

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN İŞLETME İÇİ
FAKTÖRLERİN HAVA YOLU SEKTÖRÜ
AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Berçin İlkyaz SEZGİNEL

İSTANBUL, 2020

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN İŞLETME İÇİ
FAKTÖRLERİN HAVA YOLU SEKTÖRÜ
AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Berçin İlkyaz SEZGİNEL

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Sinan APAK

İSTANBUL, 2020



BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

...../...../.....

YÜKSEK LİSANS TEZ ONAY FORMU

Program Adı:	
Öğrencinin Adı Soyadı:	
Tezin Adı:	
Tez Savunma Tarihi:	

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

Doç. Dr. Burak KÜNTAY
Enstitü Müdürü

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

	Ünvanı, Adı Soyadı	İmza
Tez Danışmanı:		
2. Üye :		
3. Üye :		

ÖZET

İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN İŞLETME İÇİ FAKTÖRLERİN HAVA YOLU SEKTÖRÜ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Berçin İlkyaz SEZGİNEL

İşletme Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Sinan APAK

Haziran 2020, 85 Sayfa

Hava yolu şirketleri küresel ekonomi için büyük bir öneme sahiptir. Hava yolları turizm, iş faaliyetlerin gerçekleşebilmesi ve bazı ürünlerin ihracatı için önemlidir. Bu nedenle, hava yolu şirketlerinin etkinliğinin devam ettirebilmeleri ve iş verimliliğinin sağlanabilmesi için, çalışanların yaptıkları işten tatmin olmaları gerekmektedir.

Bu çalışmada, hava yolu sektöründe iş tatminini etkileyen arkadaş ilişkileri, ücret, yönetim, yönetici ve ücret unsurları ele alarak incelenmiştir. Araştırma yapılırken anket soruları hazırlanmış ve sonuçlar SPSS programında KMO nedensellik analizleri yapılarak yorumlanmıştır. Araştırma sonuçlarından elde edilen bulgulara göre hava yolu çalışanları, en az ücretlerinden tatmin olduklarını belirtirken, daha yüksek tatminleri; işten, yönetim ve yöneticiden ve çalışma ortamının da olduklarını belirtmişlerdir. Genel ortalama ile işletme içi etki edebilecek faktörler yüksek görülmüştür. Bunun dışında örnek kitlenin dört unsur arasında güçlü bir ilişki kurduğu belirlenmiştir. Bunlar; kariyer gelişiminden tatmin olma, iletişim etkinliğinden tatmin olma, eğitim geliştirmeden tatmin olmaya çalışma ortamından tatmin olmadır. Ayrıca analiz sonuçları göstermiştir ki hava yolu çalışanları yaptıkları işi zevkli olarak değerlendirmekteler.

Anahtar Kelimeler: Hava yolu, İletişim, İş tatmini, Ücret, Yönetim

ABSTRACT

EVALUATION OF FACTORS AFFECTING JOB SATISFACTION IN TERMS OF AIRLINE SECTOR

Berçin İlkyaz Sezginel

Master of Business Administration

Thesis Advisor: Doç. Dr. Sinan APAK

June 2020, 85 Pages

Airline companies are of great importance for the global economy. Airlines are important for tourism, business activities and export of some products. For this reason, in order to maintain the efficiency of airline companies and ensure job efficiency, employees need to be satisfied with their work.

In this study, relations of friends, wages, management, managers and wages which affect job satisfaction in airline sector are examined. During the research, questionnaire questions were prepared and the results were interpreted in SPSS program by conducting KMO causality analyzes. According to the findings obtained from the research results, airline employees stated that they were satisfied with their minimum wages and higher satisfaction; job, management and manager and work environment. The general average and the factors that could affect the internal impact were high. Apart from this, it was determined that the sample group established a strong relationship between the four elements. These; to be satisfied with career development, to be satisfied with communication effectiveness, to be satisfied with education development to be satisfied with the working environment. In addition, the results of the analysis showed that airline employees evaluate their work with pleasure.

Keywords: Airline,Communication,Job,Satisfaction,Wage,Management

İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
1. GİRİŞ	1
1.2 ÇALIŞMANIN AMACI VE ÖNEMİ	2
1.3 PROBLEM.....	2
1.4 ARAŞTIRMADA KULLANILACAK YÖNTEM	3
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	4
2.1 İŞ TATMİNİ KAVRAMI VE İŞLETME İÇİ FAKTÖRLER	4
2.1.1 İŞ TATMİNİ KAVRAMI	4
2.2 İŞ TATMİNİNİN ÖNEMİ	5
2.3 İŞGÖREN TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	6
2.3.1 Örgüt Büyüklüğü Ve Yapısı.....	6
2.3.2 Ücret.....	7
2.3.3 İşyeri Fiziki Koşulları	7
2.3.4 İletişim	8
2.3.5 Çalışma Saatleri Ve Sosyal İmkânlar	9
2.3.6 İşgören Yeterlilik Düzeyi, Kişilik Yapısı-Eğitimi.....	9
2.3.7 Yönetim Yapısı	10
2.3.8 İşin Toplum İçindeki Genel Algılaması (Zorluk Derecesi-Yapısı)	11
3. METODOLOJİ.....	12
3.1 ÖRGÜTLERDE İŞ VERİMLİĞİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	12
3.1.1 İşe Bağlılığın Bazı Göstergeler (Kavramlar) Aracılığıyla İşletmede Belirlenmesi	12
3.2 İŞ TATMİNİ VE MOTİVASYON KURAMLARI.....	14
3.2.1 Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	15
3.2.2 Herzberg'in Çift Faktör Kuramı (Two Factor Theory).....	16
3.2.3 Adams'ın Eşitlik Kuramı (Equity Theory)	17
3.2.4 David Mc Celland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı	17
3.2.5 Vroom'un Beklenti Kuramı	18

3.2.6 Adelfer'in Vig (Erg) Kuramı	20
3.2.7 İş Özellikleri Modeli (Job Characteristics Model).....	21
3.2.8 Cornell Modeli	22
3.3 İŞ TATMİNİNİN BİREYSEL VE ÖRGÜTSEL ETKİSİ	22
3.3.1 İş Tatminin Bireysel Etkileri.....	22
3.3.2 İş Tatminin Örgütsel Etkileri	25
3.3.2.1 İş tatminin sağlanmasında iş ortamına sağladığı faydalar	25
3.3.2.2 İş tatmininin sağlanamadığı durumlarda oluşabilecek olumsuzluklar	28
3.4 İŞ TATMİNİ ÖLÇME YÖNTEMLERİ	29
3.4.1 Puanlama Ölçekleri İle İş Tatmini Ölçümü.....	30
3.4.2 Anket Ve Mülakat Yoluyla İş Tatmini Ölçümü	32
3.5 VERİMLİLİK VE İNSAN FAKTÖRÜ.....	32
3.5.1 Personel Verimliliğini Artırmada Yönetimin Rolü.....	33
3.5.1.1 Karar verme	33
3.5.1.2 Ölçme.....	34
3.5.1.3 Planlama	34
3.5.1.4 İletişim.....	36
3.5.1.5 Motivasyon	36
3.5.1.6 Koordinasyon	37
3.5.1.7 Kontrol (denetim)	38
3.6 İŞLETMELERDE VERİMLİLİĞİ ETKİ EDEN FAKTÖRLER.....	39
3.6.1 Ekonomik Faktörler.....	39
3.6.2 Fiziki Faktörler	41
3.6.3 Psiko-Sosyal Faktörler	43
4. UYGULAMA VE BULGULAR.....	45
4.1 İŞ TATMİNİ KAVRAMI VE İŞLETME İÇİ FAKTÖRLER AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA.....	45
4.2 ARAŞTIRMANIN AMACI	45
4.3 ARAŞTIRMA SORULARI.....	46
4.4 ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	46
4.5 BULGULAR VE YORUM.....	47

4.5.1 Keşifsel Faktör Analizi	47
4.5.2 İşten Tatmin Olma İle İlgili Faktörler.....	48
4.5.3 Kariyer Gelişiminden Tatmine Ait Faktör Analizi.....	47
4.5.4 Eğitim Ve Geliştirmeden Tatmin Olmaya Ait Faktör Analizi	48
4.5.5 Çalışma Ortamından Tatmin Olmaya Ait Faktör Analizi.....	50
4.5.6 Yönetim Ve Yöneticiden Tatmine Ait Faktör Analizi	52
4.5.7 Ücretten Tatmine Ait Faktör Analizi.....	50
4.5.8 İletişimden Memnuniyete Ait Faktör Analizi	60
4.6 GÜVENİRLİK ANALİZİ	62
4.6.1 İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlere Ait Korelasyon.....	63
4.6.3 Demografik Özelliklere Ait Frekans Dağılımı.....	65
4.7 HİPOTEZ TESTLERİ	66
4.7.1 Yapılan İş Zevkli Bulup Bulmamaya Ait Dağılım	71
4.7.2 Ücreti Piyasadaki Benzer İşlerle Karşılaştırmaya Yönelik Dağılım	72
5. SONUÇ.....	73
KAYNAKÇA.....	76
EKLER.....	84
ÖZGEÇMİŞ.....	92

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 4.1: KMO ölçüt aralıkları.....	447
Tablo 4.2: İşten tatmin olma, verinin KMO değeri.....	448
Tablo 4.3: İşten tatmin, total varyans, faktör sayısı	459
Tablo 4.4: İşten tatmin, ifadelerin ilgili faktörlere yüklenme değerleri	469
Tablo 4.5: İşten tatmin, güvenirlik analizi	50
Tablo 4.6: Kariyer gelişimi, verinin KMO değeri.....	50
Tablo 4.7: Kariyer gelişimi, total varyans, faktör sayısı	51
Tablo 4.8: Kariyer gelişimi, İfadelerin İlgili faktörlere yüklenme değerleri	51
Tablo 4.9: Kariyer gelişimi,güvenirlik analizi	52
Tablo 4.10: Eğitim ve gelişim tatmin, verinin KMO değeri	52
Tablo 4.11: Eğitim ve gelişim tatmin, toplam varyans, faktör sayısı	53
Tablo 4.12: Eğitim ve gelişim tatmin, ifadelerin İlgili faktörlere yüklenme değerleri ...	53
Tablo 4.13: Eğitim ve gelişim tatmin,güvenirlik analizi.....	54
Tablo 4.14: Çalışma ortamından tatmin, verinin KMO değeri	54
Tablo 4.15: Çalışma ortamından tatmin, toplam varyans, faktör sayısı.....	55
Tablo 4.16: Çalışma Ortamından Tatmin, İfadelerin İlgili faktörlere yüklenme değerleri.....	55
Tablo 4.17: Çalışma ortamından tatmin, güvenirlik analizi	55
Tablo 4.18: Yönetim ve yöneticiden tatmin, verinin KMO değeri	56
Tablo 4.19: Yönetim ve yöneticiden tatmin, Toplam varyans, faktör sayısı	56

Tablo 4.20: Yönetim ve yöneticiden tatmin, ifadelerin ilgili faktörlere yüklenme değerleri.....	57
Tablo 4.21: Yönetim ve yöneticiden tatmin, güvenirlik analizi	57
Tablo 4.22: Ücretten tatmin, verinin KMO değeri.....	58
Tablo 4.23: Ücretten tatmin, toplam varyans, faktör sayısı	58
Tablo 4.24: Ücretten tatmin, ifadelerin ilgili faktörlere yüklenme değerleri	59
Tablo 4.25: Ücretten tatmin, güvenirlik analizi	59
Tablo 4.26: İletişimden memnuniyet, verinin KMO değeri.....	60
Tablo 4.27: İletişimden memnuniyet, toplam varyans, faktör sayısı	60
Tablo 4.28: İletişimden Memnuniyet, İfadelerin İlgili faktörlere yüklenme değerleri ...	61
Tablo 4.29: İletişimden Memnuniyet, güvenirlik analizi.....	61
Tablo 4.30: Güvenirlik analizi Cronbach Alpha değerleri ile araştırma.....	62
Tablo 4.31: Korelasyon analizi	63
Tablo 4.32: Demografik özelliklere ait frekans dağılımı	65
Tablo 4.33: H1 Hipotezinde Regresyon Analizi	66
Tablo 4.34: H2 Hipotezinde Regresyon Analizi	67
Tablo 4.35: H3 Hipotezinde Regresyon Analizi	68
Tablo 4.36: H4 Hipotezinde Regresyon Analizi	68
Tablo 4.37: H5 Hipotezinde Regresyon Analizi	69
Tablo 4.38: H6 Hipotezinde Regresyon Analizi	70
Tablo 4.39: İşten tatinde işletme içi faktörlerin regresyon analizi.....	70
Tablo 4.40: İşten tatinde işletme içi faktörlerin regresyon analizi-katsayılar	70

Tablo 4.41: Yapılan işi zevkli bulup bulmamaya ait dağılım 71

Tablo 4.42: Ücreti piyasadaki benzer işlerle karşılaştırmaya yönelik dağılım 71

Tablo 4.43: İşten tatminde işletme içi faktörlerin dağılımı..... 72



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1: Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi	14
Şekil 3.2: Vroom'un beklenti kuramı.....	18
Şekil 3.3: İş tatmini ve neden sonuç ilişkisi.....	22
Şekil 3.4: Ergonominin çalışma alanı	39



1. GİRİŞ

Bir işletme için en önemli şey, müşterilerini ellerinde tutmak ve yeni müşteriler bulmak olduğu, yapılan birçok araştırma ile kanıtlanmıştır (Hussain 2016, s. 234). Özellikle hava yolu firmalarında çok çeşitli bir rekabet ortamının olması, müşteri ile uzun bir ilişki kurulmasının önemini ve hava yolu şirketinin marka olmasının önemini ortaya çıkarmaktadır. Ancak bu marka değerinin oluşturulabilmesi için, şirkette çalışan kişilerin iş memnuniyet seviyesinin yüksek olması ve verimliliklerinin yüksek olması gerekmektedir. Bu nedenle çalışanların iş memnuniyetinin ve verimliliklerinin araştırılması hava yolu şirketleri için büyük bir önem arz etmektedir.

Geçtiğimiz yıllara oranla rekabet ortamlarının artması, çalışanlar arasında öneminin giderek arttığı ve verimliliklerinin şirketin geleceğini etkilediği düşüncesi savunulmaktadır. Bu düşünceye bağlı olarak şirket verimliliğini etkileyen rekabet ve piyasa ortamının incelenmesi de çalışanların verimlilikleri açısından büyük bir öneme sahiptir.

Verimlilik bireyin iş hayatından duyduğu memnuniyet sonucunda ortaya çıkan bir kavramdır. İşletmelerin piyasada etkin bir söz sahibi olabilmeleri için çalışanların iş tatmini ve verimliliklerinin en yüksek düzeyde olması gerekmektedir. Bu verimliliği arttırmak şirket yönetiminin görevidir. Bireyin verimliliğini etkileyen faktörler; psikoloji, ücret, çalışma saati vb. konulardır. Bu konuların ve daha fazlası tez çalışmamızda açıklanacaktır.

Bireyin yaptığı işten memnun olabilmesi ve yüksek performansta verimlilik gösterebilmesi için, yaptığı işi severek yapması gerekmektedir. Buda literatürde iş tatmini kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Çalışanların işlerini doğru yapabilmeleri ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri için, çalışma ortamlarının yaptıkları işe göre dizayn edilmesi gerekmektedir (Toker 2007, s. 2). Bireyin verimli bir şekilde çalışması veya verimsiz bir şekilde çalışması, şirket performansını doğrudan etkilemektedir.

Yapılan bu çalışma ile öncelikle hava yolu işletmelerinde çalışanların iş memnuniyet seviyesini belirlemek ve daha sonra iş verimliliklerini etkileyen olumlu-olumsuz yönlerin tespitini belirleyip ortaya çıkarmaktır. Bunun yanı sıra elde edilen verilerin, akademik çalışmalara hizmet etmesi amaçlanmaktadır.

1.2 ÇALIŞMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Yapılan literatür araştırmalarına göre, bireylerin hizmet kalitesi ve verimliliğinin artması sonucunda, şirketlerin ekonomik seviyesi artmaktadır (Morgan vd. 2005, s. 131). Bu nedenle, çalışanların performansını ve verimliliğini yükseltmek için şirketlerde özel birimler oluşturulmalı ve verimliliğin artırılmasına ilişkin çalışmaların yapılması gerekmektedir. Ancak birçok işletme yöneticisinin bu konuyla ilgili akademik bilgisi oldukça sınırlıdır. Özellikle hava yolu şirketlerindeki yöneticilerin çalışanların verimliliğini arttırmaya yönelik nasıl bir çalışma yapmaları konusunda herhangi bir bilgileri bulunmamaktadır. Bu nedenle, bu tez çalışmamızda hava yolu şirketlerinde çalışanların verimliliğini etkileyen faktörler araştırılacak ve çalışanlara uygulanan anketler sonucunda verimliliğin artırılmasına ilişkin sonuçlar açıklanacaktır. Böylelikle hava yolu şirketlerinde verimliliğin artırılmasına ilişkin bir tez çalışması, literatüre bir kaynak oluşturulacaktır.

Aynı zamanda bu tez çalışması ile hava yolu şirketinde çalışanların performans ölçümleri karşılaştırılarak, hizmet kalitesinin verimliliği etkilediği olumlu ve olumsuz yönler belirlenecektir. Bu karşılaştırmanın yapılması ile bireyden bireye değişen hizmet kalitesine ve verimlilik konusuna açıklık getirilecektir.

1.3 PROBLEM

Yapılan bu çalışma ile bireylerin motivasyon seviyelerini ve verimlilik süreçlerini hava yolu iş modelinde incelemektir. Çünkü, günümüzde hava yolu şirketleri hızlı gelişen bir piyasada oldukları için, bireylerin motivasyon ve iş tatmini modellerinde değişiklikler olabilmektedir (Kuyucak-Şengür ve Şengür 2012). Havayolları taşımacılığı iş modelleri arasında temel bir ayırım yapılabileceğini ileri sürerek, hava yolu işletmelerini;

geleneksel, düşük maliyetli, tarifesiz ve bölgesel havayolları olmak üzere dört farklı grubu ayırır. Bu çalışmada, Gillen ve Gados (2008); tarafından yapılan ayırım baz alınarak, düşük maliyetli ve geleneksel hava yolu şirketlerinde çalışanların hizmetlerinin ve iş verimliliklerinin ölçüm süreçleri incelenecektir.

Katılımcıların, araştırmada kullanılan anket formunu doğru ve içten yanıtladıkları ve içinde bulundukları ortamı değerlendirebilecekleri kabul edilmiştir. Araştırmada kullanılan anket formu, iş görenlerin özelliklerini ve içinde bulundukları ortamı ölçebilecek durumdadır.

1.4 ARAŞTIRMADA KULLANILACAK YÖNTEM

Bu araştırmada kullanılacak yöntem, bir nitel araştırma tekniği olan derinlemesine görüşmedir. Derinlemesine görüşme, “araştırılan konunun bütün boyutlarını kapsayan, daha çok açık uçlu soruların sorulduğu ve detaylı cevapların alınmasına imkân veren, yüz yüze, birebir görüşülerek bilgi toplanılmasına imkân veren bir veri toplama tekniğidir” (Tekin 2006, s. 101). Derinlemesine görüşme tekniğinde görüşmeyi yapan kişinin aktif rol alarak, araştırılan konu ile ilgili bilgileri toplayabilecek soruları sorması ve tüm görüşmeyi kontrol etmesi gerekmektedir. Kendisiyle görüşülen kişi ise anahtar kişidir ve açık uçlu sorular sorarak bu kişilerden olabildiğince fazla bilgi almak amaçlanır.

Araştırmamızda öncelikle literatür araştırması yapılarak konumuza uygun kaynaklar belirlenmiş ve bu kaynaklardan alıntılar yapılarak araştırmanın teorik kısmı hazırlanmıştır. Daha sonra konu ile alakalı olarak hava yolu sektöründe bulunan işletmede anket uygulaması yapılmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1 İŞ TATMİNİ KAVRAMI VE İŞLETME İÇİ FAKTÖRLER

2.1.1 İş Tatmini Kavramı

İş tatmini çalışanların memnuniyeti olarak tanımlanmaktadır. İş tatmini işin özellikleri ve çalışanların istekleri ile eşleştğinde ve çalışanın memnuniyetini belirlediğinde ortaya çıkan bir olgudur (Akıncı 2002, ss. 2–3). Diğer bir deyişle iş tatmini, çalışanların sürekliliği, sadakati, çekiciliği ve verimliliği ile bireyin belirli bir işe duyduğu duygusal tepkiler olarak da tanımlanmaktadır (Tümgan, 2007, s. 34). Bu kavramla ilgili literatürde birçok tanım yapılmaktadır. Bunlar (Bozkurt ve Bozkurt 2008, s. 2);

- a) Akçamete, 'iş doyumunu' çalışanların işteki çalışmaları ile ilgili değerlerini karşılayacak bir olgu şeklinde tanımlamıştır.
- b) Bir başka tanıma göre iş tatmini, çalışanın işine fiziksel ve sosyal koşulların yanı sıra işine verdiği duygusal bir tepkidir ve çalışanın psikolojik sözleşmedeki beklentilerinin ne derece karşılandığını göstermektedir.
- c) Hackman ve Oldham "İş tatmini çalışanın işte ne kadar mutlu olduğunu gösterir.
- d) " şeklinde tanımlamaktadır.
- e) İş tatmini, kişinin toplu çalışma ortamından, örneğin işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde etmeye çalıştığı, rahatlatıcı bir duygudur.

Yapılan bu tanımlara göre iş tatmini kavramını özetleyecek olursak eğer, çalışanların fizyolojik ve zihinsel sağlığının yanı sıra duygularının bir belirtisi olarak özetleyebiliriz.

İş tatmini, çalışanların yaptıkları işin memnuniyeti veya memnuniyetsizliği, çalışanların yaptıkları iş sonucundaki beklenti ve istekleriyle kesiştiğinde ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, iş tatmini düzeyinin en güçlü hisseden kişinin ihtiyaçlarını karşılama derecesiyle orantılı olarak arttığı kabul edilmektedir. İş tatmini sürecinde çalışan düzeyleri, yaptıkları işte ihtiyaçlarının memnuniyeti ile değişmektedir. Bilim adamları iş tatmini ile ilgili yaptıkları çalışmalara göre, çalışanların yaptıkları işe ilgisinin artması için; firmaların bireylerin iş ortamlarını rahatlatmalı ve yapılan işle ilgili memnuniyet derecelerinin

arttırılması gerektiği sonucuna varmışlardır. Bu yüzden bireylerin daha verimli bir şekilde işlerine özen gösterebilmeleri için, iş tatmini ortamlarının oluşturulması gerekmektedir (Keser 2005, s. 2).

Yapılan bir araştırmaya göre; iş tatmininin azaldığı bir organizasyonda, belirli çalışanların sorun endekslerinde önemli artışlar kaydedilmiş, çalışanların şikayetleri yüzde 37, disiplin cezaları yüzde 43, işgücü devirleri yüzde 69 artmıştır. Bu çalışmanın sonucunda, tüm bu sorunların arkasındaki ana nedenler, çalışanların yaptıkları işten memnuniyetsizliği olarak belirlenmiştir (Akıncı 2002, ss. 3-4).

2.2 İŞ TATMİNİNİN ÖNEMİ

Günümüzde örgütlerde rekabetin giderek arttığı bir ortamda, işletmelerin sektörlerinde söz sahibi olabilmeleri için, bireylerin iş tutumlarının-iş davranışlarının doğru ve sağlıklı bir şekilde yönetilmesine bağlıdır. Bu tutum ve davranışların en önemlisi istifa etme niyeti, iş stresi, iş tatmini, örgütsel bağlılık olarak bilinmektedir (Gül vd. 2008, s. 7).

Günlük hayatımızın birçoğunu, çalışma ortamımızda ve ailemizden daha çok sosyal yaşantımızda bile meslektaşlarımız ile birlikte zaman geçirmekteyiz. Bu sebeple, çalışma yaşantımız kişisel hayatımızı etkileyen önemli bir faktör olarak bilinmektedir. Çalışma ortamında iş tatminin sağlanması, bireyin çalışma ortamında ve kişisel hayatında mutlu olmasına neden olacaktır. Bu yüzden bireylerin yapmış olduğu iş, yalnızca ona ekonomik fayda sağlamayacak, bireyin kişisel hayatında da önemli bir yer edinmesine yardımcı olacaktır.

Günümüzde işsizliğin artmasından dolayı çoğu insan kendi işini yapmamakta ve yapmış oldukları işi sadece para kazanmak için yapmaktadır. Ancak kendi mesleklerinde çalışan insanlar, yapmış oldukları işi paradan daha önemli değerlere, inançlara ve amaçları oldukları için yapmaktadırlar. Bu yüzden kendi mesleğini yapan veya yapmayan kişilerden verim alabilmek için bireylerin çalışma coşkusu artırmak gerekmektedir. Başarılı işletmelerin başarı hikayeleri incelendiğinde, çoğunluğunun çalışanlarının işini iyi yaptığı ve işlerinden zevk alarak yaptıkları görülmektedir. Bu yüzden bir iş yerinin

başarılı olabilmesi için çalışanların iş tatmini seviyelerinin yüksek olması gerekmektedir. Bir şirketi yükseltecek ve batıracak olan yalnızca çalışanlardır. Bu durum iş tatmini kavramıyla özdeşleştirilmektedir.

2.3 İŞ GÖREN TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Çalışanın memnuniyetini etkileyen faktörler; bireyin örgüt içindeki pozisyonu, ücret, çalışma şartları, çevresi ve işin kalitesi şeklinde sıralayabiliriz. Bu faktörler arasında “ücret” (araçsal işlev) dışsal bir işlev olarak kabul edilirken, diğer faktörler içsel (iş faktörlerinin kalitesi) olarak belirtilmektedir (Keser 2005, s. 3).

2.3.1 Örgüt Büyüklüğü Ve Yapısı

İşletmelerin kendi içindeki büyüklüğün örgütsel davranış üzerindeki etkileri incelendiğinde, davranışların olumludan çok olumsuz olduğu gözlemlenmektedir. Çünkü, “Behemot Sendromu” göre işletme içindeki etkinliklerin artması, kişilerin yaptıkları standart işten birden fazla iş yapmaları, hem fiziksel hem de psikolojik olarak bir dizi semptom ve sorun yaratır. Bu yüzden büyük işletmelerdeki iş hacminin büyümesi çalışanların iş tatmini derecelerini düşürerek memnuniyet derecelerini azalttığı gözlemlenmiştir. Aynı zamanda iş yönetimlerinde kuralların arttırılması kişilerin işlerine olan uyumunu azalttığı ve verimliliği düşürdüğü düşünülmektedir. Özetle bir işletme yönetiminde iş kurallarının ve baskılarının sürekli geliştirilmesi, şirket içerisinde büyük sorunlar ortaya çıkarmaktadır (Keçecioğlu 2008, s. 1).

2.3.2 Ücret

Bir çalışanın işinde verimli çalışabilmesi için aldığı ücretin yaptığı işe göre olması gerekmektedir. Kişilerin motivasyonlarını arttıran en önemli unsur ücrettir. Birey yaptığı işin karşılığını ekonomik olarak alamıyorsa o işten verimlilik beklenmesi imkansızdır. Bu yüzden bir şirketin bireylerden verimlilik alabilmesi için bireylerin yaptıkları işleri ekonomik olarak vermeleri gereklidir. Hatta geliştirilen projelerde başarılı olunması halinde çalışanlara ekonomik ödüller verilmesi, çalışanların iş tatminini artıracak ve

şirket için daha verimli projeler üreteceklerdir. Bir bireyi işe motive eden en önemli etken, yaptığı işten aldığı ücrettir. Düşük ücret alanların işlerinde daha verimsiz çalıştığı, yüksek ücret alanlarında işlerinde daha verimli çalıştığı yapılan araştırmalar sonucunda ispatlanmıştır (Çakır 2001, s. 145).

2.3.3 İŞYERİ FİZİKİ KOŞULLARI

İnsanların çalışma ortamındaki fiziki koşulları ve iş çalışma süreleri, yaptıkları işin çevresiyle ilgili olduğu ve iş tatmini sürecinde dış faktörler olarak kabul edilmektedir. Bireylerin iş tatminini ve çalışma ortamlarını kişilerin çalışabilecekleri ortamlara getiren ergonomi bilimi, insanların iş uyumunu kolaylaştırma konusunda yardımcı olan ilkeleri belirlemektedir (Çakır 2001, s. 148).

Sıcaklık, nem, havalandırma, gürültü, aydınlatma, titreşim, konfor, temizlik ve işyeri güvenliği, çalışma ortamının fiziksel koşullarından söz edildiğinde akla gelen şeylerdir. İşin fiziki çevresi insan merkezli olarak değerlendirildiğinde, işten kaynaklanan bazı risklerin çalışanlarda aşırı yük, yorgunluk ve psikosomatik bozukluklara neden olabileceği ve tüm bu fiziksel koşulların tutumu, davranışı etkileyen faktörler olduğu görülmektedir. İş sürecinde çalışanın fizyolojisi ve psikolojisi, bu faktörlerin organizasyonu ve tüm çalışanlar için ideal standartlarla dengelenmesi organizasyonun elindedir ve yöneticilerin görmezden gelmemesi gereken bir konudur. Çünkü tüm bu fiziksel koşullar doğrudan motivasyon düzeylerini, moral düzeylerini, stres düzeylerini, iş tatmini, çalışanların fiziksel ve zihinsel çabalarını doğrudan etkilemekte ve devamsızlık, iş kazaları, can sıkıntısı, aşınma ve dış etkenlere yansiyarak organizasyonun performansına yansıtılmaktadır (Pekel 2001, ss. 52-53). Performansı artırmanın yanı sıra, bireyin güvenli ve rahat bir ortamda çalışabilmesi, iş ve iş memnuniyetini artırabilir ve sadakati güçlendirebilir (Çakır 2001, s. 148).

2.3.4 İletişim

Latince Communicare kelimesinin fiilinden gelen iletişim kelimesi, insanların kendi aralarında sözsüz, sözlü veya yazılı araçlarla birbirleri ile anlaşması olarak

tanımlanmaktadır. Özellikle hava yolu işletmelerinde, firmaların verimliliğinin artırılabilmesi için temel gereklilik iletişim araçlarıdır. Çünkü, yabancı müşteri potansiyelinin çok fazla olduğu hava yolu işletmelerinde, müşterilerle anlaşabilmek için birçok iletişim aracının bilinmesi gerekmektedir. Birçok çalışmada, işletmelerdeki yönetim müdürlerinin zamanlarının büyük bir çoğunluğunu (gündelik) iletişim için harcadıkları bilinmektedir (Yumuşak 2008, s. 5).

Çalışanların birbirleriyle ilişkilerinin, yöneticilerin çalışanlarla ilişkilerinin ve şirketlerdeki birimler arasındaki ilişkilerin olduğu iletişim sistemi, koordinasyon, bilgi akışı, değerlendirme, eğitim gibi mekanizmaların temelini oluşturmaktadır. Bu tekniklerle bağlantılı karar verme ve denetleme, ayrıca motivasyon tekniklerinin uygulanabileceği bir temel sağlar. İletişim aynı zamanda çalışanın işletmeyi öğrenmesini sağlar. Açık iletişim ve karşılıklı geribildirim olmaması durumunda, belirsizlik artarak, organizasyona olan güven kaybı ve verimlilik azalır (Pekel 2001, s. 54).

2.3.5 Çalışma Saatleri Ve Sosyal İmkânlar

Günümüzde vardiyalı çalışma sistemlerinin olması ve çalışma saatlerinin işletmelerde belli bir standart olmaması, çalışan bireylerin hem sağlığını hem de iş motivasyonunu olumsuz yönde etkilemektedir. Vardiyalı çalışma sistemi ekonomik kaygılardan veya teknolojik zorluklardan kaynaklandığı düşünülmektedir. Bireylerin gün ışığında çalışmaması bedenlerini uyumaya teşvik eder ve kendini uyanık hissetmeyen vücut fizyolojik olarak zarar görmektedir. Bu durum bireylerin sosyal hayatlarına da olumsuz yönde yansıyacaktır. Vardiyalı çalışma sistemleri günümüzde artış göstermektedir. Bu sistemde çalışan bireylerin işlerinde uyumsuz oldukları ve iş performanslarında verimsiz oldukları tespit edilmiştir. Bu sebeple bireylerin bir iş ortamında verimli çalışabilmesi ve işlerini büyük bir heyecanla yapabilmeleri için çalışma saatlerinin geliştirilmesi ve çalışma ortamında sosyal imkanların oluşturulması gerekmektedir (Çakır 2001, s. 148).

İş hukukun da yapılan yeni düzenlemeler ile; iş memnuniyetini arttırmak için dinlenme molaları ve vardiyalı çalışanlar için esnek çalışma saatleri uygulanması konusunda yasal bir düzenleme yapılmıştır. Bu düzenleme ile hem fizyolojik hem de psikolojik iş yükü azaltılmaya çalışılmıştır (Doğan ve Türk 1997, s. 110).

2.3.6 İş Gören Yeterlilik Düzeyi, Kişilik Yapısı-Eğitimi

Yeterlilik, işyerinde çalışan performansını olumsuz yönde etkileyen bir başka faktördür. Bireylerin becerilerinden oluşan yetenekleri, belli bir işin üstesinden gelmeleri olarak tanımlanmaktadır. Beceri ise çalışanların çalışma ortamlarındaki karşılaştıkları bir zorlukla, o durumu anlama ve üstesinden gelme olarak tanımlanmaktadır. Bu yüzden bir işletmede çalışan bir bireyin kendi mesleği dışında bir işte çalışması, o işe yeterliliğinin olmamasını göstermektedir ve böylece bireyden istenilen performans istenilen düzeyde olmayacaktır. Bunun sonucunda çalışan, bilmediği bir işi başarmak için stresli davranışlar sergileyecek ve bu durum onu psikolojik olarak yıpratarak işten soğumasına neden olacaktır. Böylece bireyin işinden tatmin olma süreci olumsuz sonuçlanacaktır (Tortop vd. 2006, ss. 33–34).

Bir firmada bir çalışanın verimlilik seviyesinin artırılabilmesi için, kişinin yetenek ve becerilerine uygun yerlerde çalıştırılması ve kişinin becerilerine uygun eğitimlerin verilmesi gerekmektedir. Planlı-sistematiik verilen tüm eğitimler bireylerin yetenek ve becerilerini gelişmesine katkı sağlayacaktır. Yetenek ve becerileri gelişen bireylerin, çalıştıkları firmalara daha verimli olmaları beklenmektedir (Kaynak vd. 1998, ss. 175–176).

2.3.7 Yönetim Yapısı

Kurum içinde, kurumun başarısının artırılması ve kurum içindeki işlerin yerine getirilebilmesi için yöneticilerin büyük görevleri bulunmaktadır. İşletmelerde çalışanların en büyük motivasyon ve iş tatmin kaynağı ücrettir. Çalışanlar istedikleri ücreti alamadıkları zaman motivasyon seviyeleri düşmektedir. Bu durumda bile iyi bir yönetim tarzı ile yöneticiler, çalışanların memnuniyet derecelerini arttırdıkları gözlemlenmiştir. Bu gözleme göre, bir çalışma ortamında çalışanlar düşük ücrette alsalar bile iyi bir yönetim tarzı iş tatmini açısından ücretten önde geldiği görülmüştür. Bu yüzden, yöneticiler çalışanlarının yaptıkları işten zevk almaları için çalışmalar yapmalı ve bireylerin motivasyon seviyelerini arttırmaya yönelik düzenlemeler getirmeleri gerekmektedir. Ayrıca yöneticiler bu düzenlemeleri yaparken kendi başlarına değil,

Çalışanların fikir ve görüşlerini alarak düzenlemeler yapmaları gerekmektedir. Sonuç olarak, bir firmanın dana verimli çalışabilmesi için cezai ve yaptırımcı yönetim tarzları yerine, yol gösterici ve iş memnuniyetini arttırmaya yönelik yönetim tarzlarının geliştirilmesi gerekmektedir. Bu yönetim tarzlarının gelişmesini şirketin performans düzeyini arttırması beklenmektedir (Bozkurt ve Bozkurt 2008, s. 4).

şirketlerdeki yönetim biçimleri; kuralların kişilere karşı uygulanış yöntemi, çalışanların iş tatminini etkilemektedir. Yönetim biçimi çalışanların iş tatminini iki şekilde etkilemektedir. Birincisi, alışanların karar alma sürecine katılımını sağlamaktır (Erdil vd. 2004, s. 3). Verimlilik, tüm kuruma yönelik ciddi bir değişim çabası gerektiren herkesi ilgilendiren konudur. Bu nedenle, verimlilikle ilgili kararların başarılı bir şekilde uygulanması için çalışanların etkin katılımı gerekmektedir (Odabaşı 1997, s. 107). Bireylerin kurumu içindeki faaliyetlere katılımı, kişinin kendine saygı duymasını ve tanınması için çok önemli bir faktördür. Bu durum iş tatminini etkileyen ikinci en önemli unsurdur. Çalışanların etkinliklere katılımı, personel ilişkilerini güçlendirir ve bireylerin iş tatminini arttırmaktadır (Erdil vd. 2004, s. 3).

2.3.8 İşİN TOPLUM İÇİNDEKİ GENEL ALGILAMASI (ZORLUK DERECEşİ-YAPISI)

Bir işin içeriği o işin kapsamından, rol belirsizliklerinden ve rol çatışmalarından oluşmaktadır. Bunun yanı sıra; iş stresi, ařırđ iş yükü, ekonomik ödül sistemleri, grup bilinci ve yetkilendirme sistemleri bu etkenlere ilave olarak eklenebilir (Zerenler ve öğüt 2007, s. 584).

3. METODOLOJİ

3.1 ÖRGÜTLERDE İŞ VERİMLİĞİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

3.1.1 İşe Bağlılığın Bazı Göstergeler (Kavramlar) Aracılığıyla İşletmede Belirlenmesi

Bireyler çalıştıkları işten ve işyerinden memnunsalra, bunu bir şekilde göstermektedirler. İşlerinden memnun olma durumlarını bireyler; İşten tatmin olma, performans yüksekliği, iş verimi, işe gelip gelme durumu vb. durumlar şeklinde gösterirler. Bu davranışların olumlu veya olumsuz olması bireylerin işlerine olan bağlılığını gösteren durumlardır. Bu durumlar aşağıda başlıklar halinde detaylı bir şekilde açıklanacaktır;

İş Tatmini:

İş doyumu, bireylerin yaptıkları işlerinden ve çalıştıkları kurumun yönetim şeklinden memnuniyet derecesi olarak tanımlanmaktadır. Memnuniyet derecesi artan çalışanların, iş doyum süreci arttığı gözlemlenmiş ve yaptıkları işe bağlılıklarının arttığı bilinmektedir (Yılmaz 2005, s. 421).

Performans:

Bir kişinin bir grubun veya bir yeni projenin amacına, yani ne sağlayabileceğine ulaşabileceğine nicel (nicelik) ve nitel (kalite) ifadesi, performans olarak tanımlanmaktadır. Bireyin çalışma davranışını ve performansını etkileyen durumlar aşağıdaki gibidir (Örücü ve Kanbur 2009, s. 4).;

- a) Başarıların ödüllendirilmesi,
- b) Başarısızlıkların cezalandırılması,
- c) Faaliyetler hakkında geri bildirim,
- d) Hedeflerin belirlenmesi
- e) İşle ilgili gelişim,
- f) Yetenek.

Bu durumlar bireyin çalışma performansını etkileyen durumlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir firmada çalışan bir kişinin performansının artırılması için, bu maddelerin yerine getirilmesi gerekmektedir.

Verimlilik:

Bir işletmedeki verimlilik kavramı yalnızca üretimi arttırmak olarak düşünülmemesi gerekmektedir. Bu düşüncenin yanı sıra, bireylerin çalışma ortamında huzurun sağlanması ve sağlıklı bir çalışma ortamının oluşturulması, kişinin sosyal hayatını mutlu devam ettirebilmesi, ürün ve hizmet kalitesini arttırmak için çok önemlidir. Çünkü, bir birey iyi bir çalışma ortamında mutlu ve huzurlu çalıştığı takdirde, işletmeye olan verimliliğinin iki katına çıktığı yapılan çalışmalarda gözlemlenmiştir (Aydeniz ve Aydemir 2004, s. 5).

Devamsızlık:

Devamsızlık, bir işten kaytarma alışkanlığı veya yalan söyleme eğilimi olan bir kişinin, işten uzaklaşma eğilimi olarak tanımlanmaktadır (Aydeniz ve Aydemir 2004, s. 5).

İşe Geç Kalma:

İşe geç kalma; bireyin işe ilk başladığı zaman, işyerine saatinde gelmemesi ve ona verilen işleri zamanında yapamaması olarak tanımlanmaktadır. İşe geç kalan bir birey şirket deki verimliliği düşürecek ve olumsuz yönde etkileyecektir (Aydeniz ve Aydemir 2004, s. 5).

İş Gücü Devri:

İşletmelerde işgücünde sık sık değişiklikler, yeni işe alınan işgücünün verimli çalışabilmesi için gerekli uyum çalışmaları, yeni işgücünün eski işgücüyle uğraşması için gereken zaman ve görev bilincinin oluşturulması verimliliği etkilemektedir. Bununla birlikte, görevlendirilecek olan yeni işgücü bir önceki işte başarılı ve deneyimli ise, bilgi, beceri ve yeteneklerini kullanarak olumsuz etkiler ortadan kaldırılabılır (Aydeniz ve Aydemir 2004, s. 5).

3.2 İŞ TATMİNİ VE MOTİVASYON KURAMLARI

Kişiler ihtiyaçlarını, istenilen düzeyde karşılayabildiği ve yaptıkları işten tatmin olma süreci moral olarak tanımlanabilir. Moral kavramı çok geniş bir kavram olsa da şirketler de iş tatmini olarak bilinen bir kavramdır. Bu kavramın sonuçlarına göre, bireylerin iş

memnuniyeti veya memnuniyetsizliği ihtiyaçlarına ilişkin, bireyleri motive edecek teoriler geliştirilmiştir (Özer ve Bakır 2003, s. 2). Bugüne kadar iş tatmini konusundaki çalışmaların sayısı 5000'in üzerinde olmasına rağmen, birçok araştırmacı ileri araştırmaların ve bilgi toplamanın gerekliliğini savunmaktadır. İş tatmini ile iş cirosu ve iş verimliliği arasında bir bağlantı olduğu bilinmektedir. Bu nedenle birçok araştırmacı, iş memnuniyetini ölçerek iş ortamında daha olumlu bir çalışma ortamının oluşturulmasına yardımcı olabilecek etkenleri belirlemeye çalışmaktadırlar (Toker 2007, s. 3). İş tatmini, tutum olarak motivasyon davranışından farklı olmasına rağmen, literatürde ilk kez iş tatmini, motivasyon teorileri ile sistematik olarak incelenmiştir. Bununla birlikte, insan davranışının karmaşıklığı nedeniyle, sadece motivasyon teorilerinden herhangi birinin, birlik içindeki motivasyon ve iş tatmini konusunu açıklayabileceğini söylemek zordur (Tümgan 2007, s. 34).

İş tatmini kişilere ve firmalara göre değişiklik gösterebilmektedir. Bir bireyin motivasyon aracı kendisine göre değişmekle birlikte, bireyi motive eden faktörleri şu şekilde sıralayabiliriz (Ağırbaş vd. 2005, s. 6);

- a) *Ekonomik nedenler,*
- b) *Tefi olanakları,*
- c) *İş statüsü,*
- d) *Güç kazanma,*
- e) *Özel hayata saygılı olma,*
- f) *Adaletli yönetim sistemi ve esnek zamanlı çalışabilme, bireyleri motive edilecek unsurlar olarak sıralanabilir.*

Bu bağlamda, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Herzberg'in İkili Faktör Teorisi ve Adams'ın Eşitlik Teorisi hem motivasyon teorileri hem de iş doyumunu inceleyen temel araştırmalardır. İş tatminini açıklayan bu teorilerin yanı sıra, Hackman ve Oldham'ın Smith, Kendall ve Hulin tarafından öne sürülen İş Özellikleri Modeli ve Cornell Modeli de iş memnuniyetini açıklamaya çalışan önemli teoriler olarak bilinmektedir (Toker 2007, s. 4).

3.2.1 Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Maslow'un geliştirmiş olduğu bu kurama göre, bireylerin ihtiyaç sıralaması önceliğe göre merdiven olarak sıralanmaktadır. Bireyin ihtiyacı merdivenin en alt basamağında ise çok acil bir ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Bir diğer adımdaki ihtiyaç karşılandığında, bir

sonraki adımdaki ihtiyaçlar motive edici hale gelmektedir. Bu kurama göre, hala karşılanan ihtiyaçlar ve otomatik olarak karşılandığı düşünülen ihtiyaçlar motive edici olmadığı düşünülmektedir (Yüksel 2003, s. 135).

Bu teorinin yaygın olarak tanınmasının sebebi basit ve herkes tarafından kolay anlaşılabilir olmasından geçmektedir. Bununla birlikte, ihtiyaçlar beş adımda toplanmaz, daha az adımda toplanır ve kişiden kişiye olan ihtiyaçların önem sırası değişmektedir.

şekil 3.1: Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarsisi



Kaynak: <https://www.fisoloji.com/egitim/maslowun-ihitiyaclar-hiyerarsisi> [Erişim Tarihi: 02.11.2019]

3.2.2 Herzberg'in ift Faktör Kuramı (Two Factor Theory)

Herzberg tarafından ortaya konan bu teoride, çalışanın iş ortamındaki ihtiyaçları memnuniyetsizliğe neden olan güdüleme koruma faktörleri ve memnuniyet sağlayan

motivasyon faktörleri adı altında listelenmiştir. Bu faktörler; şirket politikaları, kontrol, ücret, kişilerarası ilişkiler ve işletmenin çalışma koşulları olarak listelenmiştir. Listelenen faktörlerin iş tatminini arttıramadığı ancak iş memnuniyetsizliğini önlediği görülmüştür. Bireyin iş tatminini etkileyen motivasyon faktörleri; başarı, tanınma, sorumluluk alma, fırsatlara yol açma, işin kendisi gibi faktörler olarak bilinmektedir. Bu teoriye göre; bir işletme iş doyumunu faktörlerinin gereklerini yerine getiriyorsa, ancak motivasyon faktörlerini karşılayamıyorsa, çalışan işinden tatmin olmadan bile işine devam edebilir (Toker 2007, s. 4).

3.2.3 Adams'ın Eşitlik Kuramı (Equity Theory)

Adams tarafından geliştirilen eşitlik teorisi temel olarak bir motivasyon teorisidir, ancak iş tatmini ve memnuniyetsizlikle ilgili önemli noktalara dikkat çekmektedir. Bu teoriye göre, iş başarısı ve memnuniyeti derecesi, algılanan eşitliğe veya çalışma ortamı ile ilgili eşitsizliklere bağlıdır. Adams'a göre iş tatmini, kişi tarafından algılanan girdi-çıkı dengesi ile belirlenir ve birey, kendi çalışmalarını aynı çalışma ortamındaki diğerlerinin sonuçlarıyla ve diğerlerinin elde ettiği sonuçlarla karşılaştırır (Toker 2007, s. 5). Başka bir deyişle, kurumdaki önemini anlamak için insanlar farklı çalışmalarda ödüllendirilmeyi beklemektedir. Çalışanlar her zaman kendilerine verilen ödülleri ve başkalarına verilen ödülleri karşılaştırırlar ve kendileri için uygun gördükleri ödüllerin benzer başarıya sahip olanlara ne derece eşit olduğunu belirlemeye çalışırlar. Bu teoriye göre, yüksek başarının yüksek memnuniyet elde edebilmesi için çalışanların beklentileri ile ödüller arasında bir denge kurulmalı ve kuruluş içinde dağıtılan ödüller adil olmalıdır (Yüksel 2003, s. 151).

Adamsın eşitlik teorisi büyük bir çoğunlukla, laboratuvar ortamında test edilen bir teoridir. Laboratuvar ortamında test edildikten sonra, teori saha çalışmalarında denenmiştir ve ödüllendirme durumlarında yeterli olduğu saptanmıştır. Ancak, birçok ödüllendirme durumunda, bu teoriden farklı neticeler ortaya çıkmıştır (Pekel 2001, s. 15).

3.2.4 David Mc Celland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı

Bireylerin başarma ihtiyacı, başkalarıyla sosyal ilişki kurmak, başkalarını etkilemek için güç kazanmak ve bir kişinin yetenek ve becerilerinde belirli bir başarıya ulaşmak gibi bir insanın çeşitli ihtiyaçlarını karşılamak için davranmaktır. Yöneticiler çalışanlarının ihtiyaçlarını biliyorsa, onları daha iyi kullanabilirler. Başarı ihtiyacına ilişkin olarak, Mc Clelland, büyük şirket yöneticilerinin yüzde 74'ünün daha fazla otoriteye ihtiyaç duyduğu bir çalışma yapmıştır. Mc Clelland'a göre, insanların yaşamları boyunca bir çeşit başarıya ihtiyacı bulunmaktadır. Başka bir deyişle, bireyler bu ihtiyaçlarla doğmazlar, aksine bu ihtiyaçları yaşam deneyimleriyle öğrenirler. Bu ihtiyaçlardan en yaygın üçü vurgulanmaktadır. Bunlar (Tümgan 2007, s. 38);

1. *Başarma İhtiyacı: Bireylerin diğer insanlardan zor olanı başarma ihtiyacı ve yaptıkları işin en iyisi olma ihtiyacı olarak tanımlanabilir.*
2. *İnsanlarla yakın ilişki kurma ihtiyacı: Bireylerin bir çatışmadan kaçınması ve bireylerle sıcak arkadaşlık geliştirme arzusu.*
3. *Güce sahip olma ihtiyacı: Yapılan işte yönetici olmak, insanları kontrol etme arzusu ve görevleri sorumluluk edinme isteği.*

Mc Celland, bu ihtiyaçların bir kısmının insanların kariyer seviyesine bağlı olarak öne çıktığını belirtmiştir. Edinilen ihtiyaçlar teorisi, temel bir bakış açısı olarak, kişilerin ileride olması, başarıya ulaşmak ve bazı hedeflere ulaşması gibi ihtiyaçlara sahip olabileceğini savunuyor. Geliştirilen ve savunulan bu teoriye göre, bu ihtiyaçlar Maslow'un modelinde veya Herzberg'in motivasyon faktörlerinde olduğu gibi sonradan kazanılmış özellikler olarak bilinmektedir (Tümgan 2007, ss. 38-39).

3.2.5 Vroom'un Beklenti Kuramı

Şimdiye kadar açıkladığımız tüm kuram ve teoriler, bireylerin motivasyon ihtiyacına yönelik açıklanmaktadır. Vroom'un beklenti kuramına göre ise birey elde etmek istediği başarıyı bulur da ödüllendirilirse benzer davranışı gösterebilir. Ancak, birey arzu etmek istediği başarıyı elde edemezse, arzu etmek istediği başarı için bir daha çaba göstermeyecektir.

Kavramların anlamları aşağıdaki gibidir (Tümgan 2007, s. 39):

Bekleyiş; Bir kişi tarafından seçilen birinci dereceden bir sonuç veya amaca ulaşma olasılığı hakkındaki bir eylem veya faaliyetin algısal veya öznel beklentisidir. Örneğin, bir işçinin daha fazla çabanın daha yüksek üretime yol açabileceği ihtimaline ilişkin algısı gibi.

Motivasyon (Sonuç); Bireyin bir faaliyeti başarılı bir şekilde yerine getirmesi durumunda ulaşabileceği bir amaçtır. Örneğin, üretim bölümündeki işçi, yüksek üretim durumunda daha fazla gelir elde edebilir.

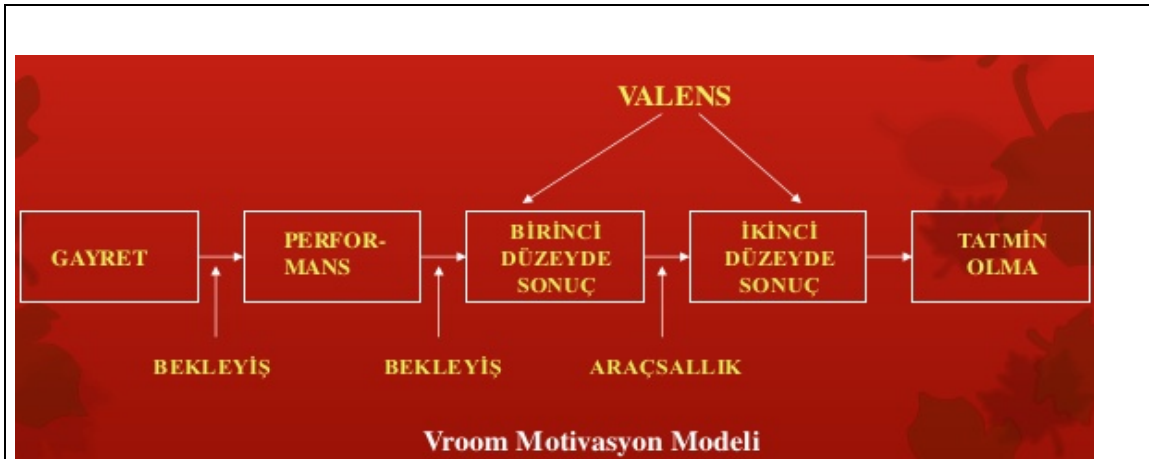
Araçsallık; Bireyin birinci derece sonuca ulaşma (hedef), istenen ikinci derece sonuca ulaşma olasılığı (hedef) hakkındaki algısal beklentisidir. Örneğin, daha fazla gelir (ilk kademe sonuç), yeni bir renkli televizyon alma olasılığının daha yüksek bir öze saygı duymasıyla ilişkilendirilebilir. Görülebileceği gibi, Vroom modelinde, ilk aşama sonuçları ikinci aşama sonuçlarına ulaşmanın bir aracı olarak hizmet etmektedir.

İstek Yada İhtiyaç Şiddeti (Valens); Kişinin belirlediği bir işin sonucu için ihtiyacı veya o işi başarma şiddeti olarak açıklanabilir. Bu teori kuramı hem birinci kademe hem de ikinci kademe sonucu için geçerli sayılmaktadır (amaç). Vroom'un modelinde, bir birey için her birinci kademe sonucun ifade ettiği ihtiyacın ciddiyeti, ikinci kademe sonuçlarının toplamının bir fonksiyonudur ve ikinci kademe için bu birinci kademe sonucun olasılığının sürekli artan bir algısı olarak açıklanmaktadır.

Bir kişinin işletme içerisindeki çabası, performansı ve verimliliği ile ilişkili olarak ortaya çıkan başarı arzusunun bireyin ne kadar istediği ile ilişkili olan temeli, beklenti teorisi olarak tanımlanmaktadır. Vroom'un modeline göre, motivasyonun gösterdiği çaba, çalışanın performans yaratma kabiliyeti çevresel faktörleri ile birleştiriliyor ve bu performansın sonucunda, tüm bireylerin kendine özgü getirileri olduğu savunulmaktadır (Pekel 2001, s. 16).

Bu kavram bir kişinin herhangi bir performansı için bireyin ödül alması gerektiğini savunmaktadır. Bu ödül kuramın birinci derecede sonucu olarak adlandırılmaktadır. Bu duruma bir örnek verecek olursak eğer, bireyin bir başarısı için aylık ikramiye alabilmesi birinci basamağa örnek olarak verilebilir. Bu ikramiyenin alınması maaş artışına neden olabilir ve ikinci basamağın sonucunu elde etmek için bir yol gösterebilir. Çünkü, bu teoriye göre ikinci basamaktaki hedefe ulaşabilmek için birinci basamaktaki sonuçların takip edilmesi gerekmektedir. Özetle; bir firmanın yöneticisi olarak çalışmayı arzu eden bir orta okul mezunu, yetersiz eğitim aldığı gerekçesiyle bu basamakların amacına yönelik bin sonuca ulaşamayacaktır. Çünkü, yönetici arzusu olan bir kişi firma içerisinde en yüksek performansı sergilese bile yetersiz eğitim almasından dolayı yönetici kadrosuna erişemeyecektir. Bu yüzden, bireyin bir işin sonucuna ulaşabilmesi arzusunun yüksek olması, onun motivasyon seviyesini arttırmayacaktır. Bu teoriye göre, bireylerin motivasyon seviyelerinin arttırılabilmesi için çalışma alanlarına uygun hedeflerin belirlenmesi ve bu alanlara uygun eğitimlerin bireylere verilmesi gerekmektedir. Çünkü birey hedeflerine ulaştığı takdirde mutlu olur. Böylelikle bireylerin motivasyon seviyeleri arttırılabilir (Tümgan 2007, s. 40).

Şekil 3.2: Vroom'un beklenti kuramı



Kaynak: <https://www.slideshare.net/yigitvesener/sre-teorileri-beklenti-teorisi> Erişim Tarihi: 03.12.2019

3.2.6 Alderfer'in VİG (ERG) Kuramı

Alderfer, Maslow'un ihtiyaçlar teorisini modern zamana uyarlayarak; üç temel gruba ayırmıştır. (Pekel 2001, s. 14). Bunlar:

- a) Varoluş İhtiyaçları: Fiziksel olarak güvenlik ihtiyacı.
- b) Aidiyet İhtiyaçları: Bireylerle sosyal ilişkiler kurma.
- c) Gelişme İhtiyaçları: Bireyin kendi yetenekleri doğrultusunda kendini geliştirme ihtiyacı.

VİG (ERG) teorisine göre, her adımın tatmini kademeli olarak soyut ve zor ilerlemektedir. Her bir adım kişinin ihtiyaçlarını karşılayamadığı takdirde, başka adımlara yönelmeli ve çabalarını diğer adımlarda yoğunlaştırmaları gerekmektedir. Maslow ve Alderfer'in ihtiyaç teorileri birbirleri ile benzerlik göstermektedir. Bu teoriye göre bireyin var olma ihtiyacı fiziksel ve güvenlik gereksinimlerine karşılık gelmektedir. Kişinin bir şeye ait olma ihtiyacı, özgüven ve sosyal gereksinimlerine bağlıdır. Büyüme ihtiyaçları öz dengelemeye eşdeğerdir. ERG Teorisi, farklı ihtiyaçların aynı anda çalışabileceğini önermektedir. Alderfer, insanların (özellikle sanayi sonrası toplumda çalışanların) hem var olmalarını hem de büyüme ihtiyaçlarını aynı anda tatmin etmeye itilebileceğini belirtmektedir (Tümgan 2007, s. 41).

3.2.7 İş Özellikleri Modeli (Job Characteristics Model)

Hackman ve Oldham tarafından ileri sürülen bu teori; becerilerin çeşitliliği, görev bütünlüğü, görevin önemi, özerklik ve geri dönüş özellikleri üzerinde durmaktadır (Toker 2007, s. 8). Bir işletme bu özelliklere sahip olduğunda, işletmenin motivasyon potansiyeli yüksek olacağı savunulmaktadır (Pekel 2001, s. 19). Bu teoride bahsedilen özellikler, bireylerde iş tatmini ve motivasyonu için önemli sonuçları olan bireylerde üç psikolojik duruma yol açmaktadır. İşin anlamlı bir çeşitlilik gerektirdiği, görevlerin bir bütün içerdiği ve işin anlamlı olduğu duygusu, işe özerkliğin tanınması, bireyde bir sorumluluk duygusu yaratır ve geri bildirim bireye sonuç hakkında bilgi verir. Hackman ve Oldham ayrıca tüm bu değişkenleri ölçmek için İş Tanılama Anketi'ni geliştirmiştir (Toker 2007, s. 8). Bu anketle kişiye özel motivasyon ihtiyaçları belirlenerek, kişinin motivasyon seviyesinin artırılması amaçlanmıştır.

3.2.8 Cornell Modeli

Cornell Modeli; Hulin, Kendall ve Smith tarafından geliştirilmiştir. Bu modele göre iş tatmini, kişinin yaptığı iş ile ilgili duyguları veya iş boyutunun farklı boyutlarına geliştirdiği duyuşsal tepkiler olarak açıklanmaktadır. Yapılan araştırmalara göre, bu duyuşsal tepkilerin, kişinin mevcut durumundaki alternatif durumlarına bağlantı kurularak, adaletli bir karşılık bulma beklentisinin algılanması düşüncesinden kaynaklanmaktadır. Bu modelin temelini oluşturan (frame of reference) kavramını ortaya atan ilk araştırmacılar, Smith ve arkadaşlarıdır. 'Frame of reference' kavramına göre, kişinin referans çerçevesi kullanırken değerlendirme yaptığı iç standarttır. Bireyin kullandığı bu iç standart, kişinin deneyimleri, mevcut konumum veya beklentileri olarak açıklanabilir. Diğer modellerde olduğu gibi, bu modelde de Smith ve arkadaşları, bireylerin iş tatmini seviyesinin yüksek olabilmesi için işin niteliği, ücret, yükselme olanakları, çalışma koşulları ve denetim biçiminin etkili olduğunu savunmuşlardır ve bu modeli bu özelliklere uygun geliştirmişlerdir (Toker 2007, s. 8).

3.3 İŞ TATMİNİNİN BİREYSEL VE ÖRGÜTSEL ETKİSİ

3.3.1 İş Tatminin Bireysel Etkileri

İş doyumu, kişinin yaptığı işten zevk alması şeklinde ifade edilebilir (Toker 2007, s. 3). Bireyin iş doyumu sonuçları, kişinin fiziksel iş görmesi ve çalışma ortamını, şirket verimliliği, toplumsal huzurun, ülkenin ekonomik gelişimi, bireyin ruh sağlığı, sosyal hayat ve tasarrufu etkileyecek kadar önemlidir. Firmalar için iş doyumu her şeyden önce etik bir gereklilik ve sosyal bir sorumluluk olmalıdır. Kurumlar için iş tatmini her şeyden önce sosyal bir sorumluluk ve etik bir gereklilik olmalıdır (Akıncı 2002, s. 6).

İş doyumunu etkileyen faktörler bireyden bireye değişiklik gösterebilmektedir. Bu yüzden iş doyumu bireyden bireye farklı biçimlerde ortaya çıkmaktadır. Yani bireylerin kendi kişisel özelliklerine göre iş doyumu algısı farklılık göstermektedir. Hayatının önemli bir bölümünü işyerinde (veya kurumda) geçiren bir çalışanın memnuniyet düzeyi, özel hayatını ve sağlığını olumsuz veya olumlu yönde etkileyebilir. Yüksek düzeyde bir

iş doyumunun çalışanı mutlu ettiği ve düşük düzeydeki iş doyumunun çalışanın işinde yabancılaşmasına yol açacağı, kayıtsızlık ve uyumsuzluğa neden olduğu varsayılmaktadır (Akıncı 2002, s. 7).

İş doyumunun yüksek olduğu firmalarda çalışanların devamsızlıklarının azaldığı, işten ayrılma ve işe geç kalma oranlarının azalarak şirkete bağlılıklarının arttığı yapılan birçok araştırma ile kanıtlanmıştır. Çalışanların çalıştıkları firmalara bağlılık seviyeleri etki eden faktörler dört başlık altında inceleyebiliriz. Bunlar (Özdevecioğlu 2003, s. 3):

Bireysel Faktörler: Bireylerin şirkete olan bağlılıklarını etkileyen faktörler, çalışma hayatı ve demografik etkenler olarak ikiye ayrılmaktadır. Çalışma hayatı ile ilgili faktörler; işe katılım, başarıma arzusu ve ödül getirici etkinlikler olarak açıklanmaktadır. Demografik faktörler ise; eğitim seviyesi, kıdem, cinsiyet, kişinin psiko-sosyal özellikleri, içsel motivasyon ve iş değerleri olarak bilinmektedir.

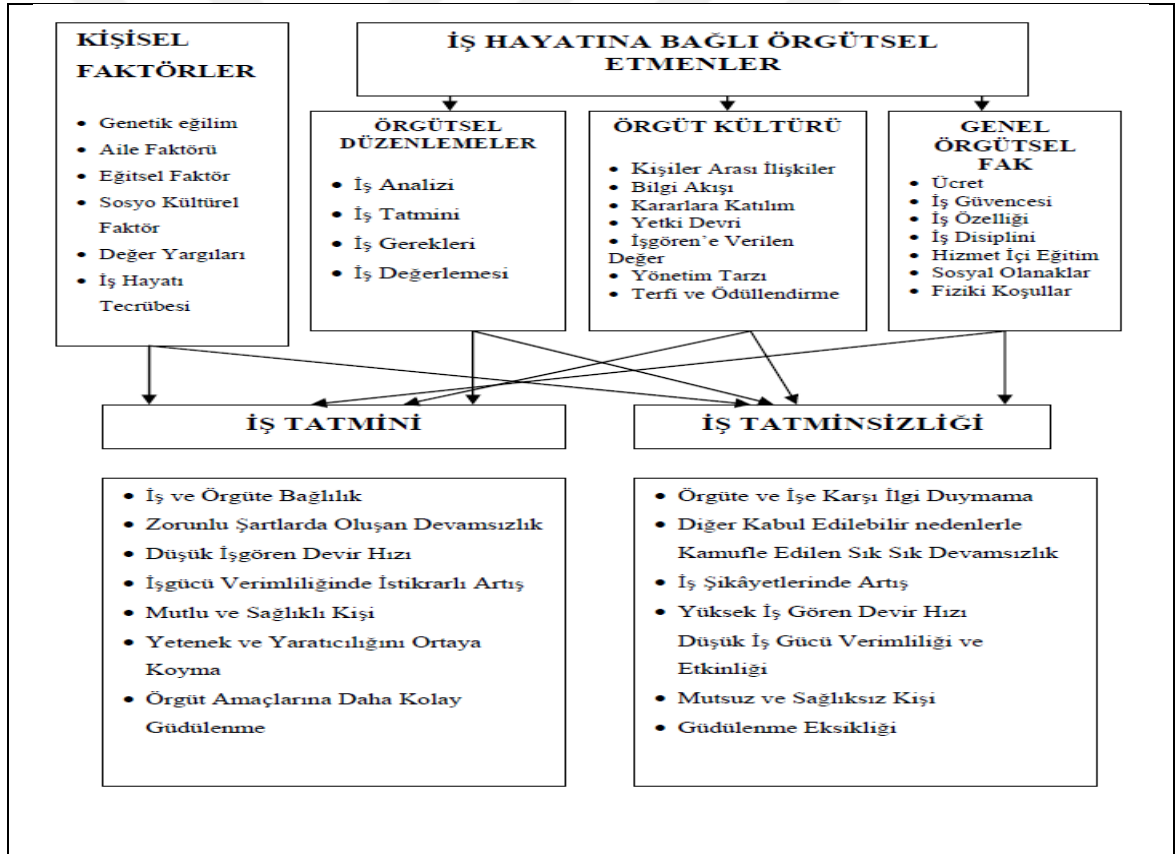
İş ve Role İlişkin Faktörler: Bireyin yaptığı işin kapsamı ve işteki rol belirsizliklerinden oluşmaktadır. Bunun yanı sıra, aşırı iş yükü, yönetim biçimi, başarı ödül sistemleri, grup farkındalığı, özerklik ve yetkilendirme sistemi gibi etkenler, bireylerin şirkete bağlılık duygusunu etkilemektedir.

İş Deneyimi ve Çalışma Ortamına İlişkin Faktörler: Meyer ve Allen sosyalleşme sürecinin, bireyin çalıştığı firmaya olan bağlılığını etkilediğini savunmuştur. Bunun yanı sıra, müşteri odaklı iletişim, şirketin çalışma şekli ve şirketin güvenilirlik düzeyi bu faktör grubunda incelenmektedir. Bu yüzden bu faktör grubunun son belirleyici etkeni iş doyumudur. İş doyumudur, çalışanın çalıştığı firmaya bağlılığını etkileyen en önemli unsur olarak bilinmesi gerekmektedir.

Örgüt Yapısına İlişkin Faktörler: Şirketin kendi alanında büyük bir şirket olması, formalizasyon derecesi, toplam kalite yönetimi uygulamalarının gelişmiş olması, piyasa imajı, çalışma sürelerinin belirli olması, ekonomik yönetim sistemi ve kariyer geliştirme olanaklarının yüksek olması, çalışanların çalıştıkları firmaya olan bağlılık dereceleri yükselttiği düşünülmektedir. Çalışanların örgütsel etik algıları bu faktör grubuna eklenebilir.

Aşağıda yer alan şekilde, iş tatmininin örgütsel ve bireysel sonuçları olumsuz ve olumlu bir şekilde gösterilmektedir. Şirket yöneticileri, bireylerin çalışma memnuniyetine etki eden etkenleri ve çalışmaları etkileyen etkenleri ortaya çıkarabilmeleri için iş doyumu ve çalışanların yaptıkları işin önemini onlara fark ettirebilmeleri için, gerekli özeni göstermeleri gerekmektedir. Bireylerin iş doyumu süreçleri bireyden bireye değişiklik gösterebilir ve bu yüzden iş doyumu sonuçları farklı biçimlerde ortaya çıkmaktadır. Bireylerin kendi kişisel özellikleri başka bir bireyle örtüşmeyeceğinden, iş doyumu algısı da farklı biçimde gelişim göstermektedir (Akıncı 2002, s. 6).

Şekil 3.3: İş tatmini ve neden sonuç ilişkisi



Kaynak: Zeki Akıncı, (2002), “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, Akdeniz İİBF. Dergisi, Sayı:4, s.2

Bir çalışanı etkin bir şekilde çalışmasını sağlayabilmek için, çalışma dışı kişisel sorunlarının tatmin edici bir sonuçla sonuçlanması gerekmektedir (Pekel 2001, s. 34). Bireyler yapmış olduğu işten tatmin oldukları zaman iş dışındaki yaşantılarında da mutlu

olmak istemektedirler. Bu yüzden çalışanların işlerinde mutlu olması özel ve sosyal hayatları açısından çok önemlidir. Çünkü, işinden tatmin ve mutlu olamayan bireyler, iş dışındaki yaşantılarında mutsuzluk hissine kapılmaktadırlar.

Çalışanların stresli bir ortamda çalışması psikolojik ve fiziksel davranış bozukluklarına yol açması beklemektedir. Bireylerin yaptıkları işten karşılıklı alamaması, iş tatminsizliğini ve davranış bozukluklarına yol açmaktadır. Örneğin; uykusuzluk, sinirsel bozukluklar, duygusal ve hayal kırıklığı vb. rahatsızlıklara yol açtığı örnekler verilebilir. Bu yüzden bir bireyin işinde mutlu olabilmesi, özel hayatı ve sosyal hayatı için büyük bir önemlilik arz etmektedir. İşinden tatmin olamayan bireylerin hayatında kısır döngüler yaratacağı düşünülmektedir (Akıncı 2002, ss. 7-8).

3.3.2 İş Tatminin Örgütsel Etkileri

Bireyin iş yerinde yaptığı işten memnun olabilmesi için gerekli şartların önceden hazırlanması gerekmektedir (Pekel 2001, s. 89). İşin bozulmasının en iyi kanıtı iş doyumunun düşük olmasıdır. İş tatminsizliği, gizli formlarda işin yavaşlamasına, iş başarısında bir azalmaya, iş verimliliğinde bir azalmaya, iş sadakatinde bir azalmaya, gönüllü işçilik devir hızında bir artışa, iş kazalarına ve iş şikayetlerine yol açmaktadır. Genel olarak, iş tatmini, motivasyon için zemin hazırlayan ve etkileyen bir faktördür. Düşük iş memnuniyetinde motivasyon olsa bile, devamlılık göstermek mümkün değildir. Örgüt amaçları için çalışanları yüksek iş memnuniyeti ile motive etmek ve davranış değişimini sağlamak kolaydır. Ödül, gösterilen ve eşitlik teorisinde açıklandığı gibi adil olarak algılanan performansa göre verilirse, iş tatmini ve organizasyonel performans artış gösterecektir (Akıncı 2002, ss. 7-8).

3.3.2.1 İş tatminin sağlanmasında iş ortamına sağladığı faydalar

a) Yüksek Moral Sağlanması:

Bireye veya bir gruba egemen olma durumu olarak açıklanabilir. Literatürde moral dinamik bir kavramdır. Başka bir deyişle, bireylerin morali sürekli değişiklikler yükseliş ve iniş gösterdiğinden, moral seviyesinin sürekli yüksek tutulabilmesi için büyük bir özen gösterilmesi gerekmektedir. Bu yüzden moral seviyesinin yüksek tutulabilmesi için bireylerin sosyal hayatlarındaki aktivitelerinin sürekli arttırılması ve örgüt içinde bu durum için çalışma yapılması gerekmektedir (ER Pakademi 2010, s. 1).

Bir birey işine daha motive olursa ve iş doyumunu yüksek seviyeye ulaşırsa, moral seviyesi yükselerek işinde daha verimli olacağı düşünülmektedir. Moral ve motivasyon seviyesi yüksek olan bireylerin çalışma şeklinde ve çalışanlar üzerinde olumlu etkileri bulunmaktadır. Bunlar (Sevimli ve İşcan 2005, s. 4):

- a) *Bireyler çalışma ortamında amaçları doğrultusunda, çalışanlarla iş birliği içerisinde olmak isterler.*
- b) *Moral motivasyon seviyesi yüksek olan bireyler, yaptıkları işe ve çalıştıkları kuruma bağlılık hissi duyarlar.*
- c) *Bireyler işyerinin başarısı için büyük bir çaba gösterirler.*
- d) *Bireyler iş ortamındaki kanunlara tam liyakat gösterirler ve yöneticilerin verdiği emirlere isteyerek uyarlar. Böylece çalışma ortamında eşsiz bir disiplin bağı kurulur.*
- e) *Çalışanlar yaptıkları işi isteyerek yaparlar ve işe her gün isteyerek gelirler.*
- f) *Moral motivasyon seviyesi yüksek olan çalışanlar görevlerini eksiksiz yerine getirirler.*
- g) *Morali yüksek olan bireyler işlerinde devamsızlık yapmazlar. Böylece devir hızı ve devamsızlığın az olduğu bir işletmede, katlanılan maliyette az olur.*

b) Çalışanların İşlerine Bağlanması:

Bir firmanın kendi pazarında etkili olabilmesi için, çalışanların firmaya bağlılıklarının yüksek olması gerekmektedir. Çünkü, birey işe zamanında geldiğinde ve devamsızlık yapmadığı sürece firma verimliliğinin daha yüksek olacağı düşünülmektedir. Firmanın hedeflerini kendi hedefleri doğrultusunda benimseyen ve bu hedeflerin gerçekleştirilmesi için üstün başarı gösteren çalışanların firmanın başarısını ve rekabet gücünü arttıracaktır.

Firmaların üretimi, çalışanların emek, bilgi ve becerilerinin yoğunlaştırılması ile gerçekleştirilmektedir. Hizmet veya Ürün olarak üretim sürecinde öncelikle kalite, çalışanların bilgi ve becerilerin yeterli olup olmaması ile ilgilidir. Fakat, çalışanın iş

yetkinliğin yanı sıra firmaya olan bağlılığın tam ve eksiksiz olması gerekmektedir. Çünkü çalışanların firmalarda bir iş için seçilip ve eğitilmesi, modern ve etkin bir donanıma sahip olması, işi nicelik ve nitelik bakımından daha iyi hale getirmesi açısından yeterli değildir. Bu yüzden, çalışanların yeterli bilgi ve birikime ulaştıktan sonra, yaptıkları iş için motive edilmesi ve iş tatmininin arttırılması gerekmektedir. Çalışanların yaptıkları işi severek yapmaları veya severek yapmamaları firmaya bağlılıklarını etkileyecektir (Uygur 2007, s. 3-4).

Bireylerin yaptıkları işi sevgiyle yapabilmesi ve yaptıkları işi verimli bir şekilde yapabilmeleri için, bazı etkenler varlığının geliştirilmesi gerekmektedir. Ülkemizde ve tüm dünyada yaşam standartları her geçen gün zorlaştığından, bireyler yaptıkları işin karşılığını sosyal, psikolojik ve ekonomik olarak almak istemektedirler. Bu yüzden firma yöneticilerinin bu etkenlere göre çalışanların motivasyon seviyelerini arttırabilmek için çalışmalar yapması gerekmektedir. Bireyler çalıştıkları ortamda ekonomik, sosyal ve psikolojik olarak kendilerini rahat hissedersen, firmaya bağlılık dereceleri büyük oranda artış gösterecektir (Sevimli ve İşcan 2005, s. 5).

c) İşyerinde Bütünleşme Sağlanması

Çalışma ortamında bireylerin iş uyumu verimliliği olumlu yönde arttırmaktadır. Çünkü, bireyler birbirleri ile uyum içerisinde çalıştıkları zaman, şirketin amaçlarını ve araçlarını benimseyecektir. Böylece iş verimliliğinin hızını yavaşlatan veya grupların arasındaki uyumu bozan aksaklıkların önüne geçilecektir. Bu aksaklıkların önüne geçilmesi sonucunda firmanın verimlilik seviyesi iki katına çıkacaktır. Bunun yanı sıra, yönetilen ve yönetici arasında uyumluluğun sağlanması firma içindeki çatışmaları en aza indireceği, böylelikle iş yerinde verimliliğinin artması için bu çatışmalarının az olmasıyla gerçekleşecektir (Sevimli ve İşcan 2005, s. 5).

3.3.2.2 İş tatmininin sağlanamadığı durumlarda oluşabilecek olumsuzluklar

Bir firmada bireyi etkileyen kararlar verilirken söz sahibi olamayan ve başkaları için hedeflere katkı sağlayamayan bireyler, firmadan ve toplumda yabancılık çeken bir kişi olarak tanınmaktadır. Bu yüzden, çalışanların yeteneklerini ve performanslarının

gösterilebileceği çalışma ortamlarının yaratılması gerekmektedir. Böyle bir ortamın oluşturulabilmesi için alınan kararlara çalışanların dahil edilmesi gerekmektedir. İş tatmini düşük olan bireylerde yavaşlama, uyumsuzluk ve saldırganlık belirtileri gözükmemektedir. Bu yüzden iş tatmininin düşük olduğu işletmelerde, çalışanların işe geç kalması ve verimsiz çalışma performansı gibi olumsuz durumlar gözlemlenmektedir. Bu duruma göre iş tatmininin düşük olduğu işletmelerin verimlilik seviyelerinin düşük olması beklenmektedir (Sevimli ve İşcan 2005, s. 5). İş tatminini düşürebilecek unsurlar aşağıda açıklanmıştır.

Düşük Performans ve Verimsizlik:

İş tatmini ve çalışanların performansı arasındaki ilişkiye ilişkin ilk yaklaşım, mutlu bir iş ve verimli bir çalışma ortamı ile gerçekleşeceği varsayımına dayanmaktadır. Çünkü, bireylerin moral ve iş memnuniyetinin artırılması her zaman firmaların verimliliğinin artmasını sağlamaktadır. Bu durumun aksine, verimsiz çalışan bireylerin iş tatmini seviyesi yüksek olabilir. Bu nedenle firmalar, yüksek performans gösteren bir çalışanını ödüllendirerek verimlilik ve memnuniyet arasında olumlu bir ilişki kurarlar ve çalışanların iş performansları çeşitli dış etkenler tarafından kısıtlanmadığında ya da kontrol edilmediğinde, verimlilik ve memnuniyet arasındaki ilişki güçlenir. Bu açıdan verimlilik ve memnuniyet arasındaki ilişki üst düzey çalışanlar için daha belirgindir (Çarıkçı 2000, s. 5).

Devamsızlık ve İşten Ayrılma Niyetinin Artması:

Bireylerin işe geç kalması, yaptığı işten hoşnut olmaması ile alakalıdır. Çünkü, bireylerin işe geç kalması, yaptığı işten tatmin olmadığını göstermektedir (Çarıkçı 2000, s. 5). Bu yüzden iş tatmininin işe devamsızlık oranlarını azaltabileceğini söylememiz gerekmektedir (Pekel 2001, s. 89). Aynı zamanda iş tatmini bireyin işin bırakması ile ilişkilendirilebilir. Bu ilişkilendirme işe gelmeme durumundan daha güçlüdür (Çarıkçı 2000, s. 5). İş memnuniyeti yüksek çalışanların, işten ayrılmak, yeni bir iş aramak veya işten ayrılma gibi niyetleri bulunmamaktadır. Nitelikli eleman ihtiyacının bilgisini ve deneyimini israf etmenin yanı sıra, insanların çalışmalarına devam ettirilmesi için firmaların çalışma yapması gerekmektedir. Bir kişinin işten ayrılması şirkete ekonomik

olarak büyük bir zarara uğratacağı gibi şirket performansını da olumsuz yönde etkileyecektir (Pekel 2001, ss. 89-90).

Davranış Bozuklukları:

Bireylerin iş yerinde veya özel hayatında sergilemiş olduğu davranış bozuklukları, işinden memnun olmadığı durumlarda ortaya çıkabilmektedir. Çalışanlar yaptıkları işten memnun olmadığı durumlarda sürekli yöneticilerine ve ailelerine karşı memnuniyetsizliklerini dile getirirler. Bu memnuniyetsizlik büyüyerek bireyde psikolojik ve sosyal bozuklukların ortaya çıkmasına neden olur. Bu durumlarda toplanarak kişide davranış bozukluklara neden olmaktadır. Bireyin davranış bozukluklarına örnek verecek olursak eğer, bireyin sürekli işe vaktinde gelmesi ve işten memnuniyetsizlik seviyesi arttırdıktan sonra işe geç gelmesi örneği davranış bozukluğuna örnek olarak verilebilir (Çarıkçı 2000, s. 6).

3.4 İŞ TATMİNİ ÖLÇME YÖNTEMLERİ

Firmalarda iş doyumu problemler sorunları iyi tespit edilmeli ve tespitler yapıldıktan sonra, iş doyum süreçlerinin belirlenmesi gerekmektedir. İş doyumu tespitlerinin yapılması şirket yöneticisinin sorumluluğundadır ve iş doyum yöntemleri aşağıdaki başlıklarda açıklanacaktır (Özdemir 2006, ss. 87-90).

3.4.1 Puanlama Ölçekleri ile İş Tatmini Ölçümü

Puanlama ölçekleri şirketlerde çalışanların iş tatmin düzeylerini belirlemede kullanılan en yaygın yöntemdir. Bu yöntemin iki büyük avantajı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, bilgilerin homojen olarak toplanması ikincisi ise, sayısal olarak ifade edilmesi yöntemin en büyük avantajıdır. Çünkü, bu özelliklerle çalışanların tatmin düzeyleri kolayca belirlenebilmektedir. Ölçeğin en tanınmış ölçeği 'Minnesota Tatmin Ölçeği' dir. Bu ölçekleme yöntemi ile çalışanların tatminsizlik dereceleri ve kişiye özel tatmin faktörleri

belirlenmektedir. Bu ölçekleme yönteminde bir de ‘İş Tanımlama Endeksi’ ölçeği bulunur. Bu ölçek daha çok şirketlerde yönetici pozisyonunda çalışan bireylere uygulanan bir tekniktir. Uygulanılan bu ölçek yöneticilere özgü olup, onların iş doyum süreçlerini belirlemektedir.

Minnesota Tatmin Ölçeği:

Likert ölçek tekniği ile birlikte ortak çalışan bu ölçekleme yöntemi, bireylerin çalışma hayatındaki memnuniyetsizlik durumlarına karşı tutumlarını ölçmeye çalışmaktadır. Yöntemin en temel amacı, öncelikle çalışan bireylerin kişisel özelliklerin algısal memnuniyet dereceleri analiz edilmesidir. Bu analiz yapıldıktan sonra, bireylerin memnuniyet veya memnuniyetsizlik dereceleri birer faktör olarak kabul edilir ve bu faktörlere özel bir ölçek geliştirilmektedir. Ölçek geliştirildikten sonra, çalışanlara özel olarak uygulanır ve uygulama sonucunda kişiye özel çözüm yöntemleri ortaya çıkar. Her iş tatmini ölçeğinde olduğu gibi bu ölçekleme sonucunda da elde edilen bilgiler çalışanların iş doyum sürecindeki memnuniyet ve memnuniyetsizlik durumlarını ortaya çıkaracaktır.

Kritik Olaylar Yaklaşımı:

Herzberg tarafından geliştirilmiş olan bu ölçek ve iş doyum sürecinde ilk kez uygulanmıştır. Bu ölçekle çalışanları iş ortamında mutsuz ve mutlu hissettiren olaylar bulunmuştur. Daha sonra işin hangi yönlerinin tatmin açısından önemli olduğu bulunmuştur. Bu ölçekleme yönteminin faydalarından birisi de, ölçeğe katılan bireylerin kendi duygu ve düşüncelerini rahatça söyleyebilmeleridir. Aynı zamanda ölçeğin bir diğer faydası da katılımcıların belirli bir oryantasyon sürecinin olmaması ve anketin kategorilerine bağlı olmamalarıdır. Bu faydalı özellikleri bünyesinde barındırmasına rağmen, Herzberg’in kritik olaylar tekniği ölçümü zaman alıcıdır. Bunun yanı sıra çalışanların verdiği yorum ve tepkiler nesnellikten uzak olup, çalışmayı yürüten kişiye çalışmanın istediği cevapların verilmesi, araştırmacıyı yanılgıya düşürerek çalışma sonucunda hata yapmasına yol açabilir. Bu yüzden iş tatmin sürecinde çok yaygın olarak kullanılan bir ölçekleme yöntemi değildir.

İş Tanımlayıcı Endeks Yöntemi:

Bireylerin işlerinden olan memnuniyet ve memnuniyetsizlik derecesi iş tatmini olarak tanımlanmaktadır. İş tatmini çalışanların iş yeteneklerinin olumlu bir ruh hali sonucudur. Çalışanların yaptıkları işten tatmin olabilmeleri için önemli faktörler bulunmaktadır. Bunlar;

- a) Terfi
- b) Ücret
- c) Arkadaşlar arasında ilişkilerin güçlü olması vb.

Çalışanlar bu iş tatmin maddelerinden bazılarında memnun olduğunu, bazılarında ise memnun olmadığını söylemektedirler. Bu söylemlerin sonucunda bireylerin iş tatmin algısının kişiden kişiye kesin olarak değişebileceğini söylememiz gerekmektedir.

3.4.2 Anket ve Mülakat Yoluyla İş Tatmini Ölçümü

Şirket içerisinde çalışanların iş doyumunu sürecini, belirli bir ölçek geliştirilmeden mülakat ve belirli anket sorularıyla da ölçmek mümkündür. Çalışan ile görüşme yoluyla iş doyum sürecinin belirlenmesi sürecin derinlemesine izlenmesine olanak tanımaktadır. Bireye mülakat sırasında sorular sorulduğunda, birey araştırma sorularını anlamadığı takdirde görüşmeci katılımcıya ek sorular yöneltebilir. Görüşme yönteminde ön önemli nokta sorulara verilen cevapların yanlış yorumlanmamasıdır. Çünkü, yanlış verilen cevaplar araştırmayı olumlu sonuçlandırılacağı yerde olumsuz sonuçlandırabilir. Bu yüzden sorulara verilen cevaplar doğru yorumlanmalı ve cevapların değerlendirilmesinde objektif olunması gerekmektedir.

Görüşme tekniğine göre anketle iş tatmini ölçümünün yapılması, şirketler için çok maliyetlidir. Ancak, iş doyum araştırması anket yöntemi ile ölçülürse ve şirket yönetimi araştırmayı desteklerse, araştırmanın sonucunda anket ile ölçüm yapmanın faydaları ortaya çıkacaktır. Anket yöntemi uygulamada pahalı bir yöntem olsa da yönetime şirket

Çalışanları hakkında genel bilgiler verir. Böylece yönetim bu yöntemle önceden iş memnuniyet-memnuniyetsizlik derecelerini belirleyebilir ve bu konu ile ilgili çalışmalar yapabilirler.

3.5 VERİMLİLİK VE İNSAN FAKTÖRÜ

şirketteki ürünlerin üretimini en st düzeye çıkarmak ve mevcut ürünlerin kalitesini arttırmak için insan verimliliği büyük bir önem arz etmektedir. Çünkü, bir şirket çalışanı ile ayakta kalabilir ve pazarda çalışanının verimliliği sayesinde söz sahibi olabileceği düşünülmektedir. Bu yüzden şirketlerin çalışanların verimliliğini arttırılabilmesi için çalışma yapması gerekmektedir.

şirketlerin verimliliği, şirketin ekonomik ve fiziksel üretim kaynaklarından çok insan kaynağı ile sağlanmaktadır. Çünkü, bir firmanın verimli bir şekilde çalışabilmesi için insan kaynağına ihtiyaı vardır. Aşağıda yer alan maddelerin şirket içinde uyumlu bir şekilde sağlanması, şirketin verimli bir şekilde çalışmasına olanak sağlayacaktır. Bunlar (Kaya 2008, ss. 8-9):

- a) şirketin çalışma pozisyonu,
- b) alışma ortamının pozisyona göre düzenli olması,
- c) evre etkenleri,
- d) şirket içinde, İş sağlığı ve güvenliğinin olması,
- e) alışanlar arasında ve yönetim içinde iş organizasyonunun sağlanması,
- f) alışma sisteminin amaca hizmet etmesi,
- g) İşin niteliğine uygun insan yetiştirme süreci.

Bireylerin zihin becerisi ve beden gücü olmadan üretim yapılamaz. Birey yaptığı işi hem beden hem de zihin gücüyle yönlendirir. İnsan olmasaydı üretime ihtiyaç duyulmayacaktı. Bu yüzden, çalışanların verimliliklerini arttırabilmek için şirket yönetiminin rolü büyüktür (Odabaşı 1997, s. 79).

3.5.1 Personel Verimliliğini Artırmada Yönetimin Rolü

3.5.1.1 Karar verme

Karar verme süreci işletmelerde yönetim fonksiyonlarının temelidir. Özellikle üst yönetimin verdiği kararlar işletmelerin hayatında önemli bir yere sahiptir. Planlama yönetimi, iletişim, koordinasyon, motivasyon, problem çözme, çalışma yaşam kalitesini artırma vb. gibi yönetim işlevlerini yerine getirirken karar verme kavramı ile karşı karşıyadır. Şirketlerde karar verme süreci belirlenirken, bu duruma çalışanların katılması ile şirket verimliliği artırılabilir. Bu süreçte şirket çalışanları yönetimin alt ve üst kademesi ile sürekli bilgi alışverişinde bulunmaktadır. Bu bilgi alışverişi yapılırken, çalışanların şirketin amaçlarını içten ve istekli yerine getirmeleri özendirilirse, şirkete olan bağlılıkları artacaktır. Bunun yanı sıra, bir firmada gerçekleşen faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için, çalışanlarla karar verme sürecinde empatik bir iletişimin kurulması gerekmektedir (Yılmaz 2005, s. 77).

3.5.1.2 Ölçme

Şirket verimliliğin planlanabilmesi ve artırılabilmesi için belirli bir ölçek oluşturulup, çalışanlara uygulanması gerekmektedir. Bu uygulama sonucunda ölçüm verileri belirlenmeli ve iş verimliliğini arttıracak yöntemlerin hazırlanması gerekmektedir. Şirket içerisinde belirli bir ölçek oluşturulmadan şirket üretim verileri hesaplanmazsa ve arttırmaya yönelik çalışmalar yapılmazsa, şirketin üretim verimliliği arttırılamaz. Bunu en iyi anlatan söz ise “Ölçmediğinizi iyileştiremezsiniz. Ölçmek bilmek, bilmek yönetmektir” şeklindedir (Filiz 2008, s. 1). Bu yüzden şirket verimliliğinin artırılabilmesi için belirli aralıklarda çalışanlara ve yöneticilere ölçüm yapılması gerekmektedir.

3.5.1.3 Planlama

Şirketlerdeki yönetim işlevlerinden biri olan planlama sistemi, şirketin amaçlarına ulaşabilmesi için, işin ne zaman, nerede, ne ile, niçin kimlerle ve kim tarafından yapılmasına karar veren yönetim sistemi aşaması olarak tanımlanmaktadır. Planlama

geleceğe yönelik bir süreçtir. Özetle planlama sistemi, şirket amaçlarını birimler için öngören hedefleri yöneten bir sistemdir (Tuan 2008, s. 22).

Firmaların üretim verimliliğini arttırabilmeleri için ihtiyaca ve isteğe yönelik üretim planlamasının yapılması gerekmektedir. Çünkü, ihtiyaç ve istek dışında yapılan üretim şirketin maliyetini arttırabilir. Ancak, ihtiyaca yönelik bir üretim planlaması yapıldığında şirketin maliyetini düşürerek karlılık oranını arttırabilir (Tekin 2010, s. 172). Bu nedenle, firmalarda çalışanların iş planlamasının doğru yapılması için, aşağıdaki belirtilen hususlara azami ölçüde önem verilmesi gerekli görülmektedir (Ağaoğlu 1992, s. 88).

İş Basitleştirme (Work Simplification): İşin sadeleştirilmesi, bir anlamda, bir yeniden yapılanma işidir ve işin analizini gerektirir. İşin sadeleştirilmesi 5 aşamada yapılır. Bunlar (1) işletme yönetimi tarafından belirli bir işletme örneği olarak seçilmiştir; (2) örnek iş detaylı elemanlara bölünmüştür; (3) Her detayın derinliği dikkate alınır; (4) çalışmayı basitleştirmek için bir yöntem geliştirildi ve (5) yöntem uygulanmaktadır.

İş Kontrolü (Work Supervision): Şirketlerde kontrol işlemini, kontrolör adı verilen çalışanlar tarafında gerçekleştirilir. Bu kontroller çalışan kişiye özgü olmayıp, şirket amaçlarına ve iş akışına göre yapılmaktadır. Kontrol işleminin yapılmasının amacı, niceliksel ve niteliksel sapmaların olup olmadığı belirlemektir. Burada yapılan kontroller çalışanların iş davranışlarını denetlememektedir.

Bir firmanın verimli bir şekilde çalışabilmesi: standardizasyondan geçmektedir. Bir işin amacının verimli bir şekilde yerine getirilebilmesi için, işin sürekli yapılan şekilde gerçekleştirmeyerek yeni özellikler katılarak ilerlenmesi gerekmektedir. Çünkü, bir iş aynı özelliklerde kaldığı sürece o iş yeni çağa ayak uyduramayacak ve gerileyecektir. Bu yüzden bir iş yapılırken belirli standartlar doğrultusunda yeni özellikler katılarak gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Kadrolama (Work Staffing): Bir firmada çalışan personel üç ana başlıkta ele alınır; İdari personel, endirekt personel ve direkt personel.

Çalışma Planı (Work Scheduling): Şirketin yeni bir projesinin veya yapılan işin amacına ulaşılabilmesi için detaylı bir şekilde yapılan iş planlama listesidir.

3.5.1.4 İletişim

Şirketlerde çalışan kişilerin şirketin ortak amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için birlikte çalışmaları ve sürekli iletişim halinde olmaları gerekmektedir. Bu yüzden birimlerin hedefleri doğrultusunda şirket içerisinde birimlere özel iletişim bölümlerinin oluşturulması gerekmektedir. Aynı zamanda örgütlerde etkili iletişim yapılabilmesi için emir komuta zincirinin olması gerekmektedir. Çünkü, emir komuta zinciri eli iletişim daha kolay gerçekleştirilebilir, çalışanların görevlerini gerçekleştirebilmesi kolaylaştırılabilir. Şirketler açısından iletişim, şirketin çeşitli birimleri ve çalışanları arasında bilgi, duygu, anlayış ve yaklaşım paylaşımını, bu paylaşım sürecinde her türlü araç ve yöntemi, bu aktarımla ilgili çeşitli kanalları ve mesaj formlarını içermektedir (Yılmaz 2005, s. 78).

Şirket içerisinde belirli bir motivasyon şeklinin oluşturulabilmesi ve bu motivasyon şeklinin eksiksiz bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için etkili bir iletişim ağının oluşturulması gerekmektedir. Çalışanların birbirleriyle ilişkilerinin, yöneticilerin çalışanlarla ilişkilerinin ve organizasyondaki birimler arasındaki ilişkilerin kurulduğu iletişim sistemi, motivasyon tekniklerinin uygulanabileceği temeli, iç koordinasyon, eğitim, karar verme ve denetleme bilgi gibi mekanizmaları oluşturmaktadır (Pekel 2001, s. 54).

3.5.1.5 Motivasyon

Motivasyon, bireyin kişilik özelliklerine ve şirket içindeki çalışma memnuniyetine göre belirlenen karmaşık bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Kişinin motivasyonunu belirleyen birçok unsur bulunmaktadır. Bunların en başında; çalışma hayatında yaptığı işe göre sunulan imkanlar ve yaptığı işin kişiye getirdiği ekonomik imkanlar gelmektedir. Bireyin motivasyonunu yalnızca çalışma ortamı belirlememektedir. Kişinin özel yaşamı da

Çalışma motivasyonunu belirleyecek en belirleyici etkenlerinden birisidir (Baltaş 2009, s. 57). Bu nedenle bireylerin motivasyon seviyesini ölçebilmek için kişinin olumlu ve olumsuz davranışlara iten nedenlerin belirlenmesi gerekmektedir (Koçel 2007, s. 483). Motivasyon konusunda bilimsel çerçeveyi dört temel kavram oluşturur. Bunlar (Baltaş 2009, s. 57);

- a) *Dikkat,*
- b) *Tatmindir.*
- c) *Uygunluk,*
- d) *Yeterlilik ve kontrol,*

Bir şirketin verimliliğinin arttırılabilmesi şirketin refah seviyesini arttıran bir işleve sahiptir. Fakat şirket verimliliğinin hesaplanabilmesinde; girdi, çıktı, katma değer, çalışan sayısı, çalışma süreleri, ücret ve stok gibi etkenlerin göz önünde bulundurulması gerekmektedir. şirketlerin verimlilik seviyesinin arttırılması için birçok çalışma yapılmıştır. Yapılan bir çalışmada şirketin motivasyon seviyesinin arttırılabilmesi için kişinin yaptığı işten ekonomik ve psikolojik olarak mutlu olması, şirketin verimliliğini ve amaçlarını gerçekleştirmede kolaylık sağlayacağı sonucuna varılmıştır. Yapılan başka bir araştırma çalışmasına göre; şirket içerisinde ergonomik ortamlarda çalışılması, çalışanların verimlilik seviyesini arttırdığı ve bireylerin motivasyon seviyesini arttırdığı vurgulanmaktadır (rc ve Kanbur 2008, s. 4).

3.5.1.6 Koordinasyon

Koordinasyon, belirli bir amaç için çeşitli etkinlikler arasında uyum, düzen ve bağlantı sağlamaktır (Seyidoğlu 2002, s. s367). şirket hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi için şirketin elinde olan ekonomik ve nitelikli insan gücünün bir araya getirilmesi, koordine edilmesi gerekmektedir. Çünkü, şirket içerisinde yalnızca çalışanlar arasında iş birliğinin olması hedeflere ulaşıla bilinmesi için yeterli değildir. Bu yüzden şirketin hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi için birçok faktör koordinasyon edilerek uygulanması gerekmektedir. Firma içerisinde koordinasyonun gerçekleştirilebilmesi için görevlerin belirlenmesi, denetim uygulamalarının geliştirilmesi, yönetim toplantılarının çalışanlarla da yapılması, iyi bir iletişim ağının oluşturulması ve hizmet içerisinde eğitimlerin

verilmesi, koordinasyonu kolayca sağlayabilir. Bir şirketin yönetilme yetkisine sahip her yönetici, şirket içerisindeki koordinasyonun gerçekleştirilmesinden sorumludur. Şirket içerisinde koordinasyonun sağlanması, çalışanların ilişkilerini geliştirerek şirket verimliliğini artırdığı ve daha fazla başarı elde edilmesi beklenmektedir (Yılmaz 2005, ss. 78-79).

3.5.1.7 Kontrol (denetim)

Şirket içerisinde gerçekleştirilen denetim sistemleri, şirketin faaliyetlerini ve maliyet olaylarına ilişkin iddiaların bilgilerin araştırılması ve araştırma sonuçlarını belirtmek amacıyla gerçekleştirilen sistematik bir süreç olarak tanımlanabilir (Dalak 2000, s. 2). Şirketlerin yönetim modellerinin değerlendirilebilmesi kontrol sürecinde gerçekleşmektedir. Değerlendirme ve kontrol süreçleri, yönetim faaliyetlerinin ayrılmaz birer parçası olarak bilinmektedir.

Şirketin yönetim süreçlerinde gerçekleştirilecek olan bu iki süreç, şirketin amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırmak amacı ile kullanılması gerekmektedir. Başka bir deyişle denetim yöntemlerinde titiz olan yöneticilerin, denetimlerini şirket amaçlarına uygun ve doğru bir şekilde gerçekleştirmeleri şirket verimliliğini arttıracakı düşünülmektedir. Yöneticiler denetimlerini gerçekleştirmeden önce şirket içinde çalışanlardan gündelik olarak haberdar olmaları ve denetimlerini bu şekilde gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Çünkü, çalışanlarından haberdar olmayan yöneticilerin, çalışanları ile iletişim kurması ve üretken bir iş verimliliği oluşturması beklenemez. Bu nedenle şirket içinde verimliliğin arttırılabilmesi için şirket çalışanlarından günlük olarak haberdar olunmalı ve denetimlerinde günlük alınan bilgilere göre oluşturulması gerekmektedir. Böylelikle şirketin denetimleri etkin bir şekilde gerçekleştirilebilir ve verimlilik arttırılabilir (Yılmaz 2005, s. 79).

3.6 İŞLETMELERDE VERİMLİLİĞİ ETKİ EDEN FAKTÖRLER

İşletmelerde verimlilik kavramı birçok şekilde tanımlanabilmektedir. Verimlilik düşük maliyetle fazla ürün üretebilmek olarak da tanımlanabilir. Bu yüzden, verimliliğin artırılması şirketin karlılık oranına etki edeceğinden çok önemlidir (Lenger 1997, s. 27). Bu yüzden şirket verimliliğin artırılmasına mani olan faktörlerin incelenmesi şirket geleceği açısından büyük bir önem arz etmektedir.

3.6.1 Ekonomik Faktörler

Şirket yöneticileri çalışanları bekledikleri çalışma performansını gösterdiği takdirde onları ekonomik ödüller ile iş tatmini etmeye çalışabilirler. Çünkü bireylerin verimliliğine katkı yapacak en büyük unsur paradır. Bireylerin yaratıcı fikirler hazırlayabilmesi, yüksek performans gösterebilmesi, devamsızlıkların en aza indirilmesi ve kaza oranlarının en aza indirilmesi ekonomik nedenlerle ilişkilendirilmektedir (Pekel 2001, s. 31).

İşletmelerde ekonomik karlılık oranı, şirketin büyük bir firma olması ile yakından ilişkilidir (Top 2009, s. 5). Şirketler için bir maliyet unsuru olan ücret, çalışanları tatmin edecek en büyük araçtır. Bireylerin yaptığı işin karşılığını ekonomik olarak alabilmesi, işine olan bağlılığını ve tatminini etkilemektedir. Çünkü, çalışanlar yaptıkları işin karşılığını eğer alamazlarsa işine olan performansı düşerek, iş verimliliğini olumsuz yönde etkileyecektir. Bu yüzden şirketlerde çalışanların verimliliğinin düşmemesi için, ücret konusunda adil davranmaları gerekmektedir. Aynı işi yapan iki yöneticiye aynı ücretin verilmesi veya aynı işi yapan iki işçiye aynı ücretin verilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde ücretlerin verilmesi iş tatmini sürecini olumsuz yönde etkileyerek verimliliği düşürebilir. Şirket verimliliğinin artırılabilmesi ve çalışanlarda ücret tatmininin sağlanabilmesi için piyasaya uygun adil bir ücret yönetim sisteminin uygulanması gerekmektedir. (Bozkurt ve Bozkurt 2008, s. 3). Bu doğrultuda aşağıda ücret artışı, primli ücret, kara katılma, ekonomik ödüller ve sosyal güvenlik ve emeklilik planlarına kavramlarına değinilmiştir.

Ücret Artışı; İşletmelerde çalışanlar üzerinde yapılan araştırmalara göre, şirket verimliliğini arttıran en önemli unsur olarak öne çıkmaktadır. Bireylerin işlerinden aldığı ücretler, çalışan kişinin firmaya bağlanması ve işine sahip çıkması için çok önemlidir. Bu nedenle, bireylerin şirket için gösterdiği çabalar doğrultusunda ve başarılı olunması dahilinde, çalışanların ücretlerine zam yapılması şirket performansını ve verimliliğini arttıracaktır. Ancak başarısızlık durumunda, genel alınan ücretlerin düşürülmesi bireylerin performansına olumsuz etki yapar ve şirket verimliliği bu durumda büyük bir düşüş yaşayabilir. Piyasada büyük şirketler ve üretim gücü yüksek olan firmalar çalışanlarına daha iyi ücretler, daha iyi maaş zamları ve primler sunmaktadırlar. Bu, çalışanların güveninin arttırabileceği ve şirkete olan sadakat duygusunu güçlendireceği savunulmaktadır (Pekel 2001, ss. 27-29).

Primli Ücret; Bireylerin çalışmaları doğrultusunda şirket başarısının artması ve yapılan bir çalışmadan pay verilmesine prim denir. Primler çalışanların çalışmalarına daha çok özen göstermesine ve daha çok verimli çalışmalarına neden olmaktadır. Bunun yanı sıra primler, çalışanların kalitesinin düşmesine ve iş kazalarının artmasına neden olabilir. Ancak, bu kişiden kişiye değişebilecek bir özellik olduğunun unutulmaması gerekmektedir (Yumuşak 2008, s. 3).

Kâra Katılma; Şirketlerin kar paylaşımı veya kara katılma süreci, çalışanların işinde göstermiş olduğu performans sonucunda şirkete karlılık kazandırması ve bu kardan şirketin çalışanlarına pay verilmesi sürecine kar paylaşımı denir. Genellikle kar paylaşımları şirketin yıl sonunda elde edilen karın yüzde 10 şeklinde çalışanlara paylaştırılmaktadır. Şirket içerisinde yapılan kar paylaşımları, şirket içindeki ekip çalışmasını hızlandırır ve çalışanların koordinasyonlu bir şekilde çalışmasına teşvik etmektedir (Pekel 2001, s. 30).

Ekonomik Ödül; Şirket içinde bireylerin özel yapmış oldukları çalışmalara veya yaptıkları işte en iyi performansı gösteren kişilere, ekonomik ödüller verilmesi şirket verimliliğini arttırarak şirketin daha iyi performans göstermesine ve ekonomik kazanç sağlanmasına faydalı olabilecek bir ödül sistemidir (Yumuşak 2008, ss. 3-4).

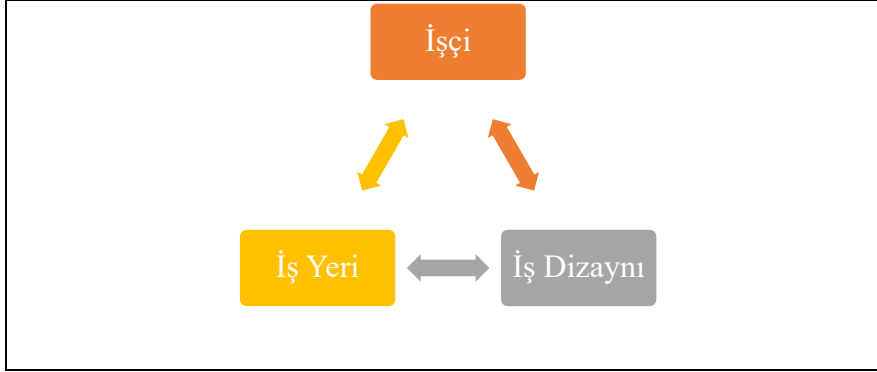
Sosyal Güvenlik ve Emeklilik Planları; İşletmelerin çalışanların iş yaşamının bittiğinde, çalışanlarına özel emeklilik sistemi ve sigorta yapmaları, çalışanlara sosyal güvence sağlayacaktır. Böylece bireyler yaptıkları işi güven ile cesaretle yapacaklardır. Daha iyi koşullarda emekli olmak isteyen bireyler, daha iyi koşullarda emekli olacak şekilde çalışmak isteyeceklerdir. Böylelikle şirkete olan güven artarak, şirket performansına olumlu etki edeceği düşünülmektedir. Ancak, kötü şartlar altında çalışan ve emekliliği garanti olmayan bireylerin verimliliklerinin düşeceği savunulmaktadır (Pekel 2001, s. 32).

3.6.2 Fiziki Faktörler

Her çeşit endüstriyel etkinliklerin planlamasında temel amaç kurulacak çalışma ortamının iş görenlerin sağlığı üzerinde olumsuz bir etkisinin bulunmamasını gözetmektedir (Erkan 1989, s. 73).

Günümüzde şirketlerdeki çalışma ortamlarının hem kanun olarak hem de şirketin verimliliğinin artırılması için ergonomik olarak dizayn edilmesi gerekmektedir. Ergonomik çalışma ortamları şirketin çevre koşullarına faydalı olduğu ve çalışanların kendilerini değerli olduğu hissettirilmektedir. Bu nedenle, ergonomik çalışma ortamlarının bireylerin performansına büyük katkı yaptığını kesin olarak söylememiz gerekmektedir. Bunun yanı sıra, bir çalışma ortamında iş güvenlik kurallarının sağlanması, iş kazalarının önlenmesi, iş gücü kayıplarının azaltılması, şirket içindeki verimliliği arttırmak için çalışanlar arasında eşgüdümün sağlanması gerekmektedir. Aşağıda yer alan şekilde eşgüdümün sağlanmasına ilişkin şekil gösterilmiştir (Kaya 2008, s. 2).

Şekil 3.4: Ergonominin çalışma alanı



Bireylerin çalışma ortamını fiziksel faktörler büyük bir oranda ilgilendirmektedir. Bu yüzden çalışanların rahat edebileceği ve kendilerini güvende hissedebilecekleri çalışma ortamlarının sağlanması gerekmektedir. Bu koşullar sağlandığı müddetçe şirket verimliliği olumlu yönde etkilenecektir. Fakat, iş yerinde güvenli bir ortamın olmaması, gürültülü bir ortamın olması, aydınlatılmayan, ergonomik olmayan veya güvenli bir ortamın çalışanlara uygun bir şekilde hazırlanmaması şirketin verimliliğini olumsuz yönde etkileyecektir. Çalışma ortamına daha çok etki eden fiziki faktörler şunlardır:

Gürültü: Şirketlerde gürültü ortamlarda çalışan bireylerin, motivasyon seviyelerinin düşük olduğu ve verimliliklerin az olduğu yapılan birçok araştırmada kanıtlanmıştır. Çünkü, bireylerin yaptıkları işlere odaklanabilmeleri için sessiz bir ortamda çalışmaları gerekmektedir. Bu nedenle bireyler yüksek sesli bir ortamda çalıştıkları zaman daha verimsiz çalışmaktadırlar. Özellikle yoğun çalışma temposunun olduğu fabrikalarda, çalışanların sestten etkilenmemesi için kulaklarına kulak tıpacı verilmektedir. Aynı zamanda yüksek sese çalışma ortamlarının olması, bireyin sağlığını da olumsuz yönde etkileyecektir. Cazamian'ın yapmış olduğu araştırmalara göre; gürültü seviyesine karşı alınan bir önlem ile araba fabrikasında üretimin yüzde 30 oranında arttığı, bir tekstil atölyesinde yüzde 12 arttığı ve bir mekanik atölyesinde üretilen hatalı parça sayısı %45 oranında düştüğü, Cazamian'ın yapmış olduğu araştırmalarda gözlemlenmiştir. Bu nedenle şirket içerisinde bir ses hoşa gitse bile, yol açacağı fiziksel ve psikolojik olumsuzluklara karşı denetim altına alınması gerekmektedir (İncir 2008, ss. 10-30).

Titreşim: Çalışanların verimliliğini olumsuz yönde etkileyen faktörlerden birisi de titreşimdir. Titreşimler bireylerin oturduğu koltuklardan ve elde tutulan mekanik cihazlardan gelen elektrik etkileşimi vasıtası ile etkilemektedir. Titreşime neden olan mekanik cihazlar zamanla kişilerde fiziksel ve zihinsel rahatsızlıklara yol açabilir. Özellikle bireylerin iskelet ve dolaşım sistemini olumsuz yönde etkileyen titreşimler, zamanla bireylerin yaşamsal fonksiyonlarını kullanamamasına yol açabilir. Bunun yanı sıra, sürekli titreşim ortamında çalışılması reaksiyon süresini uzatabilir ve dikkat dağınıklığına neden olabilir. Böylelikle şirket verimliliği düşüşe geçebilir. Bu nedenle şirketlerin verimliliği arttırabilmesi için bireylerin titreşimli ortamlarda çalışmasının engellenmesi gerekmektedir (İncir 2008, s. 39).

Aydınlatma: Aydınlatma sistemlerinin gelişmiş olması şirket verimliliğini büyük oranda etkilemektedir. Çünkü, aydınlatmanın yeterli olmadığı çalışma ortamlarında iş kazaları artabilir ve üretilen ürünler hatalı üretilir. Bu nedenle şirket verimliliği ve insan sağlığının olumsuz yönde etkilenmemesi için aydınlatma sistemlerinin yeterli miktarda çalıştırılması gerekmektedir (İncir 2008, ss. 46-65).

3.6.3 Psiko-Sosyal Faktörler

Günümüz insanları kendilerine değer verilmesini, fikirlerini, kişiliklerini ve inançlarına saygı duyulmasını, yaptıkları işte başarılı olmak kendilerini sürekli geliştirmek isterler. Bu durum, küresel bilgi dünyasının doğal ve arzulanan bir sonucu olarak tanımlanmaktadır. Şirketlerin ilerleyebilmesi ve kendi pazarında söz sahibi olabilmesi için insanların yaptıkları işi üstün motivasyon seviyesine ulaşılarak yapmaları ve şirket amaçlarına katılımların daha çok sağlanması gerekmektedir. Bunu gerçekleştiren firmaların geleceği daha parlaktır, ancak bu durumu gerçekleştiremeyen firmaların geleceğinin pek parlak olmadığını söylememiz gerekmektedir. Warren Bennis'in yapmış olduğu çalışmalara göre, gelecekte şirket yöneticileri için en önemli zorluk, çalışanların motivasyon seviyesini arttırmak ve çalışanların iş tatmin düzeylerini belirlemek olacaktır. Çünkü, sürekli değişen dünyamızda insan ihtiyaçları da değişmekte ve bu ihtiyaçlara göre bireylerin iş tatmin süreçleri de değişebilmektedir. Bu yüzden, gelecekte şirketlerin iş

tatmini konusunda çalışma yapmaları ve geliştirmeleri gerekmektedir (Yumuşak 2008, s. 4).

şirketlerde çalışanların motivasyon seviyesini ve psikolojik seviyesini en çok etkileyen etken, ücrettir. Bireyler ekonomik hizmete hizmet etmemeli, ekonomik sistem bireyleri hizmet etmelidir. Bununla birlikte şirkette güven duygusunun oluşabilmesi hem şirketin kurumsal ilişkilerine hem de kişinin kendi özelliklerin bağlıdır (Baltaş 2000, s. 58). Bu yüzden şirket içerisinde çalışanların en çok sorun ettiği iki noktaya önem verilmesi gerekmektedir. Bunlardan birincisi, çalışanlar yaptıkları iş için gereken ekonomik değerin verilmesi ikincisi ise psikolojik olarak rahatlatılmasının sağlanması gerekmektedir. Bu iki nokta çalışan üstünde sağlandığı zaman şirket performansı ve verimliliğinde sürekli bir artış gözlemlenecektir.

şimdiye kadar şirketler daha çok birinci sorunun çözümünde önemli gelişmeler kaydetmeye başlarken, ikinci durumun önemi de yavaş yavaş anlaşılmaya başlanmıştır. Bireylerin psikolojik seviyeleri olumsuz olumluya dönüştürülmedikçe, yaptıkları işte kesin bir başarıya ulaşmaları beklenemez. Bu nedenle şirketlerin sosyo-teknik dizaynlarla işletmelerini oluşturmalı ve bir psikoloğun her şirkette çalışması gerekmektedir. Böylelikle alışanların olumsuz psikolojileri düzeltilebilir ve şirket içindeki verimlilikleri arttırılabilir (Yumuşak 2008, ss. 4-5).

4. UYGULAMA VE BULGULAR

4.1 İŞ TATMİNİ KAVRAMI VE İŞLETME İÇİ FAKTÖRLER AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

4.2 ARAŞTIRMANIN AMACI

İş tatmini sağlamada önemli bir faktör, onu etkileyen faktörleri belirlemektir. İş doyumunu etkileyen faktörlere gerekli faktörler verilmezse, çalışandan ve dolayısıyla kurumdan beklenen verimi almak zor olabilir. İlgili literatürler incelendiğinde, işin kendisi, ücretler, terfi fırsatları, çalışma koşulları, yönetim tarzı, meslektaşları ve iletişim gibi faktörlerin sıklıkla vurgulandığı görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında, bu çalışmada hava yolu çalışanlarının işlerinden memnuniyet düzeylerinin belirlenmesi ve çalışanların memnuniyetini sağlayan faktörler arasında yer alan yukarıdaki faktörlerin ilişkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın bir diğer amacı, halihazırda iş tatmini sağlayıcıları olarak kullanılan unsurların etkililik düzeyini belirlemek ve hangi unsurların daha fazla memnuniyet sağlayacağını belirlemektir. Araştırmanın teorik içeriği ile ilgili geliştirilen hipotezler aşağıdaki gibi oluşturulmuştur. İşten tatmin olma ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çok araştırma yapılmıştır. Loscocco (1990) ve (Brush ve diğ., 1987) iş tatmininin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koyan araştırmalar yapmışlardır.

4.3 ARAŞTIRMA SORULARI

- a. Kurumda uygulanmakta olan tatmin edici unsurlar nelerdir ve örnek kitle en fazla hangi unsurların tatmin sağlayıcı özellikte olduğunu düşünmektedir.
- b. Değişkenler arasındaki karşılıklı ilişkiler nelerdir?
- c. Bu tatmin edici unsurların iş tatmini üzerine etkisi nedir?
- d. Örnek kitle, piyasadaki benzer işlerle karşılaştırıldığında ücretinden memnun mudur?
- e. Örnek kitle yaptığı işi zevkli görmekte midir?

4.4 ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırma, Pegasus Genel Müdürlükte çalışmakta olan personel üzerinde standardize anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Anket çalışması kapsamında toplam 70 kişiye mail yolu ile dağıtılmıştır ve bunlardan 55 tanesi sağlıklı bir şekilde geri dönmüştür. Yani anketin cevaplanma oranı yüzde 78,6 tir. Standart veriler elde etme ve dolayısıyla analiz olanağı üstünlüğü nedeniyle anket yöntemi tercih edilmiştir. Örnek seçimi evrendeki her bireyin örnek kitlede eşit şekilde yer almasına imkan tanıyan tesadüfi olmayan kolayda örnekleme yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Kriterlerin analizi sonucunda personelin iş tatmini düzeyinin ölçülebileceği varsayımı üzerine araştırma yürütülmüştür. Ankette toplam 68 soru yer almaktadır ve bunlardan 61 tanesi 5’ li Likert ölçeğine göre düzenlenmiş olan ve çalışanların iş tatmini düzeyini ölçmeyi amaçlayan sorulardan oluşmaktadır. Ölçekteki kategoriler 1 kesinlikle katılmıyorum ve 5 kesinlikle katılıyorum şeklinde iki uç değer arasında oluşturulmuştur. 1 ve 2 olumsuz düşüncüyü, 4 ve 5 ise olumlu düşüncüyü ifade etmektedir. Ölçekte 3 olarak yapılan puanlama ise adı geçen faktör ile ilgili düşünce geliştirilmediğini göstermektedir. Ölçekte yer alan sorular yönetimden tatmin, iletişimden tatmin, ücretten tatmin, kariyer gelişiminden tatmin, çalışma ortamından tatmin, eğitim ve geliştirmeden tatmin ve son olarak işten tatmin şeklinde yedi faktör altında oluşturulmuştur. . Ölçek içerisinde yer alan değişkenlerin beklendiği gibi ilgili faktöre ayrılıp ayrılmadığını belirlemek amacıyla SPSS kullanılarak keşifsel faktör analizi yapılmıştır. Diğer 7 soru ise demografik özellikleri ve en fazla tatmin sağlayıcı unsur olarak görülen uygulamaları ölçmeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirlik testleri Cronbach Alfa değerleri ile araştırılmıştır. İş memnuniyetiyle ilgili değişkenler, regresyon analizi ve Frekans dağılımı yöntemiyle analiz edilip sonuçlar değerlendirilmiştir.

4.5 BULGULAR VE YORUM

BOZKURT, Ö.ve BOZKURT, İ., (2008) , “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, Doğu Üniversitesi Dergisi ‘nde kullanılan ölçeklerden yararlanılarak

anket çalışması yapılmıştır. Bu alan araştırmasında eğitim sektöründeki tatmin değerlendirilirken bizim araştırmamız hava yolu sektörü üzerinedir.

4.5.1 Keşifsel Faktör Analizi

Anket içerisinde yer alan değişkenlerin beklendiği şekilde ilgili faktöre ayrılıp ayrılmadığını görmek amacıyla SPSS programı kullanılarak keşifsel faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Her bir değişkenin farklı faktörler altında toplandığı varsayılarak faktörler ayrı ayrı analize tabi tutulmuştur. SPSS output ekranlarında sonucun faktör analizi için uygun olup olmamasına bakılabilmektedir. Bir istatistik özünde verilerin faktör analitik modeli ile modellenip modellenemeyeceğine ilişkin bir ölçüt sunar. Bu ölçütün aralıkları ise şu şekildedir.

Tablo 4.1: KMO ölçüt aralıkları

Ölçüt	Açıklama
$1,00 \leq \text{KMO} \leq 0,90$	→ mükemmel
$0,90 < \text{KMO} \leq 0,80$	→ iyi
$0,80 < \text{KMO} \leq 0,70$	→ orta düzey
$0,70 < \text{KMO} \leq 0,60$	→ zayıf
$0,60 < \text{KMO}$	→ kötü

Bahsedilen faktör analizi için kabul alınan aralıklara ait tanımlar tabloda görünmektedir. Amacımız SPSS programında KMO&Barlett testi yaparak veri setimizin faktör analizine uygun olup olmadığını değerlendirmektir.

4.5.2 İşten Tatmin Olma İle İlgili Faktörler

Tablo 4.2: İşten tatmin olma, verinin KMO değeri

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü	,874
---	------

Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık. Ki-Kare	247,127
	Df	28
	Sif.	,000

İşten tatmin olma ile ilgili cevaplar üzerinde faktör analizi yapılmıştır. Analiz yapılırken veri sayısı az olduğu ve sorular birbirine bağlı olduğu için direct oblimum metodu seçilmiştir.

Örneklem setinin analiz için uygun olduğunu Kaiser Mayer Olkin testi ile ispatlamış olduk. Bulunan KMO değeri 0,874'tür. Bu ölçüt kabul edilen skalalarda iyi olarak tanımlanmaktadır. KMO değerinin çoğu kaynaklarda 0.5 veya 0.6 'dan büyük olması gerektiği paylaşıyor. Öte yandan değer 1' e ne kadar yakınsa o kadar faktör analizi ile uygunluğu var demektir. ,000Sif değeri faktör analizinin bize anlamlı olduğunu gösterir.

Bileşen sayıları bize ankette yönetimden tatmin olma hakkında 8 soru kullanıldığını gösterir. Toplam 15 soru vardır ve 1,4,5,7,9,13,14 numaralı sorular fazla faktöre yüklendiğinden ve aradaki fark 0.100 'ün altında kaldığından çıkarılmıştır.

Tablo 4.3: İşten tatmin, total varyans, faktör sayısı

Bileşen	İlk Özdeğerler			Kare Yüklerin Ekstrakt Topamları		
	Toplam	% Varyans	% Kümülatif	Toplam	% Varyans	% Kümülatif
1	4,929	61,608	61,608	4,929	61,608	61,608
2	,727	9,087	70,696			
3	,626	7,827	78,523			
4	,593	7,414	85,937			
5	,356	4,455	90,392			
6	,328	4,095	94,486			

7	,240	3,006	97,492				
8	,201	2,508	100,000				

Verilen ifadelerden toplamda 1 faktör olduğu yoğunlaştığı görülmüştür. 1 'in üzerinde olan varyansları analiz sonucunda görmekteyiz. Bunun sebebi SPSS programında Eigenvalues 1'in üzerinde olanları 1 faktör olarak kabul etmemiz sebebiyledir. Analiz çalıştırılırken bu değeri kabul etmiş oluruz. Pek çok kaynakta bu değer 1 olarak alınmıştır.

Yükleri incelediğimizde ilk faktörde anketin yüzde 61,608 'ini açıklamaktadır. Beklenilenin gibi 1 faktörde toplamayı başarmış olduk. Varyans değeri yüzde 50'den büyükse olumlu olarak kabul edilir. (Kümülatif yüzde)

Tablo 4.4: İşten tatmin, ifadelerin ilgili faktörlere yüklenme değerleri

	Bileşen
	1
İşten Tatmin 15	,846
İşten Tatmin 12	,819
İşten Tatmin 02	,803
İşten Tatmin 08	,792
İşten Tatmin 10	,791
İşten Tatmin 03	,780
İşten Tatmin 06	,753
İşten Tatmin 11	,686

Tablo 4.5: İşten tatmin, güvenirlik analizi

Cronbach'ın Alfa	“N” Öge Sayısı
------------------	----------------

,908	8
------	---

Grafik incelendiğinde ,908 değeri Kabul gören 0,7 değerinden büyük olduğu için korelasyon beklenildiği gibi uyumludur.

4.5.3 Kariyer Gelişiminden Tatmine Ait Faktör Analizi

Tablo 4.6: Kariyer gelişimi, verinin KMO değeri

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü		,866
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık. Ki-Kare	171,544
	Df	15
	Sif.	,000

KMO' değeri 0,866 faktör analizi daha önceden bahsettiğimiz gibi Kabul edilen aralıklar içinde olup uygun görülen bir değerdir. Yine ,000 Sif değeri değerlendirdiğinde faktör analizinin bize anlamlı olduğunu görülür.

Tablo 4.7: Kariyer gelişimi, total varyans, faktör sayısı

Bileşen	İlk Özdeğerler			Kare Yüklerin Ekstrakt Topamları		
	Toplam	% Varyans	% Kümülatif	Toplam	% Varyans	% Kümülatif
1	3,766	62,764	62,764	3,766	62,764	62,764
2	,911	15,177	77,941			
3	,435	7,251	85,192			
4	,402	7,414	91,897			

5	,271	4,521	96,418			
6	,215	3,582	100,000			

Bileşen sayıları bize ankette kariyer gelişiminden tatmin olma hakkında 6 soru kullanıldığını gösterir ve analiz sonucunda beklenildiği gibi tek bir faktör altında toplandığı görülmektedir. Soru çıkarma işlemi yapılmamıştır. Amacımız değişken gruplar ve kümeleri saptamak olduğu için tek bir faktör altında toplanması beklenilendir.

Tablo 4.8: Kariyer gelişimi, ifadelerin ilgili faktörlere yüklenme değerleri

	Bileşen
	1
Kariyer Gelişimi Tatmin 03	,888
Kariyer Gelişimi Tatmin 01	,862
Kariyer Gelişimi Tatmin 02	,851
Kariyer Gelişimi Tatmin 06	,818
Kariyer Gelişimi Tatmin 05	,793
Kariyer Gelişimi Tatmin 04	,461

Tablo 4.9: Kariyer gelişimi, güvenirlik analizi

Cronbach'ın Alfa	"N" Öge Sayısı
,876	6

Grafik incelendiğinde ,876 değeri Kabul gören 0,7 değerinden büyük olduğu için korelasyon beklenildiği gibi uyumludur.

4.5.4 Eğitim Ve Geliştirmeden Tatmin Olmaya Ait Faktör Analizi

Tablo 4.10: Eğitim ve gelişim tatmin, verinin KMO değeri

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü		,846
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık. Ki-Kare	284,175
	Df	21
	Sif.	,000

KMO 'değeri 0,846 faktör analizi için kabul edilebilir bir değerdir. Yine ,000 Sif değeri değerlendirdiğinde faktör analizinin bize anlamlı olduğunu gösterir.

Tablo 4.11: Eğitim ve gelişim tatmin, toplam varyans, faktör sayısı

Bileşen	İlk Özdeğerler			Kare Yüklerin Ekstrakt Toplamları		
	Toplam	% Varyans	% Kümülatif	Toplam	% Varyans	% Kümülatif
1	4,686	66,949	66,949	4,686	66,949	66,949
2	,997	14,249	81,197			
3	,471	6,724	87,921			
4	,311	4,445	92,366			
5	,205	2,927	95,293			
6	,187	2,678	97,972			
7	,142	2,028	100,000			

Bileşen sayıları bize ankette eğitim ve geliştirmeden tatmin olma hakkında 7 soru kullanıldığını gösterir ve faktör analizi sonucunda iki faktör altında (eğitim ve geliştirmeden tatmin) toplanma görülmüştür. Grafik incelendiğinde toplam varyans ise yüzde 66,948 olduğu görülür.

Tablo 4.12: Eğitim ve gelişim tatmin, ifadelerin ilgili faktörlere yüklenme değerleri

	Bileşen
	1
Eğitim ve Gelişimden Tatmin 03	,901
Eğitim ve Gelişimden Tatmin 01	,839
Eğitim ve Gelişimden Tatmin 06	,838
Eğitim ve Gelişimden Tatmin 07	,836
Eğitim ve Gelişimden Tatmin 04	,831
Eğitim ve Gelişimden Tatmin 02	,736
Eğitim ve Gelişimden Tatmin 05	,733

Tablo 4.13: Eğitim ve gelişim tatmin, güvenirlik analizi

Cronbach'ın Alfa	"N" Öge Sayısı
,914	7

Grafik incelendiğinde ,914 değeri kabul gören 0,7 değerinden büyük olduğu için korelasyon beklenildiği gibi uyumludur.

4.5.5 Çalışma Ortamından Tatmin Olmaya Ait Faktör Analizi

Tablo 4.14: Çalışma ortamından tatmin, verinin KMO değeri

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü	,671
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık. Ki-Kare
	49,249
	Df
	6

Sif.	,000
------	------

KMO 'değeri 0,671 faktör analizi için kabul edilebilir bir değerdir. ,000 Sif değeri değerlendirildiğinde faktör analizinin bize anlamlı olduğunu gösterir.

Tablo 4.15: Çalışma ortamından tatmin, toplam varyans, faktör sayısı

Bileşen	İlk Özdeğerler			Kare Yüklerin Ekstrakt Toplamları		
	Toplam	% Varyans	% Kümülatif	Toplam	% Varyans	% Kümülatif
1	2,201	55,027	55,027	2,201	55,027	55,027
2	,780	19,503	74,530			
3	,695	17,365	91,895			
4	,324	8,105	100,000			

Bileşen sayıları bize ankette çalışma ortamından tatmin olma hakkında 4 soru kullanıldığını gösterir ve analiz sonucunda beklendiği gibi tek faktörde toplanma görülmüştür. Grafik incelendiğinde toplam varyans ise yüzde 55,027 olduğu görülür.

Tablo 4.16: Çalışma ortamından tatmin, ifadelerin ilgili faktörlere yüklenme değerleri

	Bileşen
	1
Çalışma Ortamından Tatmin 02	,870
Çalışma Ortamından Tatmin 04	,789
Çalışma Ortamından Tatmin 01	,692

Çalışma Ortamından Tatmin 03	,585
------------------------------	------

Tablo 4.17: Çalışma Ortamından Tatmin, güvenirlik analizi

Cronbach'ın Alfa	“N” Öğe Sayısı
,715	4

Grafik incelendiğinde ,715 değeri kabul gören 0,7 değerinden büyük olduğu için korelasyon beklenildiği gibi uyumludur.

4.5.6 Yönetim Ve Yöneticiden Tatmine Ait Faktör Analizi

Tablo 4.18: Yönetim ve yöneticiden tatmin, verinin KMO değeri

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü		,912
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık. Ki-Kare	279,900
	Df	21
	Sif.	,000

KMO 'değeri 0,912 faktör analizi için kabul edilebilir bir değerdir. ,000Sif değeri faktör analizinin bize anlamlı olduğunu gösterir.

Tablo 4.19: Yönetim ve yöneticiden tatmin, Toplam varyans, faktör sayısı

Bileşen	İlk Özdeğerler			Kare Yüklerin Ekstrakt Toplamları		
	Toplam	% Varyans	% Kümülatif	Toplam	% Varyans	% Kümülatif
1	4,997	71,382	71,382	4,997	71,382	71,382

2	,551	7,872	79,254			
3	,446	6,369	85,623			
4	,370	5,291	90,914			
5	,230	3,290	94,205			
6	,205	2,931	97,135			
7	,201	2,865	100,000			

Bileşen sayıları bize ankette yönetimden tatmin olma hakkında 7 soru kullanıldığını gösterir ve bu sorulardan 9 tanesi güvenilirliği düşürdüğü için analizden çıkarılmıştır. Sonuçta tek faktörde toplanma görülmüştür. Grafik incelendiğinde toplam varyans ise yüzde 71,382’ olduğu görülür.

Tablo 4.20: Çalışma ortamından tatmin, ifadelerin ilgili faktörlere yüklenme değerleri

	Bileşen
	1
Yönetim Yöneticiden Tatmin 06	,898
Yönetim Yöneticiden Tatmin 10	,872
Yönetim Yöneticiden Tatmin 11	,856
Yönetim Yöneticiden Tatmin 05	,840
Yönetim Yöneticiden Tatmin 08	,832
Yönetim Yöneticiden Tatmin 09	,808
Yönetim Yöneticiden Tatmin 07	,803

Tablo 4.21: Yönetim ve yöneticiden tatmin, güvenirlik analizi

Cronbach’ın Alfa	“N” Öğe Sayısı
------------------	----------------

,931	7
------	---

Grafik incelendiğinde ,931 değeri kabul gören 0,7 değerinden büyük olduğu için korelasyon beklenildiği gibi uyumludur.

4.5.7 Ücretten Tatmine Ait Faktör Analizi

Tablo 4.22: Ücretten tatmin, verinin KMO değeri

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü		,879
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık. Ki-Kare	381,659
	Df	28
	Sif.	,000

KMO 'değeri 0,879 faktör analizi için kabul edilebilir bir değerdir.

Tablo 4.3: Ücretten tatmin, toplam varyans, faktör sayısı

Bileşen	İlk Özdeğerler			Kare Yüklerin Ekstrakt Toplamları		
	Toplam	% Varyans	% Kümülatif	Toplam	% Varyans	% Kümülatif
1	5,540	69,246	69,246	5,540	69,246	69,246
2	,911	11,393	80,639			
3	,583	7,284	87,923			
4	,297	3,717	91,640			
5	,248	3,097	94,737			

6	,178	2,230	96,967			
7	,156	1,953	98,920			
8	,086	1,080	100,000			

Bileşen sayıları bize gösterdiği gibi ankette ücretten tatmin olma hakkında 8 soru vardır ve analiz sonucunda beklendiği gibi tek faktörde (ücretten tatmin) toplanma görülmüştür. Grafik incelendiğinde toplam varyans ise yüzde 69,246’ olduğu görülür.

Tablo 4.24: Ücretten tatmin, ifadelerin ilgili faktörlere yüklenme değerleri

	Bileşen
	1
Ücretten Tatmin 02	,911
Ücretten Tatmin 08	,900
Ücretten Tatmin 03	,887
Ücretten Tatmin 01	,869
Ücretten Tatmin 04	,840
Ücretten Tatmin 05	,779
Ücretten Tatmin 07	,729
Ücretten Tatmin 06	,716

Tablo 4.25: Ücretten tatmin, güvenirlik analizi

Cronbach’ın Alfa	“N” Öğe Sayısı
,936	8

Grafik incelendiğinde ,936 değeri kabul gören 0,7 değerinden büyük olduğu için korelasyon beklenildiği gibi uyumludur.

4.5.8 İletişimden Memnuniyete Ait Faktör Analizi

Tablo 4.26: İletişimden memnuniyet, verinin KMO değeri

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü		,714
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık. Ki-Kare	151,370
	Df	10
	Sif.	,000

KMO 'değeri 0,714 faktör analizi için kabul edilebilir bir değerdir.

Tablo 4.27: İletişimden memnuniyet, toplam varyans, faktör sayısı

Bileşen	İlk Özdeğerler			Kare Yüklerin Ekstrakt Topamları		
	Toplam	% Varyans	% Kümülatif	Toplam	% Varyans	% Kümülatif
1	3,237	64,747	64,747	3,237	64,747	64,747
2	,820	16,399	81,146			
3	,560	11,204	92,349			
4	,223	4,458	96,807			
5	,160	3,193	100,000			

Bileşen sayıları bize gösterdiği gibi ankette iletişimden tatmin olma hakkında 5 soru vardır ve beklendiği gibi tek bir faktörde toplanma görülmüştür. Açıklanan toplam varyans ise yüzde 64,747 tir.

Tablo 4.28: İletişimden memnuniyet, İfadelerin İlgili faktörlere yüklenme değerleri

	Bileşen
	1
İletişimden Memnuniyet 05	,872
İletişimden Memnuniyet 03	,852
İletişimden Memnuniyet 02	,821
İletişimden Memnuniyet 01	,749
İletişimden Memnuniyet 04	,718

Tablo 4.29: İletişimden memnuniyet, güvenirlik analizi

Cronbach'ın Alfa	“N” Öge Sayısı
,862	5

Grafik incelendiğinde ,862 değeri kabul gören 0,7 değerinden büyük olduğu için korelasyon beklenildiği gibi uyumludur.

4.6 GÜVENİRLİK ANALİZİ

Ankette yer alan değişkenlerin oluşturduğu faktörlere ait güvenirlik analizleri Cronbach Alfa değerleri ile araştırılmıştır. Nunally (1978)' de belirttiği gibi bu oranın 70 ve üstünde bir sayı çıkması değişkenlerin güvenilir bir şekilde ölçümlendiğini gösterir. Analizimiz 0,867 değerini göstermektedir.

Tablo 4.4: Güvenirlik analizi Cronbach Alpha değerleri ile araştırma

Cronbach'ın Alfa	Standartlara Dayalı Cronbach'ın Alfa	"N" Öğe Sayısı
,867	,871	7

Araştırmada standardize edilmiş ve edilmemiş olarak 2 değer görülmektedir. Biz genelde soldaki standardize edilmemiş değeri baz alırız. Bu değerlerin farkı biri kovaryasyon mantığı ile hesaplanırken diğeri korelasyon mantığı ile hesaplanmaktadır.

Grafik incelendiğinde ,867 değeri Kabul gören 0,7 değerinden büyük olduğu için korelasyon beklenildiği gibi uyumludur. Zaten her bir İncelememiz gereken bir diğer "cronbach's alpha if item deleted" 'tır. Yani hangi ifade çıkarılırsa güvenilirlik katsayısı artar anlamına gelen bu ifadeden çıkarılan sonuç; iletişimin etkinliğinden tatmin ifadesi silinmesi halinde ölçeğin güvenilirlik katsayısının $\alpha = 0,867$ 'den $\alpha = 0,876$ yükseleceği anlaşılmıştır. Aradaki fark çok azdır. İfade zaten tatminkâr bir durumda olduğu için soruyu silmemize gerek yok. Arasında fark olsaydı da faktör analizindeki sonuçlarda irdelendikten sonra da silmekte yarar olduğunu bilmek gerekir.

4.6.1 İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlere Ait Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi hesaplanmadan önce verilerin normal dağılıp dağılmadığı irdelenmiştir. Kabul görülen aralıkların kararını atıfta bulunacağımız kaynakla karar veriyoruz. Kaynağın sahibi Tabachnick'e göre "basıklık ve çarpıklık değerleri +1,5 -1,5 arasında ise veriler normal dağılmıştır." Basıklık ve çarpıklık değerleri tablo 5.25 'te incelendiğinde işten tatmin ifadesi dışında tüm ölçekler normal dağılmıştır.

+1.5 -1.5 için kaynak: Tabachnick and Fidell, 2013 B.G. Tabachnick, L.S. Fidell Using Multivariate Statistics (sixth ed.) Pearson, Boston (2013).

Tablo 4.31: Korelasyon analizi

		İT	KGT	EGT	ÇOT	YYT	UT	İM
İT	Pearson Korelasyon Sig. (2-kuyruklu testi) "N"	1 55	,668** ,000 55	,427** ,001 55	,343* ,010 55	,613** ,000 55	,527** ,000 55	,593** ,000 55
KGT	Pearson Korelasyon Sig. (2-kuyruklu testi) "N"	,668** ,000 55	1 ,000 55	,662** ,000 55	,227 ,096 55	,668** ,000 55	,554** 0,00 55	,569** 0,00 55
EGT	Pearson Korelasyon Sig. (2-kuyruklu testi) "N"	,427** ,001 55	,662** ,000 55	1 ,000 55	,307* ,022 55	,514** 0,00 55	,494** 0,00 55	,490** 0,00 55
ÇOT	Pearson Korelasyon Sig. (2-kuyruklu testi) "N"	,343* ,010 55	,227 ,096 55	,307* ,022 55	1 ,072 55	,245 ,072 55	,316* ,019 55	,391** ,003 55
YYT	Pearson Korelasyon Sig. (2-kuyruklu testi) "N"	,613** ,000 55	,668** ,000 55	,514** ,000 55	,245 ,072 55	1 ,015 55	,326* ,015 55	,587** ,000 55
İM	Pearson Korelasyon Sig. (2-kuyruklu testi) "N"	,593** ,000 55	,569** ,000 55	,490** ,000 55	,391** ,003 55	,587** ,000 55	,535** ,000 55	1 55

** Korelasyon 0,01 düzeyinde (2 kuyruklu) test.

* Korelasyon 0,05 düzeyinde (2 kuyruklu) test.

Tabloya göre çıkarım yapacak olursak korelasyon analizinden beklediğimiz ilişkileri tanımlayabiliriz.

Pozitif yönde 0.01 düzeyde anlamlı bir ilişki olanlar;

İşten tatmin olma ile kariyer geliştirmeden tatmin olma arasında,

İşten tatmin olma ile eğitim geliştirmeden tatmin olma arasında,
İşten tatmin olma ile yönetim ve yöneticiden tatmin olma arasında,
İşten tatmin olma ile ücretten tatmin olma arasında,
İşten tatmin olma ile iletişimden memnun olma arasında,
Kariyer geliştirmeden tatmin olma ile eğitim geliştirmeden tatmin olma arasında,
Kariyer geliştirmeden tatmin olma ile yönetim ve yöneticiden tatmin olma arasında,
Kariyer geliştirmeden tatmin olma ile ücretten tatmin olma arasında,
Kariyer geliştirmeden tatmin olma ile iletişimden memnun olma arasında,
Eğitim geliştirmeden tatmin olma ile yönetim ve yöneticiden tatmin olma arasında,
Eğitim geliştirmeden tatmin olma ile ücretten tatmin olma arasında,
Eğitim geliştirmeden tatmin olma ile iletişimden memnun olma arasında,
Çalışma ortamından tatmin olma ile iletişimden memnun olma arasında,
Yönetim ve yöneticiden tatmin olma ile iletişimden memnun olma arasındadır.

Pozitif yönde 0.05 düzeyde anlamlı bir ilişki olanlar ;

İşten tatmin olma ile çalışma ortamından tatmin olma arasında,
Eğitim geliştirmeden tatmin olma ile çalışma ortamında tatmin olma arasında,
Çalışma ortamından tatmin olma ile ücretten tatmin olma arasında,
Yönetim ve yöneticiden tatmin olma ile ücretten tatmin olma arasındadır.

4.6.3 Demografik Özelliklere Ait Frekans Dağılımı

Tablo 4.32: Demografik özelliklere ait frekans dağılımı

						Miktar	N %
Cinsiyet	Bay	Meslekte Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	Aylık Toplam Gelir	3000 TL'den az	0	0,0%
					3000-7000	0	0,0%
					7001 ve üstü	0	0,0%
			1-5 Yıl	Aylık Toplam Gelir	3000 TL'den az	1	10,0%
					3000-7000	7	70,0%
					7001 ve üstü	2	20,0%
			6-10 yıl	Aylık Toplam Gelir	3000 TL'den az	2	18,2%
					3000-7000	6	54,5%
					7001 ve üstü	3	27,3%
			11 yıl ve üstü	Aylık Toplam Gelir	3000 TL'den az	0	0,0%
					3000-7000	1	16,7%
					7001 ve üstü	5	83,3%
Cinsiyet	Bayan	Meslekte Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	Aylık Toplam Gelir	3000 TL'den az	1	33,3%
					3000-7000	2	66,7%
					7001 ve üstü	0	0,0%
			1-5 yıl	Aylık Toplam Gelir	3000 TL'den az	1	11,1%
					3000-7000	8	88,95
					7001 ve üstü	0	0,05
			6-10 yıl	Aylık Toplam Gelir	3000 TL'den az	0	0,0%
					3000-7000	10	83,35%
					7001 ve üstü	2	16,7%
			11 yıl ve üstü	Aylık Toplam Gelir	3000 TL'den az	0	0,0%
					3000-7000	0	0,0%
					7001 ve üstü	1	100,0%
Medeni Durum	Evli					25	48,1%
	Bekar					27	51,9%

Frekans dağılımı sonucuna göre en dikkat çekenler şunlardır;

- a) Bekar sayısı evli olandan çoktur.
- b) Maddi gelir 1-5 yıl ve 6-10 yıl çalışma aralıklarında yoğunlaşmış ve 1-5 yıllık çalışanlarda 7.000 üstü gelire sahip olan sadece erkeklerde görülmüştür. Aynı şekilde 6-10 yıl irdelendiğinde 7.000 üstü gelir alan 1 kişi daha fazla olduğu görülmektedir.
- c) Ana kütlede 6-10 yıl çalışan sayısı daha çoktur.

4.7 HİPOTEZ TESTLERİ

H1: İş tatmini ile kariyer gelişiminden tatmin arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 4.33: H1 Hipotezinde Regresyon Analizi

	Toplam Kareler	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Regresyon	10,236	1	10,236	42,655	.000
Kalan	12,722	53	,240		
Toplam	22,959	54			

Yapılan test sonucuna göre sigma değerimiz 0,05 'ten küçük olduğu için modelimiz anlamlıdır. Kariyer gelişiminden tatminin iş tatminin %44,6 'sini açıklamaktadır.

Bu nedenle hipotez doğrulanmıştır. (sig=0,000<0,05), F=42,655).

H2: İş tatmini ile eğitim gelişiminden tatmin arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 4.34: H2 Hipotezinde Regresyon Analizi

	Toplam Kareler	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Regresyon	4,183	1	4,183	11,808	.001
Kalan	18,776	53	,354		
Toplam	22,959	54			

Yapılan test sonucuna göre sigma değerimiz 0,05 ‘ten küçük olduğu için modelimiz anlamlıdır. Eğitim geliştirmeden tatminin iş tatminin %18,2 ‘sini açıklamaktadır.

Bu nedenle hipotez doğrulanmıştır. (sig=0,001<0,05), F=11,808).

H3: İş tatmini ile çalışma ortamından tatmin arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 4.35: H3 Hipotezinde Regresyon Analizi

	Toplam Kareler	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Regresyon	2,697	1	2,697	7,054	.010
Kalan	20,262	53	,382		
Toplam	22,959	54			

Yapılan test sonucuna göre sigma değerimiz 0,05 ‘ten küçük olduğu için modelimiz anlamlıdır. Çalışma ortamından tatminin iş tatminin %11,7 ‘sini açıklamaktadır.

Bu nedenle hipotez doğrulanmıştır. (sig=0,01<0,05), F=7,054).

H4: İş tatmini ile yönetim ve yöneticiden tatmin arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 4.36: H4 Hipotezinde Regresyon Analizi

	Toplam Kareler	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Regresyon	8,640	1	8,640	31,978	.000
Kalan	14,319	53	,270		
Toplam	22,959	54			

Yapılan test sonucuna göre sigma değerimiz 0,05 ‘ten küçük olduğu için modelimiz anlamlıdır. Yönetim ve yöneticiden tatminin iş tatminin %37,6 ‘sini açıklamaktadır.

Bu nedenle hipotez doğrulanmıştır. (sig=0,000<0,05), F=31,978).

H5: İş tatmini ile ücretten tatmin arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 4.37: H5 Hipotezinde Regresyon Analizi

	Toplam Kareler	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Regresyon	6,387	1	6,387	20,428	.000
Kalan	16,571	53	,313		
Toplam	22,959	54			

Yapılan test sonucuna göre sigma değerimiz 0,05 ‘ten küçük olduğu için modelimiz anlamlıdır. Ücretten tatminin iş tatminin %27,8 ‘sini açıklamaktadır.

Bu nedenle hipotez doğrulanmıştır. (sig=0,000<0,05), F=20,428).

H6: İş tatmini ile iletişimden memnuniyet arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki

vardır.

Tablo 4.38: H6 Hipotezinde Regresyon Analizi

	Toplam Kareler	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Regresyon	8,070	1	8,070	28,726	.000
Kalan	14,889	53	,281		
Toplam	22,959	54			

Yapılan test sonucuna göre çıkan sigma değerimiz 0,05 ‘ten küçük olduğu için farklılaşma görülmemiştir. Regresyon modelimiz genel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu nedenle hipotez doğrulanmıştır. (sig=0,000<0,05), F=28,726).

İletişimden memnuniyetin işten tatmin üzerindeki çeşitliliğin %35,1’sini açıklamaktadır.

Tablo 4.39: İşten tatminde işletme içi faktörlerin regresyon analizi (anova)

	Toplam Kareler	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Regresyon	13,289	1	8,070	28,726	.000
Kalan	14,889	53	,281		
Toplam	22,959	54			

Tablo 4.40: İşten tatminde işletme içi faktörlerin regresyon analizi (katsayılar)

	Sigma
Kariyer gelişiminden tatmin	,018

Eğitim geliştirmeden tatmin	,200
Çalışma ortamından tatmin	,242
Yönetim ve yöneticiden tatmin	,062
Ücretten tatmin	,127
İletişimden memnuniyet	,260

4.7.1 Yapılan İşi Zevkli Bulup Bulmamaya Ait Dağılım

Tablo 4.5: Yapılan işi zevkli bulup bulmamaya ait dağılım

	Sıklık	Yüzde %	Geçerli yüzde %	Kümülatif Yüzde %
Kesinlikle Katılıyorum	1	1,9	1,9	1,9
Kararsızım	7	13,5	13,5	15,4
Katılıyorum	30	57,7	57,7	73,1
Kesinlikle Katılıyorum	14	26,9	26,9	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tabloyu incelediğimizde katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum yüzde toplanarak yaptığı işi zevkli bulma oranı oluşturulabilir bu yüzde yi yüzde 84,6 olduğunu bulmaktayız. Sonuç değerlendirildiğinde işinden memnun olma durumu çok yüksek bir oranda Kabul edilen bir ölçektir. Alternatife sahip olmama ya da piyasaya şartlarında değerlendirilmiş olma ihtimallerini de göz önüne almalıyız. Bunun detaylı değerlendirmek için belki de etkileyeceğini düşündüğümüz piyasadaki benzer işlerdeki ücreti karşılaştıralım.

4.7.2 Ücreti Piyasadaki Benzer İşlerle Karşılaştırmaya Yönelik Dağılım

Aşağıdaki analizi değerlendirdiğimizde yüzde 40.4 oranında anketler benzer işlerle karşılaştırıldığında kendi işinden ücret konusunda tatmin olma durumunu negative değerlendirilmiştir. Tatminsizliğin yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo 4.42: Ücreti piyasadaki benzer işlerle karşılaştırmaya yönelik dağılım

	Sıklık	Yüzde %	Geçerli yüzde %	Kümülatif Yüzde %
Kesinlikle Katılıyorum	12	23,1	23,1	23,1
Katılmıyorum	9	17,3	17,3	40,4
Kararsızım	14	26,9	26,9	67,3
Katılıyorum	15	28,8	28,8	96,2
Kesinlikle Katılıyorum	2	3,8	3,8	100,0
Toplam	52	100,0	100,0	

Tablo 4.6: İşten tatminde işletme içi faktörlerin dağılımı

	Ortalama	N%
İletişim etkinliğinden tatmin	3,33	100,0%
Ücret ve toplam gelirden tatmin	2,75	100,0%
Çalışma ortamından tatmin	3,75	100,0%
Yönetim ve yöneticiden tatmin	3,58	100,0%

Kariyer gelişiminden tatmin	3,13	100,0%
Eğitim ve geliştirmeden tatmin	3,06	100,0%
İşten tatmin	3,79	100,0%

Tüm değişkenlerde bir model oluşturulmak istendiğinde eğitim geliştirmeden tatmin, çalışma ortamından tatmin, ücretten tatmin, iletişimden memnuniyet ilişkisi anlamsız hale geliyor. Bu durumda araştırma sonuçlarına farklı kombinasyonlar sonucunda elde edilen en yüksek uyumu ve anlamlı ilişkiyi veren model neticesinde hava yollarında iş tatminini etkileyen en önemli faktörlerin kariyer gelişiminden tatmin, yönetim ve yöneticiden tatmin, ücretten tatmin olduğu görülüyor. Türkiye gerçekleri değerlendirildiğinde 3 yıllık hava yolu sektörün de çalışma hayatının bana öğrettikleri üzerinden yola çıkacak olursam bende aynı fikirde olduğumu belirtmek isterim. Maddi yükün aile geçindirmek gibi bir durumda olan herkes için önemli bir etken olmakla birlikte, işini bilen iyi yöneticilerle çalışmak bizi kariyer gelişiminde ve işin zevkli, yararlı, faydalı olma yolunda ilerlemesine en büyük katkıyı sağlar. Ayrıca tüm ölçekler kendi ağırlıkları altında toplanıp karşılaştırıldıklarında çalışma ortamından ve işten tatmin en yüksek görülmektedir. Ücret ve toplan gelirden tatmin düşük görülmektedir.

5.SONUÇ

Bireylerin çalıştıkları ortama, örgüte olumlu duygular beslemesi iş motivasyonu ve iş tatminini arttıran önemli unsurlardan birisidir. Bu nedenle, firmaların ayakta kalabilmesi ve kendi sektörlerinde başarı sağlayabilmeleri için, çalışanlarını tatmin etmeleri gerekmektedir. Çalışan bireylerin örgüt içerisinde iş tatmin düzeyleri arttıkça, örgüte olan bağlılık düzeyleri, iş devamlılıkları ve şirkete olan katkıları tatmin oranında artış gösterecektir. Böylece firmalar rekabet ortamında avantajlı bir konuma gelerek, uzun bir süre varlıklarını sürdüreceklerdir.

Bu çalışmada, hava yolu şirketlerinde çalışanların, iş tatminini etkileyen unsurlar incelenmiştir. Çalışmada iş tatminini etkileyen; ücret, kariyer gelişimi, çalışma ortamındaki arkadaşlık, yönetici ve yönetimden tatmin olma, iletişimden tatmin olma unsurları ele alınmıştır. Yapılan araştırma sonucunda, negative tatmin açık bir şekilde ortaya çıkmamıştır.

Yapılan iş sevilmektedir. Kurum içinde iş tatmini sağlamak için sıklıkla kullanılan unsurlar ise arkadaşlık ilişkilerinin destekleyici nitelikte olması, kurum içinde kararlara katılım imkânı verilmesi ve kurumun imajıdır. Görülüyor ki maddi unsurlar manevi unsurlara göre daha çok kullanılarak iş tatmini sağlanmaya çalışılmaktadır. Ayrıca analiz sonucu göstermiştir ki meslekte yeni olanların iş tatmini düzeyi meslekte daha eski olanlara göre daha düşüktür. Ancak meslekte ilerledikçe tecrübenin ve uyumun artması ile iş tatmini yeniden yükselebilmektedir.

Yapılan bu çalışmada, en yüksek uyumu ve anlamlı ilişkiyi veren model neticesinde havayollarında iş tatminini etkileyen en önemli faktörlerin kariyer gelişiminden tatmin, yönetim ve yöneticiden tatmin, ücretten tatmin olduğu görülmektedir.

Çalışan bireylerin, şirketin hedeflerini ve amaçlarını yerine getirebilmeleri için çalışma ortamından tatmin olmalarının sağlanması gerekmektedir. Bireylerin çalışma ortamından

tatmin olmalarının sağlanabilmesi için, şirket yönetimi ve yöneticilerinin tek taraflı karar almamaları ve çalışanları da karar alma mekanizmasına ortak etmeleri gerekmektedir.

Çalışanların iş tatminini etkileyen en önemli unsurlardan birisi de ücrettir. Bireylerin performansına göre ücret verilmesi ve normal piyasa ücretlerinin üstünde maaş almaları, iş tatmini ve performansını etkilediği görülmüştür. Aynı zamanda yapılan iş sonucunda, çalışanların ücret olarak ödüllendirilmesi, iş verimliliği ve performansı arttırdığı görülmüştür.

Bu çalışma sonucunda, Hava yolu şirketlerinde çalışanların iş tatmini sürecine bakıldığı zaman, çalışanları en çok tatmin eden etkenler şu şekilde sıralanabilir;

- a) Ücret,
- b) Kariyer gelişimi,
- c) Çalışma ortamından tatmin olma,
- d) Kararlara ortak olma,
- e) Terfi,
- f) Yapılan iş sonucunda ödüllendirilme veya takdir edilme, şeklinde ortaya çıkmıştır.

Örgütlerde iş tatmini ve doyumunu etkileyen binlerce faktör bulunmaktadır. Bu faktörler kurumdan kurumu ve firmadan firmaya değişiklik gösterebilmektedir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- BALTAŞ, A., (2009), “İnsana ve İşe Değer Katan Yeni İK”, Remzi Kitabevi, 1. Basım, İstanbul. s.57.
- FİLİZ, A., (2008), “Üretim Yönetiminde Verimlilik Sırları”, 1. Basım, Sistem Yayıncılık, İstanbul. s.1.
- GİLLEN, D. & Gados. 2008. Airlines within Airlines: Assessing the Vulnerabilities of Mixing Business Models. Research in Transportation Economics. 24, ss.25-35.
- HUSSAİN, R. (2016). The Mediating Role of Customer Satisfaction: Evidence from the Airline Industry. Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics. 28.2, ss.234-255.
- KAYNAK, T., ADAL, Z., ve diğerleri, (1998), “İnsan Kaynakları Yönetimi”, Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri, İstanbul. ss.175-176.
- KOÇEL, T., (2007), “İşletme Yöneticiliği”, 11. Basım. Arıkan Yayınları, İstanbul. s.453.
- MORGAN, N. , E.W.Anderson ve V. Mittal. (2005). Understanding Firms’ Customer Satisfaction Information Usage. Journal of Marketing. 69.3, ss.131-151.
- ODABAŞI, M., (1997), “Verimlilik Diye Diye Söyleşiler”, MPM Yayınları, Ankara. s.107.
- SEYİDOĞLU, H., (2002) “Ekonomik Terimler Ansiklopedik Sözlük Geliştirilmiş 3.Baskı”, Güzem Can Yayınları, İstanbul. s.367.
- TORTOP, N., AYKAÇ, B., YAYMAN, H., ÖZER, A., (2006), “İnsan Kaynakları Yönetimi”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara. s.33-34.
- YÜKSEL, Ö, (2003), “İnsan Kaynakları Yönetimi”, 5. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara. s.135.

Sürekli Yayınlar

- AĞIRBAŞ, İ., ÇELİK, Y., BÜYÜKKAYIKÇI H., (2005), “Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma”, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt: 8, Sayı 3, www.sid.hacettepe.edu.tr/Makale/83/8032.pdf, Erişim Tarihi: 25.12.2019.
- AKINCI, Z., (2002), “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, Akdeniz İİBF. Dergisi, Sayı:4, <http://www.akdeniz.edu.tr/iibf/dergi/Sayi04/05Akinci.pdf>, Erişim Tarihi: 10.12.2019.
- AYDENİZ, N., AYDEMİR, C., (2004), “Endüstri İşletmelerinde İşgücü Verimliliği İle İlgili Bir Araştırma”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, C:3, s.8, <http://www.esosder.com/dergi/803aydeniz-aydemir.doc>, Erişim Tarihi: 12.12.2019.
- BOZKURT, Ö.ve BOZKURT, İ., (2008) , “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, Doğu Üniversitesi Dergisi, Sayı:9, <http://journal.dogus.edu.tr/> M00186. pdf, Erişim Tarihi:22.10.2019.
- ÇAKIR, Ö., (2001), “İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler”, 1. Baskı, Seçkin Yayınları, Ankara. ss.145-148.
- DALAK, G., (2000), “Denetim ve Kalite Denetimi”, Muğla Üniversitesi SBE Dergisi, Cilt:1 Sayı:1, www.mu.edu.tr/sbe/sbedergi/dosya/1_5.pdf, Erişim Tarihi: 22.12.2019.
- DOĞAN, S. ve TÜRK, M., (1997), “Esnek Çalışma Saatlerine Geçişin İşletme ve Çalışanların Verimliliği Üzerindeki Etkileri”, Verimlilik Dergisi, Sayı: 2, MPM Yayınları, Ankara. s.101.
- ERDİL, O. ve diğerleri, (2004), “Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”, Doğu Üniversitesi Dergisi, Sayı:5/1, <http://www.dogus.edu.tr/M00102.PDF>, Erişim Tarihi: 12.11.2019.
- GÜL, H., OKTAY, E., GÖKÇE, H., (2008), “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, Akademik Bakış, Sayı:15, s.7, www.akademikbakis.org/15/performans.pdf, Erişim Tarihi:25.12.2019.

- KAYA, S., (2008), “Ergonomi ve Çalışanların Verimliliği Üzerine Etkileri”, http://www.izto.org.tr/NR/rdonlyre/ergonomi_sait.pdf, Erişim Tarihi: 22.12.2019.
- KEÇECİOĞLU, T., (2008), “Örgüt Büyüklüğünün Örgüt Yapısına Olan Etkileri Üzerine Çok Boyutlu Yaklaşımlar”, Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Sayı:10/2, http://dergi.iibf.gazi.edu.tr/dergi_v1/10/2/9.pdf, Erişim Tarihi:15.11.2019.
- KESER, A., (2005), “İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama”, Çalışma ve Toplum, Ekonomi ve Hukuk Dergisi, Sayı:7, 2005/4, www.calismatoplum.org/sayi7/makale4.pdf, Erişim Tarihi:15.11.2019.
- LENGER, A., (1997), “Verimlilik Kavramında Sorunsaldan Çıkış veya Yeni Bir Kargaşaya Doğru İlk Adım Denemesi”, Verimlilik Dergisi, Sayı:1997/4, MPM Yayınları, Ankara. s.27.
- ÖRÜCÜ, E., KANBUR, A., (2008), “Örgütsel-Yönetişel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri işletmesi Örneği”, Celal Bayar Üniversitesi İİBF. Dergisi, Cilt:15 Sayı:1 http://www2.bayar.edu.tr/yonetimekonomi/dergi/pdf/C15S12008/85_97.pdf, Erişim Tarihi: 22.12.2019.
- ÖZDEVECİOĞLU, M., (2003), “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF, Cilt: 18, Sayı: 2, http://www.iibf.deu.edu.tr/dergi/1139575736_1.pdf, Erişim Tarihi:22.12.2019.
- ÖZER, M. ve BAKIR, B., (2003), “Sağlık Personelinin Motivasyonu İlgili Etmenlerin Belirlenmesi”, Gülhane Tıp Dergisi, 45 (2), http://gulhanetip.dergisi.org/pdf/pdf_GMJ_50.pdf, Erişim Tarihi: 22.12.2019.
- SEVİMLİ, F., İŞCAN, Ö. F., (2005), “Bireysel İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu”, Ege Akademik Bakış, Cilt:5, Sayı:1, <http://eab.ege.edu.tr/pdf/5/C5-S1-2-M7.pdf>, Erişim Tarihi: 10.12.2019.
- TEKİN, H. H. (2006). Nitel Araştırma Yönteminin Bir Veri Toplama Tekniği Olarak Derinlemesine Görüşme. Sosyoloji Dergisi.13, ss.101-116.
- TEKİN, M., (2010), “Sanayi İşletmelerinde Verimlilik ve Önemi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:1, <http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/dergi/sayil-8/1/tekin.pdf>, Erişim Tarihi: 22.12.2019.

- TOKER, B., (2007), “Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama”, Doğu Üniversitesi Dergisi, Sayı: 8 (1). s.2.
- TOP, M., (2009), “Örgütsel Düzeyde Rasyonel Davranış Teorileri”, http://bahadirakin.tripod.com/m_top_orgut_tercume.pdf, Erişim Tarihi: 22.12.2019.
- UYGUR, A., (2007), “Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, Ticaret ve Turizm Fakültesi Dergisi, Sayı:1, <http://www.ttefdergi.gazi.edu.tr/makaleler/2007/Sayi1/71-85.pdf>, Erişim Tarihi:10.12.2019.
- YILMAZER, A., (2005), “İşletme Yönetiminde Empatik İletişim ve İşgücü Verimliliğine Etkisi: Federal Mogul Sapanca Segman ve Gömlek Üretim Tesisleri A.Ş. Örneği”, 2. Kobiler ve Verimlilik Kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul. s.421.
- YILMAZER, A., (2005), “İşletme Yönetiminde Empatik İletişim ve İşgücü Verimliliğine Etkisi: Federal Mogul Sapanca Segman ve Gömlek Üretim Tesisleri A.Ş. Örneği”, 2. Kobiler ve Verimlilik Kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul. s.77.
- YILMAZER, A., (2005), “İşletme Yönetiminde Empatik İletişim ve İşgücü Verimliliğine Etkisi: Federal Mogul Sapanca Segman ve Gömlek Üretim Tesisleri A.Ş. Örneği”, 2. Kobiler ve Verimlilik Kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul. ss.78-79.
- YUMUŞAK, S., (2008), “İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF. Dergisi Sayı:3 Cilt:13, <http://iibf.sdu.edu.tr/dergi/files/2008-3-12.pdf>, Erişim Tarihi:30.12.2019.

Diğer Yayınlar

AĞAOĞLU, O.K., (1992), “İş Gücünü Verimli Kullanma Tekniklerin Turizm Sektörüne Uygulanması”, MPV Yayınları:457, Ankara. s.88.

ERKAN, N., (1989), “İşletmelerde İnsan Gücü Verimliliği İçin: İş Sağlığı, İş Güvenliği, Kazalardan Korunma, Acil Yardım ve İlgili Mevzuat”, MPM Yayınları: 384, Ankara. s.73.

ÖZDEMİR, F., (2006), “Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü <http://sosyalbilimler.cukurova.edu.tr/tez/903/>, Erişim Tarihi:25.12.2019.

PEKEL, H. N., (2001), “İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, <http://tez.sdu.edu.tr/Tezler/TS00219.pdf>, Erişim Tarihi: 22.12.2019.

TUAN, K., (2008), “İşletme Yönetiminin Kontrol Fonksiyonunun Bağımsız Dış Denetim Üzerindeki Etkileri”, Çukurova Üniversitesi SBE Yüksek Lisans Tezi, Adana, <http://library.cu.edu.tr/tezler/6925.pdf>, Erişim Tarihi: 25.12.2019.

TÜMGAN, C., (2007), “Kamu Örgütlerinde Motivasyon ve Tatmin”, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş, http://kutuphane.ksu.edu.tr/e-tez/sbe/T00749/cengiz_tumgan_tez.pdf, Erişim Tarihi: 05.11.2019.

ZERENLER, M. ve ÖĞÜT, A., (2007), “Kriz Algılaması ve Örgütsel Bağlılık: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, 4. Kobiler ve Verimlilik Kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi Yayını, İstanbul. s.584.

<https://www.fisoloji.com/egitim/maslowun- ihtiyaclar-hiyerarshisi>. Erişim Tarihi: 02.11.2019.

<https://www.slideshare.net/yigitvesener/sre-teorileri-beklenti-teorisi>.Erişim Tarihi: 03.12.2019

EKLER



Ek 1. İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Hava yolu Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması Anket Formu

1. Cinsiyet(Demografik Özellikler)

1. Kadın
2. Erkek

2. Yaş(Demografik Özellikler)

1. 25'ten az
2. 26-30
3. 31-40
4. 41 ve üstü

3.Medeni durum(Demografik Özellikler)

1. Evli
2. Bekar

5.Meslekte Çalışma Süresi(Demografik Özellikler)

1. 3000 TL 'den az
2. 3000-7000 TL
3. 7001 TL ve üstü

6. Çocuk Sayısı(Demografik Özellikler)

- 1.Yok
2. 1
3. 2

4. 3

5. 4

6. 5 ve üstü

7. Eşin Çalışma Durumu (Demografik Özellikler)

1. Yok

2. Çalışıyor

3. Çalışmıyor*9999



Ek 2. İş Tatmini Farkındalığı Ölçeği (YFÖ-30)

İş Tatmini Düzeyi Ölçeği (YFÖ-30)

Bu anket sizin iş tatmini düzeyinizi belirlemek ile ilgilidir. Lütfen her bir soruyu dikkatlice okuyunuz ve size uygun gelen kutunun içine X işareti koyunuz.

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

		1	2	3	4	5
1.	Yaptığım iş zevkli bulurum.					
2.	İşimi yaparken farklı yeteneklerimi kullanabilirim.					
3.	İşimi yaparken kendimi geliştirdiğimi hissediyorum.					
4.	İşimle ilgili benden ne beklendiğini biliyorum.					
5.	İşimi yapmak için gerekli bilgi ve beceriye sahibim.					
6.	İşimi yaparken yapıcı olabilme imkanına sahibim.					
7.	Yaptığım iş kurum için anlamlı ve önemli buluyorum.					
8.	İşimi yaparken karar verme yetisine sahibim.					
9.	İşim tek başına yapılabilir nitelikte.					
10.	İşimin içeriği işimi ne kadar iyi yaptığımı gösterecek şekilde düzenlenmiş.					
11.	İşimin sayesinde başarıma duygusunu sık sık tadarım.					
12.	İşim beklentilerime cevap vermektedir.					
13.	Yaptığım işin kurum bütününe olan katkısını görebilmekteyim.					
14.	İşim beni olumsuz yönde etkileyecek kadar stresli değil.					

15.	İşimden memnunum.					
16.	Kariyerimi geliştirmek için imkanlar veriliyor.					
17.	Kurumun kariyer gelişimi ile ilgili planlı bir yaklaşımı vardır.					
18.	Kurum içindeki gelişimim benimde istediğim yönde gelişiyor.					
19.	Hedeflediğim mesleki gelişimin ve kariyerin gerektirdiği bilgi ve beceri düzeyini biliyorum.					
20.	Kurumun hedeflerime ulaşmadaki eksiklerimi kapatma imkanı veriyor.					
21.	Kariyer gelişiminden memnunum.					
22.	Gerektiğinde işimle ilgili eğitim kurum tarafından sağlanmaktadır.					
23.	Eğitim ihtiyaçları için planlı bir eğitim yaklaşımı vardır.					
24.	Kariyer planlarına paralel olarak yeterli eğitim kurum tarafından sağlanıyor.					
25.	Eğitim ile ilgili taleplerim yöneticilerim tarafından değerdendiriliyor.					
26.	Eğitimde öğrendiklerimi uygulama imkanı buluyorum.					
27.	Verilen eğitim kalitesinden memnunum.					
28.	Kurumun eğitim ve geliştirme politikasından memnunum.					
29.	Çalışma ortamım temiz ve sağlıklı.					
30.	Çalışma ortamım düzenli.					
31.	Kurumumun sağlık hizmetlerinden memnunum					
32.	Kurumumun çalışma ortamından memnunum.					
33.	Kurum üst düzey yöneticilerimiz planlıdır.					
34.	Yöneticilerimizde yetki devri yüksektir.					
35.	Yöneticilerimiz cesur ve ataktır.					
36.	Yöneticilerimiz adildir.					
37.	Yöneticilerimiz bilgilidir.					
38.	Yöneticim önerilerime değer verir.					

39.	Yöneticim ekip çalışmasını teşvik eder.					
40.	Yöneticime kolaylıkla erişebiliyorum.					
41.	Yöneticim başarılarımı takdir eder.					
42.	Yöneticilerimiz hızlı ve bilgiye dayalı karar verir.					
43.	Yöneticimizle karşılıklı (iki yönlü) iletişime girebiliriz.					
44.	Yöneticim performansımı düzenli olarak bildirip öneriler getirir.					
45.	Yöneticim kariyer gelişimim için çaba harcar.					
46.	Yöneticim gerektiğinde haklarımı korur.					
47.	Çalışanların ihtiyaçlarını öğrenmek yöneticim için önemlidir.					
48.	Yönetim tarzı ve yöneticimden memnunum.					
49.	Ücretimi eğitim bilgi ve yeteneklerime uygun buluyorum.					
50.	Ücretimi yetki ve sorumluluklarıma uygun buluyorum.					
51.	Ücretimi piyasadaki benzer işlerle karşılaştırdığımda uygun buluyorum.					
52.	Ücret sistemi adil olarak düzenlenmiştir.					
53.	Ücretime ilave yan ödemelerden memnunum.					
54.	Ücret artışında kullanılan kriterler yetrince açıktır.					
55.	Performans (başarı) değerlemesi ücret belirlenmesinde göz önünde alınmaktadır.					
56.	Ücretimden ve toplam gelirimden memnunum.					
57.	Kurumumdaki tüm gelişmeleri izleyebiliyorum.					
58.	Kurum içindeki gelişmeler bize zamanında duyurulur.					
59.	Kurumda herkes düşündüğünü açıkça söyleyebilir.					
60.	Yöneticimizle çeşitli ortamlarda bir araya gelebiliriz.					
61.	Kurumumuz iki yönlü (karşılıklı fikir alıp verme) iletişime açıktır.					

Ek 3. İş Tatmini Farkındalığı Ölçeği (YFÖ-30) Faktörleri

MADDE FAKTOR	
FAKTÖR 1: İŞTEN TATMIN OLMA	
4	İşimle ilgili benden ne beklendiğini biliyorum.
11	İşim sayesinde başarma duygusunu sık sık tadarım.
13	Yaptığın işim kurumun bütününe olan katkısını görebilmekteyim.
6	İşimi yaparken yapıcı olabilme imkanına sahibim.
2	İşimi yaparken farklı yeteneklerimi kullanabilirim.
1	İşimden memnunum yaptığım işi zevkli bulurum.
3	İşimi yaparken kendimi ,geliştirdiğimi hissediyorum.
7	Yaptığım işi kurum için anlamlı ve önemli buluyorum.
8	İşimi yaparken karar verme yetkisine sahibim.
12	İşim beklentilerime cevap vermektedir.
10	İşimin içeriği işimi ne kadar iyi yaptığımı gösterecek şekilde düzenlenmiş.
14	İşim beni olumsuz yönde etkileyecek kadar stresli değil.
FAKTÖR 2: KARIYER GELİŞİMİNDEN TATMIN	
18	Kurum içindeki gelişimim benimde istediğim yönde gelişiyor.
16	Kariyerimi geliştirmek için imkanlar veriliyor.
17	Kurumun kariyer gelişimi ile ilgili planlı bir yaklaşımı vardır.
21	Kariyer gelişiminden memnunum.
20	Kurumum hedeflerime ulaşmamdaki eksiklerimi kapatma imkanı veriyor. Hedeflediğim mesleki gelişimin ve kariyerin gerektiği bilgi ve beceri düzeyini biliyorum.
FAKTÖR 3: EĞİTİM VE GELİŞTİRMEDE TATMIN OLMA	
23	Eğitim ihtiyaçları için kurumun planlı bir eğitim yaklaşımı vardır.

22	Gerektiğinde işimle ilgili eğitim kurumu tarafından sağlanmaktadır.
24	Kariyer imkanlarına paralel olarak yeterli eğitim kurumum tarafından sağlanıyor.
28	Kurumun eğitim ve geliştirme politikasından memnunum.
26	Eğitimlerde öğrendiklerimi uygulama imkanı buluyorum.
25	Eğitim ile ilgili taleplerim yöneticilerim tarafından değerlendiriliyor.
27	Verilen eğitimin kalitesinden memnunum.
FAKTOR 4: ÇALIŞMA ORTAMINDAN TATMIN OLMA	
30	Çalışma ortamı düzenli.
32	Kurumun çalışma ortamından memnunum.
29	Çalışma ortamım temiz ve sağlıklı.
31	Kurumumun sağlık hizmetlerinden memnunum.
FAKTOR 5: YÖNETİM VE YÖNETICİDEN TATMIN	
48	Yönetim tarzı ve yöneticimden memnunum.
35	Yöneticimiz cesur ve ataktır.
38	Yöneticimiz önerilerime değer verir.
36	Yöneticilerimiz adildir.
41	Yöneticim başarılarımı takdir eder.
47	Çalışanların ihtiyaçlarını öğrenmek yöneticim için önemlidir.
46	Yöneticim gerektiğinde haklarımı korur.
37	Yöneticilerimiz bilgilidir.
39	Yöneticim ekip çalışmasına teşvik eder.
43	Yöneticimizle karşılıklı (iki yönlü) iletişime girebiliriz.
40	Yöneticime kolaylıkla erişebiliyorum
45	Yöneticim kariyer gelişimim için çaba harcar.
33	Kurum üst düzey yöneticilerimiz planlıdır.
44	Yöneticim performansımı düzenli olarak bildirip öneriler getirir.

FAKTOR 6: ÜCRETİN TATMİNİ	
49	Ücretimi eğitim bilgi ve yeteneklerime uygun buluyorum.
50	Ücretimi yetki ve sorumluluklarıma uygun buluyorum
51	Ücretimi piyasadaki benzer işlerle karşılaştırdığımda uygun buluyorum.
52	Ücret sistemi adil olarak düzenlenmiştir.
53	Ücrete ilave yan ödemlerden memnunum.
54	Ücret artışlarında kullanılan kriterler yeterince açıktır.
55	Performans (başarı) değerlemesi ücret belirlenmesinde göz önünde alınmaktadır.
56	Ücretimde ve toplam gelirimden memnunum.
FAKTOR 7: İLETİŞİMDEN MEMNUNİYETE	
61	Kurumumuz iki yönlü(karşılıklı fikir alıp verme) iletişime açıktır.
59	Kurumda herkes düşündüğünü açıkça söyleyebilir.
58	Kurum içindeki gelişmeler bize zamanında duyurulur.
57	Kurumumdaki tüm gelişmeleri izleyebiliyorum.
60	Yöneticimle çeşitli ortamlarda bir araya gelebiliriz.

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı :Berçin İlkyaz SEZGİNEL

Sürekli Adresi : Kadıköy / İSTANBUL

Doğum Yeri ve Yılı :Kadıköy -1990

Yabancı Dili : İngilizce

İlk Öğretim : Ziya Ünsal İlköğretim Okulu – 2004

Lise : Gölcük İhsaniye Anadolu Lisesi - 2008

Lisans : Yıldız Teknik Üniversitesi Matematik Mühendisliği - 2013

Çalışma Hayatı : Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş. Kıdemli İş Zekası Uzmanı - Halen