

İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İSTANBUL İLİ ŞİŞLİ İLÇESİ OKUL ÖNCESİ EĞİTİM
KURUMLARINDA ÇALIŞAN İŞGÖRENLERİN İŞ
TATMİNLERİNİN ARAŞTIRILMASI

İŞLETME ANABİLİMDALİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Milena BALIKÇI

Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Fikri KÖKSAL

İstanbul - 2016

TEZ TANITIM FORMU

- YAZAR ADI SOYADI** : Milena BALIKÇI
- TEZİN DİLİ** : Türkçe
- TEZİN ADI** : İstanbul İli Şişli İlçesi Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Çalışan İşgörenlerin İş Tatminlerinin Araştırılması
- ENSTİTÜ** : İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- ANABİLİM DALI** : İşletme
- TEZİN TÜRÜ** : Yüksek Lisans
- TEZİN TARİHİ** : 18.08.2016
- SAYFA SAYISI** : 75
- TEZ DANIŞMANLARI** : Yrd. Doç. Dr. Fikri KÖKSAL
- DİZİN TERİMLERİ** : İş Tatmini, İş Doyumu, Okul Öncesi Eğitim, İşgören.
- TÜRKÇE ÖZET** : Okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan işgörenlerin iş tatminleri araştırılmıştır.
- DAĞITIM LİSTESİ** : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

İmzası

Milena BALIKÇI

İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İSTANBUL İLİ ŞİŞLİ İLÇESİ OKUL ÖNCESİ EĞİTİM
KURUMLARINDA ÇALIŞAN İŞGÖRENLERİN İŞ
TATMİNLERİNİN ARAŞTIRILMASI

İŞLETME
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Milena BALIKÇI

Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Fikri KÖKSAL

İstanbul - 2016

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının ederlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Milena BALIKÇI

18.08.2016



İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Milena Balıkçı'nın

İstanbul ili Şişli ilçesi okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan işgörenlerin iş tatminlerinin araştırılması adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İŞLETME YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan _____

Prof. Dr. Orhan İŞCAN

Üye _____

Yrd. Doc. DR. Fikri KÖKSAL

(Danışman)

Üye _____

Yrd. Doç. Dr. Çağla ARİKER

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

... / ... / 2016

Doç. Dr. Ragıp Kutay KARACA

Enstitü Müdürü

ÖZET

Okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan iş görenlerin iş tatminlerinin araştırılmasının amaçlandığı bu çalışmanın evrenini araştırmanın yapıldığı dönemde İstanbul ili Şişli ilçesinde yer alan okul öncesi eğitim kurumlarında iş gören olarak çalışan kişiler, örnekleme ise evrende yer alan ve araştırmaya katılmaya gönüllü olan 232 kişi oluşturmuştur. Örneklem yöntemi olarak basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma verilerinin toplanmasında demografik özelliklerin belirlenmesi için 6 soru iş tatminlerinin ölçülmesi için ise Dawis, Weiss, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiş, 1985’de Baycan tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan 20 sorudan oluşan Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte içsel iş doyum düzeyi ve dışsal iş doyum düzeyi alt boyutları vardır. Ölçekle elde edilen verilerin SPSS 23 paket programı ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan iş görenlerin demografik özelliklerinden, yaşa, görevine, eğitim durumuna, yöneticisiyle çalışma süresine ve aldıkları ücretlere göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Araştırmada 30 – 39 yaş grubunda olanların diğer yaş gruplarına göre daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları, ayrıca, öğretmenlerin diğer görevlilere göre daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları görülmüştür. Düşük ücret alan iş görenlerin ise yüksek ücret alanlara göre daha düşük iş doyumuna sahip oldukları da çalışmanın diğer bulguları arasındadır.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, İş Doyumu, Okul Öncesi Eğitim, İşgören.

ABSTRACT

The sample of this study at which examining work satisfaction of wage earners working in preschool education organizations is aimed is formed by individuals working for preschool education organizations in Şişli county, Istanbul, while the universe is formed by 232 people from the sample and volunteered for taking part in the research. As a method of sampling, simple random sampling was used. 6 questions in order to determine demographic features in gathering research data and Minnesota Job Satisfaction Scale consisting of 20 questions and developed by Dawis, Weiss, England and Lofquist and adaptation into Turkish of which was performed by Baycan in 1985 were used. There are internal and external job satisfaction sub-levels in the scale. Data gathered by the scale were analyzed by SPSS 23 package program. At the end of the study, significant differences were found among demographic features of wage earners working for preschool education organizations, their ages, duties, education level, time of working with their managers and their salary. It was seen that those in 30-39 age group in the study had more job satisfaction than the other age groups and that teachers had higher job satisfaction compared to other workers. On the other hand that wage earners who earn less Money had less job satisfaction than those earning more is among the other results of the study.

Key Words: Job Satisfaction, Preschool Education, Wage Earner.

İÇİNDEKİLER

| | <u>Sayfa</u> |
|--|--------------|
| ÖZET | I |
| ABSTRACT | II |
| İÇİNDEKİLER | III |
| KISALTMALAR LİSTESİ | VI |
| TABLolar LİSTESİ | VII |
| ŞEKİLLER LİSTESİ | VIII |
| EKLER LİSTESİ | IX |
| ÖN SÖZ | X |
| GİRİŞ | 1 |
| BİRİNCİ BÖLÜM | 3 |
| İŞ TATMİNİ KAVRAMI | 3 |
| 1.1.İŞ TATMİNİ KAVRAMI, TANIMI, ÖNEMİ VE ETKİLEYEN FAKTÖRLER..... | 3 |
| 1.1.1.İş Tatmini Kavramı..... | 3 |
| 1.1.2.İş Tatminin Önemi | 4 |
| 1.1.2.1.İş Tatmininin Çalışanlar Açısından Önemi | 6 |
| 1.1.2.2.İş Tatmininin Yöneticiler Açısından Önemi..... | 8 |
| 1.1.2.3.İş Tatmininin Örgütler Açısından Önemi | 9 |
| 1.1.3.İş Tatminini Etkileyen Faktörler | 11 |
| 1.1.3.1.İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler | 11 |
| 1.1.3.1.1.Yaş | 11 |
| 1.1.3.1.2.Cinsiyet..... | 12 |
| 1.1.3.1.3.Eğitim Durumu | 12 |
| 1.1.3.1.4.Medeni Durum..... | 12 |
| 1.1.3.2.İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler | 13 |
| 1.1.3.2.1.Ücret | 13 |
| 1.1.3.2.2.Terfi..... | 13 |
| 1.1.3.2.3.Yönetici Davranışı..... | 14 |
| 1.1.3.2.4.Çalışma Koşulları | 14 |
| 1.1.3.2.5.Çalışma Arkadaşları..... | 15 |
| 1.2.İŞ TATMİNİ VE TATMİNSİZLİĞİNİN SONUÇLARI..... | 15 |
| 1.2.1.İş Tatmininin Sonuçları..... | 15 |
| 1.2.1.1.Başarı Hissi..... | 15 |
| 1.2.1.2.Yüksek Verimlilik..... | 16 |

| | |
|--|-----------|
| 1.2.1.3.İşe Bağlılık | 16 |
| 1.2.2.İş Tatminsizliğinin Sonuçları | 17 |
| 1.2.2.1.Psikolojik Sorunlar ve Stres | 17 |
| 1.2.2.2.İşe Yabancılaşma | 18 |
| 1.2.2.3.İşgücü Devri | 19 |
| 1.2.2.4.İşe Devamsızlık | 21 |
| 1.3.İŞ TATMİNİ KONUSUNDA İLERİ SÜRÜLEN KURAMLAR | 26 |
| 1.3.1.İçerik Kuramları | 26 |
| 1.3.1.1.Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı | 26 |
| 1.3.1.2.Herzberg'in Çift Etmenler Kuramı..... | 28 |
| 1.3.1.3.Mc Clelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı | 28 |
| 1.3.1.4.Clayton Alderfer'in ERG Kuramı..... | 29 |
| 1.3.2.Süreç Kuramları..... | 30 |
| 1.3.2.1.Vroom'um Beklenti Kuramı | 30 |
| 1.3.2.2.Adams'ın Eşitlik Kuramı | 30 |
| 1.3.2.3.Koşullanma Kuramı..... | 31 |
| 1.3.2.4.Lawyer Ve Porter'ın Beklenti Kuramı..... | 32 |
| 1.3.2.5.Edwin Locke'un Amaç Kuramı | 33 |
| 1.4.İŞ TATMİNİNİ YÜKSELTME YÖNTEMLERİ | 33 |
| 1.4.1.İş Genişletme ve İş Zenginleştirme | 33 |
| 1.4.2.İş Basitleştirme..... | 34 |
| 1.4.3.İş Rotasyonu..... | 34 |
| 1.4.4.Esnek Çalışma Saatleri..... | 34 |
| 1.4.5.Part-Time Çalışma ve İş Paylaşımı..... | 35 |
| 1.5.İŞ TATMİNİ ÖLÇEKLERİ | 36 |
| 1.5.1.Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketi | 36 |
| 1.5.2.İş Tatmini Anketi | 36 |
| 1.5.3.İş Tanımlama Endeksi..... | 36 |
| 1.5.4.Minnesota Tatmin Ölçeği | 37 |
| 1.5.5.Yüz Çizelgesi Ölçeği | 37 |
| 1.5.6.İş Genel Ölçeği..... | 38 |
| İKİNCİ BÖLÜM | 39 |
| YÖNTEM | 39 |
| 2.1.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ..... | 39 |
| 2.2.EVREN ÖRNEKLEM | 39 |
| 2.3.VERİ TOPLAMA ARAÇLARI | 39 |
| 2.4.ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI | 40 |
| 2.5.ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI | 40 |

| | |
|---|----|
| 2.6.VERİLERİN ANALİZİ..... | 41 |
| ÜÇÜNCÜ BÖLÜM..... | 42 |
| BULGULAR | 42 |
| 3.1. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİN DAĞILIMI | 42 |
| 3.2.GÜVENİLİRLİK ANALİZİ | 43 |
| 3.3.NORMAL DAĞILIM SINAMASI..... | 44 |
| 3.4.ARAŞTIRMA SORULARINA İLİŞKİN BULGULAR | 44 |
| SONUÇ ve ÖNERİLER | 51 |
| KAYNAKÇALAR | 54 |
| EKLER | |
| EK-A | |



KISALTMALAR LİSTESİ

| | | |
|--------------|---|------------------------|
| A.g.e | : | Adı Geçen Eser |
| Akt. | : | Aktaran |
| C. | : | Cilt |
| MEB | : | Milli Eğitim Bakanlığı |
| S. | : | Sayı |
| s. | : | Sayfa |
| TL | : | Türk Lirası |
| Vb. | : | Ve Benzeri |
| Vd. | : | Ve Diğerleri |

TABLolar LİSTESİ

| | <u>Sayfa</u> |
|--|--------------|
| Tablo 2.1 : İŖe Devamsızlık Davranışının Sonuçları | 24 |
| Tablo 2.2 : İŖe Devamsızlık Davranışının Olumlu ve Olumsuz Sonuçları | 25 |
| Tablo 3.1 : Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular | 42 |
| Tablo 3.2 : Güvenilirlik Analizi | 43 |
| Tablo 3.3 : Normal Dağılım Sınaması | 44 |
| Tablo 3.4 : Yaş değişkenine göre iş doyum düzeylerine ilişkin analiz sonuçları | 44 |
| Tablo 3.5 : Eğitim durumuna göre iş doyum düzeylerine ilişkin analiz sonuçları | 46 |
| Tablo 3.6 : Göreve göre iş doyum düzeylerine ilişkin analiz sonuçları | 47 |
| Tablo 3.7 : Yönetici birlikte çalışma süresine göre iş doyum düzeylerine ilişkin analiz sonuçları | 48 |
| Tablo 3.8 : Aylık gelir düzeyine göre iş doyum düzeylerine ilişkin analiz sonuçları | 49 |

ŞEKİLLER LİSTESİ

| | <u>Sayfa</u> |
|---|--------------|
| Şekil 1.1 : İş Tatmini ve Neden Sonuç İlişkisi..... | 18 |
| Şekil 1.2 : İş Tatminsizliğini Yansıtma Biçimleri..... | 20 |
| Şekil 1.3 : İşe Devamsızlığa Neden Olan Unsurlar..... | 23 |
| Şekil 1.4 : Herzberg'in Çift Etmen Kuramı..... | 28 |
| Şekil 1.5 : Koşullanma Kuramı..... | 32 |



EKLER LİSTESİ

EK-A: Türkçe Anket Formu



ÖNSÖZ

Uzun ve zahmetli bir emeğin sonucunda tez çalışmamın bu aşamaya gelmesi beni mutlu etmekte ve heyecanlandırmaktadır. Çalışmamı değerli kılan en önemli şey, hayatıma giren en değerli varlığım kızım Ella büyürken, çalışmamın sürmesi ve nihayete ermesidir. Bundan dolayı varlığı için, aldığı her nefeste beni üretkenliğe davet eden, tezimin manevi destekçisi kızım Ella'ya çok teşekkür ederim.

Akademik ürün ortaya koyarken niteliğin; hem süreç boyunca hem de nihayetinde ön planda tutulmasına yardımcı olan Yrd. Doç. Dr. Fikri KÖKSAL'a, tez danışmanım Prof. Dr. Ali Osman ÖZCAN'a çok teşekkür ederim. Çalışmamda imzalarının bulunması şahsım için onurdur. Fikri ve eleştirel bazda beni sınırlandırmamaları ve özgür bir çalışma ortamı sağlamaları akademik ahlakı içselleştirmiş bilim insanları olduklarının en büyük ispatıdır.

Çalışmam boyunca benden her türlü desteğini esirgemeyen –ki genellikle ev işleri desteğidir- annem Zeynep BALIKÇI'ya çok teşekkür ederim. Bununla birlikte tez yapmam konusunda beni cesaretlendiren Ömer AKPINAR'a teşekkür ederim.

Ayrıca Gelişim Üniversitesi gibi ülkemizin en önemli eğitim kurumunda akademik çalışma yapma fırsatı veren enstitüdeki tüm yönetici, akademisyen ve memurlara; kütüphaneyi en verimli şekilde kullanmama yardımcı olan kütüphane personeline; anket çalışmamda yardımını esirgemeyen Şişli İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü ve ilçe okullarının değerli personellerine teşekkürü borç bilirim.

Milena BALIKÇI

GİRİŞ

ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın temel amacı İstanbul ili Şişli ilçesi okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan iş görenlerin iş tatminlerinin araştırılmasıdır.

ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Çocukların ilk eğitimi aldıkları yer aileleridir. Ailelerinden aldıkları eğitimden sonra okul öncesi eğitim kurumlarına gelen çocuklar ilk defa ailesinin dışında düzenli bir bilgi sağlama kaynağına ulaşırlar. Bu çocukların yaş aralıkları 3-6 arasındadır. Dolayısıyla pek çok kişisel ihtiyaçlarını kendileri karşılayamazlar. Okul öncesi eğitim kurumlarının iş görenleri olan (öğretmenler, temizlik görevlileri ve mutfak çalışanları) çocuklara, bilgi vermenin yanında kimi zaman bu ihtiyaçlarını (tuvalete gitme, yeme-içme, ellerini yıkama, giyinme vb.) gidermelerine de yardımcı olmaktadır. Çocuklar okul öncesi eğitim kurumlarında sevgi ve bilgi ile işlenerek ilköğretime hazır hale getirilmektedir. Bu işleme sürecinde okul öncesi eğitim kurumu çalışanlarının çocuklara karşı olan tutumları ve ilgileri doğrudan çocukların gelecekleri ile ilgilidir. Tüm bu nedenlerden ötürü okul öncesi eğitim kurumu çalışanlarının yaptıkları işleri bir zorunluluk, angarya olarak görmemeleri, zevkle, isteyerek ve benimseyerek yapmaları önemlidir. Bu noktada ise iş tatmini konusu gündeme gelmektedir. Okul öncesi eğitim kurumlarının işgörenleri yaptıkları işten tatmin olmaları, yapacakları işlerin kalitesi açısından, eğitim örgütü açısından, kendisi açısından ve toplumsal açıdan büyük önem taşımaktadır.

PROBLEM CÜMLESİ

Çalışmanın problem cümlesi İstanbul ili Şişli ilçesi okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin demografik özelliklerine göre incelenmesidir.

TANIMLAR

Eğitim: Eğitim, insanların içinde yaşadıkları toplumun bilgilerini, değer yargılarını, beceri ve çevrelerini öğretme ve bunları sonraki kuşaklara aktarma surecidir¹.

Okul ncesi Eğitim: Okul ncesi eğitim, 3-5 yaş grubundaki çocukların ailelerin isteklerine bağlı olarak eğitilmesidir (MEB, 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu).

İş Tatmini: İş tatmini, bireyin iş deneyimlerinin değerlendirilme sonuçları hakkındaki memnuniyeti ya da olumlu duygusal ifadesidir².



¹ Enver zkalp ve iğdem Kirel, **rgtsel Davranış**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:149, Eskişehir, 2001, s.91.

² Gülay Budak, **İşletmeleri Başarıya Götüren Yol Organizasyon Yapısı-Birey-iş Doyumu**, İzmir, İzmir Ticaret Odası, 1999, ss.45-54.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ KAVRAMI

1.1.İŞ TATMİNİ KAVRAMI, TANIMI, ÖNEMİ VE ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Çalışmanın bu başlığı altında iş tatmini kavramı, iş tatminin önemi, iş tatminini etkileyen bireysel ve örgütsel faktörlere yer verilmiştir.

1.1.1.İş Tatmini Kavramı

Tatmin kavramı Türk Dil Kurumu online sözlüğünde, “istenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme, doyum” olarak tanımlanmaktadır³. İş tatmini kavramı kimi zaman iş doyumunu olarak da adlandırılmaktadır. Bu çalışmada iş tatmini kavramı kullanılmıştır.

Alanyazında iş tatminiyle ilgili 7.000’den fazla çalışma ve çok sayıda tanımlama yapılmıştır⁴. Yapılan bu tanımlamalardan bazıları çalışmamızda yer almıştır. Weiss, iş tatmini tanımında, bireyin yaptığı iş hakkında hissettiği bir duygu ve tutum olduğunu ifade eder⁵. Erdil ve Keskin (2003) ise iş tatminini, bireyin iş deneyimlerinin değerlendirilme sonuçları hakkındaki memnuniyeti ya da olumlu duygusal ifadesi olarak tanımlamışlardır⁶.

İş tatmini, işgörenlerin yaptıkları işe karşı hissettikleri pozitif duygular ve bu duyguların işgörenlerde yarattığı sonuçlardır⁷. Diğer bir tanıma göre iş tatmini, işin farklı yönleri karşısında takınılan tutumlar toplamı ve elde edilen neticelerin kişinin beklentilerini ne düzeyde karşıladığıdır⁸. Bir başka tanımda ise iş tatmini, işten elde

³http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.576a4d50d844a9.46823822 (21.03.2016).

⁴ Boran Toker, “Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2007, 8(1), s.93.

⁵ Gökhan Yolaç, “Satış Elemanlarının Müşteri Yönelimi İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılığı ve demografik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 2008, Cilt:8, Sayı:29, ss.119-125, s.121.

⁶ Oya Erdil ve Halil Keskin, “Güçlendirmeye İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması”, *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 2003, Cilt:32, Sayı:1, ss.7-24, s.9.

⁷ Zeynep Kuşluvan, *Turizm İşletmelerinde İş Tatmini*, MKM Yayıncılık, Bursa, 2009, s.49-50.

⁸ Erol Eren, *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayın, İstanbul, 2006, s.123.

edilen maddi çıkarlarla işgörenlerin beraber çalışmaktan mutluluk duydukları iş arkadaşları ve bir ürün ortaya çıkarmanın sağladığı mutluluktur⁹.

İş tatmini, işgörenin işi veya işinin farklı boyutlarıyla alakalı duyguları veya duygulanımsal cevabıdır¹⁰. Bu tanıma göre, iş tatmini işin farklı yönleri karşısında beslenen tutumlar toplamıdır. İşgörenin genel tutumu olumluysa iş tatmini oluşacak, aksi durumda iş tatminsizliğinden söz edilebilecektir¹¹.

Mowday, Porter & Steers'e göre¹², örgütsel bağlılıkla iş tatmini arasında görülen en önemli farklılık, örgütsel bağlılığın örgütüne bağlı düşünceler karşısında işgörenin hissettiği duygusal tepkilerken, iş tatmini işgörenin belirli bir iş karşısında hissettiği tepkilerdir. Sözü edilen her iki değişkenin birbiriyle önemli düzeyde ilişkili olması beklenirken, işgören işletmeye ve işletme değerleriyle hedeflerine pozitif duygular beslerken, işletme içerisinde yaptığı belirli bir iş nedeniyle mutsuz olabilir. İş tatmininin tersine, örgütsel bağlılığın yavaş bir şekilde oluştuğu ve günlük iş akışından etkilenmediği düşünülmekte olup, iş tatminiye bu tarz olayların karşısında çok hızlı etkilenebilir. Araştırmacılara göre, örgütsel bağlılık iş tatminine göre işgören devir oranının tahmininde daha iyi bir gösterge sayılmaktadır¹³.

Yukarıda verilen çeşitli araştırmacıların yaptığı tanımlardan sonra genel bir tanımlama yapılacak olursa, iş tatmini, çalışanın işi, işyeri ve iş arkadaşlarıyla beraber çalışmaktan aldığı zevk ve tatmin duygusu olarak tanımlanabilir.

1.1.2. İş Tatminin Önemi

Şimdiye kadar iş tatmini üzerinde yapılmış olan çalışma sayısı çok fazla olmakla beraber, birçok araştırmacı iş tatmininin önemli olduğunu, bu konuyla alakalı daha çok araştırma yapılmasının ve bilgi toplanmasının gerektiğini savunmaktadır¹⁴.

Örgütlerin sahibi oldukları bütün maddi değerler ve varlıklar, sadece insan kaynakları aracılığıyla örgütün amaçlarına hizmet edebilir. Bir örgütün bünyesinde

⁹ Engin Üngüren, Funda Cengiz ve Seden Algür, "İş Tatmini ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2009, Cilt:8, Sayı:2, ss.36-56, s.41.

¹⁰ A.g.e. s. 43.

¹¹ Çiğdem Kirel, "Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi", 1999, http://www.isletme.istanbul.edu.tr/surekli_yayinlar/dergiler/kasim99/kasim3.htm, (25.03.2016).

¹² Richard T. Mowday, Layman W. Porter ve Richard M. Steers, *Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, Academic Press Inc., New York, 1982, s.25.

¹³ www.insankaynaklari.com, (21.03.2016).

¹⁴ Frank J. Landy, *Psychology of Work Behavior*, Pacific Grove, CA: Brooks and Cole, New York, 1989, s.171.

gelişmiş donanım ve nitelikli personel ne kadar olursa olsun, insan kaynakları heveslendirilip hareketlendirilemediği sürece örgüte fayda sağlayamaz¹⁵.

İş tatmininin istenirliğini destekleyen birçok sebep bulunmaktadır. Bu sebeplerin en başında ise değerler bulunmaktadır. “Çalışma” veya “iş” kavramı pek çok insanın hayatında oldukça önemli bir rol oynar ve zamanının çoğunu işgal eder. Seçilen yaşam tarzının ekonomik zeminini hazırlar. Diğer taraftan çoğu insan için kendini kısmen kariyer, iş veya mesleğinden dolayı tanımlamaya yönelik kişisel algıların merkezidir¹⁶.

Bu derece merkezi bir öneme sahip konunun olumlu ya da olumsuz tepkiler uyandırmasının gerekliliği mantıklı görülmektedir. İş tatmini iki sebepten dolayı önemlidir. Bunlardan ilki, işgörenlerin yaptıkları işler konusunda ne düşündüğü ve ne hissettiğinin gerek kendileri gerekse de yaptıkları işler için önemli olmasıdır. İkincisi ise, yöneticilerin insanların işlerine gösterdikleri tutumların performansları ve verimlilikleri üzerinde olan etkisidir. Zira iş tatmininin doğrudan neden olduğu davranışlar; işi bırakma, performans, işe devamsızlık, psikolojik ve biyolojik sağlıktır¹⁷.

İş tatmini hususunda göz önünde bulundurulması gerekli olan bir başka nokta da farklı kişiliklere göre iş tatmini yaratılması gerçekliğidir. Kişilik özelliğiyle beraber zaman faktörü de iş tatminiyle alakalı algılar yönünden önemlidir; aynı kişi zaman içinde değişen ilgisiyle ve beklentileri ile her zamanki gibi işinden tatmin olamayabilir. Benzer şekilde yeni işe giren biriyle o işte kıdemli olan bir çalışan da farklı tatmin düzeylerinde olabilirler¹⁸. Ayrıca kişilerin işe başlarken ki beklentilerinin iş tarafından ne derecede karşılandığı da iş tatminini etkilediği bilinmektedir¹⁹.

Örgütlerde görevli kişiler, örgütlerine sağladığı katkılar oranında eşit muameleye tabi olduklarını hissederlerse, tatmine ulaşmaları kolaylaşır. İş tatmini sağlanmayan örgütler, birçok problemle karşı karşıya kalabilmektedirler. Bu problemler şu şekilde sıralanabilir²⁰:

- İşgören devir oranında artış,

¹⁵ Halil Can, Ahmet Akgün ve Şahin Kavuncubaşı, *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1995, s.317.

¹⁶ Robert A. Baron, *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*, 2. Edition, Allyn and Bacon Inc., New York, 1986, p.150.

¹⁷ Daniel C. Feldman and Hugh J. Arnold, *Managing Individual and Group Behavior in Organizations*, Mc Graw – Hill International Book Company, Auckland, 1983, p.192.

¹⁸ Bruce R. J. McAfee and Paul Champagne, *Organizational Behavior: A Manager's View*, West Pub. Company, St. Paul, 1987, p.41.

¹⁹ A.g.e., s.41.

²⁰ Şerif Şimşek, Tahir Akgemci, ve Adnan Çelik, *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001, s.137.

- İşe devamsızlıkta artış,
- Düşük örgütsel bağlılık,
- Stres, yabancılaşıma, çatışma ve kırgınlıklar,
- Grev düşüncesinin ortaya çıkması,
- İşyeri hırsızlığı olaylarında artış,
- Makinelere ve araçlara hasar verme,
- Bedensel ve zihinsel sağlıkta düşüklük.

İş tatmini, başarı üzerinde önemli etkilere sahiptir. İş tatmini başarıyı etkilemekte, başarı da iş tatmini doğurmaktadır. Bunun yanı sıra iş tatmininin, örgütlerde devamsızlıklar ve işten ayrılmalar üzerinde de etkili olduğu görülmektedir. Kronik biçimde işe geç kalma, iş başı yapmada gecikme ve işten erken ayrılmaların sebepleri iş tatminsizliği ile ilişkilendirilebilir²¹.

Yukarıda yapılan bütün bu değerlendirmelerin sonucunda, iş tatmininin önemi üç açıdan incelenebilir. Bunlar çalışanlar açısından, yöneticiler açısından ve örgütler açısından olmak üzere üç alt başlıkta aşağıda verilmiştir.

1.1.2.1. İş Tatmininin Çalışanlar Açısından Önemi

İş tatmini üzerine yapılmış tüm çalışmalar, iş tatmininin kurumlarda iş gören olarak bulunan bireyler yani çalışanlar için son derece önemlidir. İş tatmini sadece ticari kuruluşlar için önemli değildir, gönüllü kuruluşlarda bile bireyler, kurumun faaliyetleri çerçevesinde yaptıkları işlerden tatmin olmaları önemlidir. İş tatmin düzeyi çalışanların mutluluğuna, huzuruna, olumlu ya da olumsuz etkilerinin olduğu bilinene bir gerçektir. İş tatmini olmayan ya da tatmin düzeyi çok düşük olan çalışanların, yaptıkları işlerden soğudukları, işlerine yabancılaştıkları, işlerine karşı uyumsuzluk ve ilgisizlik düzeylerinin arttığı gözlenmektedir. Çalışan bireylerin eğitim seviyelerinin artması kişilerin çalıştıkları kurumlardan olan beklentilerini arttıracak ve artan bu beklentilere karşın kurumların cevap vermemesi, verememesi bu bireylerin kurumları veya yaptıkları işler ile problem yaşamalarına ve iş tatminlerinin düşmesine neden olabilir. Yaşanan bu problemlerin kaynağında ise iş tatmininin azlığı ya da olmayışı yatmaktadır. İş tatminlerinin düşmesine yaşanan bu problemlerin kaynağında ise iş tatmininin azlığı ya da olmayışı yatmaktadır. Teknolojik gelişmelerin artması ile makinelerin iş yapma kabiliyet ve kapasiteleri artmış ve insan emeğine olan ihtiyaç azalmıştır. Üretim süreçlerinde makineleşme

²¹ Vedat Erol, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 1998, s.4, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

oranı artmıştır. Yaşanan bu teknolojik değişimler çalışan bireylerin emeklerinin karşılıklarını görememek kaygısı ve yaptıkları iş karşılığında gururlanma duygusundan eksik kalma gibi durumların yaşanmasında neden olmuştur²². Bu koşullar altında çalışan bireyler zamanla işlerine yabancılaşmış ve iş tatminlerini kaybederek yaptıkları işlerin kendileri için bir anlam ifade etmediğini düşünmeye ve bu konularda yakınmaya başlamışlardır. İş tatminsizliği personeller için mutsuzluk oluşturabilecek önemli bir kaynaktır. ²³.

Çalışan bireyler hali hazırda var olan ve gelecekte var olabilecek bazı ihtiyaçlarını tatmin edebilecek yerlerde çalışmak isterler ve bu ihtiyaçları karşılandığı sürece o örgütte çalışmayı kabul ederler. Çalışanların bireysel ihtiyaçları ile örgüt ihtiyaçları örtüştüğünde çalışanlar örgütleri ile bir bütün olup çalışmaya devam ederler. Çalışanların İş tatmin düzeyi çok düşük ve ya iş tatmini olmadığında, çalışanların davranışları örgüt hedeflerini gerçekleştirmekten uzak tam tersine örgüt hedeflerine ulaşmada engel teşkil edici bir hal alır. Çalışan bireylerin bir iş yerinde çalışmaya karar verme sürecinde “işin kendisi”, “yeri”, “fiziki koşulları”, “işte bilinmesi gereken bilgiler”, “ücret düzeyi”, yapılacak işe göre “iş güvenliği” gibi bireysel ihtiyaçları ön plana almaları çalışanlar için tatminde öncelikli temel ihtiyaçların geldiğini göstermektedir²⁴. Çalışanların iş tatmin düzeyleri sadece kişisel ihtiyaçlar ile sınırlı değildir kısacası iş tatmin düzeyleri iş yeri ile ilgili her şeye değişen önem düzeyleri ile bağlıdır. Bu nedenle çalışanların iş ile ilgili sorunlarını yöneticilerine iletebilmeleri ve yöneticiler tarafından bu taleplerin giderilebilmesi çok önemlidir. Özellikle çalışanlar işleri ile ilgili olarak net bir şekilde bilgilendirilmelidirler, sorumlulukları, hangi işi hangi koşullarda ve hangi şartlarda yapmaları gerektiği gibi bilgilere tam ve eksiksiz sahip olmalıdırlar bu tür bilgilere ulaşamayan çalışanların zamanla iş tatmin düzeyleri düşer ve çalışanlar örgüt hedeflerinden uzaklaşırlar. Çalışanların iş ile ilgili öneri ve düşüncelerini yöneticilerine iletebilmeleri de önemlidir. Kendilerinin dinlendiğini ve yaptıkları işlerden dolayı ciddiye alındıklarını düşünmeleri çalışanların iş tatminlerini arttırıcı bir unsurdur. Sonuç olarak çalışanların yöneticileri ile iletişimlerinin kapatılması çalışanların iş tatminini düşürücü bir etki yaratarak çalışanların şikâyetnamelerine sebebiyet vermektedir. Çalışanların istekleri ve ihtiyaçlarını üstlerine iletmeleri, üstlerin de gereken emirleri çalışanlara aktarması etkili bir iletişimin kurulması ile sağlanabilir. İletişim sistemi

²² A.g.e., s.5.

²³ Paul E. Spector, *Job Satisfaction; Application, Assessment, Cause and Consequences*, Sage Publications Inc., California, 1997, p.28.

²⁴ Spector, A.g.e., s.28.

açık bir şekilde kurulamazsa, çalışanlar hangi amaçla, neyi, nasıl, ne kadar zamanda, ne miktarda ve özelliklerde yapacaklarını net bir şekilde bilemezler.²⁵

İş tatminsizliğinin çalışanlar açısından birçok olumsuz sonuca neden olduğu görülmektedir. Elbette ki bireyin iş tatminsizliği sadece kendisini değil, içinde bulunduğu örgütte çalışan yöneticileri de etkileyecektir. Bu noktada yöneticiler açısından iş tatmininin önemini de incelemekte yarar vardır.

1.1.2.2. İş Tatmininin Yöneticiler Açısından Önemi

Örgütlerde yer alan bütün çalışanlar, o örgütün hedeflerini ve bu hedeflere ulaşma yollarını belirlemede etkin rol oynamayacağına göre örgütlerde bulunana bireyler yöneten ve yönetilenler olarak ikiye ayrılır²⁶. Bu ayrımın yapıldığı andan itibaren örgüt yöneticiliği başlamış olur. Örgüt yöneticisi, çalışan bireylerin sevk ve idaresinden, örgütün hedef ve amaçlarının belirlenmesinden, bu hedef ve amaçlara ulaşmada izlenecek yolların tespit edilmesinden ve takibinden sorumlu olduğu kadar bu süreçlerin sonuçlarının değerlendirilmesinden ve gerekirse güncellenmesinden de sorumlu olacaktır. Diğer bir ifadeyle yönetici, örgütsel hedefleri tespit edip, bu hedeflere ulaşmak için yapılması gereken işleri tespit edecek ve bu işleri yaptıracaktır.

Yöneticiler, yöntemleri zamana ve o zamanın koşullarına uygun olarak uygulayarak örgütün insan gücünü, finansal gücünü ve diğer tüm kaynaklarını en iyi biçimde yararlanmaya özen gösteren kişilerdir. Yöneticilerin tutum ve davranışları çalışan bireylerin iş tatmin düzeyleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Yöneticilerin çalışanlarına arkadaş, dost gibi davranmaları, çalışanlarını takdir etmeleri, hata ve eksikliklerin giderilmesinde çalışanlarına yardımcı olması, çalışanların motivasyonlarını ve iş tatminlerini arttıran tutum ve davranış şekilleridir. Yöneticilerin bu davranış şekillerini benimsemeleri çalışanların verimliliğini arttırıcı bir unsurdur.²⁷

Yöneticiler, faydası başka insanlara ait olan mal ve hizmet üretimi için yönetiminde olan örgütü şekillendiren, mal ve hizmet üretimi için gerekli hammadde alımını sağlayan, çalışanların görev ve sorumluluklarını belirleyen, çalışanların örgüt hedefleri çerçevesinde denetleyen kısacası örgütü mal ve hizmet üretiminde çalışması için sevk idaresinden sorumlu olan kişilerdir. Girişimciler yönetim fonksiyonunu kendileri üstlenmişse, girişimci yönetici şeklinde adlandırılırlar.

²⁵ Spector, a.g.e., p.29.

²⁶ Handan Boyalı, Örgütsel Sinizm Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Karaman'daki Bankalar Üzerinde Bir Uygulama, 2011, s. 53, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

²⁷ A.g.e., s.53.

Yöneticiler hedefleri gerçekleştirmek amacıyla yaptıkları planlamalar neticesinde işin ihtiyaç duyduğu çalışana işe alır ve işin yapılması için faaliyetleri yönetir.

Örgüt yöneticilerinin başarıları, tek başlarına her şeyi yapmalarında değil tam tersine işverenin ve örgütte çalışan olarak bulunana bireylerin kendisine destek vermesiyle ve çalışanların örgütsel hedef ve amaçlar doğrultusunda verimli bir şekilde çalışması ile mümkündür. Yöneticiler iş tatminine üç farklı açıdan yaklaşır²⁸, İlki, iş tatmini düşük olan ya da olmayan iş gören işten ayrılmak ister ve bu sürede işini yapması gerektiği gibi yapmaz. İkincisi, İş tatmini olan kişi daha verimli çalışır ve örgütteki çalışma süresi daha uzun olur. Üçüncüsü, iş tatmini yüksek olan bireyler bu mutluluklarını aile ve sosyal çevresinde de devam ettirirler. Hayata daha olumlu bakarlar. İş tatmini olmayan çalışanlar ise sosyal hayatların dada tatmin düzeyleri düşüktür ve arkadaşları ile sorun yaşarlar.²⁹

İş tatmininin önemini farkında olan yöneticiler, çalışanların iş tatmin düzeylerini ölçmek amacıyla iş tatmini araştırmaları yapmaktadırlar. İş tatmini ölçümleri belli aralıklarla yapılır ve yönetim politika ve uygulamalarının yani yönetici eğitimi, iş geliştirmesi, katılımlı yönetim, çalışanlara sosyal yardım, grup kararları, primler ya da özendirme sistemleri gibi iş başarısının ölçümünde kullanılan ölçütleri ve ya standartları oluşturur. İş tatmini, organizasyonun ekonomik hedeflerine ulaşmasında araç olarak da kullanılabilir. İş tatminsizliğinin organizasyonun ekonomik amaçlarına ulaşılmasında negatif olarak etkileyeceği işgücü devri, düşük iş başarımları ve işe devamsızlık sebebi ile verimlilik düşüşü baz alınarak iş tatmini gerçekleştirilmeye çalışılır³⁰.

1.1.2.3. İş Tatmininin Örgütler Açısından Önemi

Çalışanlarının iş tatminini sağlayarak, beklentilerini karşılayabilen örgütlerde çalışanların işlerine devamlılık gösterdiği, işgören devir oranının düşük olduğu görülmektedir³¹. Bu örgütlerde yeni insan kaynağı bulmak da kolay olmaktadır. Ancak çalışanlarının beklentilerini karşılayamayan ve dolayısıyla iş tatmini sağlayamayan örgütlerde ise çalışanların işe devamsızlıkları gün geçtikçe artmakta

²⁸ Boyalı, a.g.m. s.53.

²⁹ Boyalı, a.g.m., s.53.

³⁰ Oya Erdil, Halit Keskin, Zeki Salih Mamoğlu ve Serhat Erat, "The Relationship Between Supervision Style, Working Conditions, Co-Workers Behavior, Recognition and Job Satisfaction: Afielde Research on Textile Firs", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 2004, s.18.

³¹ Çiğdem Kağıtçıbaşı, **İnsan ve İnsanlar**, Cem Ofset Matbaacılık, İstanbul, 1979, s. 245-246.

ve verimlilikleri düşmektedir. Aynı zamanda bu tür öğütler yeni insan kaynağı bulmakta da zorlanmaktadırlar³².

Çalışanların işlerine yabancılaşmaları, işten soğumaları ve tatminsizliklerinin artışı örgütte oluşan ani grev, iş yavaşlatımı, verimlilikte düşüş, disiplinle ilgili sorunlar ve diğer başka sorunların ortaya çıkmasına neden olabilir. Bu nedenle, örgütler için çalışanlarından etkin olarak yararlanmalarının yanında çalışanların isteklendirilmesi de oldukça önemlidir.

Günümüz üretim süreçlerinin karmaşıklığı işlerin tek bir kişi tarafından yapılmasını imkansız hale getirmiş, takım çalışmasını gerekli kılmıştır. Dolayısıyla takım çalışması için de iş tatmini ekip oldukça önemli bir konudur. Çalışanlar için bir işi sadece talimat alarak, sahip olduğu becerileri ile yapmak tatmin etmemektedir. Bu sebeple örgütler, çalışanlarında iş tatmininin sağlanmasını amaçlamalıdır. Fakat çalışanların iş tatminini sağlamak pratikte çok da kolay olmamaktadır. Kolay olmamasının sebebiyse bütün çalışanların kendi arzu ve isteklerini karşılayabilen bir işin olmamasıdır. Örgütün kar elde etmek, örgütsel hayatını sürdürmek gibi amaçlarının yanında, çalışanlarının yaptıkları işlerden tatmin olmasının sağlanması da gerekmektedir. Böylelikle, örgüt içerisinde kişisel tatmin ve örgütsel etkinlik birlikte hedeflenmelidir. İş tatmini ile yabancılaşma arasındaki ilişki de örgüt açısından bir başka önemli konudur. Azalan İş tatmini, artan yabancılaşmayı beraberinde getirmektedir. Bu da işi bırakmalara ve çalışanların verimliliklerinde düşmelere sebep olmaktadır³³.

Günümüzdeki örgüt anlayışı, çalışan temini, temin edilen çalışanların niteliklerine uygun işlere yerleştirilmesini, çalışanların eğitimlerini ve geliştirilmelerini kapsayacak bir sistemin ve politikanın belirlenmesini gerekli kılmaktadır. Örgüt içinde çalışanların ellerinden gelen tüm çabalarını gösterecek şekilde arzulanırılması, örgütün ve çalışanların yaptıkları işlerden manevi ve maddi tatminlere ulaşmalarını sağlamak ile beraber, örgütte verimliliğin artmasıyla huzurlu ve sağlıklı bir çalışma ortamını da sağlamaktadır³⁴.

Çalışanların tatmini konusunda yapılmış olan bazı çalışmalar bilhassa örgütlerin faaliyetleri sırasında yaşadıkları sorunların çözümlenmesi bakımından katkılar sağlamaktadır³⁵. Çalışanların iş tatminlerinin araştırılmasının yararlarından

³² A.g.e., s.246.

³³ Nevzat Demir, **Örgüt Kültürü ve İş Tatmini**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2007, s.122-123.

³⁴ Adnan Akın, İşletmelerde İnsan Kaynakları Performansını Değerlendirme Sürecinde Coaching (Özel Rehberlik), **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, c.3, s.1, 2002, s.93-113., s.97.

³⁵ Dilek Toplu, Kamu kurum arşivlerinde Çalışan Personelin İş Tatmini, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, 1998, s.38, **(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

biri de çalışanları ve işverenler arasındaki iletişimlerini desteklemek ve kişilerin nasıl bir ortamda çalışmak istediklerini tespit edebilmektir. Kişilerin uyumlu bir şekilde çalışarak işlerinden mutlu olması ve tatmin duyması, örgüt amaçlarına iyi bir şekilde katkı sağlayabilecek işbirliği sistemlerini de geliştirir. Bu nedenle çalışanların işlerinden tatmin olmaları örgütlerin amaçlarına ulaşmaları noktasında önemli olmaktadır. Bunun dışında işlerin genişletilmesi, yönetim dağılımı, takımların kararlara da katılmalarında değişiklikler iş tatminlerinin ölçülmesiyle sağlanabilmektedir³⁶.

1.1.3.İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş tatminini pek çok faktör etkileyebilmektedir. Ancak bu çok sayıdaki faktörler örgütsel ve bireysel olarak iki grupta incelenebilir. Aşağıda iş tatminini etkileyen faktörler iki alt başlıkta ele alınmıştır³⁷.

1.1.3.1.İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler

Çalışanların iş tatminini etkileyen bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, medeni durumu olarak sıralanabilir. Aşağıda bu faktörlere ayrı ayrı başlıklar halinde yer verilmiştir³⁸.

1.1.3.1.1.Yaş

Gençlerin, yaşlı çalışanlara nazaran daha düşük iş tatminine sahip oldukları ve yaşlarının ilerlemesi ile işten duyulan tatminin arttığı belirlenmiştir. Bunun en önemli sebebi gençlerin beklentilerinin gerçekçi olmamasındandır. Çünkü gençler özellikle ilk işlerinde, kendilerine göre beklentileri daha yüksek olmakta ve bu beklentileri karşılanmadığında da tatminsizlik meydana gelmektedir³⁹.

Yaşla iş tatmini arasındaki ilişkiyi Herzberg “U” şeklinde bir eğri ile açıklamaktadır. Buna göre iş hayatının ilk yıllarında iş tatmini fazladır. Ancak otuzlu yaşlarla beraber düşme eğilimi gösteren iş tatmini, yaşın ilerlemesiyle yeniden artmaktadır⁴⁰.

³⁶ Vedat Işıkhân, “Sosyal Hizmet Örgütlerinin İşlevsellik Ölçütü: İş Doyumu”. *Verimlilik Dergisi*, 1996, 25(1),ss.117-130, s. 122.

³⁷Nevzat Demir, Örgüt Kültürü-İş Tatmini İlişkisi: Plastik Sektöründe Bir Uygulama, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 2005, s.129, (*Yayınlanmamış Doktora Tezi*).

³⁸ A.g.e., s.130.

³⁹ A.g.e., s.130.

⁴⁰ Cavide Uygül, *İş Tatmini ve Bireysel Özellikler*, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1988, s.22.

1.1.3.1.2.Cinsiyet

İş tatmininde cinsiyet önemli olmakla beraber kadınların mı yoksa erkekelerin mi daha fazla tatmin sağladıkları konusunda bir tutarsızlık vardır. Cinsiyetle iş tatmini arasında anlamlı ilişkiler bulunsa bile cinsiyet faktörünün sosyolojik ve kültürel olayların da etkisiyle değişiklik gösterebileceği düşünülmektedir. Hulin ve Smith (1969) buna sebep olarak cinsiyetle doğrudan bir ilişkili olmadığını; iş düzeyi, ücret ve terfi imkânları gibi faktörlerle birlikte ortaya çıktığını belirtmektedirler. Ayrıca kadınların ailedeki rolleri ve aile dışındaki rolleri, iş tatminlerinde önemlidir. Dolayısıyla kadınların iş tatminlerinin, erkeklerin iş tatminlerini etkileyen faktörlerden farklı bazı faktörlerle ilgili olabileceği öne sürülmektedir⁴¹.

1.1.3.1.3.Eğitim Durumu

Eğitim seviyesi ile iş tatmini arasında var olduğu düşünülen ilişkileri ölçmeyi amaçlayan çalışmalarda çoğunlukla eğitimin iş tatminiyle ilişkisinin pozitif, doğrusal ve büyüklüğünün fazla olmadığı ortaya konmuştur. Ancak Wright ve Hamilton (1978), eğitilmiş kişilerin beklentilerinin yüksek olacağından dolayı tatminsizliği arttıracaklarını düşündükleri araştırmalarında eğitim seviyeleri farklı olan çalışanları karşılaştırmış ve ortalama lisans eğitimi seviyesinde olan çalışanların daha düşük eğitim seviyesinde olan çalışanlarla aynı düzeyde iş tatminine sahip olduklarını bulmuşlardır⁴².

1.1.3.1.4.Medeni Durum

Çalışanların medeni durumlarının iş tatmini üzerindeki etkisinin tespit edilmesi amacıyla yapılan araştırmalarda, medeni durumla iş tatmini arasında bir ilişki bulunmuştur⁴³. Genellikle, evlilerin bekarlara nazaran daha çok iş tatminine sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Evli çalışanların bekâr çalışanlara göre daha fazla işlerinden tatmin sağlamaları, evlilik kurumunun çalışanlara getirdiği bazı sorumlulukların yanında eş ile çocuk sorumluluğu ile düzenli ev hayatı, bekâr çalışanlara oranla daha fazla işlerine sahip çıkmaları nedeniyle olabilmektedir⁴⁴.

⁴¹ Ayşe Can Baysal, *Sosyal ve Örgütsel Psikolojide Tutumlar*, Yalçın Ofset Matbaası, İstanbul, 1981, s.190.

⁴² Onur Haniç, İnsan Kaynakları ve Disiplin Yönetmeliği Uygulamalarının İş Tatminine Etkisi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, 2011, s.31, *(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*.

⁴³ Ahmet Reşat Güner, Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Akdeniz Üniversitesi, Antalya, 2007, s.57-58, *(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*.

⁴⁴ İlke Kaya, "Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Geliştirilen Bir İş Tatmin Ölçeği", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2007, Cilt:7, Sayı:2, ss.355-372, s.368.

1.1.3.2.İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler

İş tatminini etkileyen terfi, ücret, yönetici davranışı, çalışma arkadaşları ve çalışma koşulları gibi faktörler örgütsel faktörler arasında sayılabilir. Aşağıda söz konusu bu faktörlere yer verilmiştir⁴⁵.

1.1.3.2.1.Ücret

Ücret, örgütsel faktörler arasında iş tatminini etkileyen en önemli faktördür. Çalışanların çoğu nadiren aldıkları ücretten tatmin olurlar. Aldıkları ücretlerin yeteri kadar yüksek olduğunu çok az sayıda çalışan düşünür⁴⁶. Erdoğan (1999) Türkiye’de aylık ücretlerin seviyesi; mavi yakalılar için beyaz yakalılardan, erkekler için kadınlardan, evliler için de bekarlardan daha önemli olduğunu bulmuştur⁴⁷.

Çalışan herkes, yaptığı işlere karşılık olarak alacakları ücretlerin adil ve yeterli olmasını ister. Ayrıca ücretlerinin, gereksinimlerini hangi oranda karşılayabildiğini, diğer örgütlerde verilen ücretlere göre kıyaslama yaparlar. Bu kıyaslamalar neticesinde aldıkları ücretlerin adaletsiz ve yeterli olmadığı düşüncesine kapılan kişinin iş tatmini düşer⁴⁸.

Çalışanlar yönünden ücretin yüksek olması, kendisinden işverenin memnun olduğunu, düşüklüğü ise memnun olmadığını ifade eden bir göstergedir. Çalışanlar için ücret yanında kazandığı ek kazançlar da önem taşımak ile beraber bunların önem dereceleri ücret kadar yüksek değildir⁴⁹.

1.1.3.2.2.Terfi

Terfi, çalışanın tatmininde önemlidir. Çalışan bireyin örgütünde terfi etme ihtimalinin varlığı, terfi arzusunun çalışınca bilinmesi, bu değişkenin tatmin sağlayıcılık düzeyini artırır. Çalışan için ruhsal bir gelişim anlamına gelen terfi, diğerlerine; denklik sağlanması, daha fazla gelir, üst bir konuma ulaşılması, bir yarışın kazanılması anlamlarına gelebilir. Her çalışanın terfiye bakışı değişiklik gösterebilir⁵⁰.

⁴⁵ İlhan Erdoğan, *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, İ.Ü. İşletme Fakültesi İ.İ.E. Yayını, No:5, İstanbul, 1999, s.239.

⁴⁶ A.g.e., s.239.

⁴⁷ A.g.e., s.239.

⁴⁸ Günay Akbaş, İstanbul İli Bahçelievler İlçesindeki Mesleki ve Teknik Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumunun Belirlenmesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul, 2006, s.11, (*Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*).

⁴⁹ Enver Özkalp ve Çiğdem Kirel, *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:149, Eskişehir, 2001, s.131.

⁵⁰ İ. Ethem Başaran, *Örgütsel Davranış (İnsanın Üretim Gücü)*, Umut Yayın, Ankara, 2000, s.219-220.

Pınar vd. (2008) çalışmalarında tekstil, gıda ve otomotiv sektörlerinde faaliyet gösteren 5 işletmede, toplam 796 işgörene 2008 yılında uygulan bir anket araştırması yapmıştır. Bu araştırmanın sonuçlarına göre, işyerinde terfi ve kariyer imkanları bir iş tatmini faktörü olarak tanımlanamamıştır⁵¹.

1.1.3.2.3.Yönetici Davranışı

Yöneticilerin davranışları çalışanların iş tatminini etkiler. Yöneticiler kişilerin, çalışan ilişkilerini destekleyerek katkıda bulunması çalışanların işlerinden aldıkları tatmini artırmaktadır. İş tatmini çalışanların örgüt içindeki hareketlerinin yanısıra yöneticilerin davranışları ile de yakından ilgilidir. Yöneticilerin çalışanlara karşı olumlu bir tutum göstermesi ve onlara değerli olduklarını hissettirmesi çalışan-yönetici arasında içten ilişkilerin ve karşılıklı güvenin tesisini sağlar. Bu durum neticesinde çalışanlar, yaptıkları işlerden tatmin olurlar⁵². Örgütsel kararlara çalışanların katılımlarını sağlayan yöneticiler, çalışanların işlerinde daha yüksek motivasyona ulaşmalarını sağlayarak iş tatmin düzeylerinin yükselmesine destek olurlar⁵³.

1.1.3.2.4.Çalışma Koşulları

Bütün işlerin kendisine has çalışma koşulları vardır. Bu koşulların kalitesi örgütün toplumdaki imajını etkilemektedir. Çalışılan yerin toplumsal imaj algısı, iş tatmin düzeyini etkilemektedir. Çalışılan işletmenin sanayileşmişlik düzeyi, çalışan kişilerin kültürel ve kişilik özellikleri üzerinde etkilidir. Çalışma koşullarının konforu çalışanların iş tatminlerini etkilemektedir⁵⁴.

Fiziksel koşullardaki zorluklar iş tatminsizliğine sebep olurken, işin düşünsel olarak zorlukları, herkesin başaramadığı işleri yaptığı için çalışanların iş tatminini artırabilmektedir. Çalışanların düşünsel olarak güç çalışma koşullarına katlanıyor olması, onun gelecekte hedeflediği kariyerinde sağlayacağı tatmine bağlı da olabilmektedir⁵⁵.

⁵¹ İbrahim Pınar, Rifat Kamaşık ve Füsun Bulutlar, "İş Tatmini Oluşturan Boyutların Toplam Tatmin Üzerindeki Etkilerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi İle İncelenmesi Üzerine Türk İşletmelerinde Bir Araştırma", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:37, Sayı:2.

⁵² Eyüp Kuntay Turmuş, İş Tatmini (İş doyumu) ve Savunma Sanayii Müsteşarlığında Bir Uygulama, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2005, s.61, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

⁵³ A.g.e., s.61.

⁵⁴ Haniç, A.g.e., s.36.

⁵⁵ Haniç, a.g.e., s.37.

1.1.3.2.5.Çalışma Arkadaşları

Çalışanların, birlikte çalıştığı ekibin yapısı ya da işletmedeki sosyal ortamlar da iş tatmininde önemlidir. Sıkı arkadaş bağlarının olduğu bir iş takımının, işgörenlerin tatmininde orta seviyede bir etkisi söz konusudur. Çalışanın içerisinde bulunduğu takım çalışana bir rahatlama, destek, tavsiye ve iş hakkında çeşitli yardımlarda bulunuyor ise bu tür bir çalışma ortamı iş tatminini pozitif yönden etkiler. Çalışan işinden memnun olmasa dahi, arkadaşları sebebiyle yaptığı işten mutluluk duyar. İyi bir çalışma takımı, çalışma hayatını daha zevkli bir hale getirebilir. Şayet çalışanlar böyle bir çalışma grubuna sahip değilseler bu durumda iş tatmini negatif olarak etkilenir⁵⁶.

Çoğu insan sevebilecekleri ve saygı duyabilecekleri insanlarla birlikte çalışmayı ister. Mesai arkadaşları ile samimiyeti hissedebilme çalışanın kendisini işletmenin bir parçası gibi hissetmesine neden olur. Böylesine bir hissediş de çalışan bakımından örgüte aitlik duygusu ve tatmini sağlar⁵⁷.

İş tatmini ile ilgili yapılan araştırmalar, çalışanların birçok elverişsiz iş koşullarına rağmen işten ayrılmamasında, işe bağlılığında iş arkadaşlarıyla, astları ve üstleriyle olan ilişkilerinin etkili olduğunu göstermektedir⁵⁸.

1.2.İŞ TATMİNİ VE TATMİNSİZLİĞİNİN SONUÇLARI

İş tatminin ve iş tatminsizliğinin bir takım sonuçları vardır. Aşağıda bu sonuçlara ayrı ayrı yer verilmiştir.

1.2.1.İş Tatmininin Sonuçları

Çalışanların iş tatminlerinin olumlu sonuçları olacağı beklenmektedir. Bu olumlu sonuçlar; başarı hissi, yüksek verimlilik, işe bağlılık, yüksek aidiyet duygusu ve yüksek motivasyon başlıkları altında aşağıda açıklanmıştır⁵⁹.

1.2.1.1.Başarı Hissi

İş tatmini ile ilgili yapılan çalışmaların sayısı arttıkça, tatmin olan çalışanın yaptığı işte daha verimli ve başarılı olacağı yönündeki görüşler de ağırlık kazanmıştır. İş tatmini yaşayanların yaptıkları işe daha fazla bağlı olacağı, bu nedenle de daha çok çalışacakları savunulmaktadır. Fakat yapılmış olan bazı

⁵⁶ Özkalp ve Kirel, a.g.e., s.132.

⁵⁷ İlhan Günbayı, *Örgütlerde İş Doymu ve Güdüleme*, Özen Yayıncılık, Ankara, 2000, s.4-6.

⁵⁸ Erol Eren, *Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayım, İstanbul, 1998, s.241.

⁵⁹ Erdoğan, 1996, a.g.e., s.246.

çalışmalar bu ilişkinin zannedildiğinden daha düşük bir seviyede gerçekleştiğini ortaya çıkarmıştır⁶⁰.

İş tatminiyle başarı arasındaki ilişki karşılıklı bir ilişki olarak görülmelidir. Diğer bir ifade ile iş tatmininin başarı getirdiği ifade edilebilir. Yüksek başarılar ödüllendirilerek, verilen ödüller çalışan tarafından adil ve yeterli bulunursa bu daha fazla bir tatmine sebep olacak ve bu iş tatmini yeniden başarıyı etkileyerek iş tatmininin yükselmesine yol açacaktır⁶¹.

1.2.1.2.Yüksek Verimlilik

İş tatmini ve verimlilik arasında sanıldığı gibi aksine net bir ilişki bulunmamakla birlikte alanyazındaki çalışmalar arasında da bir tutarlılık mevcut değildir. Fakat endüstriyel yaşamda amaç, çalışanların ihtiyaçlarını tatmin etme yoluyla verimliliği artırmaktır⁶².

Bazı çalışmalar iş tatminiyle verimlilik arasında bir ilişkinin olmadığını göstermiştir. Sigorta şirketlerinde ve demiryollarında yapılan bir çalışmada, ücret, iş statüsü, şirketten tatmin olma düzeyi ile yüksek verimlilik ve az verimlilik arasında bir farklılık bulunamamıştır. Sigorta şirketlerinde yapılan çalışmada, yüksek düzeyde verimli olan grup, şirket politikası hakkında daha fazla eleştiride bulunmuş demiryolu çalışmasında da yüksek verimli grup daha az iş tatmini düzeyi belirtmişlerdir⁶³.

Burada tatminin mi verimliliği etkilediği, yoksa verimliliğin mi tatmini etkilediği önemlidir. Genellikle çalışanların çoğunun yüksek verimleri için ödüllendirildiği, düşük verimlilikleri için ise cezalandırıldıkları bilinmektedir. Böylece, çalışanlar daha yüksek verimliliğe ulaşmada başarılı oldukları ölçüde, daha fazla ödül alacaklardır. Bu da iş tatminini etkileyecektir. Sonuç olarak, iş tatmini ile verimlilik arasında belirli bir ilişki olmamasına rağmen, ikisinin de birbirinden etkilenmesi söz konusudur. Ayrıca bu durum işin niteliğine göre de değişmektedir⁶⁴.

1.2.1.3.İşe Bağlılık

İşinden tatmin olan çalışanlar işlerine severek gelirler, severek yaparlar, işlerini yaparken kaliteye ve hıza önem verirler. İşlerini savsaklamadan layıkıyla yapmaya çalışırlar. Bu da nihayetinde işlerine bağlılıklarını artırır. İşinden tatmin sağlayamayan çalışanlar ise tam tersi olarak işlerini bir angarya olarak görürleri

⁶⁰ Erdoğan, 1996, a.g.e., s.246.

⁶¹ Erdoğan, 1996, a.g.e., s.247.

⁶² Mehmet Silah, *Endüstride Çalışma Psikolojisi*, 2. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2005, s.126.

⁶³ Silah, a.g.e., s.126.

⁶⁴ Silah, a.g.e., s.126.

gereken önemi göstermezler. Bu noktada iş tatminin yükseldikçe işe bağlılığın da artacağı söylenebilir.

1.2.2.İş Tatminsizliğinin Sonuçları

Çalışanların iş tatminsizliği yaşaması durumunda bazı olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. Bu sonuçlara aşağıda yer verilmiştir.

1.2.2.1.Psikolojik Sorunlar ve Stres

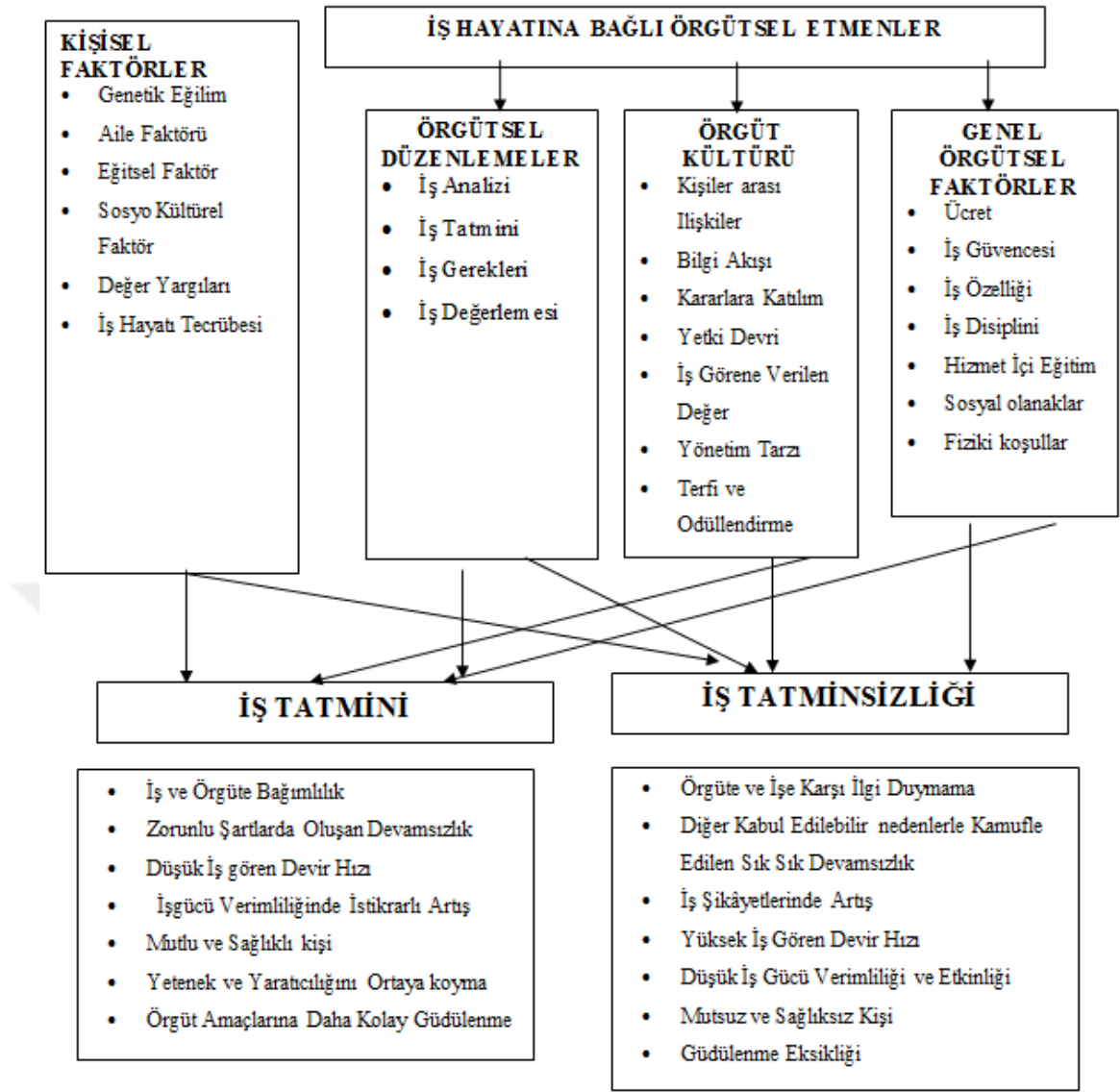
İşten tatmin olamama çalışanın ruh sağlığı üzerinde olumsuz etkilerde bulunur. Kişiler, çalıştıkları ortamlarda huzurlu ve mutlu değillerse, yaptıkları işlerden tatmin olmuyorlarsa, işlerine karşılık geliştirdikleri tutumlar da olumlu olmayacaktır⁶⁵.

Araştırmalarda, işlerinden tatmin olmayan çalışanlarda bir takım fiziksel problemlerin oluştuğunu tespit etmiştir. Bu problemler yorgunluk hissi, iştah kaybı, baş ağrısı, kalp ve mide hastalıkları, nefes darlığı, sindirimde güçlük gibi problemlerdir. Yapılan bir çalışmada, iş tatminsizliği ile sinisel ve duygusal bozukluklar, iştahsızlık, uykusuzluk, duygusal göçüm gibi unsurlar arasında önemli düzeyde ilişki tespit edilmiştir⁶⁶. Çalışanın iş tatminiyle fiziksel ve ruhsal sağlıkları arasında ilişkileri ele alan çalışmaların sonuçlarına göre iş tatmin seviyesi yüksek işgörenlerin diğer personele oranla daha az stres yaşadıkları ve daha sağlıklı oldukları bulunmuştur⁶⁷.

⁶⁵ Önder Barlı, *Davranış Bilimleri ve Örgütlerde Davranış*, Aktif Yayınevi, Erzurum, 2008, s. 350.

⁶⁶ Erdoğan, a.g.e., s.255.

⁶⁷ Hüseyin Özgen, E. İbrahim Efeoğlu, İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:16,Sayı:2, 2007, ss.237-254, s. 240.



Şekil 1.1: İş Tatmini ve Neden Sonuç İlişkisi

Kaynak: Zeki Akıncı, “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, Akdeniz İİBF. Dergisi, 2002.

1.2.2.2. İşe Yabancılaşma

İşgörenin işe yabancılaşması bireyin üretim ilişkilerinin, örgütsel süreçlerin ve kullanılan makinaların bir parçası durumuna gelmesi ile ortaya çıkan bir süreçtir⁶⁸. İşletmelerde kişilerin hal ve davranışı mekanik olarak indirgenmektedir. Bürokratik olarak belli etkilerin, yerinde pekiştirmeler sağlanır ise dilediği gibi hareket eden

⁶⁸ Hasan Tutar, İşgören Yabancılaşması Ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 2010, ss. 175-204, s. 181.

yabancılaşmış insanlar üreten araçlara dönüşebilir. Bürokrasilerde kişi çalışmaya programlı biyonik makinalar gibidir⁶⁹.

Çetinkanat (2000:9)'a, becerilerini gösterme ihtimali bulunmayan ve aynı zamanda yaptıkları işlerin anlamsız olduğunu düşünen kişilerin yaptıkları işten tatmin olmaları imkansızdır. İşinden tatmin sağlayamama kişide fiziksel ve ruhsal sağlık sorunları ortaya çıkarabilmektedir. Olası böyle bir durumda kişiler, devamsızlık, işten soğuma, işe yabancılaşma zamanla da işten ayrılma gibi sonuçlarla karşılaşır. Bu konuda yapılan bir araştırmada iş tatminsizliği, devamsızlık ile istifa etme, yabancılaşma ve iş tatminsizliği arasında; “psikosomatik sıkıntılar ve tatminsizlik arasında anlamlı olan ilişkiler” bulunmuştur⁷⁰.

Yabancılaşma ve iş tatminini konu edinen bazı çalışmalarda, işten tatmin olmama, yabancılaşma seviyesi arasında ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Minibaş (1993), Aldemir (1983) ve Duygulu (1991)'nin yaptıkları araştırmalarda, çalışanların işten tatminsizlik düzeylerinin artmasıyla, işe yabancılaşma düzeylerinde de artışların olduğu tespit edilmiştir⁷¹.

1.2.2.3.İşgücü Devri

Bir örgüte giren ve çıkan çalışan hareketlerine işgücü devri denir. İŞKUR (İş ve İşçi Bulma Kurumu), işgücü devrini, iş ortamında, istifa, terk, işten çıkarılma sonucunda çalışan sayısındaki değişiklik olarak tanımlamaktadır⁷². İş gücü devri istenerek ya da istenmeyerek oluşabilir. Çalışanlar kendi istekleriyle işi bırakmaya karar verdiğinde istekli işgücü devri, çalışanın işine işletme tarafından son verilirse istenmeyen iş gücü devri söz konusu olur. İstenmeyen iş gücü devri genellikle kronik hastalıklar, yaralanmalar gibi nedenlerle çalışanın işi yapamayacak hale gelmesinden kaynaklanır. İstekli iş gücü devri ise çoğunlukla işverenlerin tutumları veya örgütsel faktörlerden kaynaklanır. İstekli iş gücü devrinde yeni iş imkanlarının varlığı, yüksek ücret verecek işlerin olması gibi çevresel faktörlerin de etkisi vardır⁷³.

⁶⁹ A. Selami Sargut, *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*, 2001, s. 31-35

⁷⁰ Parsak, a.g.e., s. 50.

⁷¹ Parsak, a.g.e., s. 51.

⁷² Hatice Erdoğan, *Personel Devri Ve İş Tatmini İle İşten Ayrılma Düşüncesi Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma*, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, 2002, s.2. **(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

⁷³ Cesur, a.g.e., s. 82.

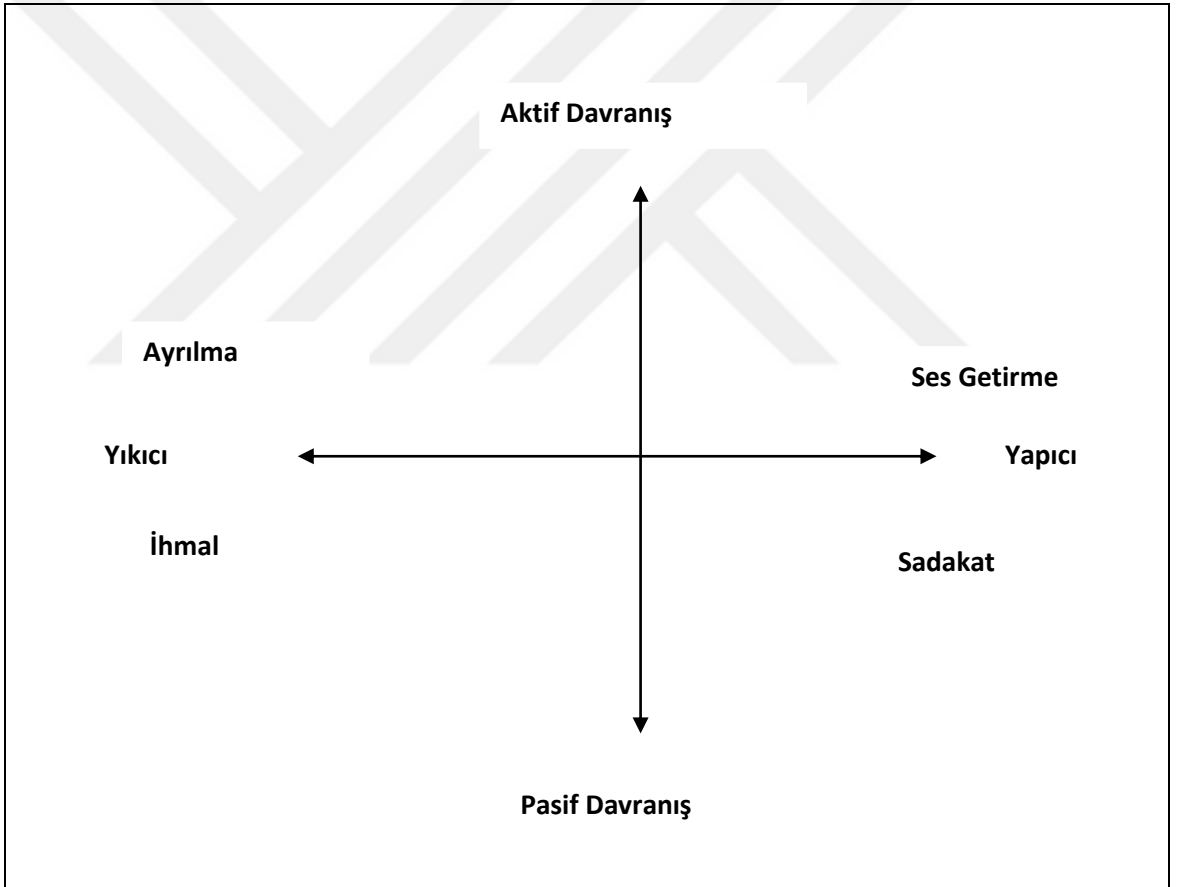
İş gücü devri örgütler açısından yüksek maliyetli ve istenmeyen bir durumdur. Yeni çalışan seçimi, eğitimi ve verimlilik kaybı gibi maliyetler taşımaktadır. Maliyetler ise üç başlıkta toplanmaktadır⁷⁴:

“1. Dağılan maliyetler => işsizlik sigortası ve dağılan ödemeler

2. Yer değiştiren maliyetler => iletişim ve yönetim harcamaları, işe giriş mülakatları

3. Eğitim maliyetleri => resmi eğitim programı, görev eğitim harcamalar örnek olarak gösterilebilir.”

İş tatminiyle iş gücü devir oranı ve işe devamsızlık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır⁷⁵. İş tatminsizliğin yansıtma biçimleri Şekil 1.2’de gösterilmiştir.



Şekil 1.2: İş Tatminsizliğini Yansıtma Biçimleri

Kaynak: İlhan Erdoğan, *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, Avıciol Basım yayın, İstanbul, 1996, s. 253.

⁷⁴ Zeynep Eronat, İşletmelerde İş Tatmini Ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim; Kobi’lerde Ampirik Bir Uygulama, Ankara Üniversitesi, 2002, s.22, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

⁷⁵ Organ, Dennis W.; Hamner, Clay W., *Organizational Behaviour* An Applied Psychological Approach, Revised Edition, Business Publications, INC, Plano Texas, 1982, Akt: Parsak, a.g.e., s. 47.

İşletmelerde işgücü devir oranı, insan kaynakları yönetiminin başarı seviyesinin göstergelerinden biri olarak kabul edilebilmektedir. Personel hizmetlerinin tatmin sağlayıcı bir seviyede olup olmadığı personel devir oranıyla anlaşılabilir. Çalışma şartlarının iyi olmaması, yönetici ve çalışan ilişkilerinde yaşanan olumsuzluklar, yöneticilerin çalışanlarına karşı sergiledikleri tutumlarının ve davranışlarının kötü olması, tatmin edici ve adil olmayan bir ücretlendirme ve terfilerin adaletli olmaması iş gücü devir oranını etkileyen faktörlerdendir⁷⁶.

İş gücü devir oranının artması, işletmeye maliyet artışı, tazminat ödemeleri, malzeme ve zaman kayıpları, kurum imajında düşüşlere, güven ve itibar kaybına ve daha birçok zarara sebep olur. Elbette ki iş gücü devir oranını artıran tek sebep iş tatminsizliği değildir. Ancak önemli sebepler arasındadır⁷⁷.

1.2.2.4.İşe Devamsızlık

Kişinin yaptığı işten duyduğu tatmin olamama duygusu hem kendine hem de işletmeye karşı bazı olumsuz tepki ve etkilerin oluşmasına sebep olur. Devamsızlık da bu tepki ve etkilerden biridir. Devamsızlık kelimesinin anlamı işgörenin çalışma programı ya da planına göre, işletmede olması gereken yani çalışması gereken zamanlarda işine gelmemesidir⁷⁸. Schermerhorn, Hunt, Osborn (1997:99)'a göre, işinden tatmin olan çalışan düzenli olarak işine gelirken beklenmeyen nedenlerle devamsızlığı işinden tatmin olmayan çalışana göre daha az olasıdır⁷⁹. Özetle iş tatminiyle işe devamsızlık arasında önemli bir ilişki vardır. İşletme içerisinde çok fazla devamsızlık yapan çalışanın işten sağladığı tatminde orantılı olarak düşüktür.

Devamsızlık, örgütte verimliliği ve üretimi olumsuz olarak etkilemektedir. Devamsızlığın tekrarlanışındaki yoğunluk ve süre durumuna göre de yüksek maliyete neden olmaktadır. Devamsızlık personel için küçük olan bir sorun gibi görülebilmektedir.

Araştırmalara bakıldığında, iş tatmini olmayan çalışanlar tatmin olan çalışanlara göre önemli bir devamsızlığa sahiptirler. Personelin tatmin olmaması durumunda çalışanın iş yerine geç kalma çoğu zamanda tam gün işe gelmeme

⁷⁶ Erol Eren, *Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım, Genişletilmiş 6.Baskı, İstanbul, 2000, s. 260.

⁷⁷ Seçil Taştan, İnsan Kaynakları Performans Kriterleri, [http://www.isgucdergi.org/?p=article&id.](http://www.isgucdergi.org/?p=article&id.(21.06.2016).)

⁷⁸ Erol Eren, *Yönetim Psikolojisi*, 2.Baskı, İstanbul, İşletme Fakültesi Yayın No:2,1984, s. 215.

⁷⁹ Gülşah Parsak, Örgütlerde Yabancılaşma Ve İş Tatmini İlişkisi: Çukurova Üniversitesi Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama, Çukurova Üniversitesi, 2010, s.49, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

hususla yaygındır⁸⁰. Konu ile ilgili yapılmış olan bir başka araştırmada takım çalışmasını gerektiren kimi işlerde bireysel çalışmalara oranla devamsızlığın az olduğu grlmřtr⁸¹. Arkadaşlık ilişkilerinin gayri-resmi iletişim ağlarının da etkili olduğu görülmek ile beraber, bireyin toplumla uyumuyla iyi hareketlerde bulunma ve geri çekilme hareketleriyle arasında yakın ilişki olduğu bulunmuřtur⁸².

İşletmelerde sürekli yaşanan devamsızlıkların önüne geçmek için yöneticilerin müdahalelerde bulunmaları gerekmektedir. Devamsızlığı alışkanlık haline getiren çalışan ile yüz yüze görüşülmeli, devamsızlığın gerçek nedenleri öğrenilmelidir. Bu nedenlere göre de tedbirleri alınmalıdır⁸³.

şekil 1.3'de işe devamsızlığın unsurları şematize edilerek gösterilmiştir. şemaya göre işe devamsızlığın unsurları; demografik özellikler (yaş, cinsiyet, medeni durum vb.), psikolojik unsurlar, devamsızlık kültürü ve işletme kontrol politikasıdır. Bunlara kısaca değinmek gerekirse, demografik özellikler işe devamsızlık konusunda etkili olabilmektedir. Evli işgörenler, bekar işgörenlerden daha fazla işe devamsızlık eğiliminde olabilirler. Bunun nedeni olarak evli bireylerin, evin, çocukların ve eşin sorumluluklarını taşıması nedeniyle kimi zaman işlerini ikinci plana atabilirler. Örneğin ocuğun veli toplantısı, hasta olması vb.

Psikolojik unsurlarda işe devamsızlık nedeni olabilir. İşgören iş yerindeki çalışma şartları nedeniyle ya da kişisel sorunları nedeniyle psikolojik olarak iyi olmayabilir. Stres ya da depresyon halinde olabilir. Bütün bunlar işgörenin işe devamsızlık yapmasında etkili olabilir.

Devamsızlık kültürü, işletme içinde devamsızlığın yeterince yönetilememesi durumunun süreklilik kazanarak bir kültür haline gelmesidir. Eğer işletmede devamsızlık gerekli şekilde ynetilemiyorsa (ceza, ücret kesintisi vb.) işgören işe devam konusunda ciddi davranmayabilir.

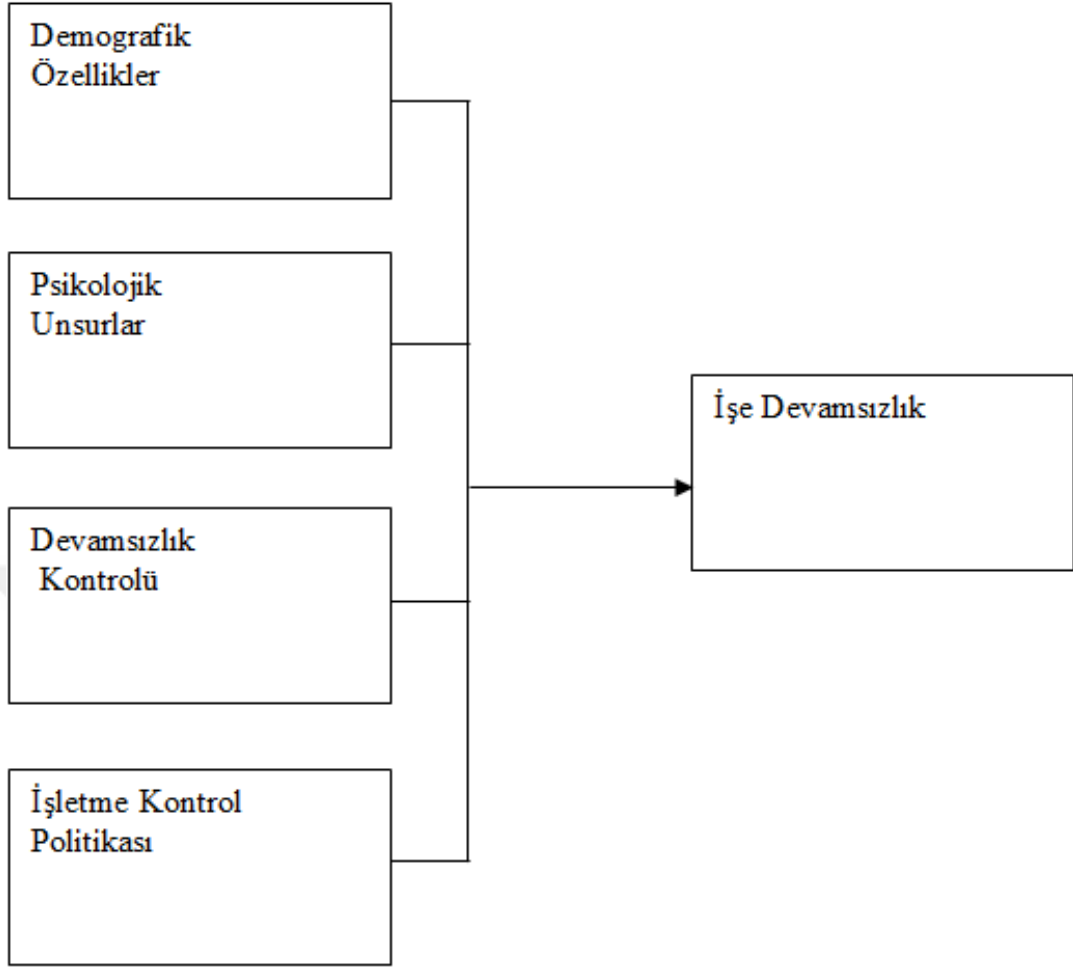
İşletme kontrol politikasının yeterli olmaması, yani kimin işe gelip gelmediğinin tespiti ve kontrolü yapılmıyorsa, ya da bu kontrolden sorumlu kişilerin görevini ihmal veya kötüye kullanması durumunda işgörenin işe devamsızlığı artacaktır.

⁸⁰ Ayhan Cesur, İşgörenlerin alışma Hayatına İlişkin Sorunlarının İş Tatmini Yönünden İncelenmesi Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Temmuz 1998, s.84, **(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

⁸¹ Mehpare Titiz, İşyerlerinde eşitli Nedenlerle Devamsızlık Yapan İşçilerin Ruhsal ve Sosyal Yapılarının Değerlendirilmesi, İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Halk Sağlığı Anabilim Dalı, 1991, s.18, **(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

⁸² Titiz, a.g.e., s.22-31.

⁸³ Titiz, a.g.e., s.19.



Şekil 1.3: İşe Devamsızlığa Neden Olan Unsurlar

Kaynak: Steve M. Jex, Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach, John Wiley&Sons, New York, 2002, Aktr: Faruk Şahin, İşe Devamsızlığın Nedenleri, Sonuçları Ve Örgütler İçin Önemi, *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2011, Cilt: 4, Sayı: 1, ss. 24-39, s. 26.

İşe devamsızlık davranışlarının sonuçları Tablo 1.1'de, işe devamsızlık davranışının olumlu ve olumsuz sonuçları Tablo 1.2'de belirtilmiştir.

Tablo 1.1: İşe Devamsızlık Davranışının Sonuçları

| Verimlilik | İlişkiler | Hizmet Kalitesi | Tutum ve Davranışlar |
|---|---|---|---|
| Geçici iş gören, devamsızlık yapanın yerine beklenirken üretim düşebilir veya hizmet yavaşlayabilir | Devamsızlık davranışı yapan ile diğer iş görenler arasında uyumsuzluk çıkabilir | Ürün teslimatında, dağıtımında veya hizmette gecikmeler yaşanabilir | Devamsızlık davranışı, kabul edilen bir norm haline gelebilir |
| Geçici iş gören işe alırken üretimde kayıplar yaşanabilir | Grup veya bölüm içinde moral bozukluğu ortaya çıkabilir | Müşteri memnuniyeti azalabilir | İş görenler, devamsızlığın bir hak olduğunu düşünebilir |
| Yönetimin yanlış yönlendirilmesine veya istenmeden ayrılmaya sürükleyebilir | İş görenler ile yönetim arasında uyumsuzluğa neden olabilir | Kurumsal itibar zedelenebilir | Diğer iş görenler grup normlarına uyarak devamsızlık yapmaya yeltenebilir |
| Geçici görevlendirilen iş görenler boş yere harcanan işgücü olabilir | Disiplinin zaafa uğraması söz konusu olabilir | Mal veya hizmet üretiminde kalitenin düşmesine neden olabilir | Performans kriterlerinde bozulmalar, düşüşler gözlenebilir |
| Geçici iş görenin tecrübesiz olması halinde boş yere harcanan işgücü ciddi sorun olabilir | | Rekabette düşüş yaşanabilir | |

Kaynak: Christelle Van Der Westhuizen, WorkRelatedAttitudes As Predictors of EmployeeAbsenteeism, *UnpublishedThesis, University of South Africa*, 2006,Aktr: Şahin, a.g.e., s. 32.

Tablo 1.2: İşe Devamsızlık Davranışının Olumlu ve Olumsuz Sonuçları

| | Olumlu | Olumsuz |
|-------------------------|---|---|
| Bireysel | <ul style="list-style-type: none">• İş stresinin azalması• İş dışındaki diğer yükümlülüklerini yerine getirme• İşle ilgili olmayan diğer faaliyetlerden yarar elde etme• Devamsızlık normlarına uyma | <ul style="list-style-type: none">• Ücret kaybı• Resmi veya resmi olmayan disiplin uygulamaları• İş kazalarında artış• İş algılamada farklılık |
| Diğer Çalışanlar | <ul style="list-style-type: none">• İş zenginleştirme• Beceri geliştirme• Fazla ödeme | <ul style="list-style-type: none">• İş yükü artışı• İş tatmininin azalması• İş kazalarında artış• Devamsızlık yapanlarla uyumsuzluk |
| Çalışma Grubu | <ul style="list-style-type: none">• İşe devamsızlığa ve üretimde/hizmette yaşanan problemleri karşılamada esneklik | <ul style="list-style-type: none">• Düşüm verimlilik• İş kazalarında artış |
| Yönetim | <ul style="list-style-type: none">• İş gücü potansiyelinin farkına varma• İş gücü esnekliğinin farkına varma | <ul style="list-style-type: none">• Düşük verimlilik• Artan maliyetler• Artan sorunlar ve şikâyetler• İş kazalarında artış |
| Aile | <ul style="list-style-type: none">• Hastalık sorunlarıyla ilgilenme• Evlilik sorunlarıyla ilgilenme• Çocuk sorunlarıyla ilgilenme | <ul style="list-style-type: none">• Ücret kaybı• Çalışma arkadaşları arasında kötü imaj |
| Toplum | <ul style="list-style-type: none">• İş stresinin ve buna bağlı rahatsızlıkların azalması• Aile ve evlilik problemlerinin azalması• Toplumsal yaşamla kaynaşma | <ul style="list-style-type: none">• Düşük verimlilik |

Kaynak: Westhuizen, a.g.e. Aktr, Şahin, a.g.e., s. 33.

1.3.İŞ TATMİNİ KONUSUNDA İLERİ SÜRÜLEN KURAMLAR

Çalışanların yaptıkları işlerde başarılı olabilmeleri için güçlü bir şekilde güdülenmeleri, örgütün kültürünün de güdülenmeleri destekleyici şekilde olması gerekir. Bunun için, iş tatmininin kuramsal çerçevesinin oluşturulmasında çeşitli güdülenme kuramlarının incelenmesi gerekir⁸⁴. Bu kuramlar, iş tatminine değişik açılardan yaklaşmaktadır⁸⁵.

1.3.1.İçerik Kuramları

İçerik kuramları olarak bilinen kuramlar, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Herzberg'in Çift Etmenler Kuramı, Mc Clelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı ve Clayton Alderfer'in ERG Kuramıdır. Aşağıda bu kuramlara ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

1.3.1.1.Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Güdülenme kuramlarından en çok bilineni Abraham Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramıdır. Bu kuram günümüzde de geçerliliğini koruyan, kişisel ihtiyaçların kapsamlı olarak incelendiği ve bu ihtiyaçların bir hiyerarşi içerisinde olduğunu iddia eden kuramdır⁸⁶.

İhtiyaç kuramları özetle, birbirine benzeyen iş şartları ve durumlarında işgörenlerin güdülenmelerinde görülen farklılıkları izah etmeye çalışırlar. Maslow'a göre bireyler daha iyi bir durumda olmayı arzularlar ve henüz sahibi olmadıklarını elde etmeyi isterler. Yüksek düzeyli bir gereksinimin ortaya çıkabilmesi için alt düzeydeki gereksinimlerin giderilmesi gerekir. Maslow gereksinim hiyerarşisini alttan üste doğru şöyle açıklamaktadır⁸⁷;

Fizyolojik İhtiyaçlar: Bu ihtiyaçlar güdülenme kuramında başlangıç noktası olarak kabul edilmekte ve fizyolojik dürtüler olarak adlandırılır. Kişinin hemostatik dengesini koruyabilmesi ve yaşamını sürdürebilmesi için ihtiyaç duyduğu, yiyecek, içecek, uyku, oksijen, cinsellik ve hareket dürtülerini kapsar.

Güvenlik İhtiyaçları: Fizyolojik ihtiyaçların doyurulmasının ardından ortaya çıkan güvenlik, korunma, denge, korku ve kaygıyla karmaşadan uzak durma özgürlüğü, bunun için de kanun, kural ve yasalara olan ihtiyaçlardır.

⁸⁴ Canan Çetinkanat, *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doymu*, Anı Yayıncılık, Ankara, 2000, s.9.

⁸⁵ Edwin A. Locke, *The Nature and Causes of Job satisfaction*, Handbook of Industrial and Organizational Psychology, (Ed. Dunnette), Rand McNally, Chicago, 1976, s.1297.

⁸⁶ Kathryn M. Bartol and David C. Martin, *Management*, McGraw-Hill Inc., New York, 1991, s.448.

⁸⁷ Çetinkanat, a.g.e., s.12.

Ait Olma ve Sevgi İhtiyaçları: İnsanlar sevgi, arkadaşlık, bilhassa çocuklarla ve arkadaşlarla sevgiye dayalı ilişkiler kurabilme, bir yere aitliği hissetme, bu ihtiyaçlar dahilindedir. Bu ihtiyaçlar giderilmezse birey kendini reddedilmiş ve yalnız hissedecektir.

Saygınlık İhtiyaçları: Kendine saygı duyma ve güvenme diğerlerine saygı göstermeyi ve diğerlerinden saygı görmeyi içerir. Kendine saygı ihtiyaçlarının tatmin edilmesi, kişide kendine güvenin, güçlü olmanın ve bir işe yaradığının hissedilmesiyle ortaya çıkar. Bu ihtiyaçların tatmin edilememesi veya engel olunması kişinin kendisini küçük görmesi, zayıflık ve çaresizlik duygularına neden olur.

Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı: Maslow hiyerarşisinin en tepesinde bulunan ihtiyaçtır. Kendini fark etme, süregiden kişisel gelişim, insan oluşunun gelişmesinin bir sürecidir. Bu ihtiyaç kişinin kendi potansiyelini, yaratıcılığı, yeteneklerini geliştirebilmeyi amaçlamasıyla alakalıdır. Tam anlamı ile tatmini olanaksızdır⁸⁸.

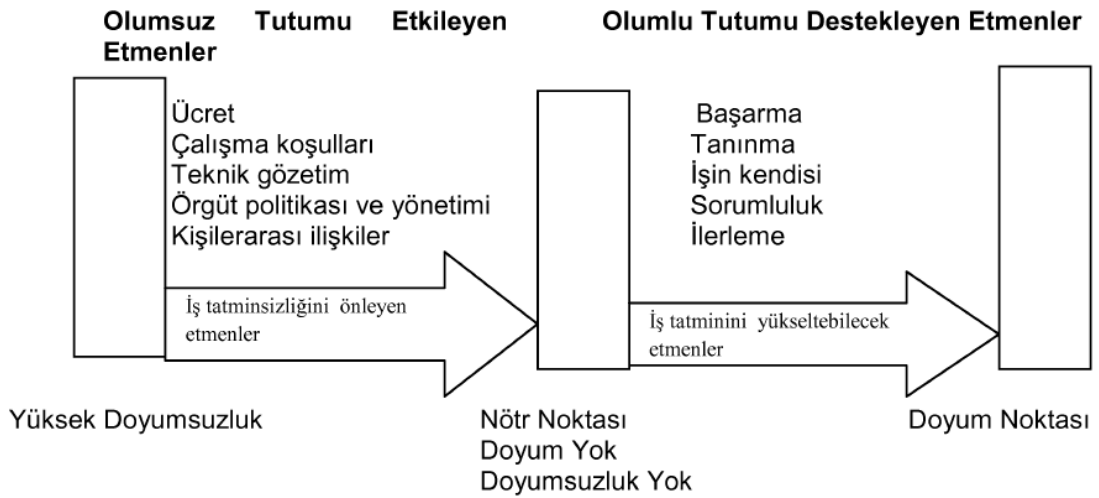
Maslow kuramında paranın etkisi çok açık olmamakla birlikte, fizyolojik ve daha rahat ve güvenli bir çevre ile ilişkisi açısından güvenlik gereksinimlerinin giderilmesi ile daha çok ilişkilidir. Maslow'un gereksinim kuramında para etkili bir güdüleyici olmakla pek ilgili değildir. Bu kuram örgütlere geniş ölçüde uygulanmış ve iş yaşamının kalitesi projeleri, iş zenginleştirme, katımlı yönetim gibi örgüt geliştirme projelerinde esas alınarak sıklıkla kullanılmıştır. Maslow'un kuramına göre, örgütteki insanlar ihtiyaç hiyerarşisinin farklı seviyelerinde olabilecekleri için örgütler farklı güdüleyicileri kullanabilmelidir. Geleneksel Maslow kuramındaki beş ihtiyaç alanı, gözleme dayandığı ekonomik ve kültürel gelişmeye göre farklılık gösterebileceği, bilhassa kendini gerçekleştirmede daha çok araştırmaya ihtiyaç olduğu noktasında eleştirilmekle beraber, bu felsefenin en doğru kuram olduğu da kabul edilmektedir⁸⁹.

⁸⁸ Çetinkanat, a.g.e., s.13.

⁸⁹ Çetinkanat, a.g.e., s.16.

1.3.1.2.Herzberg'in Çift Etmenler Kuramı

Herzberg'in geliştirdiği çift etmenler kuramında, iş tatminine yol açan etkenler, iş tatminsizliğine yol açan etkenlerden farklıdır. Olumsuz tutumu etkileyen etmenler, iş tatminsizliğinden uzaklaştıran etkenler olup, varlığı iş tatminine neden olmasa da yokluğu tatminsizliği yaratır. Bunlar; ücret, çalışma koşulları, teknik gözetim, örgüt politikası ve yönetimi, kişilerarası ilişkiler olarak sıralanabilir. Tatmin ya da olumlu tutumu destekleyen etmenlerin yokluğu tatminsizliğe neden olmaz, ancak varlığı iş tatmininde artışa neden olur. Şekilde de belirtildiği gibi iş tatmini ya da tatminsizliği sıfır ya da nötr noktasından başlar. Sağa doğru giden olumlu tutumu destekleyen etmenlerin karşılanması iş tatminine, soldaki olumsuz tutumu etkileyen etmenler ise iş tatminsizliğine, iş tatmininden daha çok katkıda bulunurlar. Kısaca iş tatmininin tersi iş tatminsizliği değildir⁹⁰. Herzberg kuramına genel olarak olumsuz tutumu etkileyen ve olumlu tutumu destekleyen etmenlere eleştiriler gelmiştir. Bazı olumsuz tutumu etkileyen etmenler, olumlu tutumu destekleyen etken olarak görülebilir⁹¹.



Şekil 1.4: Herzberg'in Çift Etmen Kuramı (Bartol ve Martin, a.g.e., s.452)

1.3.1.3.Mc Clelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı

Bu kuram, hiyerarşi kavramını kabul etmeyerek, motivasyonun başarma, güç, bağlanma, ve iradeden oluştuğunu savunmaktadır. Mc Clelland, Maslow'un kavramsallaştırması karşısında örgütsel davranışa yönelmiş ve üç farklı ihtiyacın üstünde durmuştur. Bunlar: başarma, güç kazanma ve ilişki kurma ihtiyacıdır.

⁹⁰ Bartol ve Martin, a.g.e., s.453

⁹¹.a.g.e.,s.453.

Başarma ihtiyacının güçlü olduğu kişiler, kendilerine büyük hedefler koyar ve bu hedeflere ulaşmak amacıyla güdülenerek bilgilerini ve yeteneklerini arttırmaya çalışırlar. Güç kazanma ihtiyacının yüksek olduğu kişiler, güçlerini ve otoritelerini artırarak diğerlerini kontrollerine alma arzusu duyarlar. İlişki kurma ihtiyacıysa kişilerin gruba dahil olma, sosyal ilişkilerin geliştirilmesini ifade etmektedir. İdareciler, çalışanları güdüleyen ihtiyaçları tespit ederek ona göre tedbirler almalıdır⁹².

1.3.1.4.Clayton Alderfer'in ERG Kuramı

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramını Alderfer, uyarlayarak, ihtiyaçların sıralamasını daha da kolaylaştırmaktadır. Bu kuram üç ihtiyacın üzerinde durmaktadır⁹³:

- 1.Varolma ihtiyacı
- 2.Ait olma ihtiyacı
- 3.Gelişme ihtiyacı

Var olma ihtiyacı kişinin ana gereksinimlerini içermektedir. Dolayısıyla Maslow'un "fizyolojik" ve "güvenlik" gereksinimlerine karşılık gelmektedir. Ait olma ihtiyacı, kişilerin başkaları ile beraber olma ve sosyalleşme ihtiyacıdır. Yapısal itibarıyla Maslow'un, "sosyal" ve "özsaygı" ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Geliştirme ihtiyacıysa Maslow'un "kendini gerçekleştirme" ihtiyacına karşılık gelmektedir. Alderfer, Maslow'dan ihtiyaçlar arasında kesin bir sıra olmaması ve bireyin ihtiyaç duyduğunda herhangi bir ihtiyaca yeniden dönebilmesi noktasında farklılaşmaktadır. Bunun dışında Alderfer, Maslow'un sözünü etmediği tatminsizlik neticesinde ortaya çıkan gerileme ve hüsrana üzerinde durmaktadır. Eğer bireyler geliştirme gereksinimlerinde hüsrana uğrarlarsa ait olma ihtiyaçlarında artış olacaktır; ait olma ihtiyaçları karşıladığı zaman ise tekrar geliştirme ihtiyacına yönelecektir. Bu kapsamda; bir gereksinim karşılandıkça kişi aynı ihtiyaca duyulan istek o oranda yüksek olmakta; bir gereksinim ne kadar az karşılanırsa bir üst basamaktaki ihtiyaca duyulan istek de o oranda fazla olmaktadır. Alderfer'e göre ihtiyaçlar zamansal ve sürekli olarak ele alınmaktadır. Mesela, başarı ihtiyacı zamansal olarak oluşabilir ve karşılandığı zaman, kişinin motivasyonu artmaktadır⁹⁴.

⁹² Ayşın Paşamehmetoğlu ve Hakkı Okan Yeloğlu, **Motivasyon**, Örgütsel Davranış içinde (Ed. Ünal Sığı ve Sait Gürbüz), Beta Yayınevi, İstanbul, 2010, s.148.

⁹³ Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, a.g.e., s.149.

⁹⁴ Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, a.g.e., s.149.

1.3.2.Süreç Kuramları

Süreç kuramları olarak adlandırılan kuramlar; Vroom'un Beklenti Kuramı, Adams'ın Eşitlik Kuramı, Koşullanma Kuramı, Lawyer ve Porter'in Beklenti Kuramı ve Edvin Locke'un Amaç Kuramıdır⁹⁵. Aşağıda bu kuramlara kısaca değinilmiştir.

1.3.2.1.Vroom'um Beklenti Kuramı

Vroom'un 1964 yılında yayınlanan "Çalışma ve Motivasyon" adlı eseri bu kuramın temelini oluşturmaktadır. Vroom'un yazdığı bu kitapta motivasyonun kişinin işle alakalı beklentileriyle ilgili olduğu belirtilmiştir. Kurama göre kişilerin motivasyonları, performanslarının neticesinde sağlayacakları beklentilerle ilgilidir. Kişilerin çalışmaları neticesinde sağlayacakları beklentiler pozitifse birey motive olacaklar ve daha fazla çalışma gayreti içine gireceklerdir. Eğer beklentiler negatifse motivasyonları düşerek daha çok çalışma gayreti içerisine girmeyeceklerdir.

Bu teoriye göre motivasyon, ilgi duyma ve beklenti ile ilişkilendirilmelidir. Burada gösterilen çabanın düzeyi (güdülenme) hedefe duyulan ilgi ile belirlenmektedir. İlgi yoksa çekicilik yoktur. Bu durumda, gösterilen çaba (güdülenme) azalacaktır. Vroom, teorisinde kişilerin beklentilerini oluştururken, tercihlerini işin çekiciliği ve faydasına göre performans göstereceğini vurgulamıştır. Bu teoriye göre birey alternatif davranışlarından birisini seçerken, belirli bir tecrübeden sonra kendisi için hangisinin önemli olduğunu anlayacaktır⁹⁶.

1.3.2.2.Adams'ın Eşitlik Kuramı

Bu kuramda, motivlenmenin, bireylerin yaptıkları işlerde gösterdikleri çabalar ile iş sonunda sağladıkları getiriler arasında uyum sağlamaya çalıştıkları öne sürülür. Bu yaklaşımın en fazla kabul edilen görüşleri Adams'ın denklik kuramıdır⁹⁷.

Adams'ın kuramına göre bireyler, yaptıkları işler için gösterdikleri çabalar ile sağladıkları getirileri, diğer çalışanların girdileri ve çıktıklarıyla karşılaştırır. Beceri, deneyim, bilgi, iş için sarfedilen süre, eğitimler ve hizmet içi eğitimler, iş için önemli olan girdilerdir. Getiriler ise, statü, ücretler ve işlerin düzeylerini içerir.Kişi bu karşılaştırmalar neticesinde eşitlik olduğunu hissederse, kuram kişinin işi ve

⁹⁵ Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, a.g.e., s.150.

⁹⁶ İbrahim Durak, "İşletmelerde Çalışan İnsanlardan Daha Fazla Yararlanma Aracı Olarak Motivasyon Süreci ve Bir Uygulama" (**Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**), Denizli, 1998, s.59.

⁹⁷ Çelikkanat, a.g.e., s.27.

performansı için çaba göstermeyi sürdüreceğini varsaymaktadır. Bu karşılaştırma eşit değilse, haksızlık vardır⁹⁸.

Eşitlik kuramında kişinin başkalarıyla ilgilenmesi psikolojik bir kavramdır. Denklik kuramına göre, bireysel girdilerle çıktılar diğerleri ile karşılaştırılır. Bu karşılaştırma sonucunda algılanan dengesizlik, uyumu bozar , aynı zamanda çıktılar da tatmin edici bulunmaz.

1.3.2.3.Koşullanma Kuramı

Koşullanma kuramı iki kısımda ele alınmaktadır. İlk kısım “klasik koşullanma”, diğeri ise “edimsel koşullanma”dır. Bilinen koşullanma kuramı, Pavlov’un köpekler ile yaptığı deneylerdeki çalışmalara dayanırken, edimsel koşullanma Thorndike’in kediler üzerinde ve Skinner’ın farelerle gerçekleştirmiş olduğu çalışmaların sonuçlarına dayanmaktadır. Skinner’ın bulduğu neticelerin örgütlere uygulanmasıyla “örgütsel davranış geliştirme” olarak adlandırılan bir alan ortaya çıkmıştır⁹⁹.

Skinner yaptığı deneyler sonucunda; düzeneğe basıldığında yiyecek bulmayı öğrenen bir farenin davranışını “işlemsel davranışa”, düzeneğe basmayı öğrenmesini de “işlemsel koşullanmaya” bağlamaktadır. Thorndike’in, ilişki aracılığı ile öğrenme temeline dayanan deneyinde, aç olan kediler bulmaca kutularına yerleştirilmekte ve kutudan kaçıp balığa ulaşmak için bir takım eylemleri gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Kediler ödülü alabilmek için belli bir süre sonra ne yapmaları gerektiğini öğrenmişlerdir. Bu araştırma ile Thorndike, “Etki Yasası”nı geliştirmiştir. Etki yasası ve Skinner’ın sonuçlarına örgütsel davranış yönünden bakıldığında; birey yaptığı işte doyurucu sonuçlara ulaştığı taktirde bu davranışı tekrar etme olasılığının da artacağı sonucu ortaya çıkmaktadır. Aynı şekilde, eğer birey için sonunda elde ettiği sonuç acı verici ve üzücü olacaksa; birey bu davranışı yenilemekten çekinecektir. Yöneticiler, çalışanlarının davranışlarının örgüt açısından faydalı olduğunu düşünüyorsa, bu davranış şeklinin tekrarını sağlamak için ödül sistemi koymalıdır. Dolayısıyla çalışan ödülü elde edebilmek için motive olacak ve istenilen davranışları sergileyecektir. Ödüllendirme kadar cezalandırma da önemlidir. Örgütlerde, cezalandırma olarak prim vermemek, rütbe düşürmek, pasif

⁹⁸ Çelikkanat, a.g.e., s.27.

⁹⁹ Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, a.g.e., s.150..

göreve atamak, yetkilerini kısıtlamak, disiplin cezaları vermek ve işten çıkarmak olabilir¹⁰⁰.



Şekil 1.5: Koşullanma Kuramı

1.3.2.4. Lawyer Ve Porter'ın Beklenti Kuramı

Bu modelde genel olarak bireyi motive eden faktör, ödüllerdir. Modelin ilk bölümü Vroom'un modeli ile aynıdır ancak Lawyer-Porter modelinde, yüksek çabanın otomatik olarak yüksek performans getireceği düşünülmemektedir. Performans; yeteneklerden, bilgiden, çabalardan, kişilik özelliklerinden ve algılanan rollerden etkilenmektedir. Algılanan roller, bireylerden beklenen davranışlardır. Bireyin, sağlayabileceği ödüller içsel ve dışsal olarak ikiye ayrılabilir. İçsel ödüller, "bir soruna çözüm bulması, fazla mesai işini bitirmesi" gibi bireyin kendi davranışı sonucu elde edeceği ödüllerken, dışsal ödüllerse "terfi almak, eğitime gönderilmek, maaş artışı almak"¹⁰¹ gibi örgütün verdiği ödüllerdir. Modelde yer alan "algılanan eşit ödül" değişkeni ise bireyin kendi elde ettiği ödülle örgütteki diğer bireylerin ödüllerini karşılaştırması neticesinde ortaya çıkar. Birey, hakkının yendiğini düşünüyor ise motivasyon kaybedecektir¹⁰².

¹⁰⁰ Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, a.g.e., s.151.

¹⁰¹ Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, a.g.e., s.153.

¹⁰² Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, a.g.e., s.153.

1.3.2.5.Edwin Locke'un Amaç Kuramı

Edwin Locke'ın geliştirdiği bu kurama göre, bireyin kendisi için belirleyeceği hedefler, onun güdülenme derecesini etkileyecektir. Yani, ulaşılmasının zor olduğu bir hedefi belirleyen bireyin güdülenmesi, ulaşılmasının kolay olduğu bir hedefi belirlemiş olandan daha fazla olur. Bu sebeple de daha yüksek bir performans gösterecektir. Kuramın ana fikri; bireylerin kendileri için belirlemiş olduğu hedefin ulaşılabilirlik derecesidir¹⁰³.

Bireyler tarafından belirlenen hedefler ne kadar açık ve anlaşılır olursa bunları gerçekleştirme dereceleri de aynı oranda artacaktır. Aynı zamanda bu hedefler ne kadar zor hedefler olurlarsa, bireylerin daha istekli çalışmalarını gerektirecek ve başarılarını arttıracaktır. Buna karşılık bireysel hedeflerin örgütsel amaç, koşul ve ortamlar ile çatışması arttıkça, bireylerin başarılı olma şansları azalacaktır¹⁰⁴.

Bu kuramın en önemli tarafı, bireylerin kendi koydukları hedeflere kendiliğinden güdülenmeleridir.

1.4.İŞ TATMİNİNİ YÜKSELTME YÖNTEMLERİ

Çalışanların iş tatminlerinin yüksek tutulması oldukça önemli bir konudur. Çalışanların iş tatminlerinin yükseltilmesi için pek çok yöntem mevcuttur. Bunlardan bazıları şu şekilde sıralanabilir; iş genişletme ve iş zenginleştirme, iş basitleştirme, iş rotasyonu, esnek çalışma saatleri, part-time çalışma ve iş paylaşımıdır¹⁰⁵. Aşağıda bu iş tatmini yükseltme yöntemlerine kısaca değinilmiştir.

1.4.1.İş Genişletme ve İş Zenginleştirme

İş genişletme ve iş zenginleştirme yöntemi monoton, sıkıcı, rutin, tekrarlı ve parçalı işlerin çalışanda neden olduğu negatif duyguları önlemek ve bu negatif duyguların sebep olduğu işe devamsızlık, verimsizlik gibi problemlere çözüm yaratmak amacıyla işlerin dikey veya yatay olarak yeni görevler ile yüklenerek, yapılarının değiştirilmesidir. İşlerin yatay olarak yeni görevler ile yüklenmesi, diğer bir ifade ile iş genişletme sürecinde işlerin kapsamı yalnızca yapısal özellikleri aynı olan diğer bazı görevlerin eklenerek genişletilmesidir. Yapılan işlerin zorluk derecesi, çalışanlarda yarattığı sorumluluk duygusu, kullanılan becerilerin çeşitliliği aynı

¹⁰³ Tamer Koçel, *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım, İstanbul, 2001, s.525-526.

¹⁰⁴ Sevil Aykanat, Sağlık İşletmelerinde Personelin Motivasyonunu Etkileyen Faktörler – Ankara Numune Hastanesinde Bir Uygulama Çalışması, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2003, s.30, (*Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*).

¹⁰⁵ Cavide Uyargil, *İş Analizi ve İş Dizayını*, İnsan Kaynakları Yönetimi, 7. Baskı, (Ed. Ömer Sadullah, Cavide Uyargil, Ahmet Cevat Acar, A. Oya Özçelik, Gönen Dündanr, İsmail Durak Ataayi Zeki Adal ve Lale Tüzüner), Beta Yayınları, İstanbul, 2015.s.75.

kalmakta, bir başka ifade ile çalışanın yaptığı işi oluşturan görevlerde nicel bir değişiklik sağlanmaktadır. Halbuki iş zenginleştirmede, işlerin içeriklerinin çalışana başarı, kişisel gelişme ve tanınma imkanı sağlayacak ve çalışanlara daha fazla sorumluluk yükleyecek, daha anlamlı ve çekici hale gelecek şekilde değiştirilmesi söz konusudur¹⁰⁶. İş genişletme ve zenginleştirme çalışmalarında iki temel amaç vardır. Bunlar; örgütsel etkinliği sağlamaya veya geliştirmeye yönelik amaçlar ve çalışanlarda iş tatmini veya işe ilişkin pozitif tutumlar geliştirmeye dair amaçlardır¹⁰⁷.

1.4.2.İş Basitleştirme

İş basitleştirme yönteminin ana yaklaşımı, bir iş ile alakalı aynı neticeye daha az maliyetle, daha az emekle, daha az yorulmayla, daha kısa sürede erişmektir. Bunun gerçekleştirilmesi için gerekmeyen işlemlerin çıkarılması, işlemlerin iş yükü dengesi sağlayacak ve işleri kolaylaştıracak biçimde birleştirilmesi, iş ve işlem sıralarının değiştirilerek ve gereken işlemlerin basitleştirilerek en fazla uygulandığı yöntemlerdir¹⁰⁸. Çalışanların daha az emekle, daha az yorulmuş ve daha kısa sürede işini tamamlaması iş tatminini artıran etkenler olarak düşünülmektedir.

1.4.3.İş Rotasyonu

İş rotasyonu, çalışanları farklı görevleri içeren işlerde belirli aralıklarla görevlendirmeyi ya da bir iş ya da görevden başka bir iş ya da göreve hareket ettirilmesidir. Buna göre, belli bir çalışanın daha önce tespit edilmiş bir program kapsamında, benzer becerileri gerektiren farklı işlerde yine programda belirlenen sürelerde çalıştırılmasıdır. İş rotasyonu, çalışanın görevlerinin farklılaştırılarak can sıkıntısının azaltılmasını, aşırı uzmanlaşmaların sebep olduğu monotonluğun ortadan kaldırılmasını amaçlamaktadır. Özellikle tekrarlı ve basit faaliyetleri gerektiren işlerde çalışanlar, bu şekilde farklı işlerde çalıştırılarak, çalışmaların kendileri için daha anlamlı ve ilgi çekici duruma gelmesi sağlanmaktadır¹⁰⁹. Bu da çalışanların iş tatminlerini artırıcı etki yaratmaktadır.

1.4.4.Esnek Çalışma Saatleri

Esnek çalışma saatleri, çalışanların kendi çalışma saatleri üzerinde daha fazla söz sahibi olması ve belli sınırlar dahilinde çalıştıkları saatleri kendilerinin

¹⁰⁶ Cavide Uyargil, **İş Analizi ve İş Dizayını**, İnsan Kaynakları Yönetimi içinde, 7. Baskı, (Ed: Ömer Sadullah, Cavide Uyargil, Ahmet Cevat Acar, A. Oya Özçelik, Gönen Dünder, İsmail Durak Ataay, Zeki Adal ve Lale Tüzüner), Beta Yayınları, İstanbul, 2015, s.75.

¹⁰⁷ Uyargil, a.g.e., s.76.

¹⁰⁸ Dursun Bingöl, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Genişletilmiş ve Gözden Geçirilmiş 9. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 2014, s.104.

¹⁰⁹ Bingöl, a.g.e., s.104.

düzenlemesi şeklinde tanımlanabilir. Bu şekilde çalışanlar özel hayatlarında yapmaları gereken bazı faaliyetleri de çalışma saatleri içerisinde yapabilmeye olanağına kavuşacak, aileleri ve çevreleri ile olan ilişkilerini daha uyumlu bir şekilde sürdürebileceklerdir. Esnek çalışma saatleri çalışanlar açısından bazı yararlar sağlamaktadır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir¹¹⁰;

- Çalışma saatlerini belli sınırlar içerisinde kendileri düzenleyen çalışanlar, iş ve özel hayat dengesini daha kolay kuracaklar ve başarı ile sürdürebileceklerdir.
- Özellikle metropollerde esnek çalışma saati uygulamaları yaşanan trafik sorununa çözüm olabilecektir.
- Kendi belirledikleri programlar kapsamında işlerini yarım bırakmadan kesintisiz olarak belli zaman dilimlerinde tamamlamak, çalışanların iş tatmin duygusunu arttıracaktır.

1.4.5.Part-Time Çalışma ve İş Paylaşımı

Part-time çalışma tam zamanlı çalışan temel işgücünden daha az süre çalışan ve daha az ücret alan çalışanları kapsamaktadır. Böylece işverenler de iş gücü maliyetlerinden tasarruf sağlamış olurlar. Part-time çalışma daha çok hizmet sektöründe yaygın olmakla beraber bazı yeni düzenlemeler içermektedir. Bu düzenlemelerden birisi de iş paylaşımı uygulamasıdır. Tam zamanlı bir iş iki ya da daha fazla sayıda çalışan arasında bölünerek kısmi zamanlı işler oluşturulur. Özellikle ekonomik kriz dönemlerinde küçülme dönemlerinde hem çalışanlar hem de işverenler açısından bu uygulamalar yararlı olabilmektedir¹¹¹. Çünkü çalışanların daha kıza zaman aralığında çalışmalarını kabul etmeleriyle işten çıkarılmaları önlenmekte ve böylelikle işverenler ekonomik kriz dönemini çalışanlarının sayılarını azaltmadan atlatabilmektedir¹¹².

¹¹⁰ Uyargil, a.g.e., s.80-81.

¹¹¹ Uyargil, a.g.e., s.80.

¹¹² Uyargil, a.g.e., s.80.

1.5.İŞ TATMİNİ ÖLÇEKLERİ

Literatürde iş tatmininin ölçülmesiyle ilgili olarak farklı ölçekler kullanıldığı görülmektedir. Kullanılan bazı iş tatmini ölçeklerine aşağıda kısaca yer verilmiştir.

1.5.1.Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketi

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine dayanan bu ölçeği Porter geliştirmiştir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı insanın ilk olarak ilksel ihtiyaçlarının karşılanması, ardından da ikincil ihtiyaçlarının karşılanmasını ifade etmektedir. Porter¹¹³ bu kuramdan hareket ile çalışanın algıladığı koşullarla ideal kabul ettiği koşullar arasında bir ilişki kurmaktadır.

Porter'in İhtiyaç ve Tatmin Anketinde kullanılan sorulara örnek olarak aşağıdakiler verilebilir.

1. Kişisel ilerleme imkânları
 - a. Şimdi ne kadar? (en az) 1 2 3 4 5 6 7 (en çok)
 - b. Ne kadar olmalı? (en az) 1 2 3 4 5 6 7 (en çok)
2. İş Güvenliği
 - a. Şimdi ne kadar? (en az) 1 2 3 4 5 6 7 (en çok)
 - b. , 1969.

1.5.2.İş Tatmini Anketi

Spector'un 1985'de geliştirdiği İş Tatmini Anketi¹¹⁴ 9 grup ve 36 alt değişkenden oluşmaktadır. İş tatmini ölçmek için hazırlanan ölçekler arasında en fazla kullanılan ölçek olma özelliğine sahiptir. Ölçekte yer alan 9 grubun her biri dörder alt değişkene sahiptir. İş tatmini anketinin uygulanması sırasında altılı ölçek kullanılmakta olup, ankette yer alan ana gruplar ücret, yönetim, terfi, yan ödemeler, diğer ödüllendirmeler, iş arkadaşları, çalışma şartları, işin kendisi ve iletişimidir¹¹⁵.

1.5.3.İş Tanımlama Endeksi

Smith, Kendal ve Hulin'in 1969'da geliştirdiği bu ölçek¹¹⁶ 5 ana grup ve 72 alt ifadeden oluşmaktadır. İş tatminini ölçmek için örgütsel çalışmalarda en fazla

¹¹³ L.W. Porter, "A Study of Perceived Need Satisfactions in Bottom and Middle Managment Jobs." Journal of Applied Psychology, February, 1961., s 1-10.

¹¹⁴ Paul E. Spector, **Jobs Satisfaction Application, Assessment, Cause and Consequences**, SAGE Publications, Inc., California, 1997.

¹¹⁵ Bilçin Tak; **"İşgören Tatmin Araştırmalarının Yönetim Açısından Önemi ve Başarı Koşulları"**, İşletmelerde Çağdaş Yaklaşımlar,(Editör; Zeyyat Sabuncuoğlu), Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 2002, s.18-19.

¹¹⁶ P.C. Smith, L.M. Kendall and C.L. Hulin, **The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement**, Chicago, Rand McNally

kullanılan yöntemlerden biri olup, ölçekte kullanılan değişkenler ile ilgili katılımcıların görüşlerinin alınması için üç seçeneği olan sorular kullanılmıştır. Örneğin işin kendisi ve terfi için tatmin düzeyini belirleyen sorular şu şekilde sorulmaktadır¹¹⁷.

1. İşin kendisi
 - a. Yaptığım iş rutindir () Evet () Kararsızım ()Hayır
 - b. Memnun edici bir işim var () Evet () Kararsızım ()Hayır
2. Terfi fırsatları
 - a. Terfi için güzel imkânlar var () Evet () Kararsızım ()Hayır
 - b. Adaletsiz bir terfi politikası uygulanıyor () Evet ()Kararsızım ()Hayır

1.5.4.Minnesota Tatmin Ölçeği

Bu ölçek Weiss, Davis ve England tarafından 1967'de geliştirilmiştir. Bu ölçekte iş şartları, iş tatminiyle ilişkilendirilmiştir. Şartlar; yaratıcılık, yönetim, bağımsızlık, insan ilişkileri, teknik denetim ve çalışma koşulları başlıkları altında toplanmıştır. Bu anket oldukça uzundur ve zaman alıcıdır¹¹⁸.

Minnesota tatmin ölçeği iki yapıdan oluşmaktadır. Ölçeğin 10 sorudan ibaret olan kısa formu ve 20 sorudan oluşan uzun formu bulunmaktadır. Uzun formu beş alt değişkenden oluşan yirmi grup sorudan oluşmaktadır. Çoğu araştırmacı ölçeğin kısa formunu kullanarak toplam tatmin düzeyini belirlemeye çalışmaktadır. Bu ölçek iş tatmininin içsel ve dışsal tatminden oluştuğu varsayımından yola çıkılarak hazırlanmıştır. Ölçekte kullanılan 20 ana değişken; faaliyet, bağımsızlık, çeşitlilik, sosyal statü, yönetimin insan ilişkileri, yönetimin teknik bilgisi, ahlaki değerler, güvenlik, sosyal hizmetler, özerklik, yetke, yetenekleri kullanma, şirket politika ve uygulamaları, ücretlendirme, ilerleme, sorumluluk, yaratıcılık, çalışma şartları, tanınma ve başarıdır¹¹⁹.

1.5.5.Yüz Çizelgesi Ölçeği

Kimin (1955)'de geliştirmiş olduğu bu ölçekte 6 adet yüz resmi vardır. Bu ölçekte anketi yanıtlayan kişiler iş, yönetim, ücret, yükselme imkanları, iş arkadaşlarıyla alakalı olarak sorulan soruları, kendisini ifade ettiğini düşündüğü yüz ifadesini seçerek yanıtlamaktadır¹²⁰.

¹¹⁷ Spector, a.g.e., s. 12.

¹¹⁸ Tarlan ve Tütüncü, a.g.m., s.148.

¹¹⁹ Spector, a.g.e., s. 16.

¹²⁰ Deniz, a.g.m., s.319.

1.5.6.İş Genel Ölçeği

İş genel ölçeği iş tanımlama endeksine benzer şekilde 18 ifadeden oluşur. Her ifade sıfat olarak kullanılmış ve kısa ifadeler seçilmiştir. Bu ifadelerin tamamının hesaplanmasıyla iş tatminine ulaşılmaktadır. İş tanımlayıcı endeks gibi üç seçenekli yanıt seçenekleri kullanılmaktadır. Katılımcılar sorular ile ilgili “evet”, “hayır” ve “kararsızım” seçeneklerini işaretleyerek iş tatmin düzeylerini belirtirler¹²¹. Bu endeksin iş tanımlama endeksinden farkı, bireyin işiyle ilgili tanımlamalarının değil işi ile ilgili duygularının esas alınmasıdır. Öteki yöntemler birlikte ele alındığında, Scarpello ve Campell en uygun evrensel değerlendirme 1 soru ve 5 seçenekten oluşan ve genel olarak işe karşı duyulan memnuniyeti sorgulayan yöntem olduğunu vurgulamışlardır¹²².

¹²¹ Spector, A.g.e., s. 18.

¹²² Tarlan ve Tütüncü, A.g.m., s. 148.

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

2.1.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışma nicel verilere dayalı ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu olduğu şekli ile değiştirmeden betimlemeyi hedefleyen araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırma konusu olan nesne, birey kendi mevcut koşulları içinde değerlendirilip betimlenir (Karasar, 2014).

İlişkisel tarama modelleri, iki değişken arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçladığı gibi iki değişken arasında karşılaştırmayı da amaçlayan çalışmalar olabilir (Karasar, 2014).

2.2.EVREN ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini araştırmanın yapıldığı dönemde İstanbul ili Şişli ilçesinde yer alan okul öncesi eğitim kurumlarında iş gören olarak çalışan kişiler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise evrende yer alan ve tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden olan kolayda örnekleme yöntemi kullanılmış ve evrende yer alan 232'sine ulaşılmıştır.

2.3.VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmada katılımcılardan elde edilen nicel verilerin toplanması için anket formları kullanılmıştır. Kullanılan anket formu iki kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda araştırmacı tarafından literatür taraması ve araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan ve katılımcıların demografik özelliklerini tespit etmeyi hedefleyen 6 çoktan seçmeli soru yer almaktadır. İkinci kısımda ise literatürde çokça kullanılan ve birçok çalışmada güvenilirliği kanıtlanan Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır.

Minnesota İş Doyum ölçeği, Dawis, Weiss, England ve Lofquist'in geliştirdiği ve ülkemizde 1985'de Baycan'ın Türkçeye uyarladığı bir ölçektir. Minnesota Doyum Ölçeği içsel ve dışsal doyum faktörlerini ortaya çıkarıcı özelliklere sahip, 20 maddeden oluşan beşli likert tipi bir araçtır. Değerlendirmede her ifade için "çok memnunum", "memnunum", "kararsızım", "memnun değilim", "hiç memnun değilim"

şeklinde ki 5 seçenekten birisini seçmesi istenir. “çok memnunum” seçeneği beş puan, “memnunum” dört, “kararsızım” üç, “memnun değilim” iki ve “hiç memnun değilim” seçeneğini işaretleyen bir kişinin aldığı puan ise birdir.

İçsel doyum; içsel faktörleri oluşturan başarı, tanınma veya takdir edilme, işin kendisi, iş sorumluluğu, yükselme ve terfiye bağlı görev değişikliği gibi işin içsel niteliğine ilişkin öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddeleri 1.,2.,3.,4.,7.,8.,9.,10.,11.,15.,16.,20'dir.

Dışsal doyum; kurum politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma arkadaşları ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ilişkin öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddeleri 5.,6.,12.,13.,14.,17.,18.,19'dur.

Ölçekten alınabilecek en yüksek puan 100, en düşük puan 20 olmaktadır. Ölçek ve alt boyutları puanları boyut maddelerinden alınan puanların toplamı ile bulunmaktadır. Puanların 20' ye yaklaşması doyumun düştüğünü ifade ederken 100 yaklaşması ise iş doyum düzeyinin arttığı anlamına gelmektedir.

2.4.ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırmanın,

1- Ekim 2105 ile Mayıs 2016 tarihleri arasında yapılması,

2- Sadece okul öncesi çalışanları ile yapılması,

3- Katılımcıların sadece iş doyumunu ölçmesi,

4- Sonuçların sadece örnekleme sınırlı olması,

5- Araştırmada elde edilecek bilgilerin sadece akademik amaçlı kullanılması araştırmanın sınırlılıkları olarak sayılabilir.

2.5.ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI

1- Katılımcıların kendilerine sorulan soruları ve yöneltilen ifadeleri doğru anladıkları

2- Katılımcıların kendilerine sorulara ve yöneltilen ifadelere doğru samimi cevaplar verdikleri

3- Ölçme aracının istenen tutumu ölçme yeterliliğinde olduğu

4- Örneklemin evreni temsil ettiği

2.6.VERİLERİN ANALİZİ

Yapılan bu araştırmada katılımcılardan toplanan nicel veriler SPSS 23 programı aracılığı ile analiz edilmiştir. Demografik özelliklerin dağılımlarını tespit edebilmek amacıyla Frekans ve yüzde gibi tanımlayıcı istatistik değerler hesaplanmıştır. Veri setinin güvenilirliği için Cronbach alfa katsayısı hesaplanmıştır. Değişkenlerin normal dağılım sınaması Kolmogorov Smirnov testi ile yapılmış ve değişkenlerin normal dağılım sergilememesi nedeniyle iki grup karşılaştırmalarında Mann whitney U testi, ikiden fazla gurup karşılaştırmalarında ise Kruskall Wallis H testi kullanılmıştır. Tüm analizler %95 güven düzeyinde test edilmiştir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

3.1. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİN DAĞILIMI

Tablo 3.1: Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

| | | n | % |
|-------------------------------------|--------------------|-----|-------|
| Cinsiyet | Kadın | 230 | 99.14 |
| | Erkek | 2 | .86 |
| Yaş | 20-29 yaş | 32 | 13.79 |
| | 30-39 yaş | 150 | 64.66 |
| | 40-49 yaş | 46 | 19.83 |
| | 50 yaş ve üzeri | 4 | 1.72 |
| Eğitim Durumu | İlköğretim | 30 | 12.93 |
| | Lise | 20 | 8.62 |
| | Üniversite | 180 | 77.59 |
| | Yüksek lisans | 2 | .86 |
| | Doktora | 0 | .00 |
| Çalışılan Kurumdaki Görev | Temizlik Görevlisi | 24 | 10.34 |
| | Mutfak Çalışanı | 24 | 10.34 |
| | Öğretmen | 184 | 79.31 |
| Şu anki yönetici ile çalışma süresi | 1-5 yıl | 212 | 91.38 |
| | 6-10 yıl | 18 | 7.76 |
| | 11-15 yıl | 2 | .86 |
| | 16 yıl ve üzeri | 0 | .00 |
| Aylık gelir | 1001-2000 TL arası | 52 | 22.41 |
| | 2001-3000 TL arası | 8 | 3.45 |
| | 3001-4000 TL arası | 164 | 70.69 |
| | 4001 TL ve üzeri | 8 | 3.45 |

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin dağılımların yer aldığı tablo incelendiğinde,

Katılımcıların %64,66'sının 30-39 yaş aralığında, %19,83'ünün 40-49 yaş aralığında, %13,79'unun 20-29 yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların

%77,59'unun üniversite, %12,93'ünün ilköğretim ve %8,62'sinin ise lise mezunu olduğu tespit edilmiştir. Katılımcılar görevlerine göre incelendiğinde %79,31'inin öğretmen, %10,34'ünün temizlik ve yine bir diğer %10,34'ünde mutfak çalışanı olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %91,38'inin 1-5 yıldır aynı yönetici ile çalıştıkları tespit edilmiştir. Katılımcıların %70,69'unun 3001-4000 TL arası, %22,41'inin 1001-2000 TL arası aylık gelir düzeyine sahip oldukları tespit edilmiştir.

3.2.GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Yapılan araştırmada katılımcı bireylerden Minnesota İş Doyum ölçeği vasıtası ile elde edilen veri setinin güvenilirliğini test etmek için Cronbach alfa katsayısı hesaplanmıştır. Elde edilen katsayı aşağıdaki kriterlere göre hesaplanmıştır. Cronbach alfa katsayısına göre ölçeğin güvenilirlik sınırları aşağıdadır (Özdamar, 1999).

| | | |
|---------------------------|-----|---|
| $0.00 \leq \alpha < 0.40$ | ise | ölçek güvenilir değildir. |
| $0.40 \leq \alpha < 0.60$ | ise | ölçek düşük güvenilirliktedir. |
| $0.60 \leq \alpha < 0.80$ | ise | ölçek oldukça güvenilirdir. |
| $0.80 \leq \alpha < 1.00$ | ise | ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir. |

Tablo 3.2: Güvenilirlik Analizi

| | Cronbach's Alffa | Soru sayısı |
|-----------------|---------------------|-------------|
| İçsel iş doyum | .927 | 12 |
| Dışsal iş doyum | ,669 | 8 |
| Toplam İş doyum | .902 | 20 |

Katsayılar incelendiğinde dışsal iş doyum alt boyutunun ,669 ile oldukça güvenilir seviyesinde yer aldığı tespit edilirken, içsel iş doyum ,927 ile toplam iş doyum ise ,902 ile yüksek derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

3.3.NORMAL DAĞILIM SINAMASI

Tablo 3.3: Normal Dağılım Sınaması

| | Kolmogorov-Smirnov | | |
|--------------|--------------------|-------------|------|
| | KS | <i>s.d.</i> | p |
| İçsel doyum | ,275 | 232 | ,000 |
| Dışsal doyum | ,178 | 232 | ,000 |
| Toplam Doyum | ,323 | 232 | ,000 |

Değişkenlerimizin normal dağılım sergileyip sergilemediğini tespit edebilmek için yapılan Komogorov Smirnov testi sonucunda değişkenlerimizin normal dağılım sergilemediği tespit edilmiştir. Bu nedenle yapılan analizlerde parametrik olmayan yöntemler kullanılmıştır.

3.4.ARAŞTIRMA SORULARINA İLİŞKİN BULGULAR

Araştırma sorusu 1: Yaş değişkenine göre iş doyum düzeyleri değişmekte midir?

Tablo 3.4: Yaş değişkenine göre iş doyum düzeylerine ilişkin analiz sonuçları

| | Yaş | N | $\bar{X}_{Sıra}$ | x^2 | <i>s.d.</i> | p |
|--------------|-----------------|-----|------------------|--------|-------------|-------|
| İçsel doyum | 20-29 yaş | 32 | 72,88 | 22,446 | 3 | 0,000 |
| | 30-39 yaş | 150 | 129,42 | | | |
| | 40-49 yaş | 46 | 108,50 | | | |
| | 50 yaş ve üzeri | 4 | 73,00 | | | |
| | Toplam | 232 | | | | |
| Dışsal doyum | 20-29 yaş | 32 | 75,44 | 15,362 | 3 | 0,002 |
| | 30-39 yaş | 150 | 125,85 | | | |
| | 40-49 yaş | 46 | 113,93 | | | |
| | 50 yaş ve üzeri | 4 | 124,00 | | | |
| | Toplam | 232 | | | | |
| Toplam Doyum | 20-29 yaş | 32 | 76,75 | 15,300 | 3 | 0,002 |
| | 30-39 yaş | 150 | 126,66 | | | |
| | 40-49 yaş | 46 | 111,20 | | | |
| | 50 yaş ve üzeri | 4 | 114,50 | | | |
| | Toplam | 232 | | | | |

İş tatmin düzeylerinin yaş farklılıklarına göre farklılaşp farklılaşmadığını tespit edebilmek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

İçsel doyum ($\chi^2(3)=22,446$, $p=,000$), dışsal doyum ($\chi^2(3)=15,362$, $p=,002$) ve toplam iş doyum ($\chi^2(3)=15,300$, $p=,002$) düzeylerinde yaşa göre anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Anlamlı farklılığın kaynağını tespit etmek için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda,

İçsel iş doyum düzeyinde 20-29 yaş arası katılımcılar ile 30-39 yaş arası katılımcılar arasında 30-39 yaş arası olan katılımcılar lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. 30-39 yaş arası katılımcıların içsel iş doyum düzeyi daha yüksektir. ($p=,000$)

Dışsal doyum alt boyutunda ise 20-29 yaş arası katılımcılar ile 30-39 yaş arası katılımcılar arasında 30-39 yaş arası olan katılımcılar lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. 30-39 yaş arası katılımcıların dışsal doyum düzeyi daha yüksektir. ($p=,001$).

Toplam iş doyum düzeyi 20-29 yaş arası katılımcılar ile 30-39 yaş arası katılımcılar arasında 30-39 yaş arası olan katılımcılar lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. 30-39 yaş arası katılımcıların toplam iş doyum düzeyi daha yüksektir. ($p=,001$).

Araştırma sorusu 2: Eğitim durumuna göre iş doyum düzeyleri değişmekte midir?

Tablo 3.5: Eğitim durumuna göre iş doyum düzeylerine ilişkin analiz sonuçları

| | Eğitim Durumu | N | $\bar{X}_{Sıra}$ | x^2 | s.d. | P |
|--------------|---------------|-----|------------------|---------|------|-------|
| İçsel doyum | İlköğretim | 30 | 30,50 | 113,502 | 2 | 0,000 |
| | Lise | 20 | 26,60 | | | |
| | Üniversite | 180 | 139,54 | | | |
| | Toplam | 230 | | | | |
| Dışsal doyum | İlköğretim | 30 | 35,97 | 102,565 | 2 | 0,000 |
| | Lise | 20 | 26,80 | | | |
| | Üniversite | 180 | 138,61 | | | |
| | Toplam | 230 | | | | |
| Toplam Doyum | İlköğretim | 30 | 35,03 | 106,147 | 2 | 0,000 |
| | Lise | 20 | 24,60 | | | |
| | Üniversite | 180 | 139,01 | | | |
| | Toplam | 230 | | | | |

İş tatmin düzeylerinin eğitim düzeyine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit edebilmek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

İçsel doyum ($x^2(2)=113,50$, $p=,000$), dışsal doyum ($x^2(3)=101,565$, $p=,000$) ve toplam iş doyum ($x^2(3)=106,147$, $p=,001$) düzeylerinde eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Anlamlı farklılığın kaynağını tespit etmek için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda,

İçsel iş doyum düzeyinde üniversite mezunu katılımcılar ile lise ($p=,000$) ve ilkokul mezunu ($p=,000$) katılımcılar arasında üniversite mezunu olan katılımcılar lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Üniversite mezunu katılımcıların içsel iş doyum düzeyi lise ve ilkokul mezunu katılımcılara göre daha yüksektir.

Dışsal doyum alt boyutunda ise üniversite mezunu katılımcılar ile lise ($p=,000$) ve ilkokul mezunu ($p=,000$) katılımcılar arasında üniversite mezunu olan katılımcılar lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Üniversite mezunu katılımcıların içsel iş doyum düzeyi lise ve ilkokul mezunu katılımcılara göre daha yüksektir. ($p=,000$)

Toplam iş doyum düzeyi üniversite mezunu katılımcılar ile lise ($p=,000$) ve ilkokul mezunu ($p=,000$) katılımcılar arasında üniversite mezunu olan katılımcılar lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Üniversite mezunu katılımcıların içsel iş doyum düzeyi lise ve ilkokul mezunu katılımcılara göre daha yüksektir.

Araştırma sorusu 3: Göreve göre iş doyum düzeyleri değişmekte midir?

Tablo 3.6: Göreve göre iş doyum düzeylerine ilişkin analiz sonuçları

| | Çalışılan Kurumdaki Görev | N | $\bar{X}_{Sıra}$ | x^2 | <i>s.d.</i> | <i>P</i> |
|--------------|---------------------------|-----|------------------|---------|-------------|----------|
| İçsel doyum | Temizlik Görevlisi | 24 | 38,75 | 102,773 | 2 | 0,000 |
| | Mutfak Çalışanı | 24 | 23,92 | | | |
| | Öğretmen | 184 | 138,72 | | | |
| | Toplam | 232 | | | | |
| Dışsal doyum | Temizlik Görevlisi | 24 | 49,67 | 90,656 | 2 | 0,000 |
| | Mutfak Çalışanı | 24 | 22,75 | | | |
| | Öğretmen | 184 | 137,45 | | | |
| | Toplam | 232 | | | | |
| Toplam Doyum | Temizlik Görevlisi | 24 | 46,25 | 95,632 | 2 | 0,000 |
| | Mutfak Çalışanı | 24 | 21,42 | | | |
| | Öğretmen | 184 | 138,07 | | | |
| | Toplam | 232 | | | | |

İş tatmin düzeylerinin katılımcıların görevine farklılaşıp farklılaşmadığını tespit edebilmek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

İçsel doyum ($x^2(2)=102,773$, $p=,000$), dışsal doyum ($x^2(2)=90,656$, $p=,000$) ve toplam iş doyum ($x^2(2)=95,632$, $p=,001$) düzeylerinde eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Anlamlı farklılığın kaynağını tespit etmek için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda,

İçsel iş doyum düzeyinde öğretmen olan katılımcılar ile mutfak çalışanı ($p=,000$) ve temizlik görevlisi ($p=,000$) olan katılımcılar arasında öğretmen olan katılımcılar lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Öğretmen olan katılımcıların içsel iş doyum düzeyi temizlik görevlisi ve mutfak çalışanı olan katılımcılara göre daha yüksektir.

Dışsal doyum alt boyutunda ise ü öğretmen olan katılımcılar ile mutfak çalışanı ($p=,000$) ve temizlik görevlisi ($p=,000$) olan katılımcılar arasında öğretmen

olan katılımcılar lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Öğretmen olan katılımcıların içsel iş doyum düzeyi temizlik görevlisi ve mutfak çalışanı olan katılımcılara göre daha yüksektir.

Toplam iş doyum düzeyi öğretmen olan katılımcılar ile mutfak çalışanı (p=,000) ve temizlik görevlisi (p=,000) olan katılımcılar arasında öğretmen olan katılımcılar lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Öğretmen olan katılımcıların içsel iş doyum düzeyi temizlik görevlisi ve mutfak çalışanı olan katılımcılara göre daha yüksektir.

Araştırma sorusu 4: Yönetici ile birlikte çalışma süresine göre iş doyum düzeyleri değişmekte midir?

Tablo 3.7: Yönetici birlikte çalışma süresine göre iş doyum düzeylerine ilişkin analiz sonuçları

| | Şu anki yönetici ile çalışma süresi | N | $\bar{X}_{Sıra}$ | MWU | z | P |
|--------------|---|-----|------------------|---------|--------|-------|
| İçsel doyum | 1-5 yıl | 212 | 121,00 | | | |
| | 6-10 yıl | 18 | 50,72 | 742,000 | -4,407 | 0,000 |
| | Toplam | 230 | | | | |
| Dışsal doyum | 1-5 yıl | 212 | 122,38 | | | |
| | 6-10 yıl | 18 | 34,50 | 450,000 | -5,442 | 0,000 |
| | Toplam | 230 | | | | |
| Toplam Doyum | 1-5 yıl | 212 | 121,94 | | | |
| | 6-10 yıl | 18 | 39,61 | 542,000 | -5,095 | 0,000 |
| | Toplam | 230 | | | | |

İş tatmin düzeylerinin katılımcıların şu anki yöneticileri ile çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amaçlı Mann Whitney U testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

İçsel doyum alt boyutunda, 1-5 yıldır aynı yönetici ile çalışanların iş doyum düzeyleri 6-10 yıldır çalışanlara göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. (z=-4,407, p=,000)

Dışsal iş doyum alt boyutunda 1-5 yıldır aynı yönetici ile çalışanların iş doyum düzeyleri 6-10 yıldır çalışanlara göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. (z=-5,442, p=,000)

Toplam iş doyumunda ise 1-5 yıldır aynı yönetici ile çalışanların iş doyum düzeyleri 6-10 yıldır çalışanlara göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. ($z=-5,095$, $p=,000$)

Araştırma sorusu 5:Aylık gelire göre iş doyum düzeyleri değişmekte midir?

Tablo 3.8: Aylık gelir düzeyine göre iş doyum düzeylerine ilişkin analiz sonuçları

| | Aylık gelir | N | $\bar{X}_{Sıra}$ | x^2 | <i>s.d.</i> | p |
|--------------|--------------------|-----|------------------|---------|-------------|-------|
| İçsel doyum | 1001-2000 TL arası | 52 | 33,31 | | | |
| | 2001-3000 TL arası | 8 | 121,75 | | | |
| | 3001-4000 TL arası | 164 | 140,85 | 108,885 | 3 | 0,000 |
| | 4001 TL ve üzeri | 8 | 152,75 | | | |
| | Toplam | 232 | | | | |
| Dışsal doyum | 1001-2000 TL arası | 52 | 44,12 | | | |
| | 2001-3000 TL arası | 8 | 172,00 | | | |
| | 3001-4000 TL arası | 164 | 135,27 | 82,320 | 3 | 0,000 |
| | 4001 TL ve üzeri | 8 | 146,75 | | | |
| | Toplam | 232 | | | | |
| Toplam Doyum | 1001-2000 TL arası | 52 | 41,50 | | | |
| | 2001-3000 TL arası | 8 | 140,00 | | | |
| | 3001-4000 TL arası | 164 | 136,76 | 87,052 | 3 | 0,000 |
| | 4001 TL ve üzeri | 8 | 165,25 | | | |
| | Toplam | 232 | | | | |

İş tatmin düzeylerinin katılımcıların aylık gelir düzeyine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit edebilmek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

İçsel doyum ($\chi^2(3)=108,885$, $p=,000$), dışsal doyum ($\chi^2(3)=82,320$, $p=,000$) ve toplam iş doyum ($\chi^2(3)=87,052$, $p=,000$) düzeylerinde aylık gelir düzeyine göre anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Anlamlı farklılığın kaynağını tespit etmek için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda,

İçsel iş doyum alt boyut düzeyinde aylık gelir düzeyi 1001-2000 TL arası olan katılımcılar ile 2001-3000 TL arası ($p=,007$), 3001-4000 TL arası olan ($p=,000$) ve 4001 TL ve yukarısı olan ($p=,000$) olan katılımcılar arasında 1001-2000 TL arası gelire sahip olan katılımcılar lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. 1001-2000 TL aylık gelire sahip olan katılımcıların içsel iş doyum düzeyi diğer gelir düzeylerinde yer alan katılımcılara göre daha düşüktür.

Dışsal doyum alt boyutunda aylık gelir düzeyi 1001-2000 TL arası olan katılımcılar ile 2001-3000 TL arası ($p=,000$), 3001-4000 TL arası olan ($p=,000$) ve 4001 TL ve yukarısı olan ($p=,000$) olan katılımcılar arasında 1001-2000 TL arası gelire sahip olan katılımcılar lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. 1001-2000 TL aylık gelire sahip olan katılımcıların içsel iş doyum düzeyi diğer gelir düzeylerinde yer alan katılımcılara göre daha düşüktür. Dışsal iş doyum düzeylerinde bir diğer anlamlı farklılık ise 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlar ile 2001-3000 TL arası gelire sahip olanlar arasında 2001-3000 TL arası gelire sahip olanlar lehine anlamlı farklılıktır. 2001-3000 TL arası gelire sahip olanların dışsal doyum düzeyi daha yüksektir. ($p=,000$)

Toplam iş doyum düzeyinde aylık gelir düzeyi 1001-2000 TL arası olan katılımcılar ile 2001-3000 TL arası ($p=,000$), 3001-4000 TL arası olan ($p=,000$) ve 4001 TL ve yukarısı olan ($p=,000$) olan katılımcılar arasında 1001-2000 TL arası gelire sahip olan katılımcılar lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. 1001-2000 TL aylık gelire sahip olan katılımcıların içsel iş doyum düzeyi diğer gelir düzeylerinde yer alan katılımcılara göre daha düşüktür.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu araştırmada İstanbul ili Şişli ilçesi okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan iş görenlerin iş tatminlerinin araştırılması amaçlanmıştır. Bu amaçla gerçekleştirilen çalışma sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmış, literatürde iş doyumunu ile demografik özellikleri arasında ilişkileri inceleyen çalışmaların bulguları ile elde edilen bulgular desteklenmeye çalışılmıştır.

Araştırmaya okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan %64,66'sı 30-39 yaş aralığında, %19,83'ü 40-49 yaş aralığında, %13,79'u 20-29 yaş aralığında 232 kişi katılmıştır.

Katılımcıların %77,59'u üniversite, %12,93'ü ilköğretim ve %8,62'si lise mezunu olup, görevlerine göre incelendiğinde %79,31'i öğretmen, %10,34'ü temizlik ve %10,34'ü mutfak çalışanıdır. Katılımcıların %91,38'i 1-5 yıldır aynı yönetici ile çalıştıkları görülmüştür. Katılımcıların %70,69'u 3001-4000 TL arası, %22,41'i 1001-2000 TL arası aylık gelir düzeyine sahiptir.

Katılımcıların iş tatmin düzeylerinin yaşa göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farklılık incelendiğinde hem dışsal iş doyum düzeyinin hem de içsel iş doyum düzeyinin 30-39 yaş arası katılımcılarda daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla 30-39 yaş grubundaki işgörenlerin toplam iş doyum düzeyleri diğer yaş gruplarından yüksek bulunmuştur.

Bazı araştırmalarda yaşı 25'den az olan çalışanların iş tatmini seviyelerinin daha yüksek olduğunu bulmuştur. Yaşı 20-39 arasında olan çalışanların daha yaşlı olanlara göre ek imkânlardan daha düşük düzeyde tatmin duyduklarını bulmuştur.

İş tatmin düzeylerinin eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Üniversite mezunu katılımcıların dışsal ve içsel iş doyum düzeylerinin lise ve ilkokul mezunu katılımcılardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla toplam iş doyum düzeyinde de üniversite mezunu işgörenler lise ve ilkokul mezunu olan işgörenlerden daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları bulunmuştur.

İş tatmin düzeylerinin katılımcıların görevine anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre öğretmenlerin hem dışsal iş doyum hem de içsel iş doyum düzeylerinin mutfak çalışanları ve temizlik görevlilerinden daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin toplam iş doyum düzeyleri mutfak çalışanlarından ve temizlik görevlilerinden daha yüksektir.

Kadro lu öğretmenlerin içsel, dışsal ve genel iş tatmini düzeylerinin, sözleşmeli/ücretli görev yapan öğretmenlerden daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir. Diğer bir ifade ile okul öncesi eğitim kurumlarında ve artık günümüzde pek çok eğitim kurumunda temizlik hizmetleri ve mutfak hizmetleri dışarıdan satın alınma yoluyla giderilmektedir. Bu nedenle temizlik görevlilerinin ve mutfak çalışanlarının sözleşmeli personeller olması muhtemeldir.

İş tatmin düzeylerinin katılımcıların şu anki yöneticileri ile çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenmiş, hem dışsal hem de içsel doyum alt boyutunda, 1-5 yıldır aynı yönetici ile çalışanların iş doyum düzeyleri 6-10 yıldır çalışanlara göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur. Aynı şekilde toplam iş doyumunda 1-5 yıldır aynı yönetici ile çalışanların iş doyum düzeyleri 6-10 yıldır çalışanlara göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

İş tatmin düzeylerinin katılımcıların aylık gelir düzeyine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Dışsal ve içsel iş doyum alt boyut düzeyinde aylık gelir düzeyi 1001-2000 TL arası olan katılımcılar ile 2001-3000 TL arası, 3001-4000 TL arası olan ve 4001 TL ve yukarısı olan katılımcılar arasında 1001-2000 TL arası gelire sahip olan katılımcılar lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. 1001-2000 TL aylık gelire sahip olan katılımcıların hem dışsal hem de içsel iş doyum düzeyleri diğer gelir düzeylerinde yer alan katılımcılara göre daha düşüktür. Aynı zamanda toplam iş doyum düzeyinde 1001-2000 TL aylık gelire sahip olan katılımcıların diğer gelir düzeylerinde yer alan katılımcılara göre daha düşük iş doyumuna sahip oldukları görülmektedir.

Yapılan bu araştırma sonrasında çıkan sonuçlara göre bazı öneriler şunlardır:

1. ve temizlik elemanlarının motivasyonlarının öğretmenlere göre düşük olduğu tespit edilmiş bu nedenle mutfak ve temizlik elemanlarının motivasyon düzeylerini yükseltmek için;
2. Mutfak ve temizlik elemanlarının iş tanımları daha net yapılabilir ve iş tanımları dışında iş verilmesinin önüne geçilebilir
3. İşe başladıklarında oryantasyon yapılabilir ve yapacakları işin zorluklarına hazır hale gelmeleri sağlanabilir
4. Kişisel ve mesleki gelişim eğitimleri verilebilir.

5. Yöneticiler belli aralıklar ile toplantı yaparak sorunlarını dinleyebilir ve çözüm üretmeye çalışabilir
6. Çalışma saatlerinin netleşmesi ve bu saatlere uyulması sağlanabilir
7. Mutfak ve temizlik çalışanlarının kadrolu olması sağlanabilir
8. Ücret düzeylerinde iyileştirme sağlanabilir.

Bu alanda çalışma yapmak isteyen araştırmacılara öneriler şunlardır:

1. Daha geniş bir coğrafi alanda daha büyük örneklem grubu ile çalışmalarını daha uygun olabilir
2. Okul öncesi çalışanların motivasyon düzeylerinin öğrenci veli üzerindeki etkilerini karşılaştırmalı çalışmalar yapabilirler.
3. Özel okul öncesi ve devlet okul öncesi karşılaştırması yapılabilir

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

BARLI Önder, ***Davranış Bilimleri ve Örgütlerde Davranış***, Aktif Yayınevi, Erzurum, 2008.

BARON Robert A., ***Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work***, 2. Edition, Allyn and Bacon Inc., New York, 1986.

BARTOL Kathryn M. and MARTIN David C., ***Management***, McGraw-Hill Inc., New York, 1991.

BAŞARAN İ. Ethem, ***Örgütsel Davranış (İnsanın Üretim Gücü)***, Umut Yayım, Ankara, 2000.

BAYSAL Ayşe Can, ***Sosyal ve Örgütsel Psikolojide Tutumlar***, Yalçın Ofset Matbaası, İstanbul, 1981.

BİNGÖL Dursun, ***İnsan Kaynakları Yönetimi***, Genişletilmiş ve Gözden Geçirilmiş 9. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 2014.

CAN Halil, AKGÜN Ahmet ve KAVUNCUBAŞI Şahin, ***Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi***, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1995.

ÇETİNKANAT Canan, ***Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumunu***, Anı Yayıncılık, Ankara, 2000.

DEMİR Nevzat, ***Örgüt Kültürü ve İş Tatmini***, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2007.

DENİZ Mehmet, ***“Bir Tutum Çeşidi Olarak İş Tatmini”***, Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler, Editör: Mehmet Tikici, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2005.

ERDOĞAN İlhan, ***İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış***, İ.Ü. İşletme Fakültesi İ.İ.E. Yayını, No:5, İstanbul, 1999.

EREN Erol, ***Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi***, Beta Basım Yayın, İstanbul, 2006.

EREN Erol, ***Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi***, Beta Basım, Genişletilmiş 6.Baskı, İstanbul, 2000.

EREN Erol, ***Yönetim Psikolojisi***, 2.Baskı, İstanbul, İşletme Fakültesi Yayın No:2,1984.

EREN Erol, **Yönetim Psikolojisi**, Beta Basım Yayım, İstanbul, 1998.

FELDMAN Daniel C. and ARNOLD Hugh J., **Managing Individual and Group Behavior in Organizations**, Mc Graw – Hill International Book Company, Auckland, 1983.

GÜNBAYI İlhan, **Örgütlerde İş Doyumunu ve Güdüleme**, Özen Yayıncılık, Ankara, 2000.

KAĞITÇIBAŞI Çiğdem, **İnsan ve İnsanlar**, Cem Ofset Matbaacılık, İstanbul, 1979.

KOÇEL Tamer, **İşletme Yöneticiliği**, Beta Basım, İstanbul, 2001.

KUŞLUVAN Zeynep, **Turizm İşletmelerinde İş Tatmini**, MKM Yayıncılık, Bursa, 2009.

LANDY Frank J., **Psychology of Work Behavior**, Pacific Grove, CA: Brooks and Cole, New York, 1989.

LOCKE Edwin A., **The Nature and Causes of Job satisfaction**, Handbook of Industrial and Organizational Psychology, (Ed. Dunnette), Rand McNally, Chicago, 1976.

MCAFEE Bruce R. J. and CHAMPAGNE Paul, **Organizational Behavior: A Manager's View**, West Pub. Company, St. Paul, 1987.

MOWDAY Richard T., PORTER Lyman W. ve STEERS Richard M., **Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover**, Academic Press Inc., New York, 1982.

ORGAN, Dennis W.; HAMNER, Clay W., **Organizational Behaviour An Applied Psychological Approach**, Revised Edition, Business Publications, INC, Plano Texas, 1982.

ÖZKALP Enver ve KIREL Çiğdem, **Örgütsel Davranış**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:149, Eskişehir, 2001.

PAŞAMEHMETOĞLU Ayşın ve YELOĞLU Hakkı Okan, **Motivasyon**, Örgütsel Davranış içinde (Ed. Ünal Sığırı ve Sait Gürbüz), Beta Yayınevi, İstanbul, 2010.

SCHERMERHORN John R. HUNT James G., OSBORN Richard N., **Organizational Behaviour**, Sixth Edition, John Wiley & Sons.Inc, New York, 1997.

SİLÂH Mehmet, **Endüstride Çalışma Psikolojisi**, 2. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2005.

SMITH P.C., KENDALL L.M. and HULIN C.L., **The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement**, Chicago: Rand McNally, 1969.

SPECTOR Paul E., **Job Satisfaction; Application, Assessment, Cause and Consequences**, Sage Publications Inc., California, 1997.

ŞİMŞEK Şerif, AKGEMCİ Tahir, ve ÇELİK Adnan, **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001.

UYARGİL Cavide, **İş Analizi ve İş Dizayını**, İnsan Kaynakları Yönetimi içinde, 7. Baskı, (Ed: Ömer Sadullah, Cavide Uyargil, Ahmet Cevat Acar, A. Oya Özçelik, Gönen Dünder, İsmail Durak Ataay, Zeki Adal ve Lale Tüzüner), Beta Yayınları, İstanbul, 2015.

UYARGİL Cavide, **İş Tatmini ve Bireysel Özellikler**, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1988.

VROOM V. H. **Work and Motivation**, John Wiley and Sons: New York, 1964.

MAKALELER

ERDİL Oya ve KESKİN Halil, “Güçlendirmeye İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması”, **İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi**, 2003, Cilt:32, Sayı:1, ss.7-24.

ERDİL Oya, KESKİN Halit, MAMOĞLU Zeki Salih ve ERAT Serhat, “The Relationship Between Supervision Style, Working Conditions, Co-Workers Behavior, Recognition and Job Satisfaction: Afielde Research on Textile Firms”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 2004.

IŞIKHAN Vedat, “Sosyal Hizmet Örgütlerinin İşlevsellik Ölçütü: İş Doyumu”. **Verimlilik Dergisi**, 1996, 25(1),ss.117-130.

KARTAL, C. R., Özel Güvenlik Görevlilerindeki İş Doyum Düzeyinin Bireysel Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi, **Akademik Bakış Dergisi**, 2012, 30, 1–18.

KAYA İlke, “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Tatminini etkileyen Faktörler: Geliştirilen Bir İş Tatmin Ölçeği”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2007, Cilt:7, Sayı:2, ss.355-372.

KIREL Çiğdem, “Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi”, İstanbul Üniversitesi, **İİBF Dergisi**, 1999.

ÖZGEN Hüseyin, EFEYOĞLU E. İbrahim, İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:16,Sayı:2, 2007, ss.237-254.

PINAR İbrahim, KAMAŞIK Rifat ve BULUTLAR Füsün, "İş Tatmini Oluşturan Boyutların Toplam Tatmin Üzerindeki Etkilerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi İle İncelenmesi Üzerine Türk İşletmelerinde Bir Araştırma", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt:37, Sayı:2.

PORTER, L.W. "A Study of Perceived Need Satisfactions in Bottom and Middle Management Jobs." *Journal of Applied Psychology*, February, 1961, 1-10.

SARGUT A. Selami, **Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim**, 2001.

TARLAN Deniz ve TÜTÜNCÜ Özkan. "Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyumu Analizi", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 3, Sayı: 2, 2001, ss.141-154.

TOKER Boran, "Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 2007, 8(1).

TUTAR Hasan, İşgören Yabancılaşması Ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 2010, ss. 175-204.

ÜNGÜREN Engin, CENGİZ Funda ve ALGÜR Seden, "İş Tatmini ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 2009, Cilt:8, Sayı:2, ss.36-56.

YELBOĞA, A., Validity and Reliability of the Turkish Version of the Job Satisfaction Survey (JSS). **World Applied Sciences Journal**, 2009, 6(8), 1066–1072.

YOLAÇ Gökhan, "Satış Elemanlarının Müşteri Yönelimi İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılığı ve demografik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi**, 2008, Cilt:8, Sayı:29, ss.119-125.

TEZLER

AKBAŞ Günay, İstanbul İli Bahçelievler İlçesindeki Mesleki ve Teknik Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumunun Belirlenmesi, Sosyal Bilimler

Enstitüsü, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul, 2006, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

AYHAN, F., Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin İş Tatmini ile Okul Yönetiminin Lider Davranış Biçimleri Arasındaki İlişkiler, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

AYKANAT Sevil, Sağlık İşletmelerinde Personelin Motivasyonunu Etkileyen Faktörler – Ankara Numune Hastanesinde Bir Uygulama Çalışması, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2003, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

BOYALI Handan, Örgütsel Sinizm Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Karaman'daki Bankalar Üzerinde Bir Uygulama, 2011, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

CESUR Ayhan, İşgörenlerin Çalışma Hayatına İlişkin Sorunlarının İş Tatmini Yönünden İncelenmesi Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Temmuz 1998, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

ÇETİNKANAT Canan, **Örgütlerde Güdülenme ve İş Doymu**, Anı Yayıncılık, Ankara, 2000.

DEMİR Nevzat, Örgüt Kültürü-İş Tatmini İlişkisi: Plastik Sektöründe Bir Uygulama, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 2005, **(Yayımlanmamış Doktora Tezi)**.

DUMAN, C., Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Coğrafya Öğretmenlerinin İş Tatmini, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2006, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

DURAK İbrahim, “İşletmelerde Çalışan İnsanlardan Daha Fazla Yararlanma Aracı Olarak Motivasyon Süreci ve Bir Uygulama” **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**, Denizli, 1998.

ERDOĞAN Hatice, Personel Devri Ve İş Tatmini İle İşten Ayrılma Düşüncesi Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, 2002, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

EROL Vedat, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 1998, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

ERONAT Zeynep, İşletmelerde İş Tatmini Ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim; Kobi'lerde Ampirik Bir Uygulama, Ankara Üniversitesi, 2002, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

GÜNER Ahmet Reşat, Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Akdeniz Üniversitesi, Antalya, 2007, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

HANIÇ Onur, İnsan Kaynakları ve Disiplin Yönetmeliği Uygulamalarının İş Tatminine Etkisi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, 2011, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

KARACA, B., İlköğretim ve Ortaöğretim Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Tatmini Üzerine Ampirik Bir Çalışma: Ankara'daki Devlet Okulları ile Özel Okulların Karşılaştırılması, Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2007, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

ÖCAL, Ö., İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi "İstanbul İli Maltepe İlçesi Örneği", Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2011, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

PARSAK Gülşah, Örgütlerde Yabancılaşma Ve İş Tatmini İlişkisi: Çukurova Üniversitesi Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama, Çukurova Üniversitesi, 2010, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

SİCİM, D., İlköğretim Okullarındaki Sınıf Öğretmenlerinin İş Tatmini: İstanbul Büyükçekmece İlçesinde Bir Uygulama, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

TİTİZ Mehpare, İşyerlerinde Çeşitli Nedenlerle Devamsızlık Yapan İşçilerin Ruhsal ve Sosyal Yapılarının Değerlendirilmesi, İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Halk Sağlığı Anabilim Dalı, 1991, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

TOPLU Dilek, Kamu kurum arşivlerinde Çalışan Personelin İş Tatmini, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, 1998, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

TURMUŞ Eyüp Kuntay, İş Tatmini (İş doyumu) ve Savunma Sanayii Müsteşarlığında Bir Uygulama, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2005, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

İNTERNET SİTELERİ

TAŞTAN Seçil, **İnsan Kaynakları Performans Kriterleri**,
<http://www.isgucdergi.org/?p=article&id=52&cilt=4&sayi=2&yil=2002>, (21.06.2016).

Türk Dil Kurumu Online Sözlüğü, www.tdk.gov.tr, (21.03.2016).

www.insankaynaklari.com, (21.03.2016).



EKLER
MİNNESOTA İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ

Anket sorularını cevaplandırırken **cevaplarınızın olması gereken değil, var olan durumu yansıtması beklenmektedir.** Ankette yer alan **ifadelerin doğru ya da yanlış cevabı yoktur.** Toplanan bilgilerden bireysel çıkarımlar yapılmayacak, örneklemin tümü için genellemeler yapılacaktır. Lütfen anketi gerçeğe en uygun şekilde, samimi olarak cevaplandırınız. Vereceğiniz cevaplar sadece ilgili bilimsel araştırma dâhilinde kullanılacak ve kimliğiniz kesinlikle gizli tutulacaktır. Size karşı bu güveni sağlayabilmek için **formun herhangi bir yerine kimliğinize ilişkin bilgi yazmamanızı** rica ediyorum. Verilerin doğru toplanması, yapılacak istatistiklerin anlamlı çıkması için **hiçbir soruyu boş bırakmamanızı önemle rica ederim.**

Bu araştırmaya vereceğiniz katkı için şimdiden teşekkür ederim.

MİLENA

- 1 Cinsiyetiniz:
 Kadın Erkek
- 2 Yaşınız:
 20–29 30–39 40–49 50+
- 3 Eğitim Durumu :
 İlköğretim Lise Üniversite
 Yüksek Lisans Doktora
- 4 **İş yerindeki göreviniz?**
- 5 Şu anki yöneticinizle birlikte kaç yıldır çalışıyorsunuz?
 1–5 yıl 6–10 yıl 11–15 yıl 16 + yıl
- 6 **Aylık geliriniz:**
 1001 ve 2000 2001-3000 3001-4000 4001-
 Üstü

Aşağıda işinizin çeşitli yönleri ile sorular bulunmaktadır. Lütfen her soruyu dikkatle okuyarak işinizin “o cümlede belirtilen” yönünden ne derecede hoşnut olduğunuzu (x) işaretle belirtiniz. Her cümleyi yanıtlarken “bu yönden işimden ne kadar hoşnudum?” sorusunu kendinize sorunuz.

| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|--|-----|----|---|---|----|
| | HHD: Bu Yönden İşimden Hiç Hoşnut Değilim HD : Bu Yönden İşimden Hoşnut Değilim K : Bu Yönden İşimden Kararsızım H : Bu Yönden İşimden Hoşnudum ÇH : Bu Yönden İşimden Çok Hoşnudum | HHD | HD | K | H | ÇH |
| 1 | Beni her zaman meşgul etmesi bakımından | | | | | |
| 2 | Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından | | | | | |
| 3 | Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından | | | | | |
| 4 | Toplumda “saygın bir kişi” şansını bana vermesi bakımından | | | | | |
| 5 | Amirimın karar vermedeki yeteneği bakımından | | | | | |
| 6 | Amirimın emrindeki kişileri idare tarzı bakımından | | | | | |
| 7 | Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması bakımından | | | | | |
| 8 | Bana sabit bir iş olanağı sağlaması bakımından | | | | | |
| 9 | Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olabilmeme | | | | | |
| 10 | Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından | | | | | |
| 11 | Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması | | | | | |
| 12 | İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından | | | | | |
| 13 | Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından | | | | | |
| 14 | İş içerisinde terfi olanağımın olması bakımından | | | | | |
| 15 | Kendi kararlarımı bana uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından | | | | | |
| 16 | İşimi yaparken kendi yeteneklerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından | | | | | |
| 17 | Çalışma şartları bakımından | | | | | |
| 18 | Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları bakımından | | | | | |
| 19 | Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem bakımından | | | | | |
| 20 | Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden | | | | | |

ZAMAN AYIRDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİM. MİLENA