

163110

ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

Muhammed Kürşad TİMURÖĞLU

İŞYERİNDE NARSİZİZM VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ :
BİR UYGULAMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ YÖNETİCİSİ
Yrd. Doç. Dr. ÖMER FARUK İŞCAN

ERZURUM – 2005

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu çalışma, İşletme Anabilim Dalının Yönetim ve Organizasyon Dalında jürimiz tarafından Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.



Y.Doç.Dr. Ö.Faruk İŞCAN

Danışman/Jüri Üyesi



Prof.Dr. Dursun BİNGÖL

Jüri Üyesi



Doç.Dr. Ö.Selçuk EMSEN

Jüri Üyesi

Yukarıdaki imzalar adı geçen öğretim üyelerine aittir. 23 / 06 / 2005



Prof.Dr. Vahdettin BAŞCI

Enstitü Müdür V.

İÇİNDEKİLER

	<u>SAYFA NO</u>
ÖZET	I
ABSTRACT	II
TEŞEKKÜR	III
GİRİŞ	1
1. İŞ YERİNDE NARSİSİZM	3
1.1. Narsisizm Kavramı	3
1.2. Narsisizmin Tarihçesi ve İlgili Çalışmalar	5
1.3. Freud ve Narsisizm	9
1.4. Sosyal Hayatta Narsisizm	10
1.5. Narsisistik Kişilik Bozukluğu	12
1.6. Narsisistik Kişilikte Benlik Saygısı (Self-Esteem)	15
1.7. Narsisistik Savunma Mekanizmaları	18
1.8. Narsisizm ve Diğer Kişilik Bozuklukları	20
1.9. Günümüzde Narsisizm	21
1.10. Narsisizm ve Örgütsel Davranış	23
1.11. İşyerinde Narsisizm	26
2. İŞ TATMİNİ	29
2.1. İş Tatmini Tanım ve Önemi	29
2.2. İş Tatmini Etkileyen Faktörler	31
2.2.1. İş ile ilgili faktörler	32
2.2.1.1. İşgören eğitimi ve güçlendirme	32
2.2.1.2. Çalışma saatleri ve esnek çalışma	35
2.2.2. İşgörenin kişisel özellikleri ile ilgili faktörler	36
2.2.2.1. Yaş	38
2.2.2.2. Cinsiyet	39

2.2.2.3. Bilişsel yetenek	40
2.2.2.4. Eğitim düzeyi	40
2.2.2.5. İş deneyimi	40
2.2.2.6. İş uyumu	41
2.2.3. Sosyal etki	41
2.3. İş Tatminsizliği ve İşgören Davranışları	42
2.3.1. Devamsızlık	44
2.3.2. Personel devri	45
2.3.3. Yabancılaşma ve tükenmişlik	47
2.3.4. Psikosomatik rahatsızlıklar	49
2.4. İş Tatmini ve Motivasyon	50
2.4.1. Motivasyon teorileri	52
2.4.1.1. İhtiyaçlar hiyerarşisi yaklaşımı	53
2.4.1.2. Çift faktör teorisi	54
2.4.1.3. Başarma ihtiyacı teorisi	55
2.4.1.4. ERG kuramı	56
2.4.1.5. Bekleyiş teorileri	57
2.4.1.5.1. Vroom'un beklenti teorisi	57
2.4.1.5.2. E. Lawler ve L. Porter'in beklenti teorisi	58
2.4.1.6. Şartlandırma veya pekiştirme teorisi	58
2.4.1.7. Eşitlik teorisi	59
2.4.1.8. Amaç teorisi	60
3. İŞYERİNDE İŞ TATMİNİ VE NARSİZM İLİŞKİSİ	61
3.1. İşletmelerde İnsan Faktörü	61
3.2. İnançlar, Tutum ve Davranışlar	64
3.3. İş Tatmini Boyutları ve Narsisizm İlişkisi	67
3.3.1. İşin niteliği	68
3.3.2. Ücret	69
3.3.3. İşyeri çalışma koşulları	70
3.3.4. Terfi fırsatları	72

3.3.5. İşyerinde beşeri ilişkiler	73
3.3.6. İş güvenliği	75
3.4. Narsisizm Boyutları ve İş Tatmini İlişkisi	77
3.4.1. Otorite	77
3.4.2. Kendine yeterlilik	78
3.4.3. Üstünlük	80
3.4.4. Teşhircilik	81
3.4.5. Sömürücülük	82
3.4.6. Kendini beğenme	84
3.4.7. Hak iddia etme	85
3.5. İşyerinde İş Tatmini ve Narsisizm İlişkisi	86
4. ARAŞTIRMA	91
4.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı	91
4.2. Araştırmanın Soruları	93
4.3. Araştırmanın Ön Kabulleri ve Sınırlılıkları	93
4.4. Araştırmanın Yöntemi	94
4.4.1. Araştırmanın evreni ve örneklem seçimi	94
4.4.2. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi	94
4.4.3. Anketin uygulanması ve verilerin toplanması	97
4.4.4. Anketin niteliği	97
4.4.5. Araştırmada kullanılan istatistiksel yöntemler	98
4.5. Verilerin Analizi	98
4.5.1. Yöneticilerin demografik özelliklerine ilişkin bulgular	98
4.5.2. İşyerinde yöneticilerin narsisistik düzeyleri ile iş tatmin düzeylerinin yorumlanması	101
4.5.3. Korelasyon analizine ilişkin veriler	114
SONUÇ VE ÖNERİLER	117
KAYNAKLAR	121
EKLER	128

TABLÖLAR LİSTESİ

SAYFA NO

Tablo 4.1. Yöneticilerin cinsiyet dağılımım	99
Tablo 4.2. Yöneticilerin yaş dağılımı	99
Tablo 4.3. Yöneticilerin eğitim durumu	99
Tablo 4.4. Yöneticilerin medeni durumu	100
Tablo 4.5. Yöneticilerin işletme içerisinde pozisyonu	100
Tablo 4.6. Yöneticilerin işletmede toplam çalıştığı süre	100
Tablo 4.7. Narsisizm ölçeğine ait ifadelerin istatistiksel veri özeti	108
Tablo 4.8. İş tatmini Ölçeğine ait ifadelerin istatistiksel veri özeti	113
Tablo 4.9. Korelasyon analizine ait ifadelerin istatistiksel veri özeti	116

ÖZET**YÜKSEK LİSANS TEZİ****İŞYERİNDE NARSİSİZM VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ****Muhammed Kürşad TİMÜROĞLU****Danışman: Yrd. Doç. Dr. Ömer Faruk İŞCAN****2005-Sayfa: 131****Jüri : Prof. Dr. Dursun BİNGÖL****Doç. Dr. Selçuk EMSEN****Yrd. Doç. Dr. Ömer Faruk İŞCAN**

Bu çalışma, narsisistik bireylerin kişilikleri ile iş tatminleri arasında bir ilişkinin varlığını sorgulamak için yapılmıştır. Çalışmada narsisizm, iş tatmini ve bunlar arasındaki ilişki açıklanmış, buna ek olarak yöneticiler üzerinde uygulamalı bir araştırma yapılmıştır. Çalışma dört ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; narsisizm konusu üzerinde durulmuş, literatür ve tarihçesi ortaya konulmuştur. Konunun, son yıllarda artan önemi vurgulanmıştır. Narsisizm bu bölümde, psikolojik ve sosyolojik açıdan incelenmiştir.

İkinci bölüm ise; iş tatminini açıklamaktadır. İş tatminin, iş hayatındaki yeri ve önemi anlatılmış, konu tüm boyutları ile ortaya konulmuştur. Bu bölümde iş tatmini ile birlikte motivasyon kavramı ve teorileri ele alınmıştır.

Üçüncü bölümde, narsisizm ile iş tatmini ilişkilendirilmeye çalışılmıştır. İşletmeler açısından konunun önemi vurgulanmış, narsisizm ve iş tatmini boyutları incelenmiştir.

Dördüncü bölüm araştırma safhasını anlatmaktadır. Erzurum ili içerisinde 50'den fazla işgören çalıştıran ve farklı sektörlerde faaliyette bulunan 21 işletmede, 105 üst düzey yönetici üzerinde, narsisizm eğilimleri ve iş tatminlerini ortaya koymak için yapılmıştır.

Bu çalışmanın sonucunda narsisizm ve iş tatmini ilişkisi ortaya konmuştur.

ABSTRACT**THE RELATION BETWEEN JOB SATISFACTION AND NARCISSISM
AT WORK PLACE****Muhammed Kürşad TİMURÖĞLU****Supervisor : Assist. Prof. Dr Ömer Faruk İŞCAN****2005 – PAGE :131****Jury : Prof. Dr. Dursun BİNGÖL****Assoc. Prof. Dr. Selçuk EMSEN****Assist. Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN**

This study examines the presence of a relation between the characteristics of narcissistic individuals and their job satisfaction. In this study, narcissism, job satisfaction and the relation between them is explained, and besides a field research has been performed. This study comprises of four principle chapters. In the first chapter, we've focused on narcissism, presenting its literature and history. The increasing importance of the subject has been emphasized. Narcissism has been studied in the view of sociology and psychology. In the second chapter, job satisfaction has been described. The place of job satisfaction in employment and its importance has been described and put forward in all its aspects. In this chapter job satisfaction has been discussed together with motivation concept and theories.

In the third chapter, the bound between narcissism and job satisfaction has been studied. The importance of the subject is emphasized in view of enterprises, and the dimensions of narcissism and job satisfaction is examined.

The fourth chapter describes the research phase. In the Erzurum province the field research has been performed on 105 executive managers in 21 enterprises with over 50 employers from different industries, in order to put forward their narcissistic tendencies and job satisfaction.

At he end of the study, the relationship between narcissism and job satisfaction has been put forward.

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans çalışmalarım esnasında ve tez eserimi ortaya koyarken zevkli ve heyecanlı ufuklara yol açmama neden olan, sürekli yenilikleri öğrenmemi sağlayan, yönetim bilimi ve psikoloji alanında ortaya çıkan gelişmeleri inceleme imkanı veren Atatürk Üniversitesi İşletme Fakültesi Öğretim elemanları Sayın Hocalarım Prof. Dr. Dursun BİNGÖL, Doç. Dr. Atılhan NAKTIYOK ve Yrd. Doç. Dr. Fatih KARCIOĞLU' na aynı zamanda bilimsel çalışmalarda yol göstericim ve sürekli daha iyi araştırma yapmamı sağlayan, teşvik eden danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Ömer Faruk İŞCAN' a yardımlarından dolayı teşekkürü bir borç bilirim.

Tezin, literatür inceleme kısmında bilgi ve deneyimlerinden yararlanma imkânı veren Güney Florida Üniversitesi Öğretim elemanı Prof. Dr. Paul E. SPECTOR ve asistanı Lisa O PENNEY' e, SPSS programı değerlendirme yardımları için Doç. Dr. Üstün ÖZEN ve Yrd. Doç. Dr. Suphi ÖZÇOMAK' a, Araş. Gör. Hüseyin DAŞTAN'a, Murat BİNGÖL, Sena TÜRKO' ya, her an yanımda olan ve sonsuz fedakarlık gösteren aileme teşekkür ederim.

GİRİŞ

Dünya ekonomisi, yirmi birinci yüzyılın ilk günlerinde oldukça büyük gelişmeler ve değişimler yaşamaktadır. Küresel olarak değişen ekonomik koşullar ve politikalar, tüm dünya çalışanlarını ve işletmelerini etkilemektedir. Haberleşme ve bilgi işleme teknolojilerindeki gelişmeler, genel olarak işgörenlerin sahip oldukları eğitim ve bunun sonucunda beklentilerinin artması; insan haklarının hemen her şeyin önüne geçmesi gibi temel gelişmeler, toplumları ve yaşam biçimlerini etkilemiş, iç ve dış rekabet ile sosyal sorumluklardaki artış, işgörenler ile işletmeler arasındaki bağın kuvvetlenmesine sebep olmuştur. Yöneticiler artık; en önemli rekabet gücünün ve üretim faktörünün, insan olduğu bilincine erişmişlerdir. İşgörelere bakış açısı son yıllarda, daha da ileri boyutlara ulaşmış; örgütlerin, etkinlik ve verimliliğe ulaşmalarını, insan faktörüne bağlamaları, insan odaklı araştırmalara ilginin artmasına sebep olmuştur. Fakat, insanoğlu varolduğu günden beri, sürekli içinde yaşadığı çevreyi ve evreni tanımaya ve anlamaya çalışmış, ancak bu çaba içerisinde en az tanıyabildiği varlık yine kendisi olmuştur. İnsanın kendi psikik dünyasını tam olarak açıklayamamasının nedeni, yine insan tarafından incelenmiş olmasına bağlanmaktadır. Üstelik konu insan davranışları olduğunda, tarafsız bir değerlendirme yapabilmek daha da güçleşmektedir.

İnsanın, kendi ruhsal dünyasını ve davranışlarının arkasındaki dinamik süreçleri sistemli olarak açıklayabilmesi ise 19. yüzyıldan itibaren mümkün olmuştur. Bu tarihten itibaren gelişmeye başlayan bilimsel psikoloji, kompleks yapıdaki insan davranışlarını, birey ve bireyin içinde bulunduğu çevre şartları içerisindeki etkileşimler olarak incelemiş ve bu çalışmalar sonucunda, insan davranışlarına farklı boyutlardan bakılabilme olanağı sağlanmıştır.

Dolayısıyla insan davranışları ve iç yaşamı, bilimin en ilginç konularından biridir. İnsan davranışını güdüleyen nedenler nelerdir? Davranışların yönelik olduğu gerçek amaçlar nelerdir? İnsan nasıl daha başarılı ve anlamlı bir hayat yaşayabilir?

Diğer insanların ne yaptıkları, ne düşündükleri ve ne hissettikleri nasıl anlaşılabilir? Bu konular, psikolojinin cevaplamaya çalıştığı zor ve önemli sorulardır.

Günümüzde, genel ruhsal rahatsızlıkların dışında kalan şikâyetlerle, ruh sağlığı uzmanlarına başvuran insanların sayısı her geçen gün artış göstermektedir. Bu insanların dile getirdiği genel şikâyetler; iş tatminsizliği, ilişkilerinde yaşadıkları problemler, yaşamdan zevk alamama, boşluk içinde kalma ve anlamsızlık duyguları taşımalarıdır. Devamsızlık, yabancılaşma, tükenmişlik ve psikosomatik hastalıkların temelinde yine bu şikâyetler yatmaktadır. Bu şikâyetlerin işgörenlerce yaygın biçimde hissedilmesi üzerine; örgütler, kendi bünyelerinde, profesyonel anlamda rehberlik hizmeti veren psikologlar barındırmaya başlamışlardır.

Artık; başarılı olmak isteyen örgütler, insan üzerinde odaklaşmışlardır. Bu örgütlerin, öncelikle üzerinde durdukları nokta; teknoloji, ürün ya da ekonomik kaygılar değil, insan nitelikleridir. İnsanların bir arada nasıl çalışacaklarını saptamak, bu örgütler için daha önemli hale gelmiştir. Çalışanlar, kendilerini daha iyi işler yapmaya cesaretlendiren, kişisel gelişimi teşvik eden ve yüksek ahlaki değerlerin temsil edildiği bir örgütün üyesi olduklarında ellerinden gelenin en iyisini yapmaya çalışmaktadırlar. Dolayısıyla çalışma hayatının kalitesi, örgüte fayda sağlamaktadır. Bununla birlikte; çalışma hayatının kalitesi arttıkça, işgörenlerin iş ve çalışma koşullarından kaynaklanan problemleri azalmakta ve böylece kendilerinden beklenen yükümlülükleri yerine getirmede daha istekli bir tutum takınmaktadırlar.

İşletmeler; iyi motive edilmiş işgörenler temin ederek, işletmenin verimliliğini arttırmak; işgücünün etkin kullanımıyla işgücü maliyetlerini kontrol altına almak; iş yaşamının kalitesini yükselterek, işgücüne iş tatmini sağlamak; bununla birlikte potansiyel yeteneklerini açığa çıkararak, kendi kendini kanıtlama fırsatı vermek durumundadır. Peki işletmeler bunu nasıl sağlayacaktır.

Freud'un, iş dünyası için pek bir önemi olmadığı iddia edilebilir. Acaba gerçek bu mudur? Tüm karmaşıklığına rağmen psikodinamik teorinin, organizasyonlar için bir değeri var mıdır?

1. İŞYERİNDE NARSİSİZM

1.1. Narsisizm Kavramı

Narsisizm kavramının, sözcük olarak anlamı araştırıldığında; kişinin kendi vücuduna karşı cinsel arzu ve haz duyması¹; kendine aşık olma, kişide cinsel hazzın kendi vücuduna yönelik oluşu ile belirgin, cinsel sapıklık hali² anlamına geldiği görülmüştür. Yine araştırmalarda kavramın, Yunan mitolojisinden kaynaklandığı ortaya çıkmıştır. Yunan efsanesine göre Narcissus, bir göl kenarında kendi yansımasına aşık olan genç bir erkektir ve bu görüntüye sarılmaya çalışırken boğulur³. İşte narsisizm kelimesi de buradan ortaya çıkmış, kişinin kendi vücuduna karşı cinsel arzu ve heyecan duyması olarak tanımlanmıştır⁴.

Tanımlayıcı düzeyde kullanıldığında, narsisistik terimi; dünyayı ve diğer insanları sevmeyip, kendini aşırı seven kişiyi anlatır. Söz konusu kişi; kendisiyle, fiziğiyle, başarılarıyla, güzelliğiyle ve gücüyle ilgilenir; başkalarını sadece kendi çıkarı için kullanır, başkalarının onunla ilgili yargılarını fazla dikkate alır ama onları, kişilik olarak umursamaz⁵.

Narsisizmin en önemli özelliği; self'in (dış dünyada varolan diğer nesnelerden ayrı olarak yaşanan, algılanan ruhsal ve fiziksel, bütün bir bireyi kapsar-benlik) abartılı bir biçimde öne çıkarılması ve başkalarına duyulan ilginin azalmasıdır. Bilimsel olarak incelendiğinde narsisizmin; patolojik (hastalık) olarak incelenmesinin yanında, normal narsisizmden de bahsedildiği görülmektedir. Her insan bir dereceye kadar kendine aşıktır ve bu konuda, diğerlerinin kendisine hak vermesini bekler. Ancak benliğe duyulan ilgi ve verilen

¹ Selim Özeydin, Psikiyatri, cilt:7, İ.Ü. Tıp Fakültesi, Sanal Matbaacılık, İstanbul, 1984, s.322

² Utkan Kocatürk, Açıklamalı Tıp Terimler Sözlüğü, 6. bs., Ankara Üniversitesi Basımevi, 1994, s.487

³ Ertan İlkay, Cerrahpaşa Psikiyatri, İ.Ü. Yayın No:4326, İstanbul, 2002, s.47

⁴ W.A. Newman Dorland, The American Illustrated Medical Dictionary, 22. Edition, Press Saunders Company, Philadelphia, s.983

⁵ İnci Doğaner, "Narsisistik Kişilik Bozukluğu", *Ege Psikiyatri Sürekli Yayınları* (Sonbahar 1996), Cilt no:1, Sayı:3, s.341

önemin, psikiyatrik tedavi gerektirecek şekilde yoğunlaşması, bir kişilik bozukluğu olarak patolojik narsisizmi ortaya çıkarmaktadır. Patolojik narsisistler, gerçekte kendilerini sevmez ve küçük görürler. Kernberg, patolojik narsisizmin temelinde; kişinin kendisini abartılı biçimde sevmesinden ziyade kendinden nefret etmesinin yattığını belirtmiştir. Van der Waals da narsisistik kişilerin gerçekte, sadece kendilerini seven değil, başkalarını sevmedikleri gibi kendilerini de sevmeyen kişiler olarak nitelendirmiştir⁶.

Narsisistik kişilerde, kişinin kendisine ilişkin yargıları, tamamıyla başkalarının hayranlığını kazanmaya yöneliktir. Çevrelerindeki ilgilerini, sürekli kendileri üzerinde toplamaları en büyük amaçlarıdır ve bunu sağlamaya çalışırlar. Diğer insanların, onların hayranı olmak dışında bir değeri yoktur. Patolojik narsisistler üzerinde yapılan araştırmalarda; bu kişilerin, diğer insanlarla ilişkisi genellikle sömürü ve çıkara dayalı olduğu halde, kendi kişiliğini çekici ve paylaşımcı bir maske altında sunduğu belirlenmiştir.

Patolojik narsisistler genellikle, diğer insanların ilgi ve hayranlıklarını kazanabilme fırsatı sağlayan, fiziksel çekicilik, zekâ, yetenek ve becerilere sahiptirler ve kendi alanlarında oldukça başarılı kişilerdir. Bu özellikler örgüt içinde bulunan narsisistleri diğer kişilere göre daha çekici kılmaktadır. Çekici olan kimse iş arkadaşlarının kendisini takip etmesini başarabilmektedir. Çünkü, bireyler kendileri ile aynı hisleri ve görüşleri paylaşabilecek çekici kimselerle daha çok işbirliğinde bulunmak istemektedirler. İş ortamında çekicilik; karizma olarak ifade edilmektedir. Karizmatik kişiler sahip olduğu karizma yaratan özellikleri ile diğer kişiler üzerinde bir nevi çekici etki yapabilecek ve onları, kendi istediği yönde davranmaya sevk edebilecektir.

Doğal olarak narsisistik kişilikler, politika ve akademik alanlardaki liderler ya da ünlü sanatçılar olarak karşımıza çıkabilir. Ancak dikkatli bir gözlemle, üretken ve yaratıcı bir görüntü sergileyen bu kişilerin ürünlerinin, temelde yapay, özensiz ve derinlikten yoksun olduğu ortaya çıkar⁷.

⁶ Cüneyt Evren, İzm'ler Dizisi : Narsisizm, BDS Yayınları, Çetin Matbaacılık, İstanbul, 1997, s.8

⁷ Evren, a.g.e., s.8

1.2. Narsisizmin Tarihçesi ve İlgili Çalışmalar

Psikoloji literatürü içindeki serüvenine, 1898 yılında Havelock Ellis'in "Narcissus-like" deyimini kullanmasıyla başlayan narsisizm; cinsel heyecanlardaki, kendini beğenme hali içinde adeta yitip gitme ve neredeyse bütünüyle bu halle meşgul olma eğilimini işaret etmekteydi. Kısa bir süre sonra 1899'da Nacke, Ellis'in makalesinin Almanca bir özetini yazdı ve bu özet içinde, kişinin kendi bedenine cinsel bir nesneymiş gibi davrandığı, cinsel sapkınlığa işaret eden "Narcissismus" terimini kullandı. Nacke'ın narsisizme dair bu göndermesi Freud'un dikkatinden kaçmadı⁸. Narsisizm terimi, psikoanalitik lügate Sadger sayesinde girmiştir⁹.

Narsisizm kavramının Freud üzerinde önemli bir etki bırakması sonucunda ilk kez 1910 yılında, Cinsellik Üzerine Üç Makale'de Freud bir dipnot olarak terimi kullanmış ve dört yıl sonra psikoanalitik teoriye büyük katkıda bulunan "On Narcissism: An Introduction" yazısını yayımlamıştır. Bu yazıda Freud, narsisizmi; cinsel gelişimin bir dönemi olarak ele almıştır.

Bir kişilik tipi olarak narsisizmden ise ilk kez 1931'de söz ettiği görülür. Freud, bu kişilerin; libidinal (cinsel içgüdü – cinsel enerjinin dinamik belirtisi) tipine olduğuna, temel ilgilerinin kendilerini korumaya yönelik olduğuna ve liderlik rolü üstlenmeye yatkın olduklarına değinmektedir¹⁰. Freud'un narsisizm kavramı çoğul bir içeriğe sahipti. Kaynaklarda Freud'un narsisistik terimini en az dört değişik anlamda kullanmıştır¹¹:

- Klinik anlamda, kişinin kendi bedenine cinsel bir nesne olarak davranması ile nitelikli bir cinsel sapkınlık olarak.
- Bir ruhsal-cinsel gelişim aşaması olarak, kişinin libidinal olarak kendine yatırım yaptığı doğal bir aşama anlamında.

⁸ Hakan Kızıltan, "Narcissistic Personality Inventory (NPI) Ölçeğinin Türkçe Formu Dil Eşdeğerliliği, Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışmaları", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İÜSBE, İstanbul, 2000, s.3

⁹ Evren, a.g.e., s.13

¹⁰ Sigmund Freud, Libidinal types, Standart Edition, Hogart Press, London, 1961, s.215

¹¹ Doğaner, a.g.m., s.342

- Nesne ilişkilerinde iki değişik durumu anlatmak için: birincisi nesnenin gerçek niteliklerinden çok kişinin gereksinimlerine dayanan tipte bir nesne seçimini, ikincisi ise; çevre ile ilişkiye girerken, nesne ilişkilerine gereksinim duymamayı belirtmek için.

- Özgüvenin değişik yönlerini anlatacak biçimde ifade etmiştir.

Freud'dan önce iki yazar E. Jones (1913) ve Waelder (1925), narsisistik terimini kullanmadan, söz konusu kişilik bozukluğunu tanımlamada yararlı olan bilgiler vermişlerdir. Patolojik narsisistik karakter özelliklerinin tanımlamasını, ilk kez E. Jones yayımlamıştır. Jones'un "tanrı karmaşası" olarak adlandırdığı tabloda, kendi güç ve bilgisine aşırı değer verme, tüm güçlü fanteziler, yeni bilgilere açık olamama, sevilme, övülme ve ödüle aşırı tutku, başkalarının zamanına değer vermeme gibi özellikler tanımlanmıştır. Bu ilk ayrıntılı tanımlamada; kişilerin konuşmaya yatkınlıkları, uzun ve dolambaçlı anlatımları ve olayların nesnel yanlarını ele almayıp kendi çevresinde yorumlama eğilimleri gibi bilişsel özelliklerinden de söz edilmiştir. Waelder'in tanımındaki kişi, kendine aşırı önem veren, başkalarına önem vermeyen, ahlâki değerlerde bile bencil öğeler taşıyan özellikler taşımaktadır¹².

Abrahams; patolojik narsisistlerde transferans (aktarım) direncini tanımlayan kişidir. Transferans (aktarım); bireyin çocukluk çağında kendisi için önemli olan kişilerle yaşamış olduğu duygu ve tutumları şimdi ilişki kurduğu kişilerle yeniden yaşaması ve bu kişileri kendi çocukluğundaki algı ve duygulara göre değerlendirerek tepkiler göstermesidir.

Rosenfelt, narsisistik kişilik bozukluğunun psikoyapısal özelliklerini ve psikoanaliz sürecinde aktarım (transferans) gelişimlerinin ilk ayrıntılı tanımlamasını İngiltere'de yayımlamıştır¹³.

Amerika'da ise hem sağlıklı hem de patolojik gelişim açısından narsisizmin temel önemine vurgu yapan ilk yazar Reich'tir¹⁴. Onun tanımladığı narsisistik kişilik; kibirli, atak, eleştiriye karşı tepkili, sadistik eğilimler gösteren

¹² Doğaner, a.g.m., s.343

¹³ Evren, a.g.e., s.14

¹⁴ Doğaner, a.g.m., s.343 (yazar bu alıntıyı: W. Reich'in, Character Analysis adlı eserinden almıştır)

ve üstbenlik yetersizliği gibi özellikler taşıyan kişiliktir. Narsisistiklerin libidosunun, nesne aşkı pahasına kendilerine yöneldiğini vurgulayan Reich; temel neden olarak derindeki aşağılık duygusunu görmektedir¹⁵. Olden, narsisistik kişilerdeki gösterişe hizmet eden bilgi işleme tarzına vurgu yapmış, bu kişilerin başlıklara göz atıp, bunları büyük bilgiler olarak sunduklarını belirtmiştir¹⁶. Nemiah, narsisistik kişileri; tutkulu, yüksek hedeflere sahip, övgüye aç, eylemlerini başkalarının vereceği değere göre biçimlendiren kişiler olarak tanımlamıştır¹⁷. Tartakoff ise kişilerdeki bir numara olma, çabasına vurgu yapar. Çoğunun yetenekli kişiler olduğunu, ailedeki tek çocuk değilse bile ilk çocuk olma özelliğinin sık görüldüğünü saptar¹⁸.

Kohut ve Kernberg ise günümüzün narsisizm kavramıyla ilgili en önemli katkıları yapan bilim adamlarıdır. Kohut'un üzerinde çalıştığı kişilikler; boşluk duygusu, depresyon ve ilişki sorunları gösteren meslek sahibi insanlardır. Kernberg ise hastaneye yatırılacak şiddette işlev bozukluğuna sahip, daha saldırgan ve daha kibirli olanların ağırlıkta olduğu insanlar üzerinde çalışmıştır. Kohut, narsisistik kişiliği daha çok aktarım ilişkisinden hareketle tanımlamıştır. Ona göre aktarım ilişkisi içerisinde analisti "öväcü ayna" olarak kullanma çabası, narsisistik kişiliğin en önemli göstergesi olmuştur. Kohut, söz konusu kişiliği tanımlamada; büyüklenme, ilişki kurma güçlüğü, başkalarıyla eşduyum yapamama, bedeniyle aşırı uğraşma, çalışma zorluğu ve mizah duygusundan yoksunluk üzerinde durmuştur. Kohut, narsisistik davranış ile kişilik bozukluğu arasında ayırım yapmış ve kişilik bozukluğu düzeyinde olan narsisizmin sürekli ve yaygın olduğunu belirtmiştir¹⁹. Kernberg de narsisistik kişiliğin temel özellikleri olarak; kendini aşırı sevmeye ve başkalarının övgüsüne aç olmayı ele almıştır. Söz

¹⁵ <http://www.icgoru.com/makale/gelisimsel.shtml>

¹⁶ Doğaner, a.g.m., s.343 (yazar bu alıntıyı: C Olden'ın, Headline Intelligence adlı eserinden almıştır)

¹⁷ Doğaner, a.g.m., s.343 (yazar bu alıntıyı: JC Nemiah'ın, Foundations of Psychopathology adlı eserinden almıştır)

¹⁸ Doğaner, a.g.m., s.343 (yazar bu alıntıyı: H Tartakoff'un, The Normal Personality In Our Culture and The Nobel Price Complex adlı eserinden almıştır)

¹⁹ Heinz Kohut, The Analysis of the Self, 9. Edition, International Universities Press, New York, 1971, ss.262-263

konusu kişilerin başkalarından aldıkları övgü ve kendi büyüklük fantezileri dışında hayattan zevk alamadıklarını, kendilerine olan güvenlerini besleyecek kaynak bulamadıklarında sıkıntı duyduklarını belirtmektedir.

Mahler, çocuklar üzerindeki çalışmalardan yola çıkarak narsisistlerin kendilerindeki ve başkalarındaki mükemmellik arayışını ortaya koymuştur.

Bach da narsisistlerdeki kendilik algısı, dil-düşünce, istem ve duyu denetimi alanlarındaki bozuklukları incelemiş, bakış açılarının esnek olmadığını, birbiriyle bağlantılı durumlarda öğrenme ve bellek bozuklukları gösterebildiklerini vurgulamıştır.

Volkan, narsisistik kişilik bozukluğu olgusunu üç nedene dayandırmıştır. Yüzeyde, kişinin büyülenmesi; klinik görüntüdeki madalyonun arka yüzü ve kişinin kendiliğinin bütünlüğünü korumak ve sürdürmek için gösterdiği çabalar. Volkan, büyüklük yanılsamasını sürdürmek için narsisistler tarafından kullanılan iki taktiği tanımlamıştır. Bunlar “geçiş (transitional) fantazisi” ve “cam balon fantazisi”dir. Narsisistik kişilikte geçiş fantazisi; kişisel başarı öykülerinden oluşur ve bunlar, özellikle benlik bütünlüğünün tehlikede algılanmasıyla, örnek olarak uykuya dalarken ortaya çıkar²⁰. Genellikle uykudan önce ego kontrolünde bir gerileme olması ve dolayısıyla grandiyöz selfin (gösterişli benlik) tehlikeye girmesi söz konusu olunca bu geçiş fantazilerinin kullanıldığı görülür. Kişi bu fantazilerini gerek duyduğu zaman aklına getirerek kullanmaktadır. Cam balon fantazisi özel bir geçiş fantazisidir²¹. Cam balon fantazisinde; kişi kendisini, başkalarını gördüğü ama onlar tarafından dokunulmadığı bir alanda yaşamış gibi görür. Yani kişi, kendini görkemli bir şekilde fakat yalnız ve tek olarak, her türlü bozucu etkinin üstünde cam balona benzer bir şey içinde yaşadığını hayal eder. Kişi, dış dünyayı bu bozulmaz cam balon içinden gözlerken, çevresinden gelecek tehlikelerden de korunmuş olmaktadır. Burada ilişkiler tek yönlü ve söz konusu kişinin kontrolündedir.

²⁰ Vamık D. Volkan, *Narcissistic Personality Disorder: Critical Problems in Psychiatry*, Lippincott Co., Philadelphia, 1982, s.332

²¹ Abdülkadir Çevik, Birsen Ceyhun, “Nesne İlişkileri Kuramına Göre Narsisistik Kişilik Bozukluğu”, *Ege Psikiyatri Sürekli Yayınları* (Sonbahar 1996), Cilt no:1, Sayı:3, s.406

Modell, narsisistğin temel özelliği olarak; yetersiz anne eşduyumu sonucunda oluşan otonomi duygusundan yoksunluk ve kırılğanlığı görmüştür.

Horowitz, narsisistik kişilik bozukluğu için üç ölçüt önermektedir. İlk ikisi, insan ilişkilerindeki özellikler, üçüncüsü bilgi işleme biçimidir. Övgü ve eleştiriye duyarlılıkla ilgili olan narsisistik tarzda, yadsıma, değersizleştirme, olayları, kendini daha ön plana çıkarıcı biçime dönüştürme vardır²².

Gabbard, narsisistikleri birbirine zıt görünümde iki tip olarak tanımlamıştır. İlgisiz narsisistik; başkalarının tepkilerine aldırmaz, kibirli ve saldırgan, kendiyle ilgilidir, ilgi odağı olmak ister, başkaları tarafından incitilemez görünür. Diğer yandan, aşırı duyarlı narsisistik ise, kendini göstermez, utangaçtır, başkalarının tepkilerine çok önem verir, kendinden çok başkalarına dikkat eder, başkalarını eleştirileri yakalama duyarlılığıyla dinler, kolay incinir, aşağılanmış hissedir. Bu tip, büyük olma ve önemli bulunma isteği ile ilgili olarak derin bir utanç taşır²³.

1.3. Freud ve Narsisizm

1909 yılında Freud otoerotizm ile tam nesne seçimi arasına, bir ara evre sokulması gerektiği düşüncesi üzerinde çalışmaya başlamıştır. Bu evrede, bir cinsel nesne vardır, ancak bu nesne, bebeğin kendisi ya da kendi bedenidir. Sonuçta; bu evreye, narsisizm adı verilir. Cinsel gelişimin en erken evresinde herhangi bir nesne bulunmaz. Bebeğin kendi bedeni aracılığıyla doyurmaya çalıştığı cinsel amaçları vardır ve bu nedenle Freud, belirtilen dönem için otoerotizm terimini kullanır. Bu evreyi bağlanma, yani bir nesnenin devreye girişı izler. Cinselliğin, bebeğin yaşamsal somatik (zihin ve vücut arasındaki içsel ilişkiler) işlevlerinden doğuşu gibi, en erken cinsel nesnelerde bu işlevleri doyuran

²² Doğaner, a.g.m., s.345 (yazar bu alıntıyı: MJ Horowitz'in Sliding meanings: A defense against treat in narcissistic personalities eserinden almıştır)

²³ GO. Gabbard, Psychodynamic Psychiatry In Clinical Practice, American Psychiatric Press, Washington D.C., 1990, s.369

kişi ya da kişilerden, yani bebeği besleyen ve bakan kişilerden oluşur. Cinsel özlemin ilk nesnesi, beslenme ve rahatlama kaynağı olan annedir²⁴.

Freud'un narsisizm kavramı, aşağıdaki davranışsal olguları kapsamaktadır:

- Kişinin kendine yönelik; kendini sevmeye, beğenme ve yüceltmesini içeren bir dizi tutumu.
- Benlik değeriyle ilişkili olarak; sevgiyi kaybetme ve başarısızlık korkuları gibi çeşitli korku ve incinebilirlikler.
- Megalomani, idealizasyon, inkâr, yansıtma ve bölmeyi içeren genel bir savunmacı yönelim.
- Sevilme gereksinimiyle ilişkili güdülenme ve kendine yetebilirlik, mükemmellik çabaları.
- Kişinin diğer insanlarla ilişkilerine kimlik kazandıran tutum kümesi.

Söz konusu tutum kümesi; teşhircilik, diğer insanlara kıyasla özel imtiyaz beklentilerini ve normal sosyal taleplerden özel muafiyeti içeren hak iddiasında bulunma hislerini, diğer insanları kendinin bir uzantısı olarak görme eğilimini, diğer insanlar üzerinde kontrol oluşturmaya içeren omnipotens (her şeye güçlü yeten) hisleri ve düşünceleri, eleştiriyi değişim talebi olarak algılamayla ilişkili olarak diğerlerinin eleştirilerine tahammülsüzlük, kendinden farklı insanlara karşı eleştirel olma eğilimi, şüphecilik, kıskançlık ile kişinin kendi duygu ve düşünceleriyle meşgul olma eğilimlerini kapsamaktadır²⁵.

Her bireyde yaşamın başlangıcında varolan birincil narsisizmin ve çeşitli hastalık ya da durumlarda libidonun dış dünya nesnelerinden çekilerek benliğe yatırılması sonucu ortaya çıkan ikincil narsisizm Freud'un başlıca bulgularındır.

1.4. Sosyal Hayatta Narsisizm

Christopher Lash ve diğer toplumbilimciler, suya yansıyan kendi görüntüsüne aşık olup, ulaşılamaz aşkının kurbanı olan mitolojik kahramandan esinlenerek, içinde bulunduğumuz dönemi narsisizm çağı olarak

²⁴ Ayhan Eğrilmez, "Narsisistik Kişilik Bozukluğu: Freud ve Narsisizm", *Ege Psikiyatri Sürekli Yayınları* (Sonbahar 1996), Cilt no:1, Sayı:3, s.354

²⁵ Kızıltan, a.g.e., s.4

nitelemektedirler. Bu toplumbilimciler, çağımıza egemen olan narsisistik kişiliğin belirtilerine, toplumsal amaçların ve başkalarına duyulan ilginin körelerek, bunun yerini “ben”ciliğin almasını örnek göstermektedirler. Bununla birlikte narsisistik kişiliğin bu denli yaygınlaşmasının nedeni olarak; insanların yaşadıkları çevre tarafından; kendilerinin farkına varmaları, kendilerini geliştirmeleri ve bir numara olmaları konusunda yönlendirilmelerini görmektedirler. Günümüzde insanların başkalarını sevme konusunda isteksiz davranmalarına; evlenip çocuk yetiştirme ideallerinin yerini, yalnız ya da birlikte yaşama (evlilik dışı) biçimlerinin alması sebep olarak gösterilmektedir.

Freud, temel narsisizm olarak tanımladığı dönemi; çocuğun gelişim sürecinin son derece gerekli ve faydalı bir aşaması olarak ifade etmiş ve çocuğun başkalarını sevebilmesi için ilk önce kendisini sevebilmesinin gerektiğini vurgulamıştır. Bugün, Freud’un vurgu yaptığı bu dönem; çocuğun sevmeyi öğrenme süreci olarak tanımlanmıştır.

Akthar da, narsisistik kişilik özelliklerinin, ruhsal ve toplumsal alanlarda yansımalarının olduğunu belirtmiş; kendilik kavramı, insan ilişkileri, toplumsal uyum, ahlaki ölçütler ve ülküler, aşk ve cinsellik, bilişsel tarzla ilgili alanlarda, gizli ve açık olarak sergilendiklerini öne sürmüştür. Sergilenen bu açık ve gizli özelliklerin genel olarak, birbirinin karşıtı olduğunu ifade etmiştir. Ona göre narsisistik kişi, kendisi ile ilgili algılarında, açık olarak; büyüklük duygusu taşır, kendine yeter görünür ve başarı ile ilgili fantazilerle uğraşır, gizli olarak ise; kendinden kuşku duyar, aşağılık duygusuna bağlı olarak değersizlik hisseder, eleştirilere aşırı duyarlı ve kırılıgandır. İnsan ilişkilerinde, görünüşte; çok sayıda yüzeysel ilişkisi olan, başkalarının övgüsüne ihtiyaç duyan, empati yapamayan, grup etkinliklerine gerçek anlamda katılamayan narsisistik birey, arka planda; başkalarına güvenmeyen, onların yetenek ve servetlerini devamlı kıskanan, diğerlerinin zamanına değer vermeyen kişilik özelliklerine sahiptir.

Toplumsal uyum alanında açık düzeyde; takdir görmek için istikrarlı çalışır, sosyal olarak çekici, genellikle başarılı ve hırslıdır, gizli düzeyde ise; çoğul ama yüzeysel ilgilere sahiptir, can sıkıntısı duyar, estetik değerleri sağlıksız ve taklitçidir. Ahlak ölçütleri açık düzeyde; karikatürize bir dürüstlük taşır, parayı aşağılar, aşırı ahlakçıdır, gizli düzeyde ise; yalan söyler, maddiyata dayalı bir

hayat yaşar, otoriteye saygısızdır. Aşk ve cinsellik alanında açık düzeyde; evliliği düzensizdir, baştan çıkarıcıdır, evlilik dışı ilişkilere girer, gizli düzeyde ise; eşini ayrı bir varlık olarak görmez, sevmeyebilir, cinsel sapkınlıklar gösterir. Bilişsel tarzı, açık düzeyde; etkileyici bilgiye sahip, konuşma becerisi olan, kararlı bir görünümündedir, lisan öğrenme ve kestirmeden bilgi edinme eğilimindedir, gizli düzeyde ise; bilgisi derinlikten yoksundur (başlık bilginliği), ayrıntıları ve isimleri unuttur, lisan ve konuşmayı kendine güvenini tazelemek amacıyla kullanır.

Akhtar'ın bu bileşimi, literatürde tanımlanan bütün özellikleri bir düzlemde birleştirici ve zenginleştiricidir²⁶. Akhtar'ın açık ve gizli şeklinde ayrımında, gizli özellikler ilk görüşmelerde tanınamayan, ancak bu bilgiye sahip kişiler tarafından ortaya çıkarılması beklenen özelliklerdir²⁷.

1.5. Narsisistik Kişilik Bozukluğu

Freud'un ölümünden sonra da psikoanalitik düşünce (normal ve anormal davranışların altında yatan dinamik ve psiko-genetik etkenlerin incelenmesini sağlayan yaklaşım) gelişmesini sürdürmüştür. Bir çok teorisyen ve terapist, normal kişilik ve psikolojik bozukluk üzerinde, Freud'un geliştirdiği kavramları kullanıp geliştirerek, tartışmaya devam etmiştir²⁸.

Narsisistik kişilik bozukluğu, psikanalizin son 30 yılda, yoğun olarak ilgilendiği en önemli çalışma konulardan biridir. Klinik psikolojide narsisistik olgulara yönelik bu yoğun ilgi sonucunda ve bu ilginin güdülediği klinik ilerlemelerin ışığında, Amerika Psikiyatri Birliği (American Psychiatric Association-APA) narsisizm kavramını tanısal sınıflandırmasına dahil etmiştir. APA'nın Ruhsal Bozuklukların Tanısal ve İstatistiksel Elkitabı'nın (Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders- DSM –III, 1980) gözden geçirilmiş

²⁶ Doğaner, a.g.m., s.345

²⁷ S. Akhtar, Narcissistic Personality Disorder: Descriptive Features and Differential Diagnosis, Psychiatr Clin North America, 1989, s.505

²⁸ AB. Crider, GR. Goethals, RD. Kowonough, PR. Solomon, Psychology, Scott, Foresman and Company, Glenview, Illionois, 1983, s.396

versiyonunda narsisistik kişilik şu klinik ölçütler yoluyla tanımlanır: grandiyöz (görkemli, gösterişli) tarzda önemli ve eşsiz olma hissi; sınırsız başarı, güç, zekâ, güzellik veya ideal aşk fantazileriyle meşguliyet; teşhircilik; eleştiriye, başkalarının ilgisizliğine veya başarısızlığa tahammülsüzlük; herhangi bir sorumluluk kabul etmeksizin özel imtiyaz beklemek ve buna yönelik hak iddiasında bulunmak; kişiler arası ilişkilerde sömürücülük, aşırı yüceltme ve değersizleştirme kutupları arasında değişen ilişkiler ve eş duyumdan yoksunluk²⁹.

Daha sonraki gelişmeler ışığında hazırlanan DSM-IV'de ise narsisistik kişilik bozukluğu; aşağıdakilerden beşinin veya daha fazlasının olması ile belirli, erken erişkinlik döneminde başlayan ve değişik koşullar altında ortaya çıkan, üstünlük duygusu, beğenilme ihtiyacı ve empati yapamamanın olduğu sürekli bir davranış kalıbı.

1. Kendisinin çok önemli olduğu duygusunu taşıma, başarılarını ve yeteneklerini abartma, yeterli bir başarı göstermeksizin üstün biri olarak bilinmeyi bekleme.
2. Sınırsız başarı, güç, zekâ, güzellik ya da kusursuz sevgi üzerinde kafa yorma.
3. Özel ve eşi bulunmaz biri olduğuna ve ancak özel ya da toplumsal durumu üstün kişilerin kendisini anlayabileceğine ya da ancak onlarla arkadaşlık etmesi gerektiğine inanma.
4. Çok beğenilmek isteme.
5. Hak kazandığı duygusu taşıma. Kendisinin, özellikle kayırılacak olduğu bir tedavi biçiminin uygulanacağı beklentisi içinde olma ya da bu beklentilerine göre uyum gösterme.
6. Kişiler arası ilişkileri kendi çıkarları için kullanma ve kendi amaçlarına ulaşmak için başkalarının zayıflıklarını kullanma.
7. Empati (eşduyum) yapamama. Başkalarının duygularını tanıyıp, tanımlama ve ihtiyaçlarının farkına varıp, bu ihtiyaçların giderilmesi konularında isteksiz olma.

²⁹ Steven E. Hyman, Acil Psikiyatri, Çev: İ. Doğaner, A. Ayan, E.Ü. Tıp Fakültesi Yayınları No:133, Ege Üniversitesi Basımevi, Bornova, İzmir, 1989, s.86

8. Çoğu zaman başkalarını kıskanma ya da başkalarının kendisini kıskandığına inanma.

9. Küstah, kendini beğenmiş davranış ya da tutumlar sergileme; eleştirilere karşı öfke, utanç veya küçük düşme tepkisinde bulunma³⁰.

Psikodinamik (davranışların altında yatan etkenlerin incelenmesi) görüşe göre, çocukluk çağında yaşanan; korku, başarısızlık, bağımlılık gereksinmelerinin ebeveyn yokluğu ya da rahatsızlıkları sonucu, ihmal, eleştiri ya da alayla karşılık görmesi, patolojik narsisizmin gelişmesine yol açmaktadır³¹.

Narsisistik kişilik bozukluğuna sahip kişiler; kendilerini fiziksel ve ruhsal yönden aşırı beğenen, üstün gören, sürekli beğeni, ilgi ve onay bekleyen; gittikleri her yerde hemen özel ilgi göreceğine, üstün bir yeri hakkettiğine inanan kişilerdir. En güzel, en yakışıklı, en başarılı, en parlak kişi odur ya da o olacaktır. Böylesine yoğun narsisistik beklentiler içinde hayal kırıklıkları ve incinmeler de o denli sık olabilir. Bireyin benlik saygısı, dışardan gelecek ilgi, beğeni, onaylarla beslenmektedir. Söz konusu kişiler eleştiriye dayanamazlar ve sürekli övgü beklerler. Bu nedenle görünüş ve davranış hep bunları elde etmeye yöneliktir. Beklentileri karşılanmayınca benlik saygısı çabuk düşer. Kırgınlıklar, bunaltı ve çökkünlük olabilir. Kendilerini yüceltmek, daha üstün görmek ve göstermek için başkalarını kullanır, hatta sömürürler. Arkadaşlıkları yalnız bu yönde çıkar sağlamak içindir. Başkalarının duygu ve düşüncelerine, gereksinimlerine eş duyum (empati) gösteremezler. Bu nedenlerle ilişkilerde bencil, ben-merkezcil olarak tanınırlar³².

Narsisistik kişilik bozukluğu olanlarda evlilik sorunları ve kişiler arası ilişkilerde bozukluklar sık olarak görülür. Benlik saygılarının kolay zedelenebilir olması, eleştirilme veya yenilgi karşısında kolay yaralanmalarına neden olur. Hor görme, öfke ve cüretkâr bir saldırı ile tepki gösterebilirler. Bu bozukluğun görüldüğü kişilerde depresyon ve madde kullanımı ile ilgili bozukluk (özellikle

³⁰ Ertuğrul Köroğlu, DSM-IV: Tanı Ölçütleri Başvuru Kitabı, Çev: E. Köroğlu, Amerikan Psikiyatri Birliği, Washington D.C., 1994, s.248

³¹ Cengiz Güleç, Ertuğrul Köroğlu, Psikiyatri Temel Kitabı, Cilt-2, Hekimler Yayın Birliği, Ankara, 1998, s.742

³² Orhan Öztürk, Ruh Sağlığı ve Bozuklukları, 9. Baskı, Feryal Matbaası, Ankara, 2002, s.436

kokain) görülme riski artmıştır³³. Bu kişilik bozukluğunu taşıyan ebeveynlerin çocuklarına da gerçek dışı grandiyöz (büyüklenme) değerlerini aşlamaları nedeni ile narsisistik ebeveyni olan çocukların daha riskli oldukları kabul edilir.

Pratikte, narsisistik kişilik bozukluğunun ortaya çıkan şikayetleri; başlangıçtaki tutkuların grandiyöz veya gerçekçi sınırlar içinde olmasından bağımsız olarak, genellikle depresyon, endişe, başarısızlık duyguları, sevgi ve işten tatmin olmama ve önceki umutlu olma halinin kaybolması şeklindedir. Psikodinamik olarak bu semptomlar, kendi yüksek beklentilerine ulaşamama ve ilişkilerini ya da başarılarını takdir fırsatı olarak görme dışında değerlendirememenin sonuçları nedeniyle, içsel suçlamalara karşı utanç ve suçluluk tepkisini temsil eder.

Genel olarak, narsisistik kişilik bozukluğunda ilaç tedavisinin yeri yoktur. Ancak, bu kişiler; narsisistik zedelenebilirlikleri nedeniyle yüksek hedeflerine ulaşamadıklarında ya da gerçek veya hayali terk edilmeye karşı, depresif semptomlar gösterebilirler. Bu durumda antidepresan kullanımının faydalı olabileceği belirtilmiştir³⁴. Yararlı olduğu ileri sürülen, tek tedavisi psikoanalitik psikoterapidir³⁵. Ancak, bu terapinin temelini; kişinin kendi narsisizminden vazgeçmesi için ikna edilmesi oluşturduğundan, bu konudaki güçlükler sebebiyle söz konusu terapi sonuçları tartışmalıdır.

1.6. Narsisistik Kişilikte Benlik Saygısı (Self- Esteem)

En geniş anlamıyla benlik saygısı; kişinin kendini gururlu, değerli, gayretli, etkin ve başarılı hissetmesidir. Karmaşık olarak, kendini yargılama ve değerlendirme sonucu ortaya çıkan bir histir³⁶. Benlik saygısının duygusal, zihinsel, toplumsal ve dolaylı olarak da bedensel öğeleri bulunmaktadır. Kendini değerli hissetme; yeteneklerini, bilgi ve becerilerini ortaya koyabilme, başarma,

³³ İlkay, a.g.e., s.611

³⁴ Evren, a.g.e., s.68

³⁵ Güleç, Köroğlu, a.g.e., s.742

³⁶ İshak Özkan, "Benlik Saygısını Etkileyen Etkenler", *Düşünen Adam: Psikiyatri ve Nörolojik Bilimler Dergisi*, Cilt no:7, Sayı:3, Yıl: 1994, s.4

başarıları ile övünme, toplum içinde beğenilir olma, kabul görme, sevilen olma, kendi bedensel özelliklerini kabul ve benimseme gibi faktörler benlik saygısının oluşması ve gelişmesinde önde gelen etkenlerdir.

Bazı insanlar diğerlerine göre kendi değerlerini, benlik saygılarının düzeyini de etkileyecek biçimde artırmada daha başarılıdırlar. Benlik saygısı hem yaradılıştan gelen bir mizaç olarak hem de gelip geçici bir psikolojik durum olarak görülebilmektedir. Popüler psikolojide ayrıcalıklı yeri olmasına rağmen benlik saygısı, sosyal psikologlar tarafından anlamı, orijini ve etkileri bakımından hâlâ tartışılmaktadır. Bununla birlikte sayıları azda olsa, bazı kuramcılar tarafından insanın kendi kendine karşı tutumu olduğu tartışılan benlik saygısı, bir tutum olarak; hem benliğin bütünü (ben çekiciyim) hem de bir parçası (insanları neşelendiririm) ile ilgilidir³⁷.

“Kendine güven”in bireysel ve ekip başarısı üzerindeki etkisi tartışılmaz. Ancak başarıyı devamlı kılmak ve iç huzuruna sahip olmak ancak kendine saygı ile mümkündür³⁸. Bu iki kavram arasındaki farklar gözardı edilmemelidir. Kendine güven, hayata karşı yapıcı ve olumlu bir bakış açısını bununla birlikte kendi gücüne inanmayı gerektirir. Benlik saygısı ise, kendini yeteneklerini, sınırlarını bilmek ve kabul etmek, güçlü ve güçsüz yanlarıyla bir bütün olarak kendine değer vermektir. Kendine güvenen bir insan, sahip olduğu bütün potansiyeli hayata yansıtma şansına sahip olur. Bununla birlikte başarılı olmak için her türlü doğru adımın atıldığı bazı durumlarda, görevin zorluğu veya rakibin üstünlüğü nedeniyle başarısız olmak da mümkündür. Buna karşılık benlik saygısı, kişinin kendisiyle barışıklığının bir uzantısıdır. Benlik saygısı insanın kendini ve sınırlarını olduğu gibi kabul etmesi ve bundan hoşnut olması durumudur. Kendine güven gibi dış değerlendirmelere açık olmadığı için başarısızlıktan zarar görmez.

Benlik saygısı yüksek olan bireyler kendilerini, pozitif olarak değerlendirirler. Ayrıca pozitif kendini değerlendirme, bireye ve toplumsal ilgilere yansiyacaktır. Benlik saygısı yüksek bireyler genel olarak kendinden emin, liderlik pozisyonlarına yönelmiş kişilerdir. Bunun tersi olarak benlik saygısı

³⁷ M.R. Banaji, D.A. Prentice, ‘The Self in Social Contexts’, *Annual Review of Psychology*, Annual Reviews, Inc., vol. 45, 1994, s.298

³⁸ <http://www.baltas-baltas.com/makaleler.asp?makaleid=155>

düşük olan bireylerin, kendileri hakkında bir fikri yoktur. Aslında düşük benlik saygısına sahip olan bireylerin, çok iyi bildiklerine inandıkları konular dışında, kendilerine yeterli güvenleri yoktur³⁹. Benlik saygısının seviyesi, kişinin okul ve işteki başarısı ve becerisini, stres ile başa çıkma etkinliğini, arkadaşlık ve dostluk ilişkilerinin gelişmesini, canlılık derecesini etkilemektedir. Benlik saygısını yüksek seviyede ve tutarlı olarak sürdüren normal sağlıklı kişiler, canlı ve enerjik olurlar. Benlik saygısının zayıf olduğu kişiler ise canlılık ve enerjilerini kaybetmiş, kendilerine güvenmeyen, hatta kendilerini utanç verici, değersiz ve çaresiz hisseden, başarı ve becerileri azalmış kişilerdir.

Benlik saygısının gelişmesinde üç önemli kaynak bulunmaktadır. Bunlar; başkalarının saygısı, yeterlik ve bu iki kaynağı kendisi için değerlendirme (kendilik). Başkalarının sevgisi; olumlu duygusal etkileşimi, kişide kendini sevmeyi (self-love) geliştirir. Bu sayede duygusal kendilik ve egemenlik oluşur. Benlik saygısı; doğumla gelişmeye başlayıp, erişkinlik dönemine kadar gelişimini sürdüren, erişkinlik ve daha sonraki dönemlerde ise hayat olaylarından etkilenen ruhsal, toplumsal, kısmen de bedensel bir olgudur⁴⁰. Benlik saygısı örgüt içerisindeki davranışları anlamada önemli rol oynar. Kişilerin işlerindeki ve faaliyetlerindeki seçimlerini etkiler. Yüksek benlik saygısının iş tatmini ve motivasyon üzerindeki etkisi pozitiftir⁴¹.

Kişinin kendini sevmesinin birkaç değişik yolu bulunmaktadır. Yüksek benlik saygısı ile narsisizm karıştırılmamalıdır. Yapılan bir araştırmada narsisistler ile yüksek benlik saygısı olanların benlik görüntüleri karşılaştırılmış ve iki farklılık ortaya konulmuştur. Kendini son derece farklı ve zeki hissederek resmeden benlikler ile akıllılık ve zekilik kadar naziklik ve ahlak değerlerine uyan benlikler. Bu benliklerden ilkinde uygunluk gösterenler narsisist, ikincisine uyanlar ise yüksek benlik saygısına sahip kişiliklerdir⁴².

³⁹ W.K. Campbell, E.A. Rudich, C. Sedikies, "Narcissism, Self-Esteem, and the Positivity of Self-views: Two Portraits of Self-Love", *Personality and Social Psychology Bulletin*, Society for Personality and Social Psychology, Inc., Vol. 28, No. 3, March 2002, s. 360

⁴⁰ Özkan, a.g.m., s.4

⁴¹ J.M. George, G.R. Jones, *Essentials of Managing Organisational Behavior*, Prentice-Hall Inc. New Jersey, 2000, s.32

⁴² Campbell, Rudich, Sedikies, a.g.m., s.366

1.7. Narsisistik Savunma Mekanizmaları

İnsanın yaratılışı, iki önemli denge üzerine kurulmuştur. Bunlardan birincisi, ferdin biyolojik iç dengesi (fizyolojik ihtiyaçlar bu biyolojik dengeye bağlıdır) ikincisi ise, bireyin belirli bir sosyal çevrede uyum içerisinde hayatını sürdürmesi ile ilgili psiko-sosyal dengedir. Kişilik gelişim süreci içerisinde, bireylerde; bir takım içsel ve dışsal etkenlere bağlı olarak bu dengelerin bozulması, kaçınılmaz bir durumdur. Çünkü bireyler sürekli olarak engellenmeler ve çatışmalarla karşılaşmaktadırlar. Her engellenme veya çatışma, insan varlığının dayandığı biyolojik veya psiko-sosyal dengeleri bozmaktadır. Bütün canlılarda olduğu gibi, insan organizması da, bu tür denge bozulmalarına karşı, kendini koruyup kollayacak bazı mekanizmalar geliştirmektedir⁴³. Doğuştan gelen bir arzu ile birer savunma sistemi olarak kendiliklerinden ve bilinç dışından geliştirilen bu davranış şekillerine, savunma mekanizmaları adı verilmektedir⁴⁴.

Savunma mekanizmaları hakkında ilk ve en geniş kapsamlı çalışma, Freud'un kızı Anna Freud tarafından "The Ego and The Mechanisms of Defense" kitabıyla ortaya konmuştur. Freud, birçok savunma mekanizmalarının varlığından söz etmiş, kızı da bu çalışmasıyla söz konusu mekanizmaların tanımlarını yaparak babasının çalışmalarını geliştirmiştir. Anna Freud kitabında her bireyin, normal ya da nevrotik, karakteristik bir savunma mekanizması ağına sahip olduğunu ifade etmektedir⁴⁵.

Narsisistik denge bozulduğunda veya narsisistik dayanaklar kaybolduğunda, narsisistik savunmalar ortaya çıkacaktır. Bu savunmalar katılıkları ile bir yandan psikolojik davranış bozukluklarına yol açacaklar; diğer yandan nesne karşıtı önlemler olarak nesne ilişkisi ile narsisizm arasındaki karşıtlığı derinleştireceklerdir⁴⁶.

⁴³ Feyzullah Eroğlu, Davranış Bilimleri, 3. Baskı, Beta Yay., İstanbul, 1996, s.53

⁴⁴ Ayhan Songar, Psikiyatri, Gül Matbaası, İstanbul, 1971, s.78

⁴⁵ B.J. Sadock, V.A. Sadock, Kaplan & Sadock's Comprehensive Textbook of Psychiatry, 7. Edition, Lippincott Williams & Wilkins, Philadelphia, 2000, s. 582

⁴⁶ Talat Parman, "Narsisistik Kişilik Bozukluğu: Narsisistik Süreç Olarak Ergenlik", *Ege Psikiyatri Sürekli Yayınları* (Sonbahar 1996), Cilt no:1, Sayı:3, s.435

Savunma mekanizmaları olgunluklarına göre belirli bir hiyerarşi içerisinde sınıflandırılmaktadır. Bunlar; narsisistik savunmalar, olgunlaşmamış savunmalar, nevrotik savunmalar, olgunlaşmış savunmalardır. Bu hiyerarşi içerisinde narsisistik savunmalar en ilkel savunmalar olarak ortaya çıkmaktadır. Narsisistik savunmalar; inkâr (denial), distorsiyon (distortion) ve yansıtma (projection) olarak literatürde yer almaktadır.

İnkâr (denial); gerçek dış dünyadan gelen, acı verici uyaranların yok sayılmasıdır. Bu savunma mekanizması; insan benliği için tehlikeli olarak algılanan ve bunaltı doğurabilecek bir gerçeği yok saymak, görmemek ve bilmemek esasına dayanır. Bazı durumlarda bireyler, algılayıp benimsemesi çok zor ve rahatsız edici nitelikte olan olaylar, duygular ve fikirler karşısında çaresizlik içinde kaldığında, bu savunma mekanizmasını harekete geçirir. Eğer kişi; tehlike ile baş edemeyeceğini zannederse, kullanabileceği tek yol bu tehlikeyi yok saymak olacaktır. Çünkü; insanoğlu, acı veren gerçeği kolay kolay görmek istemez, bir çok özürlerini, utanç ya da suçluluk duygusu doğurabilen eski tecrübelerini yalnız bilinç altına itmekle kalmaz, bunları hiç yaşamamış gibi inkâr etme çabasına girer⁴⁷.

Distorsiyon (distortion); dış gerçeklik büyük bir şekilde değiştirilir ve içsel büyüklenme gereksinimlerine uygun hale getirilir. İçsel ihtiyaçlar, gerçekçi olmayan megalomanik (büyüklenme) inançlar, halüsinasyonlar, arzuları yerine getiren hezeyanlar olabilir. Amaç akıldışı üstünlük hislerinin sürdürülmesidir⁴⁸.

Yansıtma (projection); kimi duygu, dürtü, gereksinim ya da yaşam olaylarının, dışarıya aktarılıp, yansıtılıp, dışarıdaymış ya da dışardan kendisine yöneltiyormuş gibi algılanmasıdır. Yani bu mekanizmayı kullanan birey kendi içinde inkâr ettiği bir dürtü ve duygu özelliğini başkalarında görür veya başkalarının bunları kendisinde gördüğünü zanneder. Gerçekte bu gibi kişilerin içleri rahat değildir. Kendilerine güvenleri yoktur, kendilerini yetersiz ya da suçlu görme eğilimindedirler.

⁴⁷ Eroğlu, a.g.e., s.59

⁴⁸ İlkay, a.g.e., s.53

1.8. Narsisizm ve Diğer Kişilik Bozuklukları

Narsisistik kişilik bozukluğu, ortak özellikler gösteren diğer kişilik bozuklukları ile karışabilir. Özellikle histriyonik, antisosyal ve borderline (sınırdaki) kişilik bozuklukları ile ortak özelliklere sahiptir. Fakat bu kişilik bozukluklarından ayrımı ve en büyük farkı önemli olma ve büyüklenme duygularıdır. Narsisistik kişilik bozukluğunda benlik imgesi, borderline kişilik bozukluğu olanlara göre daha karardır, dürtüsellikleri ve kendilerine zarar verme eğilimleri daha azdır. Narsisistik kişilik bozukluğu olanların yalnızlık ve terk edilme ile ilgili sorunları az olup, iş ve toplumsal ilişkilerde daha başarılıdırlar. Antisosyal ve narsisistik özelliğı olan kişiler yüzeysel, istismarcı, eş duyumdan yoksun nitelikleri paylaşırlar. Ancak, narsisistik kişilik bozukluğu olanlarda saldırganlık ve dürtüsellik daha az olup, çocukluktaki davranış bozuklukları yoktur. Antisosyal kişiler övgü ve beğenilmeye narsisistikler kadar önem vermezler. Histriyonik kişilik bozukluğu olan bireyler daha sıcak, insancıl, neşeli, şakacı ve oyuncu oluşları ile narsisistlikten ayrılırlar. Ayrıca histriyoniklerin öfkeleri daha azdır. Obsesif-kompulsif kişilik bozukluğundaki mükemmellecilik ve başkalarının kendisi kadar iyi yapamayacağı inancı narsisistikle ortak özelliktir. Ancak, obsesif kişilik bozukluğundaki kendini eleştirme özelliğı narsisistiklerde yoktur. Obsesif mükemmelliğı arar, narsisistik mükemmel olduğunu iddia eder. Obsesif, diğer kişileri küçümsemez ve kıskançlık göstermez. Obsesiflerin otorite figürlerine saygısı yüksektir, narsisistik ise kendinden daha fazla güce sahip olanlarla sorun yaşar⁴⁹. Paranoid kişilik bozukluğu olanlardaki kuşkuculuk narsisistik kişilik bozukluğunda yoktur. Ancak, büyüklenme yönünde benzerlik gösterebilirler. Şizoid kişilik bozukluğundaki toplumsal çekilme narsisistik kişilik bozukluğunda görülmez. Şizoid, insanlara gereksinimini gizler, göstermez.

Başarılı kişilerdeki kendine değer verme ya da kendini sevmenin olağan biçimleri ayırt edilmelidir. Başkalarını sevmeme, eş duyum yapamama gibi özellikler sağlıklı kendini sevmeye görülmez. Ayrıca, kendine değer verme;

⁴⁹ Akhtar, a.g.e., s.510

işlevsel bozulma ve öznel sıkıntı oluşturmuyorsa, kişilik bozukluğu olarak kabul edilmemelidir⁵⁰.

1.9. Günümüzde Narsisizm

Son yıllardaki narsisistik kişilik bozukluğuna artan ilgi, narsisizmin psikolojik olduğu kadar sosyal bir olay olarak değerlendirilmesine yol açmıştır. 1960’larda Vietnam savaşından itibaren, Amerika’daki öğrenci olaylarını takip eder. ulusal uyanma dönemi, özellikle Christopher Lash başta olmak üzere bazı kültür tarihçilerinin ilgi odağı olmuş ve bu bilim adamları “ver, ilk ben, şimdi” şeklindeki gençlik sloganlarıyla karakterize edilen narsisizm dönemine girildiğini ifade etmişlerdir. Bu bakış açısıyla; ben merkezci ve talepkâr, gecikmeyi tolere edememeyle birlikte anında ödüllendirilme isteği, manevi olmayan materyalistik bakış açısıyla birlikte, haksız tüketime aşırı odaklaşma, kendi yaşam ya da ilişkilerini uzun süreli planlayamama, ülke gençliğinin yaşam tarzı haline gelmiştir⁵¹.

Lasch “Narsisizm Kültürü” adlı kitabında (1978) batı kültürüne ve özellikle Amerikan kültürüne egemen olan yarışmacı bireyciliğin artık yok olmaya yüz tuttuğunu anlatmıştır. Ona göre bu çöküş sırasında, batı kültürü; bireycilik mantığını da aşırı bir uca sürükleyerek, her şeye karşı açılmış bir savaşa dönüştürmüş durumdadır. Bunun sonucu, mutluluğu bulmak isterken, insanlar kendileri ile narsisistik biçimde ilgilenmenin çıkmazında kaybolmaktadırlar. Lasch’ın o yıllarda batı kültürünü örnek alarak yaptığı bu gözlem, günümüzde söz konusu kültürün sınırlarını aşmış ve bir salgın niteliğini alan boyutlara ulaşmış durumdadır. Çünkü; günümüzde insanlar bağımsızlıklarını sürdürmekte iyice zorlanır halledirler. Narsisizm ise yaşanmakta olan artan bağımlılığın psikolojik boyutu olarak giderek yaygınlaşmaktadır⁵². Özellikle globalleşme ve büyük kentleşmeler; bireyi, aile bağlarından ya da toplum normlarının baskısından

⁵⁰ Doğaner, a.g.m., s.351

⁵¹ Evren, a.g.e., s.31

⁵² Engin Geçtan, “Narsisistik Kişilik Bozukluğu: Günümüzün Sekonder Narsisizmi”, *Ege Psikiyatri Sürekli Yayınları* (Sonbahar 1996), Cilt no:1, Sayı:3, s.362

özgürleştirmiş görünse de birey, artık kendi ayakları üzerinde duramamakta ve bireyselliği yaşayamamaktadır. İnsanların kendilerine saygı duyabilmesi, her zaman olduğundan daha çok, başkalarına bağımlı bir hale gelmiş durumda ve pek çok insan artık seyircisi olmadan yaşayamamaktadır.

Kuşkusuz narsisizmin en etkili olduğu alanlardan biride, insanlar arasındaki sevgi ilişkileridir. Ergenlik sürecinde narsisizm belirtilerinin artması, buna bağlı olarak sevgi ilişkilerini de etkilemektedir. Patolojik olmayan narsisistik bir kişi, sevme ve bir sevgi ilişkisini sürdürebilme kapasitesine sahiptir. Narsisistik kişiliğin şiddetli olduğu durumlarda ise sevme kapasitesi yoktur ve bu aslında patolojik narsisizmin tipik bir özelliğidir. Narsisistik kişiliklerin kısa süreli sevebilenleri bile, normal sevme kapasitesine sahip olanlardan dikkate değer bir biçimde ayrılır. Bunun yanında narsisistik kişilerin sadece kendilerini sevdiği de tartışmalı bir konudur. Van der Waals'ın narsisistikleri; kendisinden başkasını sevmeyenler olarak değil, başkalarını da kendilerini sevdikleri kadar kötü seven kişiler olarak tanımlaması bunu göstermektedir. Narsisistlerin dışa vuran davranış ve tutumları, küstah ve kendini beğenmiş olmakla beraber, narsisizmin temelinde kendini sevmek değil, kendisinden nefret etmek yatmaktadır. Narsisistlerin, kendi özgüvenlerinin temini için başkalarına ihtiyaç duymaları da bundan kaynaklanmaktadır. Sonuçta, narsisistler başkalarına bağımlı hale gelirler. Bu bağımlılık nedeniyle de çok kırılgan ya da kıskanç olurlar. Kendilerinde bulunmayan, sevme ve verici olabilme yetisine sahip diğer insanlar, narsisistin bilinçaltında derin bir kıskançlık yaratmaktadır. Davranışları diğerlerinden sağlanabilecek hayranlık kaynaklarına yönelmiştir. İlişkileri genellikle sömürü ve çıkara dayalı olduğu halde, gerçek kişilik; diğerlerine çekici ve paylaşımcı bir maske altında sunulur. Bu diğerlerinin narsisist kişiliğinin ihtiyaçlarını ödüllendirme dışında önemleri yoktur. Çünkü narsisist kişiler kendilerini başkalarının yerine koyamazlar (empati) ve gerçekte kimseyi sevemezler. Böylece, ilişkileri birbirinin tekrarı haline gelen, devamlı alıcı konumunda olan ve aldıklarıyla yetinemeyen ve doyum sağlayamayan narsisist, sürekli bir boşluk duygusu içine girmektedir.

Burada normal narsisizmin, patolojik narsisizmden ayrı tutulması gerektiği unutulmamalıdır. Her insan kendisini sevip, kendi yaşantısını başkalarından

üstün tutarak kendisini mutlu etmeye çalışıp, başkalarının onay ve beğenilerini kazanmak için çaba harcamaktadır. Patolojik narsisizmde ise kişinin kendine ilişkin yargıları tamamen başkalarının hayranlığını kazanmaya yöneliktir⁵³.

Yapılan bilimsel araştırmalarda narsisizm olgusunun köklerinin ilk çocukluk çağlarına kadar uzandığı ortaya konulmuştur. Ailelerine bakıldığında, çocuklarına karşı gizli ya da açık saldırganlık gösteren, soğuk ana-baba figürü oldukları görülmüştür. Ayrıca pek çok narsisistik kişi doğuştan edindiği sıradışı bir özellik taşır. Çoğu fiziksel olarak çekici, zeki ya da özel bir yeteneğe sahiptir ve bu özellikler narsisistiklerin sığınağıdır. Narsisist bu özellikler ile dikkat çekerek, ana-baba öfkesinin hedefi olmanın ve onlar tarafından sevilmediğine inanmanın yarattığı olumsuz duyguları, gidermeye çalışır. Ayrıca çoğusu, çocukluklarında ailedeki küçük deha rolünü üstlenen kişilerdir.

Özellikle erkek narsisistik kişilikleri, geleneksel ataerkil toplumlar desteklemektedir. Bireyselleşme ile bireylerin kıskançlık ve hırslarına dayanan toplumsal rekabet ortamı sağlayan toplumlar, narsisizmin artmasına sebep olurlar. Ama yine de toplumun, ancak kişiliklerinde potansiyel uyumsuzluk bulunan bireylerde, ciddi psikolojik anormallikler yaratabileceği ifade edilmiştir.

Ayrıca kültürel kökenlerden farklı olarak narsisistik kişilik bozukluğu, bireysel liderlik ve grup davranışı özelliklerini, narsisizm sayesinde anlayabilme ihtimalini gören sosyal tarihçiler için önemli bir konu haline gelmiştir. Özellikle Hitler, Stalin ve yakın zamanda Saddam Hüseyin'i patolojik narsisizmleriyle anlama girişimlerinde bulunulması, buna örnek teşkil eder.

1.10. Narsisizm ve Örgütsel Davranış

Sanayi devriminden bu yana insanın çalışmasında ve çalışma çevresinde büyük değişiklikler meydana gelmiştir. Makineleşmenin gelişmesi, ev ve el sanatlarını ortadan kaldırmıştır. Böylece küçük üretim birimlerinin yerini büyük fabrikalar almıştır. İşletmelerde büyük üretim sistemlerine geçişi gerçekleştiren makineleşme, çalışanlar üzerinde psikolojik etkiler yapmaya başlamıştır. Mal ve hizmet üretimi süreçlerinde meydana gelen değişimler hızlı bir şekilde

⁵³ Evren, a.g.e., s.78

günümüzde de devam etmektedir. Bugün birçok üretim alanlarında otomasyona geçi miş olması; işgücü çalışma sahasına, insan kişiliği ve yönetimine, mal ve hizmetlerin tüketimine hatta, insan yaşayışına büyük değişiklikler getirmiştir. Makineleşme sonucu beşeri sorunların bir çığ gibi artması ile birlikte psikoloji; ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal amaçlı tüm örgütlerin yönetiminde, vazgeçilmez bir bilim dalı haline gelmiştir.

Psikoloji; insanın bir bütün olarak ele alarak, onun her aşamadaki ve her ortamdaki duyguları, düşünceleri, algılamaları, davranışları, karakteri ve performansı ile ilgilenir. Bu anlamda, çalışan insan da bir alt dal olarak psikolojinin ilgi alanına girmektedir⁵⁴. Özellikle iş yerinde yaşanan psikolojik sorunları çözmek için gelişen örgüt/endüstri psikolojisi; iş yaşamını iyileştirme ve üretimi artırma amacıyla psikolojik ilkelerin iş yaşamına uygulanmasını sağlamıştır. İnsan kaynakları yönetimi ile bağlantılı olarak çalışan bu disiplin; plan yapma, kaliteli yönetim, örgütsel değişim, örgütsel yapı, iş verimi, iş tatmini, personel seçimi ve çalışanların geliştirilmesi gibi iş yaşamında, insan davranışları ile ilgili bir çok konuyu araştırır. İş ortamında davranışsal bozukluklar, iş stresinden kaynaklanan psikolojik rahatsızlıklar ve duygusal nedenlerden dolayı işyerinde yaşanan tatminsizlikler de yine örgüt/endüstri psikolojisinin ilgi alanına girmektedir.

Bir örgüt içerisinde çalışan insanların davranışlarını anlamaya, geleceğe dönük tahminler yapmaya ve insanların davranışlarını kontrol etmeye ilişkin araştırmalar, örgütsel davranış disiplinin doğmasına neden olmuştur. Örgütsel davranış; insan davranışlarını içinde yaşadığı çalışma ortamında incelemekte ve bir ölçüde de bireyin örgütten ne şekilde etkilenecek davranış değiştirdiğini araştırmaktadır. İş yaşamının, insan ve kişiliği üzerindeki etkileri bir çok araştırmada ortaya konmuştur. Gerçektende çalışma yaşamı boyunca edinilen deneyimler; bireyin değer, tutum ve davranışlarında belirleyici bir rol oynayabilmekte, kişiliğini etkileyebilmekte, diğer yandan bireyin kişiliği, örgütsel davranış şekillendirebilmektedir⁵⁵. Kişilik, işgörenlerin yapmakta oldukları işleri ve çevrelerini algılamalarında önemli rol oynamaktadır. Bireyin davranışlarının da

⁵⁴ <http://www.insankaynakları.com/cn/Contentbody.asp?BodyID=230>

⁵⁵ <http://www.isguc.org/saytac2.htm>

kişinin yaşadığı ortam ve çevresindeki bireyler arasındaki sürekli etkileşim sonucu oluşması sebebiyle bireyin kişiliği iş çevresinden etkilendiği gibi bireyin kişiliği de iş çevresini etkilemektedir.

Bununla birlikte, kişilerin işletme içi davranışlarının anlaşılması, beklenti ve ihtiyaçlarının farkına varılması, iş ile uyum sağlayıp sağlamadıklarının kontrol edilmesi, iş yerinde onlara değer verildiğinin hissettirilmesi söz konusu işgörenlerin yaptığı işten tatmin olmasını sağlayacak olması ve çalışma ortamındaki iç huzurun sürdürülmesi itibarıyla örgüt için hayati önem taşır. Yani uyumsuz bir kişiliğe sahip bir işgören, çalıştığı örgüt ortamını ve buradaki çalışma barışını olumsuz yönde etkileyecektir. Buradan hareketle bir kişilik bozukluğu olan narsisizmin de örgüt içindeki davranışlar üzerinde etkili olduğu açık bir şekilde ifade edilebilir. Bu kişilik bozukluğuna sahip bireyler; içinde bulundukları topluma uyum göstermede ve otoriteye uymada güçlük çeken insanlardır. Genelde saldırgan ve tartışmacı halleri ile iş ortamındaki her türlü iyi niyetli davranışa karşılık vermede yetersiz kalırlar. Sadece kendilerini düşünür, başka insanların duygu ve düşüncelerine önem vermez, bencil davranışlar gösterirler. Her toplulukta olduğu gibi iş yerlerinde de anlaşılması ve geçinilmesi zor olan bu kişilerin yer alması mümkündür. Bir iş yerinde bu tür insanların bulunması huzursuzluk yaratabilir. Huzursuzluk sonucu çalışanların verimlerinin düşmesine neden olurlar. Örgütsel davranış açısından işletmede çalışanların tümü olumsuz olarak etkileneceğinden örgüt içi çatışmalar artar. Bu nedenle çalışma hayatı, örgüt üyelerinin kişiliğinden etkilenmekte, aynı zamanda da bu çevre bireyin kişiliğini etkilemekte ve örgütsel davranışı şekillendirmektedir⁵⁶.

Sonuç olarak, çalışma hayatının kalitesi bütün bu oluşumlardan etkilenmektedir. Bu nedenle günümüz modern işletmeciliğinde, personel seçim ve yerleştirme süreçlerinde kişilik değerlendirmeleri yaparak işe uygun elemanları seçimi ve bunları uygun işlere yönlendirme, büyük önem kazanmaktadır.

⁵⁶ <http://www.isguc.org/saytac2.htm>

1.11. İşyerinde Narsisizm

Narsisizm kavramının, uzun zamandır bilinen bir kavram olmasına karşın, konuya ilginin özellikle son otuz yıldır artış göstermesinin ardında, çeşitli sebepler yer almaktadır. Özellikle geçen yüzyılın başlarından itibaren çeşitli bilim adamları batılı toplumlarda yaşanan sosyal ve kültürel sorunlar üzerine odaklanmış ve bu konuyla ilgilenmişlerdir. Toplamların geçirmekte oldukları hızlı ve ani sosyal değişme, yoğun kentleşme ve özellikle kitle iletişim araçlarının büyük bir etki alanına sahip olması gibi nedenler yüzünden, modernleşme çabalarının kaçınılmaz bir sonucu olarak kitle olgusu ortaya çıkmıştır. Modern toplum yapısıyla birlikte ortaya çıkan kitlenin, yaşama biçimine de kitle kültürü adı verilmiştir⁵⁷. Böylece 20. yüzyılın başından itibaren, sanayi toplumlarından başlayarak dalga dalga modernleşme çabası içerisindeki bütün ülkelerde bir kitle toplumu olgusu kendini göstermeye başlamıştır. Batılı ülkelerde toplumsal yaşamda sosyalleşme sürecinde rol alan aile, kilise, hatta okul gibi kurumların birey üzerindeki etkisi giderek azalmış; aile kurumundaki dağılma, kilisenin birey ve toplum üzerindeki etkisinde zayıflama, sosyal kontrol mekanizmalarında çözülme, protestan iş ahlakı anlayışından sapmalar, kültürel parçalanmalara bağlı olarak alt kültür sayısındaki artış (gençlik kültürleri gibi), geleneksel ahlak anlayışının yerini alan ve yaşamı zevk olarak algılayan bu tür anlayışların, yaşam üzerindeki egemenliği sorgulanmaya başlanmıştır⁵⁸. Bilim adamları giderek egemen olan kitle kültürünün, bütünleştirici olmaktan daha çok bireyselleliği ortaya koyması nedeniyle toplumsal kimlikte parçalanmaya neden olduğunu ifade etmişlerdir.

Toplumsal yaşamda gözlenen kültürel parçalanma ve kimlik krizi, bireyin aidiyet duygusunda doyumsuzluğunu gündeme getirmiştir. Toplumsal yaşamda meydana gelen bu tür sorunlar işletmelere de yansımış; işyerlerinde işe devamsızlık, işgücü devir oranında artış, uyumsuzluk, içki ve uyuşturucu bağımlılığı, şiddet vb. konularda yaşanan sorunlarda da artış görülmüştür. Sanayi

⁵⁷ Eroğlu, a.g.e., s.128 (yazar bu alıntıyı: Irwing Howe'un, Notes on Mass Culture adlı eserinden almıştır)

⁵⁸ Mehmet Şişman, Örgütler ve Kültürler, 1. Baskı, Pegema Yayıncılık, Ankara, 2002, s. 78

ve tüketim toplumlarında, birey odaklı, kendini sergilemeye yönelik dünya görüşünün baskınlaşması; bir yanda her ikisi de çalışan anne-babaların, öte yanda kendi çıkarları ön planda gelen politikacı ve liderlerin varlığı gibi etkenler “hep bana, hemen şimdi bana” sloganlarının artmasına neden olmuştur. Bunlardan yola çıkan Christopher Lasch, 1978 yılında yayımlanan “Narsisizm Kültürü” adlı eserinde narsisistik kişilik bozukluğunun, bireyci, tüketici toplumlarda; aile yönelimli, işbirliğine dayalı toplumlara göre daha yüksek oranda görüldüğünü öne sürmüştür⁵⁹. Lasch’ın o yıllarda gözlemini yaptığı bu kültür, günümüzde sınırlarını oldukça aşmış ve salgın nitelikte büyük boyutlara ulaşmış durumdadır.

Günümüzde büyük organizasyonlar, narsisizm olgusunun farkına varmış ve çalışma ortamında bunun risklerini minimize, avantajlarını maksimize etmeye çalışmaktadır⁶⁰. Narsisist kişiliğe sahip bireylerin, büyük şirketlerdeki yönetici pozisyonlarını işgal etmesinin faydaları ve aynı zamanda riskleri bulunmaktadır. Bu tür yöneticilerin başarıyı yakalamak için kişisel fedakarlıklarda bulundukları; narsisistik hayallerinin, alternatif çareler, çaba ve direnme açısından yararlı olduğu; bu kişilerin karizmatik nitelikleri sayesinde izleyicileri cezbedtiği; atikliği ve değişim vizyonları sayesinde işletmelerde sadakat ve kendini adamayı aşıladığı ifade edilmiştir⁶¹. Bunların yanında duygusal olarak maymun iştahlı oldukları ve çeşitli yanlış davranışlarda bulunabilecekleri (şiddet, taciz), kendi amaçlarını gerçekleştirmek için organizasyonu istismar edebilecekleri, onur ve benliklerini koruma adına yalan söyleyebilecekleri, kendilerini tehlikede ve dışlanmış olarak hissettiklerinde itimatsız ve paranoyak hale gelebilecekleri unutulmamalıdır⁶².

Organizasyonlarda orta kademelerde çalışan narsisister için de aynı tür avantaj ve dezavantajlar söz konusu olabilmektedir. Özellikle empati yapamamaları sayesinde duygusal olmayan realist kararlar alabilir; trendleri önceden sezip ona göre hareket edebilir; başarısızlık korkusu ile riskleri daha dikkatli değerlendirebilirler. Ama karar verirken ruhsal durumlarından (mükemmellik duygusu, başarısızlık korkusu gibi) etkilendikleri unutulmamalıdır.

⁵⁹ Doğaner, a.g.m., s.342

⁶⁰ <http://www.ceres.ca.gov/tcsf/pathways/chapter12.html>

⁶¹ <http://www.dattnerconsulting.com/presentations/narcissism/ppt11.html>

⁶² <http://www.dattnerconsulting.com/presentations/narcissism/ppt12.html>

İşletmeler, faydalarını maksimize etme açısından narsisistik liderlerin yanında onlarla anlaşmazlığa düşmeyecek, yetenekli ve kendinden emin danışmanlara yer vermeli; rasyonel ve uzun dönemli düşüncelerini teşvik etmelidir. Özellikle mükemmelliği gerçekleştirmeye çalışmaları, her kademedeki çalışanı yüksek kalitede üretim yapma konusunda motive etmektedir⁶³.

Narsisistlerin sömürücülük, yetki alma ve şiddete karşı eğilimlerinden dolayı şirket içinde kontrol mekanizmasının kusursuz bir şekilde çalışması sağlanmalıdır. Narsisizm ile işyerindeki şiddet arasında doğrudan bir ilişki olduğu unutulmamalıdır⁶⁴. Narsisistlerin kendi kendilerini yeterli görmeleri takım çalışmalarında huzursuzluklara neden olabilir. Aynı zamanda güven duyma ve suçu üzerine almada gösterdiği isteksizlik takım birlikteliği için engel olabilir. Bu durumda işletmede, bireysel performanstan ziyade grup performansı motive edilip değerlendirilmelidir. Takımlar arasındaki sağlıklı rekabet, örgüt için fayda sağlar. Özellikle narsisist liderler yetenekli iletişimcilerdir ve bu onlara mesajlarını diğerlerine aktarmada farklı vasıtalar kullanma avantajını sunar. Açık sözlü olmaları; onların, kaygı ve beklentilerini açık bir şekilde ifade etmelerine olanak sağlar. Narsisistler, amirleri, müşterileri veya tüketicilerinden gelen feedbackleri araştırır ve buna dikkat ederler⁶⁵.

Çağdaş organizasyonlarda narsisizm yaygın bir etki göstermektedir ve bu organizasyonlar artık bu konu hakkında daha fazla duyarlılık göstermeye başlamıştır. Narsisistler, davranış ve üslup olarak bazı esneklikler gösterebilir de onların kişiliklerini değiştirmeye çalışmak anlamsız bir savaştır. Bununla beraber esnek ve kendini bilen organizasyonlar, narsisizm aşamalarının risklerini minimize ve faydalarını maksimize edecek, başarılı stratejiler planlayabilmektedirler.

⁶³ <http://www.dattnerconsulting.com/presentations/narcissism/ppt27-31.html>

⁶⁴ L. M. Penney , “Workplace Incivility and Counterproductive Workplace Behavior (Cwb): What Is The Relationship And Does Personality Play A Role? ”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Psychology College of Arts and Sciences University of South Florida, (Kasım 2002), s.22

⁶⁵ <http://www.dattnerconsulting.com/presentations/narcissism/ppt31-35.html>

2. İŞ TATMİNİ

2.1. İş Tatmini Tanım ve Önemi

Tatmin terimi; istenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme anlamlarını taşımaktadır. İhtiyaçların tatmin edilmesi sonucu oluşan mutluluk durumu olarak tanımlanır⁶⁶. Tatmin olma duygusu ancak ilgili birey tarafından hissedilebilir ve bireyin iç huzura ulaşmasını sağlamada önemli bir rol üstlenir.

İş tatmini ise; kişide, çalışma yaşamı veya söz konusu kişi ile çalıştığı iş yeri koşulları arasındaki uyumun bir sonucu olarak ortaya çıkan memnuniyet duygusu ve kişinin işine karşı almış olduğu pozitif bir tutum olarak tanımlanmaktadır⁶⁷. İş tatmini dendiğinde, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve bir eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk akla gelir⁶⁸. Bireylerin gerçekleştirmek istedikleri hedefleri ile işletme hedeflerinin uyumu, bireylerin işten bekledikleri ödüller ile elde ettikleri ödüllerin karşılaştırılması, iş tatmini ile yakından ilgili konulardır.

Literatürde ise iş tatmini; bireyin iş çevresinden yani işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde etmeğe çalıştığı, rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygu olarak tanımlanmıştır⁶⁹. Çalışma hayatının bir kalite ölçütü olarak da ifade edilmiştir⁷⁰.

İçinde bulunduğumuz yüzyılın çalkantılı değişim koşulları, işletmeleri çevreye uyum sağlayabilmeleri için son derece esnek birer organizasyon haline

⁶⁶ William D. Halsey, Macmillan Contemporary Dictionary, First Edition, ABC Tanıtım Basımevi, İstanbul, 1988, s. 884

⁶⁷ Isaiah O. Ugboro, Kofi Obeng, "Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in total quality management organizations: an empirical study", *Journal of Quality Management* (April 2000), Sayı.5, s.254

⁶⁸ Dursun Bingöl, Personel Yönetimi, 3. baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul, 1997, s.270

⁶⁹ Ayhan Karaduman, "Ekip Çalışmasında, Liderin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE, Erzurum, 2002, s.70

⁷⁰ Duane P. Schultz, Sydney Ellen Schultz, Psychology and Work Today, 7. Edition, Prentice-Hall Inc, New Jersey, 1998, s.250

getirmiş, işgörenlerin işletme için anlamı ve önemi değişmiş, insan kaynakları yönetiminin işletmeler tarafından daha etkili kullanılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. İşletmeler başarılarını artırmak için işgörenlerini geliştirmek ve gerekli eğitim olanaklarını sağlamak durumundadır. Entelektüel ve eğitimli çalışanlar, artık işletmeler için bulunması ve korunması zor bir faktör durumundadır. Eğitim ve gelişimini sağladığı personelin, işletmede kalıcılığını sağlamak da işgören maliyeti açısından işletmeler için büyük önem taşımaktadır. Verimlilik, devamsızlık ve işgücü devir oranı gibi işletmeler için hayati önem taşıyan faktörler, insan kaynakları yönetiminin birinci dereceden ilgili konuları arasındadır. Bu problemlerin en önemli nedeni olarak iş tatmininin görülmesi yöneticilerin bu kavram üzerinde daha dikkatle durmalarını sağlamıştır.

Bireyler; mesleklerine, yaptıkları işlere ve çalıştıkları organizasyonlara ilişkin çeşitli düşünce ve hislere sahiptir. Kişinin doğrudan işi ve organizasyonuna odaklanmış bu düşünce ve hisleri onun işine karşı tutumunu ortaya koymaktadır. Bu tutumlar, çalışanların işe ve organizasyona yönelik hisleri, inançları ve düşüncelerinin bir araya gelmesi ile oluşur. En önemli örgütsel davranış göstergesi olan iş tutumlarından biride iş tatminidir. Çünkü iş tatmini örgütsel davranışın anlaşılması ve yönetilmesinde önemli bir temel teşkil eder⁷¹. Kişilerin iş tatmini düzeyleri kesin olarak tatmin olma ile tatminsizlik arasında değişir. Organizasyon içinde davranışları geniş bir ölçüde etkileme potansiyeli olan iş tatmini, işgörenin kişiliği, sosyal etki ve işyerindeki bir takım koşullara bağlı olarak değişir.

Kamu kuruluşları veya özel kuruluşlar her yıl bir çok nitelikli işgücünü kaybeder. Bu durumda sonuç işgücü maliyetlerinin artış göstermesidir. İşgücü devir oranı yani işgörenlerin iş yeri değişimi işletmeler için iki önemli maliyeti ortaya çıkarır⁷². İlki bu işgörenlerin işletmeye kazandırılması için uygulanan eğitim ve geliştirme masrafları ve bu kişilerin işletmeyi terk etmeleri sonucu, işletmenin mevcut boşluğu gidermek için harcamak durumunda olduğu giderler.

⁷¹ Jennifer M. George, Gareth R. Jones, Essentials of Managing Organisational Behavior, Prentice-Hall, New Jersey, 2000, s.34

⁷² Charles G. Andrews, "Comparative Analysis of Management and Employee Job Satisfaction and Policy Perceptions", Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of North Texas, 2003, s.3

İkincisi ise bu kötü durumun işletmede kalan diğer işgörenler üzerinde yapmış olduğu olumsuz etkidir. İşletmede yönetsel anlamda bütün çabalar işgücü devir oranının azalmasını sağlamaya yönelik olur. Bu durumun önlenmesi için yapılacak çalışmaların temelini; işgören ihtiyaçlarının iyi bir biçimde belirlenip, bu ihtiyaçların giderilmesi ve iş tatmininin sağlanması teşkil eder. İşgörenlere gösterilen özen, ast-üst ilişkisi, kararlara katılımları, düşüncelerinin kabul görme derecesi ve çalışma şartlarını etkileyebilme yeteneği, yönetim faktörü ile ilgili iş tatmini sağlayan unsurlardır⁷³.

İş tatminin en önemli özelliği zihinsel olmaktan çok duygusal bir kavram olmasıdır. Kişisel olması sebebi ile yöneticinin yapacağı en önemli şey, işgörenlerine optimum seviyede bir tatmine ulaşmaları için yardımcı olmaktır.

İş tatmini üzerinde yapılan araştırmalarda kavram; genel olarak örgütsel davranış geliştirme açısından ve verimlilik artışı sağlayan bir faktör olarak ele alınmıştır.

2.2. İş Tatmini Etkileyen Faktörler

İş tatmini; başta işin niteliğine, kişisel özelliklere ve çevresel şartlara bağlı olarak önemli bir biçimde etkilenmektedir. İş tatmininden söz edildiğinde bireyin yetenekleri ile çalışılan iş çevresi arasındaki uyumun önemi vurgulanmakla beraber, Amerika'da yapılan araştırmalarda işgörenin kişisel özellikleri, işin zorluk derecesi, çalışma süresi, maaşı, terfi fırsatları, denetim durumu ve çalışma ortamının sağlık koşulları gibi faktörler açısından tatminkarlığı ön planda tutulmuştur⁷⁴. Genel olarak iş tatminini etkileyen unsurlar; iş ile ilgili, işgörenin kişisel özellikleri ile ilgili ve sosyal etki ile ilgili olarak üç boyuta indirgenebilir.

⁷³ Nurullah Genç, Zirveye Götüren Yol Yönetim, 3. baskı, TİMAŞ Yayınları, İstanbul, 1996, s.90

⁷⁴ Susan J. Linz, "Motivating Russian Workers: analysis of age and gender differences", *Journal of Socio-Economics*, (2004), Sayı: 33, s.272

2.2.1. İş ile ilgili faktörler

İş tatminini etkileyen en önemli unsurlardan biri iş ile ilgili faktörlerdir. İşin niteliği, ödenen ücret, işyerindeki çalışma şartları, terfi fırsatları, personelin eğitim ve güçlendirilmesi olanakları, etkileşim içinde olacağı kişiler (müşteri, astları vb.), çalışma saatleri ve iş güvenliği gibi konular en önemli belirleyiciler arasındadır⁷⁵. İşin niteliği, ücret, terfi fırsatları, iş güvenliği, çalışma şartları ve beşeri ilişkiler, üçüncü bölümde iş tatmini boyutu olarak, ayrıntılı bir şekilde ele alınacaktır.

2.2.1.1. İşgören eğitimi ve güçlendirme

Eğitim; bilgi, beceri ve yeteneklerin öğrenilmesi süreci veya gelişimi olarak, ifade edilmektedir⁷⁶. Sosyal, zihinsel ve fiziksel gelişimi anlatır. Yönetim literatüründe de eğitim; işletme içinde veya dışında, formal programlar yolu ile veya kendi kendine ya da tecrübe kazanma yolu ile bir kişinin bilgi, yetenek ve becerilerinde değişiklik yapma faaliyeti olarak tanımlanmaktadır⁷⁷. İşgören eğitimi ise; belirli kademelerdeki işgörelere, belirli işleri yapabilmek için gerekli olan bilgi, yetenek ve davranışların kazandırılmasına yönelik girişim veya eylemlerden oluşur. Eğitim sonucu işgörelerin inanç, tutum ve davranışlarında değişiklikler beklenir.

Özellikle son yıllarda, teknolojiye, ürünlerde, sistemlerde ve yöntemlerde meydana gelen hızlı değişiklikler, iş gereklilerini büyük ölçüde etkilemiş, bu nedenle işgörelerde sadece bilgi ve becerilerini artırmak yerine değişimi izleyip, benimsemelerini mümkün kılan bir tutum geliştirme ihtiyacı ile karşı karşıya kalmışlardır. İşverenler ise yeni teknolojinin kullanılması sonucu, ihtiyaç duyulmayan bilgi ve becerilere sahip işgücü ile muhatap olma durumundadır. İşgörelerin çalıştıkları işlerde kalabilmesi, işletmelerin işgörelelerini de kaybetmemesi için işgörelerin sürekli ve programlı bir eğitimden geçmesi

⁷⁵ George, Jones, a.g.e., s.35

⁷⁶ Halsey, a.g.e., s.324

⁷⁷ Tamer Koçel, İşletme Yöneticiliği, 8. baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2001, s.33

gerekmektedir. İşletmeler verilen eğitim ile işgörenlerin davranışlarında bir değişiklik gerçekleştirmek suretiyle işgörenlerin yeteneklerini, şimdiki ve gelecekteki görevlere ilişkin istenilen düzeylere yükseltmeyi hedeflemektedirler.

İşgörenler, işgücü piyasasındaki değerlerini ve kazanma güçlerini artıran yeni bilgi ve becerilere eğitim sayesinde kavuşabilmektedirler. Yeni bilgi ve becerilere sahip olan işgörenler çalıştıkları firmalar içinde önemli bir değer olarak kabul edilmekte ve dolayısı ile işlerini kaybetme gibi bir endişe taşımamaktadırlar. Eğitim; işgörenlerin başarı göstermelerine ve daha üst pozisyonlara terfi etmelerine bir sebep teşkil ettiği gibi işgörenin eğitim programına alınması; işletmede ona özel bir değer verildiği duygusuna sahip olmasını sağlamaktadır. Eğitim sonucu işlerini daha etkili biçimde ifa eden işgörenlerin; işbirliği eğilimleri artmakta ve çalışmalarında hata yapma oranları azalmaktadır. İşgörenin işini başarıyla ifa edebilmesi, onun işinden tatmin olmasına neden olmaktadır⁷⁸.

Güçlendirme; küresel iş ortamının ve buna bağlı olarak artan rekabetin ortaya çıkardığı yönetim kavramlarından birisidir. Söz konusu kavram, literatürde bir çok bilim adamı tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Vogt ve Murrel personeli güçlendirmeyi; yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme, eğitme ve takım çalışması yolu ile bir organizasyondaki çalışanların karar verme yetkilerini artırma ve çalışanları geliştirme süreci olarak tanımlanmışlardır. Literatürde personeli güçlendirme ile ilgili en kapsamlı tanımlardan birisi de Thomas ve Velthouse'a aittir. Bu tanıma göre personeli güçlendirme; çalışanlara güç ve yetki vermeyi ifade etmektedir. Aynı zamanda, çalışanları harekete geçirmeyi ve onlara enerji vermeyi de anlatmaktadır⁷⁹.

Çalışanların iş gördükleri işletmeler içerisinde yönetime ve karar verme sürecine yüksek bir oranda katılmaları; çalışanların motivasyonunu, işe ve işletmeye karşı tutumlarını, başarıma anlayışlarını, gördükleri işlerin anlamlarını

⁷⁸ Bingöl, a.g.e., s.210

⁷⁹ <http://dergi.iibf.gazi.edu.tr/pdf/5109.pdf>

olumlu yönde etkilemektedir. Katılımcı karar verme; işletmeleri iş tatminine ve kaliteli kararlar almaya götürmektedir⁸⁰.

Personel güçlendirme, hem ciroyu hem de çalışanların seviyesini yükselten etkin bir yönetim aracıdır. Günümüzde yöneticiler, çalışanlarla bilgilerini paylaşarak, onlara otonomi vererek veya kendi kendini yöneten küçük takımlar kurarak, personel güçlendirme konusunda aktif biçimde rol almaktadırlar. Güçlendirme sayesinde şirketlerde verim artışı, maliyet düşüşü ve daha önemlisi karar verme sürecinde meydana gelen kısalma nedeniyle hızla değişen dış çevre koşullarına daha kolay uyum sağlayabilme gibi faydalar sağlanmaktadır⁸¹.

1995 yılında Fulford ve Enz, yaptıkları araştırmanın sonucunda, işgörenlerin güçlendirilmesinin işgören sadakati ve iş tatmini üzerinde etkili olduğunu keşfetmişlerdir. Güçlendirme sayesinde işgörenin çalışma kabiliyetinin artmasının işgörenin işinden tatmin olmasına, işi sahiplenmesine ve işçilik gururu duymasına katkıda bulunacağını vurgulamışlardır⁸². Yine yöneticiler yetki devri ilkelerine uygun olarak, astlarına daha çok kişiye nezaret etmek üzere yeni görevler verip yetkilerini artırdıkça, astların kendilerine layık görülen yeni pozisyonlarında başarılı olmak için çabalarını artırdıkları görülmüştür⁸³.

Eğitim ve güçlendirme, iş başında ve iş dışında gerçekleştirilen bütün bir programın parçalarıdır. Örgütün gelişmesi için bu iki unsur önem taşır. Günümüz işletmeleri; eğittikleri ve güçlendirdikleri işgörenlerinden daha etkin bir biçimde yararlanmak için söz konusu çalışanları, karar alma sürecine dahil etme ve yetki verme yollarına başvurmaktadır. Konferans ve komitelere işgörenlerin iştiraki, işlerin planlanmasında işgörenlerin katkıda bulunması, işin kendisiyle ilgili ve yönetsel kararlara katılım, işgörenlerin işine daha fazla sarılmasına neden olduğu gibi yüksek bir tatmin seviyesine ulaşmayı mümkün kılacaktır.

⁸⁰ Tom Redman, Adrian Wilkinson, Contemporary Human Resource Management, Prentice-Hall Inc., New York, 2001, s.340

⁸¹ <http://insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=244>

⁸² Ugboro, a.g.m., s.251

⁸³ Karaduman, a.g.e., s.80

2.2.1.2. Çalışma saatleri ve esnek çalışma

Çalışma saatleri, işgörenin çalıştırıldığı iş yerinde geçirdiği saatler olarak ifade edilir. Yani işgörenin, işini ifa etmek üzere işverenin emrine girdiği andan çıktığı ana kadar devam eden süredir⁸⁴. Önceleri yasalar tarafından da çalışma saatleri belirlenmiş ve sınırlandırmalar getirilerek işgörenlerin işverenler tarafından fazla çalıştırılmalarına engel olmaya çalışılmıştır. Son yıllarda gelişen yeni teknolojiler, ortaya çıkan yeni yönetim anlayışları, ülkeler arasında ekonomik ve sosyal bütünleşmeyi hızlandıran küreselleşme olgusu ve artan rekabet ortamında, belirginleşen esnekleşme arayışları ile ailevi ve sosyal ihtiyaçlar bugüne kadar standart kabul edilen klasik çalışma takvimini (sabah sekizden beşe, pazartesten cumaya) değiştirmiş ve yeni çalışma biçimleri ortaya çıkmıştır. Son zamanlarda birçok örgüt, esnek ve değişen şartlara uyum sağlamada proaktif olabilmek için yeni iş görme biçimlerine geçmiştir. Bugünün işletmeleri entelektüel sermayelerini ellerinde tutmak için daha esnek olma durumundadırlar.

1980'li yılların başında İngiltere'de şirketlerin çalışma ve örgütlenme açısından esneklikleri üzerine tartışmalar yaşanmaya başladı. Buradaki esneklikler işgörenlerin part-time ve geçici olarak çalıştırılabilmeleri ile şirketlerin değişen üretim teknikleri ve yeni teknolojilere uyum sağlayabilmeleri üzerinde yoğunlaşmıştı⁸⁵. İşverenler açısından esneklik ihtiyacını doğuran esas neden, çalkantılı ve rekabetçi uluslararası pazarlara hızlı bir şekilde adaptasyon sağlamaktır. Esnek çalışma ve yaşam biçimleri, işgörenler açısından ise daha rahat ve güvenli bir iş demektir⁸⁶. Artık; günümüz işletmeleri, sürekli değişen çevre koşullarına uyum sağlamak için daha fazla sayıda bilgi işçisi istihdam etmektedir. Bilgi işçilerinin motive edilmesi içinde daha esnek iş düzenlemelerine ihtiyaç doğmuştur. Çünkü bu tür çalışanlar iş-yaşam kalitesine, iş zamanları üzerindeki kontrole ve iş özerkliğine daha fazla önem vermektedir. İşte çalışanların iş ve

⁸⁴ Fahrettin Korkmaz, İş Hukuku, Atatürk Üniversitesi Ziraat Fakültesi Yayınları, No: 208, Erzurum, 1999, s.67

⁸⁵ Redman & Wilkinson, a.g.e., s 222

⁸⁶ Paul R. Sparrow & Jean M. Hiltrop, European Human Resource Management In Transition, Prentice-Hall Inc., Europe, 1994, s. 493

yaşam dengesini kurmalarında önemli rol oynayan bu uygulamalara alternatif çalışma programları adı verilir.

Alternatif çalışma programları arasında en çok uygulananlar; esnek çalışma saatleri(flex time), evden çalışma(Teleworking), sıkıştırılmış iş günleri, yarı zamanlı iş(part time) ve iş paylaşımı(job sharing). Esnek çalışma saatleri yönteminde çalışanlar, eşit sayıda saatte çalışmak koşuluyla gün içinde istedikleri saatleri tercih ederek, çalışabilmektedir. Evden çalışma; işgörenlerin düzenli iş saatleri esnasında ofis yerine evde çalıştığı bir iş düzenlemesi olarak tanımlanır. Bu tarz çalışmada iş geleneksel işyerinden eve taşınır. Evden çalışanlar her gün düzenli olarak işe gidip gelmekten çok, işlerini evde yaparlar. Evden çalışanlar işyerleri ile elektronik posta, fax makinesi, telefon, bilgisayar gibi iletişim araçları yardımı ile bağlantı kurarlar⁸⁷. Sıkıştırılmış iş günlerinin amacı ise çalışanların daha az sayıda işe gelmesi ve daha uzun saatler boyunca çalışmasını sağlamaktır. Yarı zamanlı iş ise tam zamanlı iş takviminin yarısı kadar işe gelmesi sonucu çalışana, daha düşük ücret ödenmesinden ibarettir. İş paylaşımı yönteminde ise iki çalışan, tam zamanlı çalışan bir kişinin sorumluluklarını birlikte yerine getirip, eşit yarı maaşla yetinirler.

Bu tür alternatif çalışma programları sayesinde işgörelere, çalışma saatlerini belirleme hakkı tanınır. Dolayısıyla işgörelenler kendilerine en uygun ve en verimli zamanlarda çalışır, işe gidiş-dönüş zaman kayıplarından kurtulur, işgörelenler için işe geç gelme problemi ortadan kalkar ve konsantrasyonunu bozmadan işini tamamlayabilme imkanına sahip olur. Bunlarda işgörelenin yaptığı işten tatmin olmasına sebep olur.

2.2.2. İşgörelenin kişisel özellikleri ile ilgili faktörler

İnsanları birbirinden ayıran veya onları diğerlerinden farklı kılan en önemli faktör kişiliktir. Yani; genetik özellikler ve çevresel etkenler insanın kişiliğini şekillendirdiği için, her insanın kişiliği bir diğerinden farklıdır. Her birey, kişi olarak diğerlerinden farklı bazı özelliklere sahiptir ve bu o bireyin diğer

⁸⁷ Atılhan Naktıyok & Ömer Faruk İşcan, “İşgörelenlerin Evden Çalışmaya İlişkin Tutumları”, *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (Haziran 2003), s.54

bireylerden farklılığını oluşturur. Bireyler, hayat görüşleri ve güdülerini açısından farklılık gösterebilir. Kişiliklerinin gereği olarak hırsları, arzuları ve ihtiyaçları da farklıdır. Psikologlarda her insanın doğuştan fizyo-biyolojik olarak farklı karaktere sahip olduğunu saptamışlardır. Yani insanlar öğrenme, unutma, hatırlama, dikkat etme, algılama ve idrak etme vb. faaliyet, duygu ve süreçler bakımından diğer insanlardan farklılıklar göstermektedir. Bununla birlikte insanların yaşadıkları çevreleri ve bu çevrede meydana gelen değişiklikler nedeniyle daha da farklılaşma eğilimi göstererek, kişiliklerini geliştirdikleri gözlemlenmiştir. Bu farklılıklar, insanları birbirlerinden ayıran belli başlı özellikleri olduğu kadar bazı hususlarda ortak özellikleri ortaya koyma bakımından da önem taşır. Bütün bu benzerlik ve ayrımlar kişisel davranış ve güdülerde önemli bir yere sahiptir⁸⁸.

İş ve iş yerinin bir çok özelliği iş tatmini etkilemektedir. İş ve iş yerlerinin yeniden tasarlanması yolu ile yönetim için iş tatmini ve verimliliği yükseltmek mümkündür. İşlerin yeniden dizaynı, çalışanların başarı, kendini gerçekleştirme ve kişisel gelişim ihtiyaçlarını tatmin edecek fırsatları maksimize ederek iş tatmini yükseltilebilir. Bununla birlikte cinsiyet, yaş, ırk, zekâ, yetenekler ve iş deneyimi gibi kişisel özellikler de iş tatminini etkilemektedir. İşletmeler tarafından değiştirilmesi mümkün olmayan bu faktörler, çeşitli işgören grupları arasında tatmin olma hususunda önemli ipuçları veririler⁸⁹. Kişiliğin, bireyin çalıştığı işi ve çevresini algılamasında ve değerlendirmesinde önemli bir etkisi vardır. Karşılaştırmalı psikoloji bu konu üzerinde durmaktadır. Bireyin davranışları, onun içinde yaşadığı ortam ve çevresindeki bireyler arasındaki sürekli etkileşim sonucu oluşması nedeni ile bireyin kişiliği iş çevresinden etkilendiği gibi aynı zamanda da bireyin kişiliği ile iş çevresini etkiler⁹⁰.

⁸⁸ Erol Eren, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 7. baskı, Beta Yayınevi, İstanbul, 2001, s.97

⁸⁹ Duane P. Schultz & Sydney Ellen Schultz, Psychology and Work Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology, 7. Edition, Prentice-Hall, New Jersey, s.254

⁹⁰ <http://www.isguc.org/saytac2.htm>

Yapılan araştırmalar sonucunda, iş tatmini ile kişilik özellikleri arasında ilişki bulunduğu belirlenmiřtir⁹¹. Kişinin beklentisi ile örgütün amaçları arasında istenen bağın kurulması, örgütün devamlılığı açısından son derece önemlidir. Bu da büyük ölçüde çalışanların kişiliğine bağlıdır. Mesleki tercih modelinin kurucusu John Holland bu konu üzerinde yapmış olduğu çalışmalar sonucunda; her insanın, kişilik yapılarının farklı olması doğrultusunda, ilgi, istek, amaç, tutum ve yeteneklerindeki farklılık ölçüsünde iş seçimlerini yapmaları gerektiğini belirtmiştir. Holland'a göre kişilik ve yaptığı iş uyumlu olduğunda iş tatmini yüksek, iş gören devir hızı düşük olacaktır. Yetenekleri sınırlı olan ve çevreye uyum sağlamakta güçlük çeken işgörenlerin diğer işgörenlere kıyasla daha fazla iş tatminsizliği yaşadıkları; kendine güvenen, benlik saygısı yüksek işgörenlerin ise bu özellikleri düşük düzeyde olan işgörenlere göre daha çok tatmin olduğu belirtilmiştir.

2.2.2.1 Yaş

Genel olarak iş tatmini yaşla doğru orantılı olarak artış gösterir. İşletmelerde düşük düzeyde iş tatminine genç işgörenler de rastlama ihtimali daha yüksektir. Birçok genç işgören ilk işlerinde yeterli sorumluluk ve yetki bulamadıklarından hayal kırıklığına uğramaktadır. Uzun yıllar aynı işi yapıp, deneyim kazanan işgörenlerin, işleri ile bütünleşme eğilimi gösterdikleri ve bu nedenle işlerinden daha tatminkr oldukları gözlenmiştir. Yaşlandıkça emeklilik duygularının daha ön plana çıkması, söz konusu işgörenlerin halihazırda çalıştıkları işletmelerin dışındaki tatmin arayışlarını azaltır. Bu nedenle işleri ile ilgili olarak tatminsizlik bildiriminden kaçınma eğilimi gösterirler. Yaşlı işgörenler mevcut işlerini başarı ile ifa etme ve kendilerini kanıtlama konusunda daha fazla fırsat yakalarlar. Yaş ve deneyim genellikle güven, yetenek, itibar ve sorumluluk duygularını beraberinde getirerek daha yoğun tamamlama duygusunun oluşmasına neden olur⁹².

⁹¹ Olgun Altundaş, "Poliste Stres ve İş Tatmini", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE, Erzurum, 2000, s.50

⁹² Schultz, a.g.e., s.254

2.2.2.2 Cinsiyet

Şimdiye kadar yapılan araştırmalarda iş tatmini ile cinsiyet arasında kesin bir ilişki kurulmamıştır. Dokuz Batı Avrupa ülkesinde yapılan ve 6.000'den fazla işgörenin katıldığı bir araştırmada, işyerlerindeki erkek ve kadınların iş tatminleri, arasında açık bir şekilde farklılık gözlenememiştir. Yapılan karşılaştırmalı analizler sonucunda iş tatmininin; kadın ve erkek ayrımından çok, çalışanların beklenti düzeyleriyle ilgili olduğu üzerinde karar kılınmıştır. Yine söz konusu araştırmalar; kadın ve erkeklerin aynı iş özelliklerini eşit çekicilikte bulmalarına rağmen, kadınların işyerlerinde düşük beklentilere sahip olduklarını ve böylece benzer durumlarda erkeklerden daha çok tatmin olduklarını ortaya koymuştur⁹³. Kadınlar işyerlerinde çalışma koşulları ve sosyal ilişkilere önem verirlerken, erkekler; ücret, kariyer ve terfi konularına itibar etmektedirler. İşyerlerinde aynı işi yapan kadınların, erkeklere göre daha az ücret aldıkları ve terfi fırsatlarının da erkeklere göre daha az olduğu gözlemlenmiştir. Çoğu kadın işgören, erkek işgörenlerinkine benzer ödüllere ulaşmadan önce erkek adaylardan daha fazla ve göze çaracak biçimde çalışması gerektiğine inanmaktadır.

Yönetici statüsünde çalışanlar üzerinde yapılan araştırmalarda ise bayan ve erkeklerin genelde benzer liderlik rolleri sergiledikleri görülmüştür. İş tatmini üzerinde cinsiyetin etkilerini araştıran bu çalışmaların sonucunda; farklı cinsiyetlerdeki yöneticiler arasındaki iş tatmini farkının da cinsiyet değil, kademe farklılığından kaynaklandığı ortaya çıkmıştır. Kadın veya erkek olsun üst düzey yöneticilerin, orta düzey yöneticilerine göre daha fazla iş tatmini sağladıkları ortaya çıkmıştır⁹⁴.

⁹³ Çiğdem Kirel, "Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini, ve İş Bağlılığı İlişkisi", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, (Kasım 1999), Sayı: 28, s.120

⁹⁴ Tracey T. Manning, "Gender, Managerial Level, Transformational Leadership and Work Satisfaction", *Women in Management Review /Emerald*, (2002), Sayı: 5, Cilt: 17, s.214

2.2.2.3 Bilişsel yetenek

Birçok işte kavrayış gücü; yüksek performans ve iş tatmini ile ilişkilendirilir. Kendi işlerinin gerektirdiğinden daha zeki olanlar da işlerine karşı bir soğukluk olup, bu da beraberinde can sıkıntısı ve tatminsizliğe yol açmaktadır. Çalıştığı iş için gerekli bilişsel yetenekten yoksun olan işgörenler de, işlerinin gereklerini yerine getirmede yetersiz kaldıkları için hayal kırıklığı yaşamakta ve tatminsizlik yaşamaktadır.

2.2.2.4 Eğitim düzeyi

Eğitim düzeyi çalışanların işe karşı olan tutumlarını etkilemektedir. Bazı çalışmalar, eğitim düzeyi ile iş tatmini arasında az da olsa negatif bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. Yüksek seviyede eğitim almış olan işgörenler muhtemelen işlerinden daha az tatmin olacaklardır. Çünkü; iyi eğitilmiş işgörenlerin beklentileri yüksektir ve yaptıkları işlerin onların yeteneklerini ortaya koyabileceğini ve sorumluluk alabileceklerini düşünürler. Çoğu iş bu beklentileri tatmin etmekten uzaktır. Bununla beraber üniversite mezunu işgörenlerin, üniversiteye giden, fakat mezun olamamış işgörelere göre daha çok tatmin sağladıkları ortaya çıkmıştır. Buna sebep olarak da yüksek pozisyondaki işlerin ancak üniversite mezunlarına açık olması gösterilmiştir.

2.2.2.5 İş deneyimi

Çalışmaya yeni başlayan işgörenler işlerinden tatmin olma eğilimi gösterir. Bu süreç; işin yeni olmasından kaynaklanan çekiciliğiyle birlikte yetenek ve kabiliyetlerin gelişmesini kapsar. Ancak bu erken tatmin durumu, işgörenlerin işlerinde gerçek bir ilerleme ve gelişme gösteremedikleri durumlarda etkisini yitirmeye başlar. İşteki birkaç yılın sonunda işgörendeki heves kırılmıştır ve şirketinde ilerlemenin çok yavaş olduğu düşüncesi hakim olmuştur. 625 İngiliz mühendis üzerinde yapılan bir araştırmada; ilk dört yılın sonunda işlerini

değiştirenlerin kalanlara göre daha yüksek tatmin sağladığı rapor edilmiştir⁹⁵. İş değişikliği ilerleme için fırsatların artmasını sağlar. Deneyimli işgörenler iş performansının ödüllendirileceği inancını kaybeder.

2.2.2.6 İş uyumu

İş uyumu; işgörenin yetenek ve kabiliyetinin, işin gereklerini yerine getirebilmesi olarak tanımlanır. Bir çok araştırma, iş tatmini ile iş uyumu arasındaki ilişkinin varlığını desteklemektedir. Yetenek ve kabiliyetlerin işin gerekleriyle uyum sağlaması iş tatminini artırmaktadır. Çeşitli iş tatmini araştırmalarının sonucunda, değişik iş gruplarına göre tatmin düzeyinin değişiklik gösterdiği ortaya çıkmıştır. İş tatmininde meslekler arası farklılıkların işin içeriğinden doğan farklılıkları yansıttığı ileri sürülmüştür. İş tatmini düzeyinin yüksek olduğu mesleklerde; insana yönelik olma, toplumda belli bir prestije sahip olma, işlerin genel yönetiminde iş görenin söz sahibi olması gibi farklı özellikler bulunmaktadır. İşin statüsünün yüksek olması da iş tatminini yükseltmektedir. İş tatmininin en yoğun olarak yaşandığı meslekler arasında; girişimciler, teknik ve profesyonel işgörenler ve yöneticilikler yer almaktadır. Genel olarak iş tatminin düşük olduğu meslek grupları ise; imalat ve hizmet sektörü çalışanları ile toptancılık ve perakendecilik meslek sahipleri olarak belirtilmiştir.

2.2.3. Sosyal etki

İş tatminini etkileyen önemli faktörlerden biride, sosyal etkidir. Sosyal etki; kişinin tutum ve davranışlarının, çevresinde bulunan kişi veya gruplar tarafından etkilenmesi ile oluşur. Bireyin üye olduğu meslek grupları, yetiştiği ve yaşadığı kültür, potansiyel olarak iş tatminini etkiler⁹⁶. İş tatmini üzerinde belirleyici bir sosyal etken olan iş arkadaşları; iş görenin sürekli çevresinde olmaları, benzer tipteki işleri yapmaları ve benzer bir eğitim geçmişleri olmaları itibarıyla önemli bir sosyal etki meydana getirir. Benzer olarak işgörenin iş

⁹⁵ Schultz, a.g.e., s.256

⁹⁶ George & Jones, a.g.e., s.36

tatmini yine işgörenin üye olduğu gruplar tarafından da etkilenmektedir. Zengin bir ailede yetişen bir kişi, yetiştiği yüksek hayat standardından uzak biçimde, ilkokul öğretmenliği gibi bir işe sahip olursa, işinden tatmin olamayacaktır.

Bir kişinin bünyesinde toplanan eğilimler, tutumlar ve davranışlar o kişiye has bir görünüme sahiptir ve başkalarında aynı şekilde görülmez. Sosyal psikoloji alanı, kişisel farklılıklardan ziyade benzer davranışların nedenleri üzerinde durmaktadır ve bunun temelinde sosyal etki kavramı yatmaktadır⁹⁷. İş tatminini çevresel bir perspektife oturtmak için, sosyal psikolog Bandura, Sosyal Etki Hipotezi olarak bilinen teoriyi geliştirmiştir. Bu hipoteze göre; bireyler, çevrelerindeki insanların kendilerinin ne istediklerini düşündükleri ve inandıkları konuları isterler⁹⁸. Yani sosyal etki; diğer insanların, bireyin davranışlarında doğrudan ya da dolaylı olarak meydana getirdiği değişim olarak ifade edilir⁹⁹. Bu noktada kişinin içinde yaşadığı kültür büyük öneme sahiptir. Her ülkenin kendine ait bir kültür yapısı bulunduğundan, iş tatminin kaynaklandığı faktörler ve bunların nispi önem seviyesi ülkeden ülkeye ve toplumdan topluma farklılık gösterebilir. Örneğin; bireysel başarıların önemli sayılıp ödüllendirildiği Amerikan kültürüne ait işgörenler, kendilerine bireysel başarı sağlayabilecekleri, bunun sonucunda prim ve maaş kazanabilecekleri işlerde çalıştıklarında, iş tatminleri daha yüksek seviyede olmaktadır. Buna karşılık, herkes için iyi olanı yapmanın önemli görüldüğü Japon kültüründe yetişen bir işgören, bireysel rekabet ve başarı gerektiren gerilimli işlerde iş tatminsizliği yaşamaktadır.

2.3. İş Tatminsizliği ve İşgören Davranışları

İşgörenin; çalıştığı iş ortamından, yaptığı işin niteliğinden, sağladığı maddi ve manevi kazançlarından dolayı beklentilerini karşılayamaması sonucu yaşadığı hayal kırıklığı duygusu iş tatminsizliği olarak ifade edilir. İş tatminsizliği; işgörenin işyerinde mutsuz olduğunun ve işinden memnun olmadığının göstergesi olup; iş tatmini kavramının karşıt anlamını içerir.

⁹⁷ <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=576>

⁹⁸ <http://dergi.iibf.gazi.edu.tr/pdf/5109.pdf>

⁹⁹ <http://www.aofsitesi.com/davranisbilimlerisorucevap.htm>

İşgörenin; bulunduğu çalışma ortamında işinin gelişmesine, öğrenmesine, yetki verilmesine, bilişsel yeteneklerini kullanmasına, yaratıcılığını desteklemesine elverecek biçimde zenginleştirilmesine önem verilmezse iş tatminsizliği meydana gelecektir. İş tatminsizliği yaşayan işgörenler de tatminsizliklerini çeşitli tutum ve davranışlarına yansıtırlar. Şikayetlerin artması, amirlere karşı asi davranışlarda bulunma, işletmeye ait makine ve teçhizata zarar verme ve sorumluklardan kaytarma söz konusu tutum ve davranışlara çeşitli örneklerdir. Bu tutum ve davranışların bazıları yapıcı bazıları ise yıkıcı özelliklere sahiptir. İşletmenin terk edilmesi; işgörenlerin işletmeye karşı sergiledikleri yıkıcı ve aktif bir davranıştır. Şikayetler ise genelde aktif ve yapıcı niteliktedir. Çünkü bu tür şikayetler; mevcut çalışma koşullarının iyileştirilmesi, amirlerle birlikte problemlerin tartışılması ve bazı birlik aktivitelerinin düzenlenmesi konusunda işletmelere yön verir. İş tatminsizliği yaşayan işgören, organizasyonuna karşı sadakat gösterip; şartların iyileştirileceğini iyimserlikle bekleyebilir. İşgören, pasif bir şekilde şartların giderek kötüleştiğini bilerek, işi boşlayabilir. Devamsızlıklar, işe geç kalmalar, efor düşüklüğü ve yükselen hata oranı da buna dahildir¹⁰⁰.

Organizasyonlar yukarıdaki davranışlarla çok ciddi şekilde ilgilenmek durumundadır. Çünkü işletmeler açısından bu davranışlar büyük maliyetlere sebep olabilir. İstifa eden bir işgörenin, yerine getirilecek işgörenin seçimi ve eğitimi de aynı şekilde işletmeler açısından oldukça maliyetli süreçlerdir. İşini terk etme, sürekli; devamsızlık ise kısa dönemli bir reaksiyon olmasına rağmen her ikisi de iş tatminsizliği yaşanan işlerden geri çekilmenin, etkili yollarındandır¹⁰¹. İşletmelerde tatminsizlik sonucu, yaygın olarak görülen bu davranışlar, aşağıda ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır.

¹⁰⁰ Stephen P. Robbins, Organizational Behavior, 9. Edition, Prentice-Hall, New Jersey, 2001, s. 79

¹⁰¹ Jerald Greenberg, Managing Behavior in Organizations, 3. Edition, Prentice-Hall Inc., New Jersey, 2002, s.127

2.3.1. Devamsızlık

İşlerinde tatminsizlik yaşayan ya da çok az tatmin olan işgörenlerin kendi kabuklarına çekilmeleri yaygın bir davranıştır. İşletme içinde bu geri çekilme devamsızlık biçiminde ortaya çıkar. Devamsızlık; işletmelerde yaygın olarak görülür ve işletmeler için maliyeti çok yüksektir. Devamsızlık kavram olarak; bir işgörenin programlanmış bir işte mazeretsiz olarak bulunmamasını ifade eder. Diğer bir ifade ile izin ve yıllık tatiller dışında, işe gelmesi programlanmış olan bir işgörenin işe gelmeme durumudur¹⁰².

Makinenin icadından beri endüstrileri en çok rahatsız eden konulardan biri olan devamsızlık; tekrarlanışındaki sıklık ve süre durumuna göre sanıldığından çok daha yüksek maliyete yol açmaktadır. Amerika'da devamsızlık sonucu oluşan çalışma zamanı kayıplarının, grev ve lokavtlar sebebiyle oluşan zaman kayıplarından daha fazla olduğu açıklanmıştır. Bunun işletmelere yıllık 30 milyar dolar civarında bir maliyete sebep olduğu açıklanmıştır¹⁰³.

İşletmelerde işgörenlerin toplam devamsızlık oranı, devamsız kişilerin ortalama işgören sayısına bölünmesiyle bulunabilir. Daha özgür yönetim felsefesine sahip olan işletmelerde hastalık izinleri, devamsızlık oranından daha yüksek olmaktadır. Devamsızlık; hastalığın ispatının (rapor) istenmediği işletmelerde daha yoğun gerçekleşir. Monoton işlerdeki devamsızlık oranı da diğer işlere göre daha yüksektir. Sosyal değerlerde devamsızlığı etkilemekte ve farklı ülkelerde değişik devamsızlık oranlarına rastlanmaktadır. İşte hazır bulunmanın bir görev olarak algılandığı Japonya ve İsviçre gibi ülkelerde devamsızlık oranının düşük, çalışanların işe karşı olumsuz tutumlarına hoşgörü ile yaklaşan İtalya'da ise devamsızlık oranının yüksek olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, ekonomik durumda devamsızlığı etkilemekte olup, özellikle işsizlik oranının arttığı dönemlerde, devamsızlık oranının düştüğü görülmüştür.

Personelin işe devamsızlığını doğuran çok sayıda neden sayılabilir. Bazen mevsim değişiklikleri, tatil öncesi ya da tatil dönüşlerinde veya hafta başı ve hafta sonu günleri gibi zamanlarda devamsızlık oranının yükseldiği izlenmektedir. Ne

¹⁰² <http://www.insankaynaklari.gokceada.com/proje6.html>

¹⁰³ Schultz, a.g.e., s.261

var ki, devamsızlığı bütünüyle ortadan kaldırmak olanaksızdır. Amaç bu oranı en düşük düzeye indirmektedir. İnsan kaynakları performans kriterlerinden biri olan devamsızlık nedenleri arasında; hastalık, yoğun trafik ve ulaşım güçlükleri, düşük ücret, ağır çalışma koşulları, kadın personelin çocuklarına bakımı, düşük moral ve iş doyumsuzluğu, işe uyumsuzluk ve ilgisizlik, yöneticilerle ve iş arkadaşlarıyla kötü ilişkiler, aşırı iş yükü sayılabilir. Yapılan araştırmalar; 25-45 yaş arası işgörenlerde devamsızlığın, genç grup ve yaştakilere nazaran daha az olduğu, kadınların erkeklerden daha fazla devamsızlık gösterdikleri, çocuk sayısının az olduğu çekirdek ailelerde, fazla çocuklu ailelere nazaran daha az devamsızlık yapıldığını göstermektedir¹⁰⁴. Devamsızlık; hem organizasyonun üretim etkinliğini azaltan, hem de ilişkileri gerginleştiren bir olgudur. Bu nedenle günümüz işletmeleri devamsızlığı azaltmak için iş tatminini artıracak önlemler almaya çalışmaktadır. Devamsızlık davranışı, organizasyonlar tarafından yok edilemese de kontrol edilip, yönetilebilir. Çoğu işletmeler, özellikle gerilimli işlerde çalışan işgörelere yönelik olarak; zihinsel sağlık günleri ve personel günleri adı altında düzenlemelere gidip, devamsızlık politikalarını oluşturmaktadır. Bu günlerde işgörel, istedikleri anda işlerinden ayrılabilmekte ve bu onların izin ve mazeret günlerinin sayısını etkilememektedir.

2.3.2. Personel devri

Personel devri; işgörelerin çalıştıkları organizasyonlardan kalıcı olarak kendilerini uzaklaştırmalarıdır. Yani; işgörelerin belirli bir süre çalıştıkları organizasyonlardan, herhangi bir nedenden dolayı ayrılmalarını veya uzaklaştırılmalarını ifade etmektedir. Personel devri organizasyon için hem maddi olarak, yüksek maliyetlere neden olabilmekte hem de işyerinde kalanlar üzerinde olumsuz etkiler bırakabilmektedir¹⁰⁵.

İşletmelerin başarısı ve performansı geniş ölçüde elindeki kaynakların, özellikle en önemli unsuru oluşturan insan gücünün en etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasına bağlıdır. İnsan kaynakları yönetiminde, performans kriterlerinden

¹⁰⁴ <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=228>

¹⁰⁵ Andrews, a.g.e., s.2

biri de personel değişim oranının çıkarılması ve personel hareketliliğinin yakın takibe alınmasıdır. Personelin sürekli çalışıp çalışmadığı, sık sık işten ayrılma ve yeni eleman alma durumlarının olup olmadığı konusunda personel devir oranı kavramı fikir vermektedir. Personel devir oranı kavramı, işletme personelinin işletmeye giriş ve çıkışlarının ölçüsünü veya derecesini gösterir. Personel devir oranı, bir işletmede belirli bir dönem içinde çalışan personelin, o dönem içinde işten ayrılan personele yüzdesini ifade eder¹⁰⁶. Personel devir oranı, işletmenin yapısına, işkoluna, işgören sayısına ve işletmenin büyüklüğüne göre farklı biçimlerde yorumlanabilmektedir. Özellikle mevsimlik işgören çalıştıran işletmelerde personel devir oranı yüksektir. Bu ykseklilik söz konusu işletmelerin yapısına ve amacına uygun düştüğü için yapılacak yorum da farklı olacaktır. Bununla birlikte hemen hemen her işletmenin kendi yapısına uygun düşen bir optimal personel değişim oranı olması gerekir. Bu hızın belirli toleranslar içinde kalması beklenir. Saptanan optimal hızın altında ya da üstünde bir işgören akışı varsa, bu durum işletmenin izlediği personel politikasının başarısızlığını yansıtır.

Yapılan araştırmalar sonucunda iş tatmini ile personel devri arasında negatif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. İş tatmininin yüksek olduğu yerlerde personel devri daha az görülmektedir. İşten ayrılmalar, bir işgörenin kendi isteğiyle ya da işverenin iradesiyle çalışmakta olduğu işyerini terk etmesiyle meydana gelir. ıkışları oluştıran nedenler, başlıca üç grup altında incelenmektedir. İşletme dışı nedenler, işletme içi nedenler ve kişisel yaşam koşullarıyla ilgili nedenler. Sözü edilen bu üç ana neden, uygulamada doğal olarak içiçe geçmiş bir görünüm verir. İşletme içi, işletme dışı ve kişisel yaşam ile ilgili nedenler süreç içinde, sürekli olarak birbirlerini etkileyerek, bütünleşerek bireyi alacağı karara doğru sürüklerler. Örgütsel değerler ile kişilik uyumunun gerçekleşmemesi durumunda; tatminsizliğin artması ve bunun sonucunda iş gücü devir oranının yükselmesi buna örnek gsterilebilir¹⁰⁷.

İşgücü devir oranının yüksek olduğu işletmelerde; iş yerinden ayrılan personelin yerinin doldurulması hem maliyetlidir hem de işletmenin zaman

¹⁰⁶ <http://www.insankaynaklari.gokceada.com/proje6.html>

¹⁰⁷ Bas Verplanken, "Value Congruence and Job Satisfaction Among Nurses: A Human Relations Perspective", *International Journal of Nursing Studies/Elsevier*, (2003), Sayı: 12, Cilt: 11, s.2

kaybına uğramasına neden olur. Yeni işgörenin eğitilmesi, oryantasyonunun sağlanması ve sosyalleşmesi içinde çaba harcanması gerekir. Yine işgücü devir oranının yüksek olduğu işletmelerde kaza olasılığı daha yüksektir, ürün kalitesinde istikrarsızlık vardır ve sürekli işten ayrılmalar, çalışan işgörenler üzerinde iş güvensizliğine neden olabilmektedir. İşten ayrılmalarla ilgili istatistikler, insan kaynakları departmanları için önemli bir performans kriteri niteliğini taşımaktadır. Yapılan araştırmalar; işgücü devir oranının yüksek olmasının, mevcut işlerin aksamasına, eğitim harcamalarının artmasına, oluşan ekiplerin sürekli dağılmasına ve kalanların moral grafiğinin gerilemesine neden olduğunu göstermiştir.

İnsan kaynakları yönetiminde, çalışanların işletmede devamlılığını sağlamak ve işgücü devir oranını düşürmek büyük bir öneme sahiptir. Etkin ve verimli bir şekilde işletme amaçlarını gerçekleştirme yolunda, beşeri unsurun önemini kavrayan günümüzdeki işletme yöneticileri, birtakım personel yönetimi tedbirleri ile personeli işletmeye bağlamak istemektedir. Bunun için, işgörenlerin amaçlarının işletme amaçlarıyla bütünleştirilmesine çalışılmaktadır¹⁰⁸.

2.3.3. Yabancılaşma ve tükenmişlik

Yabancılaşma kavramı, işletme literatüründe; işe, çalışma grubuna veya işletmeye karşı duyulan güçsüzlük, anlamsızlık, yalnızlık, şaşkınlık ve bağlı olmama duygularını ifade eder. Tükenmişlik ise; yorgunluk ve moral bozukluğu biçiminde kendini gösteren işgören psikolojisidir¹⁰⁹.

Özellikle kişilik özelliklerinin, işe uymaması sonucu ortaya çıkan yabancılaşma; işgören üzerinde kaygı ve gerilimlerin artmasına sebep olur. Bu da işgörenin davranış ve uyum bozuklukları yaşamasına neden olur. Organizasyonuna karşı yabancılaşan işgören; hedeflerine odaklanamaz, iletişim problemi yaşar, çevresine karşı ilgisiz kalır ve değişime karşı çıkar. Yabancılaşma; işgörenin yaptığı işin önem ve değerini anlamasına engel olur.

¹⁰⁸ A. draws, a.g.e., s.8

¹⁰⁹ Halil Seyidoğlu, Ekonomi ve İşletmecilik Terimleri: Açıklamalı Sözlük, Güzem Can Yayınları:15, İstanbul, 1999, s.15,45

Yabancılaşmanın en önemli nedenleri arasında; işgören açısından yaptığı işin amacını yitirmiş olması, anlamsızlaşması ve aşırı makineleşme sayılabilir. İş tatminsizliği sonucunda yabancılaşma daha kolay olmaktadır.

Birey ve çevre arasındaki etkileşimden kaynaklanan, olumsuz deneyim ve sonuçları ifade eden tükenmişlik; meydana geldiği örgütsel ortamla açık bir şekilde ilişkilidir. Maslach ve Jakson tükenmişliği; bir duygusal tükenme sendromu, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma olarak açıklamışlardır. Bu tanımda tükenmişliğin üç boyuttan oluştuğu görülmektedir. Duygusal tükenmede işgörenler artık bir işe yaramadıklarını hissettikleri bir psikoloji içindedir. Geçmişte olduğu gibi hizmet verdiği kişilere faydalı ve sorumlu davranmadığını düşünmektedirler. Duyarsızlaşma; işgörenlerin etkileşimde bulunduklarına karşı negatif, sönük duygu ve düşünceler geliştirdikleri bir boyuttur. Duyarsızlaşmada işgörenler diğer işgörelere, amirlere ve örgütlerine karşı mesafeli, umursamaz ve kolaycı bir tutum içerisine girebilirler. Kişisel başarıda azalma ise; işgörenlerin kendileri ile ilgili değerlendirmelerinin negatif bir nitelik kazandığı boyuttur. Yapılan araştırmalarda; rol çatışması ve fiziksel olarak rahat edememe ile duygusal tükenme arasında önemli derecede bir ilişkinin varolduğu açıklanmıştır. Yaptığı işi küçük görme, maddi ödüllerden tatmin olamamanın da duyarsızlaşma ile ilişkili olduğu belirtilmiştir¹¹⁰. Bunun yanında kişisel başarıda düşüş yaşayanlarda da etkileşim içinde oldukları bireylerle olan ilişkilerinde başarısızlık ve yetersizlik duygularının hakim olduğu gözlenmiştir.

İş yerlerinde, stres faktörlerinde meydana gelen artışlar, işgörenler üzerinde psikolojik baskılar oluşturmaktadır. Stres ise; iş tatminsizliğini en belirgin şekilde tükenmişlik duygusu ile gösterir¹¹¹. Tükenmişlik üzerine yapılan araştırmalar; tükenmişliğin üç boyutunun da farklı demografik değişkenlerle anlamlı ilişkiler gösterdiğini ortaya koymuştur. Bunun yanında; işin özellikleri, kişisel özellikler, çalışılan ortam, işe uyum, aile yapısı ve sosyal destek gibi değişkenlerin tükenmişlik üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir.

¹¹⁰ Patric G. M. Jansen, "The Effects of Job Characteristics and Individual Characteristics on Job Satisfaction and Burnout in Community Nursing", *International Journal of Nursing Studies/Elsevier*, (1996), No: 4, Cilt: 33, s.410

¹¹¹ Altundaş, a.g.e., s.65

2.3.4. Psikosomatik rahatsızlıklar

Psikosomatik kelimesi; zihinsel ve duygusal şartların sonucunda vücutta meydana gelen, fiziksel semptom ve değişiklikleri ifade eder¹¹². Tıp dilinde psikosomatik rahatsızlıklar olarak adlandırılan bu rahatsızlıkların temelinde psikolojik durum yatmaktadır. İnsan organizması, stresli ve sıkıntılı bir durumla karşılaştığı zaman, bir takım organik ve fizyolojik tepkiler zinciri başlatmaktadır. Yani; insanların karşılaştıkları engellemeler ve çatışmaların doğurduğu hayal kırıklığı ve gerilimler, söz konusu insanların organizmasında bedeni rahatsızlıklara yol açabilmektedir. Organizmayı etkileyen durumlar karşısında, gözlenebilen veya ölçülebilen fizyolojik belirtilere; kandaki yağ ve şeker oranının artması, solunum sayısında artma, kalp vuruş sayısında ve kan basıncında artış, kas geriliminde artış, sindirim sisteminde yavaşlama, göz bebeklerinde büyüme ve bütün duyumlarda artış örnek olarak verilebilir. Çeşitli engelleme ve çatışma durumları ile bir takım psikolojik zorlanmalar karşısında organizmanın fizyolojik tepkisi sırasında ortaya çıkabilecek bazı psikosomatik belirtilere; kalp çarpıntısı, boğazın ve ağzın kuruması, baş dönmeleri, aşırı yorgunluk, titreme ve sinirsel tikler, irkilme ve ürküntü hali, kekemelik, diş gıcırdatma, tırnakları yeme, uyku düzensizliği, terleme, sık idrar yapma, mide ekşimeleri ve bulantılar, diyare ve kabızlık, baş ve sırt ağrıları, boyun tutulmaları, iştahsızlık veya aşırı iştah gibi eğilimlerde artış, örnek olarak gösterilebilir.

Psikosomatik hastalıklar ise; organik ve biyolojik bir nedene dayanmayan, mide ağrıları, kalp rahatsızlıkları, şeker hastalığı, yüksek ve düşük tansiyon, migren, saç ve kıl dökülmeleri ile çeşitli deri hastalıkları gibi rahatsızlıklardır. Ayrıca kolit, astım, alerjilerin birçoğu, nezle ve grip gibi hastalıkları da psikosomatik rahatsızlıklar olarak sayabiliriz¹¹³. Sonuç olarak; bireylerin yaşamış olduğu iş tatminsizliklerinin, kişinin ruhsal sağlığı yanında bedensel sağlığı üzerinde de olumsuz etkiler meydana getirebileceği unutulmamalıdır.

¹¹² Halsey, a.g.e., s.808

¹¹³ Feyzullah Eroğlu, Davranış Bilimleri, 3. baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul, 1996, s.69

2.4. İş Tatmini ve Motivasyon

Çalışma hayatında motivasyon; çalışanların işe karşı istekli hale getirilmesi olarak tarif edilir. Bu kavram İngilizce ve Fransızca “Motive” kelimesinden türetilmiştir. Motive kelimesi Türkçede; güdü, saik veya harekete geçirici güç anlamına gelmektedir¹¹⁴. Motive; harekete geçirici, hareketi devam ettirici ve olumlu yöne yöneltici, üç temel özelliğe sahiptir¹¹⁵. Motivasyon tanımlarının genelinde; bireyin davranışını etkileme ve bu etki ile birlikte onu belirli amaçlar doğrultusunda harekete geçirme anlamının olduğu görülmüştür.

Güdüleme kavramının dilimizdeki tam karşılığını bulmak çok güçtür. Motive temel kavramından türetilen güdüleme; bir veya birden çok insanı, belirli bir amaca doğru sürekli bir şekilde harekete geçirmek için yapılan çabalar toplamıdır. Kısaca, bir insanı belirli bir amaca yönelik harekete geçiren güçtür.

Motivasyon; bireyin davranışlarında bir değişiklik yaratmakta ve doğrudan doğruya davranışın kaynağı ile ilgilenmektedir. Aynı zamanda içerisinde; değerlerin, güdülerin, ihtiyaçların, gerilimlerin veya beklentilerin yer aldığı bir olgudur. Davranışların nasıl yönlendirilebileceğini veya yönlendirilmiş bir davranışın yoğunluğunun nasıl artırılabilirliğini ortaya koymaya çalışmaktadır. Bunun nedeni, insanın çeşitli yöntemler kullanılmak yoluyla etki altına alınabilen bir varlık olmasıdır. İnsanları davranışa sevkeden ve söz konusu davranışların yönünü belirleyen; onların düşünceleri, umutları, inançları, arzuları, ihtiyaçları ve korkularıdır. Bunların yanında çevresel koşullar, kişisel izlenimler, sosyal alışkanlıklar ve tutumlarda kişi davranışını etkileyen ve ona yön veren uyarıcılar olarak ortaya çıkmaktadır. Davranışın altında yatan faktörlere etki ederek, bireyleri harekete geçirmek ve onların belirli bir yönde enerjilerini yoğunlaştırmalarını sağlamak motivasyon olgusuyla gerçekleştirilebilmektedir.

Motivasyon; insan davranışlarının belirlendiği, etkilendiği ve açıklandığı davranışsal bir yönetim süreci olarak, çağdaş işletmeciliğin öncelikli konuları arasındadır. Çalışanları, şirket yararına hareket etmek için motive etmek ve onları uzun vadede işte tutmak zor bir iştir. Çalışanları, verimli bir şekilde çalışmaya

¹¹⁴ www.egitim.aku.edu.tr/motivasyondikkat1.doc

¹¹⁵ Eren, 7. baskı., a.g.e., s. 490

itecek, sorumluluk almalarını sağlayacak, problemleri çözmeleri için harekete geçirecek ve başarılarını ödüllendirecek bir ortam yaratılması, yapılması gereken işlerin başında gelir¹¹⁶. İşletmeler, globalleşme ve yoğun rekabet sonucunda; kalifiye elemanlarını yitirmemek için, yaratıcı çözümler, çalışma ve organizasyona bağlılık için ilham veren bir atmosfer yaratırlar. Bu pozitif atmosfer, yetenekleri geliştirme ve yenilerini edinme fırsatını ve güven duygusunu da içeren bir çok yarar sağlar

İşgörenler; işletmelerinde beklentilerine ulaştıkları oranda tatmin olmaktadır. İşgörenlerin çalışmasının karşılığı olarak elde ettiği tatmin ile çalışması sırasında hissettiği tatmin arasında bir ayrım yapmak gerekir. Birincisine dışsal tatmin, ikincisine içsel tatmin adı verilir. Dışsal tatminler örneğin, ücret, ayni avantajlar, iş güvencesi gibi kavramları içerir. Oysa içsel tatminler, kalite ve miktar yönünden bazı amaçları gerçekleştirmek, yeni teknik ve yöntemlere uyum gösterme yeteneği gibi belirli bir işi icra etmekten ileri gelen haz ve manevi zevki ifade etmektedir. Dışsal tatmini, dışsal ödüller; içsel tatmini, içsel ödüller sağlayacaktır. Ancak iş tatmini izafî bir kavram olduğundan, bu ödüllerin algılanma biçimi de, bireyin tatmininde yada tatminsizliğinde önemli rol oynayacaktır¹¹⁷.

Motivasyon kavramıyla tatmin arasındaki ilişki, şartlara ve durumlara göre değişir. Kimi zamanlarda olumlu, kimi zamanlarda nötr ve bazen de olumsuz olabilmektedir. Tatmin kavramıyla bireylerin iç huzuru ve rahatlığı ifade edilmektedir. Fakat bu, bireyin dışsal davranışını değiştirme anlamına gelmez. Motivasyon ise bireyin davranışlarının etkileyerek, onu harekete geçirmektedir. Motivasyonla iş tatmini arasındaki fark buradadır. Oysa tatmin duygusu, öznel bir iç zevki ve huzuru ifade eder.

Motivasyon ile tatmin arasındaki ilişki, gerçekte, karşılıklı etkileşim biçimindedir. Tatmin olmuş kişinin, motive olabilmesi için gerekli ortam hazırlanmış demektir. Çünkü tatmin olan birey, davranışını değiştirmeye ve güdülemeye oldukça uygun durumdadır. Aynı şekilde, güdülenmiş bireyde, tüm çaba ve faaliyetlerin sonucunda iç huzuru ve zevki tadabilir. Başka bir deyişle,

¹¹⁶ <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=324>

¹¹⁷ Karaduman, a.g.e., s.71

motivasyon, tatmin yaratabilir. Bundan başka, belirli durum ve duyguların, her iki etkiyi birden göstermesine de şaşmamak gerekir. Aslında iş tatmini sağlayacak determinantların temelde, bireyleri güdüleyebilmek için ortaya koyulanlarla benzer olduğunu söylemek mümkündür. Buna rağmen, iş tatmininin, motivasyonla özdeş olduğunu iddia etmek, çok basit bir yargı olur¹¹⁸.

2.4.1. Motivasyon teorileri

Çalışanların güdülenmesi amacıyla bir dizi teori ve model geliştirilmiştir. Bu teori ve modellerin ortak amaçları; işgören performansını, motivasyonunu ve tatminini artırmaktır. Söz konusu teori ve modellerde birbirlerinden farklı metotlar kullanılır. Son yıllarda yapılan araştırmalarda, motivasyonla verimlilik arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğu ve motivasyonun, verimliliği etkileyen önemli bir faktör olduğu ortaya çıkmıştır. Yüksek motivasyonun, yüksek verimlilikle sonuçlanacağı belirtilmiştir¹¹⁹. Geliştirilen teori ve kuramların hepsi, kişileri motive etmeye yöneliktir. Motivasyon teorilerini iki ana grupta toplamak mümkündür. Birinci grup, kapsam teorileri olarak adlandırılan ve içsel faktörlere ağırlık veren teoriler, ikinci grup ise süreç teorileri olarak adlandırılan ve dışsal faktörlere ağırlık veren teorilerdir.

Kapsam teorileri, insanları çalışmaya yönelten faktörleri ortaya koymaya çalışır. Bu teorilere göre insanlar, ihtiyaç ve isteklerini tatmin etmek için çalışırlar. İnsan davranışlarının belli bir amacı olduğu ve bu amacı elde etmek için çaba sarfettikleri varsayımından yola çıkan bu teorilere, bazı kaynaklarda ihtiyaçların giderilmesi teorileri adı da verilmektedir. Kapsam teorileri adı altında gruplanan dört adet motivasyon teorisi bulunmaktadır. Bunlar Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı, Frederic Herzberg'in Çift Faktör Teorisi, David McClelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi ve Clayton Alderfer tarafından geliştirilen ERG Yaklaşımıdır.

¹¹⁸ Eroğlu, a.g.e., s.253

¹¹⁹ Hassan Ali Halepota, "Motivational Theories and Their Application in Construction", *Cost Engineering*, (March 2005), Vol:47, No:3, s.61

Süreç Teorileri ise; insan davranışlarının nasıl başladığını, nasıl yöneltildiğini, nasıl sürdürüldüğünü ve nasıl durdurulduğu sürecini açıklamayı amaçlar. Belirli bir davranışı gösteren kişinin, bu davranışı tekrarlaması veya tekrarlamaması nasıl sağlanabilir sorusu, süreç teorilerinin cevaplamaya çalıştığı temel sorudur. Süreç teorilerinin esası; insan davranışının altında yatan güdüler ve ihtiyaçları açıklamaktan çok, kişileri belirli bir davranış eylemine iten dış etkileri açıklamaya dayanmaktadır. Süreç teorileri adı altında gruplanan dört adet motivasyon teorisi bulunmaktadır. Bunlar Beklenti (Bekleyiş) Teorileri, Şartlandırma veya Pekiştirme Teorisi, Eşitlik Teorisi ve Amaç Teorisidir.

2.4.1.1. İhtiyaçlar hiyerarşisi yaklaşımı

Abraham Maslow, 1954 yılında klinik gözlemlerine dayanarak insan davranışının temelinde yatan ihtiyaçları tespit etmiş ve bir hiyerarşik sıraya göre dizmiştir. Abraham Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı en çok bilinen teorilerden biridir ve iki temel varsayıma dayanır. Bunlar:

- İnsan davranışlarının bir nedene dayandığı ve
- Tatmin edilen bir ihtiyacın motive edici bir unsur olmaktan çıktığı ve yerini tatmin edilmemiş bir ihtiyaca bıraktığı şeklinde özetlenebilir¹²⁰.

Maslow, ihtiyaçları en alt düzeyden yukarı doğru, hiyerarşik olarak beş ana grupta toplamıştır.

- Fizyolojik ihtiyaçlar: yeme, içme, uyuma vb. gibi organizmanın hayatını sürdürücü nitelikteki ihtiyaçlardır.
- Güvenlik ihtiyaçları: can güvenliği, tehlikelerden korunma, hastalık ve yaşlılık halleri için geleceğini garantiye alma gibi ihtiyaçlardır.
- Ait olma ve sevgi ihtiyaçları: sevme, sevilme, bir gruba mensup olma, çevre ve arkadaş edinme gibi ihtiyaçlardır.
- Kendine güven ihtiyacı: tanınma ve prestij kazanma, kendine güven duyma, kendinden emin olma gibi ihtiyaçlardır.

¹²⁰ Şerif Şimşek, Yönetim ve Organizasyon, 2. baskı, Damla Matbaası, Konya, 1997, s.211

- Kendini tamamlama ihtiyacı: kişinin potansiyelinin farkında olması ve onu geliştirmesi, kişisel başarı kazanma, yaratıcılık ve tatmin olma ihtiyaçlarıdır.

Maslow, ihtiyaçları hedef gibi tanımlamış ve bu durumda insanların gerilimlerinin azalmasında veya çoğalmasında motive edici olduklarını vurgulamıştır¹²¹. Kişi, önce alt düzeyde bulunan fizyolojik ihtiyaçlarını ve sonra sıra ile diğerlerini tatmin etmek için davranır. Tatmin edilen her ihtiyaç grubu, davranışları etkileme özelliğini kaybedecek ve yerini daha üst düzeydeki ihtiyaçlara bırakacak, bu ihtiyaçlarda kişinin davranışlarını etkileyecektir. Bu teori ile yöneticilere, işgörenlerin hangi ihtiyaç düzeyinde olduğunu belirleyip ona uygun bir biçimde ortam yaratabildiklerinde, işgörenlerin belirli bir yönde davranmalarının sağlanabileceği vurgulanmıştır.

2.4.1.2. Çift faktör teorisi

Bu teori, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi yaklaşımından sonra geliştirilen en önemli klasik teoridir. Frederic Herzberg, Maslow'un kuramını geliştirmiş ve Çift Faktör teorisi olarak isimlendirdiği tezini araştırmalarıyla desteklemeye çalışmıştır. Bu araştırmada birkaç yüz muhasebeci ve mühendisten oluşan deney kitlesine aşağıdaki iki soru sorulmuştur:

- İşinde kesinlikle başarılı - iyi olduğunu hissettiğin durumu ayrıntılı şekilde tanımlar mısın ?
- İşinde kesinlikle başarısız - kötü olduğunu hissettiğin durumu ayrıntılı şekilde tanımlar mısın ¹²²?

Bu sorulara aldığı cevaplar doğrultusunda Herzberg, güdülemede iki grup etmenin söz konusu olduğunu belirtmiştir¹²³.

Birinci grup; motive edici faktörler olarak açıklanmış ve işin kendisi, başarıma, fark edilme, terfi etme, yetki ve sorumluluk sahibi olma gibi faktörleri

¹²¹ Kimberly A Gordon Rouse, "Beyond Maslow's Hierarchy Of Needs: What Do People Strive For?", *Performance Improvement*, (2004), Vol: 43, No:10, s.27

¹²² www.egitim.aku.edu.tr/motivasyondikkat1.doc

¹²³ <http://www.aafp.org/fpm/991000fm/26.html>

kapsamaktadır. Bu faktörlerin varlığı, bireyin iş tatmini artıracak gibi aynı zamanda motive olmasını sağlayacaktır.

İkinci grup ise; hijyen (sağlık) faktörleri olarak adlandırılmıştır. Şirket kural ve politikaları, teknik denetim, ast-üst ilişkileri, çalışma koşulları, iş güvenliği, ücret maaş düzeyleri gibi faktörleri kapsamaktadır. Bu faktörlerin kişiyi motive etme özelliği yoktur. Bu faktörlerin varlığı; kişilerin motive olabileceği asgari koşulları sağlayacak ve tatminsizliği önleyecektir. Motivasyon, ancak motive edici faktörlerin varlığı ile mümkündür. Herzberg'e göre, sağlık etmenleri kişinin fiziksel ihtiyaçlarını doyururken, motive eden etmenler ise kişinin gelişim gereksinimlerini doyurur. Bu teoriye göre tatmin, tatminsizliğin karşıtı değildir. Çalışan işinden tatmin sağlamadan ama aynı zamanda tatminsiz olmadan da çalışabilir¹²⁴.

2.4.1.3. Başarma ihtiyacı teorisi

David McClelland tarafından geliştirilen bu teorinin esası, bireylerin üç grup ihtiyacın etkisi altında davranış gösterdiğine dayanır. Bunlar; başarı ihtiyacı, ilişki kurma ihtiyacı ve güç kazanma ihtiyaçlarıdır. Bireylerin, kendileri dışındaki bireylerle birlikte yaşama zorunluluğu ve onlarla karşılıklı ilişkiler içinde olması gereği, sosyal ihtiyaçlar ya da güdüler türünü ortaya çıkarır. Bu güdüler ve tatmin etmek amacıyla oldukları ihtiyaçlar, her fert tarafından sonradan öğrenilebileceği gibi, bazı doğal ihtiyaçların değişimi veya tamamen sosyo-kültürel çevreden etkilenme ile kazanılabilir.

Yüksek başarı ihtiyacına sahip insanlar, rekabet gerektiren ortamlarda başarılı olmak ve kendi mükemmeliyetçi standartlarını karşılayabilmek için özel bir arzu duyarlar. Bulundukları çalışma ortamında yaptıkları işten bizzat kendileri sorumlu olmak isterler, kendileri için net hedefler belirlerler ve göstermiş oldukları performans konusunda geribildirim isterler. Genelde bu tipte insanlar, güçlü başarma güdülerini tatmin edecek işlerde çalışırlar.

¹²⁴ <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=564>

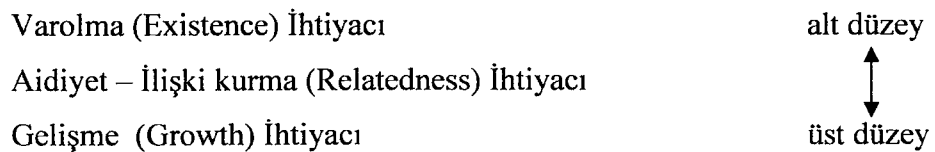
İlişki kurma ihtiyacı; kişinin başkaları ile ilişki kurma, bir gruba ait olma ve sosyal ilişkiler geliştirmesini ifade eder. İlişki kurma ihtiyacı duyan kişiler, genelde başkaları ile iyi ilişkiler kurmak ve sürdürmek üzerine odaklanmışlardır. Sadece kendilerinin başkaları tarafından beğenilmesini değil, aynı zamanda herkesin birbiri ile iyi geçinmesini arzularlar. Beklenildiği gibi, takım çalışmasını severler, başkalarının duygularına karşı hassastırlar, kişisel çatışmalara sebebiyet verecek davranışlardan kaçınırlar. İşletme ortamında bu tip insanlar sürekli başkaları ile etkileşim içinde olacakları işlerde çalışmayı tercih ederler.

Güç kazanma ihtiyacı, bir kişinin proses kontrol, otorite sahibi olma veya başkaları üzerindeki etkili olmak arzusu ile alakalıdır ve bu ihtiyacı kuvvetli olan kişiler, başkalarını etki altında tutma ve gücünü koruma davranışları gösterecektir.

McClelland'a göre bu üç ihtiyaç, her insanda vardır fakat bu ihtiyaçların şiddeti, kişinin içinde bulunduğu duruma göre değişiklik göstermektedir. Bu teorinin yönetici açısından anlamı; işgörenin sahip olduğu ihtiyaçlar belirlenebilirse uygun personel seçim ve yerleştirme sistemleri geliştirilebilir. Böylece başarı ihtiyacı yüksek olan bir işgören bunu tatmin edebileceği bir pozisyona yerleştirilebilir. Bu durumda söz konusu işgören motivasyon için gerekli ortamı bulacağından, sahip olduğu bilgi ve yeteneği, tam olarak işine yansıtabilecektir.

2.4.1.4. ERG kuramı

Clayton Alderfer'in, Maslow'un ihtiyaçlar tasnifini basitleştirerek geliştirmiş olduğu motivasyon yaklaşımıdır. Burada ihtiyaç sıralaması daha basittir, ancak Maslow sınıflaması gibi bir ihtiyaç sıralaması esastır. İlke yine aynıdır. Önce alt düzey ihtiyaçlar tatmin edilmelidir. ERG yaklaşımı üç kategori ihtiyaç üzerinde durmaktadır¹²⁵.



¹²⁵ Koçel, a.g.e., s.516

Alderfer; varolma ve ilişki kurma ihtiyaçlarının tatmin edildikçe şiddetlerinin azalmasına karşılık, gelişme ihtiyacının tatmin edildikçe şiddetlerinde artış meydana geldiğini belirtmiştir.

Yukarıda incelenen kapsam teorileri, kişiyi davranışa sevkeden faktörleri belirlemeye ağırlık vermektedir. Aşağıda ise motivasyon üzerinde, kişinin içinde bulunduğu dışsal ortam ve özelliklerin etkili olduğunu savunan süreç teorileri incelenecektir.

2.4.1.5. Bekleyiş teorileri

Bekleyiş teorileri iki ayrı teoriden oluşmaktadır. Bunlardan birincisi V. Vroom'un geliştirdiği teori, ikincisi ise E. Lawler ve L. Porter'ın geliştirmiş olduğu teorilerdir.

2.4.1.5.1. Vroom'un beklenti teorisi

Bu kuram; Victor H. Vroom tarafından geliştirilmiş süreç teorilerinden biridir. Vroom bu teoride insan davranışını, bireyin amaç ve seçimleriyle bu amaçları başarmadaki beklentileri yönünden açıklamaya çalışır. Bireyin çeşitli davranış seçenekleri arasında yapacağı isabetli seçim, bireyin bu davranışla elde edeceği sonucu arzulama derecesine ve bu belli davranışın sözkonusu sonuca ulaştırması hakkında sahip olduğu ihtimale bağlı olacaktır. Vroom'un modeline göre bir bireyin motivasyon gücü, belli bir sonuca ulaşma beklentisi ile onun bu sonuca verdiği değer çarpımına eşittir¹²⁶. Yani; belirli bir davranışa yöneldiği zaman, belli bir sonuca ulaşacağı konusunda bireyin beklentisi ve o sonucun birey için çekicilik derecesi, güdülemeyi belirleyen faktörlerdir. Beklenti teorisinin yönetim bilimine olan katkısı; kişilerin amaçları ile işteki davranışları arasındaki ilişkiyi açıklamasıdır. Bu teoride kişilerin motive olması için sadece belirli bir işi ifa etmesi sonucunda, bir ödülün var olduğunu bilmesinin yeterli olmadığı ileri sürülmektedir. Kişilerin, bu ödüle kendi değer yargıları içinde vermiş olduğu

¹²⁶ Eroğlu, a.g.e., s.270

değer de önem taşımaktadır. Bu nedenle; farklı bireyler için aynı ödüllerin farklı değerler ifade edebileceği vurgulanmaktadır.

2.4.1.5.2. E. Lawler ve L. Porter'in beklenti teorisi

Bu teori; Vroom'un beklenti teorisi üzerine kurulmakla birlikte onu daha da ileri götürüp detaylandırmıştır. Bir kişinin işinde harcadığı çabayı belirleyen faktörlerin neler olduğu hakkında incelemeler yapılmış, daha sonra da çaba ve performans arasındaki ilişkiyi etkileyen faktörler üzerinde durulmuştur. Bu modelde ödülün değerine ve olasılığına göre motivasyonun ve gayretin derecesi dikkate alınmıştır. Bu değerler incelenecek olursa, bir işi başarmak için bireyin sarf edeceği enerjinin yanında, beceri ve bilgisi, o ödevi algılamış olmasını da içermektedir. Ödül ise parasal bir kazanç ve terfi olabileceği gibi, tatmin olma ve başarıma hissi gibi tamamen içe dönük bir durumda olabilmektedir. Bu teoride ödüllendirme sisteminin adil olması büyük önem taşır. Aksi durumda çalışanlar mutsuz ve huzursuzluk yaşayacak hem de yaptıkları iş ölçüsünde ödüllendirilmedikleri düşüncesi ile tatmin olmayacaklardır¹²⁷.

2.4.1.6. Şartlandırma veya pekiştirme teorisi

Şartlandırma veya Pekiştirme Teorisi B.F. Skinner ve Pavlov'un, hayvanlar üzerinde yapmış oldukları araştırmalara dayanır ve bu teoride davranış; davranışın sonuçlarına bağlıdır. Disiplinlerarası bir çalışma alanı olan yönetimin, psikolojiden aldığı en önemli kavramlardan birisi şartlandırma kavramıdır. Şartlandırma kavramının birisi klasik şartlandırma, diğeri sonuçsal şartlandırma olmak üzere iki çeşidi bulunmaktadır¹²⁸. Pavlov'un, köpekler üzerinde yapmış olduğu araştırmalar sonucunda; köpeğe her yiyecek verilişinde zil çalmış ve belirli bir süre sonra yiyecek verilmediği halde zil sesini duyan köpeğin, salya salgıladığı gözlenmiştir. Klasik şartlandırmada davranışlar belirli uyarılar tarafından harekete

¹²⁷ Muammer Sarıkaya, "İşletmelerin Spor Kulübü Kurmalarının İş Tatmini Üzerine Etkisi ", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE, Erzurum, 2002, s.32

¹²⁸ Koçel, a.g.e., s.517

geçirilmektedir. B.F. Skinner tarafından geliştirilen sonuçsal şartlandırma ise; davranışların karşılaştığı sonuçlar tarafından şartlandırıldığı varsayımına dayanır. Klasik şartlandırmada, bir uyarıcının bir tepkiye yol açtığı vurgulanırken; sonuçsal şartlandırma ile bir tepkinin sonuçları o tepkinin yinelenmesine neden olmaktadır. Kişi çeşitli nedenlerle bir davranış gösterir ve bu gösterilen davranışın karşılaşacağı sonuç çok önemlidir. Sonucun çeşidine göre kişi davranışı ya tekrarlayacak ya da tekrarlamayacaktır. Kişi davranışları, istenilen davranışlar olduğunda ödüllendirme yoluna gidilerek, olumlu pekiştirme sağlanıp, davranışın tekrarı sağlanabilir. İstenmeyen davranışlar ise cezalandırma yoluna gidilerek tekrarı önlenilebilir. Örgütsel davranış üzerinde yapılmış araştırmalar; cezalandırmanın davranışları değiştirmede ödüllendirme kadar etkili olmadığını göstermiştir.

2.4.1.7. Eşitlik teorisi

Bu teori, çalışma ve davranış psikologu olan John Stacey Adams tarafından 1963 yılında geliştirilmiştir. Teori; işgörenlerin işle ilgili algı ve değerlendirmelerinde çeşitli mukayeseler yaptığından hareket etmektedir¹²⁹. Yani kişinin iş başarısı ve tatmin olma derecesi, çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitliğe göre değişir. İşgörenler, çalıştıkları ortamda gösterdikleri çaba ve bu çaba sonucunda elde ettikleri ödülle; aynı iş ortamında çalışan diğer işgörenlerin gösterdiği çaba ve elde ettikleri ödülü karşılaştırma eğilimindedirler. Adams, işgörenlerin işlerindeki çabalarını girdi olarak adlandırmış ve girdileri; gayret, sadakat, çok çalışma, yetenek, esneklik, yardımlaşma v.b. olarak ifade etmiştir. Bu girdilerin karşılığında çıktılar ise; maaş, ücret, ikramiye, terfi, yetki ve sorumluk artışı gibi ödüller olacaktır. İşgörenler; girdilerinin adil ve yeterli, çıktılarla ödüllendirildiğini hissettiklerinde işlerinde daha mutlu olacak ve aynı düzeyde girdi sağlayacak şekilde motive olacaklardır. İşgörenler; girdilerin, çıktılara göre ağır olduğunu algılayarsa, yönetime ve işe karşı olumsuz bir tutum içerisine girebilirler. Bu olumsuz tutumun boyutu da işgörenlerin algıladıkları; girdileri ile çıktıları arasındaki uyumsuzluk oranına göre değişir. Yani eğer girdi

¹²⁹ <http://www.businessballs.com/adamsequitytheory.htm>

çıktı arasındaki uyumsuzluk az ise işgören çabalarında, isteksizlik ve buna bağlı olarak düşüş yaşanabilirken; uyumsuzluk oranının yüksek olması durumunda devamsızlık ve hatta işi terketme davranışları sergileyebilmektedirler. Yöneticiler, işgörenlerin bu şekilde bir karşılaştırmaya gideceklerini unutmamalıdır.

2.4.1.8. Amaç teorisi

Edwin Locke tarafından 1968 yılında geliştirilen teori; kişilerin performans ve motivasyonlarının kendi amaçlarından etkilendiğini vurgular¹³⁰. Erişilmesi zor ve yüksek amaç belirleyen bir kişi, elde edilmesi kolay amaçlar belirleyen bir kişiye oranla daha yüksek performans gösterecek ve daha fazla motive olacaktır¹³¹. Teorinin ana fikri; kişilerin kendileri için belirledikleri amacın ulaşılabilirlik derecesidir. Burada üzerinde durulması gereken diğer bir konu da, yönetimin öngördüğü amaçlar ile işgörenlerin belirleyeceği amaçlar arasında bir uyum sağlamaktır. Günümüz şirket yöneticileri, bu uyumun sağlanması için amaç belirlemede astların görüşlerine başvururlar.

¹³⁰ <http://weblog.cemper.com/a/200409/28-goal-setting-and-performance-evaluation-process.php>

¹³¹ Koçel, a.g.e., s.526

3. İŞYERİNDE İŞ TATMİNİ VE NARSİSİZM İLİŞKİSİ

3.1. İşletmelerde İnsan Faktörü

Günümüz işletmecilik anlayışı, en kritik üretim faktörü olarak gördüğü insan üzerinde odaklaşmıştır. Beyin açısından zengin, sermaye açısından fakir yeni. şirket kategorisinin oluştuğu son yıllarda, yazılım, danışmanlık, bilgi teknolojileri, hatta elle hizmet veren bu tür işletmelerin defterlerinde gözükmeyen varlığın insanlar olduğu; söz konusu işletmelerin bilanço değerleri ile borsadaki piyasa değerleri arasında büyük farklar bulunduğu gözlenmektedir. Artık yöneticiler başarılı olma yolunda; en yetenekli insanları toplama ve bunları en iyi şekilde değerlendirme mantığıyla hareket etmektedir. Yöneticiler; işletmelerinde gördükleri kalifiye eleman eksikliklerini adeta bir yetenek avcısı gibi dünyanın herhangi bir bölgesinden bulup, bunları işletmeye kazandırarak, söz konusu çalışanları ellerinde tutmaya çalışmaktadır. Bunun için iş ve yaşam dengesi kurulmaya çalışılmaktadır. Organizasyonlar, bu dengeyi sağlayabilmek için esnek programlama, iş zenginleştirme ve işe adaptasyon gibi yöntemler kullanmaya başlamıştır¹³².

Birinci Dünya Savaşı'na kadar insan ögesi üzerinde pek durulmamış, işveren ve işçiler arasındaki ilişkilerde sürekli bir güvensizlik ortamı olmuştur. Savaş sırasında ve sonrasında işçi, işveren temsilcileri ortak konularda çalışma zorunda kalmış, devamında güvensizlik ortadan kaldırılmış ve işbirliği kurma gereği ortaya çıkmıştır. Örgütün bir sosyal sistem olduğu ve insanın, sosyal sistemin en önemli etmenini oluşturduğu görüşü gelişmiş ve benimsenmiştir. İnsan sorunlarının üretime engel olduğu ve bu nedenle de bu sorunların giderilmesi gereği üzerinde durulmaya başlanmıştır. Küreselleşme ve teknolojik gelişmeler, geleneksel ekonomi ve işletme doktrinlerinin yeniden gözden geçirilmesini gerektirecek gelişmelere sahne olmuştur. Bilgi çağı olarak adlandırılan bu yeni dönemde; sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçilmiş ve

¹³² Janet Polach, "HRD's role in work-life integration issues: moving the workforce to a change in mindset", *Human Resource Development International-Routledge*, Volume:6, No:1, (March) 2003, s.58

bilginin artan önemi, işletmecilik alanında da kendini hissettirmiştir. İşletmeler, geleneksel yönetim, muhasebe ve finans politikalarını gözden geçirmek ve yeni çağın, yeni kurallarına göre yeniden yapılanmak durumunda kalmışlardır. Bir çok işletmede, katılımcı yönetim anlayışı hakim olmuştur. Bu anlayış da işgörenlerin kalifiye olmalarını, işgörenlerin yeteneklerini kullanabilecekleri takım ve gruplar içerisinde çalışmalarını ve yüksek gayret içerisinde olmalarını gerekli kılmıştır¹³³.

Bilginin önemi, yaşamın çeşitli alanlarında, politikada, sanatta, iş yaşamında şüphesiz uzun yıllardan beri bilinmekteydi. Ancak son dönemde; iletişim ve işbirliğini son derece kolaylaştıran teknolojilerin gelişmesi ile olağanüstü bir bilgi çağına girilmiştir¹³⁴. Artık bilgi ekonomisi gelecekte yaşamımızı değiştirecek bir gelişme değil, şu anda içinde olduğumuz ve bugünkü işimizi ve özel yaşamımızı biçimlendiren bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu araştırmaların ve gelişmelerin sonucu olarak yeni yönetim yaklaşımları, insan üzerinde odaklanmıştır.

İnsan, hem psikolojik hem de fizyolojik açıdan çok zengin bir varlık olması sebebiyle bugün bile tam olarak çözümlenememiş bir varlıktır. Her geçen gün, insan yapısıyla ilgili yeni bulgu ve keşifler ortaya çıkmaktadır. Bu bulgu ve keşiflere; farklı disiplinlerin kendilerini ilgilendiren yönüyle insanlar üzerinde yapmış oldukları analizler sonucunda ulaşılmıştır. Her insanın, kendine özgü bir yapısı bulunmaktadır. Buna göre; insan kendi koşulları içinde dünyasını oluşturur ve oradan diğer insanlarla, çevreyle iletişim kurmaya çalışır¹³⁵. Organizasyonlar hedeflerine, insan ögesinin yardımıyla ulaşır. Hiçbir yönetici emrindeki insanların, veya işbirliği yaptığı kişilerin yetenek ve arzularının ötesinde bir başarı sağlayamaz. Bu nedenle işgörenleri motive etmesi, davranışlarını organizasyon yararına göre değiştirmesi, çaba ve faaliyetlerini işe ve amaca doğru yöneltmesi gerekir. Bunun içinde, yerine ve zamanına göre onları inandırması, kontrol altında

¹³³ Rosemary Batt, "Strategic segmentation in front-line services: matching customers, employees and human resource systems", *International Journal of Human Resource Management*, Volume:1, No: 3, (June)2000, s.540

¹³⁴ http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=293

¹³⁵ Muammer Sarıkaya, "İşletmelerin Spor Kulübü Kurmalarının İş Tatmini Üzerine Etkisi", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE, Erzurum, 2002, s.44 (yazar bu alıntıyı: Doğan Cüceloğlu'nun, İnsan İnsana adlı eserinden almıştır)

tutması, ödüllendirmesi ve gerektiğinde cezalandırması gerekir. Yöneticiler, başkaları ile çalıştıklarından, tüm işler ancak iletişim yoluyla diğerlerine aktarılmaktadır. İşgörenler de istek ve şikayetlerini, önerilerini yine iletişimle üst kademelere iletmektedirler.

Çağdaş işletme ve kuruluşların yönetiminde artık sermayeden çok, insan ögesi ve dolayısıyla insan ilişkileri üzerinde, daha çok durulmaya başlanmıştır. İşletmeye canlılık katan unsur insandır. İşletmede başarının formülü; hammadde, teknoloji, sermaye ve insan unsurun karışımıdır. Hammadde, teknoloji ve sermaye, işletmeler açısından dünyanın her yerinde ulaşılabilecek yakınlıktadır. Burada rekabet üstünlüğü sağlayan ana faktör; yeni teknolojiler yaratan, yetenek ve becerilerini kullanarak yeni ürünler ortaya koyan işgücüdür. Bir örgütte çalışan insanlar, o örgütün insan sermayesini oluşturur. İnsan sermayesi; çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini kapsar. Bir başka deyişle; bir işletmenin insan sermayesi, çalışanlarının bilgilerini işletme problemlerine uygulayabilme yeteneğidir. İnsan sermayesi; insanın kendisidir. Bu yüzden örgütler, insan sermayesine sahip olamazlar, onu ancak kiralayabilirler. Çünkü bir insanın; sevkini, inisiyatifini, bağlılığını satın alamaz. Günümüzde işletmeler, mali tablolarına ya da görünür varlıklarına bakılarak kaynağı bulunamayacak çok yüksek değerlere ulaşmaktadırlar. Bilgi, işletmelerin en önemli varlığı ve değer kaynağı olmuştur. Dünyanın en pahalı işletmesi Microsoft'tur. Microsoft bir bilgisayar yazılım işletmesidir ve dünyanın en büyük işletmesi olan General Motors'un 2000 yılının ilk çeyreği itibariyle yaklaşık 8 katı büyüklüğünde piyasa değerine sahiptir. Microsoft'un sahip olduğu bu değeri, mali tablolarından yapılacak çıkarsamalarla veya binalarıyla, fabrikalarıyla açıklamak mümkün değildir. Çünkü; işletme 2 milyar dolar civarında fiziksel aktifle 500 milyar dolar civarında piyasa değerine ulaşmıştır. Yani, işletme bu piyasa değerine mali tablolarında görünen maddi varlıklarıyla ulaşmış değildir. İşletmenin bu değere ulaşmasının altında, mühendislerinin kodlar yazma ve yeni yazılımlar geliştirme yeteneği, işletmenin müşteriler ile ilişkileri, diğer işletmelerle birlikte iş yapabilme yeteneği ve sahip olduğu süreçler, sistemler, yani örgüt; kısaca en

genel ifadesiyle .bilgi. yatmaktadır. En göze batan örnek Microsoft olmakla birlikte, yeni ekonomik ortam buna benzer örneklerle doludur¹³⁶.

Beşeri kaynaklar olmadan, fiziksel kaynakların kullanılamayacağı da bir başka gerçektir. Yönetim sistemleri içerisinde hakkettiği yeri bulan, örgütün odak noktası haline gelmiş olan insan kaynağının sorunları, işletme yönetimi tarafından artık daha fazla önem ihtiva etmektedir. İnsan ilişkileri ve sosyal yapı, işletmenin temel taşlarını oluştururken, insan faktörü de bu yapının harcını oluşturmaktadır. İnsan ilişkileri; işgörenin uygun bir işe yerleştirilmesinden, işçi ile hem yönetim hem de çalışma arkadaşları arasında iyi ilişkilerin kurulmasına ve böylece çalışma isteğinin artması sonucu, üretimde artış sağlamayı kapsamaktadır. Bugün işletmelerde; insan faktörünün önemi, onları güdüleme ile başarıya gidilebileceği, açıklık ve güven duygusunun, yönetimde başarının temeli olduğu, yaygın olarak kabul görmektedir.

3.2. İnançlar, Tutum ve Davranışlar

İnançlar; bireylerin kendi iç dünyaları ile ilgili algıların ve tanımların meydana getirdiği sürekli duygular olarak ifade edilmektedir. Kısaca insanların belirli bir konuda tartışmasız olarak kabul ettikleri doğrular ve gerçeklerdir. İnançlar, bilgi, kanaat ve dini duyguları kapsayan bir psikolojik olaydır ve çoğu zaman kişilerin ilkelerinin, kaynağı haline gelirler. Davranış bilimlerinin çeşitli alanlarında çalışan araştırmacılar; birey ve grupların, kendileri ve başkaları hakkında olduğu kadar, dünya ve onun işleyişine ilişkin olarak da bir takım gizli inançlarının ve yargılarının olduğunu kabul etmektedirler. İnançlar; insan psikolojisinin vazgeçilmez unsurlarıdır. Çünkü inançlar sayesinde, insanların psikolojik dünyaları devam eder. Aksi takdirde dış etkenlerin tesiri ile dengesiz birer kişi olup çıkarlar¹³⁷. İnsanların, dünya ve onun içinde olup bitenlere ilişkin inançları, insanın çevresiyle etkileşimi sonucunda oluşmakta, farkında olmadan hemen bütün insan davranışlarını etkilemektedir¹³⁸. İnançlar; bir örgütün

¹³⁶ http://www.bilgiyonetiimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=293

¹³⁷ <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=564>

¹³⁸ Mehmet Şişman, Örgütler ve Kültürler, 1. baskı, Pegema Yayıncılık, Ankara, 2002, s.85

üyelerinin kendilerini, başkalarını, kısaca dünyayı algılama ve değerlendirme biçimi olarak da ifade edilebilir. Bu da bir grubun üyelerine; çeşitli durum ve ilişkileri algılama, hissetme, değerlendirme ve yargılamada temel algı dayanağı oluşturmaktadır. Bir sosyal sistem içinde yer alan insanların, hayata dair konularda, ortak algı dayanaklarına sahip olmaları, grup yaşamında önemli yer tutmaktadır.

Tutumlar ise; belirli değer yargılarının ve inançların içinde saklıdır. Tutum, bireyin kendi dünyasının bir yönü ile ilgili olarak, belirli değer yargılarına ve inançlarına göre ortaya çıkan tanıma süreçleridir. Tutumlar, dayandıkları inanç ve değer yargıları devam ettikçe devamlılıklarını sürdürürler. Tutum, bireye atfedilen bir eğilimdir. Bu da, tutumun doğrudan gözlemlenebilen bir özellik olmadığını, ancak bireyin gözlemlenebilen davranışlarından, dolaylı olarak varsayıldığını ve o bireye atfedilen bir eğilim olduğu anlamına gelmektedir. Tutumlar, doğrudan gözlemlenemeyip ancak davranışlara yansıdığı anda gözlemlenebilmektedir.

Tutumlar, ilk defa Rosenberg ve Hovland tarafından 1960 yılında incelenmeye başlanmış ve sınıflandırılmıştır. Bu iki sosyal psikologa göre tutumların bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç tane alt bileşkeni vardır. Bilişsel unsurlar; bir tutum objesi ile ilgili sahip olunan bilgileri ve bunların sözlü ifadelerini kapsar. Duygusal unsurlar; tutum objesine karşı gösterilen duygusal tepkiler ile ilgilidir. Davranışsal unsurlar da ise; o tutum objesine karşı gösterilen tüm davranışları içerir. Her tutumun bir gücü ya da şiddeti vardır. Bir tutumun gücü, her üç unsurun toplamı olarak düşünülebilir¹³⁹.

Bireysel tutumlar, geçmiş yaşantı deneyim ve inançların bir sonucudur. Tutumlara; yaşanılan çevre, cinsiyet, yaş, eğitim, kişinin inançları ve kişisel özellikleri etki eder. Tutumları şekillendiren inançlardır. Bu yüzden tutumların değiştirilmesi, inançların değiştirilmesine bağlıdır.

İşletme ortamında, inanç ve tutumların gelişmesi, psikologların "etki kanunu" adını verdikleri öğrenme ilkesine dayanmaktadır. Bu ilkeye göre; sonunda ödüllendirilmesi muhtemel bir hareket tekrar edilir. Ödüllendirilmeyecek ve aksine cezalandırılacak bir hareket ise tekrar edilmez. Örneğin işletmede;

¹³⁹ <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=564>

performans düşük olduğu zaman primin kesildiğini bilen bir kimse, performans düşürmekten kaçınan bir tutum sergiler. Bireylerin, çalıştıkları firmalar hakkında sahip oldukları düşünceleri, inançları ve duyguları, onların iş tutumlarını oluşturur.

Davranışlar ise; organizmanın, çevreye ilişkin uyarılara verdiği her zamanki cevabı olarak ifade edilir. Modern işletmelerde, beşeri ilişkilerde ahenk kurulabilmesi için, insan davranışını anlama ve açıklamaya çalışma, büyük önem taşımaktadır. Örgütsel yapı içerisinde, insan davranışını anlamaya ve açıklamaya çalışan bir bilim dalı oluşmuş ve örgütsel davranış olarak adlandırılmıştır.

Örgütsel davranış, bireyin işletme içinde çalışırken gösterdiği davranışları, algıları, değerleri, öğrenme kapasitesini belirlemek için psikoloji, sosyoloji ve kültürel antropoloji gibi disiplinlerden yararlanan; insan davranışlarını, tutumlarını ve performansını örgütsel bazda inceleyen; dış çevrenin, örgüte ve onun insan kaynağına, amaçlarına, misyonuna ve stratejisine etkisini araştıran bir disiplindir. Amacı; çalışan insanların davranışlarını anlamak, geleceğe yönelik tahminler yapmak ve çalışanların davranışlarını kontrol etmek, böylelikle işgören verimliliğini ve örgütsel etkinliği arttırmaktır. Örgütsel davranışın geçmişi, Bilimsel Yönetim ve İnsan İlişkileri yaklaşımına dayanmaktadır. Bilimsel Yönetim yaklaşımı, bir işin en iyi yapılma şeklini belirlemeye odaklanmıştır. Teknolojiyi kullanarak, işleri dikkatli bir şekilde planlayıp, organize etmeyi vurgulamaktadır. İnsan İlişkileri yaklaşımı; Western Electric Company firmasında yapılan çalışmalar sonucu gelişmiş ve verimliliği belirlemede insan faktörünün, özellikle de çalışanların tutumlarının önemli olduğunu öne sürmüştür. Sonuç olarak, teknoloji ve çalışanların tutum ve değerlerinin, birlikte örgütsel etkinliği etkilediği anlaşılmıştır¹⁴⁰. Yönetici, hedeflere insan ögesinin yardımıyla ulaşır. Hiçbir yönetici, emrindeki insanların veya işbirliği yaptığı kişilerin yetenek ve arzularının ötesinde bir başarı sağlayamaz. Bu nedenle, işgörenleri motive etmesi, işgören davranışını müessesenin yararına göre değiştirmesi, çaba ve faaliyetlerini işe ve amaca doğru yöneltmesi gerekir. Bunun içinde, yerine ve zamanına göre

¹⁴⁰ <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=230>

onları inandırması, kontrol altında tutması, ödüllendirmesi ve gerektiğinde cezalandırması gerekir¹⁴¹.

İstenilen tutum ve davranışların geliştirilmesinde, grupların önemli olduğu vurgulanmaktadır. Davranışlarımız, söylediklerimiz, düşündüklerimiz ve duyduğlarımız, geniş ölçüde; başkalarının varlığıyla ve birbirimize bağlılığımız nedenli güçsüz olursa olsun, bir grubun üyesi olmamızla ve grubumuzdaki öbür üyelerin yaptıklarıyla etkilenmektedir¹⁴². İşgörenlerin, grup standartlarına bilinçsiz olarak uyma eğilimi göstermeleri; grupların, tutum ve davranışlar üzerinde büyük ölçüde etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Kazanılan bütün davranışlar, davranış potansiyelinde pekiştirme sonucunda meydana gelen sürekli değişikliklerdir. O halde, uygun pekiştirme yöntemleri kullanılarak, istenilen davranış pekiştirmek mümkündür¹⁴³. Yöneticiler; davranış ve alışkanlıkların değiştirilmesi veya yeniden şekillendirilmesi için, bunun grup tarafından arzulanan bir hareket olduğu hissini uyandırmalı ve çeşitli durumlarda grup üyelerine, değişikliğin getireceği yarar ve zararları objektif olarak göstermelidir.

3.3. İş Tatmini Boyutları ve Narsisizm İlişkisi

İş tatminini etkileyen en önemli unsurlardan birinin; iş ile ilgili faktörler olduğu, tezin ikinci bölümünde vurgulanmış, personelin eğitim ve güçlendirilmesi olanakları, çalışma saatleri ve esnek çalışma konuları üzerinde durulmuştur. İşin niteliği, ücret, terfi fırsatları, iş güvenliği, çalışma şartları ve beşeri ilişkiler, bu bölümde iş tatmini boyutu olarak, ayrıntılı bir şekilde ele alınacaktır.

¹⁴¹ http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=507

¹⁴² Roger F. Tredgold, çeviren: Cevdet Aykan, Çağdaş Çalışma Düzeninde Kişilerarası İlişkiler, 3. Baskı, Mert Yayıncılık, İstanbul, 1991, s.78

¹⁴³ Bülent Çamur, "Davranışçılık ve Psikanalitik Yaklaşım Üzerine Bir İnceleme", Yayınlanmamış Mezuniyet Tezi, Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi, Erzurum, 1993, s.10

3.3.1. İşin niteliği

Bir iş yerinin işgörene sağladığı tatmin, o iş yerindeki işin niteliğine ve bunun işgörenler tarafından nasıl algılanıp, kabul gördüğüne bağlıdır¹⁴⁴. İş seviyesi ve statüsü, görev genişletme ve zenginleştirme, beceri ve yeteneklerin kullanımı, sorumluluk durumu; iş kapsamının tatmin sağlayan hususlarıdır¹⁴⁵. İşin muhtevasının ilginç ve zevkli olması, işgörenin ilgi ve yetenekleri ile uyum sağlaması, iş tatminini etkileyen başlıca faktördür. Bu faktörün en önemli üç unsuru; bağımsızlık, çeşitlilik, beceri ve yeteneklerin kullanılabilmesidir¹⁴⁶. Özel bilgi ve yetenek gerektiren işlerde çalışan iş görenlerin, yaptıkları işlerden daha fazla tatmin sağladıkları belirlenmiştir.

Günümüzde, montaj hattı üretim tiplerinin; işgörenlere bir robot gibi sürekli aynı işi tekrarlatması ve üretilen bir ürünün sadece bir parçası ile uğraştırmasının işgören sağlığı üzerindeki sakıncaları farkedilmiş, bu sakıncaları önlemeye yönelik metotlar geliştirilmiştir. Sürekli tekdüzeliğin getirmiş olduğu monotonluk ve bir eser meydana getirdiğinin farkında olunmaması, işgörenin iş tatminini olumsuz olarak etkilemektedir. İşin tek bir kişi tarafından yapılabilirliği, alternatif çalışma programlarının ve esnek çalışma saatlerinin uygulanabilirliği, yapılan işin işgörenin yaratıcılığını gerektirmesi, iş rotasyonu ve iş zenginleştirmenin mümkün olup olmaması, iş tatminini doğrudan etkilemektedir. İşgören, çalışması sonucunda ortaya koyduğu eseri somut olarak görebiliyorsa, bundan duyacağı işçilik gururu, onun için büyük bir tatmin kaynağı olmaktadır¹⁴⁷. Bununla birlikte işgörene, fazla sorumluluk ve rol yükleyen işlerin de işgören üzerinde strese ve zihinsel anlamda tükenmişliğe yol açabileceği unutulmamalıdır. Bu nedenle; ancak orta düzeyde çeşitliği olan işler tam bir iş tatmini sağlayacaktır¹⁴⁸. Bireylerin ilgi, yetenek ve kişilik özelliklerine uygun meslekleri

¹⁴⁴ Sarıkaya, a.g.e., s.15

¹⁴⁵ Genç, a.g.e., s.90

¹⁴⁶ Olgun Altundaş, "Poliste Stres ve İş Tatmini", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE, Erzurum, 2000, s.43 (yazar bu alıntıyı: A.Can Baysal'ın, İşletmelerde İş Tatminini Ölçmede Kullanılan Psikoteknik Yöntemler adlı makalesinden almıştır)

¹⁴⁷ <http://www.sitetky.com/frameset/iky/ikydocs/iky17.doc>

¹⁴⁸ Altundaş, a.g.e., s.44

seçmeleri bir yandan toplum için diğer yandan bireylerin psikolojik doyumları için önem taşır. Narsisistik bireyler kendilerine tatmin sağlayacak işlerde çalışmak isterler. İşin niteliği onlar için daha değişik anlamlar içerir. Kişisel başarı sağlayabilecekleri, otorite sahibi olabilecekleri ve üstünlüklerini rahatça ortaya koyabilecekleri işler, onlar için daha çekici olmaktadır. Dikkat çekici ve statü sahibi olabilecekleri işlerde çalışmak, narsisistlerin benliklerini daha da yücelteceğinden, işlerinden duydukları tatminde buna bağlı olarak artacaktır.

3.3.2. Ücret

Ücretin kelime anlamı; bir hizmet veya çalışmanın karşılığı olarak çalışan kişiye düzenli aralıklarla verilen sabit paradır¹⁴⁹. Ücret; günümüz işletmelerinin ekonomik ve sosyal politikalarının belirlenmesinde etkili olduğu kadar personel bakımından da önemli konuların başında gelir. Ücret; ekonomik, politik ve sosyal yaşamı etkileyen faktörler arasında ilk sırada yer almaktadır.

Literatürde ücret, bir üretim faaliyetine bedensel veya düşünsel çaba harcayarak katkıda bulunan kişiye, emeği karşılığı olarak üretim miktarı, zaman veya başka bir ölçüye göre; belli bir yöntemle hesaplanarak ödenen para olarak tanımlanmıştır¹⁵⁰. Ücret yönetimi ise; insan kaynakları yönetiminin en önemli işlevlerindendir. İnsan kaynaklarının tatmin edici yönetimi, tatmin edici parasal ödemeler yönetimini gerektirmektedir¹⁵¹.

Genel olarak yönetim kitaplarında, işgörenin; çalışması karşılığında elde edeceği ücret ve benzeri ödemeler düzeyinde tatmin olacağı vurgulanmasına karşın, literatürde; kişinin iş tatmini ile ücreti arasında kesin bir ilişki kurulamamıştır¹⁵². Bununla beraber Amerika'da 6 farklı iş sektöründe (imalat, finans, sağlık, eğitim, teknoloji ve kamu) yapılan, iş tatmini ile ilgili araştırmalarda; işgörenler için iş tatmininde ücretin önem seviyesi; iş güvenliği,

¹⁴⁹ Halsey, a.g.e., s.877

¹⁵⁰ Şerif Şimşek, İşletme Bilimlerine Giriş, 4.baskı, Damla Matbaa, Konya, 1997, s. 293

¹⁵¹ Dursun Bingöl, İnsan Kaynakları Yönetimi, 5. baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2003, s.312

¹⁵² Andrews, a.g.e., s.35 (yazar bu alıntıyı: J. Benders & F. Van De Looj'un, Not just money: Quality of working life as employment strategy adlı makalesinden almıştır)

sosyal olanaklar, işgören – yönetim iletişimi ve işgörenlerin esnek davranabilme imkanlarından daha sonra gelmiştir. Aynı araştırma da insan kaynakları uzmanları için iş tatmininde ücretin önem seviyesi ise sırasıyla; işgören – yönetim iletişimi, yönetim tarafından kabul görme, amir ile ilişkiler ve iş güvenliğinden sonra gelmiştir¹⁵³.

Önemli bir diğer faktörde ücretin adil olup olmamasıdır. İşgören aldığı ücreti, hem kendi çalıştığı işyerindeki hem de diğer işletmelerde benzer işlerde çalışan işgörenlerin ücreti ile mukayese edecektir. Bu bakımdan, ücretin yeterliliği yanında adil olması da gerekir. Aksi takdirde, çalıştığı işyerinde ücret adaletsizliği olduğuna inanan işgören, tatminsizlik eğilimi gösterir¹⁵⁴. Diğer işgörelere göre daha genç olanların aldıkları ücretten daha az tatmin oldukları da araştırmalarda vurgulanmaktadır¹⁵⁵.

Ayrıca; ücretin artışı oranında performansında artacağı görüşü de yanlıştır. Çünkü; birey belirli bir süre sonra aldığı ücrete alışacak ve geçmişteki ücretle nasıl geçimini sağladığına şaşıracaktır¹⁵⁶. Burada, insanın sadece maddi bir varlık olarak düşünülmesi önemli bir yanlış olup, kişinin sosyal yapısı gözardı edilmemelidir. Bununla birlikte toplum içerisinde, yüksek gelirli bir iş sahibi olmak ve refah seviyesi yüksek bir yaşam, narsisistler için önemlidir. Yüksek refah seviyesi, bu insanlar için toplum içinde üstünlük duygusu yaratacağından, yüksek ücretli işlerde çalışma eğilimi gösterdikleri vurgulanmıştır.

3.3.3. İşyeri çalışma koşulları

Bu kavram ile bir iş yerindeki sağlık, güvenlik ve rahatlığa ilişkin çalışma çevresi ifade edilmektedir. İş dünyasındaki hızlı değişim; işverenleri, çalışanlarının sağlık ve güvenliğini koruyucu nitelikte çalışma koşulları

¹⁵³ Evren Esen, Job Satisfaction Poll, Society for Human Resource Management (SHRM), Alexandria, 2002, s.14

¹⁵⁴ Jerald Greenberg, Managing Behavior in Organizations, 3. Edition, Prentice-Hall Inc., New Jersey, 2002, s.128

¹⁵⁵ Andrews, a.g.e., s. 28

¹⁵⁶ Sarıkaya, a.g.e., s.14 (yazar bu alıntıyı: Kate Kenaan'ın, Yöneticinin Kılavuzu Motivasyon adlı eserinden almıştır)

hazırlamalarını zorunlu kılmıştır. Bu zorunluluk, hem işverenin çalışanlarına karşı yerine getirmesi durumunda olduğu sosyal sorumluluğundan, hem de işverenin işgücü verimliliğini artırma gayesinden kaynaklanmaktadır.

Sanayi devriminden hemen sonra, işgörenlerde değişik fiziksel ve ruhsal sağlık problemleri ortaya çıkmış; kimyasal madde kullanımı, yüksek sıcaklık, çok ağır mekanik güçler, makine ve teknik aletler, işçilerin sağlıklarını olumsuz etkilemiş ve de iş kazalarının olmasına neden olmuştur¹⁵⁷. Devamlı iş sağlanmasındaki güçlük ve tutarsızlığa, yaşlanma ve çalışamayacak hale gelme korkusunun da eklenmesi, psikolojik sorunların doğmasına neden olmuştur. Kötü çalışma koşullarının, çalışanlarda erken ölümlere sebep olduğu görülmüştür. Bu nedenle çalışma koşulları iyileştirilmeye başlanmış, çalışanların sağlık ve güvenliğinin korunmasına yönelik çalışmalar yapılmıştır.

Çalışanların sağlık ve güvenliklerinin korunması eylemi, onları çevresel kirlilikler, yüksek gürültü düzeyleri, korumasız makine, radyasyon vb. gibi tehlikelerden koruyan bir çalışma çevresi yaratmayı içermektedir¹⁵⁸. İşsizlik oranının düşük olduğu sanayi bölgelerinde işgörenlerin; çalıştıkları işyerinin ve diğer komşu iş yerlerinin çalışma koşullarını mukayese ettiği görülmektedir. Genel olarak işgörenlerin ısı, ışık ve havalandırma sistemlerine sahip, yüksek gürültüden uzak, konforlu çalışma koşullarına sahip işyerlerinde çalışmaya eğilim gösterdikleri bilinmektedir. Araştırmalar işgörenlerin tehlikesiz ve konforlu işletmelerde çalışmayı tercih ettiklerini göstermektedir. Buna ek olarak evlerine yakın, temiz, yeterli ve modern araç gereçlerin kullanıldığı işletmeleri tercih ettikleri gözlenmektedir¹⁵⁹. İşletmeler, çalışma koşullarını iyileştirme adına, işgörenlerin boş zamanlarını geçirebilecekleri kantin, lokal ve spor salonu gibi sosyal tesisler kurmaktadır. Bunlara ilaveten; iş genişletme, iş rotasyonu, işin yapılma süratinin değiştirilmesi, müzikten yararlanma, dinlenme sürelerinin uzmanlar tarafından programlanması, çalışma saatlerinin kısaltılması gibi uygulamalarla desteklenmektedir.

¹⁵⁷ <http://www.sitetky.com/frameset/iky/ikydocs/iky17.doc>

¹⁵⁸ Bingöl, a.g.e., s.454

¹⁵⁹ Stephen P. Robbins, Organizational Behavior, 9. Edition, Prentice-Hall, New Jersey, 2001, s.82

Çalışma ortamının düzenlenerek bazı masrafların yapılması, ihtiyaç duyulan araç ve teçhizatın alınması işletmeler için bir maliyet gibi görünse de; getireceği iş tatmini buna değecek ve yapılan masrafların fazlasıyla geri alınmasını sağlayacaktır. Özellikle narsisistik bireylerin çalıştıkları ortamları şatafatlı olarak tanzim etmeleri dikkat çekmektedir. Benlik saygılarını yükseltecek biçimde, çalışma ortamlarını lüks ofis eşyalarıyla donattıkları görülmüştür. Bunun sonucu olarak da iş yerinde kendilerine, ulaşılması zor hissini uyandırmayı amaçlamaktadırlar.

3.3.4. Terfi fırsatları

Terfi, kelime anlamı olarak; pozisyon, rütbe, itibar ve statü artışını ifade etmektedir¹⁶⁰. Kısa bir ifade ile de ileri doğru hareket demektir. Terfi, işgörenin örgüt içerisinde daha üst kademedeki bir işe atanmasıdır. Buna göre; işgören halihazırda bulunduğu görev kademesinden daha fazla sorumluluk gerektiren, daha yüksek ücretli, daha fazla ayrıcalıklı, daha geniş yetki ve hareket özgürlüğü tanıyan ve daha az gözetimin söz konusu olduğu bir işe atanması durumunda, terfi olayı gerçekleşmiş olur¹⁶¹.

İşgörenin işletme içinde daha yüksek bir konumdaki göreve getirilmesi hem tatmin olma duygusu yaratacak; hem de motivasyon artışı sağlayacaktır. Burada önemli olan, işgörenler için adil bir terfi politikası oluşturmaktır. Terfiler, bireyler için gelişme ve sorumluluk kazanma fırsatları sağlamakta; buna ek olarak, bireyin sosyal statüsünü artırmaktadır¹⁶². Bireyler, büyük olasılıkla işyerlerindeki terfi kararlarının adil olduğunu algıladıkları derecede işlerinden tatmin olacaklardır. Terfi, belirli bir süre çalışan işgörenler için ihtiyaç olmaktadır. Yani işgörenin, işyerinde belirli bir süre çalıştıktan sonra daha fazla sorumluluk ve statü verilmesi yönünde beklentisi olur. Bunun altında, işgörenin işi tam olarak öğrenip, bulunduğu pozisyonun yetki ve sorumluluklarını yetersiz

¹⁶⁰ Halsey, a.g.e., s.801

¹⁶¹ Bingöl, a.g.e., s.440

¹⁶² Robbins, a.g.e. s. 82

bulması yatmaktadır. İşgörenin terfi etmesi durumunda ise, sorumluluk düzeyi, yetkisi ve ücreti artacak, motivasyonu yükselecektir.

Terfiler; örgüte, işgörenlerinin beceri ve yeteneklerinden daha etkili bir biçimde yararlanma fırsatı verir. İlerleme fırsatı, bireylerin kapasitelerini ve başarılarını daha fazla iyileştirmeleri için bir dürtü olarak hizmet görebilir. Terfiler, aynı zamanda geçmişteki davranışların bir ödülü ya da karşılığı olarak da işlev görebilir. Bu nedenle örgüt yöneticilerinin, işgörelere liyakatleri ve gayretleri ölçüsünde belirli bir yükselme olanağı tanımaları gerekir. Kişinin, belirli kriterlere uygun olarak yeni pozisyonlara geçmesi, sahip olduğu bilgi ve becerilerin, çevresindekiler tarafından algılanması sonucu, hem narsistik gereksinimlerini karşılayacak hem de iş tatmininde önemli katkı sağlayacaktır.

3.3.5. İşyerinde beşeri ilişkiler

Sanayileşme sonucu küçük imalathanelerin yerini, büyük fabrikalar ve organizasyonlar almış, bir çok farklı özelliğe sahip işgörelerin aynı çatı altında, buluşması sağlanmıştır. Bununla beraber bir çok farklı yapıda insanla birlikte ve onlar vasıtasıyla çalışma, yönetim bilimi için önemli bir çalışma sahasını ortaya çıkarmıştır. Beşeri ilişkiler adı altında incelenen bu çalışma sahası; örgütlerde hem işletme, hem de işgören etkinliğini artırmaya yönelik olarak çalışanların nasıl yönetileceği ve onlarla nasıl ilişki kurulacağı gibi önemli konuları kapsamaktadır. Bununla birlikte, işletme içerisindeki ast-üst ilişkileri de hayati önem taşımaktadır. Beşeri ilişkiler; tepe yöneticisinden en alt pozisyondaki işgörelene kadar, tüm basamaklarda yer alan kişilerin aralarında kurdukları, biçimsel ya da doğal ilişkilerle canlılık kazanır. İşletmeye canlılık kazandıran unsurun da insan olduğu aşikârdır. İnsanın olmadığı bir işletmenin kalbi durmuş demektir. Ona hayat kazandıran, kan dolaşımını sağlayan, beynini oluşturan temel unsur beşeri unsurdur¹⁶³. İşgören, her şeyden önce bir insandır. İşletmeye her gün gelirken, emeğinin yanında kendi düşünce, özlem, tutku ve duygularını da kendisiyle birlikte getirmektedir. Yöneticiler işgöreni bir araç veya bir makine parçası olarak göremez. İnsanın fiziksel gücü ve yönü kadar, zihinsel, ruhsal ve duygusal gücü

¹⁶³ Nurullah Genç, Başarı Bedel İster, Timaş Yayınları, Erzurum, 2000, s.36

ve yönü de vardır. Üstelik davranışları, olaylar karşısındaki etki ve tepkileri çoğu kez duygusaldır. Bir işletmede çalışanlar arasında olumlu ilişkiler kurulur, bilinçli bir işbölümü yapılır ve özellikle işletmede sosyal bir bütünlük gerçekleştirilirse, böyle bir kuruluştaki üretim artışları ve verimlilik sağlanacağı gibi aynı zamanda; işgörenlerin duygu, düşünce, işletmeye özgü gelenek ve kurallarda birleşmesi, anlaşması ile birlikte çalışma mutluluğu ve tatmini de sağlanmış olur¹⁶⁴.

Chris Argyris, çalışmalarında işletme yönetimlerinin, insan kaynağına verdikleri önemi artırmak zorunda kalacaklarını ve geleceğin örgütlerinde, çalışanların önem verdikleri değer, ihtiyaç ve yeteneklerin değişeceğini; işletmelerin sorumluluk alan, kendini geliştirmek isteyen ve psikolojik tatmin arayan insan gücüne ihtiyaç duyacağını vurgulamıştır. Kendini gerçekleştirme ve psikolojik başarı elde etme ihtiyaçlarının, geleceğin şirketlerinin en zengin enerji kaynağı olacağını ifade etmiştir¹⁶⁵.

Örgüt içerisinde hangi işleri, kimin, ne zaman, kimlerle ilişkilerde bulunarak yapacağını ve kimlere ne tür emirler verileceğinin belirlenmesi ile bunların çalışanlar tarafından bilinmesi, işyerinde herhangi bir karmaşa ortamının oluşmasını önleyecektir. Günümüz işletmeleri, makul bir sosyalleşme süreci için işgörelere yardımcı olmaya çalışmaktadır. Bu, işgörelerin hem iş arkadaşlarına hem de çalıştığı iş yerine yakınlık hissi duymalarına ve takım çalışmasını geliştirmeye yardım etmektedir¹⁶⁶. Örgüt içerisindeki beşeri ilişkilerin gelişiminde hemşehri olma, aynı okulda yetişme, aynı semtte oturma, aynı spor kulübü veya siyasi partinin görüşünü paylaşma gibi sebepler oldukça etkilidir¹⁶⁷.

Tatmin, işyerindeki olumlu beşeri ilişkilerle ilgilidir ve bu nedenle bir işgörelinin, görevlerini yerine getirdiği işletmenin herhangi bir alt grubuna ait olmasından dolayı duyduğu tatmin de, iş tatmini içinde düşünülür. Burada sözü edilen grup, bireyin iş arkadaşlarına olan sevgi ve bağlılığı açısından tanımlanan,

¹⁶⁴ Zeyyat Sabuncuoğlu, Tuncer Tokol, İşletme, Ezgi Yayınevi, Bursa, 2001, s.42

¹⁶⁵ A. Zeynep Düren, 2000'li Yıllarda Yönetim, Alfa Yayınları, İstanbul, 2000, s.108

¹⁶⁶ <http://www.aafp.org/fpm/991000fm/26.html>

¹⁶⁷ Adnan Gülerman, "Endüstrileşmenin İşletme İçi ve İşletme Dışı İnsan İlişkilerine Etkisi", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (Ağustos 1983), s.61

tatmin duygusu veren gruptur¹⁶⁸. Narsisistik eğilimlere sahip bireyler ise beşeri ilişkilerde zayıf kalmaktadır. Narsisistik kişi, benliğinin uzantısı olarak yaşadığı çevresindeki canlı ve cansız tüm nesnelerin de kendi mükemmelliğini yansıtmalarını, onların da mükemmel görünmelerini bekler. İlişki içinde oldukları insanların mükemmelliği, bir bakıma, onun mükemmelliğinin kanıtıdır. Dünyayı şöhretli, zengin, büyük ve önemli insanlar ile aşağılanabilir, değersiz, düşük kalite insanlar biçiminde ikiye böler. Büyük, önemli, zengin ve güçlü gruba değil de düşük kaliteli gruba ait olmaktan korkarlar. İnsani ilişkileri, sömürüye dayalıdır ve sömürme imkanı buldukları oranda iş tatmini sağlamaktadırlar.

3.3.6. İş güvenliği

Güvenlik; zihinsel veya duygusal sağlık yerine, fiziksel sağlıkla ilgili bir kavramdır. Bu çerçevede işyerinde, işin yürütülmesi sırasında çeşitli nedenlerden kaynaklanan, sağlığa zarar verebilecek koşullardan korunmak amacıyla yapılan sistemli ve bilimsel çalışmalara, iş güvenliği adı verilir. Diğer bir ifade ile iş güvenliği, çalışanların iş kazalarına ve meslek hastalıklarına maruz kalmalarını önlemeye yönelik faaliyetler dizisidir¹⁶⁹.

Endüstrileşmeden sonra işçi sağlığında, çeşitli alanlarda olumsuz etkiler görülmüştür. Kimyasal madde kullanımı, yüksek sıcaklık, çok ağır mekanik güçler, makine ve teknik aletler, işçilerin sağlıklarını olumsuz etkilemiş, ilave olarak iş kazalarının olmasına neden olmuştur. Kötü çalışma koşulları çalışanlarda erken ölümlere de sebep olmuştur. Bu nedenle çalışma koşullarının iyileştirilmesi fikri yaygınlaşmıştır. Devamlı iş sağlanmasındaki güçlük ve tutarsızlığa, yaşlanma ve çalışamayacak hale gelme korkusunun da eklenmesi ekonomik bir güvensizliğin doğmasına neden olmuştur. Bu durum özellikle işçi sendikalarının gelişmesinde büyük rol oynamıştır. Gerek sendikaların gerek devletin bu konu ile ilgilenmeleri sonucunda, iş yerlerinde gerekli güvenlik önlemlerinin alınması sağlanmıştır. Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) tespitlerine göre dünyada her

¹⁶⁸ Bingöl, a.g.e., 3. baskı, s.271 (yazar bu alıntıyı: Kahn, Robert L, Morse ve Nancy C.'nin The Relation of Productivity to Morale adlı makaleden almıştır)

¹⁶⁹ Bingöl, 5. bas., a.g.e., s. 455

üç dakikada bir işçi, iş kazası veya meslek hastalığından ölmektedir. Yine aynı kaynağa göre her yıl dünyada ortalama 110 milyon işçi, iş kazası geçirmekte veya meslek hastalığına yakalanmaktadır. Bunlardan 180 bini yaşamını yitirmektedir. Kazaların yalnızca %3'ü korunması mümkün olmayan kazalar olup %97'si genel olarak korunulabilen kazalardır¹⁷⁰.

Çağdaş toplumlardaki işyerlerinden işgörenlerin sağlık ve güvenliğini koruyucu nitelikte çalışma koşullarının sağlanması beklenir. İş kazası ve meslek hastalığının işyerine ve ulusal ekonomiye yüklediği işgücü ve üretim kaybı gibi maliyetlerinin yanında ayrıca bir çok yan maliyetten söz edilebilir. Bunlar hastane masrafları, ilaç bedelleri, mahkeme masrafları ve sigortalıya ödenen tazminatlar gibi maliyetlerdir. Bu maliyetler, ekonomik açıdan büyük önem taşır. Bu nedenle günümüzde sağlık ve güvenlik konularına yoğun bir ilgi gösterilmekte ve iş kazaları ile meslek hastalıklarının önlenmesi yönünde yoğun çabalar gösterilmektedir.

Bununla birlikte güvenlik duygusu, işgören için ekonomik garanti olmaktan daha büyük öneme sahiptir. Çünkü; güvenlik duygusu belirli bir iş çevresine ya da iş koşullarına uymaktan doğan kendine güven duygusunu da içerir¹⁷¹. Kendine güvenen işgörenler de, kendi yetenekleri konusunda şüpheye düşmeden sorumluluklarını yerine getirip; çalıştıkları işlerde, stresten ve monotonluktan uzak; verimli bir biçimde çalışırlar ve yaptıkları işten tatmin olma eğilimi gösterirler. Aynı zamanda işgörenlerin kişilikleri, tutumları ve bireysel özelliklerinin kazalar üzerinde bir etkiye sahip olmasına karşın, tam bir neden-sonuç ilişkisi kurmak güçtür. Sonuç olarak işletmelerin; emeklilik, hastalık, kaza, ölüm, işsizlik gibi sigorta türleri vasıtasıyla bu tür risklere karşı önlem almış olması, çalışanlar için önemli bir tatmin ve motivasyon kaynağı niteliğindedir. Narsisistik eğilimleri olan işgörenlerin, kendilerinin üstün olduklarına inanmaları ve sürekli ilgi bekleme çabası içerisinde olduğu unutulmamalıdır. İş güvenliği kapsamında organizasyonların gerçekleştireceği faaliyetler, onlara işletmenin verdiği önemi göstermektedir.

¹⁷⁰ <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=227>

¹⁷¹ Erol Eren, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 7. baskı, Beta Yayınevi, İstanbul, 2001, s.509

3.4. Narsisizm Boyutları ve İş Tatmini İlişkisi

Narsisizm ile ilgili olarak yapılan araştırmalar ve narsisizmin belirlenmesine yönelik olarak geliştirilen ölçekler, genel bir yapının varlığına işaret etse de bu yapının kuvvet derecesi zayıf bulunmuştur. Bunun nedeni; narsisizmin birbirinden farklı davranışları temsil etmesine bağlanmıştır. Yapılan bilimsel çalışma ve analizler sonucu geliştirilen ölçeklerde, yedi değişik faktör üzerinde durulmuştur. Bunlar; otorite, kendine yeterlilik, üstünlük, teşhircilik, sömürücülük, kendini beğenme ve hak iddia etme olarak ifade edilmiştir. Aşağıda bu faktörler üzerinde durulacaktır.

3.4.1. Otorite

Otoritenin kelime anlamı; karar verme, harekete geçirme ve emir verme gücü veya hakkıdır¹⁷². Otorite; Max Weber tarafından belirli bir organizasyon mensuplarının istekli ve şartsız, üstlerinin talimatına uymaları olarak ifade edilmiştir. Astlara göre; üstlerin bu tür talimat vermeye yasal hakları vardır ve bu talimatlara uymamak yasal değildir. H. Fayol ise otoriteyi; emir verme ve itaat bekleme hakkı olarak tanımlamıştır. Yani, örgüt tarafından verilen, karar verme ve başkalarının davranışlarını belirleme hakkıdır. Fayol'a göre bu hak, belirli bir mevkiye tayin veya seçimle getirilen kişiye mevkiinin sağladığı bir haktır ve bu anlamda otorite, formal otoritedir.

Genel olarak otorite, bir güç kullanım şekli olarak karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte formal otoritesi olmayan bir kişinin de başkalarını etkilemesi mümkündür. Kişinin formal otorite dışındaki güç kaynaklarını kullanarak astlarını etkilemesi, informal otorite olarak tanımlanmıştır. Weber meşruiyet kaynaklarına göre otorite tiplerini geleneksel, karizmatik ve yasal-bürokratik- rasyonel otorite şeklinde sıralamıştır. Geleneksel otorite; toplumların geleneksel tabu ve yasalarından kaynaklanmakta ve başkan veya şefin otoritesi şeklinde uygulanmaktadır. Karizmatik otorite ise; otorite sahibinin kişiliğinin, izleyicilere

¹⁷² Halsey, a.g.e., s.64

ilham verebilmesi, onların arzu ve ümitlerini dile getirebilmesi sayesinde yetki sahibi olma şeklinde ifade edilir. Yasal otorite de ise, yasalar gereğince atanmış olan üstlere, şahsi olmayan bir itaat söz konusudur.

Ulusal sınırların kalktığı dünya pazarlarında daha önceleri sadece kendi ulusal sınırları içerisinde rekabet etme durumunda kalan işletmeler, küreselleşme ile birlikte uluslararası piyasada rekabet edebilmenin yollarını aramaya başlamışlardır. Yönetici burada ana unsurdur ve tüm işgörenlerin işletme ile ilgili kararlara etkin olarak katılımını gerçekleştirmelidir. Bu katılım hem yöneticinin hem de işletmenin başarısında çok önemli bir yere sahiptir. Katılımın sağlanması ise, yöneticinin otoritesi ile gerçekleştirilecektir.

Kişiler otoritelerini kullanma hususunda çok hassas olmalıdır. Bilimsel olarak yapılan araştırmalar otoritenin, insanlar için çok önemli bir olgu olduğunu ortaya koymuştur. Araştırmalarda bazı otorite sahiplerinin, kendi otoritelerini korumaya yönelik tutumlar geliştirdikleri vurgulanmıştır. Hatta bu tutumlarını ileri götürüp, kendi faaliyet alanlarında mutlak otorite olma isteği ile kendi üstünlüğünü, başkalarını idare ederek gösterme hırsı içerisinde oldukları dile getirilmiştir. Bir toplantıda veya tartışmada, mutlaka kendi düşüncelerini ve görüşlerini kabul ettirme, çok yaygın bir narsistik davranış biçimidir. Bu tür kimseler kendilerine yöneticilikten başka hiçbir rolü yakıştıramazlar ve gece gündüz hep başta olmak isterler. Mensup oldukları gruplarda daima hakim bir rol oynamak, sürekli konuşmak, en iyi mevkiyi almak ve onu kimseye kaptırmamak isterler. Bu tür dışa dönüklükler doyurucu bir tatmin yaratır. Organizasyonlar içerisinde üst kademelerde bulunan insanlarda da yaygın olarak görülür (sendika başkanlığı, vakıf başkanlığı, yönetim kurulu başkanlığı v.b.). Yaşlandığı halde iş tatmini düzeyi yüksek olan yöneticilere de, iş dünyasında sıklıkla rastlanır.

3.4.2. Kendine yeterlilik

Kendine yeterlilik; kişilerin, kendilerine ne yapmaları gerektiğini söyleyen, sürekli değiştirmeye çalışan ve eleştiride bulunan, yanıltıcı dış görüşlerini engelleyebilecek insanlarla, asla yakınlaşmamaları yönünde

geliştirdikleri, savunma mekanizmalarından biridir¹⁷³. Kendine yeterliliğe sahip bireyler, kişisel bir yanlış yaptıklarında çevresindekiler, o yanlış ortaya çıkaramaz ve bu nedenle benlikleri, incinmeye karşı korunmuş olur. Bu insanlar, eleştiricilerin kendi yeterliliğine zarar vereceğini düşündüğü eleştirilerinden refleks olarak kaçıp, kendi yeterliliğini yeniden kurmaya çalışır. Bilimsel araştırmalarda; karakter genlerinden Xq28'in, kendine yeterliliği genetik olarak etkilediği iddia edilmiş, diğer laboratuvar araştırmaları da bu iddiayı destekleyici sonuçlar ortaya koymuştur¹⁷⁴. Psikolog Raymond Cateel de kendine yeterlilik üzerine yapmış olduğu araştırmalarda; söz konusu kişilerin bağımsız bir mizaca sahip olduklarını, karar alma ve harekete geçmede kendi bildikleri yoldan gitme eğilimlerinin olduğunu ve diğerlerinin fikirlerini gözardı ettikleri sonuçlarına ulaşmıştır. Özellikle diktatörlerde bu davranışlar gözlemlenmiş; Hitler ve Mussolini gibi devlet yöneticilerine, astları alternatif düşüncelerini bile aktarmaktan çekinmişlerdir. Onların yanında herkes büyülenir, koca generaller ve amiraller, bilim adamları başlarını öne eğip susmuşlardır. Bu liderler oldukça bencil düşüncelere sahip olup, başkalarının düşüncelerini küçümseyici tavırlar sergilemiştir. Bu savuma biçimi inkâr etme ile benzer olarak benlik yapısında değişiklikler yapmayı gerektirir. Bu değişiklikler; gelişimini erken olarak tamamlamış, kırılğan benlik duygularını da kapsamaktadır. Kendine yeterlilik, sadece narsisistik kişilik bozukluklarında değil, borderline (sınırdaki) tipteki kişilik bozukluğunda da yaygın olarak görülmektedir¹⁷⁵. Kendine yeterliliğin fazla olduğu bireylerin, ferdi spor dalları ve tek kişilik işler üzerinde yoğunlaştığı, ferdi başarılar peşinden koştukları vurgulanmıştır. Sorumluluğun tek kişiye ait olduğu bireysel işlerde tatmin düzeyleri daha yüksek olmaktadır. Karar verme sorumluluğunun kendilerinde olması büyük öneme sahiptir. Kendilerini diğer insanlardan daha yetenekli görürler.

¹⁷³ <http://www.astrology-x-files.com/astro-philosophy/transpluto.htm>

¹⁷⁴ <http://queerlinks.com/library/selfsuff.asp>

¹⁷⁵ Modell AH., "A Narcissistic Defence Against Affects and The Illusion of Self-Sufficiency", *International Journal of Psychoanalytic*, (August 1975), 56(3), s.275

3.4.3. Üstünlük

Alfred Adler'in bireysel psikolojisindeki anahtar kavramdır. Adler, insanların aşağılık duygularını telafi etmeye yönelik olarak doğuştan gelen bir üstünlük güdüsüne sahip olduğunu savunmuştur. Bu güdü sosyal statü ve başkaları karşısında egemenlikten çok, eksiklerini tamamlama ve kusursuz olma güdüsü olarak tanımlanır. Aşağılık duygularına karşı bir savunma aracı olarak gelişen üstünlük duygusu; başkalarinkine kıyasla kişinin kendi zihinsel, fiziksel özelliklerine veya yetilerine gerçeğe uymayan, aşırı, abartılı bir önem vermesiyle ve bu temelde kendini herkesten üstün, önemli görmesiyle tanımlanan bir tutumdur¹⁷⁶. Kuram olarak bireysel psikoloji, kişi ile toplum arasında işbirliğine yönelik uyumu da şart koşmakta, doğabilecek çatışmayı yanlış bir durum olarak nitелеmektedir. Bu uyum, kişide doğal olarak var olan sosyal ilgi temeline dayalıdır ve bilinçli olarak geliştirilmelidir. Diğer geliştirilmiş potansiyellerin çabalara yön vermesi gibi sosyal ilgi de üstünlük hevesine yön vermektedir. Bireysel psikoloji, her insanda kusursuzluk ve yukarı doğru yükselme çabalarının var olduğunu vurgulamaktadır. Bu çabalar doğuştan gelmektedir ve somut bir şekli yoktur. Bireylerde binlerce ayrı türü bulunur. Gerek çağımızın tek bir bireyi için, gerekse genel olarak canlıların tümü için, yaşamak demek, ilerlemek demektir. Hayatın başlangıcından beri en önemli sorun, her zaman bir yenme sorunu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireyin varolması, neslinin devam etmesi, bireyle çevresi arasında daha uyumlu ilişkilerin sağlanması sorunudur. Bu daha iyi uyum sağlama hareketi hiçbir zaman son bulamaz. İşte üstünlük çabasının temeli de bu noktada yatmaktadır. Psikologlar; sürekli başarısızlık yaşayan, hastalanan, nevroz ve psikoza (çıldırma) uğrayan, suç işleyen insanlar üzerinde yapmış oldukları araştırmalarda bu üstünlük amacına onlarda da rastlamıştır. Fakat mantığa ters düşen ve üstünlük amacı olduğunu tanımakta güçlük çektikleri şekillerde görmüşlerdir. Bunlara, diğer insanları tahakküm altına alma çabası örnek olarak verilebilir. Bu çaba bireysel psikolojide yanlış bir çaba olarak gösterilir. Bireysel psikolojiye göre insan karakterinde meydana gelen

¹⁷⁶ Selçuk Budak, Psikoloji sözlüğü, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara, 2003, s. 797

sapmalar ve başarısızlıklar, hep diğer insanlara tahakküm etmeye dönüşmüş, bir üstünlük çabasının ifade şekilleridir¹⁷⁷.

İş hayatında da her zaman kendini, kendi üstünlüğünü, kendi başarı imkanlarını, içinde bulunduğu organizasyonun iç veya dış sorunlarını çözecek kadar yüksek gören bireyler bulunmaktadır. Bu duygunun aşırı olduğu kişilerin, insanı oğlunun tüm sorunlarını çözüp, onu kötülüklerden kurtarmak için kendilerinin Tanrı tarafından yollanmış olduğu gibi iddialarda bulundukları tespit edilmiştir. Bu kişiler kendilerini, her hususta başkalarından daha üstün ve güçlü görmektedirler. Organizasyon içerisinde bulundukları pozisyonları sadece bir otorite, bir yetki alanı, bir emir verebilme, bir büyüklük ve üstünlük mekanizması olarak değerlendirirler. Sorumluluğu yüksek olan pozisyonlarda görev almak isterler ve söz konusu işlerin kendilerine üstünlük, ün, şan, şeref ve şöhret sağlaması gerektiğine inanırlar. Yönetici olarak sözünü dinlettirebilmekten doğan üstünlük duygu ve düşüncesiyle keyif alıp, emir verebilme ve hükmedebilme tutkularını tatmin etmektedirler. İlk bakışta bir geçim aracı olan ve bir gelir olma özelliği olan çalışma, aynı zamanda toplumsal, psikolojik ve manevi üstünlüklerinden de dolayı mutluluk etmenlerinin başında gelmektedir¹⁷⁸. Bazı insanların, maddesel gereksinimleri olmadığı halde, çalışmak istemelerinin ve çalışmalarının nedeni çalışmaya yükledikleri bu tür anlamlarda gizlidir. .

3.4.4. Teşhircilik

Sürekli ilgi odağı olmaya ve dikkatleri kendi üzerine çekmeye yönelik genel bir eğilimdir¹⁷⁹. İhtirasların her gün artması sonucu insanların benlik saygılarına ait çözümler görülebilir. Bu tür eğilim gösteren bireylerde; kişilik ve aile bireyleri hakkında kaygı, gelecek düşüncesi, moral, saygı, vücut sağlıkları ile ilgilenme ve temizlik duyguları ortadan kalkmaktadır. Diğer insanların kendileri hakkındaki takdir ve sevilme ihtiyaçları kütleşir. Şeref ve itibar kaygısı, gurur

¹⁷⁷ Alfred Adler, çeviren: Belkıs Çorakcı, Kişilik Bozuklukları ve Toplumsal Bütünleşme, 1. baskı, Say Kitap Pazarlama, İstanbul, 1983, s. 57

¹⁷⁸ http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=563

¹⁷⁹ Budak, a.g.e., s.745

duygusu yok olur. Moral duygusu silinir. Benlik saygıları kuvvetini ve dürtüsünü kaybeder. Para ve şöhret olma hırsı, herhangi bir şeye sahip olma ihtirası durmadan faaliyettedir. Bu kişilerde ihtirasın bir sınırı ve durağı yoktur; bunun için son derece zeki olabildikleri halde sapık ihtirasları nedeniyle büyük rezaletler yaratabilirler¹⁸⁰. Cesaretlerini kanıtlamak uğruna hemen her şeyi yapabilirler. Dikkatleri üzerine çekmek için vücutlarını teşhir etmekten çekinmezler. Aslında teşhirciliği, bireylerin benliklerinin umutsuz durumda kalması sonucunda oluşan, tehlikeli psikolojik durumları ile baş etme mekanizması olduğuna inanılır. Bu tür kişiler yetersizlik hissi ve sürekli kendine değer verilmemesi korkusuyla yaşarlar. Bu düşüncelere zayıf cinsellik duyguları da eşlik edebilir. Vücudunun tümünü veya bazı bölgelerini teşhir ederek, dikkatleri üzerine çekip, önemli olduğu duygusuna kapılır. Aynı zamanda bundan cinsel bir haz duyar. Böyle bir dikkat çekme mekanizması söz konusu bireyde bulunan, yetersizlik baskısının azalmasını sağlar¹⁸¹. Özellikle işyerlerinde de gösteriş meraklısı insanlara rastlanmaktadır. Bu insanlar, vücutlarını ön plana çıkarıp, diğerlerinden farklı oldukları imajını vermeye çalışır ve dikkatleri üzerinde toplar. Yeni moda ve heveslere öncülük yapmaya çalışırlar. Dikkatleri üzerinde toplayabildikleri derecede tatmin olurlar.

3.4.5. Sömürücülük

Erich Fromm'un istediği şeyi elde etmek için şiddet, aldatmaca v.b. de dahil olmak üzere, her türlü yöntemle başkalarını kullanma eğilimiyle tanımlanan, bir kişilik yapısı için kullandığı terimdir¹⁸². Çıkar sağlamaya yönelik olarak, insan ve nesnelerin adaletsizce kullanımı olarak ifade edilir. Sömürü üç değişik biçimde görülebilir. Birinci olarak sömürücü, sömürülen kişiyi zorlayabilir veya aldatarak kullanabilir. İkinci şekilde sömürülen kişi, yapılan eylemlere gönüllü rıza

¹⁸⁰ Rasim Adasal, Yeryüzü Tanrıları, Liderler, Komutanlar ve Kahramanlar Psikolojisi, Yayıncılık Matbaası, İstanbul, 1979, s.58

¹⁸¹ Louis P. Thorre & Barney Katz, The Psychology of Abnormal Behaviour A Dynamic Approach, The Ronald Press Company, New York, 1948, s. 328

¹⁸² Budak, a.g.e., s.473

gösterebilir. Üçüncü biçim ise; sömürülen kişinin amacı, çıkar sağlamak ve kazancını güvenceye almaktır¹⁸³. Narsisistik kişilikte insan ilişkileri sömürücü ve parazitiktir. İlişkilerini sanki bir limonun suyunu sıkıp, posasını bir kenara çıkarırmış gibi yaşarlar. İnsanlar onun için ya içinden alınıp çıkarılacak potansiyel narsisistik besinlere sahip veya içi boş ve değersiz birer canlı olarak görünürler. İnsanların narsisistik kişinin hayatında onu doyurmak; onun tarafından kullanılmak ve sömürülmek; ona biricik, özel, ayrıcalıklı, önemli ve üstün biri olduğunu hissettirmekten başka bir işlevleri yoktur. Narsisistik destek bekledikleri kişileri idealleştirme, hiçbir şey beklemediklerini ise küçük görme, yok sayma eğilimindedirler.

Sömürücülük duyguları yoğun olan kişiler; insanları gerçekte sevmez, onlardan nefret ederler. Onları savunmacı narsisistik amaçları ve gereksinimleri doğrultusunda davranmaya zorlamak tipik davranışlarıdır. İlişkilerinde hâkim taraf olmak isterler¹⁸⁴. Özel ve üstün olduklarını düşündüklerinden insanlardan ayrıcalıklı muamele beklerler. İlişkileri her zaman gizli bir gündeme sahiptir. Yüzeyde arkadaşça, samimi görünebilseler de altta ilişkinin tek bir amacı vardır; çıkar sağlamak. Tatmin edici, hakiki bir yakınlığı içeren duygusal ilişkiye giremez veya sürdüremezler. İlişkileri genelde kısa sürer veya oldukça sorunludur. Kişilik yapıları gereği kendilerini duygusal olarak içtenlikle birine adayamazlar; zira yakın ilişkiler kendini ifade etme, ortaya koyma ve empati becerisi; gerektiğinde ötekinin gereksinimleri adına kendi gereksinimlerini ikincil plana alabilme özverisi ve esnekliği gerektirdiği için söz konusu kişilerin özellikle beceremediği bir ilişki tarzıdır. İş hayatında da sömürüye dayalı iş ilişkileri oldukça yaygındır. Çıkarlarını elde edince geçici bir tatmin yaşarlar fakat, genelde tatminsizlik içerisinde dirler. Kalıcı dostluklar kuramadıklarından organizasyon içinde yalnız kalabilirler. İş arkadaşlarını ve astlarını sömürme davranışı içinde olmaları iş ilişkilerini olumsuz biçimde etkiler.

¹⁸³ <http://www.sosyalhizmetuzmani.org/etik.doc>

¹⁸⁴ <http://www.icgoru.com/makale/nars-betimleyici.shtml>

3.4.6. Kendini beğenme

Benlik sevgisinin özünde; kuvvetli güdüsel heyecanlar, arzular ve ihtiraslar bulunmaktadır. Bunun ifadesi duygusal olduğu kadar biyolojik niteliktedir. İnsan doğar doğmaz çeşitli yönde gelişmeler gösterirken bu, öz benlikte kalıplaşır ve örgütlenir. İnsanı hayata, irade ve ümitle bağlayan ve değişik hayat dönemlerindeki tüm ihtiyaç ve arzular burada toplanır. Kendilerini beğenenlerin ruh hali ile fiziki görünüşleri ve yürümeleri ile konuşmaları, selam verme tarzları arasında bir uyum söz konusudur. Kendini beğenmenin ilk belirtileri; mutlaka hareketlerin karşındaki insan tarafından kabul görmesi ve başkaları tarafından beğenilmek şeklinde ortaya çıkıp daha sonra gelişmek suretiyle sosyal faaliyetlerin en önemli etkenlerinden biri olur. Bir bakıma değer verildiği, hayranlıkla beğenildiğini bilmek, birçok yetenekli insanda, artistik ve edebi eserlerin kamçısı olmuştur¹⁸⁵ Bu tür insanlar; kendilerinden memnuniyet duymak, kendilerini sevebilir hissetmek için mükemmel ve kusursuz görünmeye ihtiyaç duyarlar. İnsanların takdirini, onayını, sevgisini, beğenisini; karakteristik olarak ise hayranlığını kazanmanın peşindedirler. Başkalarından aldıkları takdir ya da kendi büyüklenmeci fantezileri dışında hayattan pek zevk almazlar. İnsanların hayranlığını kazandıklarını, onların gözünde mükemmel göründüklerini veya idealize ettikleri kişinin onayını hissettikleri durumda ancak kendilerini iyi, sevebilir, güven dolu ve mutlu hissederler. Bu olmadığı takdirde hissettikleri huzursuzluk, sıkıntı ve çöküntüdür.

Kendilerine dair büyüklenmeci, şişkin bir benliğe sahip olmakla başkalarının hayranlığına muhtaç olmak, çelişki gibi görünebilir. Başkalarının hayranlığını elde etmek suretiyle büyüklenmeci benlik temsilini ve iyilik halini sürdürebilir ve ancak bu sayede bilinçdışında tuttıkları olumsuz duygular ve imgelerle yüklü öz benliklerini bastırmaya devam edebilirler¹⁸⁶. Kendini beğenenlerde içe dönük bir ruh hali gözlenir ve sahte bir alçak gönüllülük tavrı

¹⁸⁵ Adasal, a.g.e., s.47

¹⁸⁶ <http://www.icgoru.com/makale/nars-betimleyici.shtml>

sergiledikleri vurgulanır. Duygularını dışa vurma gücünden yoksundurlar ve çoğu kez ışağılık duygusu benliklerine hakim olur. Yine bunlardan bazılarında bu içe dönüklük ve yapmacık ilgisizlik bayağı hesaplı olarak böbürlenmenin ve layık olmanın ifadesidir. Bu tür insanlar kendilerini beğenmelerini yanında, konuşmayı alçalma olarak görebilir ve dünya umurlarında değilmış gibi hareket edebilirler. Hatta yalnızlık ve küskünlük hayatını seçebilirler. Bu davranış biçimleri de gerçekte benlik sevgisinin menfi bir belirtisi olmaktan ziyade, bir örtülü şeklidir. Vücutlarıyla hava atmaktan hoşlanırlar ve aynada kendilerini seyretmekten büyük zevk alırlar.

3.4.7. Hak iddia etme

Hak iddia etme; açık biçimde narsisizmin bir parçasıdır¹⁸⁷. Kişilerin, kendilerinin var olma hakları olduğunu ya da hiçbir kusurlarının olmadığını kanıtlamak istemelerini ifade etmektedir. Bu tür insanlar; hata yapmaktan çekinirler. Her hareketin bir sınav olduğuna ve başkalarının kendi tutumlarını sürekli olarak değerlendirdiğini düşünürler. Her zaman savunma halinde, kendilerini haklı çıkarmaya çalışırlar¹⁸⁸. Her konuşmaları, kendilerinin değersiz olmadığını kanıtlamaya yönelik olarak gerçekleşir. Bu tür insanların uzun süren, masraflı ve yorucu davalara girişmeleri sırf benliklerini doyurmak ve haklarını resmi olarak kabul ettirmek dürtüsü ile olmaktadır. Çok kere dava için harcadıkları para, davadan alabileceklerinin çok üstündedir. Dünyayı kendilerinin yönetmesi gerektiğini düşünürler. Sürekli saygı görme eğilimi içerisindedirler. Başkalarının onlar hakkındaki değerlendirmelerinin olumlu taraflarıyla ilgilenirler. Kişi, benliğinin uzantısı olarak yaşadığı çevresindeki canlı ve cansız tüm nesnelerin de kendi mükemmelliğini yansıtmasını, onların da mükemmel görünmelerini bekler; ev, araba, giysi, gidilen mekanlar, partner, ilişki içinde oldukları insanların mükemmelliği, bir bakıma, onun mükemmelliğinin kanıtıdır.

¹⁸⁷ W. Keith Campbell & Angelica M. Bonacci & Jeremy Shelton & Julie J. Exline & Brad J. Bushman, Janet Polach, "Psychological Entitlement: Interpersonal Consequences and Validation of a ", *Journal of Personality Assessment*, 83 (1), 2004, s.30

¹⁸⁸ Adler, a.g.e., s.102

Adeta çocuksu bir beklentiyle dünyanın arzusuna göre şekillenmesini ve gereksinimleri doğrultusunda vaziyet almasını umar. Öz benliklerini sürekli biçimde bastırdıkları için hakiki gereksinimleri hiçbir zaman tatmin bulmaz. Gerçek gereksinimlerin güdülemediği, aksine bu gereksinimlerin bastırılmasından enerjisini alan sahte benliğin kazanımları, başarıları ve tatminleri ancak geçici bir mutluluk verir. İş arkadaşlarının, kendi narsisistik ihtiyaçlarını kusursuz biçimde karşılmasını bekler. Buna hakkı olduğuna derinden inanır. Ya hayranlık bekler ya da idealize ettiği arkadaşlarının yüceliğine sığınmak ister. Bu beklentisi karşılanmadığında şiddetli bir hüsrân ve öfke yaşar ve partnerini değersizleştirerek karşılık verir. İlişkilerinde hâkim taraf olmak isterler. Özel ve üstün olduklarını düşündüklerinden insanlardan ayrıcalıklı muamele beklerler. Bu tür insanlarda görülen temel fantezilerinden biri, hayranlık elde ettiklerinde diğerlerinin onun gereksinimlerini kendiliğinden doyuracakları veya hayranlık uyandırdığı için onlardan bunları rahatlıkla isteyebilme hakkına erişecekleri hissidir.

3.5. İŞYERİNDE İŞ TATMİNİ VE NARSİSİZM İLİŞKİSİ

Lasch, çağdaş sosyal düzenlemelerin, rekabetçi şirket kapitalizmi sonucu gelişen tüketici akımlarının, bunlarla ilişkili olarak yüzeysel ve düşmanca ilişkilerin, narsisizme yönelik eğilimlerin artmasına sebep olduğunu dile getirmiştir. Hem çalışanlar hem de tüketiciler, bireysel olarak karşılarındakilerle kendilerini değerlendirmeye kalmayıp, kendilerine karşılarındakinin gözüyle görmeyi istemektedirler. İnsanlar yaygın olarak kendilerine bir yabancı gözüyle bakma ve kendi benliklerini değişik bir eşya gibi biçimlendirip, dışa dönük tüketimi için sunma, baskısı içinde yaşamaktadırlar. Para arzusu, benliğin bir tüketim ürünü olarak, narsisistik gelişiminin bir parçası olduğu tahmin edilmektedir. Gerçekten klinik araştırmalar; narsisizmin, bireylerin zenginlikle doğal birleşimi olduğuna işaret etmektedir. Büyüklenme, kıskançlık, empati eksikliği, kişisel kusursuzluk, sömürme, teşhir ve hak iddia etme duyguları, narsisizmin en açık belirtileridir. Kişilik üzerine yapılan çalışmalar; finansal başarılarla değer veren kişilerin bu rüyalarını gerçekleştirdiklerinde uyumsuzluk

çektiklerini, narsisizme ek olarak depresyon ve kaygı düzeylerinde artış meydana getirdiğini kanıtlamışlardır¹⁸⁹.

Freud'un narsisizm kavramına, örgütsel alanlarda da rastlanmaya başlanması şaşırtıcı bir olay değildir. Özellikle Richard Kopelman, bu konu üzerinde hassasiyetle durmuş, narsisizm ve iş tatmini hakkında bilimsel çalışmalar yapmıştır. Araştırmalarında, narsisistlerin işlerinde yüksek derecede iş tatminsizliği eğilimi gösterdiklerini ifade etmiştir. Narsisist bireylerin egoları o kadar büyüktür ki, hakkettiklerini düşündükleri şeyleri karşılamak imkansızdır. 1994 yılında yayınlanan, Academy of Management Executive Dergisindeki Manfred Kets de Vries'e ait makalede narsisizmin, liderliğin merkezinde yattığı ifade edilmiştir. Burada iki tür narsisizmle karşılaşmaktadır. Bunlardan birincisi; iyi olarak değerlendirilen yapıcı narsisizm, ikincisi ise; kötü olarak değerlendirilen reaktif (tepkici) narsisizmdir. Yapıcı narsisizmde liderler, diğerleri ile fikir alış veriş yapabilir, nihai kararlarında her zaman diğerlerinin de fikirlerini alma eğilimi gösterir. Bu tür liderler diğerleri için ilham vericidir. Diğer taraftan, reaktif liderler ise; sürekli "evet efendim" sözcüklerini duymak istemektedir ve anlaşmazlıkları asla tolere edememektedir. Astlarına karşı zalimce davranışlarda bulunup, hakaret içeren cümleler söyleyebilir. Bu tür liderler, herhangi bir konu hakkında kimseye danışmazlar. Her şeyi kendileri bilir, tüm kararları kendileri alır. Genel olarak bu tür liderlerin yenilgi deneyimi bulunmamaktadır. Böyle bir deneyim yaşamaları durumunda günah keçisi olarak, organizasyon içerisindeki diğer çalışanlar suçlamaktadır. Bunlar eleştiriye kesinlikle kabul etmezler ve merhametsizdirler¹⁹⁰.

İşgören tatmin düzeyi ile narsisizm arasında, güçlü ilişkiler olduğunu gösteren araştırmalar, son yıllarda literatürde, kendilerine yer bulmaya başlamışlardır. Bölgesel şube yöneticilerin algılamalarına göre narsisizm düzeyi; iş yerindeki terfi hızı ve yöneticilerin verimliliğiyle pozitif bir ilişki

¹⁸⁹ Nathaniel Jones & Ronald Morris & P.J. Watson, "Religious orientation and attitudes toward money: relationships with narcissism and the influence of gender" *Mental Health, Religion & Culture*, 2004, Volume 7, Number 4, s.279

¹⁹⁰ <http://www.jobcircle.com/career/articles/x/njtc/3542.xml>

taşımaktadır¹⁹¹. İşyerlerinde şube yöneticilerinin narsisizmlerinin etkisi de son yıllarda araştırmalara konu olmuştur. McFarlin ve Sweeney (200) gibi bazı araştırmacı yazarlar, işyerlerinde narsisistik liderlerin olumsuz etkileri olduğunu vurgulamış ve bu etkilerin azaltılmasına yönelik açıklamalarda bulunmuşlardır. Wall ve Lowental (1998) gibi diğer araştırmacılar ise mesleki oryantasyon içerisinde antinarsisistik tutumların geliştirilmesinin faydalı olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca Michael Maccoby'nin vizyon liderliği çalışması; (200, 2003) işyerinde narsisistik özelliklerle motivasyon arasında ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Her ne kadar Kopelman ve Mullins (1992) narsisizm ile hem genel tatmin hem de iş tatmini arasında olumsuz bir ilişkinin mevcut olduğunu belirtse de, Soyer ve Rovenpor gibi araştırmacı yazarlar satıcı rolünde narsisizm ile kişisel tatmin arasında pozitif bir ilişkiden bahsetmektedirler (1999). Paul Rose ise 2002 yılında yapmış olduğu araştırma sonuçlarının, Kopelman ve Mullins'in araştırma sonuçlarından farklı olduğunu ve açık olarak; yüksek benlik saygısının ve kişisel tatminin, narsisizmle ilişkili olduğunu vurgulamıştır. Genelde, işletme yöneticilerinin narsistik belirtilerini ilk önce yaşayanlar, işgörenlerdir. Onlar bu yöneticilerin, karar ve emirleriyle doğrudan ilişki içindedir. İşletmelerde başarılı sonuçlara olan yüksek talep, narsisistik patron rolünde üst yöneticilerin ortaya çıkmasına sebep olabilir.

1999 yılında yapılan bir bilimsel çalışmada ise motivasyon ile narsisizm arasındaki ilişki incelenmiş; narsisistlerin, özellikle egoları ile amaçları aynı yönde paralellik gösterdiğinde büyük haz duydukları ve motivasyon düzeylerinin arttığı belirtilmiştir. Özellikle bu kişilerin, amaçlarını da diğer bireylerin amaçlarıyla karşılaştırdıkları gözlenmiş ve göze çarpan amaçlara yöneldikleri, kişiliklerinin bu tür amaçları takip etme eğilimi içerisinde olduğu vurgulanmıştır. Amaçlarının dış çevrede kabul görmesi ve pozitif benlik görüntüsü vermesi,

¹⁹¹ David Fischman & Jose Agustin Ortiz Elias, "About Shared Representations of Narcissism and Their Effects on The Enterprise: Perception, Productivity, Satisfaction and Leadership", *Selected Proceedings From The 2003 Annual, Conferanse Of International Leadership Association*, November 6-8, Guadalajara, Jalisco, Mexico, s.1

narsisistlerde amaca yönelik davranışları artırıp, motivasyon düzeyini yükseltmektedir¹⁹².

İnsan kaynakları yöneticileri; genellikle kişilik ve sosyal ilişkiler konularında iyi bir eğitim alırlar. Potansiyel yetenek ve performansları değerlendirip ve bundan çeşitli feedbackler sağladıktan sonra doğru biçimde, insanlara özgü eğilimleri kavrayabilirler. Bu nedenle yöneticilerinin narsisizm seviyesi değerlendirilirken, insan kaynakları yöneticilerinin algılamalarına rağbet edilmemesi beklenir.

Narsisistik yönetici kişiliğine ait en çok kabul görmüş bilgi, onların aşırı bir tutkuyla güç ve terfi peşinden koştuklarıdır. Bu nedenle, örgütsel hiyerarşide üst basamaklara terfi etme başarısı, narsisistik yöneticilerin çabalarına yön veren en önemli alanlardan biri olarak görülür. Sonuç olarak; işletmeler genel olarak, narsisistik patronlara kolayca uyum sağlayabilen, yetersiz terfi planları olan narsisistik yöneticiler tarafından yönetilir. Bu nedenle yöneticilerin, işletme içerisinde aynı seviyedeki diğer yöneticilere göre terfi hızlarına ilişkin algıları, narsisizm vakaları ile ilişkilendirilebilir.

Üst yöneticilerin paylaştıkları yönlerden biride; kendi bölüm veya grubundaki işgörenlere ait verimlilik göstergelerine, kim daha fazla katkı sağlıyorsa onu yönetici olarak tayin etmeleridir. Bu da söz konusu yöneticiye, kendi yönetimine bağlı olarak çalışan işgörenlerle uygun ilişkiler kurup, kısa dönemde verimlilik, yüksek satış ve kar marjına katkı yapmalarına imkan vermektedir.

Narsisizmle liderlik arasındaki ilişkiler ise 2002 yılında Micha Popper tarafından incelenmiştir. Popper, insanların sahip oldukları narsisizm seviyesinin; onların, kişisel karizmatik lider mi yoksa, toplumsal karizmatik lider mi olacaklarının en iyi göstergesi olduğunu vurgulamıştır. Başka bir açıdan bakıldığında narsisizm düzeyi ile liderliğe olan katkısını bilmek ilginçtir. İş yerinde narsisizmin etkileri üzerinde yapılan ilk araştırmalar kişisel tatmine atıfta bulunmaktadır. Son yıllarda yapılan araştırmaların çoğunda tatmin ve bileşenleri

¹⁹² Carolyn Morf, Charlene Weir, Maayan Davidov, "Narcissism and Intrinsic Motivation: The Role of Goal Congruence", *Journal of Experimental Social Psychology*, Vol:36, 2000, s.436

üzerinde durulmuştur. Söz konusu araştırmalar; şefler ile narsisistik yöneticilere bağlı işgörenlerin tatmin düzeyleri arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bunu desteklemek için şeflere yönelik olarak, açık bir tatmin modelinin olmamasını vurgulamakta ve buna karşın, işgörenler açısından tatmin ilişkisinin açık bir şekilde negatif bir eğilim göstermesini işaret etmektedirler.

Kohut'un 1970'ler deki çalışmalarından beri, narsisizmin iki görünüşü olduğu tespit edilmiştir. Bunlardan birincisi; dışsal gerçeklerle ilişki kurmayı, diğeri ise; yüceltilmiş benliği akla getirmektedir. Ayrıca; Bushman ve Baumeister, narsisizm düzeyinin yüksek olduğu bireylerin, düşük düzeyde narsisizme sahip kişilere göre daha saldırgan olduklarını vurgulamaktadır¹⁹³. Yine işyerinde narsisizm, olgusuna yönelik yapılan bir araştırmada, işletmelerde narsisizm görünümlerinin açık bir şekilde gösterilmesi tartışılmış, üç şekli olduğu üzerinde karar kılınmıştır. Bunlar: aggressive (saldırgan) narsisizm, ilişkilerini sömürüye dayalı olarak kuran pseudo-affective (sahte) narsisizm ile objelere, hobilere ve koleksiyonlara dayalı libidinal narsisizm olarak açıklanmıştır. Son yıllarda ise araştırmacılar; yöneticilerin, motivasyon biçimleri ile narsisizm tipleri arasında; başarının, libidinal narsisizmle; gücün, saldırgan narsisizmle ve yakın ilişkinin, sahte narsisizmle ilişkilendirilebileceğini vurgulamışlardır.

¹⁹³ L. M. Penney , "Workplace Incivility and Counterproductive Workplace Behavior (Cwb): What Is The Relationship And Does Personality Play A Role? ", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Psychology College of Arts and Sciences University of South Florida, (Kasım 2002), s.22

4. BİR UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Günümüzde işletmeler, aynı bina içerisinde çalışan pek çok işgörene bel bağlamıştır. Yöneticiler başarılı olma yolunda işgörenlerden en etkin biçimde yararlanmaları gerektiğini bilmektedirler. Kalifiye eleman eksikliğini kapatmak için bilimsel yöntemlerle eleman seçme ve bunları işletmeye kazandırma yoluna gitmektedirler. Organizasyonların sosyal bir sistem olduğu bilincinin yerleşmesi ve insanın bu sosyal sistemin en önemli parçası olduğunun anlaşılması, işgörenler üzerinde odaklanılmasına sebep olmuştur. İnsanlar robot değildirler. Duyguları, düşünceleri, hırsları ve tatmin etmeleri gereken ihtiyaçları vardır. Davranışların altında yatan ana unsurlar bu duygular ve ihtiyaçlardır.

İnsan sorunlarının, üretime engel olduğu ve bu nedenle sorunlarının giderilmesi amacıyla modern yönetim anlayışı, günümüzde uzmanlardan yararlanma yoluna gitmiştir. Çoğu organizasyon, bünyesinde uzman psikolog ya da rehberlik uzmanı barındırmaktadır. En iyi ve en başarılı olmak isteyen örgütlerin özelliklerinin hepsi insan kaynaklarıyla ilişkilidir. Bu örgütlerin, öncelikle üzerinde durdukları nokta; teknoloji, ürün ya da ekonomik kaygılar değil, insan nitelikleridir. İnsanların bir arada nasıl çalışacaklarını saptamak, bu örgütler için daha önemli hale gelmiştir. Çalışanlar, kendilerini daha iyi işler yapmaya cesaretlendiren, kişisel gelişimi teşvik eden, amaç ve görevlerini yerine getiren ve en yüksek ahlaki değerleri temsil eden bir örgütün üyesi olduklarında, elerinden gelenin en iyisini yapmaya çalışmaktadırlar. Dolayısıyla; çalışma hayatının kalitesi, örgüte fayda sağlamaktadır. İyi yetiştirilmiş ve iyi motive edilmiş işgörenler sağlayarak işletmenin verimliliğini arttırmak, işgücünün etkin, kullanımıyla işgücü maliyetlerini kontrol altına almak, iş yaşamı kalitesini arttırarak işgücüne, iş tatmini ile potansiyel yeteneklerini açığa çıkararak kendi kendini kanıtlama fırsatı vermek, çağdaş işletmecilik anlayışı gereğidir. İş tatminsizliği nedeniyle işten ayrılmalar, günümüzde dikkat çekici düzeylere ulaşmıştır. Boşalan pozisyonların doldurulması; işgücü kaynağının bulunması, seçilmesi, yönlendirilmesi, eğitimi, geliştirilmesi, başarılı bir şekilde uyum

sağlaması , işletmeler için hem zaman kaybı hem de maliyet artırıcı nitelikte eylemler yapılmasını zorunlu kılmaktadır. Bu yüzden işletmeler, ellerinden geldiğince, iş tatminsizliğini önleyici politikalar geliştirmek zorundadırlar. Devamsızlık, yabancılaşma, tükenmişlik ve psikosomatik hastalıkların temelini iş tatminsizliği oluşturur.

Son yıllardaki büyük değişim ve gelişmeler sosyal yaşamda da hissedilir değişikliklere neden olmuştur. Özellikle insanların belirli şekilde uzmanlaşmaya gitmesi, bireyselliğin ön plana çıkmasına sebep olmuştur. Çağımıza egemen olan narsisistik kişiliğin belirtilerine, toplumsal amaçların ve başkalarına duyulan ilginin körelerek, bunun yerini “ben”ciliğin alması örnek gösterilebilir. Bununla birlikte narsisistik kişiliğin bu denli yaygınlaşmasının nedeni olarak; insanların yaşadıkları çevre tarafından; kendilerinin farkına varmaları, kendilerini geliştirmeleri ve bir numara olmaları konusunda yönlendirilmeleri gösterilebilir. Günümüzde insanların başkalarını sevmeye konusunda isteksiz davranmalarının ve empati kuramamalarının nedeni de narsisizmdir.

Yöneticilerin, benliklerinin bir parçası olarak sahip oldukları değer yargıları, kendilerinin bilgileri değerlendirme ve karara ulaşma biçimini etkilemektedir. Yani, yöneticinin sahip olduğu benlik kavramı, kendisinin iş çevresinden ve işgörenlerden gelen uyarıları değerlemesinde ve bunları, bir karara bağlama biçimini etkilemektedir.

Narsisizm ve iş tatmininin, örgütsel başarı ve yaşam açısından önemleri göz önünde bulundurularak, işyerinde narsisizm ve iş tatmini ilişkisi konusunda yapılan teorik araştırmaya ek olarak, bu bölümde; Sosyal Sigortalar Kurumu Erzurum İl Müdürlüğü 2004 yılı verilerine göre, sigortalı işgören sayısı 50 kişiden fazla olan, farklı sektörlerde faaliyet gösteren 21 özel işletmede, 105 yönetici üzerinde; narsisizm eğilimlerinin ve iş tatminlerinin ortaya konulması amacıyla ampirik bir araştırma yapılmıştır. Bu ana amaca bağlı olarak, şu konular üzerinde yoğunlaşmıştır:

- İşletme yöneticilerinin, narsisizm eğilimleri açısından sergiledikleri tutumları ortaya çıkarmak
- İşletme yöneticilerinin, iş tatmini açısından durumlarını açıklamak,

- Genel olarak yöneticilerin, narsisizm ile iş tatmin eğilimlerinin ortaya koymak.

4.2. Araştırmanın Soruları

- Yöneticilerin, sahip oldukları teşhircilik eğilimlerinin, iş tatmini ile ilişkisi var mıdır?
- Yöneticilerin, üstünlük eğilimleriyle işin niteliği arasında bir ilişki var mıdır?
- Yöneticilerin, ücretleri ile otoriteleri arasında nasıl bir ilişki vardır.
- Yöneticilerin, kendini beğenme eğilimleri ile teşhircilik arasında bir ilişki var mıdır?
- Yöneticilerin, hak iddia etme eğilimleri ile otoriteleri arasında bir ilişki var mıdır?
- Yöneticilerin, üstünlük eğilimleri ile otoriteleri arasında bir ilişki var mıdır?
- Yöneticilerin, üstünlük eğilimleri ile kendilerini beğenmeleri arasında bir ilişki var mıdır?
- Yöneticilerin, kendilerini yeterlilikleri ile üstünlük eğilimleri arasında nasıl bir ilişki vardır?

4.3. Araştırmanın Ön Kabulleri ve Sınırlılıkları

Anket formlarının uygulanması öncesinde, veri toplama ölçeğindeki ifadelerle verilecek cevapların sadece araştırmanın amacına uygun olarak kullanılacağı açıklanmış, toplanacak verilerin örgütlere zarar verecek biçimde, başka kişi ve kurumlarca kullanılmayacağı konusunda güvence verilmiştir. Bu nedenle, yöneticilerin, anket formlarındaki ifadeleri doğru biçimde algılayıp, yorumladıkları ve içten yanıt verdikleri varsayılmaktadır.

Anket formu, her işletmede yönetim kademesinde bulunan 5 üst yönetici tarafından doldurulmuştur. Bundan dolayı cevap verenlerin, ifadeleri değerlendirme becerisine sahip oldukları varsayılmaktadır.

Bu araştırmada kullanılan anket, analizlere konu olan değişkenleri belirlemek için gerekli tüm özelliklere sahiptir. Ölçeklerin, güvenilirlik ve geçerlilik testleri yapılmıştır. Bu nedenle anket formu uygulanan deneklerin, verdikleri cevapların, var olan durumu yeterli ölçüde yansıttığı varsayılmaktadır.

Araştırmamız; 21 işletmede görev yapmakta olan 105 yönetici üzerinde yapıldığı için, elde edilen bulgular bu deneklerden alınan verilerle sınırlıdır. Ayrıca sosyal bilimlerdeki araştırmalara özgü genel sınırlılıklar bu araştırma, içinde geçerli olup, zaman ve mekan sınırlılıklarının yanında, toplam sayısal verilerin güvenilirliği veri toplamada kullanılan anket tekniğinin özellikleri ile sınırlıdır.

4.4. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde örneğin seçimi, veri toplama aracının geliştirilmesi, veri toplama süreci, anket sorularının niteliği ve veri toplamada kullanılan istatistiksel yöntem ve teknikler açıklanmıştır.

4.4.1. Araştırmanın evreni ve örneklem seçimi

Bu çalışmada Sosyal Sigortalar Kurumu Erzurum İl Müdürlüğü 2004 yılı verilerine göre, sigortalı işgören sayısının 50 kişiden fazla olduğu, 26 özel işletme ana kütle olarak kullanılmıştır. Örneğimizi ise; bu ana kütle içerisinde seçilen 21 şirketin 105 yöneticisi oluşturmaktadır. Analizlere konu olan anket formu sayısı 105 tir.

4.4.2. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Araştırmamızda veri toplama yöntemi olarak, temelde nicel verilere dayalı araştırma ve ölçme yöntemi benimsenmiştir. Çünkü narsisistik kişilik bozukluğu, ve iş tatmini, kişinin algılarını yansıtan, bir ölçüm aracı ile daha doğru ölçülebilir. Bu noktadan hareketle, anket belirlenmesinde nicel verilere dayalı olan araştırma ve ölçme yöntemlerinin benimsendiği çalışmalarda yaygın olarak kullanılan

Likert modeli temel alınmıştır. Narsisizm ve iş tatmininin ölçülmesinde, literatürde yaygın olarak kullanılan iki farklı ölçek temel alınmıştır. İlk olarak 1979 yılında, Dr. Robert Raskin ve Dr. H.C.S. Hall tarafından geliştirildikten sonra Dr. Raskin ve Dr. Howard Terry ile bugünkü durumuna gelen NPI (Narcissistic Personalty Inventory) (Narsisistik Kişilik Envanteri), 2000 yılında Hakan Kızıltan tarafından Narcissistic Personality Inventory (NPI) Ölçeğinin Türkçe Formu Dil Eşdeğerliliği, Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışmaları adı altında yüksek lisans tezi olarak çalışılmıştır. Bu ölçek, narsisistik kişilik bozukluğunu yansıtmaktadır. James M. Comer, Karen A. Machleit ve Rosemary Lagace tarafından geliştirilen ikinci anket ise iş tatmini ölçeğidir (Job Satisfaction Questionnaire). Birbirini tamamlayan bu iki ölçek, bir arada kullanıldıkları takdirde narsisizme ait otorite, kendine yeterlilik, üstünlük, teşhircilik, sömürücülük, kendini beğenme, hak iddia etme ve iş tatminine ait olan işin niteliği, ücret, işyeri çalışma koşulları, terfi fırsatları, işyerinde beşeri ilişkiler ve iş güvenliği gibi çoklu boyutları açıklayabilmektedir. Bu açıklamaların ışığı altında, narsisizm ve iş tatmini eğilimlerinin ölçülmesi için, iki ölçekten alınan ifadeler bir araya getirilerek anket hazırlanmıştır.

Narsisizm ve iş tatmini ölçmeye yönelik hazırlanan anket, 61 ifadeden oluşmuştur. Bu ölçekle konuyla ilgili olarak hazırlanan, bir dizi önermeye bireylerin tepkide bulunmaları ve her bir önermeyi kabul etme derecesini göstermeleri beklenir. Ölçekte yer alan ifadeler beşli bir ölçeğe göre değerlendirilmektedir. Her ifadenin yanında sırası ile; “kesinlikle katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “kararsızım”, “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde ölçek bulunmaktadır. Narsisizm eğilimi ve iş tatmini düzeyi, uçlara doğru gidildikçe olumlu veya olumsuz yönde artmaktadır.

Sonuç olarak bu iki ölçek, 105 yönetici üzerinde uygulanmıştır. Söz konusu ölçeklerden bir çok araştırmada yararlanılması ve bu ölçeklerin değiştirilmeden kullanılması sebebiyle faktör analizine gerek olmadığına karar verilmiştir. Ancak ölçek büyüklüğünün yeterliliği yeniden test edilmiştir. Analiz sonucunda; narsisizm için ölçek büyüklüğünün yeterliliğini ölçen KMO = 0.835, Bartlett test değeri = 2756.924, ve $p = 0$ anlamlı değerleri ile örneğin ölçüme uygun olduğu tespit edilmiştir. İş tatmini ölçeğinde de KMO = 0.874, Bartlett test

değeri = 2088.591, ve $P = 0$ yeterli düzeydedir. Kümülatif KMO = 0.800, Bartlett test değeri = 5636.003, ve $p = 0$ anlamlı değeri ile yeterli düzeydedir. Uygulanan anketin narsisizm ölçeğine ait 7, iş tatmini ölçeğine ait 6 boyutu bulunmaktadır. Boyutlara ilişkin ifadeler Narsisizm ölçeğinde karışık, iş tatmini ölçeğinde ise belirli bir düzen içerisinde sıralanmıştır. (Bkz. Ek-1: Anket)

Narsisizm boyutları:

- Otorite boyutuna ilişkin ifadeler (1., 8., 10., 11., 12., 31., 32. ve 35. ifade)
- Kendine yeterlilik boyutuna ilişkin ifadeler (17., 21., 22., 30., 33. ve 38. ifade)
- Üstünlük boyutuna ilişkin ifadeler (4., 9., 26., 36. ve 39. ifade)
- Teşhircilik boyutuna ilişkin ifadeler (2., 3., 7., 20., 28. ve 37. ifade)
- Sömürücülük boyutuna ilişkin ifadeler (6., 13., 16., 23. ve 34 ifade)
- Kendini beğenme boyutuna ilişkin ifadeler (15., 19. ve 29. ifade)
- Hak iddia etme boyutuna ilişkin ifadeler (5., 14., 18., 24., 25. ve 27. ifade)

İş tatmini boyutları:

- İşin niteliği boyutuna ilişkin ifadeler (1., 2., 3. ve 4. ifade)
- Ücret boyutuna ilişkin ifadeler (5., 6. ve 7. ifade)
- İş güvenliği boyutuna ilişkin ifadeler (8., 9. ve 10. ifade)
- Beşeri ilişkiler boyutuna ilişkin ifadeler (11., 12., 13. ve 14. ifade)
- Çalışma koşulları boyutuna ilişkin ifadeler (15., 16., 17. ve 18. ifade)
- Terfi boyutuna ilişkin ifadeler (19., 20., 21. ve 22. ifade)

Bu analizinden sonra, ölçeğin iç tutarlığını hesaplama imkanı veren Alpha katsayısı bulunmuştur. Verilerin güvenilirliği bilimsel çalışmanın ilk şartı ve veri toplama aracının güvenilirliğinin bir göstergesi olduğu için anket, güvenilirlik testine tabi tutulmuştur. Anketin tümü için; Alpha = 0.7956, narsisizm ölçeği için 0.9498, iş tatmini ölçeği için 0.9453 olarak bulunmuştur. Alpha katsayısı 1'e yaklaştıkça verilerin güvenilirliği artmaktadır. Bu hesaplamalar sonucunda ölçeğin güvenilirliğinin yeterli kabul düzeyinin üstünde ve güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

4.4.3. Anketin uygulanması ve verilerin toplanması

Verileri toplamak için geliştirilen anket, 2004 yılının Haziran ve Temmuz aylarında, işletme yöneticileri tarafından doldurulmuştur. Anketlerin objektif, samimi ve amacına uygun olarak cevaplanması için işletmelere gitmeden önce, randevu alınmıştır. Her işletmede, beş yönetici ile doğrudan temas kurulmuş, araştırmanın niteliği, amaçları, ve bilgi toplama yöntemi hakkında kendilerine bilgi verilmiştir. Yöneticiler, kendileriyle ilgili sonuçların yayınlanması konusunda biraz çekinceli davranmışlar. Bu çekinceleri ise gerekli analizlerin yapılması esnasında, şahıs ve işyeri isimlerinin kullanılmayacağı belirtilerek giderilmiştir. Yüzyüze görüşme yapılarak anketin yöneticiler tarafından doldurulması sağlanmıştır. Böylece ankette bulunan değişkenlerin daha sağlıklı şekilde test edilmesi amaçlanmıştır. Analizlerin yapılmasında SPSS For Windows 11 paket programı kullanılmıştır.

4.4.4. Anketin niteliği

Anket formu üç ana bölüm ve toplam 61 ifadeden oluşmaktadır. Birinci bölümde, anket yönergesi ve demografik özellikler bulunmaktadır. Böylece yöneticilerin; cinsiyeti, yaşı, öğrenim durumu, medeni durumu, işyerinde pozisyonu ve toplam çalışma süresi öğrenilmiştir. İkinci bölüm, narsisizm ölçülmeye çalışılmakta; 7 boyut için toplam, 39 ifade bulunmaktadır. Otorite boyutuna ilişkin 8, kendine yeterlilik boyutuna ilişkin, 6, üstünlük boyutuna ilişkin 5, teşhircilik boyutuna ilişkin 6, sömürücülük boyutuna ilişkin 5, kendini beğenme boyutuna ilişkin 3 ve hak iddia etme boyutuna ilişkin 6 ifade bulunmaktadır. Üçüncü bölüm ise; iş tatminini ölçmeyi amaçlamakta ve 6 boyut için toplam 22 ifadeden oluşmaktadır. İşin niteliği boyutuna ilişkin , ücret boyutuna ilişkin 3, iş güvenliği boyutuna ilişkin 3, beşeri ilişkiler boyutuna ilişkin 4, çalışma koşulları boyutuna ilişkin 4 ve terfi boyutuna ilişkin 4 ifade yer almaktadır.

4.4.5. Araştırmada kullanılan istatistiksel yöntemler

Toplanan bilgilerin, veri topluluğu içindeki diğer bilgilerle karmaşık ilişkisi göz önüne alınarak, toplanan çok sayıdaki verinin analiz ve yorumunu kolaylaştırmak amacıyla, büyük ölçüde istatistiksel tekniklerden yararlanılmıştır.

Araştırmada kullanılan başlıca istatistiksel yöntemler; frekans, aritmetik ortalama ($\bar{x}$), korelasyon analizi, standart sapma ve Cronbach Alpha analizleridir.

Frekans tabloları, ham verileri özetlemek için kullanılan metottur. Bu tablolara bakılarak dağılım hakkında bilgi edinilebilir. Aritmetik ortalama; ana kütleden alınan örneklemin ortalamasını ifade eder.

İki değişken arasındaki ilişkinin, doğrudan ifadesini belirten korelasyon analizinin konusunu; değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü, derecesini ve anlamlılığını belirlemek oluşturur. Korelasyon katsayısı r harfi ile gösterilir. İki değişken arasında hiçbir ilişki yoksa $r = 0$, iki değişken arasında aynı yönde ilişki varsa $r (+)$, iki değişken arasında ters yönlü bir ilişki varsa $r (-)$ değerini alır.

4.5. Verilerin Analizi

Araştırma için toplanan verilerin çözümlenmesi sonucu elde edilen bulgulara ilişkin yorumlar, bu bölümde yer almaktadır.

4.5.1. Yöneticilerin demografik özelliklerine ilişkin bulgular

Ölçeğimizi oluşturan 105 yöneticinin demografik özellikleri, bu kısımda ele alınacaktır.

4.5.1.1. Yöneticilerin cinsiyet dağılımı

İşletme yöneticilerinin 93'ü (%88,6) erkek ve 12'si (%11,4) bayandan oluşmuştur.

Tablo 4.1. Yöneticilerin cinsiyet dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde(%)
Erkek	93	88,6
Kadın	12	11,4
Toplam	105	100

4.5.1.2. Yöneticilerin yaş dağılımı

Anket yapılan 105 yöneticinin, 33'ü (%31,4) 25- 34 arası, 45'i (%42,9) 35-44 arası, 22'si (%21) 45-54 ve 5'i (%4,8) 55 ve üstü yaş grubundadır.

Tablo 4.2. Yöneticilerin yaş dağılımı

Yaş Grupları	Frekans	Yüzde(%)
25-34	33	31,4
35-44	45	42,9
45-54	22	21,0
55 ve üstü	5	4,8
Toplam	105	100,0

4.5.1.3. Yöneticilerin öğrenim durumu

Yöneticilerin 36'sı (%34,3) lise, 66'sı (%62,9) üniversite, 3'ü (%2,9) yüksek lisans seviyesinde diploma sahibidir.

Tablo 4.3. Yöneticilerin eğitim durumu

Eğitim Seviyesi	Frekans	Yüzde(%)
Lise	36	34,3
Üniversite	66	62,9
Lisans Üstü	3	2,9
Toplam	105	100,0

4.5.1.4. Yöneticilerin medeni durumu

Yöneticilerin 72'si (%68,6) evli, 33'ü (31,4) bekârdır.

Tablo 4.4. Yöneticilerin medeni durumu

Medeni Durum	Frekans	Yüzde(%)
Evli	72	68,6
Bekâr	33	31,4
Toplam	100	100,0

4.5.1.5. Yöneticilerin işletme içerisinde pozisyonu

47 yönetici (%44,8) alt kademe yöneticisi, 36 yönetici (%34,3) orta kademe yöneticisi, 22 yönetici (%21) ise, üst kademe yöneticisi olarak görev yapmaktadır.

Tablo 4.5. Yöneticilerin işletme içerisinde pozisyonu

Pozisyon	Frekans	Yüzde(%)
Alt kademe yönetici	47	44,8
Orta kademe yönetici	36	34,3
Üst kademe yönetici	22	21,0
Toplam	105	100,0

4.5.1.6. Yöneticilerin toplam çalışma süresi

Yöneticilerden 22'si (%21) 1-5 yıl arası, 41'i (%39) 5-10 yıl arası, 27'si (%25,7) 10-15 yıl arası ve 15' i (%14,3) 15 yıl ve üstünde, söz konusu işletmelerde çalışmaktadır.

Tablo 4.6. Yöneticilerin işletmede toplam çalıştığı süre

Pozisyon	Frekans	Yüzde(%)
1-5 yıl	22	21,0
5-10	41	39,0
10-15	27	25,7
15 + yıl	15	14,3
Toplam	105	100,0

4.5.2. İşyerinde yöneticilerin narsisistik düzeyleri ile iş tatmin düzeylerinin yorumlanması

Yöneticilerin, narsisistik düzeylerinin belirlenmesi ve iş tatmin düzeylerinin ölçülmesi amacıyla hazırlanan anketimizde, her bir ifadeye verilen, cevaplar toplanarak, maddelerin aritmetik ortalamaları ($\bar{x}$), standart sapma, frekans ve yüzdeleri hesaplanmıştır. Böylece yöneticinin, ne ölçüde narsisist eğilimlere sahip olduğu ve iş tatmin düzeyleri ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Tablo 4.7'den de izleneceği gibi otorite boyutuna ilişkin “insanları etkileme konusunda doğal bir yeteneğe sahibim” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,79$ 'dur. Bu ifadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %71 iken, olumsuz cevap veren yöneticilerin oranı %10,5'dir. Bu ifadeye hiçbir yöneticinin “kesinlikle katılmıyorum” cevabı vermediği dikkat çekmektedir. Bu da otorite boyutuna ilişkin bu davranış konusunda, yöneticilerin oldukça başarılı olduklarını ortaya koymaktadır.

Teşhircilik boyutuna ilişkin “alçakgönüllü değilim” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,51$ 'dir. Bu ifadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %63 iken, olumsuz cevap veren yöneticiler %28 oranında kalmıştır. Genel olarak ankete katılan yöneticilerin alçak gönüllü olmadıklarını ortaya koymaktadır.

Yine tehircilik boyutuna ilişkin “cesaretimi kanıtlamak uğruna her şeyi yapabilirim” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,46$ 'dır. Bu ifadeye olumlu cevap verenlerin oranı %57 iken, olumsuz cevap verenlerin oranı %28,5'te kalmıştır. Yöneticilerin söz konusu davranış konusunda, olumlu tutuma sahip oldukları gözlenmiştir. Fakat ifadenin en düşük ortalama sahip olması, yöneticilerin diğer ifadelerle göre daha az önemsediklerini göstermektedir.

Üstünlük boyutuna ilişkin “iyi biri olduğumu biliyorum, çünkü herkes böyle söylüyor” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,84$ 'tür. Bu ifadeye verilen olumlu cevap oranı %73,4 iken, olumsuz cevap oranının %9,6 larda kaldığı gözlenmiştir. Bu durum bize, yöneticilerin üstünlük boyutuna ait olan bu ifade hakkında genel olarak olumlu bir tutum içinde olduğunu göstermektedir.

Hak iddia etme boyutuna ilişkin “ben yönetseydim, dünya daha iyi bir yer olurdu” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,96$ 'dır. Bu ifadeye olumlu cevap verenlerin oranı %75,2 iken, olumsuz cevap oranı %15 olarak tespit edilmiştir. Yöneticilerin bu ifadeye genel olarak katıldıkları görülmüştür. Ortalamasının diğer ifadelerle göre yüksek çıktığı tespit edilmiştir.

Sömürücülük boyutuna ilişkin “genellikle konuşarak her beladan kurtulabilirim” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,80$ olarak tespit edilmiştir. İfadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %73,3 iken, olumsuz yanıt oranı %15 lerde kalmıştır. Yöneticilerin genel olarak bu ifadeyi önemsedikleri ve kabul ettikleri ortaya çıkmıştır.

Teşhircilik boyutuna ilişkin “ilgi merkezi olmayı severim” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,65$ 'tir. İfadeye, yöneticiler tarafından %65,7 oranında olumlu olarak yanıtlanmıştır. Olumsuz cevap verenlerin oranı ise %21 olarak tespit edilmiştir. Yöneticilerin söz konusu eğilim içerisinde oldukları ortaya çıkmış, ortalamasının diğerlerine göre düşük olması, diğer ifadelerle göre daha öz önemsediklerini ortaya koymaktadır.

Otorite boyutuna ilişkin “çok başarılı olacağım” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,90$ 'dır. Bu ifadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %74,4 iken, olumsuz cevap veren yöneticiler %7 oranında kalmıştır. Ortalamasının yüksek olması, yöneticilerin söz konusu ifadenin, beklentisi içerisinde olduklarını göstermektedir. Yöneticilerin bu ifadede “kesinlikle katılmıyorum” cevabı vermedikleri gözlenmiştir.

Üstünlük boyutuna ilişkin “özel biri olduğumu düşünüyorum” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,68$ 'dir. Bu ifadeye verilen olumlu cevap oranı %70,5 iken, olumsuz cevap oranının %18 lerde kaldığı gözlenmiştir. Bu durum bize, yöneticilerin üstünlük boyutuna ait olan bu ifade hakkında genel olarak olumlu bir tutum içinde olduğunu göstermektedir.

Otorite boyutuna ilişkin “iyi bir lider olduğumu düşünüyorum” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,69$ 'dur. İfadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %68,5 iken, %14 civarında olumsuz cevapla karşılaşmıştır. Yöneticilerin, otorite boyutuna ait bu ifadeyi genel olarak kabul ettiklerini göstermektedir.

Ankette 11. sırada olan ve yine otorite boyutuna ait “düşünce ve isteklerimi kolayca ifade edebilirim” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,86$ 'dır. Bu ifadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %73,3 iken, olumsuz cevap veren yöneticiler %12,4 oranında kalmıştır. Genel olarak ifadenin yöneticiler tarafından kabul gördüğü anlaşılmaktadır.

Aynı boyuta ilişkin “insanlar üzerinde otorite kurmaktan hoşlanırım” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,58$ 'dir. İfadeye, yöneticiler tarafından %66,7 oranında olumlu olarak yanıtlanmıştır. Olumsuz cevap verenlerin oranı ise %27 olarak tespit edilmiştir. İfade yöneticiler tarafından genel olarak kabul görse de diğer ifadelere göre ortalamanın düşük olması, söz konusu yöneticilerin bu ifadeyi diğerlerine göre pek önemsemediklerini ortaya koymuştur.

Sömürücülük boyutuna ilişkin “insanları kendi isteklerime göre yönlendirmek bana kolay gelir” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,74$ 'tir. İfadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %68,5 iken, %22'lik bir oran olumsuz yönde cevap vermiştir. Bu durum genel olarak yöneticilerin bu ifadeyi kabul ettiklerini göstermektedir.

Hak iddia etme boyutuna ilişkin “layık olduğum saygıyı elde etme konusunda ısrarcıyım” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,86$ 'dır. Yöneticilerin bu ifadeye %71,4 oranında olumlu cevap verirken, %16 oranında olumsuz cevap verdikleri ortaya çıkmıştır. Ortalamanın yüksek olması, yöneticilerin bu ifade açısından, yüksek düzeyde bir beklentilerinin olduğunu göstermektedir.

Kendini beğenme boyutuna ait “vücudumla hava atmaktan hoşlanırım” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,58$ olarak hesaplanmıştır. Bu ifadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %70 iken, olumsuz cevap veren yöneticiler %26 oranında kalmıştır. Ortalamanın düşük kalması ve olumsuz cevap verme oranının diğer ifadelere göre yüksek olması, yöneticilerin söz konusu ifadeyi pek önemsemediklerini ortaya koymaktadır.

Sömürücülük boyutuna ilişkin “insanların içini bir kitap gibi okurum” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,78$ 'dir. Bu ifadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %72,4 iken, olumsuz cevap veren yöneticiler %10,5 oranında kalmıştır. Bununla birlikte, %20 ye yakın bir kararsızlık oranı bulunmaktadır. Bu da

yöneticilerin genel olarak ifadeyi önemsedikleri ve kabul ettiklerini göstermektedir.

Kendine yeterlilik boyutunun ilk ifadesi olan “karar verme sorumluluğunu almak hoşuma gider” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,99$ olarak hesaplanmıştır. Ortalamalar içinde en yüksek 4. ortalama bu ifadenindir. İfadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %83 iken, %10,5 oranında olumsuz cevapla karşılaşmıştır. Ortalamasının diğer ifadelere göre yüksek çıkması, kararsızlık oranının düşük olması, yöneticilerin karar verme sorumluluğu alma isteklerini göstermektedir.

Anketin 18. sorusu olup, hak iddia etme boyutuna ilişkin “ başkalarının gözünde önemli bir yerim olsun isterim” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,68$ ’dir. %71,5 olumlu olarak cevaplandırılan ifadeyi, yöneticiler %20 oranında olumsuz olarak cevaplandırmışlardır. Ortalaması genelden düşük olmasına rağmen yöneticilerin bu eğilim içerisinde olduklarını göstermektedir.

Kendini beğenme boyutuna ait olan” vücutuma bakmaktan hoşlanırım” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,71$ olarak ölçülmüştür. Bu ifadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %73,3 iken, olumsuz cevap veren yöneticiler %23 oranında kalmıştır. Kararsızım cevabının en az işaretlendiği ifade olması dikkat çekmektedir. Yöneticilerin genel olarak ifadeyi kabul ettikleri sonucu çıkmaktadır.

Teşhircilik boyutuna ilişkin “genellikle, fırsat bulduğumda gösteriş yaparım“ ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,51$ ’dir. Ortalamanın diğer ifadelerinkine göre düşük olduğu tespit edilmiştir. İfadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %60 iken, %30,5 oranında olumsuz cevapla karşılaşmıştır. Bu yöneticilerin söz konusu ifadeye verdikleri önemin diğerlerine göre düşük olduğunu göstermektedir.

Kendine yeterlilik boyutuna ait “her zaman ne yaptığımın bilincindeyimdir” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 4,06$ ’dır. Ortalaması en yüksek ikinci ifadedir. Yöneticilerin bu ifadeye %76 oranında olumlu cevap verirken, %7,6 oranında olumsuz cevap verdikleri ortaya çıkmıştır. Kesinlikle katılmıyorum cevabının hiç işaretlenmemesi, genel olarak yöneticilerin bu eğilimi kabul ettikleri anlamına gelmektedir.

Aynı boyuta ilişkin “işlerin yapılmasında başkalarına nadiren ihtiyaç duyarım” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,83$ 'tür. İfadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %76 iken, %16 oranında olumsuz cevapla karşılaşmıştır. Kararsızım cevabının oldukça az olduğu bu ifadenin, yöneticiler tarafından kabul gördüğü anlaşılmaktadır.

Sömürücülük boyutuna ait “herkes benim anlattıklarımı dinlemekten hoşlanır” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,75$ olarak ölçülmüştür. İfade, yöneticiler tarafından %65,8 oranında olumlu olarak yanıtlanmıştır. Olumsuz cevap verenlerin oranı ise %11 olarak tespit edilmiştir. Kararsızım cevabının en çok verildiği ifade olması yönüyle ilginçtir (%22,9). Genel olarak yöneticilerin ifadede vurgulanan eğilime sahip olduğu ortaya çıkmaktadır.

Hak iddia etme boyutuna ilişkin “insanlardan çok şey beklerim” ifadesi yöneticiler tarafında %69,6 oranında olumlu olarak yanıtlanırken, %18 oranında olumsuz cevap almıştır. Bu ifadenin ortalaması $\bar{x} = 3,70$ olarak gerçekleşmiştir. Bu da yöneticilerin genel olarak bu eğilim içerisinde olduklarını göstermektedir.

Aynı boyuta ait, ankette 25. soru olan “hakkettiğim her şeyi elde edene kadar tatmin olmam” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,94$ 'tür. Yöneticilerin bu ifadeye %76 oranında olumlu cevap verirken, %10 oranında olumsuz cevap verdikleri ortaya çıkmıştır. Ortalamanın yüksek olması, yöneticilerin söz konusu ifadeye önem verdiğini göstermektedir.

Üstünlük boyutuna ilişkin “bana iltifat edilmesinden hoşlanırım” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,72$ olarak ölçülmüştür. İfadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %75 iken, %19 oranında olumsuz cevapla karşılaşmıştır. Yöneticilerin genel olarak ifadeyi kabul ettikleri görülmüştür.

Hak iddia etme boyutuna ait “güç sahibi olmak benim için çok önemlidir” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,80$ 'dir. İfade, yöneticiler tarafından %75 oranında olumlu olarak yanıtlanmıştır. Olumsuz cevap verenlerin oranı ise %15 olarak tespit edilmiştir. Bu da yöneticilerin güç sahibi olmaya önem verdiğini göstermektedir.

Ankette 28. soru olup, teşhircilik boyutuna ilişkin “yeni moda ve heveslere öncülük etmeyi severim” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,74$ olarak ölçülmüştür.

Yöneticilerin bu ifadeye %71 oranında olumlu cevap verirken, % 15 oranında olumsuz cevap verdikleri ortaya çıkmıştır. Genel olarak yöneticilerde söz konusu ifadenin kabul gördüğü ortaya çıkmıştır.

Kendini beğenme boyutuna ilişkin “aynada kendimi seyretmekten hoşlanırım” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,62$ 'dir. Bu ifadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %69,5 iken, olumsuz cevap veren yöneticiler %20 oranındadır. Ortalamanın düşük olması yöneticilerin bu ifadeye diğerleri kadar önem vermediğini gösterir.

Anketin 30. sorusu olup, kendine yeterliliğe ilişkin “hayatımı canımın çektiği gibi yaşarım” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,62$ 'dir. Yöneticilerin bu ifadeye %64,8 oranında olumlu cevap verirken, %21 oranında olumsuz cevap verdikleri ortaya çıkmıştır. Aynı şekilde bu, yöneticilerin bu ifadeye diğerleri kadar önem vermediğini gösterir.

Otorite boyutuna ait “insanlar galiba genellikle otoritemi kabul ediyorlar” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,84$ 'tür. İfade, yöneticiler tarafından %69,5 oranında olumlu olarak yanıtlanmıştır. Olumsuz cevap verenlerin oranı ise %15,2 olarak tespit edilmiştir. Ortalama yüksek olup, kesinlikle katılmıyorum cevabı alınmamıştır. Yöneticilerin genel olarak ifadeyi kabul ettikleri görülmüştür.

Aynı boyuta ilişkin “lider olmayı tercih ederim” ortalaması $\bar{x} = 4,10$ olan ve en yüksek ortalamaya sahip bulunan ifadedir. Yöneticilerin bu ifadeye %80,9 oranında olumlu cevap verirken, % 11 oranında olumsuz cevap verdikleri ortaya çıkmıştır. Yöneticilerin en çok olumlu yanıt verdikleri ifadelerden biri olması, kabul gördüğünü ve önemsendiğini göstermektedir.

Kendine yeterlilik boyutuna ilişkin “büyük bir insan olacağım” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 4,02$ 'dir. En yüksek ortalamaya sahip ifadelerden olup, olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %80 iken, olumsuz cevap veren yöneticiler %8,5 oranındadır. Ortalamasının yüksek olması ve genelde olumlu yanıtlanması, ifadenin yöneticiler için önemini vurgulamaktadır.

Ankette 34. soru olup, sömürücülük boyutuna ait “insanları inanmaları istediğim her şeye inandırabilirim” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,62$ 'dir. Yöneticilerin bu ifadeye %63,8 oranında olumlu cevap verirken, % 24 oranında

olumsuz cevap verdikleri ortaya çıkmıştır. Verilen cevaplar ışığında, yöneticilerin bu ifadeyi, diğerlerine göre pek önemsemediklerini göstermektedir.

Otorite boyutuna ilişkin en son ifade; “ben doğuştan liderim” ifadesidir. Ortalaması $\bar{x} = 3,85$ olup, söz konusu ifade, yöneticiler tarafından %70 oranında olumlu olarak yanıtlanmıştır. Olumsuz cevap verenlerin oranı ise %18 olarak tespit edilmiştir. Ortalamanın yüksek olması, yöneticilerin genel olarak ifadeyi kabul ettikleri anlamına gelmektedir.

Üstünlük boyutuna ait “bir gün yaşam öykümün yazılmasını arzu ederim” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,75$ ‘tir. İfade, yöneticiler tarafından %69,5 oranında olumlu olarak yanıtlanmıştır. Olumsuz cevap verenlerin oranı ise %18 olarak tespit edilmiştir. Yöneticilerin ifadeyi, genel olarak kabul ettikleri görülmüştür.

Teşhircilik boyutuna ilişkin “sosyal ortamlarda insanlar görünüşüme aldırmadıkları zaman keyfim kaçır” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,59$ ’dur. Yöneticilerin bu ifadeye %63 oranında olumlu cevap verirken, %25 oranında olumsuz cevap verdikleri ortaya çıkmıştır. Ortalamanın düşük olması ve olumsuz yanıtların diğer ifadelerle göre yüksek bir oranda olması, yöneticilerin bu ifadeye diğerleri kadar önem vermediğini gösterir.

Kendine yeterlilik kavramına ait “diğer insanlardan daha yetenekliyim” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 3,66$ ’dır. İfade, yöneticiler tarafından %69 oranında olumlu olarak yanıtlanmıştır. Olumsuz cevap verenlerin oranı ise %16 olarak tespit edilmiştir. Ortalama düşük olsa da, yöneticilerin bu ifadeyi kabul ettikleri görülmüştür.

Narsisizm ölçeğinin en son sorusu ve üstünlük boyutuna ait “olağanüstü biriyim” ifadesinin ortalaması ise $\bar{x} = 3,55$ ’tir. İfadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %62 iken, %21 civarında olumsuz cevapla karşılaşmıştır. Yöneticilerin, üstünlük boyutuna ait bu ifadeyi genel olarak kabul ettiklerini fakat ortalamadan da anlaşılabileceği gibi çok fazla önemsemedikleri ortaya çıkmıştır.

Narsisizmi ölçmeye yönelik tüm ifadelerle ilişkin istatistiksel veri özeti, Tablo 4.7.’de verilmektedir.

Tablo 4.7. Narsisizm ölçeğine ait ifadelerin istatistiksel veri özeti

İfade no:	Ort ($\bar{x}$)	St.sp	1		2		3		4		5	
			F	%	F	%	F	%	f	%	f	%
1	3,79	,874			11	10,5	20	19,0	54	51,4	20	19,0
2	3,51	1,455	17	16,2	12	11,4	10	9,5	32	30,5	34	32,4
3	3,46	1,366	12	11,4	18	17,1	15	14,3	30	28,6	30	28,6
4	3,84	,889	1	1,0	9	8,6	18	17,1	55	52,4	22	21,0
5	3,96	1,143	4	3,8	12	11,4	10	9,5	37	35,2	42	40,0
6	3,80	1,069	4	3,8	12	11,4	12	11,4	50	47,6	27	25,7
7	3,65	1,083	2	1,9	20	19,0	14	13,3	46	43,8	23	21,9
8	3,90	,827			7	6,7	20	19,0	54	51,4	24	22,9
9	3,68	1,033	3	2,9	16	15,2	12	11,4	55	52,4	19	18,1
10	3,69	,934	2	1,9	12	11,4	19	18,1	56	53,3	16	15,2
11	3,86	,965	1	1,0	12	11,4	15	14,3	50	47,6	27	25,7
12	3,58	1,307	9	8,6	20	19,0	6	5,7	41	39,0	29	27,6
13	3,74	1,241	6	5,7	17	16,2	10	9,5	37	35,2	35	33,3
14	3,86	1,087	2	1,9	15	14,3	13	12,4	41	39,0	34	32,4
15	3,58	1,364	14	13,3	13	12,4	5	4,8	44	41,9	29	27,6
16	3,78	,909	2	1,9	9	8,6	18	17,1	57	54,3	19	18,1
17	3,99	,935	2	1,9	9	8,6	7	6,7	57	54,3	30	28,6
18	3,68	1,114	5	4,8	16	15,2	9	8,6	53	50,5	22	21,0
19	3,71	1,269	9	8,6	15	14,3	4	3,8	46	43,8	21	20,0
20	3,51	1,588	21	20,0	11	10,5	10	9,5	19	18,1	44	41,9
21	4,06	,918			8	7,6	17	16,2	41	39,0	39	37,1
22	3,83	1,078	4	3,8	13	12,4	8	7,6	52	49,5	28	26,7
23	3,75	,978	2	1,9	10	9,5	24	22,9	45	42,9	24	22,9
24	3,70	1,143	6	5,7	13	12,4	13	12,4	47	44,8	26	24,8
25	3,94	1,036	4	3,8	7	6,7	14	13,3	46	43,8	34	32,4
26	3,72	1,148	7	6,7	13	12,4	6	5,7	55	52,4	24	22,9
27	3,80	1,051	4	3,8	12	11,4	10	9,5	54	51,4	25	23,8
28	3,74	1,047	4	3,8	12	11,4	14	13,3	52	49,5	23	21,9
29	3,62	1,212	10	9,5	11	10,5	11	10,5	50	47,6	23	21,9
30	3,62	1,196	7	6,7	15	14,3	15	14,3	42	40,0	26	24,8
31	3,84	1,020			16	15,2	16	15,2	42	40,0	31	29,5
32	4,10	,999	1	1,0	11	10,5	8	7,6	41	39,0	44	41,9
33	4,02	,940	2	1,9	7	6,7	12	11,4	50	47,6	34	32,4
34	3,62	1,130	2	1,9	23	21,9	13	12,4	42	40,0	25	23,8
35	3,85	1,346	7	6,7	12	11,4	12	11,4	33	31,4	41	39,0
36	3,75	1,175	6	5,7	13	12,4	13	12,4	42	40,0	31	29,5
37	3,59	1,182	4	3,8	22	21,0	13	12,4	40	38,1	26	24,8
38	3,66	1,027	4	3,8	13	12,4	16	15,2	54	51,4	18	17,1
39	3,55	1,168	7	6,7	15	14,3	18	17,1	43	41,0	22	21,0

Narsisizm ölçeği bir bütün olarak değerlendirildiğinde 105 yöneticinin 39 ifadeye vermiş oldukları toplam 4095 yanıtın, %70,47'si olumlu, %17,31'ise

olumsuzdur. Yanıtların %12,22'si ise “kararsızım” seçeneğinde toplanmaktadır. Bu genel tablo, örneğimiz içerisindeki yöneticilerin, narsistik eğilimleri olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.8.'de görüldüğü gibi; iş tatmin düzeyine ait, işin niteliği boyutuna ilişkin “işim bana başarı duygusu verir” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 2,44$ 'tür. Bu ifadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %25,7 iken, olumsuz cevap veren yöneticilerin oranı %58'dir. Yöneticilerin genel olarak ifadeye olumsuz cevaplaması, işin yeterince başarı duygusu vermediğini göstermektedir.

İşin niteliği boyutuna ilişkin “işim heyecan vericidir” ifadesinin ortalaması ise $\bar{x} = 2,37$ 'dir. İfade, yöneticiler tarafından %20 oranında olumlu olarak yanıtlanmıştır. Olumsuz cevap verenlerin oranı ise %64,8 olarak tespit edilmiştir. Bu da yöneticilerin, söz konusu ifadeyi genel olarak kabul etmediklerini ortaya koymaktadır.

Aynı boyuta ilişkin “işim tatmin edicidir” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 2,22$ 'dir. Yöneticilerin bu ifadeye %22 oranında olumlu cevap verirken, %67 oranında olumsuz cevap verdikleri ortaya çıkmıştır. Ortalamanın düşük olması ve olumsuz cevap oranının yüksek olması, yöneticilerin işlerinden pek tatmin olmadıklarını göstermektedir.

İşin niteliği boyutuna ilişkin “zahmete değer bir iş yapmaktayım” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 2,58$ 'dir. Söz konusu ifadeye olumlu cevap veren yönetici oranı %31,5 iken, olumsuz cevap verenlerin oranı %52,4'tür. Ortalaması diğer ifadelerle göre daha iyi olup, yöneticilerin söz konusu ifadeye katılmadıklarını göstermektedir.

Ankette 5. soru olup, ücret boyutuna ilişkin “benzer işlerde çalışanlara oranla, ücretim düşük değildir” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 2,31$ 'dir. Bu ifadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %17,1 iken, olumsuz cevap veren yöneticilerin oranı %64'tür. İfadeye “kesinlikle katılıyorum” yanıtı verilmemiştir. Bu da yöneticilerin genel olarak ifadeye katılmadıklarını göstermektedir.

Ücret boyutuna ait “ücretim dolgundur” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 2,15$ olarak hesaplanmıştır. Yöneticiler, bu ifadeye %15 oranında olumlu cevap verirken, %68 oranında olumsuz cevap verdikleri ortaya çıkmıştır. Bu ifadeye de

“kesinlikle katılıyorum” yanıtı verilmemiştir. Yine yöneticilerin söz konusu ifadeyi kabul etmedikleri görülmektedir.

Aynı boyuta ilişkin “benzer eğitim ve çalışma geçmişine sahip kişilere göre, daha düşük ücret aldığımı düşünmüyorum” ifadenin ortalaması $\bar{x} = 2,36$ ’dır. İfade, yöneticiler tarafından %22 oranında olumlu olarak yanıtlanmıştır. Olumsuz cevap verenlerin oranı ise %64 olarak tespit edilmiştir. Genel olarak yöneticilerin ifadeyi kabul etmedikleri görülmüştür.

İş güvenliği boyutuna ait “işim bana iyi bir güvenlik hissi sağlar” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 2,53$ ’tür. Bu ifadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %27 iken, olumsuz cevap veren yöneticilerin oranı %55’tir. Ortalamanın yüksek görüldüğü ifade, yöneticiler tarafından genel olarak kabul görmemiştir.

İş güvenliği boyutuna ilişkin “istikrarlı bir işe sahibim” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 2,34$ ’tür. Söz konusu ifadeye olumlu cevap veren yönetici oranı %28 iken, olumsuz cevap verenlerin oranı %63’tür. Bu da yöneticilerin genel olarak, ifadeyi kabul etmedikleri, istikrarlı bir işe sahip olmadıklarına inandıklarını göstermektedir.

Anketin 10. sorusu olup, iş güvenliği boyutuna ait “işimi kaybetme endişesi duymam” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 2,15$ ’tir. Bu ifadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %25 iken, olumsuz cevap veren yöneticilerin oranı %67’dir. “Kesinlikle katılmıyorum” yanıtının en yüksek oranda olduğu, ifade olması yönünden dikkat çekmektedir. Ortalamanın düşük olmasıyla birlikte yöneticiler genel olarak, söz konusu endişeye sahip olduklarını göstermişlerdir.

Beşeri ilişkiler boyutuna ilişkin “iş arkadaşlarım bencil değildir” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 2,46$ ’dır. Yöneticiler, bu ifadeye %27 oranında olumlu cevap verirken, %55 oranında olumsuz cevap verdikleri ortaya çıkmıştır. Ortalamanın yüksek olduğu ifade, yöneticiler tarafından pek kabul görmemiştir.

Aynı boyuta ilişkin “birlikte çalıştığım kişiler cana yakındır” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 2,67$ ’dir. En yüksek ortalama sahip ifade olması dikkat çekicidir. Bu ifadeye olumlu cevap veren yöneticilerin oranı %33 iken, olumsuz cevap veren yöneticilerin oranı %53’tür. Genel olarak ifade kabul edilmemiş olsa da,

ortalamanın yüksek olması yöneticilerin, bu ifadeyi önemsediklerini göstermektedir.

Beşeri ilişkiler boyutuna ait “birlikte çalıştığım kişiler, birinin zor bir duruma düşmesi durumunda birbirlerine yardım ederler” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 2,56$ 'dır. Söz konusu ifadeye olumlu cevap veren yönetici oranı %34 iken, olumsuz cevap verenlerin oranı %53 olarak gerçekleşmiştir. Yöneticilerin, en çok olumlu yanıt verdikleri ifade olması sebebiyle dikkat çekmektedir. Fakat oranlar, genel olarak bu ifadeye sahip olmadıklarını ortaya koymaktadır.

Beşeri ilişkiler boyutuna ilişkin “iş arkadaşlarım samimidir” ifadesi, bu boyuta ilişkin son ifade olup, ortalaması $\bar{x} = 2,52$ 'dir. Yöneticiler, bu ifadeye %29 oranında olumlu cevap verirken, %54 oranında olumsuz cevap verdikleri ortaya çıkmıştır. Yöneticilerin ifadeye önem verdikleri görülmüş ancak, söz konusu ifadeyi paylaşmadıkları ortaya çıkmıştır.

Çalışma koşulları boyutuna ilişkin “çalıştığım şirket değişime ve gelişmelere açık bir yönetim anlayışına sahiptir” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 2,49$ 'dur. İfade, yöneticiler tarafından %21 oranında olumlu olarak yanıtlanmıştır. Olumsuz cevap verenlerin oranı ise %54 olarak tespit edilmiştir. En yüksek oranda “kararsızım” yanıtının verildiği ifadedir (%25). Yöneticilerin diğer ifadelerle göre bu ifadeyi önemsedikleri görülmüş ancak, bu ifadeyi paylaşmadıkları ortaya çıkmıştır.

Aynı boyuta ilişkin “üst yönetim gerçekten işini bilir” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 2,65$ olup, en yüksek ikinci ortalama. Yöneticiler, bu ifadeye %25 oranında olumlu cevap verirken, %50,2 oranında olumsuz cevap verdikleri ortaya çıkmıştır. Bu da yöneticilerin, ifadeyi önemsediklerini göstermekte fakat kendi işletmeleri için paylaşmadıklarını ortaya koymaktadır.

Anketin 17. sorusu olan ve çalışma koşulları boyutuna ilişkin “şirket verimli ve problemsiz olarak çalışır” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 2,52$ 'dir. İfade yöneticiler tarafından %19 oranında olumlu yanıtlanmış, %58 oranında ise olumsuz yanıt almıştır. En yüksek “katılmıyorum” yanıtı alan ifadedir (%45,7). İfadenin yöneticiler tarafından önemsendiği halde bu ifadeye, katılmadıkları gerçeği ortaya çıkmıştır.

Çalışma koşulları boyutuna ait “şirketimdeki işgörenler, üst yönetim tarafından desteklenir” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 2,27$ 'dir. İfade, yöneticiler tarafından %17 oranında olumlu olarak yanıtlanmıştır. Olumsuz cevap verenlerin oranı ise %64 olarak tespit edilmiştir. Bunun sonucu olarak, yöneticilerin söz konusu ifadeye katılmadıkları gözlenmiştir.

Terfi boyutuna ilişkin “ilerleme fırsatlarım sınırsızdır” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 1,99$ 'dur. Yöneticiler, bu ifadeye %15 oranında olumlu cevap verirken, %77 oranında olumsuz cevap verdikleri ortaya çıkmıştır. Bu durum, özellikle alt ve orta düzeyde yöneticilerin, bu ifadeyi kabul etmediklerini ortaya koymaktadır.

Terfi boyutuna ait “terfi etmek için iyi bir şansım var” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 1,98$ 'dir. En düşük ikinci ortalamaya sahip olan bu ifade, yöneticiler tarafından %11 oranında olumlu yanıtlanmış, %73 oranında ise olumsuz yanıt almıştır. En düşük olumlu yanıt alan ifade olması dikkat çekicidir. Ortalamanın düşük olmasına rağmen, yöneticilerin bu ifadeyi kabul etmedikleri görülmektedir.

Aynı boyuta ilişkin “şirketimin terfi politikası adaletsiz değildir” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 2,13$ olarak hesaplanmıştır. Yöneticiler, bu ifadeye %18 oranında olumlu cevap verirken, %68 oranında olumsuz cevap verdikleri ortaya çıkmıştır. Bu da yöneticilerin; terfi politikalarının, adaletsiz olduğu düşüncesi içerisinde olduklarını göstermiştir.

Terfi boyutuna ilişkin, “ilerlemek isteyenler için şirketimde bir çok iyi iş vardır” ifadesinin ortalaması $\bar{x} = 1,96$ olarak gerçekleşmiştir. Ortalaması en düşük olan ifade, yöneticiler tarafından %13 oranında olumlu olarak yanıtlanmıştır. Olumsuz cevap verenlerin oranı ise %74 olarak tespit edilmiştir. Bunun sonucu olarak da yöneticilerin, bu ifadeye katılmadıkları anlaşılmaktadır. İş tatminini ölçmeye yönelik tüm ifadelere ilişkin istatistiksel veri özeti, Tablo 4.8.'de verilmektedir.

Tablo 4.8. İş tatmini Ölçeğine ait ifadelerin istatistiksel veri özeti

İfade No	Ort ($\bar{x}$)	St.sp	1		2		3		4		5	
			F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	2,44	1,285	32	30,5	29	27,6	17	16,2	20	19,0	7	6,7
2	2,37	1,187	26	24,8	42	40,0	16	15,2	14	13,3	7	6,7
3	2,22	1,209	37	35,2	34	32,4	12	11,4	18	17,1	4	3,8
4	2,58	1,350	31	29,5	24	22,9	17	16,2	24	22,9	9	8,6
5	2,31	1,003	23	21,9	44	41,9	20	19,0	18	17,1		
6	2,15	1,045	34	32,4	37	35,2	18	17,1	16	15,2		
7	2,36	1,161	27	25,7	40	38,1	15	14,3	19	18,1	4	3,8
8	2,53	1,177	23	21,9	35	33,3	19	18,1	24	22,9	4	3,8
9	2,34	1,336	39	37,1	27	25,7	9	8,6	24	22,9	6	5,7
10	2,15	1,336	50	47,6	20	19,0	9	8,6	21	20,0	5	4,8
11	2,46	1,286	33	31,4	25	23,8	19	18,1	22	21,0	6	5,7
12	2,67	1,298	23	21,9	33	31,4	14	13,3	26	24,8	9	8,6
13	2,56	1,344	32	30,5	24	22,9	14	13,3	28	26,7	7	6,7
14	2,52	1,287	30	28,6	27	25,7	17	16,2	25	23,8	6	5,7
15	2,49	1,226	28	26,7	28	26,7	26	24,8	16	15,2	7	6,2
16	2,65	1,092	15	14,3	38	36,2	25	23,8	23	21,9	4	3,8
17	2,52	1,020	13	12,4	48	45,7	24	22,9	16	15,2	4	3,8
18	2,27	1,112	30	28,6	38	36,2	19	18,1	15	14,3	3	2,9
19	1,99	1,122	44	41,9	37	35,2	8	7,6	13	12,4	3	2,9
20	1,98	1,065	44	41,9	33	31,4	16	15,2	10	9,5	2	1,9
21	2,13	1,225	43	41,0	29	27,6	14	13,3	14	13,3	5	4,8
22	1,96	1,100	47	44,8	31	29,5	13	12,4	12	11,4	2	1,9

İş tatmini ölçeği bir bütün olarak değerlendirildiğinde 105 yöneticinin 22 ifadeye vermiş oldukları toplam 2310 yanıtın, %22,58'i olumlu, %61,77'ise olumsuzdur. Yanıtların %15,65'i ise "kararsızım" seçeneğinde toplanmaktadır. Bu genel tablo, örneğimiz içerisindeki yöneticiler için iş tatmin düzeylerinin, düşük olduğunu göstermektedir.

4.5.3. Korelasyon analizine ilişkin veriler

Korelasyon analizi iki değişken arasındaki ilişki düzeyini ve derecesini ölçer. Bu analiz aracılığıyla; değişkenler arasındaki ilişkinin derecesi ve kuvveti belirlenir. İki seri arasında hiçbir ilişki yoksa, korelasyon katsayısı sıfır, aynı yönlü tam bir ilişki varsa +1, aksi yönlü tam bir ilişki varsa -1 değerini alır.

Tablo 4.9.'dan takip edilebileceği gibi faktörler arasında aynı yönlü veya ters yönlü ilişkiler gözlenmektedir. Narsisizm ve iş tatmini boyutlarının birbirleri ile olan ilişkilerini inceleyecek olursak;

1. İş tatminine ilişkin işin niteliği boyutu ile narsisizme ait teşhircilik boyutu arasında $p<0,01$ $r = -0,735$
2. İş tatminine ilişkin işin niteliği boyutu ile narsisizme ait üstünlük boyutu arasında $p<0,01$ $r = -0,710$
3. İş tatminine ilişkin işin niteliği boyutu ile narsisizme ilişkin kendini beğenme boyutu arasında $p<0,01$ $r = -0,675$
4. İş tatminine ilişkin iş güvenliği boyutu ile narsisizme ilişkin teşhircilik boyutu arasında $p<0,01$ $r = -0,619$
5. İş tatminine ilişkin işin niteliği boyutu ile narsisizme ilişkin sömürücülük boyutu arasında $p<0,01$ $r = -0,532$
6. İş tatminine ilişkin ücret boyutu ile narsisizme ilişkin otorite boyutu arasında $p<0,01$ $r = -0,529$
7. İş tatminine ilişkin işin niteliği boyutu ile narsisizme ilişkin kendine yeterlilik boyutu arasında $p<0,01$ $r = -0,525$
8. İş tatminine ilişkin işin niteliği boyutu ile narsisizme ilişkin otorite boyutu arasında $p<0,01$ $r = -0,500$

Narsisizm ve iş tatmini boyutları arasında güçlü fakat ters yönde ilişkilerin bulunduğu görülmektedir. Buna karşın, narsisizmin ve iş tatmininin kendi boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde;

1. Narsisizme ait teşhircilik boyutu ile yine narsisizme ait kendini beğenme boyutu arasında $p<0,01$ $r = 0,849$
2. Narsisizme ait hak iddia etme boyutu ile yine narsisizme ait otorite boyutu arasında $p<0,01$ $r = 0,801$

3. Narsisizme ait teşhircilik boyutu ile yine narsisizme ait üstünlük boyutu arasında $p<0,01$ $r= 0,794$
4. Narsisizme ait kendini beğenme boyutu ile yine narsisizme ait üstünlük boyutu arasında $p<0,01$ $r= 0,789$
5. İş tatminine ilişkin iş güvenliği boyutu ile yine iş tatminine ait işin niteliği boyutu arasında $p<0,01$ $r= 0,762$
6. Narsisizme ait üstünlük boyutu ile yine narsisizme ait otorite boyutu arasında $p<0,01$ $r= 0,737$
7. Narsisizme ait üstünlük boyutu ile yine narsisizme ait kendine yeterlilik boyutu arasında $p<0,01$ $r= 0,729$ sonuçlarına ulaşılır.

Sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, boyutlar arası ilişki açısından narsisizm ve iş tatmini boyutlarının, birbiriyle çok güçlü ve ters yönde ilişkili olduğu görülmektedir. Aynı ölçeğe ait boyutlar arasında ise; yine çok güçlü ve doğru yönde ilişkilerin mevcut olduğu ortaya çıkmıştır. Boyutlar arasındaki en güçlü, ters yönde ilişki; iş tatminine ilişkin işin niteliği boyutu ile narsisizme ait teşhircilik boyutu arasındaki ilişkidir. Yine, boyutlar arasındaki en güçlü ve doğru yönde ilişki; narsisizme ait teşhircilik boyutu ile yine narsisizme ait kendini beğenme boyutu arasındaki ilişki olarak, ortaya çıkmıştır. Bu da kendini beğenen yöneticilerin, teşhirciliğe eğilimleri arasında doğru yönlü bir ilişki olduğunu ifade etmektedir.

TABLO 4.9. Korelasyon Analizine Ait İfadelerin İstatistiksel Veri Özeti

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Otorite												
2. Yeterlilik	,709**											
3. Üstünlük	,737**	,729**										
4. Sönlürçülük	,707**	,712**	,756**									
5. Kendini beğenme	,616**	,516**	,789**	,680**								
6. Hak iddia etme	,801**	,728**	,625**	,639**	,524**							
7. İşin niteliği	-,500**	-,525**	-,710**	-,532**	-,675**	-,426**						
8. Ücret	-,529**	-,357**	-,344**	-,325**	-,253**	-,481**	,397**					
9. İş güvenliği	-,479**	-,412**	-,550**	-,408**	-,570**	-,352**	,762**	,394**				
10. Beşeri ilişkiler	-,421**	-,401**	-,444**	-,320**	-,373**	-,384**	,619**	,399**	,533**			
11. Çalışma koşulları	-,364**	-,298**	-,405**	-,178	-,375**	-,288**	,541**	,386**	,468**	,296**		
12. Terfi	-,367**	-,295**	-,407**	-,154	-,379**	-,308**	,561**	,414**	,509**	,317**	,730**	
13. Teşhirci	,691**	,624**	,794**	,694	,849**	,639**	-,725**	-,397**	-,619**	-,484**	-,418**	-,371**

SONUÇ VE ÖNERİLER

İşyerinde narsisizm ve iş tatmini ilişkisini ortaya koymak amacıyla yapılan bu çalışmada konuya oldukça geniş bir perspektiften bakmaya çalışılmıştır. Çalışmanın başında belirtilen amaca yönelik olarak konu, narsisizm, iş tatmini ve ilişkileri olarak üç ayrı bölümde ele alınmıştır. Tez çalışmamızın son bölümünde ise; konuya ilişkin bir uygulama yapılarak elde edilen veriler değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Teorik çerçevenin ilk bölümünde narsisizm üzerinde durulmuş ve iş yerinde narsisizm olgusu incelenmeye çalışılmıştır. Narsisizm kavramının ortaya çıkışı, sosyal hayattaki görünüşleri, psikoloji ve psikiyatri bilimlerinin konuya, bakış açıları irdelenmiştir. Çağımıza egemen olan narsisistik kişiliğin, sosyolojik açıdan hızla değişen, yaşam biçimlerinin bir sonucu olduğuna değinilmiştir. Ayrıca bir kişilik bozukluğu olarak ayrıntılı biçimde incelenip, diğer kişilik bozukluklarıyla farkı ortaya konulmaya çalışılmıştır. Kendine güven ve kendine saygı ile narsisizm arasındaki ilişkiler üzerinde durulmuştur. Narsisizm ve örgütsel davranış arasındaki ilişki incelenip, iş yerinde narsisizm ve etkileri açıklanmıştır.

Çağdaş organizasyonlarda narsisizmin yaygın bir etki gösterdiği ve söz konusu organizasyonların artık bu konu hakkında daha fazla duyarlılık göstermeye başladıkları ifade edilmiştir. Narsisistler, davranış ve üslup olarak bazı esneklikler gösterebilirler de onların kişiliklerini değiştirmeye çalışmanın anlamsız bir savaş olacağı vurgulanmıştır. Bununla beraber esnek ve kendini bilen organizasyonlar, narsisizm aşamalarının risklerini minimize ve faydalarını maksimize edebileceklerdir.

İş tatmini konusuna ayrılan ikinci bölümde, iş tatmini üzerinde yoğunlaşmıştır. İş tatminini etkileyen faktörler, ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. Bunlar işle ilgili, iş görenin kişiliğiyle ilgili ve sosyal faktörler olarak, ana başlıklar altında ele alınmıştır. İş tatminsizliğinin ortaya çıkarabileceği işgören davranışları üzerinde ayrıntılı şekilde durulmuştur.

Bugün işletmeler için çok önemli sorunlar olan devamsızlık, personel devri, yabancılaşma, tükenmişlik ve psikosomatik hastalıklara değinilmiştir. Bu konuların ardından, iş tatmini ve motivasyon ilişkisi ortaya konulmuştur.

Üçüncü bölümde ise; narsisizm ile iş tatmini kavramları bir araya getirilip ilişkilendirilmeye çalışılmıştır. İşletmelerde insan faktörünün önemi hakkında bilgiler sunulduktan sonra; inançlar, tutum ve davranışlara değinilmiştir. Değişen işletmecilik anlayışının işgörenlere bakış açısı ele alınmıştır. İş tatminini etkileyen faktörlerin narsisizmle ilişkisi irdelenmiş ve aynı biçimde narsisizm boyutlarının iş tatminini ne şekilde etkilediği ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu bölümde iş özellikleri, terfi, çalışma koşulları, beşeri ilişkiler, ücret ve iş güvenliği gibi konular üzerinde ayrıntılı açıklamalar yapılmıştır. Bunlarla birlikte; otorite, kençine yeterlilik, üstünlük, teşhircilik, sömürücülük, kendini beğenme ve hak iddia etme kavramları hakkında bilgiler verilmiştir. İşyerinde iş tatmini ve narsisizm ilişkisi açıklanmaya çalışılmıştır. Konu ile ilgili bilimsel çalışmalar ve literatür bilgisi verilmiştir. Şimdiye kadar yapılan araştırmalarda bir çok farklı sonuca ulaşılmış, kimi araştırmacılar narsisizmle iş tatmini arasında ters bir ilişki olduğunu vurgulamış, bazı bilimsel çalışmalar ilişkinin doğru yönde olduğunu vurgularken diğerleri böyle bir ilişkinin olmadığını ifade etmişlerdir.

Tezin dördüncü bölümü uygulama kısmından oluşmaktadır. Uygulamada Sosyal Sigortalar Kurumu Erzurum İl Müdürlüğü 2004 yılı verilerine göre, sigortalı işgören sayısının 50 kişiden fazla olduğu, 26 özel işletme ana kütle olarak kullanılmıştır. Örneğimizi ise; bu ana kütle içerisinde seçilen 21 şirketin 105 yöneticisi oluşturmuştur. Analizlere konu olan anket formu sayısı 105 tir.

Uygulama bölümünden elde edilen bulgular ve ulaşılan genel sonuçlar aşağıdaki gibi özetlenebilir:

1) Araştırma kapsamındaki yöneticiler, narsistik eğilimlere büyük ölçüde sahiptirler. 105 yöneticinin 39 ifadeye vermiş oldukları, toplam 4095 yanıtın, %70,47'si olumlu, %17,31'ise olumsuzdur. Yanıtların %12,22'si ise "kararsızım" seçeneğinde toplanmaktadır. Bu genel tablo, örnek içerisindeki yöneticilerin, narsistik eğilimleri olduğunu göstermektedir.

2) Örneğe konu olan yöneticilerin iş tatmin düzeyleri oldukça, düşük çıkmıştır. İş tatmini ölçeği bir bütün olarak değerlendirildiğinde 105 yöneticinin

22 ifadeye vermiş oldukları toplam 2310 yanıtın, %22,58'i olumlu, %61,77'ise olumsuzdur. Yanıtların %15,65'i ise "kararsızım" seçeneğinde toplanmaktadır. Bu genel tablo, örnek içerisindeki yöneticiler için iş tatmin düzeylerinin düşük olduğunu göstermektedir.

3) Narsisizm ve iş tatmini boyutları arasında güçlü fakat ters yönde ilişkilerin bulunduğu görülmektedir. Ulaşılan bulgular, literatürle ters düşmemiştir. Boyutlar arasındaki en kuvvetli ilişki; işin niteliği ile teşhircilik boyutları arasında gözlenmiştir. Yine işin niteliği ile kendini beğenme ve üstünlük arasında güçlü ve ters yönde ilişkiler bulunmuştur.

4) Aynı ölçeğe ait boyutlar arasında ise; yine çok güçlü ve doğru yönde ilişkilerin mevcut olduğu ortaya çıkmıştır. Boyutlar, arasındaki en güçlü ve doğru yönde ilişki; narsisizme ait teşhircilik boyutu ile yine narsisizme ait kendini beğenme boyutu arasındaki ilişki olduğu vurgulanmıştır.

Bu sonuçların ışığı altında, bu konu ile ilgili araştırma yapacaklara şu önerilerde bulunulabilir:

1) İşletme yöneticileri, çalışanlara daha hassas bir şekilde yaklaşmalıdır. Uygulama sonucunda; alt ve orta düzey yöneticilerin, işletmelerindeki terfi ve beşeri ilişki politikalarına önem verdikleri gözlenmiş, fakat mevcut durumun, ideal olandan oldukça uzak olduğunu vurguladıkları görülmüştür.

2) En düşük olumlu yanıt alan "terfi etmek için iyi bir şansım var" ifadesi dikkat çekmektedir. Yöneticilerin, terfi şanslarının olmadıklarını düşünmeleri, iş tatmin ve motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyecektir.

3) Narsisistlerin sömürücülük, yetki alma ve şiddete karşı eğilimlerinden dolayı şirket içinde kontrol mekanizmasının kusursuz bir şekilde çalışması sağlanmalıdır.

4) İşletmeler, faydalarını maksimize etme açısından narsisistik liderlerin yanında onlarla anlaşmazlığa düşmeyecek, yetenekli ve kendinden emin danışmanlara yer vermeli; rasyonel ve uzun dönemli düşüncelerini teşvik etmelidir.

5) Narsisistler, empati yapamamaları yüzünden, duygusal olmayan realist kararlar alabilir; trendleri önceden sezip ona göre hareket edebilir; başarısızlık korkusu ile riskleri daha dikkatli değerlendirebilirler. Ama karar verirken ruhsal

durumlarından (mükemmellik duygusu, başarısızlık korkusu gibi) etkilendikleri unutulmamalıdır.

6) Literatür eksikliğinin hissedilebileceği narsisizm konusunun, gelecekte daha çok araştırılacağı göz önüne alındığında, araştırmacılara konuyu sosyolojik açıdan çalışılmaları önerilebilir.



KAYNAKLAR

Kitaplar :

- Adasal, Rasim. Yeryüzü Tanrıları, Liderler, Komutanlar ve Kahramanlar Psikolojisi. Yaylacık Matbaası, İstanbul, 1979
- Adler, Alfred. Kişilik Bozuklukları ve Toplumsal Bütünleşme, çeviren: Belkıs Çorakcı, Say Kitap Pazarlama, İstanbul, 1983, 1.Baskı,
- Akhtar, Salman. Narcissistic Personality Disorder: Descriptive Features and Differential Diagnosis. Psychiatr Clinic North America, 1989
- Altundaş, Olgun. Poliste Stres ve İş Tatmini. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE, Erzurum, 2000
- Andrews, Charles. Comparative Analysis of Management and Employee Job Satisfaction and Policy Perceptions. Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of North Texas, 2003
- Bingöl, Dursun. Personel Yönetimi. Beta Yayıncılık, İstanbul, 1997, 3.Baskı
- , İnsan Kaynakları Yönetimi. Beta Yayıncılık, İstanbul, 2003, 5.Baskı
- Budak, Selçuk. Psikoloji sözlüğü. Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara, 2003
- Crider, AB. & Goethals, GR. & Kowonough, RD. & Solomon, PR.. Psychology. Scott, Foresman and Company, Glenview, Illionois, 1983
- Çamur, Bülent. Davranışçılık ve Psikanalitik Yaklaşım Üzerine Bir İnceleme. Yayınlanmamış Mezuniyet Tezi, Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi, Erzurum, 1993
- Dorland, W.A. Newman. The American Illustrated Medical Dictionary. Philadelphia, Press Saunders Company, 1986, 22. Edition
- Düren, Zeynep. 2000'li Yıllarda Yönetim. Alfa Yayınları, İstanbul, 2000
- Eren, Erol. Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Beta Yayınevi, İstanbul, 2001, 7.Baskı
- Eroğlu, Feyzullah. Davranış Bilimleri. Beta Yay., İstanbul, 1996, 3. Baskı
- Esen, Evren. Job Satisfaction Poll, Society for Human Resource Management (SHRM). Alexandria, 2002

- Evren, Cüneyt. İzm'ler Dizisi: Narsisizm. BDS Yayınları, Çetin Matbaacılık, İstanbul, 1997
- Freud, Sigmund. Libidinal types. Hogart Press, London, 1961, Standart Edition
- Gabbard, Glen. Psychodynamic Psychiatry In Clinical Practice. American Psychiatric Press, Washington D.C., 1990
- Genç, Nurullah. Zirveye Götüren Yol Yönetim, TİMAŞ Yayınları, İstanbul, 1996, 3.Baskı
- . Başarı Bedel İster. Timaş Yayınları, Erzurum, 2000
- George, Jennifer & Jones, Gareth. Essentials of Managing Organisational Behavior. Prentice-Hall, New Jersey, 2000
- Greenberg, Jerald. Managing Behavior in Organizations. Prentice-Hall Inc., New Jersey, 2002, 3. Edition
- Güleç, Cengiz & Köroğlu, Ertuğrul.. Psikiyatri Temel Kitabı. Hekimler Yayın Birliği, Ankara, 1998, Cilt:2
- Halsey, William. Macmillan Contemporary Dictionary. ABC Tanıtım Basımevi, İstanbul, 1988, First Edition
- Hyman, Steven. Acil Psikiyatri. Çev: İ. Doğaner, A. Ayan, Ege Üniversitesi Basımevi, Bornova, İzmir, 1989, No:133
- İlkay, Ertuç. Cerrahpaşa Psikiyatri. İstanbul Üniversitesi, 2002, Yayın No:4326
- Karaduman, Ayhan. Ekip Çalışmasında, Liderin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE, Erzurum, 2002
- Kızıltan, Hakan. Narcissistic Personality Inventory (NPI) Ölçeğinin Türkçe Formu Dil Eşdeğerliliği, Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışmaları, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İÜSBE, İstanbul, 2000
- Kocatürk, Utkan. Açıklamalı Tıp Terimler Sözlüğü. Ankara Üniversitesi Basımevi, 1994, 6. baskı.
- Koçel, Tamer. İşletme Yöneticiliği. Beta Yayıncılık, İstanbul, 2001, 8.Baskı
- Kohut, Heinz. The Analysis of the Self. International Universities Press, New York, 1971, 9. Edition
- Korkmaz, Fahrettin. İş Hukuku. Atatürk Üniversitesi Ziraat Fakültesi Yayınları, Erzurum, 1999, No: 208,

- Köroğlu, Ertuğrul. DSM-IV: Tanı Ölçütleri Başvuru Kitabı. Çev: E. Köroğlu, Amerikan Psikiyatri Birliği, Washington D.C., 1994
- Özaydın, Selim. Psikiyatri. İstanbul, Sanal Matbaacılık, 1984, cilt:7
- Öztürk, Orhan. Ruh Sağlığı ve Bozuklukları. Feryal Matbaası, Ankara, 2002, 9.Baskı
- Penney, Lisa. Workplace Incivility and Counterproductive Workplace Behavior (Cwb): What Is The Relationship And Does Personality Play A Role. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Psychology College of Arts and Sciences University of South Florida, 2002
- Redman, Tom & Wilkinson, Adrian. Contemporary Human Resource Management. Prentice-Hall Inc., New York, 2001
- Robbins, Stephen. Organizational Behavior. Prentice-Hall, New Jersey, 2001, 9.Edition
- Sabuncuoğlu, Zeyyat & Tokol, Tuncer. İşletme. Ezgi Yayınevi, Bursa, 2001
- Sadock, B.J. & Sadock, V.A.. Kaplan & Sadock's Comprehensive Textbook of Psychiatry. Lippincott Williams & Wilkins, Philadelphia, 2000, 7. Edition
- Sarıkaya, Muammer. İşletmelerin Spor Kulübü Kurmalarının İş Tatmini Üzerine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE, Erzurum, 2002
- Schultz, Duane & Schultz, Sydney Ellen.. Psychology and Work Today. Prentice-Hall Inc, New Jersey, 1998, 7. Edition
- Seyidoğlu, Halil. Ekonomi ve İşletmecilik Terimleri: Açıklamalı Sözlük. Güzem Can Yayınları, İstanbul, 1999, No:15
- Songar, Ayhan. Psikiyatri. Gül Matbaası, İstanbul, 1971
- Sparrow, Paul & Hiltrop, Jean. European Human Resource Management In Transition. Prentice-Hall Inc., Europe, 1994
- Şimşek, Şerif. Yönetim ve Organizasyon. Damla Matbaası, Konya, 1997, 2.Baskı
- Şişman, Mehmet. Örgütler ve Kültürler. Pegema Yay., Ankara, 2002, 1.Baskı
- Thorre, Louis & Katz, Barney. The Psychology of Abnormal Behaviour A Dynamic Approach. The Ronald Press Company, New York, 1948
- Tredggold, Roger. Çağdaş Çalışma Düzeninde Kişilerarası İlişkiler. Çeviren:Cevdet Aykan, Mert Yayıncılık, İstanbul, 1991, 3.Baskı

Volkan, Vamık D. Narcissistic Personality Disorder: Critical Problems in Psychiatry. Lippincott Co., Philadelphia, 1982

Dergiler :

Doğaner, İnci. Narsisistik Kişilik Bozukluğu. Ege Psikiyatri Sürekli Yayınları 1996, Cilt no:1, Sayı:3

Banaji, M.R & Prentice, D.A.. The Self in Social Contexts. Annual Review of Psychology, Annual Reviews, Inc., vol. 45, 1994

Batt, Rosemary. Strategic segmentation in front-line services: matching customers, employees and human resource systems. International Journal of Human Resource Management, 2000, Volume:1, No:3

Campbell, W.K. & Rudich, E.A. & Sedíkies, C.. Narcissism, Self-Esteem, and the Positivity of Self-views: Two Portraits of Self-Love. Personality and Social Psychology Bulletin, Society for Personality and Social Psychology, Inc., March 2002, Vol. 28, No. 3

Campbell, Keith & Bonacci, Angelica & Shelton, Jeremy & Exline, Julie & Bushman, Brad & Polach, Janet. Psychological Entitlement: Interpersonal Consequences and Validation of a Self – Report Measure. Journal of Personality Assessment, 2004, 83 (1), 29-45

Çevik, Abdülkadir & Ceyhun, Birsen.. Nesne İlişkileri Kuramına Göre Narsisistik Kişilik Bozukluğu. Ege Psikiyatri Sürekli Yayınları, 1996, Cilt no:1, Sayı:3

Eğrilmez, Ayhan. Narsisistik Kişilik Bozukluğu: Freud ve Narsisizm. Ege Psikiyatri Sürekli Yayınları 1996, Cilt no:1, Sayı:3

Fischman, David & Jose Agustin Ortiz Elias. About Shared Representations of Narcissism and Their Effects on The Enterprise: Perception, Productivity, Satisfaction and Leadership. Selected Proceedings From The 2003 Annual, Conferanse Of International Leadership Association, November 6-8, Guadalajara, Jalisco, Mexico,

Geçtan, Engin. Narsisistik Kişilik Bozukluğu: Günümüzün Sekonder Narsisizmi. Ege Psikiyatri Sürekli Yayınları, 1996, Cilt no:1, Sayı:3

- Gülerman, Adnan. Endüstrileşmenin İşletme İçi ve İşletme Dışı İnsan İlişkilerine Etkisi. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1983
- Halepota, Hassan Ali. Motivational Theories and Their Application in Construction. Cost Engineering, 2005, Vol:47, No:3
- Jansen, Patric. The Effects of Job Characteristics and Individual Characteristics on Job Satisfaction and Burnout in Community Nursing. International Journal of Nursing Studies/Elsevier, 1996, No: 4, Cilt: 33
- Jones, Nathaniel & Morris, Ronald & Watson, P.J.. Religious Orientation And Attitudes Toward Money: Relationships With Narcissism And The Influence Of Gender. Mental Health, Religion & Culture, 2004, Volume 7, Number 4, s.279
- Kirel, Çiğdem. Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini, ve İş Bağlılığı İlişkisi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 1999, Sayı:28
- Linz, Susan. Motivating Russian Workers: analysis of age and gender differences. Journal of Socio-Economics, 2004, Sayı: 33
- Manning, Tracey. Gender, Managerial Level, Transformational Leadership and Work Satisfaction. Women in Management Review /Emerald, 2002, Sayı:5, Cilt:17
- Modell, Arnold. A Narcissistic Defence Against Affects and The Illusion of Self-Sufficiency. International Journal of Psychoanalytic, 1975, 56(3)
- Morf, Carolyn & Weir, Charlene & Davidov, Maayan. Narcissism and Intrinsic Motivation: The Role of Goal Congruence. Journal of Experimental Social Psychology, 2000, Vol:36
- Naktıyok, Atılhan & İşçan, Ömer Faruk. İşgörenlerin Evden Çalışmaya İlişkin Tutumları. Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2003
- Özkan, İshak. Benlik Saygısını Etkileyen Etkenler. Düşünen Adam: Psikiyatri ve Nörolojik Bilimler Dergisi, Yıl: 1994, Cilt no:7, Sayı:3
- Parman, Talat. Narsisistik Kişilik Bozukluğu: Narsisistik Süreç Olarak Ergenlik. Ege Psikiyatri Sürekli Yayınları, 1996, Cilt no:1, Sayı:3

- Polach, Janet. HRD's role in work-life integration issues: moving the workforce to a change in mindset. Human Resource Development International-Routledge, 2003, Volume:6, No:1
- Rouse, Kimberly. Beyond Maslow's Hierarchy Of Needs: What Do People Strive For. Performance Improvement, 2004, Vol: 43, No:10
- Ugboro, Isaiah & Obeng, Kofi. Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in total quality management organizations: an empirical study. Journal of Quality Management, 2000, Sayı.5
- Verplanken, Bas. Value Congruence and Job Satisfaction Among Nurses: A Human Relations Perspective. International Journal of Nursing Studies/Elsevier, 2003, Sayı: 12, Cilt: 11

Internet :

- <http://dergi.iibf.gazi.edu.tr/pdf/5109.pdf>
- <http://www.aafp.org/fpm/991000fm/26.html>
- <http://www.aofsitesi.com/davranisbilimlerisorucevap.htm>
- <http://www.astrology-x-files.com/astro-philosophy/transpluto.htm>
- <http://www.baltas-baltas.com/makaleler.asp?makaleid=155>
- http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=293
- http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=507
- http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=563
- <http://www.businessballs.com/adamsequitytheory.htm>
- <http://www.ceres.ca.gov/tcsf/pathways/chapter12.html>
- <http://www.dattnerconsulting.com/presentations/narcissism/ppt11.html>
- <http://www.dattnerconsulting.com/presentations/narcissism/ppt12.html>
- <http://www.dattnerconsulting.com/presentations/narcissism/ppt27-31.html>
- <http://www.dattnerconsulting.com/presentations/narcissism/ppt31-35.html>
- <http://www.egitim.aku.edu.tr/motivasyondikkat1.doc>
- <http://www.icgoru.com/makale/gelisimsel.shtml>
- <http://www.icgoru.com/makale/nars-betimleyici.shtml>
- <http://www.insankaynaklari.gokceada.com/proje6.html>
- <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=227>

<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=228>
<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=230>
<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=244>
<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=324>
<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=564>
<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=576>
<http://www.isguc.org/saytac2.htm>
<http://www.jobcircle.com/career/articles/x/njtc/3542.xml>
<http://queerlinks.com/library/selfsuff.asp>
<http://www.sitetky.com/frameset/iky/ikydocs/iky17.doc>
<http://www.sosyalhizmetuzmani.org/etik.doc>
<http://weblog.cemper.com/a/200409/28-goal-setting-and-performance-evaluation-process.php>



128
ANKET

Bu anket “İşyerinde Narsisizm ve İş Tatmini İlişkisi” başlıklı Yüksek Lisans tez eserinin, araştırma kısmıyla ilgilidir. Anketteki soruları cevaplandırırken maddelerden size en uygun olanına göre, her bir cevap seçeneğinin yanındaki kutucuğa (x) işareti koyunuz. Cevaplarınızın olması gereken değil, var olan durumu yansıtması beklenmektedir.

Katkı ve ilginiz için teşekkür ederim.

M. Kürşat TİMURÖĞLU

1. Cinsiyetiniz : () Erkek () Bayan
2. Yaş grubunuz : () 25-34 () 35-44 () 45-54 () 55 ve yukarısı
3. Öğrenim durumunuz : () İlköğretim () Lise () Üniversite () Lisansüstü
4. Medeni durumunuz : () Evli () Bekâr () Boşanmış
5. Çalıştığınız kuruluştaki pozisyonunuz nedir : () Alt Kademe Yöneticisi
() Orta Kademe Yöneticisi () Üst Kademe Yöneticisi
6. Kaç yıldır bu kuruluşta çalışıyorsunuz : () 1-5 yıl () 5-10 yıl () 10-15 yıl () 15 + yıl

Aşağıdaki sorular Narsisistik Kişilik Envanterine aittir. Her soruyu okuduktan sonra sağ tarafta yer alan beş cevap seçeneğinden birini işaretleyerek görüşünüzü belirtiniz, lütfen.

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

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	1	2	3	4	5
1. İnsanları etkileme konusunda doğal bir yeteneğe sahibim.					
2. Alçakgönüllü değilim.					
3. Cesaretimi kanıtlamak uğruna hemen her şeyi yapabilirim.					
4. İyi biri olduğumu biliyorum, çünkü herkes böyle söylüyor.					
5. Ben yönetseydim, dünya daha iyi bir yer olurdu.					
6. Genellikle konuşarak her beladan kurtulabilirim.					
7. İlgi merkezi olmayı severim.					
8. Çok başarılı olacağım.					
9. Özel biri olduğumu düşünüyorum.					
10. İyi bir lider olduğumu düşünüyorum.					
11. Düşünce ve isteklerimi kolayca ifade edebilirim.					
12. İnsanlar üzerinde otorite kurmaktan hoşlanırım.					
13. İnsanları kendi isteklerime göre yönlendirmek bana kolay gelir.					
14. Layık olduğum saygıyı elde etme konusunda ısrarcıyım.					
15. Vücudumla hava atmaktan hoşlanırım.					
16. İnsanların içini bir kitap gibi okurum.					
17. Karar verme sorumluluğunu almak hoşuma gider.					
18. Başkalarının gözünde önemli bir yerim olsun isterim.					
19. Vücuduma bakmaktan hoşlanırım.					
20. Genellikle, fırsat bulduğumda gösteriş yaparım.					
21. Her zaman ne yaptığının bilincindeyimdir.					
22. İşlerin yapılmasında başkalarına nadiren ihtiyaç duyarım.					
23. Herkes benim anlattıklarımı dinlemekten hoşlanır.					

	1	2	3	4	5
24. İnsanlardan çok şey beklerim.					
25. Hakkettiğim her şeyi elde edene kadar tatmin olmam.					
26. Bana iltifat edilmesinden hoşlanırım.					
27. Güç sahibi olmak benim için çok önemlidir.					
28. Yeni moda ve heveslere öncülük etmeyi severim.					
29. Aynada kendimi seyretmekten hoşlanırım.					
30. Hayatımı canımın çektiği gibi yaşarım.					
31. İnsanlar galiba genellikle otoritemi kabul ediyorlar.					
32. Lider olmayı tercih ederim.					
33. Büyük bir insan olacağım.					
34. İnsanları inanmalarını istediğim her şeye inandırabilirim.					
35. Ben doğuştan bir liderim.					
36. Bir gün yaşam öykümün yazılmasını arzu ederim.					
37. Sosyal ortamlarda, insanlar görünüşüme aldırmadıkları zaman keyfim kaçır.					
38. Diğer insanlardan daha yetenekliyim.					
39. Olağanüstü biriyim.					

Aşağıdaki sorular bireylerin yapmakta oldukları işten sağladıkları tatmin düzeyini değerlendirmek amacıyla geliştirilmiştir. Her soruyu okuduktan sonra sağ tarafta yer alan beş cevap seçeneğinden birini işaretleyerek görüşünüzü belirtiniz, lütfen.

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

	1	2	3	4	5
1. İşim bana başarı duygusu verir.					
2. İşim heyecan vericidir.					
3. İşim tatmin edicidir.					
4. Zahmete değer bir iş yapmaktayım.					
5. Benzer işlerde çalışanlara oranla ücretim düşük değildir.					
6. Ücretim dolgundur.					
7. Benzer eğitim ve çalışma geçmişine sahip kişilere göre daha düşük ücret aldığımı düşünmüyorum.					
8. İşim bana iyi bir güvenlik hissi sağlar.					
9. İstikrarlı bir işe sahibim.					
10. İşimi kaybetme endişesi duymam.					
11. İş arkadaşlarım bencil değildir.					
12. Birlikte çalıştığım kişiler cana yakındırlar.					
13. Birlikte çalıştığım kişiler, birinin zor bir duruma düşmesi durumunda birbirlerine yardım ederler.					
14. İş arkadaşlarım samimidir.					
15. Çalıştığım şirket değişime ve gelişmelere açık bir yönetim anlayışına sahiptir.					
16. Üst yönetim gerçekten işini iyi bilir.					
17. Şirket verimli ve problemsiz bir biçimde çalışır.					
18. Şirketimdeki işgörenler üst yönetim tarafından desteklenir.					
19. İlerleme fırsatlarım sınırsızdır.					
20. Terfi etmek için iyi bir şansım var.					
21. Şirketimin terfi politikası adaletsiz değildir.					
22. İlerlemek isteyenler için şirketimde bir çok iyi iş vardır.					

ÖZGEÇMİŞ

04.10.1978 yılında Erzurum’da doğdum. İlk ve orta öğrenimimi Erzurum’da tamamladım. 1997 yılında girdiğim Atatürk Üniversitesi İkt. ve İda. Bil Fakültesinden 2001 yılında bölüm birincisi olarak mezun oldum. Aynı yıl Yönetim ve organizasyon bilim dalında yüksek lisans öğrenimime başladım.

2005 yılında Birleşmiş Milletler Kalkınma Programına bağlı, Girişimcileri Destekleme Merkezinde (GİDEM) proje uzmanı olarak göreve başladım. İngilizce biliyorum. Halen aynı üniversitede yüksek lisans öğrenimime devam etmekteyim.

17-06-2005