

ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİNİN PERFORMANSLARINA ETKİSİ: ATATÜRK HAVALİMANI GÜMRÜKSÜZ SATIŞ İŞLETMESİ ÖRNEĞİ¹

Ebru NERGİZ²

Fatih YILMAZ³

Özet:

İşletmelerin rekabet üstünlüğünü koruması, verimliliğin sağlanması büyük oranda çalışanların verimliliği ile alakalıdır. Çalışanların verimliliğinin sağlanması da ancak çalıştıkları işten memnun olmalarıyla mümkündür. Çalışanların yüksek performans gösterebilmeleri ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri işlerinden duydukları tatmin derecesine bağlıdır. Bu bağlamda çalışanların işlerinden duyduğu tatmin ya da tatminsizlik durumunu belirleyebilmek için performans değerlendirme yapılması gerekmektedir. Bu çalışmanın amacı çalışanların iş tatminleri ile performansları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Çalışanların iş tatminlerinin performanslarına etkisinin olup olmadığı, varsa ne düzeyde olduğunu saptanmasına yönelik bir çalışma yapılacaktır. Öncelikle literatür taraması yapılarak iş tatmini ve performans kavramları açıklanacaktır ve bu kavramların insan kaynakları yönetimi açısından önemi araştırılacaktır. Ayrıca işgörenlerin iş tatmini ve performans düzeylerini ölçme teknikleri ve yöntemleri incelenecektir. Son olarak, Atatürk Havalimanı Gümrüksüz Satış İşletmesi çalışanlarına anket uygulanarak iş tatminleri ile performansları arasındaki ilişki ölçülecektir.

Anahtar Kelimeler: İş tatmini, işgören performansı, regresyon analizi, korelasyon analizi

JEL Kodu: M10, M12, M54

THE IMPACT OF EMPLOYEES' JOB SATISFACTION ON THEIR PERFORMANCE: ATATÜRK AIRPORT DUTY-FREE SHOPS CASE

Abstract:

The maintaining of businesses' competitive advantage and the provision of productivity is highly connected to the employees' productivity. The provision of employees' productivity is only possible when they are satisfied with their job. Employees' high performance and productivity is highly related to the degree of their job satisfaction. In this framework performance evaluation should be made to determine the satisfaction or dissatisfaction of their job. The purpose of this study is to determine the relationship between employees' job satisfaction and performance. This study has been made in order to understand whether the employees' job satisfaction effects their performance and to which extent if it effects. Firstly a literature review has been made to explain the concepts of job satisfaction and performance. Furthermore the employers' measuring methods and techniques of job satisfaction and performance levels have been evaluated. Finally, questionnaires have been applied to the personnel of the Atatürk International Airport Duty-free stores in order to measure the relationship between their job satisfaction and performance.

Keywords: Job satisfaction, employee performance, regression analysis, correlation analysis

JEL Codes: M10, M12, M54

¹ Bu çalışma İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde Yrd. Doç. Dr. Ebru Nergiz danışmanlığında yürütülen, Fatih Yılmaz'ın 2015 yılında kabul edilmiş olan yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

² Yrd. Doç. Dr., İstanbul Gelişim Üniversitesi, S. Yazar, energiz@gelisi.edu.tr

³ Finans/Hasılat Uzmanı, ATÜ Turizm İşletmeciliği A.Ş., fatih.yilmaz@atu.com.tr

GİRİŞ

Günümüzün yoğun rekabet koşulları, işletmelerin çalışanlarının, en etkin ve verimli bir şekilde çalışmalarını sağlamalarını zorunlu kılmaktadır. Bu zorunluluk çalışanların iş tatminlerinin sağlanmasına verilen önemi artırmaktadır. İşletmeler belirlenmiş hedef ve amaçlara işletme içerisindeki yüksek iş tatminine sahip çalışanlarla ulaşabilir. Bundan dolayı, işletmeler çalışanların iş tatminlerini etkileyen faktörleri belirlemek ve iyileştirmek zorundadırlar.

İşletmeler üretimini arttırmak veya hizmet kalitesini yükseltmek için çalışanlardan en iyi verimi almak isterler. Bu durum da ancak çalışanların performanslarının yüksek olmasına bağlıdır. Çalışanların her birinin performansının aynı olması beklenemez fakat performanslarının en üst seviyeye çıkması için İnsan Kaynakları Yönetimi tarafından birtakım tespitler yapılarak bazı çalışmalar yapılabilir.

Çalışanların performanslarını yükseltmek isteyen işletmelerin son yıllarda üzerinde durduğu kavramlardan biride iş tatminidir. İş tatmini genel anlamda çalışanların işine karşı göstermiş olduğu duygusal tepkidir. İnsan Kaynakları Yönetiminde yapılan çalışmalarda iş tatminini ölçmek için çeşitli anketler yapılmakta ve bu anket sonuçlarına göre İnsan Kaynakları Yönetimi politikaları belirlenebilmektedir. Çalışanların beklentileri ve gereksinimleri doyuruldukça işlerine karşı daha olumlu bir tutum sergiledikleri gözlemlenmektedir. Performans ise, çalışanların iş ile ilgili elde ettiği sonuçlara ilişkin bir kavramdır. Yani belirlenen hedeflere ulaşma derecesidir. Bu bağlamda çalışanların iş tatminleri arttıkça bunun sonucu olarak performanslarında da artma gözlemlenebilmektedir. Yapılan birçok araştırma iş tatmini ile performans arasında olumlu bir ilişkinin olduğunu ortaya koymaktadır.

1. İŞ TATMİNİ

İş tatmini insanların işi ve işlerinin farklı yönleri hakkında ne düşündüğünün basitçe ifadesidir. Bir ölçüde işlerinden hangi insanların memnun hangilerinin memnun olmadığını bir ölçüsüdür (Aksu, 2012: 61). Kısaca çalışanların işlerine karşı gösterdikleri duygusal tepkidir. Yani işlerinden ne kadar mutlu olduklarının ifadesidir.

Locke'a göre, iş gücünün iş ve iş tecrübeleri değerlendirme sonuçlarına karşı kullandıkları hoş giden ve olumlu duygusal ifadeler iş tatminidir (Tekeli ve Paşaoğlu, 2012: 179). Diğer bir ifadeyle iş tatmini; bireyin işini ya da işle ilgili yaşantısını, memnuniyet verici veya olumlu bir duygu ile sonuçlanan bir durum olarak algılamasıdır. İş tatmini, işgörenlerin bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında, bireysel, fizyolojik ve ruhsal duygularının bir belirtisidir (Yazıcıoğlu, 2010: 245).

Her düzeydeki çalışanın bir süre sonunda işinde, çalıştığı kurumda ve iş çevresinde bir dizi deneyimi oluşur. Çalışma yaşamında birtakım beklentileri vardır ve yanı sıra gördükleri, yaşadıkları olaylar ile kazanç ve kayıpları dolayısıyla sevinç ve üzüntüleri olur. Kişi tüm bu deneyimleri sonucu, işine ve iş çevresine karşı tutumlar geliştirir. İş tatmini bireysel-duygusal bir tutum olduğundan açıkça gözlenemez, sadece ifade edilebilir ve ancak bireye sorarak öğrenilebilir. Çalışanın kendisi, işe bakış yöntemiyle işinden ne derece tatmin sağladığını bilebilir. Bir çalışanın işten tatmini işinden ne istediği, kendi geliştirdiği değerlerine ve ekonomik, psikolojik, toplumsal gereksinimlerine dayanır. İşinden amaçladığı ise, çalışanın geliştirdiği kişisel denklik duygusuna bağlıdır (Kantar, 2010: 19).

İş tatmini dediğimiz kavram, çalışan kişinin yaptığı işin ve yapılan iş sonucu elde ettiklerinin, maddi manevi ihtiyaçları ve kişisel değer yargılarıyla örtüştüğünü veya örtüşmesine olanak

sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı bir duygudur. Başka bir deyişle çalışanın iş için harcadığını düşündüğü emek karşılığında almayı beklediği ücret, takdir gibi yeterlilik düzeyidir. Başarının nitelik ve nicelik yönünden hissediliş şeklidir(Kıyak, 2014).

Rekabetin giderek yoğunluk kazandığı bir ortamda işletmelerin ayakta kalabilmeleri, işletme yönetimlerinin çalışanların işle ilgili tutum ve davranışlarını doğru ve sağlıklı bir biçimde yönetebilmelerine bağlı bulunmaktadır. Bu tutum ve davranışların en önemlileri iş tatmini, işten ayrılma niyeti, iş stresi, örgütsel bağlılık ve performanstır (Tor, 2011: 46).

Bir örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş doyumunun düşük olmasıdır. İş doyumsuzluğu, daha gizli biçimlerde, ani grevler, iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların ardında yer alır (Çalışkan, 2005: 10).

İşletmelerin hedeflerine ulaşması ve kara geçmesi öncelikle çalışanlar sayesinde olur. Yani işini seven, işini iyi yapan, yaptığı işten gurur duyan, işletmenin hedeflerini benimsemiş ve amaçlarını işletme amaçlarıyla bütünleştirmiş çalışanlara sahip işletmeler başarılı olacaklardır. Bu da çalışanların işinden duydukları tatmin derecesiyle ilişkilidir.

İş doyumunu yöneticiler için çalışanların işlerine karşı tutumlarının performans ve verimlilik üzerindeki etkisi açısından önemlidir. Çünkü iş doyumsuzluğunun doğrudan neden olduğu davranışlar; işten ayrılma, devamsızlık, performans düşüklüğü, ruhsal ve fiziksel sağlıkta bozulma şeklinde görülmektedir (Aşık, 2010: 36).

1.1 İŞ TATMİNİNİN ÇALIŞAN AÇISINDAN ÖNEMİ

İş hayatı çalışanların hayatlarının büyük bir bölümünü oluşturmaktadır. Öyle ki bazıları için ise uyuma ve dinlenmenin haricinde tüm hayatları iş ortamında ve iş arkadaşlarıyla geçer. Bu nedenle çalışanların işlerine ve iş yaşamına karşı duydukları olumlu olumsuz duygusal tepkiler bütün bir hayatı etkileyecektir. Psikolojisi bozuk bireyler özel hayatında ve iş yaşamında daha çok hata yapmaya meyillidir. Bu hatalar domino etkisi yaparak birbirini kovalayacaktır. Ayrıca bireyin etrafındaki kişileri de olumsuz yönde etkileyecektir. Suratı asık, yaptığı işi sevmeyen, hayata bakış açısı negatif olan, şevksiz ve isteksiz çalışan insanlar işlerinde başarılı olmaları imkansızdır. Bununla birlikte diğer çalışanların verimi de düşecektir.

Bu nedenle ancak psikolojileri düzgün, iş doyumları yüksek insanların iş verimlerinin pozitif yönlü ivmelenmesi mümkün olacaktır. İşini seven, mutlu, çalışma istekli, başarıya arzusu olan, para tatmini sağlanmış çalışanların bulunduğu şirketlerin büyümeleri ve başarılı olmaları kaçınılmazdır. Ayrıca iş tatmini yüksek bireylerin iş yaşamı dışında aile yaşamları da olumlu etkilenecek ve psikolojik yönden daha sağlıklı, güçlü toplumlar oluşacaktır.

1.2 İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

1.2.1 BİREYSEL FAKTÖRLER

İş tatmininin oluşmasında çok önemli bir etkiye sahip olan bireysel faktörler, bireyin doğuştan sahip olduğu çeşitli özellikler ile birlikte yaşamı boyunca elde ettiği deneyimlerdir. Bunlar, cinsiyet, yaş, eğitim, zeka, yetenek, kişilik, statü, aynı işte kalma süresi gibi sıralanabilir. Bu faktörler kişinin içinde bulunduğu durumu algılamasına etki etmektedir.

1.2.1.1 CİNSİYET

Çalışanların cinsiyetleri işe karşı tutumlarının oluşmasında ve iş ortamının değerlendirilmesinde farklılıklar yaratabilir. İş doyumu ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sonuçlarına bakıldığında, bu görüşü destekleyen verilerin yanı sıra kadın ve erkek çalışanların koşullar eşit olduğunda iş doyumu konusunda bir farklılık göstermediği de görülmektedir (Aşık, 2010: 39).

İş tatmini ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi açıklamak üzere yapılan araştırmalar farklı iki sonuca ulaşmışlardır. Helin ve Smith'in araştırmaları, kadınların iş tatmininin daha düşük olduğunu belirlemişlerdir (Kantar, 2010: 59). Buna benzer sonuca ulaşan araştırmalar bu ilişkiyi kadınların erkeklere oranla daha vasıfsız işlerde çalışmaları ve düşük ücret almalarına bağlamışlardır. Bu nedenle ABD'de kadın çalışanların iş tatmini, yukarıda açıklanan nedenler yüzünden erkeklerden daha düşüktür. Bir diğer araştırma sonucu ise, yukarıda anlatılanlarla çelişkili sonuca ulaşmıştır. Buna göre ABD ve İngiltere' de erkeklere kıyasla daha kötü koşullar altında çalışan kadınların işlerinden daha memnun oldukları görülmüştür. Bu farklı sonuçları ise bilim adamları, kadın işgörenlerin işlerinde daha çok sosyal ilişkilere önem vermeleri ile açıklamaktadırlar (Kantar, 2010: 59).

1.2.1.2 YAŞ

Bireyin içinde bulunduğu dönem ve yaşı, onun davranışlarını, algılarını ve kararlarını etkileyen bir faktördür. Bu nedenle işine ilişkin düşünceleri ve tutumları yaşına bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir.

Glenn ve arkadaşları yaş ve iş doyumu arasındaki ilişkiye yönelik gerçekleştirdikleri araştırmada; yaşı büyük çalışanların genç olanlara göre iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bunun en önemli nedeni ise, eğitim düzeyi yükseldikçe genç çalışanların işten beklentilerinin artmasına bağlı olarak iş doyumunun azalması olarak ifade edilmektedir (Aşık, 2010: 38).

Herzberg, iş tatmini ile yaş arasındaki ilişkiyi U şeklinde ki bir eğriyle açıklamıştır. Çalışma yaşamına erken başlayan kişilerde iş tatmini yüksek olurken, 30 yaşına doğru düşmeye başlamakta, yaş ilerledikçe ve çalışma yaşamının sonuna doğru tekrar yükselmektedir. Ancak bu ilişkinin araştırmanın yapıldığı nesil için geçerli olduğunu da belirtmiştir (Kantar, 2010: 61).

Herzberg'e karşı bir eleştiri olarak Sales ve Otis, yöneticilerde iş tatmininin sürekli olarak ileri yaşlara kadar yükseldiğinin ancak emekliliğin yaklaşmasıyla düşmeye başladığını belirtmektedirler. Gibson ve Klein'in araştırmaları ise bu durumun yaşla ilgili değil de, aynı işte kalma süresi ile ilgili olduğunu savunmuşlardır (Kantar, 2010, 61).

1.2.1.3 EĞİTİM

İş tatminini etkileyen en önemli bireysel faktörlerden birisi de eğitimidir. Eğitim seviyesi yükseldikçe iş tatmin seviyesinin de yükselmesi beklenir.

Genel olarak araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, eğitim düzeyi yüksek çalışanların genel iş doyumlarının, eğitim düzeyi daha düşük çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanlar eğitim düzeyi ve deneyimlerine uygun pozisyonlarda yer alamadıklarında mutsuz olmakta ve iş doyumu azalmaktadır. Bununla birlikte, sahip olduğu yeterliliklerden daha fazla beklentilerin olduğu bir pozisyonda yer alan çalışanlarda da yüksek

düzye de endişe ve stres yaşama iş doyumunun azalmasına neden olabilmektedir (Aşık,2016:40).

Eğitim seviyesi yükseldikçe iş hayatına, işe yüklenen anlam ve beklentiler çeşitlenmektedir. Bireyler kendilerini çevreleyen sosyoekonomik şartların ve aile yapısının tesiriyle, eğitimlerini bir mesleğe yönelik olarak sürdürmektedirler. Bu sebeple sosyal ve ekonomik şartların elverdiği ölçüde eğitimini sürdürmüş ve yüksek eğitim almış bireylerin ise bakış açıları, eğitim düzeyi düşük bireylere göre çok farklı olmaktadır. Çalışma yaşamına küçük yaşlarda girmektense, daha uzun eğitim almanın külfetlerine katlanıp, gelir elde etmekten bir süre daha özveride bulunan kişiler, almış oldukları eğitimler sonunda nitelikli işgücü olarak çalışma hayatında yer almaktadırlar. Eğitime yapılan yatırımın, harcanan zamanın bir karşılığı olarak, ücret ve diğer çalışma şartlarındaki talepleri de yükseltmektedir (Karakurt, 2009: 75).

Klein ve Meher de eğitimle iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmalarında kişiler eğitimleri ile kazandıklarını, diğer kişilerin eğitim ve kazandıklarıyla karşılaştırır ve bir eşitlik veya kendilerine göre pozitif bir sonuca ulaşırsa iş tatminine; tersine bir durumda ise iş tatminsizliğine düşeceklerini göstermeye çalışmışlardır. Çalışmaları sonucunda kişilerin eğitim düzeylerinin yükselmesi ile birlikte iş tatminlerinin düştüğünü görülmüştür (Kantar, 2010: 62).

1.2.1.4 ZEKA

Zeka kavram olarak öğrenme, anlama, alışılmışın dışındaki durumlara uyabilme ve yeni çözüm yolları bulabilme yeteneğidir.

Tek başına zeka düzeyi ile iş tatmini arasında önemli bir ilişki bulunmamakla beraber, zeka düzeyine uyan bir işin yapılıp yapılmaması açısından zekanın iş tatmininde önemli bir etken olduğu görülmüştür (Kantar, 2010: 64).

Her mesleğin belli bir zeka düzeyi vardır, herkes aynı işi aynı düzeyde kavrayıp yapması mümkün değildir. Bu yüzden işe alımlarda işe göre uygun düzeydeki personel seçimi yapılır.

1.2.1.5 YETENEK

Örgütsel hiyerarşide, yükseldikçe işlerin daha çok yetenek gerektirdiği görülür. Yüksek seviyelerde işler, aynı zamanda daha az tekrarlı daha az rutin ve daha az bölünmüş olduğu için örgüt üyesine daha fazla seçme hakkı tanır. Bu nedenle yüksek seviyede işler, bireyin gelişmesine daha çok imkan ve kişiye bir şeyi kendi gerçekleştirmiş olmanın zevkini tattırır (Kantar, 2010: 64).

Bireyin yaptığı işte yeteneklerini kullanması, işi sahiplenmesini ve başarıya azmini olumlu yönde etkileyeceğinden yaptığı işten mutlu olması ve tatmin olmasını sağlayacaktır. Yeteneklerini kullanamayan ve sürekli aynı işi yapan bireyler bir müddet sonra tatminsizlik yaşayacaklardır.

1.2.1.6 KİŞİLİK

Kişilik ile alakalı yapılan araştırmalarda iş tatmini ile arasında bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bazı kişilik özelliklerine sahip insanların diğerlerine nazaran daha çok tatmin duydukları halde bazılarının ise tam tersi daha düşük tatmin duyduğu saptanmıştır. Kendisi ile barışık olmayan, öteki çalışanlar ile ahengi yakalayamamış, agresif ve hayalperest çalışanların diğerlerine göre daha az tatmin duydukları ortaya çıkmıştır (Karakurt, 2010: 76).

Bireyin dışa dönük olmaması, insan ilişkilerinde zayıf olması, sinirli ve agresif olması genel olarak işinden tatmin duymadığını gösterir.

Vroom, kişilerin işe karşı tepkilerinin farklı oluşunu, bireylerin birbirlerinden farklı güdü, değer ve yeterliliğe sahip olmalarını gösterir. Vroom'un belirttiğine göre; kişilik değişkenini tatminine etkisini araştıran Heron, Kornhaiser ve Sharp, Hoppock, Smith ve benzerlerinin araştırmaları tatmin sağlamış bireylerin daha esnek, daha kararlı bir kişiliği olan, üst sosyoekonomik düzeyden gelen, ya da düşük sosyoekonomik düzey engellerini yenen kimseler olduğunu göstermiştir. İş tatminsizliği olanlar ise oldukça katı, amaçlarını seçmede gerçekçi olmayan, çevresel güçlükleri yenemeyen kimselerdir (Kantar, 2010: 64).

1.2.1.7 STATÜ

Kişinin örgüt hiyerarşisindeki yeri, mesleğinin sağladığı prestij, yönetici ise hangi yönetsel kademede bulunduğu gibi özellikler statü değişkeni ile temsil edildiğinden çok geniş kapsamlı bir terimdir. Yapılan araştırmalarda iş tatmini ile statü arasında güçlü bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Yöneticiler arasında yapılan araştırma sonuçlarına göre üst yönetsel kademede bulunan kişilerin, iş tatminlerinin daha yüksek olduğudur.

Porter üst mevkiye bulunanların iş tatminlerinin yüksek oluşunu statüyü takip eden "nefse-saygı" hissi ile açıklamıştır. Üst kademede olanlara daha çok önem verilir ve sorumlulukları ile onlara karşı beslenen saygı da çoktur. Bunların yanında ücretleri ve kar yüzdelerinin fazla oluşu, daha uzun tatil gibi ayrıcalıklara da sahip olurlar. Sorumluluk, saygı ve itibar statü ile ilgili daha geniş maddi imkanlarla bir araya gelince, çok önemli olan ihtiyaçları karşılanmakta ve sonuçta "nefse-saygı" hissini tatmin etmede büyük bir rol oynamaktadır (Kantar, 2010: 63).

1.2.1.8 AYNI İŞTE KALMA SÜRESİ

Çalışanların aynı işte kalma süresinin uzunluğu, yaşla yakından ilgilidir. Yaşı ilerledikçe aynı işte kalmaya devam eden çalışanların iş doyumunu yükselmektedir. Sürekli olarak iş değiştirme arzusu ise iş doyumsuzluğunun en önemli belirtisidir (Özaydın ve Özdemir, 2014: 255). Ancak işletmede belli bir zaman sonra terfi alamayan veya maaşlarında yeterli artış olmayan çalışanlarda, zaman geçtikçe iş tatminsizliği oluşacaktır.

Öte yandan işe yeni başlamış bireylerde iş tatmininin yüksek olduğu gözlenmiştir. Yeni olduğu için kişiye cazip ve eğlenceli gelen iş erken iş tatmini oluşturabilir. Erken oluşan bu iş tatmini zamanla çalışanın ilerlemesi ve gelişmesi devam etmezse tatminsizlik başlayabilir.

Özetle çalışanlar işlerinde doyuma ulaştıklarında bir müddet sonra iş tatminleri düşecektir, ancak yeni bir göreve geldiğinde tekrar işinde doyuma ulaşacaktır.

1.2.2 ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER

1.2.2.1 ÜCRET

İş tatminini etkileyen temel faktörlerden biri olan ücret çalışanların iş tatmininde önemli bir yer tutmaktadır.

Ücret çalışanların yaptıkları işlerden ötürü farklılık göstermektedir. İşgörenin işinden beklediği ücreti alabilmesi iş tatminini artırır iken, ücretin beklentilerle uyuşmamasının bir tatminsizlik sebebi olduğu bilinmektedir (Karakurt, 2010: 79). Ücret işin çekiciliğinin

artırılması, çalışanların örgütte kalmalarının sağlanması, motivasyonlarının, işe ilişkin olumlu tutumlarının artırılması ile örgütlerin etkinliği ve verimliliği açısından önemli bulunmaktadır (Tor, 2011: 46). Bu anlamda ücretin iş tatmini ile anlamlı bir ilişkisi vardır. Ancak ücretin adil bir şekilde saptanması gerekmektedir.

Birçok anket ve araştırma iş tatmini ve ücret arasında olumlu ilişkinin var olduğunu göstermiştir; yani ücret arttıkça iş tatmini artar. Ayrıca, yaşlı çalışanlar genç olanlara kıyasla ücretlerinden daha fazla tatmin olmaktadır. Yüksek eğitilmiş ve yüksek seviyeli işi olan çalışanların ücret tatminleri düşük eğitilmiş ve düşük seviyeli işi olanlara göre daha az olmaktadır (Aliyeva,2013: 62).

Para, işgören tarafından başarının bir simgesi olarak görülmektedir. Ücretin başarıya göre ödenmediği duygusu iş görenin tatmin duygusunu etkileyerek düşürmektedir (Kantar, 2010: 66). Başka bir ifadeyle, çalışan, yaptığı iş ile aldığı ücreti orantılı buluyorsa, tatmin duygusu yüksek olmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 5).

1.2.2.2 TERFİ OLANAKLARI

Terfi insanı çalışmaya teşvik eden en önemli etkidir. Eğer yeni işe başlayan bir kimse, önünde ilerleme olanağının bulunmadığına ve ücretinin artmayacağı duygusuna kapılırsa her türlü çabanın gereksiz olduğuna inanarak işe karşı olumsuz tutumlar takınabilir. Sonuçta bu çalışmada tatminsizlik ve şikayetlere neden olur (Karakurt, 2010: 68).

İnsanlar genellikle çalıştıkları işlerde başarılı olmak ve bir üst görev basamağına terfi etmek isterler. Terfi, elde edilen ücreti arttırdığı gibi kişinin sosyal statüsünü ve toplumdaki konumunu da olumlu yönde etkileyebilmektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 6).

İşgörenler, çalıştıkları işlerinde yükselme olanakları da isterler. Çünkü, insanlar işleri iyice öğrenip tecrübe kazandıkça, iş yeknesaklaşacak, buldukları mevkilerdeki yetkilerini ve dolayısıyla sorumluluklarını yetersiz bulacaklardır. Bu nedenle, daha yüksek yetki ve sorumluluklarla çalışmayı arzu edeceklerdir. İlerleme ya da yükselme yolları tıkanan yöneticilerin çalışma gayret ve şevkleri azalacaktır (Eren, 2009: 549). Buna bağlı olarak çalışmada iş tatmini gerçekleşecektir.

İşletmede çalışanlara terfi imkânı sunulması ve bununla çalışanlara iletilmesi çalışanlarda işletme hakkında bir güvenin olmasına yol açabileceği gibi, aynı zamanda çalışanların ilerlemek için önlerinin açık olduğunu bilmeleri işlerinden aldığı doyumunu arttırmaktadır. Tabii bunları yaparken de terfi uygulamasının adil bir şekilde yapılması şarttır (Karakurt,2010: 80).

1.2.2.3 TAKDİR

İş tatmininde önemli etmenlerden biri de takdir edilme duygusudur. Yani takdir edilme bir iş tatmini unsuru olarak kullanılmaktadır.

Çalışanların performansının gereğine uygun olarak takdir edilmesi, değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi, çalışanların yaptığı işlerden daima gurur duyması, sahip olduğu kariyerde ilerleme fırsatlarından tatmin olması iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Bozkurt ve Bozkurt,2008: 5). Diğer bir ifadeyle, işgören yaptığı işin niteliğinden dolayı övülmek ve takdir görmek istemektedir.

Bununla birlikte takdir, işin değerlendirilmesi ile birlikte yapıldığında işin daha iyi yapılmasını sağlamaktadır. Bundan dolayı yöneticiler kötü işe iyi işten daha çok önem vermemeli, yapılmış olan iyi işe göre çalışanı takdir etmelidir (Aliyeva,2013: 64).

1.2.2.4 İLETİŞİM

Organizasyonel hedeflere varılmasında, verimliliğin artırılmasında işletmede etkin bir iletişim sisteminin varlığı temel bir zorunluluk olarak yönetim kademelerinin karşısına çıkmaktadır (Tor,2011: 49).

Örgütsel gayenin performans ve verimlilikle gerçekleştirilmesinde, iletişimle verimlilik arasında bir bağ kurulmaktadır. İletişimle örgütsel verimlilik arasında ilişkinin temelini, etkin iletişimin işgörenlerin iş tatminlerini artırması sebebi ile örgütsel verimliliğe katkı sağlaması oluşturur (Karakurt, 2010: 81). İşletmede işgörenden neler beklenildiğini, işlerin nasıl yapılması gerektiğini, üstlerin veya diğer çalışanların ne düşündüklerini öğrenmenin yolu iletişim kurmaktır (Aliyeva, 2013: 65).

İletişimsizlik veya yetersiz iletişim, çalışma ortamında belirsizliğe neden olmaktadır. Belirsizlik de stres ve iş tatminsizliğine yol açarak performansların düşmesine ayrıca verimsizliğin artmasına sebep olmaktadır. Örgüt ortamında işgörenden ile yöneticiler arasındaki iletişim kanalının açık olması ve yeterli seviyede iletişimin gerçekleşmesi iş tatminini aynı düzeyde arttıracaktır.

1.2.2.5 YÖNETİM TARZI

Yönetici, bireyin işten tatmin sağlayıp sağlamamasında önemli bir faktördür. Ücret gibi önemli bir motivasyon kaynağının yetersiz olduğu iş ortamlarında bile sadece yönetici ve yönetim tarzının iyi olması çalışanların iş tatminini artırıcı etkiye sahip olabilmektedir. Bu da yönetim tarzının iş tatmini üzerinde ne derecede önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Günümüz toplumunda işgörendenleri yönetime katmak, onların yaptıkları işten keyif almalarını sağlamak ve verimliliklerinin artışı sağladığından yöneticiler, çalışanların işyerinde alınacak kararlara katılımını sağlayacak ve onların enerjilerini işyerinde ortaya koymalarına imkan tanıyacak düzenlemeleri yapmalıdır. İş süreçlerinde çalışanların fikirlerini almayan, onların sorunlarıyla ilgilenmeyen ve iş bilgisi düzeyi düşük olan yöneticiler personelde tatminsizlik duygularına yol açmaktadırlar. İş tatminlerinin sağlanması ya da artırılması için, emir verici ve cezalandırıcı bir yönetim tarzı yerine katılımcı ve yol gösterici bir yönetim tarzı daha etkili sonuçlar verecektir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4).

Çalışanın yönetime güvensiz olması durumunda, çalışma şartları ne olursa olsun, iş tatmini gerçekleşemeyebilir. Yönetime karşı güven oluşması durumunda, fiziksel şartlar konusundaki şikayetler azalmaktadır. Ani ve büyük değişimlerin yaşandığı durumlarda, fiziksel şartlar önem kazanmaktadır (Erdil vd. , 2004: 19).

1.2.2.6 ÇALIŞMA ARKADAŞLARI İLE İLİŞKİLER

Çalışanların içinde var oldukları grup da iş tatminini etkilemektedir. Her işletmede biçimsel olan ve biçimsel olmayan gruplar bulunmaktadır. Farklı kültürel değerlere sahip işgörendenlerin olaylara bakışları ve önyargıları birbirinden farklıdır. İşgörenden başarılı sayılan bir grup içerisinde yer alması ve hayat görüşü kendisine uyan işgörendenler ile birlikte bulunması, onun iş tatminini arttırmaktadır. İşgörendenler, yaptıkları işten yalnızca para veya somut başarı beklememekteler. Günlük yaşamının yarısından fazlasını iş yerinde çalışarak geçiren birey, uyumlu iş arkadaşları ile birlikte sosyalleşme içerisinde. Bu sebeple çalıştığı işletmede dostlar ve destekleyici iş arkadaşlarına sahip olan işgörenden iş tatmini arttırmaktadır (Karakurt,2010: 82).

Örgütteki ilişkiler karşılıklı hizmet temeline dayalı işlevsel ilişkilerdir. İşlevsel ilişkide, her ilişki karşılıklı yapılan hizmete, yardıma, dayanışmaya dayanır. Bu ilişkilerin iyi olması iş görene tatmin sağlamaktadır (Kantar, 2010: 67).

Kısaca, bir işgörenin işyerindeki çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerinin durumu, kişinin motivasyonunu etkileyecek, işine karşı olan tutumunu ve işinden tatmin olup olmasını belirleyecektir. Bu da kişinin işindeki performansına etki edecektir. Çalışma arkadaşlarının arasındaki ilişkiler iyi olduğunda iş tatmini yükselecek, örgüte bağlılık artacak ve işten ayrılmalar azalacaktır.

1.2.2.7 ÇALIŞMA KOŞULLARI

İş ortamındaki ışık, ses, nem, sıcaklık, kullanılan renkler, iş araç-gereçlerinin yeterliliği, kullanılan araç ve makinelerin psikoteknik bakımdan kişiye uygun olup olmayışı ve benzeri çevresel koşullar, kişilerin motivasyon düzeyinde etkili olmaktadır (Fındıkçı, 2009: 398). Ayrıca çoğu işgörende, işyerlerinin evlerine yakın, çalıştıkları binaların yeni, temiz, işleri için iyi, kullanılabilir araç-gereç istemektedirler. Bunlar hem işgörenin verimliliği hem de iş tatmini için gerekli görülmektedir (Kantar,2010: 68).

Bununla birlikte şunu da eklemek gerekir ki, çalışma koşullarının üretkenliğe etkilerinin araştırıldığı Hawthorne deneylerinde teknik ve fiziki koşulların kontrol edildiği ortamlarda üretkenliğin arttığı, aynı zamanda fiziki koşulların kontrol edilmediği ortamlarda da üretkenliğin arttığı gözlenmiştir. Bunun nedenlerinin de grup oluşturma, arkadaşlık, sevgi bağların güçlü olması, yönetici davranışlarının olumlu olması ile açıklanmıştır.

Kısaca özetlemek gerekirse, çalışma koşullarında, fiziki koşullar kadar fiziki olmayan koşullarında önemi vardır. Bu koşulların hepsinin iyi olması iş tatminini ve verimliliği olumlu yönde etkileyecektir.

1.2.2.8 İŞ GÜVENLİĞİ

Çalışanlar işlerinin her yönünden güven duymak isterler. İş, çalışma hayatı ve çalışma hayatı sonrasında güvence altında olması işi ile ilgili kaygılarından kurtulmasını sağlar. Bu kaygılardan dolayı psikolojisi olumsuz etkilenen çalışanlar mutsuz olurlar, verimli çalışamazlar.

Ekonomik güvenlik kişisel çabalar yönünden oldukça önemlidir. Emeklilik, kaza, hastalık, hayat, işsizlik sigortaları gibi işçiye sürekli gelirini hayatı boyunca sağlayacak ekonomik korunma biçimleri günümüzde çok geliştirilmiştir. Burada söz edilen güvenlik önlemlerinin bazıları, hükümet tarafından kanuni birer zorunluluk haline getirilmiştir. Fakat örgüt politikaları bunları daha yararlı biçimlere sokabilir ve teşvik aracı olarak kullanabilir. Böylece sağlanacak güvenlik önlemleriyle personelin işinden memnun olmasına ve tatmin hissi duymasına yardımcı olunur (Eren, 2009: 518).

Günümüzde ise bu gereksinimlerden anlatılmak istenen emeklilik, sigorta, vb. işlemlerdir. İşe ve amire karşı güvensizlik, ihtiyarlık korkusu, emekli olmadan çalışamayacak kadar sakatlanma, işsizlik veya ani ölüm vb. korkular çalışanların yarınlarını güven ve garanti altına alma arzularına neden olmuştur. Bu sebeple toplumda çeşitli sigorta kuruluşları ve sendikalar bu ihtiyaçların tatmini için meydana getirilmişlerdir. Bu ihtiyaçların fizyolojik ihtiyaçlardan farkı, sürekli olmamaları ve tatmin edilince sona ermeleridir (Kantar, 2010: 36).

2. PERFORMANS KAVRAMI

Performans, belirli bir amaç doğrultusunda yapılan faaliyet neticesinde elde edilen, miktar veya kalite olarak nitelendirilebilir. Başka bir ifadeyle performans, belirlenen hedefe yaklaşma veya ulaşma derecesidir.

Performans, kişinin işini yerine getirmek için harcadığı tüm çabalar karşısında elde ettiği başarı düzeyidir. Çalışmasının amaçlara ulaşma (etkinlik) derecesidir (Barutçugil, 2002: 189).

Bates ve Holton'a göre performans, içinde birbiriyle bağlantılı değişik faktörlerden oluşan çok boyutlu bir yapıdır. Bernadin performansın iş sonuçları, organizasyonun stratejik hedefleri, müşteri memnuniyeti ve ekonomik sonuçlarla güçlü bir bağlantı içinde olduğuna değinmiş. Brumbarch ise, performansın sonuçlar ve davranışlardan oluştuğunu yazmıştır (Öztürk, 2006: 12).

İnsan kaynakları yönetimi açısından ise; performans, herhangi bir görevin gereği olarak önceden belirlenen standartlara uygun davranışların gösterilmesi ve beklenen amaçlara yaklaşma derecesidir (Özen, 2011: 5).

Performans kişiden kişiye farklılık göstermekte, hatta aynı kişinin performansı bile zaman içinde değişmektedir. Birçok faktör performanstaki bu değişime etki etmektedir.

2.1 PERFORMANSIN ÖNEMİ VE AMAÇLARI

Örgütler kuruluş amaçlarını gerçekleştirmek için bazı faaliyetlerde bulunurlar, bu faaliyetleri gerçekleştiren örgüt çalışanlarının performansları örgüt ve çalışanlar açısından büyük önem arz eder. Örgütlerin başarısı, etkin ve verimli bir çalışma sistemi yani yüksek performansla elde edilir. Bu başarının ne düzeyde olduğunun bilinebilmesi için çalışanların ve faaliyetlerin performanslarının saptanması ve değerlendirilmesi gerekmektedir.

Örgütsel davranış açısından performans, çalışanların örgütsel amaçları gerçekleştirmek için görevleri ile ilgili faaliyetlerinin sonunda elde ettiği üründür.

Gerek özel sektörde gerekse kamu yönetiminde, çalışanların örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine ne ölçüde katkıda bulduklarının, verilen görevleri ne kadar benimsediklerinin, yetenekleri ile örgütün etkili ve verimli çalışmasına olan katkılarının bilinmesi büyük önem taşımaktadır. Örgüt çalışanlarının başarısını saptamak ve geliştirmek için yapılan çalışmaların tümü olarak tanımlanan performans değerlendirmesi, modern insan kaynakları politikasının en önemli araçlarından biri olmaktadır (Akçakanat, 2009: 1).

Performans değerlendirme amaçlarını iki bölüme ayırabiliriz. Birincisi, iş performansı hakkında bilgi edinmek, ikincisi ise, çalışanların örgüt tarafından belirlenen iş tanımlamalarına ve iş analizleri sonucu saptanan standartlara ne ölçüde ulaştığını saptamak ve değerlendirmektir. Değerlendirme sonucunda bu bilgiler; ücretlerin düzenlenmesi, ikramiye, eğitim, disiplin, terfi, işten çıkarma gibi yönetsel faaliyetlerde ilişkin kararların alınmasında kullanılırlar.

Performans değerlendirme, günümüzde birçok işletmede kullanılan, işletmenin sağladığı ödülleri çalışanın performansına bağlamak yoluyla işletmelerde adil ödül dağılımı sağlayan, çalışanları yüksek performans göstermeleri konusunda motive eden ve böylece birey performansını arttırabilen bir işlemdir (Karakurt, 2009: 9).

Başka bir ifadeyle, performans değerlendirme; çalışanın başarısını belirlemek ve geliştirmek için yapılan çalışmaların tümü veya bir örgütte belli amaçlara göre çalışanların performans düzeyinin belirlenmesini içeren birçok evreden oluşan ve çalışanın kendisinden beklenen görevleri ne derece gerçekleştirdiğini belirlemeye yönelik bir süreçtir. Bu sürecin sonucunda,

eğitim ihtiyacının planlanması ve hangi geliştirme faaliyetlerinin yapılacağı konusunda genel bir içerik belirlenerek, geliştirme ihtiyaçlarının açıkça tanımlanması sağlanır (Pehlivan, 2008:173).

Sonuç olarak performans değerlemede amaç, çalışanları tüm yönleriyle ele almak ve başarılarını ödüllendirirken eksikliklerinin giderilmesine olanak sağlamaktır. Böylece örgütün iş verimliliğinin artmasına ve toplam kalite anlayışının gelişmesine hizmet edilmiş olunacaktır.

2.1.1 ÇALIŞANLARIN GELİŞİMİ

Örgütler faaliyetlerini gerçekleştirecek düzeyde yetenekli, donanımlı ve işin gerektirdiği yetkinliklere sahip personeli istihdam etmesi oldukça zordur. Bu yüzden işletmeler çalışanlarına yatırım yapıp onlar için gelişme olanaklarını sağlamak zorundadır. Performans değerlemedeki amaç, çalışanların başarı düzeyleri hakkında bilgi edinmek ve kimin hangi yönde nasıl geliştirilmesi gerektiğinin saptanmasıdır. Ayrıca kişilerde bu değerlendirme sonucunda kendi güçlü ve zayıf yönleriyle başarı düzeyleri hakkında bilgi sahibi olurlar. Böylece kendilerini düzeltme ve geliştirme olanağı bulurlar.

Örgütler eğitim ihtiyaçlarını çeşitli yöntemlerle belirler. Bunlar bazı analiz sonuçlarına göre belirlenebildiği gibi çalışanların ve yöneticilerin istekleri doğrultusunda da olabilir.

Organizasyonlarda bu doğrultuda yapılan çalışmalara destek vermek, bazen de tamamen eğitim ihtiyacını belirlemek amacı ile performans değerlendirme faaliyetlerinin sonuçlarından yararlanır. Diğer bir deyişle, performans yönetimi sisteminden sağlanan veriler bazen eğitim ihtiyacını belirlemek için yapılan diğer çalışmaları tamamlayıcı nitelikte ya da onları kontrol etmeye yarayan bilgiler olarak değerlendirilirken, bazen de bu tür sistematik çalışmaların olmadığı işletmelerde eğitim ihtiyaç analizi işlevini yerine getirirler (Uyargil, 2013: 9).

İyi bir performans yönetim sistemiyle, bireyler performanslarını daha etkin kullanmalarını, potansiyel ve becerilerini geleceğe de taşımaları ve geliştirmeleri olasılığı yüksektir (Öztürk, 2006: 91).

Sonuç olarak performans yönetimi, bireylerin gelişim duydukları konuların belirlenmesi ve planlanmasında önemli bir araçtır denilebilir.

2.1.2 TERFİLERDE YOL GÖSTERİCİ OLMA

Tüm kariyer planlama ve kariyer yönetimi uygulamaları arasında, ilk sırada gelen ve insan kaynakları için en çok fayda sağlayacak olan sistem performans değerlendirme sistemidir (Karakurt, 2009: 53). Performans değerlendirme sonuçları, kişinin iş başarıları, ilişkileri hakkında bilgiler içerdiğine göre onun gelecekteki başarılarını tahmin aracı yani kariyer planlaması bakımından da kullanılabilir (Fındıkçı, 2009: 337).

Organizasyon yaşamında kişilerin yatay ya da dikey kariyer hareketleri ve bunlarla ilgili eğitim-geliştirme faaliyetlerine ilişkin kararların alınmasında performans yönetimi sisteminin verileri, kariyer geliştirme sistemine ihtiyaç duyulan bilgileri sağlayacaktır (Uyargil, 2013: 8).

Performans değerlendirmesi, organizasyon açısından önem taşıdığı kadar çalışan açısından da değer taşır. Çalışanlar, özellikle başarılı olanlar, çalışmalarının karşılığını görmek isterler (Barutçugil, 2002: 179). Yani çalışanlar iş için gerekli bilgileri edindikten sonra işinde gösterdiği performansa göre terfilerde öncelikli olmak, aynı düzeydeki çalışanlardan işinde

gösterdiği yüksek performansa göre üstün tutulmak isterler. Bu da, yöneticilerin değerlendirmede performans değerlerini referans almalarının önemini göstermektedir.

2.1.3 ÜCRETLENDİRME

Performansa bağlı ücret sisteminde, ücret artışları veya prim ayarlamaları, bireylerin performansının değerlendirilmesi ile ilişkilidir (Öztürk, 2006: 116). Başka bir ifade ile performans yönetiminin en kritik amaçlarından biri, değerlendirme sonuçlarının ücret-maaş yönetimi sisteminde kullanılmasıdır (Uyargil, 2013: 7).

Çalışanlar için yüksek performans ile yüksek ücret beklentisi öğrenilmiş bir davranış olarak yerleşmektedir. Bu beklentinin çoğunlukla haklı ve gerekli olduğu da rahatça söylenebilir. Dolayısıyla kurumların çoğunda performans değerlendirme sonuçları doğrudan ya da dolaylı olarak ücret artışında kullanılır. Buradaki önemli ilke performansı düşük olanların düşük ücret almaları, performansı yüksek olanların yüksek ücret almaları gibi basit bir ilişki kurulmaması gereğidir. Öncelikli amaç yüksek performans ve yüksek başarıyı ödüllendirmek, başarısızlığa değil başarıya odaklanmak olmalıdır. Bunun için performansı arzulanan düzeyde olmayanların maaşına ortalama bir artış, performansı yüksek olanların ise daha yüksek bir maaş almaları tercih edilmelidir (Fındıkçı, 2009, 337).

2.1.4 KİŞİSEL PERFORMANSLARIN DEĞERLENDİRMEK

Kişisel performansın değerlendirmesi, çalışanlara geri bildirim sağlayan bir araç olarak görülebilir. Kişinin yapacağı işe ve bu iş için sahip olduğu potansiyel özelliklere göre bireysel olarak analiz edilmesi ve o kişinin yaptığı işi başarıma derecesinin belirlenmesini sağlar.

Yöneticilerin hedef belirleme aşamalarında çalışanını tanıyarak onun sahip olduğu yetenek ve becerileri göz önüne almaları gerekmektedir. Bu da çalışanların kişisel performanslarının değerlendirilmesiyle mümkün olacaktır.

Kişisel performansları değerlendirmenin yararlarını şöyle sıralayabiliriz.

- Yöneticiler çalışanların güçlü ve gelişmesi gereken yönlerini daha kolay belirler ve bu doğrultuda onlara yardımcı olurlar,
- Yöneticiler planlama ve kontrol işlevlerinde daha etkili olur, böylece çalışanların ve birimlerin performansı gelişir,
- Çalışanlar üstlerinin kendilerinden neler beklediğini ve performanslarını nasıl değerlendirdiklerini öğrenirler,
- Kişiler güçlü ve geliştirilmesi gereken yönlerini/özelliklerini tanırlar,
- Performanslarına ilişkin elde ettikleri olumlu geri besleme yolu ile iş tatmini ve kendine güven duygularını geliştirirler (Uyargil, 2013: 11).

2.1.5 İŞTEN AYIRMA KARARLARI

Performans değerlendirmenin bireyler arası başarı farklılıklarını ölçmede objektif ve bilimsel bir yol olduğu varsayımından hareket edildiğinde, bu gibi değerlendirmelerle başarısız oldukları belirlenen ve belirli bir süre eğitim/yetiştirme yolu ile organizasyona yararlı hale getirilmesine çalışılan ancak bu konuda başarılı olamayan kişilerin işten ayırma

kararının verilmesinde, performans değerlendirmenin yararlı bir araç olacağını düşünmek hatalı olmayacaktır (Uyargil, 2013: 9).

3. ATATÜRK HAVALİMANI GÜMRÜKSÜZ SATIŞ İŞLETMESİ'NDE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİNİN PERFORMANSLARINA ETKİSİ

3.1 ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini Atatürk Havalimanı Gümrüksüz Satış Mağazaları çalışanları oluşturmaktadır. Mağazalarda çalışan toplam personel sayısı 900'dür. Bu evrenden rastgele seçim yöntemiyle 206 örneklem mağaza çalışanı seçilmiş ve araştırma kapsamına alınmıştır. Mağaza çalışanlarından 210 kişiye anket uygulanmış, bu anketlerden 4 tanesi eksik doldurmadan dolayı örneklemden çıkarılmıştır.

3.2 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Verilerin toplanmasında sosyal bilimlerde en çok başvurulan teknik olan anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu, bir kısmı insan kaynakları tarafından bir kısmı da bizzat araştırmacı tarafından çalışanlara uygulanmak üzere verilmiştir. Katılımcıların anketi cevaplarırken daha objektif olmaları için çalışmanın bilimsel bir çalışma için kullanılacağı araştırmacı tarafından anlatılmıştır.

Bu çalışmada uygulanan anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde, araştırmanın bağımsız değişkenleri yani çalışanlarla ilgili demografik özellikler yer almaktadır. Bu bölümde kişisel bilgilerin elde edilmesi için 8 adet soru sorulmuştur. İkinci bölümde, çalışanların iş tatminlerinin ölçülmesi için literatürde çok yaygın kullanılan ve güvenilirliği test edilmiş Minnesota İş Tatmin Ölçeği uygulanmıştır. Bu ölçekte beşli Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır. Üçüncü bölümde ise Sigler ve Pearson çalışmasından alınan ve dört ifadeden oluşan İşgören Performans ölçeği kullanılmıştır. Yine bu ölçekte de beşli Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır.

3.3. VERİ ANALİZ TEKNİKLERİ

Araştırmadaki veriler IBM SPSS statistics 20 paket programı ile analiz edilmiştir.

SPSS programında verilere öncelikle güvenilirlik analizi uygulanmış verilerin güvenilirliği tespit edilince sırasıyla, demografik istatistikler, t testi, ANOVA testi, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Analiz sonuçları tablolarda gösterilerek sonuçlar açıklanmış ve yorumlanmıştır.

3.4 VERİLERİN ANALİZİ VE YORUMLANMASI

Hizmet sektöründe çalışanların işlerinden duydukları tatmin derecelerinin performanslarını ne yönde etkilediğini tespit etmeye yönelik bu çalışmada, çalışanların demografik özelliklerinin iş tatmin dereceleri ile performansları arasında bir ilişkinin olup olmadığını tespit etmek amaçlanmıştır. Buna göre oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir.

Ana hipotez;

Hipotez 1: Çalışanların iş tatmin düzeyi ile performansları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Yardımcı hipotezler;

Hipotez 2: Çalışanların demografik özellikleri ile iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir bağ vardır.

h₁: Çalışanların cinsiyetleri ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

h₂: Çalışanların yaşları ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

h₃: Çalışanların medeni durumları ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

h₄: Çalışanların çocuğu olup olmaması durumu ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

h₅: Çalışanların öğrenim durumları ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

h₆: Çalışanların kurumdaki hizmet yılı ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

h₇: Çalışanların kurumdaki görevleri ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

h₈: Çalışanların buldukları görevdeki hizmet yılı ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 3: Çalışanların demografik özellikleri ile performansları arasında anlamlı bir bağ vardır.

h₁: Çalışanların cinsiyetleri ile performansları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

h₂: Çalışanların yaşları ile performansları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

h₃: Çalışanların medeni durumları ile performansları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

h₄: Çalışanların çocuğu olup olmaması durumu ile performansları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

h₅: Çalışanların öğrenim durumları ile performansları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

h₆: Çalışanların kurumdaki hizmet yılı ile performansları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

h₇: Çalışanların kurumdaki görevleri ile performansları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

h₈: Çalışanların buldukları görevdeki hizmet yılı ile performansları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.4.1 T TESTİ

T testi ile iki grubun ortalamaları karşılaştırılarak, aralarındaki farkın rastlantısal mı yoksa istatistiksel olarak mı anlamlı olduğuna karara verilir.

İş tatmini – cinsiyet t testi

h₀ : Çalışanların iş tatmini ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

h₁ : Çalışanların iş tatmini ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

$p > \alpha$ ise h_0 hipotezi kabul edilir

$p < \alpha$ ise h_1 hipotezi kabul edilir

Tablo 1. İş Tatmin Ortalamalarının Cinsiyete Göre Anlamlılık Gösterip Göstermediğini Test Eden t Testi

Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	t	Anlamlılık (p)
Kadın	103	3,6073	0,70389	1,575	0,117
Erkek	103	3,4574	0,70722		

Güvenirlilik düzeyi % 95 olacağından $\alpha = 0,05$ anlamlılık ile yapılan t testine göre $p = 0,117$ olarak tespit edilmiştir. Buna göre

$p > \alpha$, $0,117 > 0,05$ olduğundan h_0 hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların iş tatmini ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

İş tatmini – medeni durum t testi

h_0 : Çalışanların iş tatmini ile medeni durumları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

h_1 : Çalışanların iş tatmini ile medeni durumları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 2. İş Tatmini Ortalamalarının Medeni Duruma Göre Anlamlılık Gösterip Göstermediğini Test Eden t Testi

Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma	t	Anlamlılık (p)
Evli	122	3,6016	0,67469	1,763	0,79
Bekar	84	3,4256	0,74581		

Güvenirlilik düzeyi %95 olacağından $\alpha = 0,05$ anlamlılık ile yapılan t testine göre $p = 0,79$ olarak tespit edilmiştir. Buna göre

$P > \alpha$ yani $0,79 > 0,05$ olduğundan h_0 hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların iş tatmini ile medeni durumları arasında anlamlı bir fark yoktur.

İş Tatmini – Çocuğu Olup Olmamasına Göre t Testi

h_0 : Çalışanların iş tatmini ile çocuğunun olup olmaması durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

h_1 : Çalışanların iş tatmini ile çocuğunun olup olmaması durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3. İş Tatmini Ortalamalarının Çocuğu Olup Olmaması Durumuna Göre Anlamlılık Gösterip Göstermediğini Test Eden t Testi

Çocuğunuz var mı?	N	Ortalama	Std. Sapma	t	Anlamlılık (p)
Evet	73	3,4733	0,70129	-0,849	0,397
Hayır	133	3,5609	0,71253		

Güvenirlilik düzeyi % 95 olacağından $\alpha = 0,05$ anlamlılık ile yapılan t testine göre $p = 0,397$ olarak tespit edilmiştir. Buna göre,

$P > \alpha$ yani $0,397 > 0,05$ olduğundan h_0 hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların iş tatmini ile çocuğunun olup olmaması durumları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Performans – cinsiyet t testi

h_0 : çalışanların performans değerlendirmeleri ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

h_1 : çalışanların performans değerlendirmeleri ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 4. Performans Ortalamalarının Cinsiyete Göre Anlamlılık Gösterip Göstermediğini Test Eden t Testi

Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	t	Anlamlılık (p)
Kadın	103	4,3447	0,65222	1,518	0,131
Erkek	103	4,2063	0,65625		

Güvenirlilik düzeyi % 95 olacağından $\alpha = 0,05$ anlamlılık ile yapılan t testine göre $p = 0,131$ olarak tespit edilmiştir. Buna göre, $P > \alpha$ yani $0,131 > 0,05$ olduğundan h_0 hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların performansları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Performans-medeni durum t testi

h_0 : çalışanların performans değerlendirmeleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

h_1 : çalışanların performans değerlendirmeleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 5. Performans Ortalamalarının Medeni Duruma Göre Anlamlılık Gösterip Göstermediğini Test Eden t Testi

Medeni durum	N	Ortalama	Std. Sapma	t	Anlamlılık (p)
Bekar	122	4,3176	0,61156	1,111	0,268
Evli	84	4,2143	0,71573		

Güvenirlilik düzeyi % 95 olacağından $\alpha = 0,05$ anlamlılık ile yapılan t testine göre $p = 0,268$ olarak tespit edilmiştir. Buna göre, $P > \alpha$ yani $0,268 > 0,05$ olduğundan h_0 hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların performansları ile medeni durumları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Performans- Çocuğu Olup Olmamasına Göre t Testi

h_0 : Çalışanların performans değerlendirme ile çocuğunun olup olmaması durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

h_1 : Çalışanların performans değerlendirme ile çocuğunun olup olmaması durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Tablo 6. Performans Ortalamalarının Çocuğu Olup Olmaması Duruma Göre Anlamlılık Gösterip Göstermediğini Test Eden t Testi

Çocuğunuz varmı	N	Ortalama	Std. Sapma	t	Anlamlılık (p)
Evet	73	4,2466	0,68147	-0,467	0,641
Hayır	133	4,2914	0,64416		

Güvenirlilik düzeyi % 95 olacağından $\alpha = 0,05$ anlamlılık ile yapılan t testine göre $p = 0,641$ olarak tespit edilmiştir. Buna göre, $P > \alpha$ yani $0,641 > 0,05$ olduğundan h_0 hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların performansları ile çocuğunun olup olmaması arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

3.4.2 ANOVA Testi

Varyans analizi (veya ANOVA) İle ikiden fazla grubun ortalamalarının karşılaştırılarak, aralarındaki farkın rastlantısal mı yoksa istatistiksel olarak mı anlamlı olduğuna karar verilir.

İş tatmini – yaş ANOVA Testi

h_0 : Çalışanların iş tatmini ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

h_1 : Çalışanların iş tatmini ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

$p > \alpha$ ise h_0 hipotezi kabul edilir

$p < \alpha$ ise h_1 hipotezi kabul edilir

Tablo 7. İş Tatmini Ortalamalarının Yaşa Göre Anlamlı Bir Farklılık Gösterip Göstermediğini Test Eden ANOVA (F) Testi

Yaş	N	Ortalama	Std. Sapma	F	Anlamlılık (p)
20 den az	9	3,4722	0,77181	0,304	0,875
20-30	100	3,5520	0,69216		

31-40	82	3,4848	0,75819		
41-50	13	3,6962	0,49264		
50 +	2	3,4500	0,70711		

Güvenirlilik düzeyi % 95 olacağından $\alpha = 0,05$ anlamlılık ile yapılan F testine göre $p = 0,875$ olarak tespit edilmiştir. Buna göre, $p > \alpha$ yani $0,875 > 0,05$ olduğundan h_0 hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların İş tatminleri ile yaşları arasında anlamlı bir fark yoktur.

İş tatmini- öğrenim durumu ANOVA testi

h_0 : Çalışanların iş tatmini ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

h_1 : Çalışanların iş tatmini ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 8. İş Tatmini Ortalamalarının Eğitim Durumuna Göre Anlamlı Bir Farklılık Gösterip Göstermediğini Test Eden ANOVA (F) Testi

Eğitim Durumu	N	Ortalama	Std. Sapma	F	Anlamlılık (p)
Orta okul	3	3.7333	0.47258	1,553	0,188
Lise	59	3.3847	0.78104		
Yüksek Okul	39	3.5423	0.69534		
Üniversite	92	3.6408	0.64917		
Yüksek Lisans	13	3.3192	0.77232		

Güvenirlilik düzeyi % 95 olacağından $\alpha = 0,05$ anlamlılık ile yapılan F testine göre $p = 0,188$ olarak tespit edilmiştir. Buna göre, $p > \alpha$ yani $0,188 > 0,05$ olduğundan h_0 hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların İş tatminleri ile eğitim durumları arasında anlamlı bir fark yoktur.

İş Tatmini- Kurumdaki Hizmet Yılı ANOVA Testi

h_0 : Çalışanların iş tatmini ile kurumdaki hizmet yılı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

h_1 : Çalışanların iş tatmini ile kurumdaki hizmet yılı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 9. İş Tatmini Ortalamalarının Kurumdaki Hizmet Yılına Göre Anlamlı Bir Farklılık Gösterip Göstermediğini Test Eden ANOVA (F) Testi

Kurumdaki	N	Ortalama	Std. Sapma	F	Anlamlılık
-----------	---	----------	------------	---	------------

hizmet yılı					(p)
1 yıldan az	31	3,6177	0,68149	0,887	0,473
1-3 yıl	58	3,5819	0,63720		
4-6 yıl	35	3,4100	0,78429		
7-9 yıl	34	3,3897	0,88058		
10+ yıl	48	3,5969	0,60892		

Güvenirlilik düzeyi % 95 olacağından $\alpha = 0,05$ anlamlılık ile yapılan F testine göre $p = 0,473$ olarak tespit edilmiştir. Buna göre, $p > \alpha$ yani $0,473 > 0,05$ olduğundan h_0 hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların İş tatminleri ile kurumdaki hizmet yılı arasında anlamlı bir fark yoktur.

İş Tatmini- Kurumdaki Göreviniz ANOVA Testi

h_0 : Çalışanların iş tatmini ile kurumdaki görevi arasında anlamlı bir fark yoktur.

h_1 : Çalışanların iş tatmini ile kurumdaki görevi arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablo 10. İş Tatmini Ortalamalarının Kurumdaki Görevine Göre Anlamlılık Gösterip Göstermediğini Test Eden ANOVA (F) Testi

Kurumdaki göreviniz	N	Ortalama	Std.Sapma	F	Anlamlılık (p)
Yönetici	4	3,7875	0,40285	0,555	0,645
Yönetici yardımcısı/sorumlu	13	3,6885	0,75806		
Personel	171	3,5240	0,70728		
Diğer	18	3,4139	0,74849		

Güvenirlilik düzeyi % 95 olacağından $\alpha = 0,05$ anlamlılık ile yapılan F testine göre $p = 0,645$ olarak tespit edilmiştir. Buna göre, $p > \alpha$ yani $0,645 > 0,05$ olduğundan h_0 hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların İş tatminleri ile kurumdaki hizmet yılı arasında anlamlı bir fark yoktur.

İş Tatmini- Görevdeki Hizmet Yılı ANOVA (F) Testi

h_0 : Çalışanların iş tatmini ile görevdeki hizmet yılı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

h_1 : Çalışanların iş tatmini ile görevdeki hizmet yılı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 11. İş Tatmini Ortalamalarının Görevdeki Hizmet Yılına Göre Anlamlılık Gösterip Göstermediğini Test Eden ANOVA (F) Testi

Görevdeki	N	Ortalama	Std. Sapma	F	Anlamlılık
-----------	---	----------	------------	---	------------

hizmet yılı					(p)
1 yıldan az	51	3,7137	0,64040	2,960	0,021
1-3 yıl	68	3,5926	0,63135		
4-6 yıl	32	3,1969	0,94151		
7-9 yıl	27	3,4926	0,73781		
10 + yıl	28	3,4589	0,55194		

Güvenirlilik düzeyi % 95 olacağından $\alpha = 0,05$ anlamlılık ile yapılan F testine göre $p = 0,021$ olarak tespit edilmiştir. Buna göre, $p < \alpha$ yani $0,021 < 0,05$ olduğundan H_1 hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların iş tatminleri ile görevdeki hizmet yılı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Buna göre hangi gruplar arasında fark olduğunu bulmak için Post Hoc Çoklu karşılaştırma testinde en çok kullanılan Tukey Testini uyguluyoruz.

Tukey çoklu karşılaştırma testinde grupların birbirleriyle olan farklarını tespit etmek için p değerlerine bakılmıştır.

Aşağıdaki tablodan hangi gruplar arasında fark olduğunu p değerlerine bakarak anlaşılabilir.

Tablo 12. Bulduğunuz Görevdeki Hizmet Yılına Göre Guruplar Arasındaki Farkın Tespiti İçin Yapılan Tukey Test Tablosu

Bulduğunuz görevdeki hizmet yılınız?			Ortalama fark	Std. Hata	Anlamlılık (p)
Tukey HSD	1 yıldan az	1-3 yıl	.12108	.12873	.881
		4-6 yıl	.51685*	.15672	.010
		7-9 yıl	.22113	.16540	.668
		10+ yıl	.25480	.16345	.526
	1-3 yıl	1 yıldan az	-.12108	.12873	.881
		4-6 yıl	.39577	.14898	.064
		7-9 yıl	.10005	.15808	.970
		10+ yıl	.13372	.15604	.912
	4-6 yıl	1 yıldan az	-.51685*	.15672	.010
		1-3 yıl	-.39577	.14898	.064
		7-9 yıl	-.29572	.18160	.481

		10+ yıl	-.26205	.17983	.591
	7-9 yıl	1 yıldan az	-.22113	.16540	.668
		1-3 yıl	-.10005	.15808	.970
		4-6 yıl	.29572	.18160	.481
		10+ yıl	.03366	.18744	1.000
	10+ yıl	1 yıldan az	-.25480	.16345	.526
		1-3 yıl	-.13372	.15604	.912
		4-6 yıl	.26205	.17983	.591
		7-9 yıl	-.03366	.18744	1.000

Tablo-23 teki p değerlerine bakıldığında p değeri α değerinden küçük olduğunda gruplar arasında anlamlı bir ilişki vardır. Buna göre $p=0,01$ yani $0,01 < 0,05$ olduğu için 1 yıldan az olan grup ile 4-6 yıl arasındaki gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca ortalama farklarda üzerinde yıldız işareti olan değerlerden de hangi grupların arasında anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır.

Görevdeki hizmet yılı 1 yıldan az olan 51 kişinin iş tatmini ortalaması en yüksek (3,7137) iken, 4-6 yıl arasında olanlar 32 kişinin ise (3,1969) en düşüktür. Bu da göstermektedir ki bulunduğu göreve yeni gelmiş kişilerin iş tatminleri yüksek iken zamanla (4-6 yıl) iş tatmininde bir düşüş olmakta, daha sonra ilerleyen yıllarda az da olsa tekrar artmaktadır.

Performans – Yaş ANOVA (F) Testi

h_0 : Çalışanların iş tatmini ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

h_1 : Çalışanların iş tatmini ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 13. Performans Ortalamalarının Yaşa Göre Anlamlılık Gösterip Göstermediğini Test Eden ANOVA (F) Testi

Yaş?	N	Ortalama	Std. Sapma	F	Anlamlılık (p)
20 den az	9	4,2778	0,63053	0,412	0,800
20-30	100	4,2950	0,58212		
31-40	82	4,2896	0,77127		
41-50	13	4,0769	0,42555		
50+	2	4,0000	0,70711		

Güvenirlilik düzeyi % 95 olacağından $\alpha = 0,05$ anlamlılık ile yapılan F testine göre $p = 0,800$ tespit edilmiştir. Buna göre, $p > \alpha$ yani $0,800 > 0,05$ olduğundan h_0 hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların performansları ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Performans – Öğrenim durumu ANOVA (F) Testi

h_0 : Çalışanların iş tatmini ile öğrenim durumları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

h_1 : Çalışanların iş tatmini ile öğrenim durumları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 14. Performans Ortalamalarının Öğrenim Durumuna Göre Anlamlılık Gösterip Göstermediğini Test Eden ANOVA (F) Testi

Öğrenim durumu	N	Ortalama	Std. Sapma	F	Anlamlılık (p)
Orta okul	3	3,7500	1,08972	0,638	0,636
Lise	59	4,2288	0,77999		
Yüksek okul	39	4,3141	0,63536		
Üniversite	92	4,3071	0,53466		
Yüksek lisans	13	4,2692	0,82577		

Güvenirlilik düzeyi % 95 olacağından $\alpha = 0,05$ anlamlılık ile yapılan F testine göre $p = 0,636$ tespit edilmiştir. Buna göre, $p > \alpha$ yani $0,636 > 0,05$ olduğundan h_0 hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların performansları ile öğrenim durumları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Performans – Kurumdaki Hizmet Yılı ANOVA (F) Testi

h_0 : Çalışanların performansları ile kurumdaki hizmet yılı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

h_1 : Çalışanların performansları ile kurumdaki hizmet yılı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 15. Performans Ortalamalarının Kurumdaki Hizmet Yılına Göre Anlamlı Bir Farklılık Gösterip Göstermediğini Test Eden ANOVA (F) Testi

Kurumdaki hizmet yılı	N	Ortalama	Std. Sapma	F	Anlamlılık (p)
1 yıldan az	31	4,2177	0,79252	1,607	0,174
1-3 yıl	58	4,3060	0,59243		
4-6 yıl	35	4,0500	0,72710		
7-9 yıl	34	4,3971	0,70742		
10+ yıl	48	4,3542	0,51009		

Güvenirlilik düzeyi % 95 olacağından $\alpha = 0,05$ anlamlılık ile yapılan F testine göre $p = 0,174$ tespit edilmiştir. Buna göre, $p > \alpha$ yani $0,174 > 0,05$ olduğundan h_0 hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların performansları ile kurumdaki hizmet yılları arasında anlamlı bir fark yoktur.

Performans – Kurumdaki Göreviniz ANOVA (F) Testi

h_0 : Çalışanların performansları ile kurumdaki görevi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

h_1 : Çalışanların performansları ile kurumdaki hizmet yılları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 16. Performans Ortalamalarının Kurumdaki Görevine Göre Anlamlılık Gösterip Göstermediğini Test Eden ANOVA (F) Testi

Kurumdaki göreviniz	N	Ortalama	Std.Sapma	F	Anlamlılık (p)
Yönetici	4	3,9375	0,31458	1,073	0,361
Yönetici yardımcısı/sorumlu	13	4,0769	0,77985		
Personel	171	4,3099	0,63800		
Diğer	18	4,1667	0,77174		

Güvenirlilik düzeyi % 95 olacağından $\alpha = 0,05$ anlamlılık ile yapılan F testine göre $p = 0,645$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, $p > \alpha$ yani $0,645 > 0,05$ olduğundan h_0 hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların performansları ile kurumdaki görevleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

Performans - Bulunduğu Görevdeki Hizmet Yılı ANOVA (F) TESTİ

Performans - Görevdeki Hizmet Yılı ANOVA (F) Testi

h_0 : Çalışanların performansları ile görevdeki hizmet yılı arasında anlamlı bir fark yoktur.

h_1 : Çalışanların performansları ile görevdeki hizmet yılı arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablo 17. Performans Ortalamalarının Görevdeki Hizmet Yılına Göre Anlamlılık Gösterip Göstermediğini Test Eden ANOVA (F) Testi

Görevdeki hizmet yılı	N	Ortalama	Std. Sapma	F	Anlamlılık (p)
1 yıldan az	51	4,2843	0,68011	1,499	0,204
1-3 yıl	68	4,3272	0,60356		
4-6 yıl	32	4,0547	0,88840		

7-9 yıl	27	4,2222	0,51109		
10 + yıl	28	4,4375	0,50747		

Güvenirlilik düzeyi % 95 olacağından $\alpha = 0,05$ anlamlılık ile yapılan F testine göre $p = 0,204$ olarak tespit edilmiştir. Buna göre, $P > \alpha$ yani $0,204 > 0,05$ olduğundan H_0 hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların performansları ile görevdeki hizmet yılı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

3.4.3 KORELASYON ANALİZİ

Korelasyon, olasılık kuramı ve istatistikte iki rassal değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönünü ve gücünü belirtir. -1 ile +1 arasındadır. -1 e ve +1 e yaklaştıkça ilişkinin gücü artmaktadır. Sıfıra yaklaştığında ise ilişkinin gücü zayıflamaktadır. Pozitif ise pozitif yönlü etki eder. Negatif ise negatif yönde etki eder. Eğer nötr (sıfır) ise değişkenlerin birbirine etkisi yoktur demektir.

3.4.3.1 İŞ TATMİNİNİN PERFORMANSA ETKİSİNE İLİŞKİN ANA HİPOTEZİN KORELASYON ANALİZİ

Çalışanların iş tatmin ortalamalarıyla performans ortalamaları arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini belirlemek için yaptığımız korelasyon analizi sonucu çıkan değerler aşağıdaki tabloda verilmiştir. Veriler normal dağılım gösterdiği için Pearson-korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 18. İş Tatmininin Performansa Etkisini Belirleyen Korelasyon Analizi

		İş tatmini ortalama	Performans ortalama
İş tatmini ortalama	Pearsoncorrelation	1	0,395**
	Anlamlılık(p)/ sig.		0,000
	N	206	206
Performans ortalama	Pearsoncorrelation	0,395**	1
	Anlamlılık(p)/ sig.	0,000	
	N	206	206

$P < 0,001$ ise anlamlıdır ve Pearson korelasyon değerinden yönü ve şiddeti belirlenir.

$P = 0,000$ olduğundan yani $p < 0,001$ ise anlamlıdır

Yukarıdaki korelasyon analizi tablosunda iş tatmini ortalamaları ile performans ortalamaları arasındaki ilişki Pearson korelasyon değerine göre 0,395 lik pozitif yönlü ilişki vardır. Yani çalışanlar işlerinden tatmin duyduklarında performansları % 39,5 lik oranda artacaktır.

3.4.4 REGRESYON ANALİZİ

Regresyon analizi, iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkiyi ölçmek için kullanılan analiz metodudur. Regresyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişkinin varlığı, eğer ilişki var ise bunun gücü hakkında bilgi edinilebilir.

Basit doğrusal regresyon modeli $Y_i = B_0 + B_1 * X_i$ şeklinde ifade edilebilir.

Y_i : bağımlı değişken

X_i : bağımsız değişken

B_0 : sabit katsayı

B_1 : bağımsız değişken katsayısı

3.4.4.1 İŞ TATMİNİNİN PERFORMANSA ETKİSİNE İLİŞKİN ANA HİPOTEZİN REGRESYON ANALİZİ

Çalışanların iş tatmin ortalamaları ile performans ortalamaları arasındaki ilişkinin tespiti için yaptığımız regresyon analizi sonucu çıkan değerler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 19. İş Tatmininin Performansa Etkisini Belirleyen Regresyon Analizi

	B	β	Anlamlılık (p)
Sabit	2,984		0,000
İş tatmini ortalama	0,366	0,395	0,000

Tablo-19 dan regresyon modeli incelendiğinde beta (korelasyon) değeri 0,395 olduğu görülmektedir. $P= 0,000$ olduğundan yani $p < 0,001$ olduğu için çalışanların iş tatminleri ile performansları arasında anlamlı bir ilişki vardır. Buna göre, basit doğrusal regresyon modeli oluşturulacak olursa,

$$Y_i = B_0 + B_1 * X_i$$

Y_i : performans ortalama

X_i : iş tatmini ortalama

B_0 : sabit katsayı

B_i : bağımsız değişken katsayısı

$$\text{Performans ortalama} = 2,984 + 0,366 * \text{iş tatmini ortalama}$$

Bu basit doğrusal regresyon modeline göre, çalışanların iş tatminlerini bir birim arttırdığımızda performanslarındaki değişim 0,366 birim artacaktır. B_i değerinin işaretinin pozitif olması performanstaki artışın pozitif yönlü olacağını göstermektedir.

SONUÇ

Küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin hızı oldukça baş döndürücü olduğu günümüz koşullarında işletmelerin rekabet üstünlüğünü sağlamaları ve korumaları oldukça zorlaşmıştır. Bu hızlı değişimde hizmet kalitesinin önemi oldukça artmıştır. Buna bağlı olarak da insana verilen önemde artmasına sebep olmuştur. Örgütler bireyler olmadan ayakta kalabilmeleri mümkün değilken bireylerde örgütler olmadan amaçlarına ulaşması mümkün gözükmemektedir. Bu yüzden örgütlerin başarıları çalışanların üstün performanslarına bağlıdır ve buda ancak işinden memnun olan, işini seven, mutlu bireylerle gerçekleşebilmektedir. Bu bağlamda İKY uygulamalarında çalışanların performansları ve işinden duydukları tatmin düzeylerinin ölçümü ve buna göre çalışanların motive edilmesi işletmeler için vazgeçilmez bir konu haline gelmiştir.

Bu araştırma, çalışanların iş tatminleri ile performansları arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik Atatürk Hava Limanı, Gümrüksüz Satış Mağazaları çalışanları üzerinde yapılmıştır. Elde edilen sonuçları şu şekilde açıklamak mümkündür.

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine bakıldığında; çalışanların %50 si kadın, % 50 si erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcılar cinsiyetlerine göre iş tatminleri ve performanslarında anlamlı bir ilişki gözükmemektedir. Yani kadınların ve erkeklerin iş tatminleri ile performansları cinsiyetlerine göre fark oluşturmamaktadır. Buna benzer yapılmış araştırmalara göre cinsiyet aynı koşullar sağlandığında iş tatminini etkilememektedir yaklaşımını doğrular niteliktedir. Araştırma kapsamındaki çalışanların buldukları iş koşulları, terfi, kıdem ve ücret bakımından kadın ve erkekler için fark oluşturmamakta ve buda cinsiyetin iş tatminine etkisinin olmadığı tezini doğrular niteliktedir.

Araştırmaya katılan çalışanların yaşlarına göre dağılımına baktığımızda; çalışanların % 4,4'ü 20 yaşın altında, % 48,5'i 20-30 yaş aralığında, %39,8'i 31-40 yaş aralığında, %6,3'ü 41-50 yaş aralığında,%1'i 50 yaş üzeri olduğu görülmektedir. Bu da çalışanların büyük çoğunluğu (yaklaşık % 90) 20-40 yaş aralığında genç bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların yaş durumuna göre iş tatmini ve performanslarına baktığımızda yaş durumunun etkisinin olmadığı görülmektedir. Bunun sebebi olarak çalışanların büyük bir çoğunluğunun genç denilebilecek yaş aralığında olması gösterilebilir.

Araştırmaya katılan çalışanların medeni durumları göz önüne alındığında; çalışanların %59,2'si bekar, %40,8'i evli bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların iş tatmini ve performanslarına bakıldığında medeni durumlarının bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların çocuğu olup olmaması durumuna göre baktığımızda; çalışanların %35,4'ünün çocuğu var, % 64,6'sının çocuğu yoktur. Katılımcıların iş tatmin ve performanslarına baktığımızda çocuğu olup olmamasıyla bir ilişkisinin olmadığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların öğrenim durumlarına göre baktığımızda; çalışanların % 1,5'i orta okul, % 28,6'sı lise, % 18,9'u yüksek okul, % 44,7'si üniversite, % 6,3'ü yüksek lisans düzeyinde ki bireylerden oluşmaktadır. Yani çalışanların yaklaşık %70'i üniversite okumuş. Katılımcıların iş tatmin ve performanslarına baktığımızda öğrenim düzeyinin bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların kurumdaki hizmet yıllarına göre bakıldığında; % 15,0'i 1 yıldan az, % 28,2'si 1-3 yıl arasında, % 17,0'si 4-6 yıl arasında, %16,5'i 7-9 yıl arasında, %23,3'ü de 10 yıldan fazla kurumda bulunmaktadır. Katılımcıların iş tatmin ve performanslarına baktığımızda kurumdaki hizmet yılıyla bir ilişkisinin olmadığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların kurumdaki görevlerine göre bakıldığında; % 1,9'u yönetici, %6,3'ü yönetici yardımcısı/sorumlu,% 83,0'ü personel, %8,7'si diğer görevler şeklindedir. Katılımcıların iş tatmin ve performanslarına bakıldığında görevlerinin bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların görevdeki hizmet yılına göre bakıldığında; % 24,8'i 1yıldan az, % 33,0'ü 1-3 yıl arasında,% 15,5'i 4-6 yıl arasında, %13,1'i 7-9 yıl arasında, % 13,6'sı 10 yıldan fazla görevinde bulunmaktadır. Katılımcıların iş tatmin ve performanslarına baktığımızda görevde kalma süresinin iş tatminlerine etkisinin olduğu görülmektedir.

Kısaca şöyle söylenebilir, katılımcıların demografik özelliklerinden yalnızca bulunduğu görevdeki hizmet yılının iş tatminleriyle anlamlı bir ilişkisinin olduğu görülmektedir. Buna göre çalışanlardan görevlerinde 1 yıldan az bulunanlar, yani bulunduğu göreve yeni atananlarda iş tatmini fazla iken, 4-6 yıl sonra çalışanların iş tatminlerinde bir düşüş görülmektedir. Zamanla iş tatmin düzeyleri az da olsa yükselmektedir, bu da 7-9 yıla kadar sürmektedir. Çalışanlar görevlerine ilk başladıklarında iş tatmin düzeyleri yüksek olmakta, 4-6 yıl sonraya kadar düşmektedir. Eğer bu süre sonunda görevlerinde bir değişiklik olursa iş tatminleri tekrar yükselmesi beklenebilir. Görev değişikliği olmaz ise iş tatmin düzeylerinde zamanla azda olsa bir miktar yükselme gözlenebilir. Bu da ancak 7-9 yıla kadar sürebilmektedir.

Katılımcıların görevdeki hizmet yıllarına göre performanslarında anlamlı bir değişiklik görülmemektedir.

Buna göre oluşturulan hipotezlerin sonuçları yorumlanacak olursa,

Oluşturulan yardımcı hipotezlere göre, çalışanların demografik özellikleri ile iş tatminleri ve performansları arasında ilişkiler incelendiğinde,

Hipotez 2: Çalışanların demografik özellikleri ile iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir bağ vardır. Hipotezine göre oluşturulan yardımcı hipotezlerden,

h₈: çalışanların buldukları görevdeki hizmet yılı ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. Hipotezi yapılan ANOVA analizi sonucuna göre kabul edilir. Yani çalışanların bulunduğu görevdeki hizmet yılı ile iş tatminleri arasında bir ilişkinin olduğundan söz edilebilir.

Hipotez 3: Çalışanların demografik özellikleri ile performansları arasında anlamlı bir bağ vardır. Hipotezine göre oluşturulan yardımcı hipotezler analiz sonuçlarına göre reddedilir. Yani çalışanların demografik özellikleri ile performansları arasında bir ilişki gözlenmemiştir.

Ana hipoteze göre,

H₁: Çalışanların iş tatmin düzeyi ile performansları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre çalışanların iş tatminleri ile performansları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. Korelasyon katsayısı 0,395 olarak

tespit edilmiştir. Bu bağlamda çalışanların iş tatminleri ile performansları arasında 0,395'lik bir etkileşim vardır denilebilir.

Buradan yola çıkarak yapılan regresyon analizinde ise iş tatminindeki bir birimlik artış için performansın 0,366 birimlik artışa neden olacaktır.

Sonuç olarak H₁ hipotezi kabul edilir. Yani çalışanların iş tatminleri ile performansları arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. Bu çalışmada bugüne kadar yapılmış araştırmaların birçoğunda olduğu gibi iş tatmini performansı etkilemektedir yaklaşımını destekler niteliktedir.

İşletmenin en temel amacı insanların ihtiyaç duyduğu iktisadi mal ve hizmetleri üreterek ya da pazarlayarak topluma fayda sağlamak ve bunun karşılığında da ortalamasının üzerinde gelir elde ederek, yaşamının sürekliliğini sağlamaktır. İşletmeler yoğun rekabet ortamında, maddi kaynaklarının yanında insan kaynağını da en verimli bir şekilde kullanmaları durumunda ancak hedeflerine yaklaşacak veya hedeflerine varacaktır. Bundan dolayıdır ki bireyin yaptığı işten tatmin olması verimliliğini, performansını ve dolayısıyla yaptığı işin kalitesini de arttıracaktır. Bu çalışmanın sonuçları ışığında hizmetler sektörü çalışanlarıyla ilgili şu öneriler getirilebilir. Özellikle hizmet sektöründe müşterilerle doğrudan iletişim içinde olan çalışanların iş tatminleri, müşterilere sunulan hizmet kalitesini de etkileyecektir. Bu bağlamda işletmeler karlılıklarını arttırmak, varlıklarını sürdürmek için müşterilerinin ürünlerinden ve/veya hizmetlerinden memnun olmalarını isterler. Bu yüzden bunlara etki edecek çalışanların işlerinden tatmin olmaları işletmeler için çok önemlidir. İşletmelerin ürünlerinin ve hizmetlerinin kalitesi çalışanların işlerinden doyum sağlaması ile gerçekleşecektir.

Kaynakça

Akçakanat, Tahsin (2009), “İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirme: Isparta İl Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Uygulama”, SBE, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta

Aksu, Nedim (2012), “İş Tatmininin Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi”, **Polis Bilimleri Dergisi**,14(1),59-79

Akşit Aşık, Nuran (2010), “Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Değerlendirme”, **Türk İdare Dergisi**, 467(Haziran), 31-51

Aliyeva, Aynura (2013), “Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma”, SBF, Ankara Üniversitesi, Ankara

Barutçugil, İsmet (2002), **Performans Yönetimi**, Kariyer Yayınları, İstanbul

Bozkurt, Öznur ve Bozkurt, İlhan (2008), “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 9(1), 1-18

Çalışkan, Zekeriya (2005), “İş Tatmini: Malatya'da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama”, **Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları**, 3(1), 9-18

Erdil, Oya; Keskin, Halit; İmamoğlu, Salih Zeki; Erat, Serhat (2004), “Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı Ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”, **Doğu Üniversitesi Dergisi**,5, 17-26

Eren, Erol (2009), **Yönetim ve Organizasyon**, Beta Yayınları, İstanbul

Fındıkçı, İlhami (2009), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Alfa Yayınları, İstanbul

Kantar, Hüseyin (2014), **İşletmede Motivasyon**, Kum Saati Yayınları, İstanbul.

Karakurt, Abdullah (2009), “Performans Değerleme Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi: Türk Havacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması”, SBE, Sakarya Üniversitesi, Sakarya

Kıyak, Zeynep (2014), “İş tatmini (job Satisfaction)”, **Martı Dergisi**, <http://www.martidergisi.com/is-tatmini-job-satisfaction> (Erişim Tarihi: 20.11.2014)

Özaydın, Mehmet Merve ve Özdemir, Ömer (2014), “Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 6(1), 251-281

Özen, Paşa (2011), “Performans Eğitim İlişkisinin İrdelenmesi ve Çalışan Performansının Araştırılmasında Eğitimin Rolünün Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, SBE, Çukurova Üniversitesi, Adana

Öztürk, Ümit (2006), **Organizasyonlarda Performans Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, İstanbul

Pehlivan, Bülent (2008), “İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirmesi ve Maliye Bakanlığı Çalışanların Yönelik Bir Uygulama”, **Maliye Dergisi**, 154(Ocak-Haziran), 171-187

Tekeli, Seda ve Paşaoğlu, Didem (2012), “Türkiye’de Banka Çalışanlarının Performansını Etkileyen Faktörler: Eskişehir İli Kamu ve Özel Banka Örneği”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 4(2), 177-189

Tor, Serhat Sefa (2011), “Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama, SBE, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Karaman

Uyargil, Cavide (2013), **Performans Yönetimi Sistemi**, Beta Yayınları, İstanbul

Yazıcıoğlu, İrfan (2010), “Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması”, **Bilig**, 55,243-264

Extended Abstract

Today's highly competitive market conditions make it necessary for businesses to make sure that their employees work in a most efficient and productive way. This necessity increases the importance of the providing of employees' job satisfaction. Businesses can reach their determined goals with employees whose job satisfactions are high. For this reason businesses should determine the factors which effect the employees' job satisfaction and improve these factors.

Businesses wish to get the best performance from their employees in order to increase their production and to increase the service quality. This is highly related to the level of the employees' performance. It is not realistic to expect that all the employees to have the same performance. However the human resources management department can make some efforts to increase the performance of the employees to the highest levels. Job satisfaction is one of the most important concepts that businesses which want to increase their employees' performance put emphasis on. Job satisfaction is the employees' emotional reaction to their job in general. The human resources departments make various questionnaires to measure the job satisfaction and human resources policies can be set according to these questionnaires' results. It can be observed that employees show a positive attitude against their jobs when their expectations and requirements are fulfilled. Performance is a concept that is related to outcome that the employees obtain from their job. It is the degree of reaching their set goals. In this framework it can be seen that the more job satisfaction the employees have the more

performance they show at their work. Many of the researches put forth a positive relationship between job satisfaction and performance.

The purpose of this study is to determine the relationship between employees ' job satisfaction and performance. This study has been made in order to understand whether the employees' job satisfaction effects their performance and to which extent if it effects. Firstly a literature review has been made to explain the concepts of job satisfaction and performance. Furthermore the employers' measuring methods and techniques of job satisfaction and performance levels have been evaluated. Finally, questionnaires have been applied to the personnel of the Atatürk Airport International Terminal Duty-free stores in order to measure the relationship between their job satisfaction and performance.