Raporlama Kültürü	A-Lise	46	4,05	0,55	1,03	0,379
	B-Ön lisans	39	4,09	0,64		
	C-Lisans	214	4,07	0,60		
	D-Lisansüstü	98	4,19	0,62		
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	A-Lise	46	4,05	0,44	0,44	0,725
	B-Ön lisans	39	4,06	0,42		
	C-Lisans	214	4,00	0,47		
	D-Lisansüstü	98	4,05	0,55		

Tablo.17'ye bakıldığında; iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ait puanlarının katılımcıların öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.18’de iş sağlığı ve güvenliği puanlarının işletmedeki pozisyonuna göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.18:** İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin İşletmedeki Pozisyonuna Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	İşletmedeki Pozisyon Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi	A-Uzman/uzman yrd.	151	3,58	0,69	1,53	0,206	
	B-Müdür/müdür yrd.	113	3,63	0,60			
	C-Formen/şef	52	3,80	0,63			
	D-Diğer	81	3,60	0,69			
Güvenlik ve Sağlık Kuralları	A-Uzman/uzman yrd.	151	4,00	0,59	0,40	0,751	
	B-Müdür/müdür yrd.	113	4,06	0,53			
	C-Formen/şef	52	4,05	0,47			
	D-Diğer	81	4,05	0,54			
İlk Yardım Desteği ve Eğitim	A-Uzman/uzman yrd.	151	4,08	0,68	0,49	0,691	
	B-Müdür/müdür yrd.	113	4,17	0,60			
	C-Formen/şef	52	4,16	0,60			
	D-Diğer	81	4,10	0,66			
İş Kazalarını Önleme	A-Uzman/uzman yrd.	151	4,16	0,60	0,48	0,696	
	B-Müdür/müdür yrd.	113	4,25	0,45			
	C-Formen/şef	52	4,20	0,46			
	D-Diğer	81	4,20	0,62			
Örgütsel Güvenlik Desteği	A-Uzman/uzman yrd.	151	4,01	0,63	2,67	<b>0,047</b>	<b>B&gt;A,D</b>
	B-Müdür/müdür yrd.	113	4,18	0,50			
	C-Formen/şef	52	4,07	0,50			
	D-Diğer	81	3,97	0,52			
Raporlama Kültürü	A-Uzman/uzman yrd.	151	4,18	0,61	2,31	0,076	
	B-Müdür/müdür yrd.	113	4,10	0,58			
	C-Formen/şef	52	3,96	0,68			
	D-Diğer	81	4,03	0,57			
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	A-Uzman/uzman yrd.	151	4,00	0,52	0,48	0,699	
	B-Müdür/müdür yrd.	113	4,06	0,43			
	C-Formen/şef	52	4,04	0,46			
	D-Diğer	81	3,99	0,48			

Tablo.18’e bakıldığında; örgütsel güvenlik desteği alt boyutu hariç diğer tüm iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ait puanlarının katılımcıların işletmedeki pozisyonuna göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Örgütsel güvenlik desteği alt boyut puanlarının katılımcıların işletmedeki pozisyonuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=2,67$ ;  $p<0,05$ ). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi ikili karşılaştırma sonuçlarına göre müdür/müdür yardımcısı pozisyonundaki katılımcıların örgütsel güven desteği algı puanları, uzman/uzman yardımcısı ve diğer pozisyonlardaki katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir (Tablo.18).

Tablo.19’da iş sağlığı ve güvenliği puanlarının işletmedeki çalışma süresine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.19:** İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin İşletmedeki Çalışma Süresine Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	İşletmedeki Çalışma Süresi		n	$\bar{X}$	SS	F	p
	Bağımsız Değişken						
Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi	A-1 yıldan az		51	3,81	0,55	2,51	0,059
	B-1-5 yıl		139	3,62	0,76		
	C-6-10 yıl		113	3,52	0,59		
	D-11 yıl ve üstü		94	3,66	0,62		
Güvenlik ve Sağlık Kuralları	A-1 yıldan az		51	4,04	0,49	0,31	0,819
	B-1-5 yıl		139	4,00	0,64		
	C-6-10 yıl		113	4,06	0,47		
	D-11 yıl ve üstü		94	4,05	0,51		
İlk Yardım Desteği ve Eğitim	A-1 yıldan az		51	4,01	0,60	0,92	0,430
	B-1-5 yıl		139	4,09	0,73		
	C-6-10 yıl		113	4,18	0,58		
	D-11 yıl ve üstü		94	4,14	0,60		
İş Kazalarını Önleme	A-1 yıldan az		51	4,24	0,46	0,32	0,813
	B-1-5 yıl		139	4,19	0,63		
	C-6-10 yıl		113	4,17	0,48		
	D-11 yıl ve üstü		94	4,23	0,54		
Örgütsel Güvenlik Desteği	A-1 yıldan az		51	4,07	0,54	0,03	0,993
	B-1-5 yıl		139	4,05	0,65		
	C-6-10 yıl		113	4,05	0,50		
	D-11 yıl ve üstü		94	4,07	0,51		
Raporlama Kültürü	A-1 yıldan az		51	4,07	0,60	0,33	0,807
	B-1-5 yıl		139	4,10	0,63		
	C-6-10 yıl		113	4,07	0,64		
	D-11 yıl ve üstü		94	4,15	0,52		
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	A-1 yıldan az		51	4,04	0,40	0,19	0,902
	B-1-5 yıl		139	4,01	0,58		
	C-6-10 yıl		113	4,01	0,42		
	D-11 yıl ve üstü		94	4,05	0,43		

Tablo.19’den; iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ait puanlarının katılımcıların işletmedeki çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.20’de iş sağlığı ve güvenliği puanlarının toplam çalışma süresine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.20:** İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin Toplam Çalışma Süresine Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Toplam Çalışma Süresi		n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
	Bağımsız Değişken							
Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi	A-1-5 yıl		61	3,77	0,62	3,10	<b>0,046</b>	<b>A&gt;B</b>
	B-6-10 yıl		84	3,50	0,73			
	C-11 yıl ve üstü		252	3,64	0,64			
Güvenlik ve Sağlık Kuralları	A-1-5 yıl		61	3,99	0,58	0,48	0,619	
	B-6-10 yıl		84	4,00	0,54			
	C-11 yıl ve üstü		252	4,05	0,54			
İlk Yardım Desteği ve Eğitim	A-1-5 yıl		61	4,10	0,66	1,22	0,295	
	B-6-10 yıl		84	4,03	0,68			
	C-11 yıl ve üstü		252	4,15	0,63			
İş Kazalarını Önleme	A-1-5 yıl		61	4,22	0,55	0,32	0,729	
	B-6-10 yıl		84	4,16	0,60			
	C-11 yıl ve üstü		252	4,21	0,53			
Örgütsel Güvenlik Desteği	A-1-5 yıl		61	4,07	0,59	1,02	0,363	
	B-6-10 yıl		84	3,98	0,61			
	C-11 yıl ve üstü		252	4,08	0,54			
Raporlama Kültürü	A-1-5 yıl		61	4,20	0,62	1,06	0,347	
	B-6-10 yıl		84	4,10	0,64			
	C-11 yıl ve üstü		252	4,07	0,58			
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	A-1-5 yıl		61	4,06	0,48	0,97	0,381	
	B-6-10 yıl		84	3,96	0,54			
	C-11 yıl ve üstü		252	4,03	0,46			

Tablo.20 incelendiğinde; güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi alt boyut puanlarının katılımcıların toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (F=3,10; p<0,05). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi ikili karşılaştırma sonuçlarına göre toplam çalışma süresi 1-5 yıl olan katılımcıların güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi algı puanları, toplam çalışma süresi 6-10 yıl olan katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Güvenlik ve sağlık kuralları, ilk yardım desteği ve eğitim, iş kazalarını önleme, örgütsel güvenlik desteği, raporlama kültürü alt boyut puanları ve iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ait puanlarının katılımcıların toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği (p>0,05) tespit edilmiştir.



Tablo.21’de iş sağlığı ve güvenliği puanlarının haftalık çalışma saatine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.21:** İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin Haftalık Çalışma Saatine Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Haftalık Çalışma Saati			SS	F	p	Anlamlı Fark
	Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$				
Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi	A-45 saatten az	37	3,73	0,59	1,18	0,309	
	B-45 saat	211	3,65	0,65			
	C-45 saatten fazla	149	3,57	0,69			
Güvenlik ve Sağlık Kuralları	A-45 saatten az	37	4,07	0,57	4,05	<b>0,018</b>	<b>A,B&gt;C</b>
	B-45 saat	211	4,10	0,49			
	C-45 saatten fazla	149	3,93	0,59			
İlk Yardım Desteği ve Eğitim	A-45 saatten az	37	3,94	0,70	2,62	0,074	
	B-45 saat	211	4,18	0,58			
	C-45 saatten fazla	149	4,08	0,70			
İş Kazalarını Önleme	A-45 saatten az	37	4,09	0,67	1,41	0,245	
	B-45 saat	211	4,24	0,51			
	C-45 saatten fazla	149	4,17	0,56			
Örgütsel Güvenlik Desteği	A-45 saatten az	37	4,10	0,57	0,50	0,608	
	B-45 saat	211	4,08	0,52			
	C-45 saatten fazla	149	4,02	0,62			
Raporlama Kültürü	A-45 saatten az	37	3,84	0,61	5,73	<b>0,004</b>	<b>B,C&gt;A</b>
	B-45 saat	211	4,18	0,57			
	C-45 saatten fazla	149	4,05	0,64			
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	A-45 saatten az	37	3,96	0,51	2,15	0,117	
	B-45 saat	211	4,07	0,44			
	C-45 saatten fazla	149	3,97	0,52			

Tablo.21’e göre; güvenlik ve sağlık kuralları ( $F=4,05$ ;  $p<0,05$ ) ve raporlama kültürü ( $F=5,73$ ;  $p<0,05$ ) alt boyut puanlarının katılımcıların haftalık çalışma saatine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi ikili karşılaştırma sonuçlarına göre; Haftalık 45 saatten az ve 45 saat çalışan katılımcıların güvenlik ve sağlık kuralları algı puanları, haftalık çalışma süresi 45 saatten fazla olan katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Haftalık 45 saat ve 45 saatten fazla çalışan katılımcıların raporlama kültürü algı puanları, haftalık çalışma süresi 45 saatten az olan katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi, ilk yardım desteği ve eğitim, iş kazalarını önleme, örgütsel güvenlik desteği alt boyut puanları ve iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ait puanlarının katılımcıların haftalık çalışma saatine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.22’de iş sağlığı ve güvenliği puanlarının işe ulaşım şekline göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.22:** İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin İşe Ulaşım Şekline Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	İşe Ulaşım Şekli Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi	A-İşyeri servisi	106	3,56	0,71	0,95	0,416	
	B-İşyeri aracı	193	3,66	0,61			
	C-Kendi aracı	68	3,69	0,67			
	D-Toplu taşıma/yürüme	30	3,53	0,78			
Güvenlik ve Sağlık Kuralları	A-İşyeri servisi	106	3,97	0,53	1,76	0,155	
	B-İşyeri aracı	193	4,07	0,54			
	C-Kendi aracı	68	4,10	0,56			
	D-Toplu taşıma/yürüme	30	3,89	0,60			
İlk Yardım Desteği ve Eğitim	A-İşyeri servisi	106	4,10	0,61	0,95	0,415	
	B-İşyeri aracı	193	4,12	0,70			
	C-Kendi aracı	68	4,21	0,53			
	D-Toplu taşıma/yürüme	30	3,98	0,68			
İş Kazalarını Önleme	A-İşyeri servisi	106	4,16	0,58	2,08	0,103	
	B-İşyeri aracı	193	4,22	0,54			
	C-Kendi aracı	68	4,29	0,48			
	D-Toplu taşıma/yürüme	30	4,01	0,62			
Örgütsel Güvenlik Desteği	A-İşyeri servisi	106	3,93	0,54	3,50	<b>0,016</b>	<b>B,C&gt;A</b>
	B-İşyeri aracı	193	4,11	0,53			
	C-Kendi aracı	68	4,15	0,63			
	D-Toplu taşıma/yürüme	30	3,97	0,64			
Raporlama Kültürü	A-İşyeri servisi	106	4,10	0,58	2,47	0,062	
	B-İşyeri aracı	193	4,10	0,59			
	C-Kendi aracı	68	4,20	0,63			
	D-Toplu taşıma/yürüme	30	3,84	0,65			
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	A-İşyeri servisi	106	3,97	0,48	2,30	0,076	
	B-İşyeri aracı	193	4,05	0,46			
	C-Kendi aracı	68	4,11	0,47			
	D-Toplu taşıma/yürüme	30	3,87	0,56			

Tablo.22’ye bakıldığında; güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi, güvenlik ve sağlık kuralları, ilk yardım desteği ve eğitim, iş kazalarını önleme, raporlama kültürü alt boyut puanları ve iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ait puanlarının katılımcıların işe ulaşım şekline göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Örgütsel güvenlik desteği alt boyut puanlarının katılımcıların işe ulaşım şekline göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=3,50$ ;  $p<0,05$ ). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi ikili karşılaştırma sonuçlarına göre işe işyeri aracı ve kendi aracı ile giden katılımcıların örgütsel güvenlik desteği algı puanları, işe işyeri servisi ile giden katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo.23'te iş sağlığı ve güvenliği puanlarının çalışma ortamının fiziksel sağlığa olumsuz etkisine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.23:** İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin Çalışma Ortamının Fiziksel Sağlığa Olumsuz Etkisine Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Çalışma Ortamının Fiziksel Sağlığa Olumsuz Etkisi				Anlamlı Fark		
	Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS			F
Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi	A-Etkilemez	71	3,92	0,55	9,31	<b>0,000</b>	<b>A&gt;C,D B&gt;D</b>
	B-Kararsız	26	3,74	0,61			
	C-Etkiler	181	3,63	0,60			
	D-Çok etkiler	119	3,42	0,75			
Güvenlik ve Sağlık Kuralları	A-Etkilemez	71	4,20	0,43	3,69	<b>0,012</b>	<b>A&gt;C,D</b>
	B-Kararsız	26	4,13	0,51			
	C-Etkiler	181	4,01	0,49			
	D-Çok etkiler	119	3,94	0,66			
İlk Yardım Desteği ve Eğitim	A-Etkilemez	71	4,20	0,62	0,86	0,461	
	B-Kararsız	26	4,04	0,69			
	C-Etkiler	181	4,08	0,60			
	D-Çok etkiler	119	4,15	0,72			
İş Kazalarını Önleme	A-Etkilemez	71	4,34	0,51	2,02	0,110	
	B-Kararsız	26	4,24	0,47			
	C-Etkiler	181	4,16	0,49			
	D-Çok etkiler	119	4,17	0,65			
Örgütsel Güvenlik Desteği	A-Etkilemez	71	4,18	0,48	1,79	0,149	
	B-Kararsız	26	4,14	0,49			
	C-Etkiler	181	4,02	0,51			
	D-Çok etkiler	119	4,03	0,68			
Raporlama Kültürü	A-Etkilemez	71	4,10	0,64	0,97	0,408	
	B-Kararsız	26	4,22	0,61			
	C-Etkiler	181	4,05	0,56			
	D-Çok etkiler	119	4,15	0,64			
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	A-Etkilemez	71	4,16	0,45	2,60	0,052	
	B-Kararsız	26	4,08	0,45			
	C-Etkiler	181	3,99	0,42			
	D-Çok etkiler	119	3,98	0,57			

Tablo.23'e göre güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi ( $F=9,31$ ;  $p<0,05$ ) ve güvenlik ve sağlık kuralları ( $F=3,69$ ;  $p<0,05$ ) alt boyut puanlarının çalışma ortamının fiziksel sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi ikili karşılaştırma sonuçlarına göre;

Çalışma ortamının fiziksel sağlığına olumsuz etkisi olmadığını düşünen katılımcıların güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi algı puanları, çalışma ortamının fiziksel sağlığını olumsuz etkilediğini ve çok etkilediğini düşünen katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir. Çalışma ortamının fiziksel sağlığına olumsuz etkisi konusunda kararsız olan katılımcıların güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi

algı puanları, çalışma ortamının fiziksel sağlığını çok olumsuz etkilediğini düşünen katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Çalışma ortamının fiziksel sağlığına olumsuz etkisi olmadığını düşünen katılımcıların güvenlik ve sağlık kuralları algı puanları, çalışma ortamının fiziksel sağlığını olumsuz etkilediğini ve çok olumsuz etkilediğini düşünen katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

İlk yardım desteği ve eğitim, iş kazalarını önleme, örgütsel güvenlik desteği, raporlama kültürü alt boyut puanları ve iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ait puanlarının çalışma ortamının fiziksel sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.24'te iş sağlığı ve güvenliği puanlarının çalışma ortamının ruhsal sağlığa olumsuz etkisine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.24:** İş Sağlığı ve Güvenliği Değişkenlerinin Çalışma Ortamının Ruhsal Sağlığa Olumsuz Etkisine Ait Değişkenlerle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Çalışma Ortamının Ruhsal Sağlığa Olumsuz Etkisi				Anlamlı Fark		
	Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	F	p	
Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi	A-Etkilemez	45	4,03	0,46	12,44	<b>0,000</b>	<b>A&gt;C,D</b>
	B-Kararsız	23	3,77	0,55			
	C-Etkiler	157	3,70	0,58			
	D-Çok etkiler	172	3,44	0,72			
Güvenlik ve Sağlık Kuralları	A-Etkilemez	45	4,33	0,38	7,27	<b>0,000</b>	<b>A&gt;C,D</b>
	B-Kararsız	23	4,14	0,39			
	C-Etkiler	157	4,05	0,49			
	D-Çok etkiler	172	3,93	0,62			
İlk Yardım Desteği ve Eğitim	A-Etkilemez	45	4,28	0,57	1,24	0,297	
	B-Kararsız	23	4,12	0,54			
	C-Etkiler	157	4,12	0,64			
	D-Çok etkiler	172	4,08	0,67			
İş Kazalarını Önleme	A-Etkilemez	45	4,39	0,42	2,92	<b>0,034</b>	<b>A&gt;C,D</b>
	B-Kararsız	23	4,30	0,49			
	C-Etkiler	157	4,20	0,51			
	D-Çok etkiler	172	4,14	0,61			
Örgütsel Güvenlik Desteği	A-Etkilemez	45	4,22	0,42	2,44	0,064	
	B-Kararsız	23	4,14	0,42			
	C-Etkiler	157	4,08	0,52			
	D-Çok etkiler	172	3,99	0,64			
Raporlama Kültürü	A-Etkilemez	45	4,17	0,56	0,92	0,431	
	B-Kararsız	23	4,03	0,58			
	C-Etkiler	157	4,14	0,54			
	D-Çok etkiler	172	4,05	0,67			
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	A-Etkilemez	45	4,24	0,38	5,35	<b>0,001</b>	<b>A&gt;C,D</b>
	B-Kararsız	23	4,08	0,39			
	C-Etkiler	157	4,05	0,43			
	D-Çok etkiler	172	3,94	0,54			

Tablo.24'e göre güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi ( $F=12,44$ ;  $p<0,05$ ), güvenlik ve sağlık kuralları ( $F=7,27$ ;  $p<0,05$ ), iş kazalarını önleme ( $F=2,92$ ;  $p<0,05$ ) alt boyut puanlarının ve iş sağlığı ve güvenliği ( $F=5,35$ ;  $p<0,05$ ) ölçek puanlarının çalışma ortamının ruhsal sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi ikili karşılaştırma sonuçlarına göre çalışma ortamının ruhsal sağlığına olumsuz etkisi olmadığını düşünen katılımcıların güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi, güvenlik ve sağlık kuralları, iş kazalarını önleme ve genel olarak iş sağlığı ve güvenliği algı puanları, çalışma ortamının ruhsal sağlığını olumsuz etkilediğini ve çok olumsuz etkilediğini düşünen katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

İlk yardım desteği ve eğitim, örgütsel güvenlik desteği, raporlama kültürü alt boyut puanlarının çalışma ortamının ruhsal sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.25'te örgütsel bağlılık puanlarının katılımcıların cinsiyetine göre karşılaştırılmasına ait bağımsız iki örneklem t testi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.25:** Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Cinsiyete Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Cinsiyet Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	t	p
ÖRGÜTSEL	Kadın	93	3,66	0,95	-1,12	0,262
BAĞLILIK	Erkek	304	3,79	0,93		

Tablo.25'ten; örgütsel bağlılık puanlarının katılımcıların cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.26'da örgütsel bağlılık puanlarının katılımcıların medeni durumuna göre karşılaştırılmasına ait bağımsız iki örneklem t testi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.26:** Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Medeni Duruma Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Medeni Durum Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	t	p
ÖRGÜTSEL	Evli	286	3,81	0,90	1,95	0,052
BAĞLILIK	Bekar	111	3,61	1,01		

Tablo.26'ya bakıldığında; örgütsel bağlılık puanlarının katılımcıların medeni durumuna göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.27’de örgütsel bağlılık puanlarının yaş gruplarına göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.27:** Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Yaş Gruplarına Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Yaş Grupları Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	A-18-30 yaş	86	3,73	1,07	4,49	<b>0,004</b>	<b>D&gt;A,B</b>
	B-31-43 yaş	230	3,67	0,93			
	C-44-56 yaş	65	3,95	0,76			
	D-57 yaş ve üstü	16	4,42	0,51			

Tablo.27 incelendiğinde; örgütsel bağlılık puanlarının katılımcıların yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (F=4,49; p<0,05). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi ikili karşılaştırma sonuçlarına göre 57 yaş ve üstü katılımcıların örgütsel bağlılık puanları, 18-30 yaş ve 31-43 yaş grubu katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo.28’de örgütsel bağlılık puanlarının öğrenim düzeyine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.28:** Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Öğrenim Düzeyine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Öğrenim Düzeyi Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	A-Lise	46	4,20	0,64	6,96	<b>0,000</b>	<b>A,B&gt;C,D</b>
	B-Ön lisans	39	4,11	0,69			
	C-Lisans	214	3,67	0,94			
	D-Lisansüstü	98	3,61	1,05			

Tablo.28’e bakıldığında; örgütsel bağlılık puanlarının katılımcıların öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (F=6,96; p<0,05). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi ikili karşılaştırma sonuçlarına göre lise ve ön lisans düzeyinde öğrenim gören katılımcıların örgütsel bağlılık puanları, lisans ve lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo.29’da örgütsel bağlılık puanlarının işletmedeki pozisyonuna göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.29:** Örgütsel Bağlılık Değişkeninin İşletmedeki pozisyonuna Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	İşletmedeki Pozisyon		n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
	Bağımsız Değişken							
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	A-Uzman/uzman yrd.		151	3,62	1,05	2,76	0,042	C>A,B
	B-Müdür/müdür yrd.		113	3,75	0,87			
	C-Formen/şef		52	4,00	0,71			
	D-Diğer		81	3,87	0,92			

Tablo.29 incelendiğinde; örgütsel bağlılık puanlarının katılımcıların işletmedeki pozisyonuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (F=2,76; p<0,05). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi ikili karşılaştırma sonuçlarına göre formen/şef pozisyonundaki katılımcıların örgütsel bağlılık puanları, uzman/uzman yardımcısı ve müdür/müdür yardımcısı pozisyonundaki katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo.30’da örgütsel bağlılık puanlarının işletmedeki çalışma süresine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.30:** Örgütsel Bağlılık Değişkeninin İşletmedeki Çalışma Süresine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	İşletmedeki Çalışma Süresi		n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
	Bağımsız Değişken							
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	A-1 yıldan az		51	3,72	1,05	5,74	0,001	D>A,B,C
	B-1-5 yıl		139	3,56	1,08			
	C-6-10 yıl		113	3,76	0,87			
	D-11 yıl ve üstü		94	4,07	0,62			

Tablo.30’a bakıldığında; örgütsel bağlılık puanlarının katılımcıların işletmedeki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (F=5,74; p<0,05). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi ikili karşılaştırma sonuçlarına göre işletmedeki çalışma süresi 11 yıl ve üstü olan katılımcıların örgütsel bağlılık puanları, işletmedeki çalışma süresi 10 yıl ve daha az olan katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo.31’de örgütsel bağlılık puanlarının toplam çalışma süresine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.31:** Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Toplam Çalışma Süresine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

<b>Alt Boyut</b> Bağımlı Değişken	<b>Toplam Çalışma Süresi</b> Bağımsız Değişken	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	A-1-5 yıl	61	3,72	1,04	2,83	0,060
	B-6-10 yıl	84	3,56	1,03		
	C-11 yıl ve üstü	252	3,83	0,87		

Tablo.31’den; örgütsel bağlılık puanlarının katılımcıların toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.32’te örgütsel bağlılık puanlarının haftalık çalışma saatine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.32:** Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Haftalık Çalışma Saatine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

<b>Alt Boyut</b> Bağımlı Değişken	<b>Haftalık Çalışma Saati</b> Bağımsız Değişken	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	A-45 saatten az	37	3,64	0,84	0,89	0,412
	B-45 saat	211	3,72	0,95		
	C-45 saatten fazla	149	3,83	0,94		

Tablo.32 incelendiğinde; örgütsel bağlılık puanlarının katılımcıların haftalık çalışma saatine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.33’te örgütsel bağlılık puanlarının işe ulaşım şekline göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.33:** Örgütsel Bağlılık Değişkeninin İşe Ulaşım Şekline Ait Değişkenle Karşılaştırılması

<b>Alt Boyut</b> Bağımlı Değişken	<b>İşe Ulaşım Şekli</b> Bağımsız Değişken	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	A-İşyeri servisi	106	3,61	0,97	1,98	0,116
	B-İşyeri aracı	193	3,85	0,86		
	C-Kendi aracı	68	3,79	0,97		
	D-Toplu taşıma/yürüme	30	3,57	1,17		

Tablo.33’te; örgütsel bağlılık puanlarının katılımcıların işe ulaşım şekline göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.34’te örgütsel bağlılık puanlarının çalışma ortamının fiziksel sağlığa olumsuz etkisine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.



**Tablo.34:** Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Çalışma Ortamının Fiziksel Sağlığa Olumsuz Etkisine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

<b>Çalışma Ortamının Fiziksel Sağlığa Olumsuz Etkisi</b>						
<b>Alt Boyut</b>	<b>Bağımsız Değişken</b>	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	A-Etkilemez	71	3,90	0,92	2,11	0,099
	B-Kararsız	26	3,86	0,93		
	C-Etkiler	181	3,80	0,85		
	D-Çok etkiler	119	3,59	1,06		

Tablo.34'e bakıldığında; örgütsel bağlılık puanlarının çalışma ortamının fiziksel sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir. Tablo.35'te örgütsel bağlılık puanlarının çalışma ortamının ruhsal sağlığa olumsuz etkisine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.35:** Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Çalışma Ortamının Ruhsal Sağlığa Olumsuz Etkisine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

<b>Çalışma Ortamının Ruhsal Sağlığa Olumsuz Etkisi</b>							<b>Anlamlı Fark</b>
<b>Alt Boyut</b>	<b>Bağımsız Değişken</b>	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>	
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	A-Etkilemez	45	4,22	0,69	7,74	0,000	A>C,D B>D
	B-Kararsız	23	3,97	0,53			
	C-Etkiler	157	3,83	0,81			
	D-Çok etkiler	172	3,54	1,08			

Tablo.35 incelendiğinde; örgütsel bağlılık puanlarının çalışma ortamının ruhsal sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=7,74$ ;  $p<0,05$ ). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi ikili karşılaştırma sonuçlarına göre çalışma ortamının ruhsal sağlığına olumsuz etkisi olmadığını düşünen katılımcıların örgütsel bağlılık puanları, çalışma ortamının ruhsal sağlığını olumsuz etkilediğini ve çok olumsuz etkilediğini düşünen katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir. Çalışma ortamının ruhsal sağlığına olumsuz etkisi konusunda kararsız olan katılımcıların örgütsel bağlılık puanları, çalışma ortamının ruhsal sağlığını çok olumsuz etkilediğini düşünen katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo.36’da içsel tatmin puanlarının katılımcıların cinsiyetine göre karşılaştırılmasına ait bağımsız iki örneklem t testi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.36:** İçsel Tatmin Değişkeninin Cinsiyete Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Cinsiyet		n	$\bar{X}$	SS	t	p
	Bağımsız Değişken						
İÇSEL TATMİN	Kadın		93	3,73	0,66	-2,22	<b>0,027</b>
	Erkek		304	3,89	0,62		

Tablo.36’dan görüleceği üzere içsel tatmin puanlarının katılımcıların cinsiyetine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $t=-2,22$ ;  $p<0,05$ ). Erkek katılımcıların içsel tatmin puanları, kadın katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo.37’de içsel tatmin puanlarının katılımcıların medeni durumuna göre karşılaştırılmasına ait bağımsız iki örneklem t testi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.37:** İçsel Tatmin Değişkeninin Medeni Duruma Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Medeni Durum		n	$\bar{X}$	SS	t	p
	Bağımsız Değişken						
İÇSEL TATMİN	Evli		286	3,90	0,59	2,10	<b>0,036</b>
	Bekar		111	3,75	0,72		

Tablo.37 incelendiğinde; içsel tatmin puanlarının katılımcıların medeni durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $t=2,10$ ;  $p<0,05$ ). Evli katılımcıların içsel tatmin puanları, bekar katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo.38’de içsel tatmin puanlarının yaş gruplarına göre karşılaştırılmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.38:** İçsel Tatmin Değişkeninin Yaş Gruplarına Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Yaş Grupları				F	p	Anlamlı Fark
	Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS			
İÇSEL TATMİN	A-18-30 yaş	86	3,87	0,76	3,63	0,013	D>A,B
	B-31-43 yaş	230	3,79	0,60			
	C-44-56 yaş	65	3,97	0,55			
	D-57 yaş ve üstü	16	4,23	0,42			

Tablo.38’e bakıldığında; içsel tatmin puanlarının katılımcıların yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=3,63$ ;  $p<0,05$ ). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi ikili karşılaştırma sonuçlarına göre 57 yaş ve üstü katılımcıların içsel tatmin puanları, 18-30 yaş ve 31-43 yaş grubu katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo.39’da içsel tatmin puanlarının öğrenim düzeyine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.39:** İçsel Tatmin Değişkeninin Öğrenim Düzeyine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Öğrenim Düzeyi Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anamlı Fark
İÇSEL TATMİN	A-Lise	46	4,10	0,50	5,42	<b>0,001</b>	<b>A,B&gt;C,D</b>
	B-Ön lisans	39	4,05	0,70			
	C-Lisans	214	3,76	0,63			
	D-Lisansüstü	98	3,88	0,63			

Tablo.39’da; içsel tatmin puanlarının katılımcıların öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=5,42$ ;  $p<0,05$ ). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi ikili karşılaştırma sonuçlarına göre lise ve ön lisans düzeyinde öğrenim gören katılımcıların içsel tatmin puanları, lisans ve lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo.40’ta içsel tatmin puanlarının işletmedeki pozisyonuna göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.40:** İçsel Tatmin Değişkeninin İşletmedeki Pozisyonuna Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	İşletmedeki Pozisyon Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	F	p
İÇSEL TATMİN	A-Uzman/uzman yrd.	151	3,84	0,67	1,98	0,117
	B-Müdür/müdür yrd.	113	3,88	0,54		
	C-Formen/şef	52	4,00	0,54		
	D-Diğer	81	3,74	0,72		

Tablo.40 incelendiğinde; içsel tatmin puanlarının katılımcıların işletmedeki pozisyonuna göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.41’de içsel tatmin puanlarının işletmedeki çalışma süresine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.41:** İçsel Tatmin Değişkeninin İşletmedeki Çalışma Süresine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut	İşletmedeki Çalışma Süresi						
	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	F	p
İÇSEL TATMİN		A-1 yıldan az	51	3,94	0,67	1,17	0,322
		B-1-5 yıl	139	3,81	0,72		
		C-6-10 yıl	113	3,81	0,59		
		D-11 yıl ve üstü	94	3,92	0,52		

Tablo.41’e bakıldığında; içsel tatmin puanlarının katılımcıların işletmedeki çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.42’de içsel tatmin puanlarının toplam çalışma süresine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.42:** İçsel Tatmin Değişkeninin Toplam Çalışma Süresine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut	Toplam Çalışma Süresi						
	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	F	p
İÇSEL TATMİN		A-1-5 yıl	61	3,88	0,66	1,12	0,327
		B-6-10 yıl	84	3,76	0,74		
		C-11 yıl ve üstü	252	3,88	0,58		

Tablo.42’den; içsel tatmin puanlarının katılımcıların toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.43’te içsel tatmin puanlarının haftalık çalışma saatine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.43:** İçsel Tatmin Değişkeninin Haftalık Çalışma Saatine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut	Haftalık Çalışma Saati						
	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	F	p
İÇSEL TATMİN		A-45 saatten az	37	3,65	0,72	2,25	0,107
		B-45 saat	211	3,86	0,58		
		C-45 saatten fazla	149	3,90	0,68		

Tablo.43 incelendiğinde; içsel tatmin puanlarının katılımcıların haftalık çalışma saatine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.44'te içsel tatmin puanlarının işe ulaşım şekline göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.44:** İçsel Tatmin Değişkeninin İşe Ulaşım Şekline Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	İşe Ulaşım Şekli Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
İÇSEL TATMİN	A-İşyeri servisi	106	3,70	0,68	3,38	<b>0,018</b>	<b>B&gt;A</b>
	B-İşyeri aracı	193	3,94	0,55			
	C-Kendi aracı	68	3,86	0,69			
	D-Toplu taşıma/yürüme	30	3,83	0,76			

Tablo.44'e bakıldığında; içsel tatmin puanlarının katılımcıların işe ulaşım şekline göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=3,38$ ;  $p<0,05$ ). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi ikili karşılaştırma sonuçlarına göre işe işyeri aracı ile giden katılımcıların içsel tatmin puanları, işe işyeri servisi ile giden katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo.45'te içsel tatmin puanlarının çalışma ortamının fiziksel sağlığa olumsuz etkisine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.45:** İçsel Tatmin Değişkeninin Çalışma Ortamının Fiziksel Sağlığa Olumsuz Etkisine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Çalışma Ortamının Fiziksel Sağlığa Olumsuz Etkisi Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	F	p
İÇSEL TATMİN	A-Etkilemez	71	3,98	0,62	2,22	0,085
	B-Kararsız	26	3,93	0,55		
	C-Etkiler	181	3,87	0,56		
	D-Çok etkiler	119	3,75	0,74		

Tablo.45'ten; içsel tatmin puanlarının çalışma ortamının fiziksel sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.46’da içsel tatmin puanlarının çalışma ortamının ruhsal sağlığa olumsuz etkisine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.46:** İçsel Tatmin Değişkeninin Çalışma Ortamının Ruhsal Sağlığa Olumsuz Etkisine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Çalışma Ortamının Ruhsal Sağlığa Olumsuz Etkisi					Anlamlı Fark
	Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	F	
İÇSEL TATMİN	A-Etkilemez	45	4,03	0,72	5,62	<b>0,001</b>
	B-Kararsız	23	4,04	0,45		
	C-Etkiler	157	3,93	0,49		
	D-Çok etkiler	172	3,71	0,71		

Tablo.46 incelendiğinde; içsel tatmin puanlarının çalışma ortamının ruhsal sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=7,74$ ;  $p<0,05$ ). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi ikili karşılaştırma sonuçlarına göre çalışma ortamının ruhsal sağlığına olumsuz etkisi olmadığını düşünen ve olumsuz etkisi konusunda kararsız olan katılımcıların içsel tatmin puanları, çalışma ortamının ruhsal sağlığını çok olumsuz etkilediğini düşünen katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo.47’de iş performansı puanlarının katılımcıların cinsiyetine göre karşılaştırılmasına ait bağımsız iki örneklem t testi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.47:** İş Performansı Değişkeninin Cinsiyete Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Cinsiyet		n	$\bar{X}$	SS	t	p
	Bağımsız Değişken						
İŞ PERFORMANSI	Kadın		93	4,41	0,52	0,93	0,355
	Erkek		304	4,35	0,50		

Tablo.47’ye bakıldığında; iş performansı puanlarının katılımcıların cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.48’de iş performansı puanlarının katılımcıların medeni durumuna göre karşılaştırılmasına ait bağımsız iki örneklem t testi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.48:** İş Performansı Değişkeninin Medeni Duruma Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Medeni Durum Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	t	p
İŞ PERFORMANSI	Evli	286	4,36	0,50	-0,53	0,599
	Bekar	111	4,39	0,51		

Tablo.48’de; iş performansı puanlarının katılımcıların medeni durumuna göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.49’da iş performansı puanlarının yaş gruplarına göre karşılaştırılmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.49:** İş Performansı Değişkeninin Yaş Gruplarına Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Yaş Grupları Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	F	p
İŞ PERFORMANSI	A-18-30 yaş	86	4,38	0,54	0,36	0,781
	B-31-43 yaş	230	4,34	0,49		
	C-44-56 yaş	65	4,40	0,53		
	D-57 yaş ve üstü	16	4,41	0,42		

Tablo.49 incelendiğinde; iş performansı puanlarının katılımcıların yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.50’de iş performansı puanlarının öğrenim düzeyine göre karşılaştırılmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.50:** İş Performansı Değişkeninin Öğrenim Düzeyine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Öğrenim Düzeyi Bağımsız Değişken	n	$\bar{X}$	SS	F	p
İŞ PERFORMANSI	A-Lise	46	4,34	0,43	0,38	0,764
	B-Ön lisans	39	4,42	0,48		
	C-Lisans	214	4,35	0,51		
	D-Lisansüstü	98	4,39	0,54		

Tablo.50’ye bakıldığında; iş performansı puanlarının katılımcıların öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.51’de iş performansı puanlarının işletmedeki pozisyonuna göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.51:** İş Performansı Değişkeninin İşletmedeki pozisyonuna Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	İşletmedeki Pozisyon		n	$\bar{X}$	SS	F	p
	Bağımsız Değişken						
İŞ PERFORMANSI	A-Uzman/uzman yrd.		151	4,40	0,54	2,31	0,076
	B-Müdür/müdür yrd.		113	4,31	0,50		
	C-Formen/şef		52	4,25	0,49		
	D-Diğer		81	4,44	0,43		

Tablo.51’den; iş performansı puanlarının katılımcıların işletmedeki pozisyonuna göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.52’de iş performansı puanlarının işletmedeki çalışma süresine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.52:** İş Performansı Değişkeninin İşletmedeki Çalışma Süresine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	İşletmedeki Çalışma Süresi		n	$\bar{X}$	SS	F	p
	Bağımsız Değişken						
İŞ PERFORMANSI	A-1 yıldan az		51	4,33	0,52	1,02	0,383
	B-1-5 yıl		139	4,37	0,54		
	C-6-10 yıl		113	4,42	0,48		
	D-11 yıl ve üstü		94	4,30	0,46		

Tablo.52 incelendiğinde; iş performansı puanlarının katılımcıların işletmedeki çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.53’te iş performansı puanlarının toplam çalışma süresine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.53:** İş Performansı Değişkeninin Toplam Çalışma Süresine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Toplam Çalışma Süresi		n	$\bar{X}$	SS	F	p
	Bağımsız Değişken						
İŞ PERFORMANSI	A-1-5 yıl		61	4,34	0,54	0,11	0,895
	B-6-10 yıl		84	4,36	0,48		
	C-11 yıl ve üstü		252	4,37	0,50		

Tablo.53’e bakıldığında; iş performansı puanlarının katılımcıların toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.



Tablo.54'te iş performansı puanlarının haftalık çalışma saatine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.54:** İş Performansı Değişkeninin Haftalık Çalışma Saatine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

<b>Alt Boyut</b> Bağımlı Değişken	<b>Haftalık Çalışma Saati</b> Bağımsız Değişken	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
İŞ PERFORMANSI	A-45 saatten az	37	4,22	0,60	1,65	0,194
	B-45 saat	211	4,38	0,49		
	C-45 saatten fazla	149	4,38	0,49		

Tablo.54'ten; iş performansı puanlarının katılımcıların haftalık çalışma saatine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.55'te iş performansı puanlarının işe ulaşım şekline göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.55:** İş Performansı Değişkeninin İşe Ulaşım Şekline Ait Değişkenle Karşılaştırılması

<b>Alt Boyut</b> Bağımlı Değişken	<b>İşe Ulaşım Şekli</b> Bağımsız Değişken	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
İŞ PERFORMANSI	A-İşyeri servisi	106	4,33	0,54	1,79	0,149
	B-İşyeri aracı	193	4,33	0,47		
	C-Kendi aracı	68	4,47	0,51		
	D-Toplu taşıma/yürüme	30	4,45	0,49		

Tablo.55 incelendiğinde; iş performansı puanlarının katılımcıların işe ulaşım şekline göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.56’da iş performansı puanlarının çalışma ortamının fiziksel sağlığa olumsuz etkisine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.56:** İş Performansı Değişkeninin Çalışma Ortamının Fiziksel Sağlığa Olumsuz Etkisine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Çalışma Ortamının Fiziksel Sağlığa Olumsuz Etkisi		n	$\bar{X}$	SS	F	p
	Bağımsız Değişken						
İŞ PERFORMANSI	A-Etkilemez		71	4,39	0,47	1,46	0,225
	B-Kararsız		26	4,27	0,45		
	C-Etkiler		181	4,32	0,46		
	D-Çok etkiler		119	4,43	0,58		

Tablo.56’ya bakıldığında iş performansı puanlarının çalışma ortamının fiziksel sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo.57’de iş performansı puanlarının çalışma ortamının ruhsal sağlığa olumsuz etkisine göre karşılaştırmasına ait tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo.57:** İş Performansı Değişkeninin Çalışma Ortamının Ruhsal Sağlığa Olumsuz Etkisine Ait Değişkenle Karşılaştırılması

Alt Boyut Bağımlı Değişken	Çalışma Ortamının Ruhsal Sağlığa Olumsuz Etkisi		n	$\bar{X}$	SS	F	p
	Bağımsız Değişken						
İŞ PERFORMANSI	A-Etkilemez		45	4,53	0,48	2,11	0,099
	B-Kararsız		23	4,27	0,33		
	C-Etkiler		157	4,33	0,46		
	D-Çok etkiler		172	4,36	0,56		

Tablo.57’den; iş performansı puanlarının çalışma ortamının ruhsal sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir.

### 6.1.4.3. Korelasyon analizi

Korelasyon analizi değişkenler arasındaki lineer ilişkileri incelemekte kullanılan bir yöntemdir. Korelasyon analizi ile iki değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönünü ve büyüklüğünü saptamak mümkündür. Bu ilişkiler saptanırken korelasyon katsayısından yararlanır ve korelasyon katsayısı “r” ile gösterilir. Korelasyon katsayısı -1 ile 1 aralığında değer alır ve bu değer -1’e yaklaştıkça negatif yönlü güçlü ilişki, +1’e yaklaştıkça pozitif yönlü güçlü ilişki ve 0’a yaklaştıkça ise değişkenlerin ilişkisiz

olduğu anlamına gelir. Korelasyon katsayısının aldığı değerlere göre ilişki ifadeleri aşağıdaki tablodaki gibidir (Köse, 2008: 9).

**Tablo.58:** Korelasyon Değer Aralıkları

<b>Değer Aralığı</b>	<b>İlişki Büyüklüğü</b>
$-0,1 < r < 0,1$ veya $r < 0,1$	çok Zayıf
$-0,25 < r < -0,1$ veya $0,1 < r < 0,25$	Zayıf
$-0,6 < r < -0,25$ veya $0,25 < r < 0,6$	Orta
$-0,8 < r < -0,6$ veya $0,6 < r < 0,8$	Yüksek
$-1 < r < -0,8$ veya $0,8 < r < 1$	çok Yüksek

Korelasyon analizi ile araştırmadaki değişkenlerin regresyon analizine uygun olup olmadığı hakkında da bilgi edinilebilir ancak korelasyon analizine bakılarak kesin karar verilemez. Sadece n bilgi ve fikir edinmek amacıyla kullanılır. Korelasyon analizi sonucunda değişkenler arasındaki ilişki varsa regresyon analizi sonuçları da anlamlı çıkma ihtimali yüksektir. Korelasyon değerlerinin çoğunluğu 0'a yakın değerler alırsa yani ilişkisiz ise regresyon analizi sonuçlarının büyük çoğunluğu da anlamsız çıkacaktır.

Ayrıca korelasyon katsayılarının yorumlanabilmesi için p (sig.) değerinin anlamlı olması yani 0,05'den küçük olması gerekir. Eğer p değer 0,05'den büyük ise değişkenler arasındaki korelasyon katsayısı hesaplınsa da yorumlanması doğru olmayacaktır.

**Tablo.59:** Korelasyon Tablosu

		GPVERY	GÜVENLİK VE SAĞLIK KURALLARI	İLK YARDIM DESTEĞİ VE EĞİTİM	İKO	ÖRGÜTSEL GÜVENLİK DESTEĞİ	RAPORLAMA KÜLTÜRÜ	İŞ PERFORMANSI	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	İT
GPVERY	Pearson Korelasyonu	1	,101*	,319**	,020	,342**	,382**	,186**	,353**	,345**
	Sig. (2-tailed)		,044	,000	,693	,000	,000	,000	,000	,000
	N	397	397	397	397	397	397	397	397	397
GÜVENLİK VE SAĞLIK KURALLARI	Pearson Korelasyonu	,101*	1	,146**	-,007	,040	,081	,008	,075	,054
	Sig. (2-tailed)	,044		,004	,885	,425	,108	,881	,137	,283
	N	397	397	397	397	397	397	397	397	397
İLK YARDIM DESTEĞİ VE EĞİTİM	Pearson Korelasyonu	,319**	,146**	1	-,065	,280**	,325**	,226**	,261**	,261**
	Sig. (2-tailed)	,000	,004		,193	,000	,000	,000	,000	,000
	N	397	397	397	397	397	397	397	397	397
İŞ KAZALARINI ÖNLEME	Pearson Korelasyonu	,020	-,007	-,065	1	-,017	-,018	,024	-,016	-,029
	Sig. (2-tailed)	,693	,885	,193		,733	,723	,632	,755	,560
	N	397	397	397	397	397	397	397	397	397
ÖRGÜTSEL GÜVENLİK DESTEĞİ	Pearson Korelasyonu	,342**	,040	,280**	-,017	1	,387**	,148**	,240**	,251**
	Sig. (2-tailed)	,000	,425	,000	,733		,000	,003	,000	,000
	N	397	397	397	397	397	397	397	397	397
RAPORLAMA KÜLTÜRÜ	Pearson Korelasyonu	,382**	,081	,325**	-,018	,387**	1	,232**	,299**	,274**
	Sig. (2-tailed)	,000	,108	,000	,723	,000		,000	,000	,000
	N	397	397	397	397	397	397	397	397	397
İŞ PERFORMANSI	Pearson Korelasyonu	,186**	,008	,226**	,024	,148**	,232**	1	,229**	,264**
	Sig. (2-tailed)	,000	,881	,000	,632	,003	,000		,000	,000
	N	397	397	397	397	397	397	397	397	397
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Pearson Korelasyonu	,353**	,075	,261**	-,016	,240**	,299**	,229**	1	,594**
	Sig. (2-tailed)	,000	,137	,000	,755	,000	,000	,000		,000
	N	397	397	397	397	397	397	397	397	397
İŞ (İÇSEL) TATMİNİ	Pearson Korelasyonu	,345**	,054	,261**	-,029	,251**	,274**	,264**	,594**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,283	,000	,560	,000	,000	,000	,000	
	N	397	397	397	397	397	397	397	397	397
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).										
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).										

Yapılan korelasyon analizi sonucunda,

Güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi ile;

- Güvenlik ve sağlık kuralları arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır (r=0,101).
- İlk yardım desteği ve eğitim arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki vardır (r=0,319).
- Örgütsel güvenlik desteği arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki vardır (r=0,342).
- Raporlama kültürü arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki vardır (r=0,382).
- İş performansı arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır (r=0,186).
- Örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki vardır (r=0,353).
- İçsel tatmin arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki vardır (r=0,345).

Güvenlik ve sağlık kuralları ile;

- İlk yardım desteği ve eğitim arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,146$ ).

İlk yardım desteği ve eğitim ile;

- Örgütsel güvenlik desteği arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki vardır ( $r=0,280$ ).
- Raporlama kültürü arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki vardır ( $r=0,325$ ).
- İş performansı arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,226$ ).
- Örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki vardır ( $r=0,261$ ).
- İçsel tatmin arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki vardır ( $r=0,261$ ).

Örgütsel güvenlik desteği ile;

- Raporlama kültürü arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki vardır ( $r=0,387$ ).
- İş performansı arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,148$ ).
- Örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,240$ ).
- İçsel tatmin arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki vardır ( $r=0,251$ ).

Raporlama kültürü ile;

- İş performansı arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,232$ ).
- Örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki vardır ( $r=0,299$ ).
- İçsel tatmin arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki vardır ( $r=0,274$ ).

İş performansı ile;

- Örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,229$ ).
- İçsel tatmin arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki vardır ( $r=0,264$ ).

Örgütsel bağlılık ile;

- İçsel tatmin arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki vardır ( $r=0,594$ ).

#### 6.1.4.4. Hiyerarşik regresyon analizi

İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş performansı üzerindeki etkisi ve bu ilişkide örgütsel bağlılık ve içsel tatminin rolünü gösteren hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına Tablo.60'ta yer verilmiştir.

**Tablo.60:** İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının İş Performansı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Bağlılık ile İçsel Tatminin Etkisi

	Bağımsız değişkenler	B	SH <sub>B</sub>	β	t	p
1. Model	Sabit	2,438	0,194		12,591	0,000
	Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi	-0,115	0,047	-0,151	-2,451	<b>0,015</b>
	Güvenlik ve Sağlık Kuralları	0,226	0,070	0,245	3,249	<b>0,001</b>
	İlk Yardım Desteği ve Eğitim	0,020	0,051	0,026	0,387	0,699
	İş Kazalarını Önleme	0,087	0,071	0,095	1,223	0,222
	Örgütsel Güvenlik Desteği	0,072	0,065	0,080	1,105	0,270
	Raporlama Kültürü	0,169	0,049	0,203	3,456	<b>0,001</b>
	R=0,467	R <sup>2</sup> =0,218				
F <sub>(6 390)</sub> =18,083	p=0,000					
2. Model	Sabit	2,369	0,200		11,838	0,000
	Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi	-0,146	0,048	-0,192	-3,068	0,002
	Güvenlik ve Sağlık Kuralları	0,214	0,069	0,232	3,100	0,002
	İlk Yardım Desteği ve Eğitim	0,023	0,051	0,030	0,460	0,646
	İş Kazalarını Önleme	0,077	0,071	0,083	1,080	0,281
	Örgütsel Güvenlik Desteği	0,044	0,065	0,049	0,675	0,500
	Raporlama Kültürü	0,154	0,049	0,185	3,179	0,002
	Örgütsel Bağlılık	0,063	0,032	0,118	2,001	<b>0,046</b>
İçsel Tatmin	0,051	0,047	0,064	1,092	0,276	
R=0,486	R <sup>2</sup> =0,237					
F <sub>(8 388)</sub> =15,027	p=0,000	F Değişimi <sub>(2; 388)</sub> = 4,799	F Değişimi p= <b>0,009</b>			
3. Model	Sabit	2,431	0,192		12,671	0,000
	Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi	-0,146	0,048	-0,192	-3,064	0,002
	Güvenlik ve Sağlık Kuralları	0,215	0,069	0,233	3,106	0,002
	İlk Yardım Desteği ve Eğitim	0,023	0,051	0,030	0,459	0,646
	İş Kazalarını Önleme	0,082	0,071	0,090	1,164	0,245
	Örgütsel Güvenlik Desteği	0,052	0,064	0,059	0,814	0,416
	Raporlama Kültürü	0,157	0,049	0,188	3,227	0,001
	Örgütsel Bağlılık	0,080	0,028	0,149	2,899	<b>0,004</b>
R=0,484	R <sup>2</sup> =0,234					
F <sub>(7 389)</sub> =16,994	p=0,000	F Değişimi <sub>(1; 389)</sub> = 8,401	F Değişimi p= <b>0,004</b>			
4. Model	Sabit	2,318	0,199		11,633	0,000
	Güvenlik Prosedürleri ve Risk Yönetimi	-0,128	0,047	-0,168	-2,719	0,007
	Güvenlik ve Sağlık Kuralları	0,221	0,069	0,239	3,187	0,002
	İlk Yardım Desteği ve Eğitim	0,021	0,051	0,027	0,417	0,677
	İş Kazalarını Önleme	0,075	0,071	0,081	1,046	0,296
	Örgütsel Güvenlik Desteği	0,048	0,065	0,053	0,730	0,466
	Raporlama Kültürü	0,160	0,049	0,192	3,280	0,001
	İçsel Tatmin	0,096	0,041	0,121	2,356	<b>0,019</b>
R=0,478	R <sup>2</sup> =0,229					
F <sub>(7 389)</sub> =16,474	p=0,000	F Değişimi <sub>(1; 389)</sub> = 5,552	F Değişimi p= <b>0,019</b>			

Hiyerarşik regresyon analizinin birinci adımında araştırmanın bağımsız değişkeni iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının, araştırmanın bağımlı değişkeni iş performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Kurulan ilk modelin uygun olduğu görülmektedir ( $F_{(6,390)}=18,08$ ;  $p<0,05$ ). İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları, iş performansındaki değişimin yaklaşık %22'sini ( $R^2=0,218$ ) açıklamaktadır (Tablo.60).

Birinci modeldeki standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, güvenlik prosedürleri ve risk yönetiminin iş performansı üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisi ( $\beta=-0,15$ ;  $t=-2,45$ ;  $p<0,05$ ); güvenlik ve sağlık kuralları ( $\beta=0,24$ ;  $t=3,25$ ;  $p<0,05$ ) ve raporlama kültürünün ( $\beta=0,20$ ;  $t=3,46$ ;  $p<0,05$ ) iş performansı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir (Tablo 60).

İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş performansı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılık ve içsel tatminin aracılık etkisini belirlemek amacıyla kurulan ikinci modelde aracı değişkenlerin (örgütsel bağlılık ve içsel tatmin) katılmasıyla açıklanan varyansın %24'e ulaştığı ( $R^2=0,237$ ), aracı değişkenler katılmadan önceki açıklanan varyans ile farkın %2 ( $1.R^2 - 2.R^2=0,019$ ) düzeyinde olduğu ve bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $F_{\text{değişim}(2; 388)}=4,80$ ;  $p<0,05$ ) tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle örgütsel bağlılık ve içsel tatmin değişkenleri birlikte iş sağlığı güvenliği ile iş performansı arasındaki ilişkide kısmi ilave etkiye sahiptir. Regresyon katsayıları ve katsayıların anlamlılığına ilişkin t testi puanları incelendiğinde örgütsel bağlılığın aracılık etkisinin anlamlı olduğu ( $\beta=0,12$ ;  $t=2,00$ ;  $p<0,05$ ); içsel tatminin ise anlamlı etkisinin olmadığı ( $\beta=0,06$ ;  $t=1,09$ ;  $p>0,05$ ) tespit edildiğinden hiyerarşik regresyon modeli her iki aracı değişken için ayrı ayrı test edilmiştir. Bu amaçla üçüncü ve dördüncü modeller kurulmuştur.

İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş performansı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık etkisini belirlemek amacıyla kurulan üçüncü modelde örgütsel bağlılık aracı değişkeninin katılmasıyla açıklanan varyansın %23'e ulaştığı ( $R^2=0,234$ ) ulaştığı, örgütsel bağlılık aracı değişkeni katılmadan önceki açıklanan varyans ile farkın %2 ( $1.R^2 - 2.R^2=0,017$ ) düzeyinde olduğu ve bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $F_{\text{değişim}(1; 389)}=8,40$ ;  $p<0,05$ ) tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle örgütsel bağlılık değişkeni, iş sağlığı güvenliği ile iş performansı arasındaki ilişkide kısmi ilave etkiye sahiptir.

İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş performansı üzerindeki etkisinde içsel tatminin aracılık etkisini belirlemek amacıyla kurulan dördüncü modelde içsel tatmin aracı değişkeninin katılmasıyla açıklanan varyansın %23'e ulaştığı ( $R^2=0,229$ ) ulaştığı, içsel tatmin aracı değişkeni katılmadan önceki açıklanan varyans ile farkın %1 ( $1.R^2 - 2.R^2=0,011$ ) düzeyinde olduğu ve bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $F_{\text{değişim}(1; 389)}=5,55$ ;  $p<0,05$ ) tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle içsel tatmin

değişkeni, iş sağlığı güvenliği ile iş performansı arasındaki ilişkide kısmi ilave etkiye sahiptir.

#### **6.1.4.5. Yapısal eşitlik modelleme ve özellikleri**

Bu kısımda; yapısal eşitlik modelleme ve yapısı incelenecektir.

Yapısal eşitlik modellemesi (YEM) çok değişkenli bir istatistiksel yöntem olup gözlenen değişkenler ile gizil yapıları ölçmeye olanak sağlamaktadır. Yapısal eşitlik modellemede, temel istatistik yöntemlerin aksine doğrudan ölçülemeyen hataların modele dahil edilerek gözlenen tüm değişkenlerdeki ölçüm hatalarının modele dahil edilmesi, yöntemin cazibesini artırmaktadır. YEM ile ilgili yazılımların geliştirilmesi sayesinde günümüzde kullanılan programlarda kullanım kolaylığı sağlanmıştır. Özellikle ekonomi, pazarlama, sosyoloji, psikoloji alanlarında değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesinde yapısal eşitlik modellemesi yöntemi kullanılmaktadır. Yapısal eşitlik modellemenin diğer sosyal bilimlerde istatistik tekniklerine göre üstünlüğü bulunmaktadır. Buna göre modelleme içerisindeki kuramsal yapılar arasındaki etkileşimleri, ölçme hatalarını, hatalar arası ilişkileri modelde gösteren çok değişkenli istatistiksel yaklaşımdır (Yetiş ve Özden, 2018: s. 1).

Yapısal eşitlik modelleme'nin özü, 1918-1921 yılları arasında "Seawall Wright" isimli biyoloğun bulduğu "yol (path) analizi"ne dayanmaktadır. 1928'de ise araştırmacı "Burks" tarafından ilk defa bir çalışmada kullanılmıştır. Geleneksel model testlerinde kullanılabilen YEM, genel regresyon analizi uzantısı olup çoklu regresyon analizlerinin birlikte yapılabilmesine imkân vermektedir (Denis ve Legerski, 2006).

YEM çok güçlü bir istatistiksel tekniktir. Bu güç, arasında korelasyon olan ölçüm hatalarını modele dahil etmesinden ve hepsi birden fazla gözlemlenebilen değişken ile ölçülen çoklu bağımsız ve bağımlı örtük değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyarak test etmesinden kaynaklanmaktadır. Çok değişkenli birçok istatistik yöntemi açıklayıcı özellikte iken, yapısal eşitlik modellemenin doğrulayıcı olması hipotez testinde üstün tarafını ortaya koymaktadır (Ayyıldız ve Cengiz, 2006: s. 67-68).

Ölçmeye çalıştığımız yapıdaki hataların bertaraf edilmesine olanak tanınması, yapısal eşitlik modelleme çalışmasının farklı bir avantajıdır. Örtük değişkenler ve model uygunluğu arasındaki ilişki, faktör analizinin yapısal eşitlik modelleme içinde regresyon analiziyle beraber kullanılmasıyla incelenebilmektedir. Diğer bir deyişle, hataların çıkarılarak hesaplanan standardize yol katsayıları, sonuçların güvenilirliğini artırmaktadır (Şimşek, 2007: s. 19).



YEM ile “örtük değişkenler” ve “gözlenebilir değişkenler” arasındaki nedensel ilişki tespit edilmektedir. İstatistik verilerin toplama metodu ile sayısal ölçüm yapılabilen değişkenlere gözlenebilir değişkenler denmektedir. Örtük değişkenler, çoğunlukla soyut kavram olup gözlenebilir değişkenlerin ölçülmesine bağlıdır. Yapısal eşitlik modellemede, örtük değişkenler arasında nedensellik ilişkisi olduğu ve gözlenebilir değişkenler aracılığıyla sayısal olarak ölçülebileceği varsayılır (Ersöz, vd., 2009: s. 21).

YEM, hata içermesi, bağımsız değişkenlerin karma, numerik, kategorik olması durumunda bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerine olan doğrudan, dolaylı ve toplam ilişkilerinin nedensellik üzerine etkilerini ortaya koyacak modelleri belirledikten sonra test edip tahminleyen yöntemdir.

Gözlemsel değişkenler: Dolaylı veya doğrudan gözlenebilen sayım, tartım, ölçüm veya ölçeklerin yardımıyla elde edilen değişkenler. Davranış bilimlerinde birçok veri testler/ölçekler aracılığı ile k sorudan/maddeden oluşan skor değerlerdir. Performans, beceri, güdü vb. bu değerlere örnek olarak verilebilir.

Gizli değişkenler: Bir veya birden çok gözlemsel değişkenin doğrusal bileşeni olan ve doğrudan gözlemlenemeyen değişkenlerdir. Bir fenomenin altında yatan boyutları açıklayan değişkenler gizli değişkenlerdir. Bu boyutların hesabı, birçok soru/madde içeren ölçeklerden elde edilen toplam puan ile yapılmaktadır.

Bağımlı/Sonuç/Cevap değişken: Diğer değişkenlerin etkileriyle değeri oluşan değişkenlerdir. Örnek olarak X dersindeki başarı verilecek olursa, bu bağımlı değişken olarak adlandırılır. Bu derste başarı birçok sebepten etkilenebilir. Çalışma odası varlığı, aile gelir düzeyi, kardeş sayısı, zeka düzeyi, yaş sebeplerden bazılarıdır.

Bağımsız/Açıklayıcı değişken: Bağımlı değişkenin değerinin oluşmasında az veya çok etkisi olan, değeri rastgele koşullar altında oluşan değişkendir. Biraz önceki örnekte X dersindeki başarıya etkisi olan sebepler bağımsız değişkenler olup, X ders başarısı üzerine az veya çok etkisi olabilir ya da hiç etkisi olmayabilir. Etkilerden bazıları dolaylı etkilerdir. Bu etkinin nedenselliğinin doğru bir YEM aracılığı ile ortaya konulması gerekmektedir. Değişkenlerin düzeyi, dolaylı veya doğrudan oluşu, yönü ve sonuç üzerine etkisi belirlenmelidir.

İçsel değişken: Modelde doğrudan rol alan, değişimi veri matrisi ile belirlenen ve nedenselliğin açıklanmasında rolünün olduğu varsayılarak modelde yer alan veya nedensellikleri dolaylı olarak tanımlanabilen değişkenlerdir. Bu değişkenler,

modeldeki dışsal değişkenlerden doğrudan veya dolaylı şekilde etkilenerak bağımlı değişken gibi algılanabilecek değişkenlerdir. Model, içsel değişkenlerdeki dalgalanmaları açıklayabilir. Ortaya konulan modelde yer alan içsel değişkenlerin dalgalanmasına neden olan değişkenler yer almaktadır.

Dışsal değişken: Modeldeki gizli ve gözlemsel içsel değişkenlerin değişimini etkileyen değişkenler olarak tanımlanırlar. Ayrıca modelin içinde yer almakta olan değişkenlerinde dalgalanmaya neden olduğundan bağımsız değişken gibi algılanabilen nedensel değişkenlerdir.

Model, dışsal değişkenlerdeki değişmeleri açıklamamaktadır. Dışarıdan bir etkinin modelde değişime neden olduğu şeklinde ele alınmaktadır. Dışsal değişkenler, YEM’de gizli ya da gözlemsel değişken olabilir. Dışsal gözlenen değişkenler arasında sosyo-ekonomik statü, cinsiyet ve yaş örnek olarak verilebilir. Gizli dışsal değişken örnekleri arasında ise tutum skoru, yaşam kalite indeksi ve insani gelişme endeksi verilebilir.

Arabulucu değişken: X ve Y gibi iki değişkenin arasındaki önemli diye tanımlanabilecek nedensel ilişkinin, model içinde dikkate alınmamış Z değişkeninden kaynaklandığı durumlarda, Z değişkeni arabulucu değişken olarak anılmaktadır. Farklı bir deyişle, Z değişkeni modele dahil olduğunda X ve Y arasında bulunan önemli ilişki ortadan kalkmaktadır.

Karıştırıcı değişken: Sonuç üzerinde doğrudan ya da dolaylı etkilerin çıkmasıyla etkisi bulunan ve çözümleri sebep-sonuç ilişkisinin tahminleyerek etkileyen değişkenlerdir. Değişim içindeki ortak değişkenler ile beraber sonuç değişken karıştırıcı değişken sınıfında ele alınmaktadırlar. Eşleştirme veya standardizasyon yöntemleri ile karıştırıcı değişkenlerin etkilerini standardize etmek mümkün olabilmektedir (zdamar, 2016: s.161-167).

Bu alışma için uygulanacak olan yapısal eşitlik modellemenin bazı özellikleri aşağıda sıralanmaktadır (Ayyıldız ve Cengiz, 2006: s. 72-73);

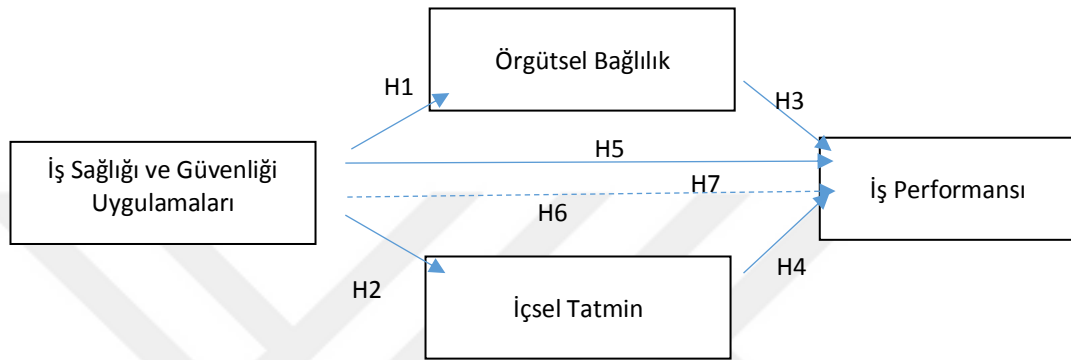
1. Hipotezlerin ilişkilerinden meydana gelen ölçüm hatasının etkisini kontrol altında tutarak teorik modeldeki regresyon katsayısının ölçümüne imkan verir.
2. Diğer gruplarla karşılaştırma yapılabilmesine olanak sağlar.
3. Birçok regresyon analizini tek çatı altında aynı anda birleştirebilir.
4. Değişkenler arası dolaylı ve dolaysız etkiler ile toplam etki gösterilir.

5. Her örtük değişkene birden fazla gözlenebilir değişken atadıktan ve güvenilirlik testini yaptıktan sonra doğrulayıcı faktör analizi yöntemiyle ölçüm hatasını en aza indirir.

6. Modelin iyice anlaşılabilmesini sağlamak için grafiksel ara-yüz kullanır.

7. Neden-sonuç ilişkileri arasındaki aracı değişkenleri açıklayabilir.

#### 6.1.4.6. Araştırma modelinin sonuçları



Şekil.15: Araştırmanın Modeli (bağımlı/bağımsız/aracı değişkenler)

Tablo.61: Araştırma Modeline İlişkin Sonuçlar

Bağımsız Değişken	Yol	Bağımlı Değişken	H	Doğrudan Etki		Dolaylı Etki			
				$\beta$ (SE)	R <sup>2</sup>	Aracı Değişken	EB	SBT	R <sup>2</sup> <sub>EB</sub>
İş sağlığı ve güvenliği	→	Örgütsel bağlılık	H <sub>1</sub>	0,53** (0,11)	0,28				
İş sağlığı ve güvenliği	→	İçsel tatmin	H <sub>2</sub>	0,54** (0,08)	0,30				
Örgütsel bağlılık	→	İş performansı	H <sub>3</sub>	0,21** (0,08)	0,16				
İçsel tatmin	→	İş performansı	H <sub>4</sub>	0,23** (0,05)	0,16				
İş sağlığı ve güvenliği	→	İş performansı	H <sub>5</sub>	0,55** (0,09)	0,31				
İş sağlığı ve güvenliği	→	İş performansı	H <sub>6</sub>	0,50** (0,11)		Örgütsel Bağlılık	0,03	1,37	0,02
İş sağlığı ve güvenliği	→	İş performansı	H <sub>7</sub>	0,50** (0,11)		İçsel Tatmin	0,03	0,82	0,04

X<sup>2</sup>/sd: 2,28 RMSEA: 0,05 SRMR: 0,09 GFI: 0,88 NNFI:0,93 CFI:0,94

SBT: Sobel test istatistiği EB=Etki büyüklüğü

\*: p<0,05

\*\* : p<0,01

Tablo.61'e göre hipotez sonuçları aşağıdaki gibi tespit edilmiştir:

H<sub>1</sub> **Kabul:** İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir ( $\beta=0,53$ ;  $p<0,05$ ).

H<sub>2</sub> **Kabul:** İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları içsel tatmini olumlu yönde etkilemektedir ( $\beta=0,54$ ;  $p<0,05$ ).

H<sub>3</sub> **Kabul:** Örgütsel bağlılık iş performansını olumlu yönde etkilemektedir ( $\beta=0,21$ ;  $p<0,05$ ).

H<sub>4</sub> **Kabul:** İçsel tatmin iş performansını olumlu yönde etkilemektedir ( $\beta=0,23$ ;  $p<0,05$ ).

H<sub>5</sub> **Kabul:** İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları iş performansını olumlu yönde etkilemektedir ( $\beta=0,55$ ;  $p<0,05$ ).

H<sub>6</sub> Ret: İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ile iş performansı arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracılık etkisi yoktur ( $EB= 0,03$ ;  $SBT=1,37$ ;  $R^2_{EB}=\%2$ ;  $p>0,05$ ). İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş performansı üzerindeki dolaylı etkinin (örgütsel bağlılık aracılığıyla) büyüklüğü 0,03 düzeyinde olup bu etki istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $p>0,05$ ). Örgütsel bağlılık değişkeni, iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş performansı üzerindeki etkisinde anlamlı değişime neden olamamaktadır.

H<sub>7</sub> Ret: İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ile iş performansı arasındaki ilişkide içsel tatminin aracılık etkisi yoktur ( $EB= 0,03$ ;  $SBT=0,82$ ;  $R^2_{EB}=\%4$ ;  $p>0,05$ ). İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş performansı üzerindeki dolaylı etkinin (içsel tatmin aracılığıyla) büyüklüğü 0,03 düzeyinde olup bu etki istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $p>0,05$ ). İçsel tatmin değişkeni, iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş performansı üzerindeki etkisinde anlamlı değişime neden olamamaktadır.

Araştırma modelinde iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları bağımsız değişken olarak, iş performansı bağımlı değişken, örgütsel bağlılık ve içsel tatmin ise hem aracı değişken olarak hem de tek tek bağımsız veya bağımlı değişken olarak modelde yer almıştır (Şekil.15).

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Dünyada, iş sağlığı ve güvenliği kültürü oturmamış ülkelerde iş kazaları yüksek oranda seyretmektedir. Ülkemizde de iş kazaları sonucu ölüm ve yaralanmalar her geçen gün artmaktadır, bununla ilintili olarak İSG tabanlı cezalar da artırılmaktadır. Bu yüzden, kurumların en başta güçlü bir iş sağlığı ve güvenliği yönetim sisteminin oluşturularak uygulanması gerekmektedir. Küreselleşen dünyadaki artan rekabet koşulları da bu gerekliliği pekiştirmektedir. Günümüzde kurumlar iş sağlığı ve güvenliği ile çevre yönetim sistemlerini başarı ile uygulayarak bu konuda emsallerine göre fark yaratmayı hedeflemektedirler.

Kurumların kendi iş sağlığı ve güvenliği yönetim modeli ya da uluslararası standartlar doğrultusunda (ISO 45001, ISO 14001 vd.) uyguladıkları temel iş sağlığı ve güvenliğine ait uygulamaların çalışanları tarafından ne şekilde algılandığı ve anlaşıldığının bilinmesi, gerek temel eksikliklerinin belirlenmesinde gerekse de gelecek dönem politika ve hedef belirlenmesinde oldukça önemlidir. Bu çalışma ile hedeflenen de bir açıdan çalışanların bu konulardaki düşünce ve algılarının ortaya çıkarılmasıdır. İkinci amaç ise kişilere ait temel demografik değişkenlerin, İSG uygulamalarını genel algı düzeyi açısından ne kadar benzer ya da farklı olduğunu araştırmak olmuştur. Ayrıca bu çalışmada; iş tatmini, örgüt bağlılığı ve çalışanların katılımları arasındaki ilişkilerin de farklı farklı modeller ile incelenmesi de çalışmanın bir diğer hedefi olmuştur.

Çalışma ile elde edilen en temel bulgular sırasıyla değerlendirilecektir. İş performansı, örgüt bağlılığı ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin farklı seviyelerde istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmüştür.

İş tatmini ile örgüt bağlılığı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda, örgüt bağlılığı iş tatmininin ortaya çıkmasıyla gelişen bağımlı bir değişken olarak ele alınırken, iş tatmini bağımsız değişken olarak ele alınmaktadır. Farklı bir deyişle, örgüt bağlılığının meydana gelmesinin temel nedeni, iş tatmini olarak görülmektedir. Aradaki bu ilişki, örgüt bağlılığı ile iş tatmini arasındaki doğrusal ilişki biçimindedir ve çalışmamız sonucu elde edilen veriler, bahsi geçen diğer çalışmalara paralellik göstermektedir (Emhan, vd., 2012: s. 125).

Tambay'ın 2018 yılında yapmış olduğu çalışmada; iş sağlığı ve güvenliği (İSG) uygulamalarının örgütsel bağlılık (ÖB) üzerindeki etkisinde psikolojik sözleşmenin

(PS) aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın evrenini; Türkiye’de ekonominin itici güçlerinden çimento endüstrisinin Orta Anadolu bölgesi tesisleri oluşturmaktadır. Yapılan çalışmada, İSG uygulamalarının ÖB’lülüğü etkilerken PS’nin de bu etki içinde aracılık rolünün bulunduğu varsayılmış ve elde edilen veriler Yapısal Eşit Modelleme ile test edilmiştir. ÖB ile ilişkisel PS arasında .39 oranında, ilişkisel PS ile İSG uygulamaları arasında .23, işlemsel PS ile İSG uygulamaları -.17, ÖB ile İSG uygulamaları arasında ise .28 oranında anlamlı ilişki olduğu  $p < .001$  anlamlılık düzeyinde yapılan analizlerle tespit edilmiştir. ÖB ile İSG arasındaki ilişki için önceden elde edilen veriler, PS’nin aracılık rolünün testi için oluşturulan yol modelinin uygunluk analizi sonucunda .08 oranında azalmıştır. Buna göre, uyum iyiliği indekslerinin iyi düzeyde karşılayabildiğinden dolayı model kabul edilmiş ve ilişkisel PS’nin, ÖB ile İSG ilişkisinde kısmi aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tambay, 2018: s. iv).

Çınar’ın 2013 yılında yapmış olduğu çalışmada asıl hedef; örgütsel adalet, örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve iş tatmini değişkenlerinin işten ayrılma eğilimleri ve çalışan performansı üzerindeki etkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolünün belirlenmesidir. Çınar’ın yapmış olduğu çalışmada Kahramanmaraş’taki banka çalışanları üzerinde bu ilişkileri araştırmak için bir alan çalışması yapılmış ve Yapısal Eşitlik Modeli ile hipotez testleri tamamlanmıştır. Yapılan analizler sonucunda örgütsel adalet, örgütsel destek ve örgütsel bağlılığın çalışanların işten ayrılma eğilimini olumsuz etkilediği ancak performanslarını olumlu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların performansının iş tatmini ile ilişkili olmadığı, örgütsel vatandaşlık davranışının ise araştırılan tüm ilişkilere kısmi olumlu katkı sağladığı belirlenmiştir (Çınar, 2013: s. I).

Noyan’ın 2009 yılında yapmış olduğu çalışmada, örgütsel davranış modellerinde çok aşamalı yapısal eşitlik modellerinin kullanılabilirliğini göstermek hedeflenmiştir. Örgütsel verimlilik anlamında, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin çok önemli kavramlar olduğu vurgulanmıştır. Bu çalışmada özel bir bankanın 63 şubesinde bulunan 644 kişiye uygulanmış olan anket verileri kullanılmış ve çok aşamalı yapısal eşitlik modellerinden yararlanılarak örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişki araştırılmıştır. Analize göre grup içi modelde; ücret, iletişim, iş arkadaşları ve yöneticilerin banka çalışanlarının iş tatmini üzerinde etkili olduğu görülmüştür. İş arkadaşları, yöneticiler ve iş tatmini gibi örtük değişkenlerin örgütsel bağlılık üzerinde

etkili olduğu ifade edilmiştir. Grup içi modelde olduğu gibi iş tatmininin gruplar arası modelde de örgütsel bağlılığı sağladığı sonucuna ulaşılmıştır (Noyan, 2009).

Elektrik-elektronik sektöründe iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkilerinin incelendiği bu çalışmada, sektör çalışanlarının iş sağlığı ve güvenliği algılarının, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performanslarının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bunun sebebi olarak; genelde vasıflı personel çalıştırılan elektrik-elektronik sektöründe çalışanların, sektörü bilerek, isteyerek tercih etmelerinin ve mesleki doyumun etkili olduğu şeklinde değerlendirilmektedir. Revans (1958)'ın yaptığı maden şirketlerindeki saha çalışmasında iş yerindeki örgütsel iklimin kazalar üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermiştir. Varonen ve arkadaşları ise çalışmaları ile özellikle şirketlerin güvenlik ortamı ne kadar iyiyse kaza oranının o kadar düşük olabileceği fikri üzerine bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Bu iddiayı doğrulayabilecek bazı bulgulara ulaşmışlardır. Aynı şekilde Seppela da 1992 yılında gerçekleştirdiği çalışmada bu iddia üzerine çalışmıştır. Parker ise 2006 yılında Kurumsal güvenlik kültürünün geliştirilmesi ve olgunlaşması için bir çerçeve çizmeye deneyimli, petrol ve doğal gaz şirket yöneticileriyle yapılan 26 yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanarak bazı temel bulgulara ulaşmıştır. Zaira ve Bonaventura (2017) farklı kültürel geçmişe sahip çalışanların güvenlik davranışlarını etkileyerek yönetmek için geliştirdikleri entegre güvenlik modelini inşaat firmaları üzerinde test etmiş, yönetim müdahalesinin diğer iki (teknik ve insan boyutları) İSG müdahalesini etkilediğini, ayrıca beş İSG uygulaması vasıtasıyla sadece bir teknik müdahalenin çalışanların İSG davranış performansı üzerinde direk etkisi olduğu bulgularına ulaşmışlardır. Bu çalışmalar gösteriyor ki aslında gerek uygulanan gerekse de algılanan güvenlik uygulamalarındaki başarı bir açıdan İSG alanındaki başarıya da denk gelmektedir. Bu bakımdan kurumlar ve araştırmacılar tarafından üzerinde titizlikle çalışılması gereken hususlardır. Oliver vd.'nin (2005) çeşitli sektörlerdeki 510 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada, sınıf içi korelasyon sonuçlarının iklimin tüm boyutlarında, aynı şirketten gelen işçilerin algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı derecede örtüşme olduğunu, ayrıca iklimin; İSG'nin etkili bir göstergesi olarak kabul edilebileceğini göstermektedir. Önbey'in (2019) elektronik firmasında iş sağlığı ve güvenliğini incelediği çalışmasında işçilerin %84'ünün meydana gelebilecek tehlikeler için eğitim aldığı, %89'unun iş kazalarını önleme uygulamalarını yeterli

bulduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çeribaşı'nın (2018) hidroelektrik santralinin iş sağlığı ve güvenliğini incelediği çalışmasında; iş kazalarının önlenmesi, ilk yardım desteği ve raporlanması konusunda yeterli önlemlerin alındığı tespit edilmiştir. Aydın'ın (2018) elektrik dağıtım şirketi çalışanları ile gerçekleştirdiği çalışmasında; iş sağlığı ve güvenliği eğitimi sonrası işçilerin iş kazalarını önleme, acil durumda ilk yardım, meslek hastalıkları başta olmak üzere iş sağlığı ve güvenliği alanında bilgi düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bilgir'in (2018) elektrik dağıtım sektöründe iş sağlığı ve güvenliğini incelediği çalışmasında; elektrik dağıtım sektöründe yüksek risk oranına karşın düşük risk olasılığının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Yurtçu'nun (2015) meslek lisesi öğretmen ve öğrencileri ile gerçekleştirdiği çalışmasında; elektrik-elektronik bölümü öğretmenlerinin çalışma ortamlarında işin yapımına, risk etmenlerine, risk değerlendirmelerine, acil durum ve ilkyardım bilgilerine, rapor ve belgelere ilişkin farkındalıklarının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bağdatlıoğlu'nun (2012) elektrik-elektronik alanında faaliyet gösteren firmalarla gerçekleştirdiği çalışmasında; işverenlerin en çok önem verdikleri unsurların eğitim ve kazaları önlemeye yönelik danışma ve iletişim olduğu; ancak dökümantasyon ve veri kontrolünün en az önem derecesine sahip olduğu ifade edilmiştir. Utaş'ın (2006) elektronik sektöründe iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemlerini incelediği çalışmasında; tüm çalışanların riskler konusunda eğitime tabi tutuldukları, acil durumlar ve yapılması gereken işler hakkında gerekli düzenlemelerin yapıldığı, iş kazalarını önlemeye yönelik olarak tedbirlerin alındığı belirlenmiştir. Türkdemir'in (2004) elektronik kontrol cihazları üreten bir işyerinde gerçekleştirdiği çalışmasında; işçilerin iş sağlığı riskleri konusundaki algılarının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışma bulguları ile literatür bulgularının genel olarak paralellik gösterdiği, elektrik-elektronik sektöründe iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının ve bu uygulamalara ilişkin çalışan algısının yüksek düzeyde olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Çalışmamızda güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi, güvenlik ve sağlık kuralları, ilk yardım desteği ve eğitim, iş kazalarını önleme, raporlama kültürü alt boyut puanları ile iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ait puanların katılımcıların işletmedeki pozisyonuna göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra; örgütsel güvenlik desteği alt boyut puanlarının katılımcıların işletmedeki pozisyonuna göre anlamlı farklılık gösterdiği; müdür/müdür yardımcısı pozisyonundaki



katılımcıların örgütsel güvenlik desteği algısının, uzman/uzman yardımcısı ve diğer pozisyonlardaki katılımcılara göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Anketler, ağırlıklı yabancı kuruluşlar olmak üzere yerli yabancı özel şirketlerde gerçekleştirilmiştir ve bu tarz şirketlerde sosyal haklar pozisyona göre farklılık göstermektedir. Müdür/müdür yardımcısı gibi üst pozisyonlarda bireysel iş sözleşmesi ile belirlenen ilave yan hakların (özel sağlık vd.) olması veya kapsamının fazla olması nedeniyle örgütsel güvenlik desteği algısının daha yüksek çıktığı düşünülmektedir. Yöneticilerin, çalışanlarıyla, yalnızca şirket hedefleri değil aynı zamanda onların sağlık ve güvenliklerini de takip ederek konuşmasının, çalışanların kendilerini daha değerli hissederek bu konudaki algılarının pozitif yönde artacağı değerlendirilmektedir. Tuncer'in (2018) çalışmasında ise; iş sağlığı ve güvenliğine yönelik yönetici yaklaşımlarına ilişkin algının işletmedeki pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği ve üst yöneticilerin algısının daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Bu çalışma bulguları ile literatür bulgularının paralellik gösterdiği; üst yönetimdeki personelin iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ilişkin algısının, diğer personele göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmamızın güvenlik ve sağlık kuralları, ilk yardım desteği ve eğitim, iş kazalarını önleme, örgütsel güvenlik desteği, raporlama kültürü alt boyut puanlarının ve iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ait puanlarının katılımcıların toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Aynı zamanda güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi alt boyut puanlarının katılımcıların toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği; toplam çalışma süresi 1-5 yıl olan katılımcıların güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi algısının, toplam çalışma süresi 6-10 yıl olan katılımcılara göre daha olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun sebebi olarak ta, toplamda 1-5 yıl arası çalışanların çevresindeki eksik İSG uygulamalarını yeterince görememesi, toplamda 6-10 yıl arası çalışanların kendisini etkileyen tehlike ve riskleri daha kolay görebilmesi, 11 yıl ve üzeri çalışanlarda ise işletme körlüğü ile beraber durumu kanıksamaları şeklinde değerlendirilmiştir. İşletmelerde her daim yeterli sayıda çalışan bulundurmanın, iş yükünün makul olarak dengeli dağıtılmasının ve değişikliklerin doğru yönetilmesinin bu konudaki algının azalmasının önüne geçeceği düşünülmektedir.

Tuncer'in (2018) çalışmasında ise, mesleki deneyimi fazla olan çalışanların güvenlik iklimi algısının daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Bu çalışma bulguları ile literatür

bulgularının paralellik gösterdiği; 5 yıldan az çalışma süresine sahip personelin iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ilişkin algısının, 6-10 yıl çalışma süresine sahip personele göre daha yüksek olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Bu çalışmada, güvenlik ve sağlık kuralları ile raporlama kültürü alt boyut puanlarının katılımcıların haftalık çalışma saatine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Aynı zamanda; güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi, ilk yardım desteği ve eğitim, iş kazalarını önleme, örgütsel güvenlik desteği alt boyut puanları ve iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ait puanlarının katılımcıların haftalık çalışma saatine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel güvenlik desteği alt boyut puanlarının katılımcıların işe ulaşım şekline göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bunun yanı sıra işe işyeri aracı ve kendi aracı ile giden katılımcıların örgütsel güvenlik desteği algı puanlarının, işe işyeri servisi ile giden katılımcıların puanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu; güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi, güvenlik ve sağlık kuralları, ilk yardım desteği ve eğitim, iş kazalarını önleme, raporlama kültürü alt boyut puanları ve iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ait puanlarının katılımcıların işe ulaşım şekline göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi ile güvenlik ve sağlık kuralları alt boyut puanlarının çalışma ortamının fiziksel sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık gösterdiği; ilk yardım desteği ve eğitim, iş kazalarını önleme, örgütsel güvenlik desteği, raporlama kültürü alt boyut puanları ve iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ait puanlarının çalışma ortamının fiziksel sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca güvenlik prosedürleri ve risk yönetimi, güvenlik ve sağlık kuralları ile iş kazalarını önleme alt boyut puanlarının ve iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının çalışma ortamının ruhsal sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık gösterdiği; ilk yardım desteği ve eğitim, örgütsel güvenlik desteği, raporlama kültürü alt boyut puanlarının çalışma ortamının ruhsal sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ilişkin algının cinsiyetine, medeni durumuna, yaş gruplarına, öğrenim düzeyine, işletmedeki çalışma süresine, işletmedeki pozisyonuna, haftalık çalışma süresine, işe ulaşım şekline göre anlamlı farklılık göstermediği bulguları elde edilmiştir. Haftalık yasal çalışma süresi olan 45 saatin aşılması suretiyle fazla çalışmanın nedenlerinin yönetsel, kişisel ya da her ikisinin

birlikte olduğu düşünölmektedir. İşverenlerin, 45 saatin üzerinde çalışmanın nedenlerini derinlemesine araştırarak dengeli iş yükünün sağlanması veya personelin gerekli bilgi ve yetkinliğe ulaştırarak verimli çalışma ve zaman yönetimi eğitimi gibi konular dahil çözüm önerileri geliştirerek bu konudaki algıyı kalibre edebileceği değerlendirilmektedir. İşyerlerindeki ortamların fiziksel sağlığa etkisi, iş kazası sonrası aniden olabileceği gibi, uzun süreli maruziyet sonrası meslek hastalığı şeklinde de olabilmektedir. Olumsuz etkilerden etkili kurtulmak için görev bazlı risk değerlendirmesinin yani her işe özel olacak şekilde iş öncesi değerlendirmelerinin yapılmasının fiziksel sağlığa etkiyi ortadan kaldıracığı değerlendirilmektedir. Günlük yaşantımızın büyük çoğunluğunu geçirdiğimiz çalışma ortamının fiziksel ya da ruhsal sağlığa etkileri olacağı açıktır. Aynı çalışma ortamında anlamlı derecede farklı düşüncelere sahip olunması çalışan beklentilerinin farklılığı, aynı zamanda özel ya da işyerinden kaynaklı farklı fiziksel ya da ruhsal stres yüklerine maruziyetin varlığı ile açıklanabilir. Bununla birlikte işine aşırı derecede bağlı çalışanların aynı fiziksel maruziyete karşı işyeri bağlılığı düşük olanlara göre direncinin daha yüksek olduğu değerlendirilmektedir. Kalite çalışmaları kapsamında tıpkı dış müşteri beklentilerinin ölçülmesi gibi, iç müşteri olarak çalışanların iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları konusundaki beklentilerinin periyodik olarak ölçülmesi çalışma ortamının fiziksel ve ruhsal sağlığa etkisi konusundaki olumsuz algının iyileştirilebilmesi için fırsat vereceği değerlendirilmektedir. Gündoğdu'nun (2016) çalışmasında iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ilişkin algının çalışanların cinsiyetine, medeni durumuna göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Tuncer'in (2018) sağlık sektöründe gerçekleştirdiği çalışmasında; çalışanların yaşı ilerledikçe ve kurumdaki çalışma süresi arttıkça yönetimin iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin yaklaşımlarının daha olumlu algılandığı; evli çalışanların algısının bekar çalışanlara göre daha olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna karşın diğer çalışanların iş sağlığı ve güvenliği konusundaki yeterliğine ilişkin algının ise yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği; iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin algının çalışanların öğrenim düzeyine, cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Certel'in (2018) çalışmasında; iş sağlığı ve güvenliği algısının öğrenim düzeyine ve işletmedeki çalışma süresine göre farklılık gösterdiği; cinsiyete, medeni duruma, haftalık çalışma saatine göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bu çalışma

bulgularına göre; iş sağlığı ve güvenliği ölçeğindeki alt boyutların literatürde karşılığının bulunmadığı; genel olarak iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ilişkin algının işgörenlerin işletmedeki pozisyon ve toplam çalışma süresi dışındaki demografik değişkenlerle ilişkili olmadığı ve elde edilen bulguların literatür ile paralellik gösterdiği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Örgütsel bağlılık düzeyinin yaş gruplarına, öğrenim düzeyine, işletmedeki pozisyona, işletmedeki çalışma süresine, çalışma ortamının ruhsal sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. 57 yaş ve üstü katılımcıların 43 yaş ve altı yaş grubundakilere göre; lise ve ön lisans düzeyinde öğrenim görenlerin, lisans ve lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcılara göre; formen/şef pozisyonundaki katılımcıların, uzman/uzman yardımcısı ve müdür/müdür yardımcısı pozisyonundakilere göre; işletmedeki çalışma süresi 11 yıl ve üstü olan katılımcıların, işletmedeki çalışma süresi daha az olan katılımcılara göre; çalışma ortamının ruhsal sağlığına olumsuz etkisi olmadığını düşünenlerin, çalışma ortamının ruhsal sağlığına olumsuz etkisi olduğunu düşünenlere göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık düzeyinin katılımcıların cinsiyetine, medeni durumuna, toplam çalışma süresine, haftalık çalışma süresine, işe ulaşım şekline, çalışma ortamının fiziksel sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Emeklilik yaşının yaklaştıkça, örgütsel bağlılığın 43 yaşına kadar olan çalışanlara kıyasla çok daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sebebinin ise kariyer anlamında beklentilerin azalmış olması, bildiği işin konfor alanı anlamına geldiği, ayrıca ileriki yaşlarda spesifik bir becerinin olmaması durumunda iş bulmanın güçlüklerinin olduğu düşünülmektedir. 43 yaşına kadar olan iş değiştirmelerin önüne geçilmesi şirket kültürünün daha kolay ve hızlı oturmasına yardımcı olacaktır. Bu sebeple genç çalışanlara eğitim, kariyer fırsatları ve benzeri konularda yatırım yapılmasının, işyerinde rotasyonun önünün açılmasının ve çalışanların farklı alanlarda yeteneklerini göstermelerinin sağlanmasının işten ayrılmaları azaltacağı şeklinde değerlendirilmektedir. Örgütsel bağlılık, iş sağlığı ve güvenliği dahil birçok işyeri parametresi bakımından önemlidir ve örgütsel bağlılığı artan çalışanların kendisinden beklenen davranışları sergileme şeklinde olumlu davranışlar sergilemektedirler. Öğrenim seviyesinin ya da işyerindeki pozisyonun artmasıyla, örgütsel bağlılığın azaldığı görülmektedir. Özellikle lisans veya lisans üstü öğrenim düzeyine sahip çalışanların daha alt pozisyonda çalışanlara göre düşük

olması, kendi algılarına göre beklentilerinin yeterince karşılanmamasından kaynaklandığı düşünülmektedir. İşletmeler, pozisyon ilanında, aday arayışı bakımından çitayı her zaman yüksek tutmamalı ve işi olduğundan daha önemli göstermemelidir. Kısa vadede işe ihtiyacı olan bireyler işe girdikten sonra kendi yeteneklerini gösteremeyeceği vasat bir işe devam etmek istemeyecek ve iş değiştirmek isteyeceklerdir. Bunun yanında çalışanların da kendisini doğru değerlendirebileceği programları yürürlüğe sokarak daha gerçekçi beklenti içine girmelerini sağlayıp örgütsel bağlılıklarını artırabilecekleri değerlendirilmektedir. Çalışanların örgütsel bağlılıkta, özellikle 11 yıl ve üzeri çalışmasının anlamlı fark oluşturduğu bulgusunun kendisine getirdiği bazı olumlu faydalardan olabileceği gibi iş piyasasına uzak kalmanın getirdiği özgüven eksikliği, tazminat kaybı, konfor alanından uzaklaşma vb konulardan da kaynaklanabileceği düşünülmektedir. İşletmelerin özellikle iş sağlığı ve güvenliği kültürüne adapte olmuş çalışanlarına odaklanmalı, onları rol model olarak kullanabilmenin yollarını aramalıdır. Öztürk'ün 2019 yılındaki çalışmasında çalışanın, en son çalıştığı işyerindeki çalışma süresinin artmasıyla kaza şiddetinde de artış olduğu belirtilmektedir, fakat iş sağlığı ve güvenliği kültürünün işletmede yerleştirilmesinin belirtilen olumsuz istatistiği tersine çevireceği değerlendirilmektedir. Çalışma ortamının ruhsal sağlığına etkisi olmadığını belirten çalışanların, özel hayatı ile iş hayatı arasında etkili bir denge kurduğu şeklinde değerlendirilmektedir. Son yıllarda kurumsal işletmelerde dayanıklılık (resilience) konusunun temeli ruhsal sağlığına dayanmaktadır. Ruhsal sağlık konusu iş sağlığı ve güvenliği açısından ön şart olarak değerlendirilmeli, küçük ekiplerin amirleri kendi personelini yakından takip ederek, gerektiğinde görev değişikliği vb. verilecek yetkilerini kullanabilmesinin ruhsal sağlık açısından olumlu olacağı değerlendirilmektedir. Gündoğdu'nun (2016) çalışmasında; işletmelerde yaşça büyük olan çalışanların örgütsel bağlılık düzeyinin daha yüksek olduğu; kurumdaki pozisyon arasında anlamlı ilişki olduğu; işletmedeki çalışma süresi 10 yıl ve daha fazla olan çalışanların duygusal bağlılık düzeyinin daha yüksek olduğu bulunmuştur. Tuncer'in (2018) sağlık çalışanları ile gerçekleştirdiği çalışmasında; duygusal bağlılık ve devam bağlılığının kurumdaki çalışma süresine göre; duygusal ve devam bağlılığının toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra normatif bağlılığın toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği; örgütsel bağlılığın cinsiyet ve medeni duruma anlamlı farklılık göstermediği; örgütsel bağlılığın yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği; yaşça büyük olan

çalışanların örgütsel bağlılık düzeyinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada aynı zamanda; devam bağlılığının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği; ortaokul ve lise düzeyinde öğrenim gören çalışanların bağlılık düzeyinin lisans ve lisansüstü düzeyinde öğrenim görenlere göre daha yüksek olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Certel'in (2018) çalışmasında; örgütsel bağlılık düzeyinin cinsiyete, medeni duruma ve haftalık çalışma saatine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Balık'ın (2017) kamu kurumlarında iş sağlığı ve güvenliği ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında; örgütsel bağlılığın cinsiyet ve medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermediği; örgütsel bağlılık ile kurumdaki pozisyon arasında anlamlı ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İçsel tatmin puanlarının cinsiyete, medeni duruma, yaş gruplarına, öğrenim düzeyine, işe ulaşım şekline, çalışma ortamının ruh sağlığına olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Erkeklerin kadınlara göre, evli katılımcıların bekar katılımcılara göre, 57 yaş ve üstü katılımcıların 43 yaş ve altı katılımcılara göre, lise ve ön lisans düzeyinde öğrenim görenlerin lisans ve üstü düzeyde öğrenim görenlere göre, işe işyeri aracı ile gidenlerin servis ile gidenlere göre, çalışma ortamının ruhsal sağlığa olumsuz etkisi olmadığını düşünenlerin, olumsuz etki olduğunu düşünen ve kararsız olanlara göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu; işletmedeki pozisyona, işletmedeki çalışma süresine, toplam çalışma süresine, haftalık çalışma süresine, çalışma ortamının fiziksel sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık göstermediği bulguları elde edilmiştir. Sektörün erkek çalışanları daha fazla cezbediği, sektörde çalışanların daha fazla erkek oluşundan anlaşılmaktadır. Sektörde çalışan kadınların sayısının arttıkça, içsel tatmin oranının erkeklerin oranını yakalayacağı düşünülmektedir. Yaş ve öğrenim düzeyi, beklentilerin seviyesi bakımından önemli unsurlardır, yaşı daha genç olanlar ile öğrenim düzeyi daha yüksek olanların beklentileri daha yüksektir. İyi bir kariyer yönetimi planlamasının, yaşa ve öğrenim düzeyine bağlı beklentilerin doğru yönetilerek içsel tatmin düzeyini artıracak şekilde değerlendirilmektedir. Ayrıca işyeri aracının çalışanlara özel maddi manevi bir fayda sağlaması, daha esnek çalışma imkanı sunması gibi nedenler dolayısıyla içsel tatmini artırması beklenen bir sonuç olmakla birlikte, işyeri servis araçları konforu ve güzergahların optimum şekilde ayarlanıp sürekli takibi, şikayetlerin dikkatlice incelenip zamanında ve tatminkar geribildirimler ile içsel tatminin artırılacağı düşünülmektedir. Erkutlu ve arkadaşları (2018) çalışmalarında iş tatmininin cinsiyet ve medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermediği; öğrenim düzeyine göre anlamlı

farklılık gösterdiği bulgularını elde etmişlerdir. Arslan (2017) çalışmasında içsel tatmin düzeyinin cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği; yaş grupları, öğrenim düzeyi, işletmedeki pozisyon, mesleki tecrübeye göre anlamlı farklılık gösterdiği bulgularını elde etmiştir. Özüpek (2019) çalışmasında içsel tatmin düzeyinin medeni durum ve mesleki tecrübeye göre anlamlı farklılık göstermediği; yaş grupları ve öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği bulgularını elde etmiştir.

İş performansı puanlarının katılımcıların cinsiyetine, medeni durumuna, yaş gruplarına, öğrenim düzeyine, işletmedeki pozisyonuna, çalışma süresine, toplam çalışma süresine, haftalık çalışma süresine, işe ulaşım şekline göre, çalışma ortamının fiziksel ve ruhsal sağlığa olumsuz etkisine göre anlamlı farklılık göstermediği bulguları elde edilmiştir. Türkoğlu ve Yurdakul (2017) çalışmalarında iş performansının cinsiyete, öğrenim düzeyine, toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği; medeni duruma ve yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği bulgularını elde etmişlerdir. Kılınc ve Paksoy (2017) çalışmalarında iş performansının medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterdiği; cinsiyet, pozisyon, yaş grupları, öğrenim düzeyi, meslekteki çalışma süresi değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermediği bulgularını elde etmişlerdir.

İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ilişkin algı ile örgütsel bağlılık, içsel tatmin ve iş performansı arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki bulunmuş olup aynı zamanda iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ilişkin algının örgütsel bağlılık, içsel tatmin ve iş performansını pozitif yönde etkilediği bulguları elde edilmiştir. Gündoğdu (2016) çalışmasında iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu bulgularını elde etmiştir. Tuncer (2018), Certel (2018), Yörü (2016) çalışmasında iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin algı ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu bulgularını elde etmişlerdir. Kılıç (2012) çalışmasında iş sağlığı ve güvenliği algı düzeyi ile içsel tatmin arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu bulgularını elde etmiştir. Çelik (2018) çalışmasında iş sağlığı ve güvenliği algısı ile iş performansı arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu bulgularını elde etmiştir. Sancı (2017) çalışmasında iş sağlığı ve güvenliği algısı ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu bulgularını elde etmiştir. Eryılmaz (2014) çalışmasında iş performansı ve örgütsel bağlılığın iş sağlığı ve güvenliği algısına göre anlamlı farklılık gösterdiği bulgularını elde etmiştir. Kavgacı ve Çiçek (2019) iş sağlığı ve güvenliği

uygulamalarının iş performansı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu bulgularını elde etmişlerdir. Gyekye (2015), Gyekye ve Salminen (2015) çalışmalarında iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu bulgularını elde etmiştir. Sembe ve Ayuo (2017) çalışmalarında iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu bulgularını elde etmişlerdir. Yusuf, Eliyana ve Sari (2012) çalışmalarında iş sağlığı ve güvenliği algısı ile iş tatmini ve iş performansı arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu bulgularını elde etmişlerdir. Oketunji (2014) çalışmasında iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin algı düzeyine göre iş performansının da farklılık gösterdiği bulgularını elde etmiştir. Fernández-Muñiz vd. (2009) YEM kullanarak farklı sektörlerde yaptıkları çalışmalarında İSG yönetiminin, İSG performansı, rekabet performansı ve finansal performans üzerinde pozitif etkisinin olduğu bulgusunu elde etmiştir.

Çalışmamızın bir takım kısıtları olmuştur. Tez yazarının sektör çalışanı olması avantaj oluşturduğu gibi aynı zamanda çalışma için önemli bir kısıt haline de gelmiştir. Diğer bir önemli kısıt ise kurumsal bazı firmaların bilgi işlem alt yapısının google formlara erişime müsaade etmemesidir. Ayrıca mavi yakalı personelin anketleri faktör analizi sonrası doğru doldurmadıkları anlaşıldığından çıkartılmıştır. Bunun, işyerindeki sınırlı istirahat saatinde uzun anket sorularından kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Daha kısa anket sorularıyla ve yüzyüze anket uygulamasıyla mavi yakalı personelin de katılımı çalışmanın sonucunun sektörel anlamda doğruluğunu artıracaktır. İş sağlığı ve iş güvenliği uygulamalarının işletmeler tarafından benimsenerek uygulanmasının buzdağının üzerindeki görünen faydaları kadar buzdağının altında kalan ve hesaplanamayan büyük faydaları bulunmaktadır.

Çalışmada elde edilen farklı bulgular yukarıda ayrıntılı olarak tartışılmış ve bazı önemli bulgular literatür ile karşılaştırılarak açıklanmıştır. Ancak tezde özellikle çalışmada aracı değişken olarak yer alan örgütsel bağlılık ve iş tatmininin iş performansı üzerinde aracı etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu bir açıdan çalışmanın en temel bulgusu olarak görülebilir. Çünkü İSG uygulamalarının iş performansı üzerindeki etkisinde bu iki aracı değişkenin bir gücünün olmaması aslında bu sektörde yer alan kişilerin iş performanslarının iki durumdan da etkilenmediğine işaret etmektedir. Bir açıdan bu durum kişilerin iş olgusunu değerlendirirken oldukça profesyonel bakabildiğini bize göstermektedir. Bu yüzden gelecek dönem çalışmalarında



araştırmacıların, konu İSG dışı olduğunda da aynı profesyonel bakış açısının devam ettirilip ettirilmediği incelenebilir. Buna ilaveten, aynı uygulama başlıklarının farklı sektörlerde hem beyaz yakalılar hem de mavi yakalılar üzerinde karşılaştırılmal olarak yapılması ve iř performansını doğrudan ya da dolaylı etkileyebileceği dūřünölen farklı faktörlerin seçilmesi ve farklı sektörlerde benzer kurgu modellerinin oluşturulması önerilmektedir.



## KAYNAKLAR

### KITAPLAR

- Akbulut, T.** (1996). *İşçi Sağlığı Prensipleri ve Uygulamaları*. Sistem Yayıncılık, 5. Baskı. Sistem Yayıncılık. İstanbul.
- Akıllı, H., & Aydoğdu, Ö.** (2012). *İş Sağlığı ve Güvenliğinin Önemi*. Maden Tetkik ve Arama Genel Müdürlüğü. Enerji Hammadde Etüt ve Arama Dairesi Başkanlığı. Ankara. 245-250.
- Akın, L.** (2005 21–25 Eylül). *3. Yılında İş Yasası Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, 302–382.
- Ashley, A.** (1844). *Ten hours factory bill, the speech of Lord Ashley*. Ollivier, London.
- Atan, M., Cam, E., Çelik, E., Yazar Arslan, B. & Boz Eravcı, D.** (2017). *Türkiye’de İş Sağlığı ve Güvenliği Algısı Araştırma Raporu*. ÇASGEM. Yayın No: 58. Ankara.
- Babacan, S. D., Reto, A., Martin, L., Mataran, P. R., & Rafael, M.** (2012). *Bayesian blind deconvolution with general sparse image priors*, In: European Conference on Computer Vision. Springer. Berlin. Heidelberg. 341-355.
- Barutçugil, İ.** (2002). *Organizasyonda Duyguların Yönetimi*. Kariyer Yayıncılık. İstanbul.
- Baybora, D.** (2012). *İş Sağlığı ve Güvenliğine Genel Bakış*. İş Sağlığı ve Güvenliği, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları. 2-21.
- Bayram, N.** (2010). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Amos Uygulamaları*, Ezgi Kitabevi. Bursa.
- Bekmezci, M. M., & İbrahim, S.** (2013,15-16 Kasım). *Çalışanların İş Tatmininin Yaşam Tatminini Yordamasında Kamu ve Özel Sektör Farklılığı. 1. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*. Sakarya, Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi. 172-182.
- Berghe, J. V.** (2011). *Job Satisfaction and Job Performance at the Work Place*. ARCADA.
- Beylik, U., Önder, Ö., Güler, H., & Öztürk, A.** (2011, 24–26 Kasım). T.C. Sağlık Bakanlığı Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü. *III. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi Poster Bildiriler Kitabı*. Ankara. 1-483.
- Bırdal, M.** (2007). Locke's Theory of Property and Its Marxist Critique: Locke and Marx on Property Rights and Individual Liberties. *İktisat Fakültesi Mecmuası*, 39-61.
- Bilir, N.** (2016). *İş Sağlığı ve Güvenliği Profili Türkiye*. Uluslararası Çalışma Örgütü. Ankara. 1-124.
- Binyıldırım, T.** (2015). *İş Kazalarının Oluşumu ve İş Kazalarının Sınıflandırılması*. İşçi Sağlığı ve Güvenliği Konferansı Bildiriler Kitabı. TMMOB Makine Mühendisleri Odası. MMO Yayın-239. 123-130.
- Brown, A. T.** (2006). *Confirmatory Factor Analysis For Applied Research*. NY: Guilford Publications Inc.

- Bursalı, Y. M.** (2017). *Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Algılanmasında Değerlerin Rolü* (Editör: Staub, S. Aşkun, O. B., & Gönüllü, O.). IJOPEC Publication, İstanbul, (1), 433-482.
- Büyüköztürk, Ş.** (2011). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. 14. Baskı, PEGEM. Ankara, 155-156.
- Celil, K., & İnan, Ö.** (1997). *Yönetim ve Organizasyon*. Anadolu Üniversitesi Yayınları. Eskişehir. 1-206.
- Çiçekoğlu, B.** (1991). *İşçi Sağlığı- İş Güvenliği Sorunları ve Çözüm Yolları*. TMMOB. Kimya Mühendisleri Odası Yayını. İstanbul.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş.** (2010). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve Lisrel uygulamaları*. PEGEM Akademi. Ankara.
- Dicken, P.** (1992). *Global Shift: The Internationalization of Economic Activity*. SAGE Publications Inc.
- DİSK**, (2002). Birleşik Metal İşçileri Sendikası, *Dünyada ve Türkiye’de Elektronik Sektörü*. No:13, İstanbul.
- Döm, S.** (2010). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*. Detay Yayıncılık. Ankara.
- Elçi, Ş.** (2006). *İnovasyon: Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı*. Nova Yayınları. Ankara. 1-194.
- Erdoğan, İ.** (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. Beta Yayınları, İstanbul.
- Erefe, İ.** (1991). *Dünyada İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği, İşçi Sağlığı-İş Güvenliği Sorunları ve Çözüm Yolları*. TMMOB Yayını. İstanbul.
- Eren, E.** (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Basım Yayın. İstanbul.
- Ertürk, M.** (2006). *İşletme Biliminin Temel İlkeleri*. Beta Yayınları. İstanbul.
- Francke, E.** (1909). International Labour Treaties. *The Economic Journal*, 19(74), 212-223.
- Genç, N.** (2010). *Meslek Yüksek Okulları İçin Yönetim ve Organizasyon*. Seçkin Yayıncılık. Ankara.
- Göksel, A.** (2013). *İşletmelerde Performans Değerleme Sistemi Tasarımı: Teori-Uygulama-Model*. 2. Baskı. Nobel Yayıncılık. 1-165.
- Gülmez, M.** (1991). *Türkiye’de Çalışma İlişkileri 1936 Öncesi*. Todaie Yayınları. Ankara.
- Gümü, S., & Sezgin, B.** (2012). *Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi*, Hiperlink Eğitim İletişim Yayınları.
- İlsev, A.** (2014). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Yönetimi ve Değerlendirmesi*. İnsan Kaynakları Yönetimi. Nobel Yayınları. Ankara.
- Kelloway, E. K.** (1989). *Using Lisrel for Structural Equation Modeling: A Researcher’s Guide*, Londong: Sage.
- Köse, S. K.** (2008). *Korelasyon ve Regresyon Analizi, Çevrimiçi*. (9).
- Martinel, S., & Bawyer, J.** (2000). *Örgütsel Yönetim T- Takımı*. Avrupa Konseyi Yayınları. Ankara. 1-36.

- Meydan, C. H., & Şeşen, H.** (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Detay Yayıncılık. Ankara.
- Özdamar, K.** (2016). *Eğitim, Sağlık ve Davranış Bilimlerinde Ölçek ve Test Geliştirme Yapısal Eşitlik Modellemesi*. 1. Baskı. Kitabevi. Eskişehir.
- Özdemir, G.** (2014). *Performans Değerlendirme Verimlilik ve Çalışma Hayatına Etkisi*. 1. Baskı. Nobel Yayını. Ankara.
- Özkılıç, Ö.** (2005). *İş Sağlığı ve Güvenliği, Yönetim Sistemleri ve Risk Değerlendirme Metodolojileri*. Türk-iş yayını. İstanbul. 1-219.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tokol, T.** (2013). *İşletme*. 9. Baskı. Beta Yayınları. İstanbul.
- Schumacker, E. R., & Lomax, G. R.** (1996). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. NJ: Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- Selcan, T.** (1985). *İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği*. Kazancı Hukuk Yayınları. İstanbul.
- Seppala, E.** (1992). *Valuation of Safety Measures, Their Improvement and Connections to Occupational Accidents. People and Work*, Finnish Institute of Occupational Health, Helsinki.
- Soydan, B.** (2015). *Vergi Denetimi Mevzuatı*. İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası. Mevzuat Serisi 12. İSMMMOMO Yayınları. İstanbul. 7-372.
- Şahin, Ü.** (1999). *Hastane işletmeciliğinde Kalite* (Editör: Nurullah Uçkun). Hastane Yönetimi. Kalite. TKY. ISO, Eskişehir.
- Şimşek, C.** (2015). İş Kazaları. Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu. *TÜRK-İŞ Yönetim Kurulu*. Ankara. 15-34.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., & Akgemci, T.** (2005). *Davranış Bilimlerine Giriş Örgütlerde Davranış*. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- Şimşek, Ö. F.** (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*. Ekinoks Yayınevi. Ankara.
- Şimşek, Ş., & Çelik, A.** (2014). *Meslek Yüksek Okulları İçin Yönetim ve Organizasyon*. 5. Baskı, Konya, Eğitim Yayınları.
- T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı,** (2012). *Sanayi Genel Müdürlüğü, Türkiye Elektrik- Elektronik Sektörü 2012-2016 Strateji Belgesi ve Eylem Planı*. Ankara.
- T.C. Millî Eğitim Bakanlığı,** (2015). *Mesleki Gelişim Etkili İletişim*. Ankara. 1-79.
- T.C. Sağlık Bakanlığı,** (2011). *Sağlığın Teşviki ve Geliştirilmesi Sözlüğü*. Bakanlık Yayın No: 8141, 1-23,
- Tek, Ö. B.** (1999). *Pazarlama İlkeleri Türkiye Uygulamaları Global Yönetimsel Yaklaşım*. Beta Basım Yayın. İstanbul.
- Thompson, B.** (2004). *Exploratory and Confirmatory Factor Analysis: Understanding Concepts and Applications*. DC: American Psychological Association. PsycBOOKS.
- Thurow, L.** (1994). Kiran Kırana, Japonya, Avrupa ve ABD arasında Yaklaşan Ekonomik Savaş.
- Tınar, M. Y.** (1996). *Çalışma Psikolojisi*. İzmir.

- Topaloğlu, S., & Çınk, F.** (2014). *İş Kazası ve Meslek Hastalığı*, TİSK Yayınları. Yayın No: 343. Ankara. 1-382.
- Torun, Y., & Okumuş, D.** (2016). Akademisyenlerin Algıladıkları Kurumsal İmaj İle İş Performansı Arasındaki İlişkide Örgütsel Sinizmin Düzenleyici Rolü. *Pegem Atıf İndeksi*. 873-892.
- Uzkurt, C.** (2010). *İnovasyon Yönetimi: İnovasyon Nedir, Nasıl Yapılır ve Nasıl Pazarlanır*. Sanayi Odası Yayın Organı. Ankara. 36-51.
- Üçüncü, K.** (2016). *İş Tatmini ve Motivasyon*. KTÜ Orman Endüstri Mühendisliği Bölümü. Trabzon. 1-67.

## MAKALELER

- Akıncı, Z.** (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İİ BF Dergisi*, (4), 1-25.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A. & Turunç, Ö.** (2012). Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü, Yönetim ve Ekonomi. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 105-135.
- Akman, G., Özkan, C. & Hatice, E.** (2008). Strateji Odaklılık ve Firma Stratejilerinin Firma Performansına Etkisinin Analizi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 1(13), 93-115.
- Aktan, C. C.** (2011). Organizasyonlarda İnsan Yönetimi: İnsan Mühendisliği. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 386-416.
- Alsyouf, I.** (2009). Maintenance Practices in Swedish Industries: Survey Results. *International Journal of Production Economics*, 121(1), 212-223.
- Arabacı, İ. B.** (2014). Okul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. *Turkish Journal of Educational Studies*, 1(1), 192-221.
- Arseven, A.** (2016). Öz Yeterlilik: Bir Kavram Analizi. *Electronic Turkish Studies*, 11(19), 63-80.
- Aşık, N. A.** (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, (467), 31-51.
- Ay, F. A., Filizöz, B. & Öncül, M. S.** (2014). Kariyer Yönetimi Uygulamalarının İş Tatminine Etkisi: Kamu ve Özel Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 45-61.
- Ay, N.** (2015). Örgütsel Stresin İş Motivasyonu Üzerine Etkisi: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Social Sciences Research Journal*, 4(4), 12-34.
- Aydın, C. H.** (2000). Öğrenme ve Öğretme Kuramlarının Eğitim İletişimine Katkısı. *Kurgu Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi Uluslararası Hakemli İletişim Dergisi*, 17(17), 183-197.

- Aydın, U., Gökçek Karaca, N., Canbey Özgüler, V. & Karaca, E.** (2013). İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitiminin İş Kazaları ve Meslek Hastalıklarının Önlenmesindeki Rolü. *Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası*, 27(4), 24-44.
- Aydın, U., Karaca, N., Özgüler, V., & Karaca, E.** (2013). İş sağlığı ve Güvenliği Eğitiminin İş Kazaları ve Meslek Hastalıklarının Önlenmesindeki Rolü. *Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası*, 27(4), 28-29.
- Ayhüna, S. E., & Külcü, M. F.** (2018). Pazar Odaklılık, Marka Yönetim Yetenekleri ve Örgütsel Performans İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Alan Araştırması. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(2), 270-287.
- Aytaç, S.** (2011). İş kazalarını Önlemede Güvenlik Kültürünün Önemi. *Türk Metal Dergisi*, (147), 1-8.
- Ayyıldız, H., & Cengiz, E.** (2006). Pazarlama Modellerinin Testinde Kullanılabilecek Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 11(1), 63-84.
- Bağcı, Z.** (2014). Çalışanların İş Doyumunun Görev ve Bağlamsal Performansları Üzerindeki Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, (24), 58-72.
- Bakanlar Kurulu Kararları**, (2012, 29 Aralık). 28512 Sayılı ve Tarihli Resmi Gazete.
- Baradan, S.** (2006). Türkiye İnşaat Sektöründe İş Güvenliğinin Yeri ve Gelişmiş Ülkelerle Kıyaslanması. *DEÜ Mühendislik Fakültesi FEN ve Mühendislik Dergisi*, 8(1), 87-100.
- Basım, H. N., Korkmazıyürek, H., & Tokat, A. O.** (2008). Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 121-130.
- Bayazıt, M., & Koçaş, C.** (2010). Örgütsel Kültür ve Pazar Odaklılık Performansı: “Kültür Tipi” ve “Güçlü Kültür” Önermelerinin Türkiye’de Testi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, (10), 1-51.
- Bayram, L.** (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, (59), 125-139.
- Bayramlık, H., Bayık, M. E., & Güney, G.** (2015). Kişi-Örgüt Uyumunun İş Tatmini Üzerine Etkisi: Ankara İlinde İş Makineleri Sektörü İşgörenleri Üzerinde Bir Uygulama. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 25(2), 1-28.
- Bayyurt, N.** (2007). İşletmelerde Performans Değerlendirmenin Önemi ve Performans Göstergeleri Arasındaki İlişkiler. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (53), 577-592.
- Beycioğlu, K.** (2007). Z Kuramı ve Okul Yönetimine Uygulanabilirliği Açısından Değerlendirilmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(1), 63-72.
- Bolsoy, N., & Sevil, Ü.** (2006). Sağlık-Hastalık ve Kültür Etkileşimi. *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 9(3), 78-87.
- Bozkurt, Ö., & Yurt, İ.** (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 121-139.

- Bozkurt, T., & Turgut, T.** (1999). Çalışanların Toplam Kalite Yönetim Uygulamaları ile İlgili İş Tatminleri ve Kültürel Saygıtları Arasındaki İlişkiler. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, Sayı: 2.
- Bravo, H.** (2008). Locke ve Berkeley’de Birincil ve İkincil Nitelikler Meselesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Felsefe Bölümü Dergisi*, (5), 59-76.
- Budak, G., Arpacı, S. Ç., & Tolay, E.** (2017). Performansa ve Yetkinliğe Dayalı Ücret ve Ödül Yönetimi Arasındaki Bağlantılar. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(4), 15-34.
- Cam, E.** (2004). Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1-10.
- Camkurt, M. Z.** (2007). İşyeri Çalışma Sistemi ve İşyeri Fiziksel Faktörlerinin İş Kazaları Üzerindeki Etkisi. *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 20(6), 80-106.
- Ceylan, H.** (2011). Türkiye’deki İş Kazalarının Genel Görünümü ve Gelişmiş Ülkelerle Kıyaslanması. *Uluslararası Mühendislik Araştırma ve Geliştirme Dergisi*, 3(2), 18-24.
- Chambers, J. D.** (1940). Enclosure and the Small Landowner. *The Economic History Review*, 10(2), 118-127.
- Cihangiroğlu, N., & Uzuntarla, Y.** (2015). Mesleki Özendiricilerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle İlişkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 345-364.
- Coşkun, A.** (2004). Skinner ile Tolman Kuramlarının Karşılaştırılması ve Bu Kuramlar Doğrultusunda Kurulan Bir Okul. *Behaviorism*, 30(19), 15-19.
- Cox, S., & Flin, R.** (1998). Safety Culture: Philosopher’s Stone or Man of Straw?. *Work and Stress*, 12(3), 189-201.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ., & Turunç, Ö.** (2011). Örgütsel Performansın Artırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik ve Girişimciliğin Aracılık Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16, (3), 363-401.
- Çavdar, H., & Çavdar, M.** (2010). İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları. *Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Dergisi*, 6(1), 79-93.
- Çerezci, O., & Şuayb, Ç. Y.** (2016 3-5 November). Sağlık Kuruluşlarında Elektromanyetik Kirliliğin İncelenmesi. *International Symposium on Innovative Technologies in Engineering and Science*.
- Çetin, C., & Camcı, A.** (2016). Performans Değerlendirme Sonuçlarının Oluşumunda Toplumsal Cinsiyet Faktörünün Etkisi. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. (31), 113-134.
- Çetin, M., & Kayır, H.** (2010). Örgütsel Bağlılık ve Halkla İlişkiler. *Üçüncü Sektör Kooperatifçilik*, 45(1), 40-64.
- Çetindağ, Ş.** (2010). İş Sağlığı ve Güvenliğinin Tarihsel Gelişimi ve Mevzuattaki Güncel Durum. *Toprak İşveren Dergisi*, 86(22), 1-6.
- Çiçek, Ö., & Öçal, M.** (2016). Dünyada ve Türkiye’de İş Sağlığı ve İş Güvenliğinin Tarihsel Gelişimi. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 5(11), 106-129.

- Çöl, G.** (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2).
- Davutoğlu, N. A., Akgül, B., & Yıldız, E.** (2017). İşletmelerde Ekonomik Verimliliği Artırma ve Etkin Yönetim Kültürü Oluşturmada Z Teorisinin Uygulanabilirliği. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (60), 16-35.
- Dedehayır, H.** (2007). Hatalarla Barışmak ve Olumluya Odaklanmak. *Kaynak Dergisi*, (29).
- Dems, D., & Legerski, J.** (2006). Causal Modeling and The Origins of Path Analysis. *Theory & Science*, 7(1).
- Dizdar, N. E.** (2001). Güvenlik Kaza Sebeplendirme Yaklaşımları. *Mesleki Sağlık ve Güvenlik, Sağlık, TTB Mesleki Dergisi*, 15-22.
- Doğan, K.** (2003). Performansa Dayalı Ücret Sistemi ve Kamu Kesiminde Uygulanabilirliği. *Maliye Dergisi*, (142), 126-144.
- Doğan, S., & Kılıç, S.** (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29), 37-61.
- Durmaz, Ş., & Kenan, Ö.** (2017). Öz Yeterlilik ve Öz güvenin İşgücü ve İstihdama Etkisine Bir Bakış. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 109-120.
- Dursun, S.** (2013). İş Güvenliği Kültürünün Çalışanların Güvenli Davranışları Üzerine Etkisi. *Sosyal Güvenlik Dergisi (SGD)*, 3(2), 61-75.
- Eğimli, A. T.** (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52, s. 41.
- Eğri, N., Dölekb, G. N., Arslanb, İ., & Göçener, M.** (2013). Dünyanın Çeşitli Ülkelerinde İş Sağlığı ve Güvenliği Ceza Uygulamaları. *İş Sağlığı ve Güvenliği Enstitüsü Müdürlüğü*, Ankara. 1-20.
- Emhan, A., Mengenci, C., & Uryan, Y.** (2012). Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve Çalışan Katılımı Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Sağlık Sektöründe Görgül Bir Araştırma. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(24), 125-140.
- Erdem, A. R.** (1998). Süreç Kuramlarının Eğitim Yönetimine Katkıları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(4), 51-57.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z., & Erat, S.** (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 17-26.
- Ergun, T.** (1975). Uluslararası Örgütlerde Bağlılık Kavramı. *Amme İdaresi Dergisi*, 8, (4), 97-106.
- Erkutlu, H. V., Özdemir, H. Ö., & Elden, B.** (2018). Demografik Değişkenlerin İş Doyumuna etkisi: Kırşehir İlinde Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 58-61.



- Eröz, S. S.** (2013). Örgütlerde Duygusal Zeka. *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(29), 213-242.
- Ersöz, S., Pınarbaşı, M., Türker, A. K., & Yüzükırmızı, M.** (2009). Hizmet Kalitesinin Servis Metodu İle Ölçümü ve Sonuçların Yapısal Eşitlik Modelleri ile Analizi; Öğretmen Evi Uygulaması. *Uluslararası Mühendislik Araştırma ve Geliştirme Dergisi*, 1(1), 19-27.
- Esen, H., & Fıglalı, N.** (2013). Çalışma Duruşu Analiz Yöntemleri ve Çalışma Duruşunun Kas-İskelet Sistemi Rahatsızlıklarına Etkileri. *Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 41-51.
- Esmer, Y., & Yüksel, M.** (2017). İş Yaşamında Örgütsel Bağlılık: Teorik Bir Çerçeve. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (62), 258-272, 258.
- Evren, M.** (2015). Locke ve Rousseau'nun Doğa Durumu ve Mülkiyet Anlayışlarının Karşılaştırılması. *Iğdır Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, (6), 31-44.
- Gençler, A.** (2007). İş Sağlığı ve Güvenliği Alanında Mevzuatımızda Bulunan Düzenlemelerden Doğan Yükümlülükler. *İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi*, (35).
- Fernández-Muñiz, B., JM. Montes, . ve CJ. Vázquez, O.** "Relation between occupational safety management and firm performance." *Safety science* 47.7 (2009): 980-991.
- Glendon, A. I., & Litherland, D. K.** (2001). Safety Climate Factors, Group Differences and Safety Behaviour In Road Construction. *Safety science*, 39(3), 157-188.
- Gül, H.** (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*. 2(1), 37-56.
- Gürbüz, Y.** (2003). İşçi Sağlığı ve İş Güvenliğinin Tarihi Gelişimi. *İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi*, (35).
- Gyekye, S. A.** (2015). Worker's Perceptions of Workplace Safety and Job Satisfaction. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 11(3), 291-302.
- Gyekye, S. A., & Salmnen, S.** (2015). Workplace Safety Perceptions and Perceived Organizational Support: Do Supportive Perceptions Influence Safety Perceptions?. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*. 13(2), 189-200.
- Halıcı, A. K., & İşleyen, S. K.** (2019). Elektrik Kaynaklı İş Kazalarına Farklı Bir Bakış: Metal Sektöründe Yaşanan Kaza Sebeplerinin Önceliklendirilmesi. *Karaelmas İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi*, 3(1), 1-12
- Havold, J. I., & Nettet, E.** (2009). From Safety Culture To Safety Orientation: Validation and Simplification of a Safety Orientation Scale Using a Sample of Seafarers Working for Norwegian Ship Owners. *Safety Science*, 47(3), 305-326.
- Helvacı, M. A.** (2002). Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35(1-2), 155-169.

- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M.** (2008). Structural Equation Modeling: Guidelines for Determining Model Fit. *The Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.
- Horozoğlu, K.** (2017). İş Kazalarının İş Sağlığı ve Güvenliği Açısından Analizi. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 7(1), 265-281.
- Hu, li-T., & Bentler, M. P.** (1999). Cutoff Criteria For Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling*, (6), 1-55.
- İşığıçok, E.** (2008). Performans Ölçümü, Yönetimi ve İstatistiksel Analizi. *Ekonometri ve İstatistik*, (7), 1-23.
- İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu**, 6331 Sayılı ve 30.6.2012 Tarihli Resmi Gazete, Madde 4.
- İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Tüzüğü**, 11 Ocak 1974 Tarih ve 14765 Sayılı Resmi Gazete, Madde 2.
- Kangür, S., & Özdevecioğlu, M.** (2009). Çalışanların İlişki ve Görev Yönelimli Liderlik Algılamalarının Performansları Üzerindeki Etkileri: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İİBF Dergisi*, (16), 53-82.
- Karacan, E., & Erdoğan, N. Ö.** (2011). İşçi Sağlığı Ve İş Güvenliğine İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları Açısından Çözümsel Bir Yaklaşım. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(21), 102-116.
- Karadeniz, O.** (2012). Dünya'da ve Türkiye'de İş Kazaları ve Meslek Hastalıkları ve Sosyal Koruma Yetersizliği. *Çalışma ve Toplum*, 34(3), 15-75.
- Karakaş, İ.** (2015). İşçi Açısından İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları, Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu. *TÜRK-İŞ Yönetim Kurulu*, Ankara.
- Karakuş, H.** (2011). Hemşirelerin İş Tatmin Düzeyleri: Sivas İli Örneği. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(6), 46-57.
- Karaman, R.** (2009). İşletmelerde Performans Ölçümünün Önemi ve Modern Bir Performans Ölçme Aracı Olarak Balanced Scorecard. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8(16), 410-427.
- Karavardar, G.** (2015). İş Yaşamında Farkındalık: İş-Aile Dengesi ve İş Performansı İle İlişkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 186-199.
- Katı, M., & Düşükcan, M.** (2017). Performansla İlişkili Motivasyon Araçlarının Kişisel Özelliklere Göre Farklılığını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Social Sciences*, 12(1), 1-24.
- Kaur, A.** (2013). Maslow's Need Hierarchy Theory: Applications and Criticisms. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(10), 1061-1064.
- Kavgacı, Y., & Çiçek, H.** (2019). Kamu Hastanelerinde İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının Çalışanların İş Performansına Etkisi: Burdur İli Örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(26), 306-331.

- Keskin, H., Zehir, S., & Ayar, H.** (2016). Pazar Yönelimi ve Firma Performansı İlişkisi: Farklılaştırma Stratejisinin Aracı Rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 17(1), 111-127.
- Kıdak, L., & Aksaraylı, M.** (2009). Sağlık Hizmetlerinde Motivasyon Faktörleri. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 75-94.
- Kılıç, Ç., & Deniz, B.** (2016). Adams'ın Eşitlik Teorisi Bağlamında Müzik Öğretmenlerinin İş Tatminini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(36), 193-235.
- Kılıç, R., & Bozkaya, E.** (2014). Örgüt Çalışanlarının Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(20), 153-178.
- Kılınç, E., & Paksoy, H. M.** (2017). Sağlık Çalışanlarında Performans Algı Düzeyinin Bazı Sosyo-Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 20(2), 151-159.
- Kılış, İ., & Demir, S.** (2012). İşverenin İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi Verme Yükümlülüğü Üzerine Bir İnceleme. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 3(1), 23-47.
- Koç, H.** (2009). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 200-211.
- Korkmaz, A., & Avsallı, H.** (2012). Çalışma Hayatında Yeni Bir Dönem: 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Yasası. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (26), 153-167.
- Korkut, G., & Tetik, A.** (2013). 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu'nun Getirdiği Yenilikler ve Temel Sorunlar. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 455-474.
- Kök, S. B.** (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291-310.
- Kök, S. B., & Özcan, B.** (2012). Örgüt Kültürünün Oluşumunda Etkili Olan Faktörler ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 7(2).
- Kömürcü, N., Durmaz, A., Bayram, N., Koyucu, R. G., Karaman, Ö. E., & Toker, E.** (2014). Sağlık Hizmetlerinde Kalite Standartları ve Modelleri. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 7(1), 95-114.
- Kubalı, D.** (1999). Performans Denetimi. *Amme İdaresi Dergisi*, 32(1), 31-62
- Küçüközkan, Y.** (2016). Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 86-115.
- Loomis, D. P., & Savitz, D. A.** (1990). Mortality From Brain Cancer and Leukaemia Among Electrical Workers. *Occupational and Environmental Medicine*, 47(9), 633-638.
- Mengü, C.** (2017). Turizmde Motivasyon Stratejileri. *Journal of Social And Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 4(15), 1987-1999.

- Mil, H. İ., & Güvercin, A.** (2016). İş Kazası ve Meslek Hastalığı Sigortasının Meslek Hastalığı Boyutunun Analizi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(27), 82-100.
- Narter, S.** (2015). İş Kazaları ve Meslek Hastalıklarında Tüzel Kişi Organı Olarak Ortak İşverenin Cezai Sorumluluğu. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 229-265.
- Oketunji, S. F.** (2014). Influence of Occupational Health and Safety (Ohs) Information Availability and Use on Job Performance of Library Personnel in Public Universities in South-West Nigeria. *European Scientific Journal*, 10, (14), 337-350.
- Olçay, Z. F.** Mutfakta iş sağlığı ve güvenliği. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 14(53), 21-34.
- Oliver, A., Tomas, JM. ve Cheyne, A.** "Safety climate: its nature and predictive power." *Revista del Trabajo y de las Organizaciones* 3 (2005): 253-268.
- Onay, M.** (2011). Çalışanın Sahip Olduğu Duygusal Zekasının ve Duygusal Emeginin, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(4), 587-600.
- Oral, H. V., Ulusoy, İ., Özelkan, E., & Toros, H.** (28-30 Nisan 2015). Ankara ve Çevre İllerde Hava Kirliliği Dağılımı ve Emisyon Envanterinin Belirlenmesi. *VII. Atmospheric Science Symposium*, İstanbul. 251-260.
- Ömer, F. Ç., Aşkun, D., & Basım, H. N.** (4-5 Kasım 2016). Çalışan Motivasyonunda Kültürel Bir Farklılık Arayışı: Bireysel Performansta Temel Psikolojik İhtiyaçlar İle Akış. *IV. Örgütsel Davranış Kongresi*, 264-274.
- Öneren, M., Çiftçi, G. E., & Harman, A.** (2016). Bilgi Paylaşımının Yenilikçi Davranışa ve Örgütsel Güvene Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (58), 127-157.
- Örücü, E., Kılıç, R., & Ergül, A.** (2011). Çalışma Yaşamında Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri: Eğitim ve Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, (26), 1-21.
- Özaydın, M. M., & Özdemir, Ö.** (2014). Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 251-281.
- Özden, A.** (2010). Günümüzde Etkinlik Kavramı ve Ölçüm Metotları. *Türkiye IX. Tarım Ekonomisi Kongresi*. Şanlıurfa. 740-747.
- Özkaya, M. O., Yakın, V., & Ekıncı, T.** (2008). Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi Celal Bayar Üniversitesi Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 163-179.
- Özkubat, S., & Demırız, S.** (2013). Çevreye Karşı Motivasyon Ölçeği'nin Okul Öncesi Öğretmen Adayları Üzerinde Geçerlik Güvenirlik Çalışması. *Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 87-114.
- Özler, D. E., & Ünver, E.** (2012). Psikolojik Sözleşmenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 325-351.

- Özmutaf, N. M.** (2007). Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2), 41-60.
- Özüpek, A. A.** (2019). İnşaat Sektörü Çalışanlarının İş Tatmini ve Örgütsel Sessizlik Algılarının İncelenmesi. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 74-86.
- Parijat, P., & Bagga, S.** (2014). Victor Vroom's Expectancy Theory of Motivation- An Evaluation. *International Research Journal of Business and Management- IRJBM*, 7(9), 1-8.
- Parker, D., Lawrie, M., & Hudson, P.** (2006). A framework for Understanding the Development of Organisational Safety Culture. *Safety science*, 44(6), 551-562.
- Parlar, S.** (2008). Sağlık Çalışanlarında Göz Ardı Edilen Bir Durum: Sağlıklı Çalışma Ortamı. (Derleme: Review Article) *TAF Preventive Medicine Bulletin*, 7(6), 547-554.
- Revens, R. W.** (1956). Industrial Morale and Size of Unit. *The Political Quarterly*, 27(3), 303-311.
- Rıfat, İ., & Akgün, Ö.** (2011). Örgütsel Bağlılığın Çalışan Performansı Üzerine Etkilerini Ölçmeye Yönelik Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO Dergisi*, 14(1-2), 201-224.
- Sembe, F., & Ayuo, A.** (2017). Effect of Selected Occupational Health and Safety Management Practices on Job Satisfaction of Employees in University Campuses in Nakuru Town, Kenya. *Journal of Human Resource Management*, 5(5), 70-77.
- Sepulveda, A., Schlupe, M., Renaud, F. G., Streicher, M., Kuehr, R., Hagelüken, C., & Gerecke, A. C.** (2010). A Review of the Environmental Fate and Effects of Hazardous Substances Released From Electrical and Electronic Equipments During Recycling: Examples from China and India. *Environmental Impact Assessment Review*. 30(1), 28-41.
- Serhat, U., & Kızılaslan, H. A.** (2017). Örgütsel İletişim Becerilerinin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Uluslararası Kültürel ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 180-194.
- Sevimli, F., & İşcan, Ö. F.** (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. *Ege Academic Review*, 5(1), 55-64.
- Sığırı, Ü.** (2007). İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analisi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 261-278.
- Sığırı, Ü., & Basım, N.** (2006). İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1(12), 130-154.
- Songur, L., & Songur, G.** (2018). Ekonomik Büyümede İş Kazası ve Meslek Hastalıklarının Önemi ve Sosyal Tarafların Sorumlulukları. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (68), 43-55.
- Soysal, A.** (2009). İş Yaşamında Stres. *Çimento İşveren Dergisi*. 23(3), 17-40.

- Soysal, A., & Tan, M.** (2013). İş Tatminini Etkileyen Faktörlerle İlgili Hizmet Sektöründe Yapılan Bir Araştırma: Kilis İli Kamu ve Özel Banka Personeli Örneği. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 45-63.
- Sümer, N.** (2000). Yapısal Eşitlik Modellemeleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*. 3(6), 49-74.
- Sürücü, L., & Maşlakçı, A.** (2018). Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal İnceleme. *International Journal of Management and Administration*, 2(3), 49-65.
- Şahin, S.** (2016). Sendikaların İş Sağlığı ve Güvenliğindeki Rolü ve Önemi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*. (28), 327-343.
- Şengun, H.** (2015). Emotional Commitment and Organizational Citizenship Culture in Healthcare Facilities. *Global Journal of Sociology*. 6(1), 9-13.
- Şimşek, C.** (2015). Meslek Hastalıkları ve İşle İlgili Hastalıklar. Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu. *TÜRK-İŞ Yönetim Kurulu*, Ankara. 49-77.
- Tabachnick, G. B., & Fidell, S. L.** (2001). Using Multivariate Statistics Boston: Allyn and Bacon. *Bamberger et*, 86(31).
- Tamer, İ., İyigün, N. Ö., & Sağlam, M.** (2014). Örgüt Kültürünün Örgüte Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Bir Perakende İşletmesi Çalışanları Üzerinde Araştırma. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 5(8), 187-202.
- Taşlayan, M., & Pekkan, N. Ü.** (2017). Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma: Beş Yıldızlı Oteller Örneği. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(1), 30-41.
- Tayfun, A., Palavar, K., & Yazıcıoğlu, İ.** (2008). Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Kamu-İş Dergisi*, 9(4), 1-22.
- Tekin, Ö. A., Baş, M., & Gökdemir, A.** (2016). Konaklama İşletmesi Çalışanlarının Douglas Mcgregor'un X ve Y Teorilerine Yönelik Tutumları Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*. 7(14), 81-91.
- TMMOB**, (2003). Makine Mühendisleri Odası Adana Şubesi. Haberler. 2. İş Sağlığı ve Güvenliği Kongresi Sonuç Bildirgesi. *Mühendis ve Makine Dergisi*, 2-3 (520).
- TMMOB**, Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği. (2011). *İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Alanında Temel Bilgiler*. Mühendislikte. Mimarlıkta ve Planlamada Ölçü. TMMOB Adına TMMOB İstanbul İl Koordinasyon Kurulu.
- Tsydenova, O., & Bengtsson, M.** (2011). Chemical Hazards Associated With Treatment of Waste Electrical and Electronic Equipment. *Waste Management*, 31(1), 45-58.
- Tuzcu, M. A.** (2016). Ankara Üniversitesi TÖMER'de Çalışan Akademik ve İdari Personelin İş Tatmin Düzeyinin ve İş Tatmin Düzeyine Etki Eden Faktörlerin Belirlenmesi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 71(1), 161-197.
- Türkoğlu, T., & Yurdakul, Ü.** (2017). Mobilya Endüstrisinde Çalışanların İş Doyumu ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin Araştırılması. *Artvin Çoruh Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, 18(1), 88-97.

- Ulukuş, K. S.** (2016). Motivasyon Teorileri ve Lider Yöneticilik Unsurlarının Bireylerin Motivasyonuna Etkisi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4, (25), 247-262.
- Uslu, E., Kartal, C., & Durukan, T.** (2018). Doğrudan Pazarlamada Duygusal Zeka, Performans Algısı, Motivasyon İlişkisi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 4(1), 1-14.
- Usta, I., & Küçükaltan, D.** (2012). Ödüllendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 71-89.
- Uysal, Ş.** (2015). Performans Yönetimi Sisteminin Tanımı, Tarihçesi, Amaç ve Temel Unsurlarına Genel Bir Bakış. *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)*, 5(2), 32-39.
- Ünlü, O., & Yürür, Ş.** (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları ile Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (37), 183-207.
- Ünlü, U.** (2017). Kamu Kurumlarında Örgütsel Bağlılık Açısından Örgütsel Sadakatin Önemi. *Sayıştay Dergisi*, (106), 147-162.
- Varonen, U., & Mattila, M.** (2000). The Safety Climate and Its Relationship to Safety Practices, Safety of the Work Environment and Occupational Accidents in Eight Wood-Processing Companies. *Accident Analysis & Prevention*, 32(6), 761-769
- Yağcı, K.** (2007). Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli Yaklaşımıyla Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, (3), 114-129.
- Yavuz, A., & Bedük, A.** (2016). Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Kamu Bankasının Konya Şubelerinde Örnek Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 301-313.
- Yavuz, Ç.** (2010). İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(2), 143-173.
- Yeşil, A.** (2016). Liderlik ve Motivasyon Teorilerine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(3), 158-180.
- Yetiş, Ş., & Özden, S.** (24-25 Mart 2018). Yapısal Eşitlik Modellemesinin Ormancılığın Sosyal Alanında Kullanılma Olanakları. *IBANESS Konferans Serisi*. Tekirdağ. Türkiye. 1-17.
- Yılmaz, A.** (2017). Sosyal Güvenlik Hukukunda İş Kazası Kavramı: Kıta Avrupası ve Anglosakson Hukuk İstemlerinden Birer Örnek İle Türk Hukuku Karşılaştırması. *Sosyal Güvence*, (11), 107-127.
- Yusuf, R. M., Eliyana, A., & Sari, O. N.** (2012). The Influence of Occupational Safety and Health on Performance with Job Satisfaction as Intervening Variables (Study on the Production Employees in PT. Mahakarya Rotanindo, Gresik)", *American Journal of Economics, Special Issue*. 136-140.

- Yücel, İ., & Çetinkaya, B.** (2016). Birey-Örgüt Uyumu ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Cinsiyetin Rolü: Kayseri Örneği. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 17-30.
- Yücel, İ., & Koçak, D.** (2014). Örgüt Kültürü İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 45-64.
- Yükçü, S., & Atagan, G.** (2010). TOPSİS Yöntemine Göre Performans Değerleme. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (45), 28-35.
- Yüreğir, O., & Nakıboğlu, G.** (2007). Performans Ölçümü ve Ölçüm Sistemleri: Genel Bir Bakış. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 16, Sayı: 2, 545-562.
- Zaira, M. ve Bonaventura, H.** "Structural equation model of integrated safety intervention practices affecting the safety behaviour of workers in the construction industry." *Safety science* 98 (2017): 124-135.
- Zerenler, M.** (2005). Performans Ölçüm Sistemleri Tasarımı ve Üretim Sistemlerinin Performansının Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (1), 1-36.

## TEZLER

- Arslan, E.** (2017). Doktora Tezi. *Otel İşletmelerinde Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerine Etkisi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.*
- Aydın, M. S.** (2018). Yüksek Lisans Tezi. *Elektrikle İlgili Çalışmalarda İş Sağlığı ve Güvenliği. Cumhuriyet Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.*
- Bağdathoğlu, H.** (2012). Yüksek Lisans Tezi. *Kazaların Çevresel ve Teknik Araştırması, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.*
- Balık, E.** (2017). Yüksek Lisans Tezi. *İş Sağlığı ve Güvenliğinde Psikososyal Etkenlerin Rolü: Çanakkale Kamu Kurumlarında Ampirik Bir Uygulama. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.*
- Bilgir, İ. O.** (2018). Yüksek Lisans Tezi. *Elektrik Dağıtım Sektöründe İş Sağlığı ve Güvenliği Mevzuatının ve Uygulamalarının İncelenmesi ve İrdelenmesi. Çankaya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.*
- Börü, E. S.** (2016). Yüksek Lisans Tezi. *İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa ve İş Gücü Devir Hızına Etkisi: İşletmede SIG Uygulaması ve Risk Analizi. Tunceli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.*
- Certel, E.** (2018). Yüksek Lisans Tezi. *Çalışanların İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.*
- Çelik, S.** (2018). Yüksek Lisans Tezi. *İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları ve İş Disiplininin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi: Erzurum Örneği. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.*
- Çeribaşı, V.** (2018). Yüksek Lisans Tezi. *Bir Hidroelektrik Santralin İş Sağlığı ve Güvenliği Yönünden Değerlendirilmesi. Avrasya Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.*



- Çınar, Ö.** (2013). Doktora Tezi. *Yapısal Eşitlik Modellemesi ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracılık Rolü: Kahramanmaraş Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması*, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eryılmaz, A.** (2014). Yüksek Lisans Tezi. *İşletmelerde Uygulanan Güvenlik ve Sağlık Tedbirlerinin İş Performansı Üzerindeki Etkileri*. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gündoğdu, M.** (2016). Yüksek Lisans Tezi. *İş Sağlığı-güvenliği ile İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: İstanbul ve Erzurum Uygulaması*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılıç, A.** (2012). Yüksek Lisans Tezi. *İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda Çalışanların Algılarının İş Tatminleri ile İlişkisi (Metal İşletmesinde Bir Araştırma)*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Noyan, F.** (2009). Doktora Tezi. *Çok Aşamalı Yapısal Eşitlik Modellerinin İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Uygulaması*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Oğuz, A. Y.** (2013). Yüksek Lisans Tezi. *Avrupa Birliği Sürecinde Türkiye’de İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği, İşgören ve İşverenin Hukuki Yükümlülükleri*. Atılım Üniversitesi.
- Önbey, B.** (2019). Yüksek Lisans Tezi. *OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri ve Bir Elektronik Firmasında Uygulanması*, Kocaeli Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Özkan, N.** (2014). Uzmanlık Tezi. *Trafo Merkezlerinde İş Sağlığı ve Güvenliği Risklerinin Tespiti ve Çözüm Önerileri*. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü, İş Sağlığı ve Güvenliği Ankara.
- Öztürk, T.** (2019). Doktora Tezi. *İş Kazalarına Etki Eden Faktörlerin Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemlerle Değerlendirilmesi*, İstanbul Aydın Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Sancı, V.** (2017). Doktora Tezi. *İş Güvenliği Uzmanlarının İş Sağlığı ve Güvenliği Konusundaki Algıları ile İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesi*. Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tambay, A.** (2018). Doktora Tezi. *İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Psikolojik Sözleşmenin Aracılık Rolü: Çimento Sektöründe Bir Araştırma*. Selçuk Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.
- Terzi, M.** (2013). Yüksek Lisans Tezi. *İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Ankara Sincan Organize Sanayi Bölgesindeki İşletmelere Yönelik Araştırma*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Toklu, A. T.** (2016). Yüksek Lisans Tezi. *Çalışanlarda İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık, İşe Yabancılaşma ve İş Performansına Olan Etkisinin İncelenmesi*. Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Tuncer, T.** (2018). Yüksek Lisans Tezi. *Sağlık Çalışanlarında Güvenlik İklimi ve Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi. İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.*
- Türkdemir, S. K.** (2004). Yüksek Lisans Tezi. *Elektronik Kontrol Cihazları Üreten Bir İşyerinde İş Sağlığı Risklerinin Belirlenmesi ve Çalışanların Risk Algılarının Değerlendirilmesi. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.*
- Utaş, N. Ş.** (2006). Yüksek Lisans Tezi. *OHSAS 18001 İşçi Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri ve Elektronik Sektöründeki Uygulamaları, Trakya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.*
- Yılmaz, B.** (2018). Yüksek Lisans Tezi. *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adaletin İşten Ayrılma Niyetine Etkileri Üzerine Bir Araştırma: Elektrik Sektöründe Bir Uygulama. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.*
- Yurtçu, A.** (2018). Yüksek Lisans Tezi. *Amasya İl Merkezindeki MEB'e Bağlı Endüstri Meslek Liselerindeki 12.Sınıf Öğrencileri ve Meslek Dersi Öğretmenlerinin İş Sağlığı ve Güvenliği Hakkında Ön Yeterlilikleri ve Tutumlarının Tespiti , Gedik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.*

## İNTERNET

- ASO** (Ankara Sanayi Odası). (2017). *Raporlar, Elektronik Sektörü.* <http://www.aso.org.tr/wp-content/uploads/2017/09/20.pdf> adresinden alındı.
- Aydın, B. Y.** Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi. <http://www.birsenyener.com/orgutsel-baglilic-ve-sadakat-iliskisi/07/09/2018> adresinden alındı.
- Baş, A., & Holding, E.** (2011). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Performans 1-8. [http://abdurrahmanbas.com/tur/docs/makaleler/Orgut\\_Kulturu\\_&\\_Performans\\_WithEnglishAbstract.Pdf](http://abdurrahmanbas.com/tur/docs/makaleler/Orgut_Kulturu_&_Performans_WithEnglishAbstract.Pdf) 19/10/2018 adresinden alındı.
- Çınar, Z.** (2016, 30 Kasım). Yetkinlik Bazlı Performans Değerlendirme. Makaleler, <https://www.makaleler.com/yetkinlik-bazli-performans-degerlendirme> 01/10/2018 adresinden alındı.
- Eryılmaz, İ.** (2013). Örgütsel Bağlılık, Yönetim ve Organizasyon. <http://inaneryilmaz.blogspot.com/2013/01/orgutsel-baglilk.html> 25/05/2018 adresinden alındı.
- Hüseyinli, N.** İş Kazası ve Meslek Hastalığı Sigortası (Azerbaycan ve Türkiye Örnekleri), [www.ceis.org.tr/dergi/2012kasim/makale1.pdf](http://www.ceis.org.tr/dergi/2012kasim/makale1.pdf) 27/06/2018 adresinden alındı.
- International Labour Organization**, Global History. 07/08/19/ <https://www.ilo.org>, adresinden alındı.
- Mania, Management**, Herzberg's Two Factor Motivation Theory. <https://managementmania.com/en/herzbergs-two-factor-theory.pdf> 10/10/2018 adresinden alındı.
- Özkılıç, Ö.** Tehlike ve Risk Kavramları-Terminoloji. Sempozyum Sunumları. 1-5, <http://seveso3.net/blog/sempozyum-sunumlar/terminoloji.pdf> 03/05/2019, adresinden alındı.

- Pratap, A.** (2016). Alderfer's ERG Theory of Needs. Cheshnotes, <https://www.cheshnotes.com/2016/10/alderfers-erg-theory-needs/> 28/12/2018 adresinden alındı.
- SGK,** (2017). İstatistik.Yıllıkları. [http://www.sgk.gov.tr/wps/portal/sgk/tr/kurumsal/istatistik/sgk\\_istatistik\\_yilliklari](http://www.sgk.gov.tr/wps/portal/sgk/tr/kurumsal/istatistik/sgk_istatistik_yilliklari) 15/08/2019 adresinden alındı.
- Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu.** (2006, Haziran). <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/06/20060616-1.htm> adresinden alındı.
- TUIK,**(2016). İşgücü İstatistikleri, Nisan 2016. <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?jsessionid=RpL1ZgCRHXGwmJkfsITsYNrc2w5LklLhsbjnR5x5HD1pwRRvwBTq!64216976?id=21572> adresinden alındı.





## **EKLER**

**EK A** : Kişisel Bilgiler

**EK B** : İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları Ölçeği

**EK C** : İş Performansı (İP) Ölçeği

**EK D** : Örgütsel Bağlılık (ÖB) Ölçeği

**EK E** : İş Tatmini (İT) Ölçeği

**EK F** : Google Formlardan Temin Edilen Anketlere Ait Ekran Görüntüsü Örnekleri

**EK G** : Elden Temin Edilen Anket Görüntüsü Örneği

**EK H** : Sıklık Analizleri Grafikleri

**EK I** : Hipotezlere Ait Yol Diyagramları

**EK A : Kişisel Bilgiler**

(Lütfen cevabın yanındaki küçük kutucuğu işaretleyiniz.)

1. Cinsiyetiniz  
 Kadın  Erkek
2. Yaşınız  
 18'den küçük  18-30 arası  31-43 arası  44-56 arası  57 yaş ve üzeri
3. Eğitim Durumu  
 Okuryazar Değil  Okuryazar  İlköğretim  Ortaöğretim/Lise   
 Önlisans  Fakülte (Lisans)  Yüksek Lisans/ Doktora
4. Çalıştığınız Kurum Adı: .....
5. Çalıştığınız Kurumdaki İş Pozisyonunuz:  
 İşçi  Formen  Uzman Yardımcısı  Uzman  Şef  Müdür  
 Yardımcısı  Müdür  Genel Müdür  Diğer
6. Medeni Haliniz  
 Evli  Bekar  Diğer
7. İşletmedeki Çalışma Süreniz  
 1 yıldan az  1-5 yıl  6-10 yıl  11 yıl ve üzeri
8. Toplam Çalışma Hayatınız  
 1 yıldan az  1-5 yıl  6-10 yıl  11 yıl ve üzeri
9. Haftada Kaç Saat Çalışıyorsunuz?  
 45 saatten az  45 saat  45 saatten fazla
10. İşyerinize Ulaşımınızı Nasıl Sağlıyorsunuz?  
 Toplu Taşıma Araçları ile  
 İşyeri Servisi ile  
 Yürüyerek/Bisiklet vb.  
 Şirket Aracı ile  
 Kendi Aracımla
11. Çalışma ortamınız fiziksel sağlığınızı (bedensel anlamda sağlıklı olmak) ne derecede olumsuz etkilediğini düşünüyorsunuz?  
 Çok etkiler  Etkiler  Kararsızım  Etkilemez  Hiç Etkilemez
12. Çalışma ortamınızın ruhsal sağlığınızı (psikolojik anlamda sağlıklı olmak) ne derecede olumsuz etkilediğini düşünüyorsunuz?  
 Çok etkiler  Etkiler  Kararsızım  Etkilemez  Hiç Etkilemez

**EK B : İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları Ölçeği**

Aşağıdaki ifadeler iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarını tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır. Aşağıdaki ifadeleri size uygun yerlere X işareti koyarak lütfen değerlendiriniz. Tercihlerinizde; 1 kesinlikle katılmıyorum, 5 kesinlikle katılıyorum seçeneklerini ifade etmektedir.						
İşletmenizin iş sağlığı ve güvenliğine yönelik görüşleriniz		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
<b>GÜVENLİK PROSEDÜRLERİ VE RİSK YÖNETİMİ (GPRY)</b>	13. Örgütümde bir iş bölümünde değişimler yapıldığında çalışanlara söylenir.	1	2	3	4	5
	14. Örgütümde olası riskler ve sonuçları tanımlanır.	1	2	3	4	5
	15. Örgütümde yazılı iş prosedürleri pratikte yapılanla uyumludur.	1	2	3	4	5
	16. Örgütümde iş güvenliği yönetmeliğine uyulmamaktadır.	1	2	3	4	5
	17. Örgütümde çalışanlar her bir işin ilgili prosedürünü kolayca tanıyabilir.	1	2	3	4	5
	18. Örgütümde gereken işi yapmak için yeterli sayıda çalışan vardır	1	2	3	4	5
<b>GÜVENLİK VE SAĞLIK KURALLARI (GSK)</b>	19. Örgütümde iş yükü makul dengelidir.	1	2	3	4	5
	20. Örgütümde yeterli dinlenme ile uygun çalışma zamanlaması yapılmıştır.	1	2	3	4	5
	21. Örgütümde güvenlik kuralları daima (pratik) kullanışlıdır.	1	2	3	4	5
	22. Örgütümde güvenlik kuralları işin çok sıkışık olduğu zamanlarda bile takip edilir.	1	2	3	4	5
	23. Örgütümde istihdam (işe alım) öncesi sağlık muayenesi yapılır.	1	2	3	4	5
	24. Örgütümde seçim (istihdam, işe alım) sonrası periyodik sağlık muayenesi yapılır.	1	2	3	4	5
	25. Örgütümde sağlık ve güvenliği tehdit edecek koşullar mümkün olduğu ölçüde ortadan kaldırılır.	1	2	3	4	5
<b>İLK YARDIM DESTEĞİ VE EĞİTİM (İDE)</b>	26. Örgütüm özel politika gerektiren grupların (yaşlı, engelli vb) durumunu risk değerlendirmesinde özellikle dikkate alır	1	2	3	4	5
	27. Örgütümde kaza durumunda acil tedavi verilebilmektedir.	1	2	3	4	5
	28. Örgütümde sağlık tehlikelerine karşı çalışanlara eğitim verilir.	1	2	3	4	5
	29. Örgütümde çalışanlara sağlık ve hijyen eğitimi verilir.	1	2	3	4	5
<b>İŞ KAZALARINI ÖNLEME (İKÖ)</b>	30. Örgütümde çalışanlara ilk yardım eğitimi verilir.	1	2	3	4	5
	31. Örgütümde ciddi ve yakın tehlikeli işlerde çalışanlar gözlük, baret, çizme, eldiven, maske, tulum ve ayakkabı vb. kullanmaktadır.	1	2	3	4	5
	32. Örgütümde ciddi ve yakın tehlikeli yerlere, sadece gerekli donanıma sahip ve özel olarak görevlendirilenler girebilmektedir.	1	2	3	4	5
	33. Örgütümde ciddi ve yakın tehlikeli işlerde çalışanların işçi sağlığı ve güvenliği için belirlenmiş talimat ve prosedürlere uyup uymadıkları düzenli olarak iç denetimlerle denetlenir.	1	2	3	4	5

	34. Örgütümde güvenlik ve sağlık konusunda yapılan iç denetimler sonucu ortaya çıkan eksik ve hatalar izlenir ve giderilir.	1	2	3	4	5
	35. Çalıştığım fabrikada uygun lay-out (yerleşim düzeni) ve aydınlatma yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
	36. Çalıştığım fabrikada uygun ve etkili atık bertaraf işlemi yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
	37. Çalıştığım yerde sağlık ve güvenlik aygıtları vardır.	1	2	3	4	5
<b>ÖRGÜTSEL GÜVENLİK DESTEĞİ (ÖGD)</b>	38. Çalıştığım yerde yeterli ve zamanında tıbbi tedavi sağlanır	1	2	3	4	5
	39. Bir çalışanın iyileşmesi için yeterli süre verilir.	1	2	3	4	5
	40. Yaralanma durumunda yeterli tazminat sağlanır.	1	2	3	4	5
	41. Örgütümde iş güvenliği yönetmeliğine uyulmaktadır.	1	2	3	4	5
	42. Çalıştığım yerde çalışanların gizli özel durumunun (tıbbi kayıtların) açıklanmamasına özen gösterilir.	1	2	3	4	5
<b>RAPORLAMA KÜLTÜRÜ (RK)</b>	43. Örgütümde yazılı iş prosedürleri pratikte yapılanla uyumlu değildir.	1	2	3	4	5
	44. İşyerimizde kazaları ve olayları daima raporlarız.	1	2	3	4	5
	45. Güvenli olmayan durumları raporlamak için kuvvetli bir şekilde cesaretlendiriliyorum.	1	2	3	4	5
	46. Organizasyonumuz içinde güvenle çalışabilmek için kazaları/olayları raporlamak önemlidir.	1	2	3	4	5
	47. İnsanlar ramak kalaları raporlamaya istekliler.	1	2	3	4	5
	48. İnsanlar kazaları raporlamaya istekliler.	1	2	3	4	5



### EK C : İş Performansı (İP) Ölçeği

Aşağıdaki ifadeler iş performansına tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır. Aşağıdaki ifadeleri size uygun yerlere X işareti koyarak lütfen değerlendiriniz. Tercihlerinizde; 1 kesinlikle katılmıyorum, 5 kesinlikle katılıyorum seçeneklerini ifade etmektedir.					
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
İşletmenizin iş performansına yönelik görüşleriniz					
49. İşyerimde her zaman görev tanımındaki işleri tamamlarım.	1	2	3	4	5
50. Görevimin gerektirdiği sorumlulukları yerine getiririm.	1	2	3	4	5
51. Temel görevlerimi yerine getirmekte başarılı değilimdir.	1	2	3	4	5
52. Görevimin gerektirdiği işleri ihmal etmem.	1	2	3	4	5
53. İşimin gerektirdiği biçimsel görevleri yerine getiririm.	1	2	3	4	5

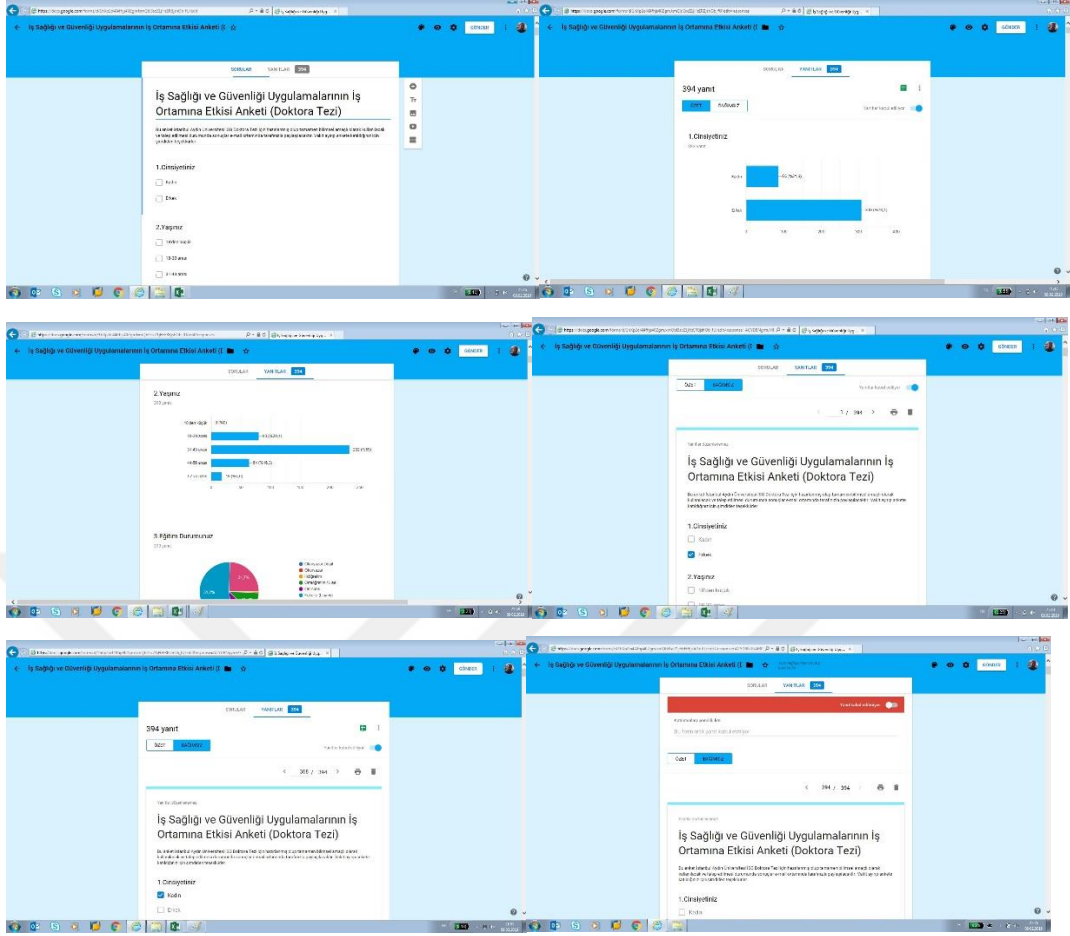
### EK D : Örgütsel Bağlılık (ÖB) Ölçeği

Aşağıdaki ifadeler çalışanların örgütsel bağlılığını tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır. Aşağıdaki ifadeleri size uygun yerlere X işareti koyarak lütfen değerlendiriniz. Tercihlerinizde; 1 kesinlikle katılmıyorum, 5 kesinlikle katılıyorum seçeneklerini ifade etmektedir.					
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
54. Bu kurum benim için kişisel bir anlam ifade etmektedir	1	2	3	4	5
55. Bu kuruma karşı güçlü bir bağlılık duyuyorum	1	2	3	4	5
56. Bu kurumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
57. Bu kuruma kendimi duygusal olarak bağlı hissediyorum	1	2	3	4	5

**EKE : İş Tatmini (İT) Ölçeği**

Aşağıdaki ifadeler çalışanların iş tatminini tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır. Aşağıdaki ifadeleri size uygun yerlere X işareti koyarak lütfen değerlendiriniz. Tercihlerinizde; 1 kesinlikle katılmıyorum, 5 kesinlikle katılıyorum seçeneklerini ifade etmektedir.					
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
<b>İÇSEL TATMİN</b>					
58. Mesleğimden, beni her zaman meşgul etmesi bakımından memnunum.	1	2	3	4	5
59. Mesleğimden, bağımsız çalışma imkânının olması bakımından memnunum.	1	2	3	4	5
60. Mesleğimden, ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânına sahip olmak bakımından memnunum.	1	2	3	4	5
61. Mesleğimden, toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından memnunum.	1	2	3	4	5
62. Mesleğimden, vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından memnunum.	1	2	3	4	5
63. Mesleğimden, bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından memnunum.	1	2	3	4	5
64. Mesleğimden, başkaları için bir şeyler yapabildiğim duygusunu bana hissettirdiği için memnunum.	1	2	3	4	5
65. Mesleğimden, kişileri yönlendirmek için bana fırsat vermesi bakımından memnunum.	1	2	3	4	5
66. Mesleğimden, kendi yeteneklerime uygun işler yapmama imkân tanıması bakımından memnunum	1	2	3	4	5
67. Mesleğimden, kendi fikir / kanaatlerimi kullanma imkânı vermesi bakımından memnunum.	1	2	3	4	5
68. Mesleğimden, çalışma şartları yönünden memnunum.	1	2	3	4	5
69. Mesleğimden, mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi bakımından memnunum.	1	2	3	4	5

## EK F : Google Formlardan Temin Edilen Anketlere Ait Ekran Görüntüsü Örnekleri



Şekil.16: Google Formlar Ekran Görüntüleri Örnekleri

**EKG : Elden Temin Edilen Anket Görüntüsü Örneği**

149

KİŞİSEL BİLGİLER (Lütfen cevabın yanındaki küçük kutucuğu işaretleyiniz)	
1.Cinsiyetiniz	<input checked="" type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/> Erkek
2.Yaşınız	<input type="checkbox"/> 18'den küçük <input type="checkbox"/> 18-30 arası <input checked="" type="checkbox"/> 31-43 arası <input type="checkbox"/> 44-56 arası <input type="checkbox"/> 57 yaş ve üzeri
3.Eğitim Durumu	<input type="checkbox"/> Okuryazar Değil <input type="checkbox"/> Okuryazar <input checked="" type="checkbox"/> İlköğretim <input type="checkbox"/> Ortaöğretim / Lise
	<input type="checkbox"/> Önlisans <input type="checkbox"/> Fakülte (Lisans) <input type="checkbox"/> Yüksek Lisans / Doktora
4.Çalıştığınız Kurum Adı:	...p. [redacted] k
5.Çalıştığınız Kurumdaki İş Pozisyonunuz:	<input checked="" type="checkbox"/> İşçi <input type="checkbox"/> Formen <input type="checkbox"/> Uzman Yardımcısı <input type="checkbox"/> Uzman <input type="checkbox"/> Şef
	<input type="checkbox"/> Müdür Yardımcısı <input type="checkbox"/> Müdür <input type="checkbox"/> Genel Müdür <input type="checkbox"/> Diğer
6.Medeni Haliniz	<input checked="" type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekar <input type="checkbox"/> Diğer
7.İşletmedeki Çalışma Süreniz	<input type="checkbox"/> 1 yıldan az <input checked="" type="checkbox"/> 1-5 yıl <input type="checkbox"/> 6-10 yıl <input type="checkbox"/> 11 yıl ve üzeri
8.Toplam Çalışma Hayatınız	

kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	kararsızım	katılıyorum	kesinlikle katılıyorum
-------------------------	--------------	------------	-------------	------------------------

**Anket Soruları**

13.Örgütümde bir iş bölümünde değişimler yapıldığında çalışanlara söylenir	1	2	3	4	5
14.Örgütümde olası riskler ve sonuçları tanımlanır	1	2	3	4	5
15.Örgütümde yazılı iş prosedürleri pratikte yapılanla uyumludur	1	2	3	4	5
16.Örgütümde iş güvenliği yönetmeliğine uyulmamaktadır	1	2	3	4	5
17.Örgütümde çalışanlar her bir işin ilgili prosedürünü kolayca tanıyabilir	1	2	3	4	5
18.Örgütümde gereken işi yapmak için yeterli sayıda çalışan vardır	1	2	3	4	5
19.Örgütümde iş yükü makul dengelidir	1	2	3	4	5
20.Örgütümde yeterli dinlenme ile uygun çalışma zamanlaması yapılmıştır	1	2	3	4	5
21.Örgütümde güvenlik kuralları daima (pratik) kullanışlıdır	1	2	3	4	5

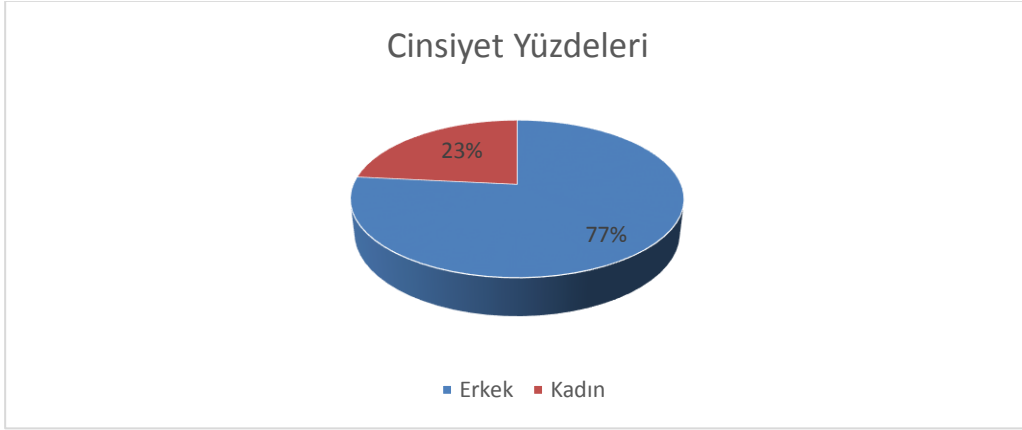
kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	kararsızım	katılıyorum	kesinlikle katılıyorum	
65.Mesleğimden, kişileri yönlendirmek için bana fırsat vermesi bakımından memnunum.	1	2	3	4	5
66.Mesleğimden, kendi yeteneklerime uygun işler yapmama imkân tanınması bakımından memnunum	1	2	3	4	5
67.Mesleğimden, kendi fikir / kanaatlerimi kullanma imkânı vermesi bakımından memnunum.	1	2	3	4	5
68.Mesleğimden, çalışma şartları yönünden memnunum.	1	2	3	4	5
69.Mesleğimden, mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi bakımından memnunum.	1	2	3	4	5

*Zaman ayırıp, ankete katılarak vermiş olduğunuz değerli cevaplarınız için çok teşekkür ederim, ankete verdiğiniz cevaplar tamamen bilimsel amaçlı bir doktora tezinde kullanılacak olup, talep edilmesi durumunda sonuçlar e-mail ortamında paylaşılacaktır ...*

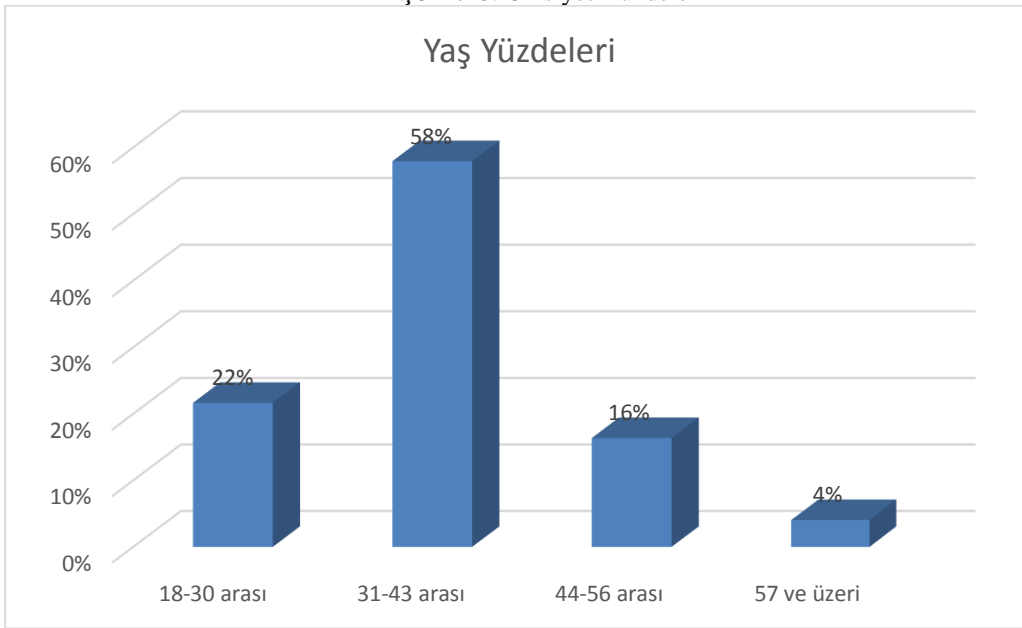
**Şekil.17:** Elden Temin Edilen Formların Ekran Görüntüleri Örnekleri



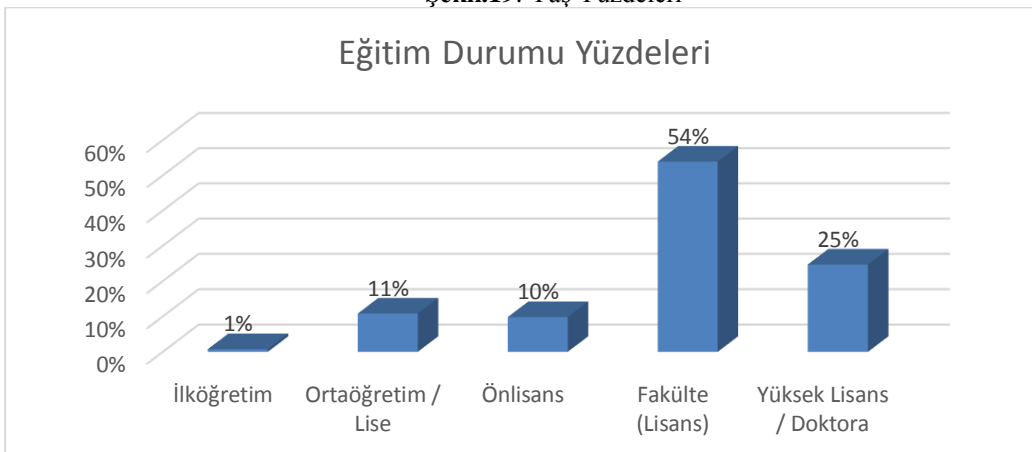
## EK H : Sıklık Analizleri Grafikleri



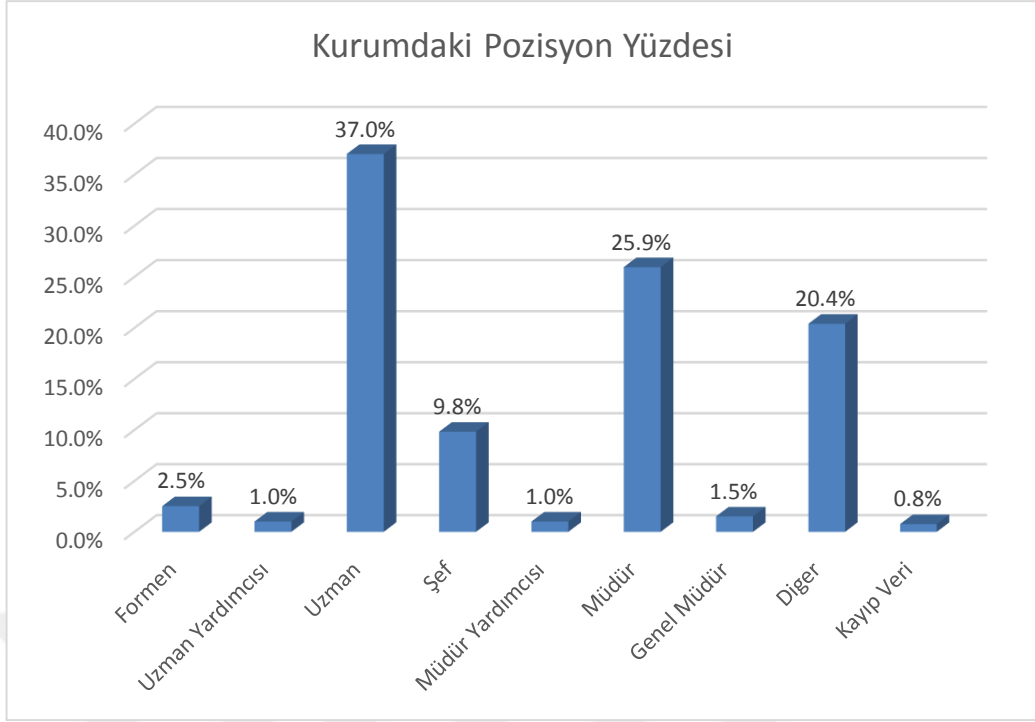
**Şekil.18:** Cinsiyet Yüzdeleri



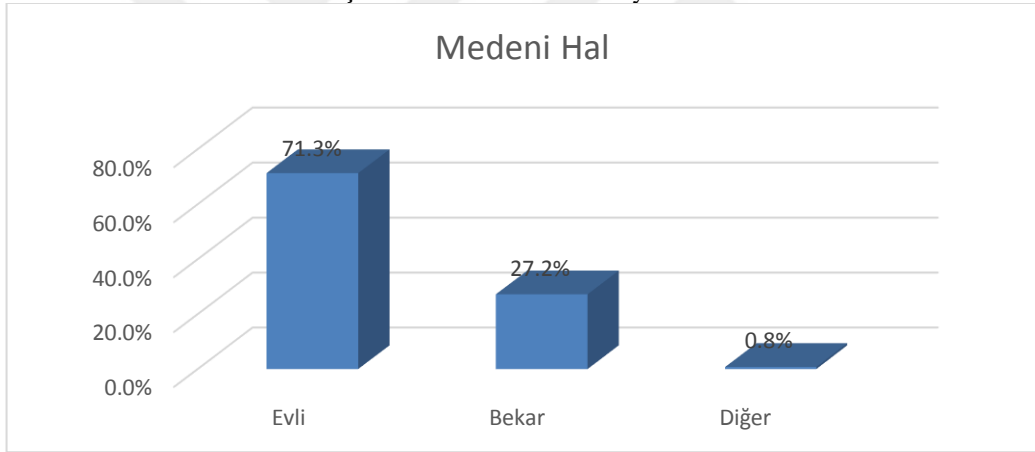
**Şekil.19:** Yaş Yüzdeleri



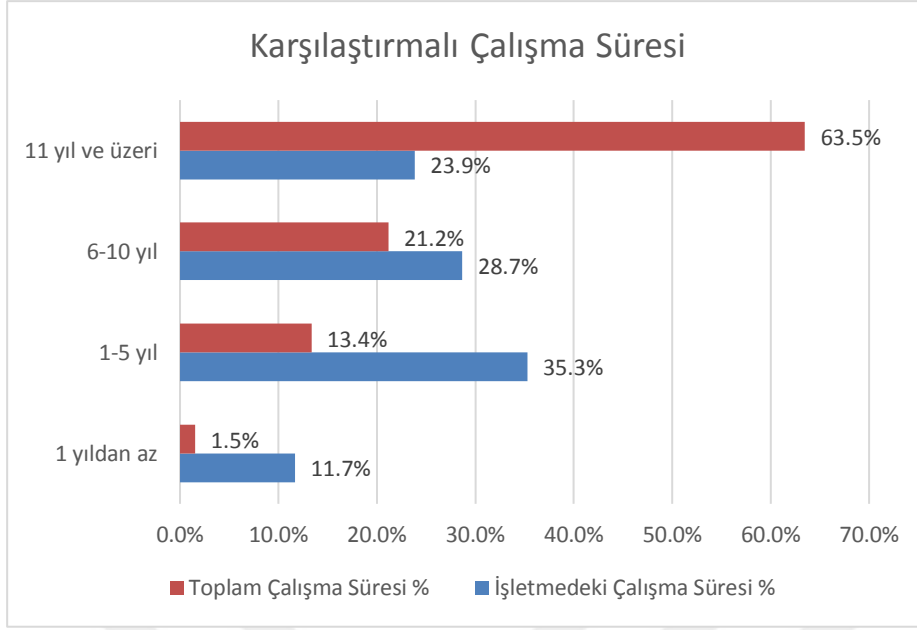
**Şekil.20:** Eğitim Durumu Yüzdeleri



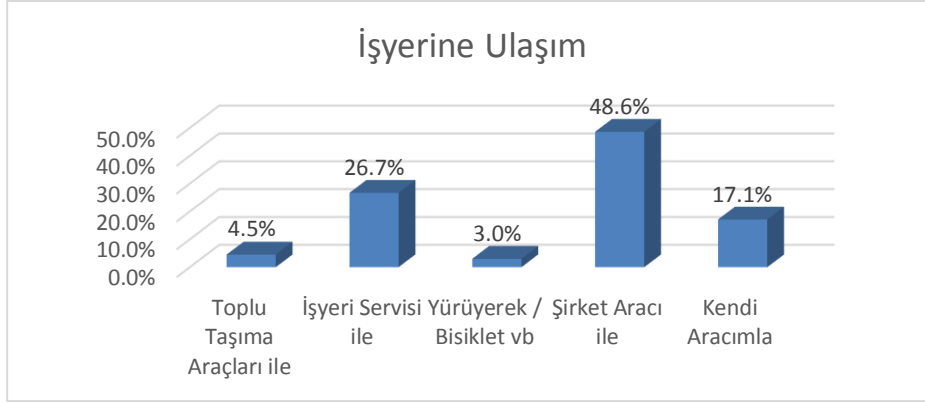
**Şekil.21:** Kurumdaki Pozisyon Yüzdesi



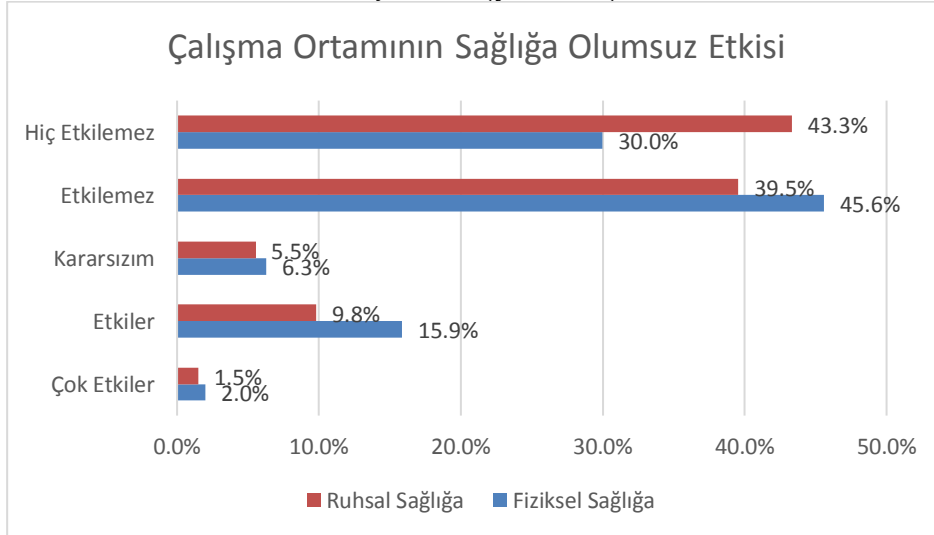
**Şekil.22:** Medeni Hal Yüzdesi



**Şekil.23:** Karşılaştırmalı Çalışma Süresi Yüzdesi



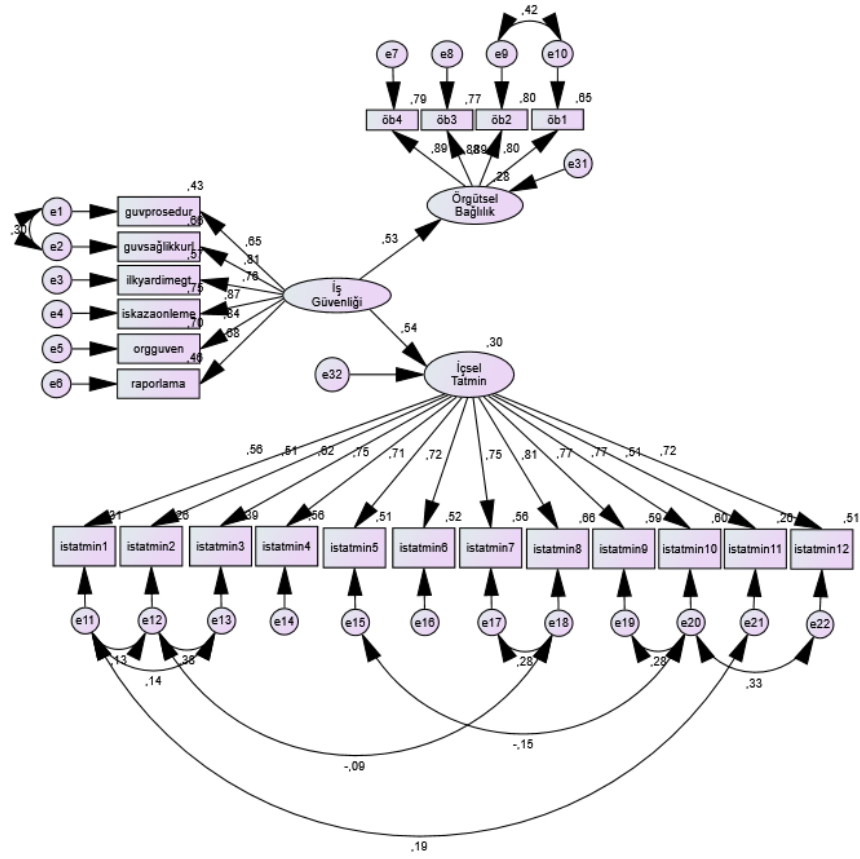
**Şekil.24:** İşyerine Ulaşım Yüzdesi



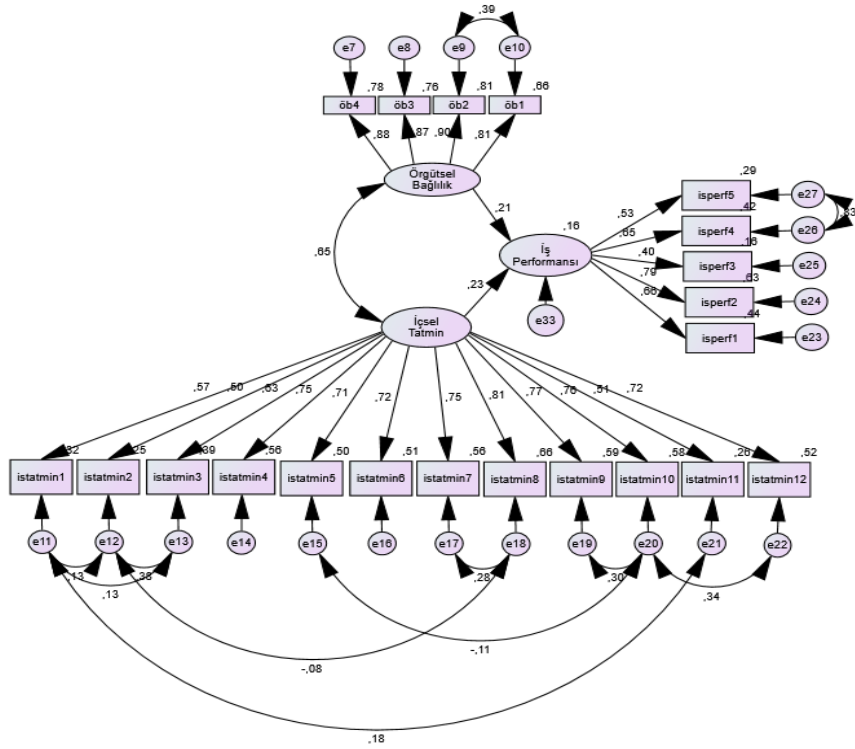
**Şekil.25:** Çalışma Ortamının Sağlığa Olumsuz Etkisinin Karşılaştırmalı Yüzdesi



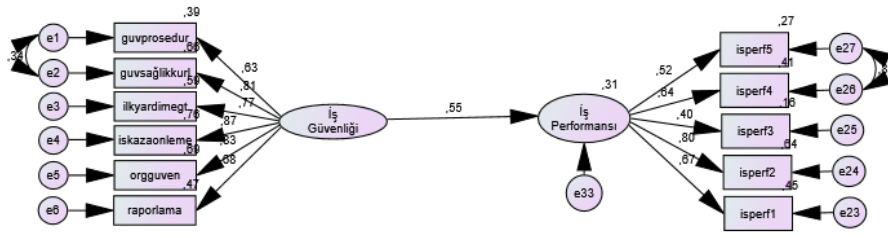
## EK I : Hipotezlere Ait Yol Diyagramları



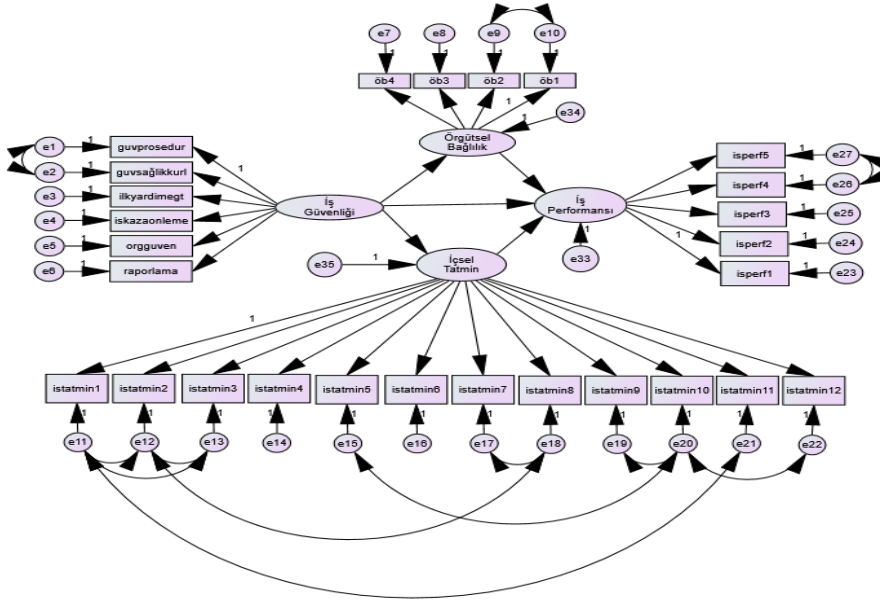
Şekil.26: H1-H2 Hipotezlerine Ait Yol Analizi Diyagramı



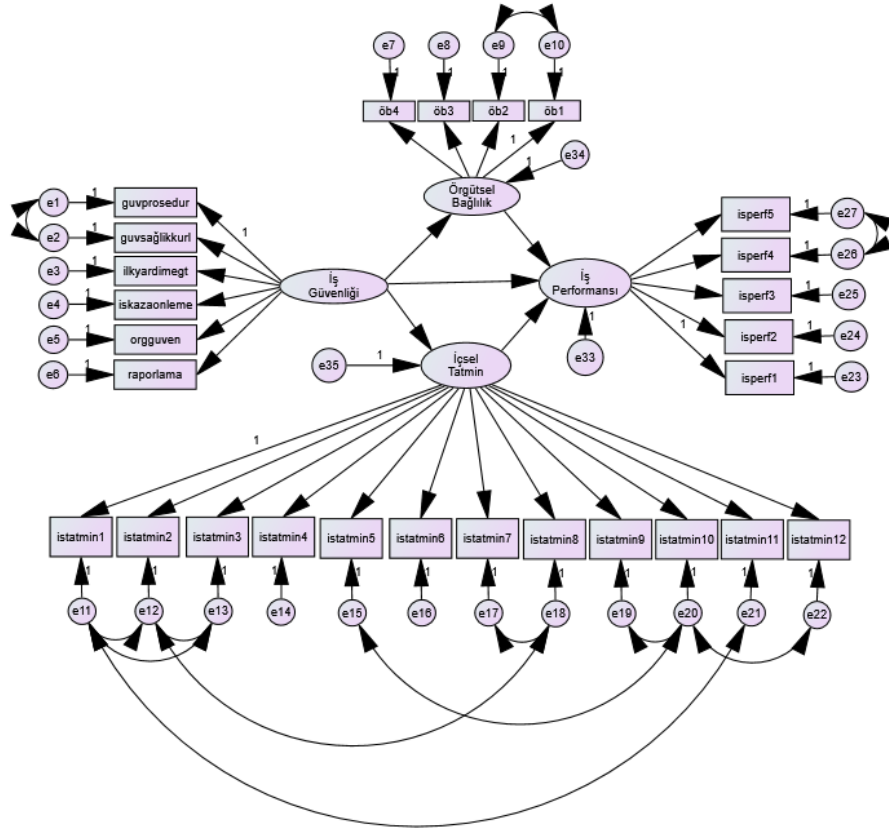
Şekil.27: H3-H4 Hipotezlerine Ait Yol Analizi Diyagramı



Şekil.28: H5 Hipotezine Ait Yol Analizi Diyagramı



Şekil.29: H6-H7 Hipotezlerine Ait (Aracı Değişkenli) Yol Analizi Diyagramı



Şekil.30: Aracı Değişkenli Yol Analizi Diyagramı

## ÖZGEÇMİŞ

1. Adı Soyadı : Birol TEMEL
2. Doğum Tarihi : 15.03.1976
3. Telefonu : 0 532 490 02 65
4. E-Posta : [birol.temel@gmail.com](mailto:birol.temel@gmail.com)



### Akademik Eğitimleri:

Derece	Alan	Üniversite	Yıl
Lisans	(İngilizce) Kimya Öğretmenliği	Marmara Üniversitesi	1993-1998
Yüksek Lisans	İş Sağlığı ve Güvenliği	Yeditepe Üniversitesi	2008-2009

### Deneyimleri:

HSE-Opex Yöneticisi, ABB Elektrik A.Ş. , (2014-Devam)

İş Güvenliği Sorumlusu, Honeywell A.Ş., (2009-2014)

Üretim Mühendisi/İş Güvenliği ve Çevre Sorumlusu, Toyota Tsusho Europe SA (2003-2009)

Üretim Mühendisi, Boyahane/Kaplama, Uzel Makine Sanayi A.Ş. (2000 - 2003)

### Mesleki Deneyim ve Ödüller:

Üzerinde ve Ötesinde – 2019 – ABB-1

Başarılı çalışmalar dolayısıyla tanınma – 2019 – ABB-2

Bronz Bravo Ödülü – 2014 – Honeywell

Sıfır sevkiyat & kalite hatası ödülü – 2007 – Toyota Tsusho

### Uluslararası Dergilerde Yayımlanan Makaleleri:

B.Temel (2019) “İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimlerinin Yeterliliğinin; Meslek Hastalıkları ve İş Kazalarının Önlenmesindeki Etkilerinin İncelenmesi” (JSHSR Uluslararası Hakemli Dergi)

Temel B. & Demir B. (2019) “Türkiye’de Faaliyet Gösteren İki Yabancı Firmanın İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları Kıyaslaması” (Hastane Öncesi Dergisi)

### Tezden Türetilen Yayınlar:

Temel B. & Eren Ö. (2019), İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının Geçerliliğinin Test Edilmesi ve Çalışanların Çeşitli Demografik Özelliklerine Göre Benzerlik Ya Da Farklılıklarının İncelenmesi (BMIJ Uluslararası Hakemli Dergi)

**Sertifikaları** : (A) İSG Uzmanı, İSG Uzmanı Eğitici Eğitici, Nebosh, gönüllü itfaiyeci, ISO 9001/14001/45001 İç tetkikçi, İlkyardımcı vd.

**Bilgisayar Bilgisi** : Ofis programları, SAP vb paket programları