

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞ TATMİNİNİN İŞGÖREN PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ VE İŞ
STRESİNİN ARACILIK ROLÜ: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İdil Kiraz AYGÜN

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

OCAK, 2018

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞ TATMİNİNİN İŞGÖREN PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ VE İŞ
STRESİNİN ARACILIK ROLÜ: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İdil Kiraz AYGÜN

1403810470

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı


Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Ahmet Turan ÖZTÜRK

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1403810470 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi, "İdil Kiraz AYGÜN" ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "İş Tatmininin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi ve İş Stresinin Aracılık Rolü: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde savunmuş ve oy birliği ile başarılı olarak kabul edilmiştir.

Kabul/Red
Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Ahmet Turan ÖZTÜRK 
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red
Jüri Üyeleri : Prof. Dr. Dursun BİNGÖL 
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red
:Doç. Dr. İrfan YAZICIOĞLU 
Gazi Üniversitesi

Kabul/Red
:Yrd. Doç. Dr. Ahmet Turan ÖZTÜRK 
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: 16 01 2018

ONAY

Yrd. Doç. Dr. Adnan GÜZEL

Enstitü Müdürü

Tarih

14/02/2018



TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “İş Tatmininin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi ve İş Stresinin Aracılık Rolü: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmamın, tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

16/01/2018

İdil Kiraz AYGÜN

İmza



ÖNSÖZ

Son yıllarda hızla gelişen teknoloji, toplum hayatındaki kültürel değişim, artan nüfus, aşırı tüketim ve beraberinden gelen işsizlik, kriz gibi etmenleri ve tüm bu olayları günden güne daha hızlı yaşamaktayız. İşletmeler artık daha hızlı gelişmekte ve ilerlemekte, artan rekabet, müşteri memnuniyeti, iş hedefleri ve beraberinde yaşanan yüksek iş yükü, çalışma saatlerinin uzunluğu, işten atılma korkusu gibi etkenlerden dolayı çalışanlar yoğun stres altında yaşamaktadırlar. Günümüzde artık stressiz bir yaşam mümkün değil. Bu yüzden çalışanların stresi en az seviyeye indirmek için tüm örgütün stresle uyum içinde olmaları ve aşırı stres ile mücadele etmelidirler. Bir örgütte yöneticiler, çalışanların stres seviyesini azaltmak için önlemler almalıdır. Çünkü işgörenlerin stres seviyeleri azaldıkça işten duyulan tatmin düzeyleri artar ve bununla beraber iş performansları da artarak işletmeye olan verimlilikleri artacaktır. Bu yüzden iş tatmininin işgören performansı üzerindeki etkisi ve iş stresinin aracılık rolü adlı çalışmaya ihtiyaç duyulmuştur.

Tezin her aşamasında bilgi ve deneyimleriyle, desteğini esirgemeyen, özenle ilgilenen tez danışmanım Sayın Yard. Doç. Dr. Ahmet Turan Öztürk'e ve ayrıca Doç. Dr. İrfan Yazıcıoğlu'na en içten teşekkürlerimi sunarım.

Saha çalışmamda beni geri çevirmeyip destek olan ve soruları özenle cevaplandıran banka çalışanlarına teşekkür borçluyum.

Ayrıca çalışmamın başından beri bana destek olan Ailem ve eşim Mustafa Aygün'e sonsuz teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
ÖZET.....	x
ABSTRACT	xii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	5
1 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE AMACI	5
1.1 Araştırmanın Önemi.....	5
1.2 Araştırmanın Amacı.....	5
İKİNCİ BÖLÜM	6
2 KAVRAMSAL ÇERÇEVE	6
2.1 İş Tatmini	6
2.2 İş Tatmini İle İlgili Motivasyon Teorileri	7
2.3 Kapsam Teorileri	8
2.3.1 Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi.....	8
2.3.2 Frederick Herzberg'in Çift Faktör Teorisi	9
2.3.3 David Mc Clelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi	10
2.3.4 Clayton Alderfer'in ERG Teorisi	11
2.4 Süreç Teorileri	11
2.4.1 Victor H. Vroom'un Bekleyiş Teorisi	11
2.4.2 Lawler ve Porter'in Bekleyiş-Değer Teorisi	11
2.4.3 Burhus Frederic Skinner'in Şartlandırma veya Pekiştirme Teorisi	12
2.4.4 John Stacey Adams'ın Eşitlik Teorisi	12
2.5 Amaç Teorisi.....	12
2.6 İş Tatminini Etkileyen Faktörler	13
2.7 İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler.....	13
2.7.1 Yaş	13
2.7.2 Cinsiyet.....	13
2.7.3 Medeni Durum.....	13
2.7.4 Saygınlık.....	14
2.7.5 İş Süresi	14
2.7.6 Performans.....	14
2.7.7 Kişilik Yapısı.....	14
2.7.8 Eğitim	15
2.8 İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler	15
2.8.1 İşin Özelliği	15
2.8.2 Yönetici - Personel İlişkisi	15
2.8.3 İş Ortamı	16
2.8.4 Ücret	16

2.8.5 Terfi	16
2.8.6 İş Güvencesi	16
2.8.7 Grup Yapısı	17
2.8.8 Örgütün Büyüklüğü	17
2.9 İş Tatmininin Sonuçları	17
2.9.1 Yüksek Gönül Gücü Sağlanması	17
2.9.2 Çalışanların İşe Bağlılığının Artması	18
2.9.3 Örgüte Uyum Sağlanması	18
2.10 Performans Değerlendirme	18
2.10.1 Performans	18
2.10.2 İşgören Performansı	19
2.10.3 İşletme Performansının Ölçümü	20
2.10.4 İşletmelerde Performans Ölçüm Sistemlerinin Tasarımı	20
2.10.5 Performans Değerlendirme Önemi ve Amacı	23
2.11 Performans Değerlendirmenin Kullanım Alanları	26
2.11.1 Personel Planlama	26
2.11.2 Ücret-Maaş Yönetimi	26
2.11.3 Terfi ve Nakiller	27
2.11.4 Kariyer Planlama	27
2.11.5 Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi	27
2.11.6 İşten Ayrılma Kararları	27
2.12 Performans Değerlendirmede Karşılaşılan Sorunlar	28
2.13 İş Stresi	28
2.13.1 Stres	28
2.13.2 İş Stresi	29
2.13.3 Stresin Belirtileri	29
2.13.4 İş Stresinin Kaynakları	30
2.13.5 İşle İlgili Stres Kaynakları	30
2.13.5.1 Aşırı veya Yetersiz İş Yüğü ve Zaman Baskısı	30
2.13.5.2 Tekdüze Çalışma ve Monotonluk	31
2.13.5.3 Çalışma Ortamının Kötü Olması	31
2.13.5.4 Fazla Mesai ve Vardiyalı Çalışma Sistemi	31
2.14 Örgütsel Yapı ve Politikalar ile İlgili Stres Kaynakları	32
2.14.1 Değerlendirme ve Kariyer Sorunları	32
2.14.2 Hiyerarşik ve Merkezi Örgüt Yapıları	32
2.14.3 Yetki ve Sorumluluk Hataları	32
2.14.4 Çalışanların Kararlara Katılım Düzeyinin Azlığı	32
2.14.5 Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği	33
2.14.6 Adil Olmayan Düşük Ücret	33
2.14.7 Zorbalık	33
2.15 Bireysel Stres Kaynakları	33
2.15.1 Kişilik Özelliği	34
2.15.2 Yaş ve Cinsiyet	34
2.15.3 Aile Hayatı	34
2.16 İş Stresinin Sonuçları	34
2.16.1 Bireysel Sonuçlar	35
2.16.2 Bedensel Sonuçlar	35
2.16.3 Psikolojik Sonuçlar	35
2.17 Örgütsel Sonuçlar	37
2.17.1 Performans Düşüklüğü	37

2.17.2 İnsan Gücünün Sık Değişmesi.....	37
2.17.3 İşe Devamsızlık	38
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	39
3 BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	39
3.1 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	39
3.2 Araştırmanın Evren ve Örneklemi	40
3.3 Araştırmanın Sınırlılıkları	41
3.4 Veri Toplama Araçları	41
3.5 Verilerin Analizi	45
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	57
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	57
KAYNAKÇA	62
EKLER.....	72
EK-A:Anket Formu	72
EK-B: Model Şeması	74
ÖZGEÇMİŞ.....	75



TABLO LİSTESİ

Tablo 3.1: Cronbach’α Değerine Ölçek Güvenirliğinin Değerlendirilmesi	43
Tablo 3.2: Modelin Geçerliliği İçin Uyum İstatistiği Değerleri	44
Tablo 3.3: Ölçekler İçin Cronbach’s Alpha Katsayısı Bulguları	45
Tablo 3.4: Araştırmaya katılanların Demografik Bilgileri.....	45
Tablo 3.5: “Soru 5” Maddesi İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları	46
Tablo 3.6: “Soru 6” Maddesi İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları	46
Tablo 3.7: “Soru 7” Maddesi İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları	46
Tablo 3.8: “Soru 10” Maddesi İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları	47
Tablo 3.9: Soru 11” Maddesi İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları	47
Tablo 3.10: “Soru 12” Maddesi İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları.....	47
Tablo 3.11: “Soru 14” Maddesi İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları.....	47
Tablo 3.12: İş Stresi Ölçeği Maddelerinin Açıklayıcı İstatistik Tabloları	48
Tablo 3.13: Performans Ölçeği Maddeleri İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları	48
Tablo 3.14: İş Tatmini Ölçeği Maddeleri İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları	49
Tablo 3.15: Yapısal Eşitlik Modeli İçin Uyum İyiliği İndeksi Bulguları	49
Tablo 3.16: Ölçekler Arasındaki Etkilere İlişkin Bulgular	50
Tablo 3.17: Stres Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etkileri.....	51
Tablo 3.18: Performans Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etkileri	51
Tablo 3.19: İş Tatmini Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etkileri	52
Tablo 3.20: İş Stresi, Performans ve İş Tatmini Ortalama Değişkenlerinin Kurum Değişkeni Bakımından İncelenmesi	53
Tablo 3.21: İş Stresi, Performans ve İş Tatmini Ortalama Değişkenlerinin Yaş Grupları Değişkeni Bakımından İncelenmesi.....	53
Tablo 3.22: İş Stresi, Performans ve İş Tatmini Ortalama Değişkenlerinin Cinsiyet Değişkeni Bakımından İncelenmesi	54
Tablo 3.23: İş Stresi, Performans ve İş Tatmini Ortalama Değişkenlerinin Çalışma Süresi Değişkeni Bakımından İncelenmesi	55
Tablo 3.24: İş Stresi, Performans ve İş Tatmini Ortalama Değişkenlerinin Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından İncelenmesi	55
Tablo 3.25: İş Stresi, Performans ve İş Tatmini Ortalama Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Katsayısı Bulguları	56

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	9
Şekil 2.2: Frederick Herzberg'in Hijyen ve Motivasyon Faktörleri.....	10
Şekil 2.3: John Stacey Adams'in Eşitlik Teorisi	12
Şekil 2.4: İş Tatmininin Sonuçları	18
Şekil 2.5: Bir İşletmede Performans Ölçüm Sürecinin Temel Adımları.....	21
Şekil 2.6: İşletmelerin Performans Ölçüm Belirleme Süreci.....	22
Şekil 2.7: Strese Yol Açan Başlıca Faktörler ve Örgütsel Sonuçları	30
Şekil 3.1: Araştırmanın Yapısal Modeli	39
Şekil 3.2: İş Tatmininin Performans Üzerine Etkisinde İş Stresinin Aracılık Rolü. .	50

ÖZET

İŞ TATMİNİNİN İŞGÖREN PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ VE İŞ STRESİNİN ARACILIK ROLÜ: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

AYGÜN, İdil Kiraz

Yüksek Lisans, İşletme Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Ahmet Turan ÖZTÜRK

Ocak-2018, 75 Sayfa

Bir işletmenin hayatını sürdüren, büyüten ve geliştiren çalışanlardır. Bu yüzden, 21. yüzyılım, 20. yüzyıldan ayıran en önemli farkı insan kaynaklarıdır. Bununla birlikte artık örgütlerin yönetim bölümü çalışanların fiziksel ve psikolojik yönleriyle onları ele almalı ve işlerini gerçekleştirmelerinde, çalışma şartlarını iyileştirerek onları motive etmelidirler. Böylece işgörenler, tüm beklentilerini karşılayan örgütlerde (çalışma ortamı, ücret, terfi, iş güvencesi gibi) tatmin olurlar. İş tatmini sağlanan örgütlerde, işgörenlerin performansları etkili olur ve işletme sağlıklı bir biçimde hayatını devam ettirerek, amaç ve hedeflerine ulaşır.

Ancak 21.yüzyılla birlikte meydana gelen küreselleşme ile birlikte stres de hayatımızın olmazsa olmaz bir parçası olmuştur. İş stresi, en uygun bir düzeyde iken çalışanlar için olumlu yalnız fazlası bir takım olumsuzluklar yaşatmaktadır. Çalışma koşullarında ki birçok olumsuzlukların işgörenleri yoğun strese girmelerine sebep olmaktadır. Bu sebepten ötürü çalışanlar, stresin yarattığı olumsuzluklar karşısında işten aldıkları tatmin seviyeleri düşer ve beraberinde işletmeye olan performansları düşmektedir. Performansları düşen bir örgütte, hedef ve amaçlarını gerçekleştiremez, işletme hayatını uzun süre sürdüremez.

Bu yüzden iş tatmininin işgören performansı üzerindeki etkisi ve iş stresinin aracılık rolü araştırılmıştır. Yoğun çalışma şartlarından ve tekdüze çalışmalarından ötürü saha çalışması, banka çalışanları seçilmiştir. Çalışmanın evren ve örneklemini Ankara ilinde, 220 kamu kesimi ve 220 özel banka çalışanına anket uygulanmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak çalışanların demografik özellikleri, Aktaş

tarafından geliştirilen stres ölçeği, çöl'ün performans ölçeği ve Minnesota iş tatmin ölçeği kullanılmıştır. Toplanan verilerin analizinde, ilişki belirlemeye yönelik olarak korelasyon testi, etki düzeyini belirlemeye yönelik olarak ise yapısal eşitlik modeli, ilişkinin demografik değişkenler açısından farklılaşmasını ortaya koymaya yönelik olarak Anova ve t testleri kullanılmıştır. Yapısal eşitlik modeli kullanılarak, iş tatmininin, performans üzerinde etkisi olduğu ve iş tatmininin, işgören performans üzerine etkisinde iş stresinin aracılık rolü olduğu pozitif yönde ve anlamlı bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Performans, İşgören Performansı, İş stresi



ABSTRACT

JOB SATISFACTION'S EFFECTIVENESS ON STAFFS PERFORMANCE AND BUSINESS STRESS' ROLE OF INTERMEDIATION: A STUDY ON BANK STAFFS

AYGUN, İdil Kiraz

Master of Science, Department of Business Administration

Thesis Supervisor: Assist. Prof. Dr. Ahmet Turan OZTURK

January-2018, 75 Page

People who run, develop and grow a company are the staffs of that company. The most important difference distinguishing the 21st century from the 20th century is human resources. In addition to this, management department of organizations should deal with them in physical and psychological aspects of the employees and motivate them by improving their working conditions. Thus, employees are satisfied to work in organizations that meet all expectations (such as working environment, wages, promotion, job security). Performances of the workers are effective in organizations where job satisfaction is supplied. Thanks to this, enterprises achieve its aims and objectives by continuing its life in a health way.

However, stress has also become an essential part of our lives with the globalization of the 21st century. When work stress is at the appropriate level, it has positive effects on people. On the other hand, more work stress causes negativities. These negativities in working conditions cause intensive stress in workers. Employees are less satisfied with their work and their performance fall, goals and aims can't be achieved and organizations life can't be maintained.

Therefore, job satisfaction's effectiveness on staffs performance and business stress role of intermediation has been investigated. Bank employees were selected for field work because of intense working conditions and uniform work. A survey which measures was applied to 220 public sector and 220 private bank employees in Ankara. Demographic Characteristics of Employees, Stress Scala developed by Aktaş, Çöl's Performance Scale and Minnesota Job Satisfaction Scale have been used as a data

collection tool in the study. In the analysis of collected data, correlation test was used to determine the effect level. Anova and T tests were used to determine the difference of the relationship in terms of demographic variables. It was found meaningful, by using the structural equation, that job satisfaction has influence on performance and work stress has an intermediary role between job satisfaction and work performance.

Key Words: Job Satisfaction, Performance, Occupational Performance, Work Stress



GİRİŞ

Bilgi çağı olarak adlandırılan günümüz dünyasında, kalifiyeli çalışanlara ihtiyaç duyulması sebebiyle birlikte örgütler veya işletmeler toplum içindeki yeri daha çok önem kazanmıştır. Küreselleşmeyle birlikte iletişimin yayılması, müşteri kazanmak için sürekli rekabet içerisinde olan işletmelerin kaynaklarının en değerli varlıkları artık işgörenlerdir. Temelinde, 19. yüzyılın sonları, 20. yüzyılın başlarında F.W.Taylor, yapmış olduğu araştırmalarda, işletmelerin verimlerini artırabilmek için işgörenlerin üretimleri gerçekleştirmelerinde hareket ve zaman metotunu geliştirmiştir. Fakat geliştirdiği ilkeler, işgörenin davranışlarında ve motive olmalarında hemen hemen yok denilecek kadardır. 20. yüzyılın ortalarında bilim insanları, çalışanların davranış ve psikolojilerine yöneldiler, işgörenlerin makine olmadığını, onların kalp ve beyinlerinin olduğunu hatırlayıp, (çünkü çağdaşlık böyle olmasını gerektirir) bir insanın nasıl ve hangi şartlarda çalışması gerektiğini, onların ruhlarına dokunabilme, davranışlarını anlayabilmeli ki işgörenler nasıl işe uyum sağlar, nasıl tatmin olur ve böylelikle işletmenin verimi artabilsin. Artık günümüzde, işletmeler amaçlarını gerçekleştirmeleri için iş tatmini konusu en önemli sorunlardan birisi haline gelmiştir. Dolayısıyla, örgütler yaratacağı olanaklarla ve motivasyon teknikleriyle gibi etmenlerle işgöreni tatmin etmelidir. İşgörenin bir işten beklentisi ile iş yerindeki olanaklarının birbirleriyle örtüşmesi, işgörenin tatmin olmasıdır. Bireyler, sağlanan imkanlarla tatmin olurlar ve bununla beraber performanslarında da bir artış olmasıyla işletmenin amaç ve hedeflerini etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirirler.

Küreselleşmenin yarattığı sürekli rekabet, yenilikler ve değişimlerle birlikte iş stresini de beraberinde getirmiştir. Stres, çalışanların iş tatmin seviyelerini etkileyerek performanslarında da düşüş yaşatmaktadır. Bu yüzden işletmeler, stresi en aza indirmek için işgörenlerin bütün ihtiyaçlarını karşılamak zorundadırlar. Diğer bir ifade ile işletme yönetimi, işgörenler için çalışma koşulları, ücret, iş güvenliği ve iş sağlığı gibi konularda en uygun şartları sağlamalıdır. Bununla birlikte, işgörenlerin gerçekleştirdikleri işten ve çalışma şartlarından aldıkları tatmin düzeyleri artacaktır ve bu artış sonucunda, işgörenlerin işletmeye kattıkları değerinde başka bir ifade ile

performanslarında artış söz konusu olabilecektir. İş yaşamında, başarı ve verimliliği artırmanın yolu iş stresinin en aza indirilmesi bununla birlikte iş tatmininin artması ve buna bağlı olarak işgören performansının artırılmasından geçmektedir.

Bu çalışma, dört bölümden oluşmaktadır: birinci bölümde; araştırmanın önemi, araştırmanın amacı, ikinci bölümde; kavramsal çerçeve, üçüncü bölümde; araştırmanın modeli ve hipotezleri, evren ve örnekleme, sınırlılık, veri toplama araçları ve verilerin analiz, dördüncü bölümde ise sonuç, tartışma ve öneriler yer almaktadır.

Ayrıca, daha önce yapılan, benzer çalışmalar ele alınarak bu çalışmanın gerekliliği saptanmıştır. Yapılan çalışmalar:

Yazıcıoğlu (2010), “Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması” adlı çalışmasında, 1042 Türk öğretmen ve 420 Kazak öğretmenlere yapılan anket neticesinde, iş tatminleri ile performansları arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmış ve iş tatmini ile performans arasındaki ilintide cinsiyet ve çalışma yılı değişkenlere oranla farklılaştığı saptanmıştır (Yazıcıoğlu, 2010:243).

Baytar (2010), “İş Yaşamında Stresin İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri” adlı çalışmasında, bankacılık sektöründeki şirketlerden birinde ki çağrı merkezindeki 120 müşteri temsilcisiyle yaptığı araştırma sonucunda, araştırmaya katılanların performans seviyelerine bakıldığında, işgörenlerin iş başarısı ve iş tatminlerinin bireysel ve örgütsel stres kaynaklarında orta seviyede etkilendikleri ve stresle anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır (Baytar, 2010:ii).

Yılmaz (2012), Stresin Bireysel Performans Üzerine Etkileri “Özel Bir Mobilya Fabrikasında Çalışan Personel Üzerinde Bir Araştırma” adlı çalışmasında, 202 işgörene anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, işgörenlerin şirket içindeki konumları ile stres seviyeleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Orta konumdaki yöneticilerin en yüksek stres seviyesine sahip oldukları saptanmıştır (Yılmaz V. , 2012:142).

Odabaş (2004), “İş Tatmini ve Bireysel Performans İlişkisi” adlı çalışmasında, üç işletmede 111 işgören üzerinde anket çalışması yapmıştır ve iş tatmini ile performans seviyesi arasındaki bağlantının düşük seviyede, olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir (Odabaş, 2004:97).

Gençsoy (2004), “Kobi Yöneticilerinin Stres Düzeyi, Performans ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Adana’daki Kobilerde Bir Araştırma” adlı çalışmasında, 100 işgörene anket uygulamıştır ve araştırmaya katılan yöneticilerin stres seviyesi ile

performans arasında, stres seviyesi ile iş doyumu arasında ve iş doyumu ile performans arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu saptamıştır (Gençsoy, 2004:i).

Tekeli ve Paşaoğlu (2012), “Türkiye’de Banka Çalışanlarının Performansını Etkileyen Faktörler: Eskişehir İli Kamu ve Özel Banka Örneği” adlı araştırmalarında, 265 işgörene anket uygulaması yapılmıştır. İş tatmini ve performans arasındaki ilişkiyi belirlemek için regresyon analizi yapılmış ve analiz sonucunda özel ve devlet bankalarında ücret, çalışma arkadaşları ve kurumsal izlenim etmenleri ile performans arasında önemli bir ilişki olduğunu saptamışlardır (Tekeli & Paşaoğlu, 2012:187).

Crossman (2003), “Lübnan’daki Bankacılık Personelinin İş Doyumu ve Çalışan Performansı” adlı çalışmasında, dokuz tane ticari bankada, 202 çalışana anket yapılmış ve sonucunda, iş doyumunun tüm iş yönleriyle birbirine bağımlı, bir memnuniyet başka memnuniyete yol olabileceğini göstermiştir ve iş performansının, iş tatmini ile arttığını saptamıştır (Crossman & Abou-Zaki, 2003:368).

Tayvan’da, muhasebe uzmanlarına anket çalışması yapılmıştır. Serbest muhasebeci ve mali müşavirlik firmalarında araştırma sonucunda, iş tatmininin, stres ve performans düzeyinde önemli bir rol oynadığını saptamıştır (Chen, 2008:572).

Macao Casino otellerinin çalışanların iş performansı ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek için anket çalışması yapılmıştır. Araştırma sonucunda, iş tatmini ve iş performansı birbirleri arasında anlamlı ve ilişki olduğu saptamıştır (Gu & Sen Siu, 2009:561).

ABD’de çelik sektöründe çalışan işçiler üzerinde araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların, iş tatminleri ve yüksek performansları; işçi-yönetim ilişkilerine, iş ve aile sorumluluklarına, iş rollerine ve iş görevlerine bağlı olduğunu tespit edilmiştir (Berg, 1999:111).

Canik (2010), “Esenboğa Hava Limanı’nda Farklı Birimlerde Çalışanların Stres Düzeylerinin İş Tatmini Üzerine Etkisi” adlı araştırmasında, 155 işgörene anket uygulanmıştır. Analizler sonucunda, işgörenlerin stres seviyeleri ile iş doyumu seviyeleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir (Canik, 2010:100).

Tanşu (2009), “Örgütsel Stres Kaynakları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Sağlık Sektöründe Bir Uygulama” adlı araştırmasında, İstanbul’da bir kamu hastanesinde 502 işgörene anket uygulaması yapılmış ve analizler sonucunda örgütsel stres ve iş doyumu arasında ters yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu saptamıştır (Tanşu, 2009:134).

Erdiñ (2005), “Örgütsel ve Bireysel Stres Kaynaklarının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Hava Trafik Kontrolörleri Üzerine Bir Uygulama” adlı araştırmasında, araştırmaya katılan 4 işletmeye anket uygulaması yapılıp, analizler sonucunda da bireysel ve örgütsel stres kaynaklarının iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin bulunamadığını saptamıştır (Erdiñ, 2005:86-87).

Yılmaz (2006), “Stresin Performans Üzerine Etkisi 40ıncı Piyade Eğitim Alay Komutanlığı Lider Personeli Üzerinde Bir Araştırma” adlı araştırmasında, 170 lider personele anket uygulanarak, analizler sonucunda, stres düzeyi ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu saptamıştır (Yılmaz O. , 2006:108-109).

Kılıç, Yumuşak ve Yıldız (2013), “Banka Çalışanlarının Maruz Kaldıkları Bireysel ve Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi” adlı araştırmalarında, 364 işgörene yapılan anket neticesinde analizler sonucunda, bireysel stres etmenleri ile örgütsel stres etmenleri arasında anlamlı ilinti olduğunu saptamışlardır (Kılıç, Yumuşak, & Yıldız, 2013:71).

Alp, Yazıcıoğlu, Ban, Tayfun (2010), “Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Stres Düzeyleri ile Performans Düzeyleri Arasındaki İlişki” adlı araştırmalarında, Ankara’da 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde 148 çalışan üzerinde anket uygulaması yapılmıştır ve sonuç olarak işgörenlerin stres seviyeleri ile performansları arasında anlamlı ve eğrisel (Belli bir seviyeye kadar olumlu daha sonra stres seviyesi artarken performans seviyesinde bir düşme olduğu görülmüştür.) bir ilişkinin olduğunu saptamışlardır (Yazıcıoğlu, Ban, Tayfun, & Alp, 2011:67).

Yapılan çalışmalar incelendiğinde, iş tatmininin işgören performansı üzerindeki etkisi ve iş stresinin aracılık rolü ile ilgili çalışma sınırlı olması nedeniyle araştırmaya gerek duyulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE AMACI

1.1 Araştırmanın Önemi

Bu çalışma, iş tatmininin işgören performansı üzerindeki etkisi ve iş stresinin aracılık rolünü belirleyerek, işletme yöneticilerinin ve karar vericilerinin, işgören performansının artırılmasına yönelik, iş tatmini ve iş stresine yönelik uygulamalarının geliştirilmesine önemli katkı sağlayacağı, bu alanda çalışma yapacaklara önemli bir çıkış noktası olacağı değerlendirilmektedir.

1.2 Araştırmanın Amacı

Çalışanlar ya da kişiler stres olmadan hayatlarını sürdüremezler. Bununla birlikte örgütler, çalışanların verimlerini artırmak için iş yerindeki stres yapıcı faktörleri asgari seviyeye indirmelidirler. İşletmelerde, stres seviyesinin gözle görülmeyecek kadar az olması ya da çok fazla bir stres seviyesi örgüt için olumlu sonuçlar doğurmaz. Çünkü gözle görülmeyecek bir gerginlikte veya şiddetli bir gerginlik içerisinde ki çalışanlar, işlerine uyum sağlayamaz, sorumluluk alamaz ve verimli olamazlar. Çalışanlar en uygun stres seviyesinde bulunmaları halinde, işlerine uyum sağlayacak, sorumluluk alacak ve performanslarını artıracaklardır (Sökmen, 2005:8). Bir başka kavram olan iş doyumunu ise işgören performansını etkileyen ana sebeplerden birisidir. İşgörenin işinden beklentilerinin, bir başka ifade ile işgörenin işten aldığı haz neticesinde işgörenlerin performanslarının geliştiği görülmüştür. (Quick, Nelson, & Quick, 1990).

Bu çalışma ile Ankara ilinde faaliyet gösteren kamu kesimine ve özel sektöre ait bankalarda çalışan işgörenlerin, iş tatminleri ve işgören performansları üzerindeki etkisi ve iş stresinin aracılık rolü amaçlanmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1 İş Tatmini

Bir insanın gönül rahatlığının olumlu hissiyatı o kişinin bir durum karşısındaki tatmin olmasıdır (Mercer, 1997:57).

İş tatmini kavramı temel olarak, çalışanın işine karşı tavrıdır. İş tatmini kavramı ile ilgili yapılan bazı tanımlar aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Özgen, Öztürk, & Yalçın, 2002:327; Ergeneli & Eryiğit, 2001:160-161):

- Çalışanın, çalıştığı işletme hakkındaki tecrübe ve tutumlarının çıktısında ki hissiyatıdır (Oshagbemi, 2000). Bireyin çalıştığı işyerinde yaptıkları faaliyetler ile işyerinden belediklerinin sonucudur (Locke, 1969). Çalışanların gerçekleştirdikleri faaliyetler ile ilgili hissiyatının olumlu veya olumsuz ölçütüdür (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 1994:144; Imparato, 1972).
- Çalışanların işe karşı olan hissiyatının ve sağlığının bir göstergesi olan iş tatmini, çalışma karşılığında edindikleri ücret ile iş ortamında birlikte çalıştığı kişilerden hoşnut olması ve yaptıkları faaliyetlerinin sonucunda aldığı gönül rahatlığıdır (Şimşek, Akgemci, & Çelik, 2003:150).
- Bir işyerinde çalışma şartlarının düşmesinin belli başlı sebebi iş tatminin olumsuz olmasıdır (Akıncı, 2002:3).
- İşgörenin örgüt ortamından bir başka deyişle, yaptığı işten, üstlerinden, birlikte çalıştığı kişilerden, sağladığı gönül rahatlığıdır (Cribbin, 1972:155).
- Çalışanların işe veya işin belli bir yönüne verdiği tepki iş tatminidir. Çalışanların işteki faaliyetlerini yapması sonucunda ihtiyaçlarının karşılanabilme seviyesinin işlevidir (Çelen & Piyal, 2000:22).

- Çalışanların yaptıkları iş karşılığında bekledikleri ve gerçekleşenin birbirine örtüşmesidir (Yiğit, 2004:95).
- Çalışanların yaptıkları işe olan tavırları ile sağlanan çıktının çalışanların umduğunu hangi oranda gelmesi iş tatminidir (Eren, 1996:112).

İş tatmini ile ilgili yapılan tanımların esas olarak üç ortak yönü bulunmaktadır (Solmuş, 2004:186):

- İş tatmini, işgörenin yaptığı işe öznel olmasıdır, somut değildir ama işgörenin tavırlarından anlaşılmaktadır.
- İş tatmini, işgörenin hedefleri ile mükafatlarına varması sonucunda olmaktadır.
- İş tatmini, birbirlerinden farklı fakat birbiri ile ilgili bazı tavırların benzeşimini ele almaktadır.

İş tatminin önemi, üç başlık altında incelenmiştir. Bunlar (Sertçe, 2003:6-7):

Birey Açısından: İşletmelerde çalışanların işlerine karşı tutumu olan iş tatmininin artması sonucunda çalışanın işe olan bağlılığının artmasına, iş tatmininin azalması sonucunda da işten soğumasına neden olur.

Örgüt Açısından: İşgörenlerin isteklerine cevap verebilen örgütlerde işgörenlerin tatmin seviyeleri aralıksız sürmektedir ama tersi durumunda bir başka deyişle işgörenlerin isteklerine cevap veremeyen örgütlerde, çalışanlar işlerini sarkıtır bununla birlikte de verimlilikleri azalır.

Yönetici Açısından: İşgörenlerin hedefleri yönünde, verimli uğraşları sonucunda amirler de verimli olmaktadır. İşgörenlerin yöneticilerce değer verilmesi, işgörenin yöneticilere olan saygısının artmasına ve işini istekle yapmasına sebep olmaktadır.

2.2 İş Tatmini İle İlgili Motivasyon Teorileri

Motivasyon kuramlarının türleri, işgörenlerin ihtiyaçlarını belirlemede ve hangi etmenlerin onları güdülenmeleriyle ilerletilmesini sağlamıştır. Motivasyon kuramları, çalışanları güdeleyen etmenleri saptar, devamlı olabilmesini sağlamak için amirlere destek olmaktadır (Ceylan & Anbar, 2014:351).

Literatürde ilk kez iş tatmininin sistematik bir şekilde incelenmesi motivasyon teorileriyle olmuştur (Yüksel İ. , 2005:294). Ama motivasyon kuramlarında, insanların doğası gereği tavırlarının anlaşılması güç olması sebebiyle yalnızca birinin iş tatmini ve motivasyon olayını aynı başlık altına almak güçtür (Can, Kavuncubaşı, & Yıldırım,

2016:308). Bu sebepten ötürü motivasyon kuramları, kapsam ve süreç teorileri olmak üzere iki temel başlık altında sıralanmıştır (Koçel, 1999:467-468):

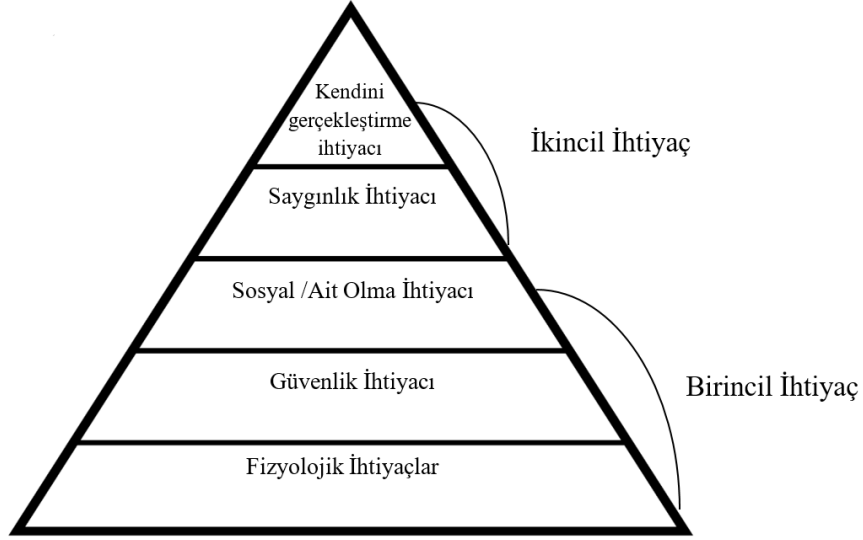
2.3 Kapsam Teorileri

Kapsam kuramları (klasik yaklaşımlar, içerik teorileri), işgöreni motive ederek faaliyete geçiren faktörler olarak isimlendirilir. Kapsam kuramları, işgörenleri örgüt içinde hangi yönde tavır alma doğrultmasına, hangi ihtiyacını motive etmesini araştırır (Gürüz & Gürel, 2006:283). Kapsam teorileri; Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, Frederick Herzberg'in Çift Faktör Teorisi (Hijyen-Motivasyon Teorisi), David Mc Clelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi, Clayton Alderer'in ERG Teorisi'dir (Örücü & Kanbur, 2008:86).

2.3.1 Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

Gereksinim hayatın ana ögesidir. Bu kuramın esas özelliği insanların gereksinimi ele alır. Bireyin temel ihtiyaçları ve sosyalleşirken gerekli koşullarda birinin olmaması, o eksiklik kişinin ihtiyacıdır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, bireyin gereksinimlerini beş maddede incelemektedir (Gürüz & Gürel, 2006:283):

1. Fizyolojik ihtiyaçlar (yeme, içme, barınma, hayatını sürdürme),
2. Güvenlik ihtiyaçları (hastalık ve yaşlılık hallerinde güvence),
3. Ait olma ve sevgi ihtiyaçları (aidiyet, bağlanma ve şefkat),
4. Saygınlık ve statü ihtiyaçları (itibar, başarı, saygı görme),
5. Kendini gerçekleştirme ihtiyacı (kişisel başarı gibi.)



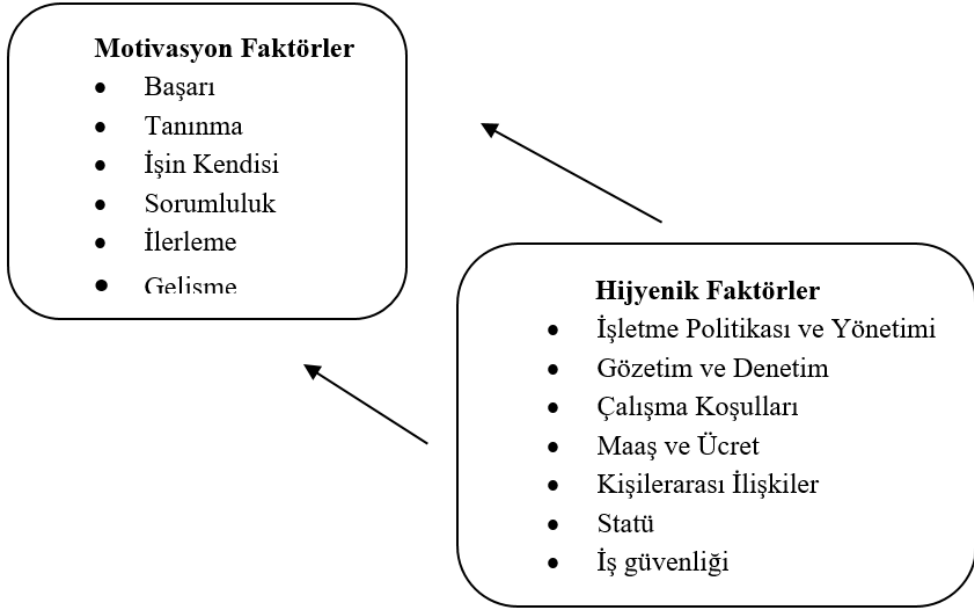
Şekil 2.1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi.

Şekilde gösterildiği gibi piramitin en üstünde bulunan, beşinci olan ihtiyaç kendini gerçekleştirme ihtiyacı, kişinin bütün güç ve yeteneklerinin yapabildiği kadar gerçekleştirmesidir. Bir başka ifade ile kendini keşfetmesi, bulunmaktadır (Bolman & Deal, 2013:149).

Ayrıca, fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları birincil ihtiyaçlardır. Bu iki ihtiyaç karşılanılmadığında, ikincil ihtiyaç olan sosyal/ait olma ihtiyacı, saygınlık ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı elde edilemez.

2.3.2 Frederick Herzberg'in Çift Faktör Teorisi (Hijyen- Motivasyon Teorisi)

Herzberg'in çift faktör teorisi, işgörenlerin davranışlarını hijyen ve motive edici olarak iki ana etmenle yorumlanmaktadır. Herzberg bu etmenleri iki gruba ayırmıştır. Birinci gruba, motivasyonu sağlayan etmenler, ikinci grup ise hijyen faktörleri olarak adlandırılmıştır. Birinci grup, başarı, tanınma, işin kendisi, sorumluluk, ilerleme ve gelişmedir. Bu altı motive edici etmen işgörenlerin hedeflerine ulaşmalarında yardımcı olurlar. Bu etmenlerin olmaması durumunda ise işgörenler güdülenemez. Hijyen etmenleri ise işletme politikası ve yönetimi, gözetim ve denetim, çalışma koşulları, maaş ve ücret, kişilerarası ilişkiler, statü ve iş güvenliğidir. Hijyen etmenleri, işgörenleri güdeleyecek standartları oluşturur. Hijyen etmenlerinin işgöreni güdeleyici etkisi yoktur ama hijyen etmenlerinin olmaması durumunda da işgören güdülenemez (Koçel, 1999:472).



Şekil 2.2: Frederick Herzberg'in Hijyen ve Motivasyon Faktörleri.

Şekilde gösterildiği gibi hijyenik etmenlerinin olması, motivasyon etmenlerini etkilemektedir ve bununla beraber işgören güdülenerek işine uyum sağlar.

2.3.3 David Mc Clelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi

Bu kuram, ilişki kurma, güç kazanma ve başarma ihtiyacı olarak gruplandırılmaktadır.

İlişki kurma ihtiyacı: Kişinin sosyalleşme ihtiyacıdır, diğer insanlarla iletişim içinde olması, bir ekip içinde olmasıdır (Koçel, 1999:473).

Güç kazanma ihtiyacı: Kişi bulunduğu ortamda hakimlik kurması ihtiyacıdır. Güç kazanabilmek için, bir çok yola girerler. O gruptaki diğer insanları kendi hakimiyeti altına almak için birtakım tartışmalar yaşayabilmektedir. Güç kazanma ihtiyacının etkisi kişiler üzerinde değişik sonuçlar göstermektedir (Eren, 1998:422).

Başarı gösterme ihtiyacı: Bu ihtiyaç hemen hemen tüm bireylerde olmaktadır. Kişilerin başarılı olabilmesi için çevrenin ve olanakların da olması gereklidir. Kişinin bulunmak istediği ortamda bir başka ifade ile ilgilendiği konularda, kusursuz olma hissi 'başarı hissi' olarak adlandırılır (Alkış, 2008:27).

2.3.4 Clayton Alderfer'in ERG Teorisi

ERG (Existence Relatedness and Growth Approach) Türkçe anlamı var olma, ilişki kurma ve gelişmedir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin ilerletilmiş halidir ve beş maddeden oluşan ihtiyaçlar kuramını eksilterek üç maddeye indirmiştir. ERG kuramında, kişilerin ana gereksinimleri elde edilmezse sosyal, saygınlık ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları da o kişi için hiçbir katkı sağlamaz (Alkış, 2008:31).

2.4 Süreç Teorileri

Bireyleri, çevrenin etkisiyle ve belirledikleri hedefler için nasıl güdülendikleri ile ilintili süreci ele alan kuramlardır (Ulukuş, 2016:252). Bu kuramlar, Victor H.Vroom'un Bekleyiş Teorisi, Lawler ve Porter'in Bekleyiş-Değer Teorisi, Burhus Frederic Skinner'in Şartlandırma ve Pekiştirme Teorisi, John Stacey Adams'ın Eşitlik Teorisi'dir.

2.4.1 Victor H. Vroom'un Bekleyiş Teorisi

Bekleyiş kuramı, bireyin belirli bir tutumunu, belirli bir ödülle ödüllendirileceğini idrak etmesidir. Bireyin başarısı hakkında üstlerinden mükafatlandırılmayı beklerse daha da gayret sarf etmektedir ama mükafatlandırılmayacağı gibi bir düşünceye kapılırsa işlerinde çaba harcamayacaktır (Vroom, 1964:167).

2.4.2 Lawler ve Porter'in Bekleyiş-Değer Teorisi

Bekleyiş-Değer kuramı, Vroom'un bekleyiş teorisine bazı ekler eklenerek oluşturulmuştur. Beklenti ve valense kabiliyetin, kalitenin ve girdikleri rolün başarı ve güdeleyici ögesi olarak eklenmiştir. Bir başka ifade ile birey kendisinden istenilen yetenek ve kaliteden yoksunsa, istemediği kadar çalışsa da istediği başarıya sahip olamayacaktır. Bununla beraber birey, rol çatışmasının olmaması için o örgüt içinde elverişli bir role sahip olmalıdır (Gallagher, McClelland, Reynolds, & Steve Tombs, 2002:469-470).

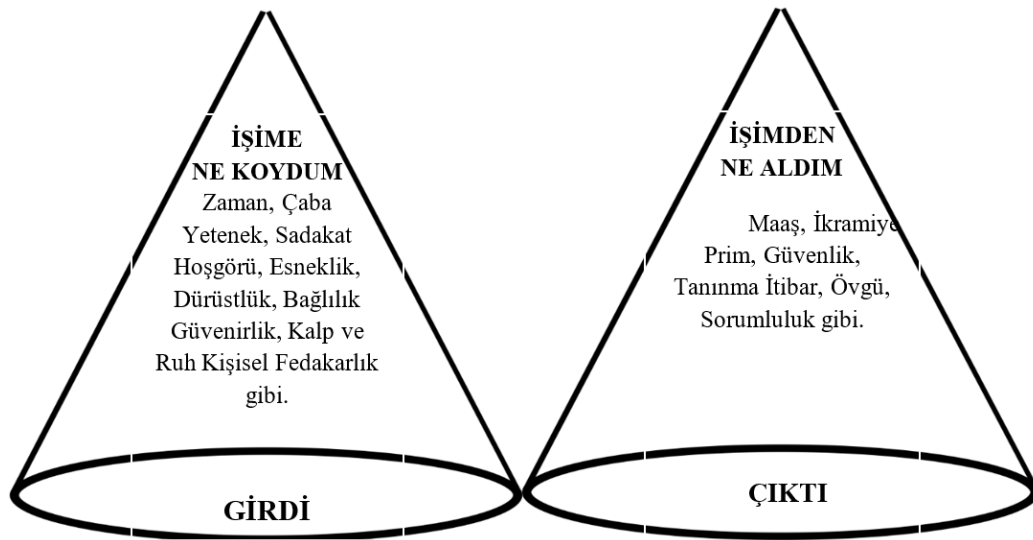
2.4.3 Burhus Frederic Skinner'in Şartlandırma veya Pekiştirme Teorisi

Bu teori ilk kez Amerikalı bir psikolog olan E.L. Thorndike (1898) aracılığıyla çalışmalara başlanmış ardından B.F. Skinner aracılığıyla ilerletilmiştir. Skinner, Thorndike'in kuralını temel oluşturarak 1930'lu yıllarda araştırmalarını yürüttü. Bununla birlikte davranışların neticesini şartlandırıldığı bir ilkedir. Bir başka ifade ile birey hareketlerinin neticesinde bir mükafatlandırma gibi olumlu yönde pekiştiriliyorsa, tutumlarını tekrarlar ama pekiştirilmeme durumunda ise hareketlerini bir daha yapmaz (Skinner, 1938).

2.4.4 John Stacey Adams'ın Eşitlik Teorisi

Eşitlik kuramı, çalışanların, kendileri gibi aynı konumdaki diğer çalışanlarla devamlı bir karşılaştırma yapmasıdır. Bu karşılaştırmalar, kariyer, ücret, saygınlık gibi durumlardır. Çalışan, karşılaştırma yaparak kendi çıkarına vardığı sonuç o bireyi güdelemektedir (Tucker, Mccharty, & Benton, 2002:138).

Aşağıdaki şekilde, işgörenler uğraştıkları çabalar neticesinde edindikleri ödüller gösterilmektedir.



Şekil 2.3: John Stacey Adams'ın Eşitlik Teorisi.

2.5 Amaç Teorisi

Amaç kuramı Edwin Locke aracılığıyla önerilmiştir. Bu kuramda, kimi çalışanlar kolay bir amaç seçmek yerine varılması güç olan amaç kesinleştirir. Sebebi

ise işgören daha iyi güdülenerek daha çok çaba harcayacaktır. Locke, işgörenlerin bir amacı kesinleştirmelerinde, çabalarının ve çalışma zevklerinin çoğaldığını söylemektedir (Bowditch & Buono, 1997).

2.6 İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Literatürde, işgörenlerin çalışma zevkini belirleyen kişisel ve örgütsel etmenler olmasıyla iki grup halinde incelenmektedir (Sabuncuoğlu & Tüz, 2005:323):

2.7 İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler

İş tatminini etkileyen bireysel etmenler, yaş, cinsiyet, medeni durum, saygınlık, eğitim düzeyi, çalışma saatleri gibi etmenlerdir.

2.7.1 Yaş

Yaş oranları küçük olan işgörenler, yaş almış işgörelere göre çalışma zevki seviyeleri azdır ve bu olgu ile ilgili birçok çalışma bulunmaktadır. Yaşları küçük olan çalışanların birçok istekleri, tecrübesiz olmaları, o işte ustalaşmamaları gibi birçok nedenlerle tatmin olmamaları fazladır (Karkın, 2004:62).

2.7.2 Cinsiyet

Çalışma zevkini etkileyen bireysel etmenlerden cinsiyet kavramı ciddi bir konudur. İşgörenlerin davranışlarında, işteki başarılarının ölçümünde değişiklikler gösterilebilir. Bazı çalışmalarda ise bu iki ayrıntı ele alındığında bir başka ifade ile iş tatmini ve cinsiyet aralarındaki bağlantının iş şartları adil ise çalışma zevklerinde değişikliğinin mensup olmadığı gösterilmektedir. Clark (1993) yaptığı çalışmalar neticesinde de kadın çalışanların erkek çalışanlara oranla çalışma zevklerinin daha çok olduğunu göstermektedir (Groot & Brink, 1999:344).

2.7.3 Medeni Durum

Bireylerin medeni durumları araştırıldığında evli olanların bekar olanlara oranla doyum seviyeleri daha çok olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun sebebi ise evli olanların

işteki arzularının farklı veya ev hayatlarındaki mutluluğunun işteki tatminlerine bir başka ifade ile başarılarına yansımadır (Telman & Ünsal, 2004:59). Özkalp ve Kirel'in yaptığı çalışmalar sonucunda, evliler bekarlara oranla işlerini daha az sarkıtmakta ve daha az iş değiştirmektedirler (Özkalp & Kirel, 1996:149).

2.7.4 Saygınlık

Yapılan çalışmalarda işgörenin, saygınlık ile iş zevki arasında pozitif yönde bir bağ olduğu çıkmıştır. Örnek vermek gerekirse, üstlerle yapılan çalışmalar neticesinde, üstlerin çalışma zevkleri daha çok çıkmıştır (Uyargil, 1988:26).

2.7.5 İş Süresi

Yapılan çalışmalarda işgörenlerin işte kalma sürelerinin uzunluğu yaşları ile de ilgilidir. Uzun süre iş değiştirmeden çalışan işgörenler, sık sık iş değiştiren işgörelere oranla işten aldıkları doyum seviyeleri fazladır (Aktaş & Aktaş, 1991:78).

2.7.6 Performans

İş tatmini ile performans arasındaki ilinti araştırıldığında iki farklı sonuç elde edilmektedir. Birincisi, işgören işletmede çok çaba sarf etmesi ve üstlerin aracılığıyla da mükafatlandırılması sonucunda işgörenin çalışma zevki artmaktadır. İkincisi ise çalışma zevki fazla olan bir işgörende çalışmalarına, daha fazla bir çaba göstermektedir (Telman & Ünsal, 2004:21).

2.7.7 Kişilik Yapısı

İşgörenler ne kadar eğitilmiş ve başarılı olursa olsun duygularını iyi yönetemiyorsa işletmelere pek faydası olamayabilir (Baltaş A. , 2000:172). Çalışma şartlarına yetkin ve istikrarlı bakabilen işgörenler başarılı ve sorumlu bir kişiliğe sahiptirler, bu sebeple işten aldıkları zevk seviyesi fazladır (Aşık, 2010:40).

2.7.8 Eğitim

İşgörenlerin çalışma zevklerini etkileyen ciddi unsurlardan birisidir. İşletmeler çalışanların eğitim seviyelerine göre hak ettikleri değeri ve olanakları dengeli bir biçimde sağlamalıdır. Ama bu her zaman mümkün değildir. Kimi işletmelerde eğitim seviyesi yüksek olan işgörenler, eğitim seviyesi az olan işgörenlere göre çalışma zevkleri daha düşük olmaktadır (İncir, 1990:53).

2.8 İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler

İş tatminini etkileyen örgütsel faktörler, işin özelliği, iş ortamı, ücret, terfi, ödül, örgüt büyüklüğü gibi etmenlerdir.

2.8.1 İşin Özelliği

İşin özelliği, örgütlerin çalışma zevkini belirleyen önemli bir etmendir. Hackman ve Oldman (1975)'in İş Özellikleri Teorisi, işin nitelikleri ile ilgili ana teorilerden birisidir. İşin özelliklerini oluşturan öğeler:

- İşin kavramı,
- İş benimsenmesi,
- İşin şartlandığı kabiliyet türleri,
- İşin işgörene verdiği bağımsız olma duygusu,
- İşgörenlerin başarıları ile ilgili geribildirimdir (Keser, 2009:104).

İşgörene tanınan bağımsız çalışma, yapılan işin güzelliği, işin rutin olmaması, işin saygınlık kazandırması gibi etmenler işgörenin, iş doyumunu pozitif kılmaktadır (Özkalp & Kırel, 1996:131).

2.8.2 Yönetici - Personel İlişkisi

Bir örgütte üstlerin ve astın arasındaki iletişim, çalışanlar için bir diğer önemli husustur. İşgörenler ile iletişimini resmi tutan amir, işgören ile aralarında samimi bir iletişim kuramaz ve böyle bir durum içerisinde işgören amirine karşı da resmi bir iletişim kurmak zorunda kalır. Amirin davranışları dengeli olmalıdır bir başka deyişle

günden güne farklı olmamalıdır ki işgörenler amirleri ile ilişki kurmalarında çekinmesinler (Keser, 2009:110).

2.8.3 İş Ortamı

Örgüt çevresinde var olan koşullar, (işyerinin soğuk ya da sıcak olması, tehlikeli olabilmesi, gürültülü olması gibi) işgörenlerin görevlerini gerçekleştirmelerinde bir başka ifade ile işlerini yürütmeleri için güdülenmelerini sağlayan veya sağlamayan birer etkidir (Erdoğan, 1996:245). Bu gibi olumsuz özellikler işgörenlerin işten aldıkları zevk seviyelerinde bir azalmaya sebep olmaktadır (Aşık, 2010:42).

2.8.4 Ücret

Ücret, işletmelerde işgörenlerin çalışmaktan zevk alabilmelerini sağlayan en ciddi etkidir. İşletmelerde geçerli olan ücret yöntemi işgörenlerin haklarının karşılığı olmalıdır (Groot & Brink, 1999:344). Ücret metodu, eğer işgörenlerin haklarının karşılığı olarak değilse çalışanların işten aldıkları zevkleri düşer, işlerini sarkıtır hatta iş değiştirmelerine sebep olur (Saal & Knight, 1988:304).

2.8.5 Terfi

Terfi ile ilgili çalışmalarda, işgörenin hak ettiği yükselmeyi ertelenerek yapılması halinde çalışanın işten aldığı zevki düşürdüğü saptanmıştır ve bununla beraber işgörenler işlerini sarkıtmışlardır. İşgörenler terfi etmeleri neticesinde de ücreti ve saygınlığı artarak çalışmaktan zevk almaları artacaktır (Türk, 2007:77-78).

2.8.6 İş Güvencesi

Örgütler içinde işgörenlerin işten zevk alma seviyelerinde iş güvencesi de çok önemli bir husustur. İş kazaları veya yaş alma gibi konularda çalışanlar işletmeye olan güvenleri tam olmalıdır (Beceren, 2000:70). İşgörenlerin, işten atılma korkusunun olmadığı, işletmenin gelecekteki durumu ile ilgili kaygının olmadığı (ayakta kalma durumu), diğer çalışma arkadaşlarına olan güveni gibi sebeplerden ötürü çalışma zevki olumlu yönde ilerlemektedir (Börü, 2001:189).

2.8.7 Grup Yapısı

İşgörenlerin çalışma ortamında diğer çalışma arkadaşları ile olan ilişkileri olumlu ise bir başka ifade ile birbirlerine saygılılarsa, birbirlerinin önermelerini dinleyip ve birbirlerine yardımcı oluyorsa, işten aldıkları çalışma zevkleri de artmaktadır. İşgörenler yaptıkları işten hoşlanmasalar dahil çalışma grubundan aldığı mutlulukla işlerinde verimli olur ve işten zevk alırlar (Özkalp & Kirel, 1996:132).

2.8.8 Örgütün Büyüklüğü

Örgüt büyüklüğü ile ilgili yapılan çalışmalarda; sayısı küçük olan işletmelerde işgörenlerin işten aldıkları zevk olumlu iken sayısı büyük olan işletmelerde ise işten aldıkları zevk olumsuzdur. Bunun sebebi ise işgörenlerin arzularına cevap verilmemesi, diğer çalışanla olan ilişkilerinin mesafeli olması gibi etmenlerdir (Solmuş, 2004:189).

2.9 İş Tatmininin Sonuçları

Freeman, iş doyumunu, çalışmaları neticesinde emek piyasalarının canlılığının ana sebebi olduğunu belirtmiştir (Freeman, 1978:137).

Diğer çalışmalarda ise çalışma zevkleri olumlu olan işgörenler, gönül güçleri, başarı seviyeleri, kendilerine olan güveni, işe olan katkılarının arttığı, işi sarkıtma, şüphe, stres, hastalık gibi durumların azaldığı görülmüştür (Davis, 1981; Yammarino & Dubinsky, 1987; Aksu, Acuner, & Tabak, 2002; Kim, 2002; Lee, 2006).

Örgütlerde iş tatmininin yüksek olmasının sonuçları üç başlık altında incelenmiştir:

2.9.1 Yüksek Gönül Gücü Sağlanması

İşgörenlerin gönül gücünün olumlu olmasının sonuçları aşağıda sıralanmıştır (Şenatalar, 1978:300):

- Çalışmalarını yüksek bir enerjiyle yaparlar,
- İşlerini gerçekleştirirken daha istekli olurlar,
- İşletme zor durumda olsa dahil daha fazla güç sarf ederler,
- İşletmedeki görevlerini bir nizam içinde yaparlar,

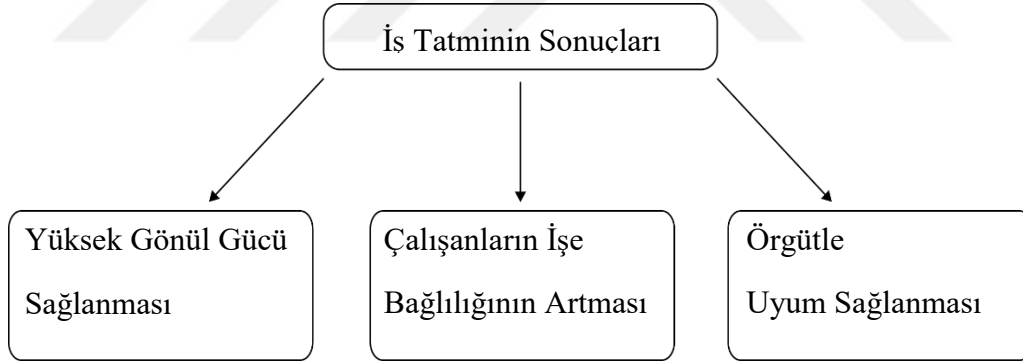
- Örgütün amaçları yönünde çalışırlar,
- Örgütün üstlerine ve örgüte bağlılıkları artar,
- Gönül gücünün yüksek olması, işi sarkıtma ve iş gücü devir hızını azaltarak emek maliyeti düşürmektedir.

2.9.2 Çalışanların İşe Bağlılığının Artması

İş doyumunu ile işe bağlılık (iş benimsenme) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır. Çalışma zevki çok olan işgörenler iş gücü devir oranında bir azalma ve işi benimsediği belirlenmiştir (Gannon & Noon, 1971; Romzek, 1989; Leck & Saunders, 1992; Saunders, 1992).

2.9.3 Örgüte Uyum Sağlanması

İşgörenler işletmeye düzen uydurduğunda, işletmenin hedeflerini kabullenir ve bununla beraber işgörenler çalışmalarında verimli olurlar (Heller, Judge, & Watson, 2002).



Şekil 2.4: İş Tatmininin Sonuçları.

2.10 Performans Değerlendirme

2.10.1 Performans

Performans, bir örgütteki işgörenlerin amaçlarına varabilmesi için nasıl bir sonuca ulaştıklarını tanımlayan kavramdır (Yılmaz & Karahan, 2010:127).

Performans, bireyin ya da grubun, kendisi için belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaşabilmesi (Çöl, 2008:39) ve tutum ve değerler ile birey ya da grubun kabiliyetleri ile azaltılır veya iyileştirilir (Yazıcıoğlu, 2010:246).

Kasnaklı ise (2002) hedefin gerçekleştirilme derecesi olarak tanımlar performansı. Bir başka deyişle performans, örgütün hedeflerine tutarlı olup olmadığını söylemektedir. Başaran (2000) ise performansı, işgörenin planlanan ile gerçekleşen arasında bir eylem olduğunu söylemektedir. Başka bir ifade ile performans, çalışanın yaptığı tüm eylemlerdir (Argon & Eren, 2004:224).

Diğer bir ifade ile performans, örgütün ya da bireyin nicel ve nitel olarak nereye varabildiğini, amaçlarında nereye ulaşabilmesini tanımlamıştır. Bir örgüt için önemli olan bireyin performansıdır. Çünkü birey ne kadar iyi bir çaba gösterirse örgütün performansı da daha verimli olmaktadır (Benligiray, 2004:141).

2.10.2 İşgören Performansı

İşgörenlerin beklentileri ile örgütlerin amaçları doğrultusunda uyumun sonucu işgören performansıdır. Örgüt içinde işgörenler için psikolojik koşulların iyileştirilmesi gereklidir ki işgörenler amaç ve hedeflerine varabilsinler. Örneğin, çalışanlar, örgüt kararlarına katılma gibi kendisini gerçekleştirme ihtiyacını elde etmesi tarif edilmektedir (Gupta, 1982:135).

Campell, işgörenin örgüt amaçlarına katkısını, işgörenin yeteneğine uygun olarak ölçülen ve örgüt amaçlarına elverişli bir tutum ve eylem olarak işgören performansını tanımlamaktadır. Campell gibi diğer araştırmacılar da performans sadece etkinliğin sonucu olmadığını, etkinliğin bizzat kendisi olduğunu söylemektedirler (Suliman, 2001:1049).

İşgören etkili bir gönüllü ve motivasyona sahip olmalı ki performansını ortaya koyabilmelidir. Challis ve arkadaşları (2002) yaptığı bir çalışmada, işgören performansı ile üretim performansı arasında pozitif yönde kuvvetli bir ilişki tespit etmiştir. Bu yüzden üretim performansı ve verimlilik için motivasyon uyarıcı bir unsurdur. İşgörende, motivasyona yönelik olumlu bir etki oluşturabilmesi için; işletme tarafından iyi ücretin ve fırsatların sağlanması, kendisini tatmin edebilmesi, terfi etmesine destek olunması ve diğer çalışanlar ile tarafından ilgi, yakınlık ve samimiyet gösterilmesi gerekmektedir (Uygur, 2007:75).

Birey, çalıştığı ortamda karakteristik özelliklerini de kullanarak, kendisine verilen görevleri en iyi şekilde yerine getirmek için çabalar. Böylece iyi bir performans göstererek kariyerinde bir ilerleme, ücretinde artma gibi üstünlükler elde eder. Bununla beraber işletmenin tüm çalışanları, performanslarını en iyi şekilde gerçekleştirdiklerinde, işletmenin stratejik hedeflerine ulaşabilme üstünlükleri artar (Bingöl, 2014:367-368).

2.10.3 İşletme Performansının Ölçümü

Performans, örgütün hedeflenen amaç doğrultusunda bir çıktıdır. Bu çıktı ise işletme performansının ölçümü olarak tanımlanmaktadır. Bir diğer ifade ile performans ölçümü, örgütler işletme hedeflerine varabilmeleri için harcadığı tüm çabaların değerlendirilmesi olarak tanımlanabilmektedir (Akal, 2000:2).

İşletme performansının ölçümü; işletmeler istenilen amaçlara hangi ölçüde ulaştığını, performans hedeflerinin saptamak, ölçmek, motive etmek ve geri bildirmek aşamalarından oluşan, işletme performans değerlendirmesi performans yönetiminin bir sürecidir (Harrington, 1996:278).

Performans yönetimi, işletmeler amaçlarına varabilmeleri için, örgütün şu an ki ve beklentilerine dair durumları göz önüne alabilmeleri adına durumları için bilgileri sağlamak, kıyaslamak, gösterdikleri çabayı sürekli ilerletmek varsa eksikliklerine farklı ve olabilecek faaliyetler eklemek ve devam ettirmek görevlerini yükleyen bir süreçtir (Barutçugil, 2002:6).

Grady, işgörenlerin işletme etkinliklerini başarılı bir biçimde devam ettirebilmeleri adına, işletmenin stratejik hedef ve yöntemlerini benimsemeleri performans yönetiminin bir parçasıdır (Grady, 1991:58).

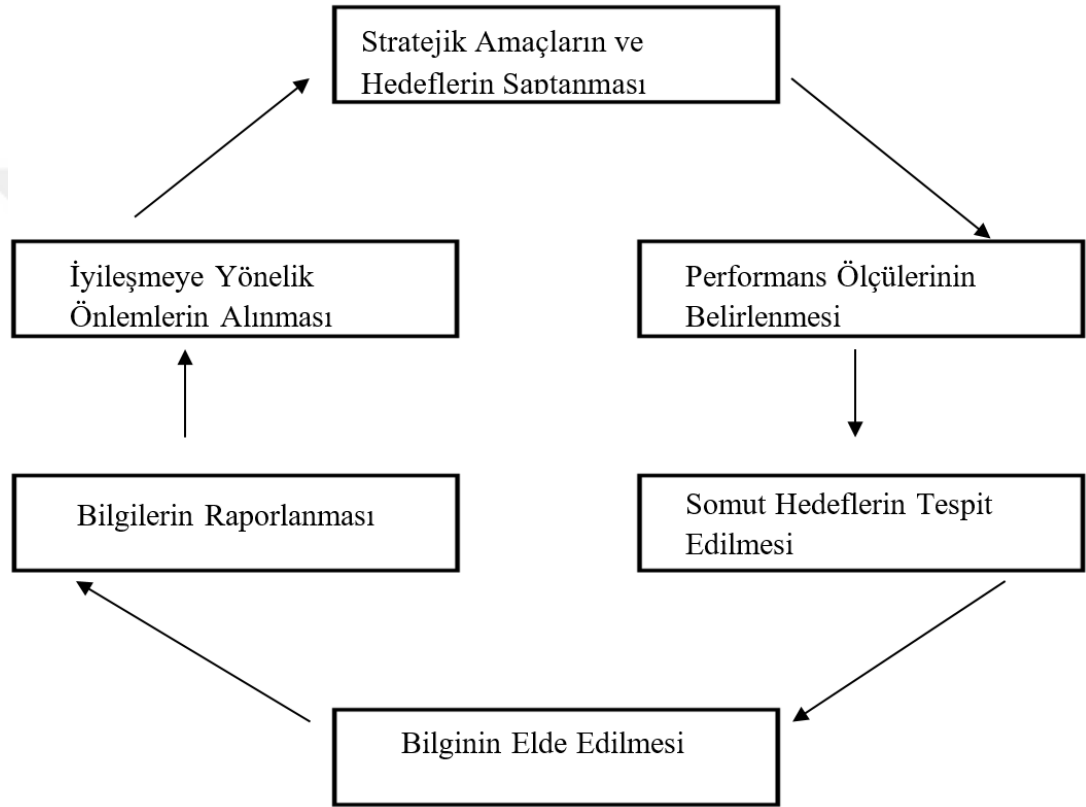
Williams ve arkadaşları ise, işletme sahiplerinin, işletme faaliyetlerinden faydalanabilmeleri adına performans yönetimi içerisinde işletme performansı değerlendirmenin önemini belirtmektedirler (Williams, D'Souza, Rosenfeldt, & Kassae, 1995).

2.10.4 İşletmelerde Performans Ölçüm Sistemlerinin Tasarımı

İşletmeler işgörenlerin destekleriyle görev ve hedeflerinin gerçekleşmesini elde etmek, diğer bir ifadeyle hedeflerine ulaşmasında işgörenlerin sarf ettikleri çabayla

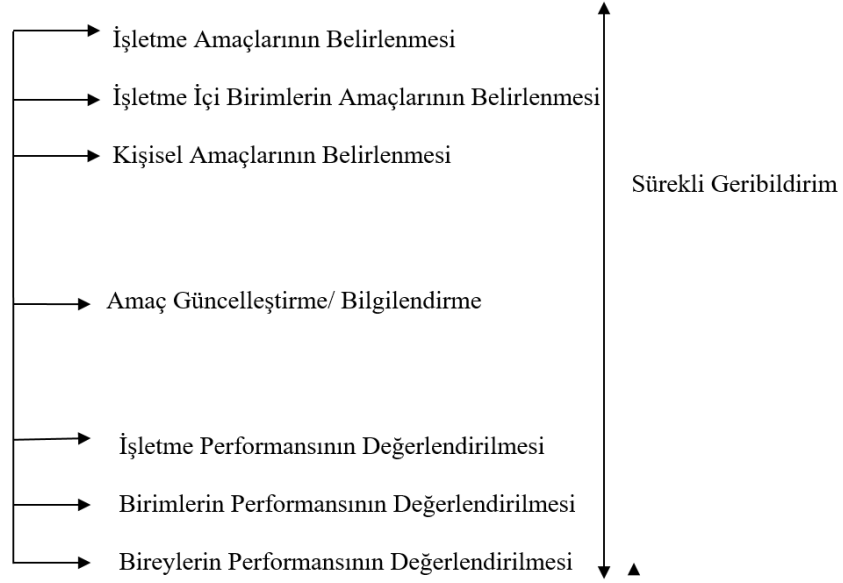
düzenli, doğru, ölçülebilir olması ve işgörenlerin gönül gücünü yükselten ortam yaratması ve bütün bunlar performans ölçme yöntemi işletmelerin temel amacıdır (Walsh, 1995:128).

Şekle göre, işletmelerde stratejik amaçların ve hedeflerin saptanması ile meydana gelen ölçüm süreci, performans ölçümlerinin belirlenmesi, hedeflerinin tespit edilmesi, ölçüm bilgilerinin elde edilmesi, ölçüm bilgilerinin raporlanması, olası olumsuzluklara karşı önlemler alınmasıyla sıralanır.



Şekil 2.5: Bir İşletmede Performans Ölçüm Sürecinin Temel Adımları (Grady, 1991:67).

Yöneticiler ile işgörenler arasındaki ilişkiyi ilerleten performans ölçüm sistemleri, işgörenin yeteneklerini, bulunduğu durumu iletir. Bu yüzden performans ölçüm sistemleri, işgörenin işletme amaçlarını kendi amacı olarak benimsemesini belirleyen ve işgöreni denetleyen sistemdir.



Şekil 2.6: İşletmelerin Performans Ölçüm Belirleme Süreci (Zerenler, 2005:7).

Yukarıda gösterildiği gibi işletmelerin performans ölçüm sistemlerini oluşturabilmesi için aşağıdaki maddeler halinde sıralanmıştır (Jayarama, Drogeb, & KVickeryb, 1999:20):

1. İşletme amacını oluşturması,
2. Kurumsal hedeflerin oluşturması,
3. İşletmedeki temel ve alt bölümler için vizyonun belirlenmesi,
4. İşgörenlerin hedeflerinin saptanması,
5. İşletme içindeki ve dışındaki faaliyetlerin saptanması,
6. İşletme için elverişli olan performans değerlendirme sistemini seçmek,
7. İşletmedeki bu değerlendirmeyi uygulayarak varsa sorunların düzeltilmesi,
8. Birey ve grupların son performans ölçümünü yaparak gelişiminin tamamlanması.

İşletmeler performans ölçümü yapabilmek için öncelikle işletme vizyonunu belirlemeli ve ardından alt birimlerin, işgörenlerin hedeflerinin oluşturulması gerekmektedir. Bununla birlikte hedefleri gerçekleştirmesinde işgörenler yönetime katkıda bulunabilmesi, yöneticilerle işlerini paylaşması gibi eylemler gerçekleştirerek işletme başarılı olabilir. İşgörenler işletme hedefleriyle uyum içerisinde çalışmalıdırlar. Bu yüzden yöneticiler hedeflere uyum göstermek için tam bilgiye sahip olmaları ve bunun için ağırlık göstermeleri gerekmektedir. İşletme, performans ölçme sistemini etkili bir faaliyet içinde göstererek ve amaçları aşağıda ki maddelere uymalıdır (Zerenler, 2005:7):

1. Tutarlılık; işletmenin amaçları, örgüt yapısı hedefleri tutarlı olmalıdır.
2. Açıklık ve kesinlik; işletmenin amaçları, şeffaf ve açıklanabilir olmalıdır.
3. Meydan okuma; işletmenin amaçları, performans standartları artırmayı ve büyümeyi özendirilmelidir.
4. Ölçülebilir; işletmenin amaçlarının performans ölçümleri nicel olmalıdır.
5. Ulaşılabilir; işletmenin amaçları, işgörenlerin kabiliyetlerine uygun olabilmelidir. İşgörenler faaliyetleri meydana getirirken onları kısıtlayan durumlar, kaynak kıtlığı ya da işgörenlerin deneyimleri, kariyeri gibi dış etkenler hedeflere ulaşmalarında dikkate alınmalıdır.
6. Kabul Edilmeli; hedefler örgüt tarafından kabul görmelidir.
7. Zamanla İlişkilendirilmeli; hedefleri gerçekleştirmek için bir zaman belirlenmelidir.
8. Takım Çalışmasına Odaklanması; hedefleri ulaşırken, takım çalışması önemsenmelidir.

2.10.5 Performans Değerlendirme Önemi ve Amacı

İşletme yaptığı etkinliklerinin çıktısını değerlendirerek performansı belirler. İşletmeler sonucu değerlendirirken her bir detayını ele almalı, eşit, önyargı yapmadan, nesnel ve performans ölçüm sonucuna göre yapmalıdır (Appelbaum, Nadeau, & Cyr, 2009:13).

İnsan kaynakları biriminde performans değerlendirme önem gösterilmesi gereken faaliyetlerinden birisidir. İşgörenlerin örgütün belirlediği amaçlar yönünde ve bir zaman çerçevesinde yapılan etkinliklerin çıktılarını çözümlenmesi ve işgörenleri ücret, kariyer gibi konumlarda değerlendirilmesidir (Akdemir, 2009:487).

Performans değerlendirme, kapsamlı, güvenli, belirli bir periyodik çerçevede, adaletli, güdeleyici, işgöreni geliştiren, şartlara uygun, herkesçe kabul gören olmalıdır. Böyle bir performans değerlendirme sonucu da etkili ve faydalı olmaktadır. Bununla birlikte işgörenin yönetime katkıda bulunmasına olanak tanır (Can, Kavuncubaşı, & Yıldırım, 2016:170-172). Performans değerlendirme:

1. Çalışma şartlarının düzene konulması,
2. Bu çalışma şartlarına uygun olarak işgören performansının değerlendirilmesi,
3. Varsa performans eksiklerinin giderilmesi veya

4. Bu maddeleri eyleme geçirmek ve işgörenleri güdülemek maksadıyla işgörene geribildirimini uygulayarak izlenen bir sistem şeklinde açıklanmaktadır (Dessler, 2008:336).

Performans değerlendirme ve performans ölçüm sistemi birbirleriyle ilintilidir ancak farklı araçlardır. Performans ölçümünde örgütün doğal durumunu olduğu gibi ele alarak işletmenin hedefe varıp varamadığını olduğu gibi iletir. Ancak performans değerlendirme ise performansı geliştirebilmek adına önerilerde bulunur. Ölçme sonuçlarında örgütün başarılı ya da başarısız olduğu hakkında bir bilgi elde edilmez ama performans değerlendirmesine bakılarak örgütün başarısı ile ilgili bilgi edinebilir ve başarılı olup olmadığını ve bununla ilgili neden kaynaklandığı ile ilgili tam bilgiye ulaşılmaktadır (Yenice, 2006:124).

Performans değerlendirme, örgütler amaçlarına varabilmeleri için, işgörenlerin göstermiş oldukları tüm performansları bir araya getirilmesi ve sağlamış oldukları sonuçların değerlendirmesidir. Diğer bir ifade ile istenilen amaçlar ile işgörenlerin mevcut koşullardaki performanslarını kıyaslama sürecidir. İşgörenler gösterdikleri tüm performanslarıyla değerlendirilmelidir. Performans değerlendirme, işgörenleri işyerindeki karakteristik özelliklerini, tutum ve davranışlarını, örgüte olan desteğini ölçen düzenli bir araçtır (Okakin, 2009:95).

Performans değerlendirilmesinde elde edilen bilgiler aşağıda sıralanmıştır (Çolakoğlu, 2005:130; Şimşek M. Ş., 2005:334):

- İşgörene varsa eksik yanlarının bildirilmesi,
- Ücret ve diğer ödemelerin belirlenmesi,
- Terfi ve iş değiştirmelerinde temel alınması,
- Eğitim ve geliştirme ihtiyaçlarının belirlenmesi,
- İşe alma sürecindeki etkinliğin ölçülmesi,
- İş tasarımı yanlışlıklarının tespit edilmesi,
- İşin gereklerine uygun davranmayanların işle ilişkilerinin kesilmesi,
- İşgörenlerin onlara uygun konumda ve yerlerde çalıştırılıp çalıştırılmadığının belirlenmesi,
- Örgüt içinde adaletli ilişkilerin oluşturulması ve sürdürülmesi,
- Kariyer planlaması ve geliştirilmesi.

Bir işgören verilen görevleri gerçekleştirdiğine inanıyorsa bir başka deyişle başarılı olduğuna inanıyorsa, çabalarının karşılığını görmeyi ister. Ancak doğru bir

değerlendirme yapılmaz ise işgörenler için hak yemek olur. Örnek vermek gerekirse, bu değerlendirme sonucunda işini yapmayan bir işgören çalışan bir işgörene oranla daha başarılı bir sonuç alarak değer verilir bu da çalışan işgörenin gönül gücünün düşmesine hatta işinden soğuyabilmesine sebep olabilir. Bu yüzden bir örgüt için performans değerlendirme ne kadar önem taşıyorsa işgören için o kadar önem taşımaktadır. Doğru bir performans değerlendirme neticesinde işgören eksiklerini farkeder ve düzeltmiş olur. Bununla birlikte daha çok çaba sarfederek işini başarıyla gerçekleştirir, gönül gücü artar ve örgüte olan bağlılığı artmış olmaktadır (Ertürk, 2009:303).

İşgören verilen işi gerçekleştirerek sağladığı hedef örgütün hedefleriyle örtüşüyorsa bu işgörenin değerini oluşturması performans değerlendirmenin amacıdır. Asıl amaç ise, işletme faaliyetlerini, işgörenlerin yönetime olan desteklerini sağlamak ve devamlı performanslarını geliştirmeleri için işgörenleri bütün yetenekleri ile inceler, varsa eksikliklerinin gidermesini sağlar ve işini başarıyla gerçekleştiriyorsa karşılığını verir, işgörenlerin sorumlularını paylaşacakları bir örgüt ortamı hazırlamalıdır (Örücü, 2003:201).

Performans değerlendirme, işgörenlerin gönül gücünü artırır bununla birlikte becerilerini geliştirirler. İşletme gayesine varabilmesi için bu süreçte söylenen, davranışta bulunulan her kelime her eylem işgörenlerin ilerideki performanslarına etki eder. İşgörenler değerlendirme sürecini performanslarını artırmaları için en uygun duruma çevirebilirler (Thompson, 2003:174).

İşletmedeki tüm işgörenler işlerini daha da yararlı hale getirmeleri için performans değerlendirme yalnızca bir kontrol etmek için değil işgörenlerin kendilerini iyileştirmeleri için ihtiyaçları olan belirli bir zamandır.

Performans değerlendirme sisteminin temel amaçları aşağıda sıralanmıştır (Özgen, Öztürk, & Yalçın, 2005:228-229):

- Performansı iyileştirilmek,
- Çalışanları motive etmek,
- Eğitim ve geliştirme ihtiyaçlarını belirlemek,
- Ücret ayarlaması için zemin oluşturmak,
- Kariyer planlama ve geliştirme çalışmalarına rehberlik etmek,
- Kadrolama sürecindeki eksiklik ve yetersizlikleri gidermek,
- İnsan kaynaklarıyla ilgili kararlarda hata yapılmasını önlemek,

- İş tasarımındaki yanlışlıkları tespit etmek,
- Terfi, nakil, ödüllendirme ve işten çıkarma kararlarında objektifliği sağlamak, yasal temel oluşturmak,
- Çalışanların özel sorunlarını değerlemeye dâhil ederek, bu konuda insan kaynakları bölümüne yardımcı olmak,
- İyi bir iletişim ortamının kurulmasına yardımcı olmak,
- İnsan kaynakları yönetimi için doğru ve güvenilir bilgi sağlamak,
- Örgütün performansı ile ilgili geribildirimde bulunmak.

İşletmenin belirledikleri sonuca varabilmelerinde performans değerlendirme çıktısının işgörenlerin becerilerini değerlendiren ve çıktılarını işgörelere bildirilmeli şayet bildirilmez ise işgörelenler buldukları konumu göremez, varsa da eksik oldukları yerleri bilemez bu yüzden ilerleme kaydedemezler. Bu yüzden performans değerlendirme temel amaç olmaktan çıkabilmektedir (Yüksel Ö. , 1998:162-163).

2.11 Performans Değerlendirmenin Kullanım Alanları

Performans değerlendirme kullanım alanları aşağıda sıralanmıştır:

2.11.1 Personel Planlama

İşletmeler belirli sayıda ve kalifiyeli işgörelenleri çalıştırmalıdır ki hedeflerine varabilsinler. Bununla birlikte işgörelenlerin işyerinde pozisyon belirlenmesinde, konumunda yükselmesi gibi düzenlemelerde personel planlama, performans değerlendirme kullanım alanlarından biridir (Kaynak, Adal, & Ataay, 1998:207).

2.11.2 Ücret-Maaş Yönetimi

Ücret-Maaş yönetimi performans kullanım alanlarından en önemli değerlendirme yöntemindedir. Örnek vermek gerekirse, işgörelenlerin performans sonuçları incelenerek ücret sisteminin bir çeşidi olan performansla ilgili ödeme, (Performance Related Pay) uygulanabilir (Moon, 1997:13).

Ücret ve maaş yönetimi işgörelenler arasında direkt veya dolaylı olarak (tayin etmek gibi) uygulanması örgütler için önemlidir. Ücret ve maaş yönetimi işgörelenlerin

ücretlerine adil bir şekilde paylaşılmalıdır ki ücret-maaş yönetimi işgörenler tarafından kabullenebilmelidir (Uyargil, 1994:5).

2.11.3 Terfi ve Nakiller

Performans değerlendirme kullanım alanlarından terfi ve nakil sistemi, işgörenlerin performansları ve ileride yükselmeleri için, doğru işe doğru işgören, belirli sayıda ve kalifiyeli eleman alınmasında bir başka ifade ile personel planlamada aktif bir rol oynar (Özçelik, 2000).

2.11.4 Kariyer Planlama

Performans değerlendirme kullanım alanlarından kariyer planlama, işgörenlerin yönetime olan verimlerini yükseltebilmek için işgörenlerin eksik kaldığı yerler belirlenir, onlarla birebir iletişim kurularak onların kabiliyetlerinin ilerlemesine destek olunmalıdır (Erdoğan, 1991:159).

2.11.5 Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi

Performans değerlendirme kullanım alanlarından eğitim ihtiyacının belirlenmesi, işgörenin yetersiz olduğu yerlerde kendisinden bekleneni eksik yaptığı durumlar saptanarak, amirinin katkısıyla da bir diğer ifade ile hangi konularda eğitilmesi gibi önerilerde bulunarak işgören için yararlı bir eğitim programı hazırlanır. Bununla birlikte işgörenin performansı artarak örgütün amaçlarını gerçekleştirirken daha etkili bir rol oynar (Kaynak, Adal, & Ataay, 1998:207).

2.11.6 İşten Ayrılma Kararları

Performans değerlendirme kullanım alanlarında son madde işten ayrılma kararlarıdır. Örgütlerde faaliyet gösteren işgörenlerin değerlendirme yapılarak performansları yetersiz saptanması sonucunda eğitim programları düzenlenmektedir. Ancak eğitim programları neticesinde performanslarında hiç bir ilerleme yapamayan işgörenlerin işine son verilir (Bakan & Kelleroğlu, 2003:109).

2.12 Performans Değerlendirmede Karşılaşılan Sorunlar

Performans değerlendirme faaliyetleri bir çok etmeden etkilenebilir ve faaliyetler kişisel olmaktadır. (Woods, 1997:193).

Performans değerlendirme sürecinde bir takım sorunlarla karşılaşılmaktadır. Başlıca sorunlar şunlardır (Torrington & Hall, 1995:381; Schermerhorn R. E., 1989:432; Woods, 1997:194; Fındıkçı, 2000:302):

1. Ölçme aracından kaynaklanan hatalar.
2. Aşırı hoşgörölü ve aşırı katı olmaktan kaynaklanan hatalar.
3. Merkezi eğilim (standart ölçüm) hataları.
4. Yakın zaman etkisi hatası.
5. En son ölçüme bağı kalma hatası.
6. Baskın özellik (halo etkisi) hatası.
7. Tek yönlü ölçüm.
8. Taraflı ölçüm hatası.

2.13 İş Stresi

2.13.1 Stres

Hans Selye 1930'lu yıllarda stres bulgusunu elde etmiştir. Stres, birtakım fiziksel ya da ruhsal olayların, durumların etkisiyle, kişinin bu olay veya durumlara karşın yapılması gereken zihinsel veya duygusal olarak karşılık vermesi şeklinde açıklanmaktadır (Baltaş & Baltaş, 2004:23; Selye, 1907:1; Balcı, 2000:2; Eren, 1998:292).

Selye'ye göre stres, kişinin farklı dolaylara karşın faaliyete geçirdiğı genel bir tepki, Lazarus da stresi, kişinin maruz kaldığı bir takım zararlı durum veya olaylara dair yitirdikleri, Mason ise stresi, bireye özgöl zihinsel veya duygusal davranımın karşılığıdır ve kimi insanın stresin zararlı yönlerinden etkilenmeyeceğı görüşündedir (Erdoğan, 1996:270-272).

2.13.2 İş Stresi

İş hayatında stres ise, örgütün ruhsal gerginliklerini doğrudan ya da dolaylı olarak artırır, işe olan katkıları azaltır ve iş gücü maliyetini artırmaktadır. Bir başka ifade ile işgörenlerin gerginliğe maruz kalmalarının bir başka sebebi ise, olumsuz çalışma koşulları, yönetim faaliyetlerinin eksikliği, çok fazla iş gücü, işletmeye olan güvenin az olması gibi etmenler olarak açıklanmaktadır (Albrecht, 1988:50).

İş stresi, işgören işlerini gerçekleştirirken, iş koşullarının veya işgörenin karakteristik özelliğinden dolayı işletmeye uyum sağlayamamasından ötürü gösterdiği zihinsel veya duygusal davranım olarak açıklanabilir (Şenyiğit, 2004:104).

İş stresi alanı ile ilgili çalışmalar neticesinde, iş stresini oluşturan etmenler, iş koşulları, ücret sorunu, terfi etmek, örgütteki diğer çalışanlar, işgörenin, eğitim düzeyi, cinsiyeti, medeni hali, yaşı ve aile sorunları gibi etmenlerdir (Ağma, 2007:3-4).

2.13.3 Stresin Belirtileri

Cüceloğlu, Selye'den faydalanarak stresi, üç periyodik bir bölüm olarak meydana gelmesini açıklar (Cüceloğlu, 1992:270-272) :

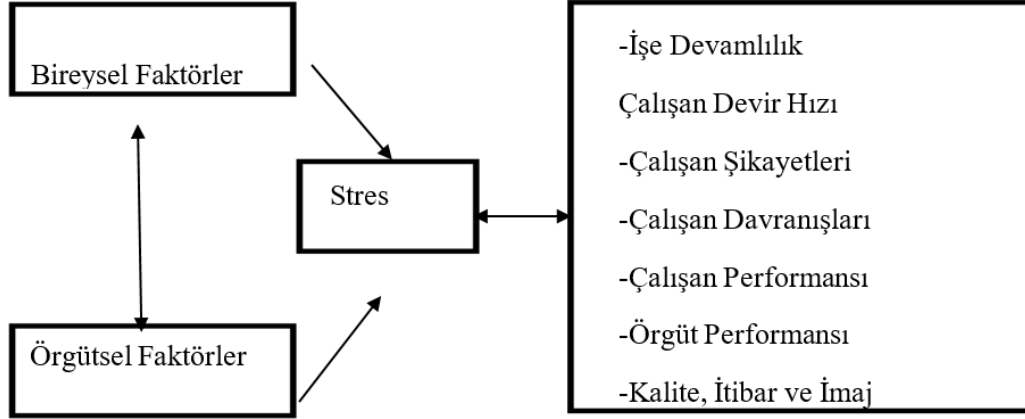
Alarm Tepkisi: İlk evrede özerk sinir sistemi, salgı bezlerini uyarır, kana çokça adrenalin ve ardından öteki biyokimyasal maddeleri pompalayarak etkinliğe geçmektedir. Salgıların etkisi vücut alarma geçer ve meydana gelecek acil eylemlerle çaba sarf etmeye hazır bulunur. Bunun beraberinde ise ikinci evre (direnc evresi) meydana gelmektedir.

Direnç Dönemi: İkinci evrede, organizma gerçekleştirdiği alarm tepkisini yoker ardından stresli olan çevreye ayak uydurarak kandaki biyokimyasal maddeleri geri çekerek sözde normal zaman uyarımı vermektedir. Ama hakikatte organizmanın dayanma gücü düşmektedir.

Tükenme Dönemi: Son evrede ise organizma strese karşı mücadele edemeyecek duruma gelir. İlk evredeki bir takım sendromlar geri çıkar beraberinde hastalıkları getirir hatta ölümle sonuçlanabilir (Baltaş & Baltaş, 2004:27).

2.13.4 İş Stresinin Kaynakları

İş stresi kaynakları ile ilgili bir çok çalışma değişik yönleriyle yapılmıştır. Strese yol açan başlıca faktörler ve örgütsel sonuçları aşağıda yer almaktadır (Özmutaf, 2006:76).



Şekil 2.7: Strese Yol Açan Başlıca Faktörler ve Örgütsel Sonuçları
(Özmutaf, 2006:76).

Şekil’de gösterildiği gibi örgütsel bağlamda ele alındığında stres, performans ve motivasyon düşüklüğü, çalışan devir hızında artış, işe devamsızlık gibi sonuçlar doğurabilmektedir. Bundan dolayı örgütsel verimlilik ve etkinlik üzerinde doğrudan etkili olan stresin yönetilmesi gerekmektedir (Özer, 2012:45).

2.13.5 İşle İlgili Stres Kaynakları

2.13.5.1 Aşırı veya Yetersiz İş Yükü ve Zaman Baskısı

Aşırı veya yetersiz iş yükü ve zaman baskısı, iş ile ilintili stres kaynaklarından en ciddi konudur. Aşırı veya yetersiz iş yükü, işgörenlerin sarf ettikleri çabaya ve verdikleri cevaplara sebep olabilen bir takım zorluklar iş yüküdür (Weiner, 1982:953). Hart ve Wickens’a göre iş yükü, işgören üzerindeki faaliyetlerinin maliyetidir. Bir başka deyişle işlerini yapamaması, yorgunluğunun artması, konsantre olamaması gibi nedenlerin etkisidir (Dağdeviren, Eraslan, & Kurt, 2005:518).

Yetersiz iş yükü bireylerde gerginliğe sebep olabilen bir başka etmendir. Örneğin, kriz evrelerinde, yetersiz iş sebebiyle çalışanların gerildiği görülmektedir (Yılmaz & Ekici, 2006:35; Şimşek, Çelik, & Soysal, 2007:271).

Zaman baskısı ise çalışanların çok çalışmaları sonucunda kendi kişisel hayatlarına vakit ayıramamasıdır (Şimşek, Çelik, & Soysal, 2007:271).

2.13.5.2 Tekdüze Çalışma ve Monotonluk

İşle ilgili bir diğer stres kaynağı ise, tekdüze çalışma ve monotonluktur (Öncü, 1974:69). Günümüzde, örneğin; işletmelerin faaliyetlerini makineler gerçekleştirdiği için, işgörenlerin yapacağı iş de azalmıştır. Bir başka ifade ile çalışanları tek düze (monoton) durumuna getirmiştir. İş çevresi ve iş şartları makine düzeninde yürüdüğü için çalışanlar onların başından ayrılamayacak hatta birlikte çalıştığı çalışanlarla bile arkadaşlık edemediği gibi iletişim de kuramaz (Levent, 1990:24; Öncü, 1974:70). Bununla beraber, işgörenler kabiliyetlerini sergileyemediği, takım çalışması olmadığı gibi işin de tekdüze olmasından dolayı işgörenler diğer çalışma arkadaşlarına karşı olan iletişimsizlik, kendilerini yalnız hissetmeleri gibi durumlar onları çok fazla strese sürükleyebilmektedir (Esin, 1982:7; Başaran, 1992:228; Burrows, 1969:47).

2.13.5.3 Çalışma Ortamının Kötü Olması

İş ile ilgili stres kaynaklarından, çalışma ortamının kötü olmasıdır. İş çevresinin kirli olması, sıcak ya da soğuk olması, gürültülü olması, az ya da çok ışıklandırma olumsuzluğu gibi. Bir başka ifade ile çevre koşullarının kötü olması işgörenler için birer gerginlik yaratma sebepleridir (Sökmen, 2005:5; Camkurt, 2007:93).

2.13.5.4 Fazla Mesai ve Vardiyalı Çalışma Sistemi

Fazla mesai ve vardiyalı çalışma sistemi de stres etmenidir. Fazla mesai ve vardiyalı çalışma sistemi emek ve hizmet sektöründe çok fazla işlemektedir. Bununla beraber aşırı çalışma, dinlenme süresinin az olması işgörenler için gerginlik sebebidir (Işıklı, 2004).

Vardiyalı çalışma düzeninde ise işgörenlerde öncelikle uyku sorunları olmaktadır. Bu uyku sorunları ise işgörenleri bedenen ve ruhen dengesizliğe sürükler, bağışıklık sistemleri düşer, yeme bozuklukları görülür ve güdülenmeyi kötü yönde yapmaktadır (Yılmaz & Ekici, 2006:36).

2.14 Örgütsel Yapı ve Politikalar ile İlgili Stres Kaynakları

2.14.1 Değerlendirme ve Kariyer Sorunları

Değerlendirme ve kariyer sorunları, örgütsel stres kaynaklarının ciddi bir hususudur. Sebebi ise, işgörenlerin değerlendirmelerinin tarafsız olması konusunda kuşkulandırmaları, ölçme yöntemlerinin elverişsiz (Ross & Altmaier, 1994:53), yükselmenin yapılmadığı ve yapıyorsa da adam kayırma şeklinde olması, hak etmeden yapılan çabuk yükselme gibi sebeplerdir (Hyman & Palmer, 1993:29). Bu adaletsiz yapılan değerlendirme ölçmelerine göre yapılan yükselmeler liyakat metoduna uymadığı için işgörenler birbirleriyle arbedelere girerek gerginliği yaratırlar (Çiftçi, 2007:193).

2.14.2 Hiyerarşik ve Merkezi Örgüt Yapıları

İşletmelerin çoğunda hiyerarşik düzen bir resmiyet ve mesafe içerisindedir. Bu sebepten dolayı örgütlerde iletişimsiz bir ortama neden olmaktadır. Bununla beraber çalışanlar için çekinme ve yıldırıcı bir ortam olur (Genç, 2005:270).

2.14.3 Yetki ve Sorumluluk Hataları

Yetki ve sorumluluk hataları, kişiler iş yükümlülüklerini faaliyete geçirirken yetki genişliği isterler. Ama sorumlularının fazla olmasına rağmen iş yaparken de yetkinin az olması ciddi hususta stres üretir. Bununla beraber işgörenlerin işten aldıkları zevk düşer ve beraberinde türlü sorunlara yol açar (Güney, 2001:523).

2.14.4 Çalışanların Kararlara Katılım Düzeyinin Azlığı

İşgörenlerin kararlara katılmasının yetersiz olması durumu stres yaratan bir başka ciddi etmendir (Aytaç, 2002). Bireyler, verilen kararlara katılmalarında özgüveni yükselir, saygınlık kazanır, işten aldıkları zevk artar, işe bağlılığı artacaktır (Genç, 2005:267).

2.14.5 Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği

İşgörenlerin, rollerini karıştırmaları neticesinde karar vermekte zorluk yaşaması, gerginlik olması rol çatışmasıdır. Rol belirsizliği ise, işgörenin görevini gerçekleştirmesi için yetersiz öğretiler neticesinde oluşmasıdır (Yılmaz & Ekici, 2006:37-38). Bir başka ifade ile rol çatışması ve rol belirsizliği işgörenlerin birbiriyle bir takım tartışmalar yaratarak, işletmeye zarar vermektedir (Erdoğan, 1996).

2.14.6 Adil Olmayan Düşük Ücret

Çalışanlar için ücret, hak ettiklerine bir cevap olarak değilse bir başka deyişle adaletsiz ise çok ciddi bir stres sebebidir. Bununla beraber çalışanın, işe olan desteğinde ve sarf ettiği güçte bir düşüş yaşanması ola ki sonuçtur (Yılmaz & Ekici, 2006:45).

2.14.7 Zorbalık (Mobbing)

Zorbalık (mobbing), işgörenlere yapılan hissel agresiflik, adam kayırma, işten soğutma gibi ve bunları şuurlu ve devamlı uygulanmasıdır (Yüçetürk, 2003). Bu saldırımları daha da genişletilebilir: alay edilme, ortama almama, terfi etmeleri, eğitim görme hakkından, maaşlarından yoksun bırakılabilmektedirler. Bu gibi saldırımlar neticesinde kişinin durumu bedensel ve ruhsal hastalıklara kadar gidebilir. Yapılan çalışmalar sonucunda mobbing sonucunda yaşanan insanların %40'ı depresyona girmiştir (Arpacıoğlu, 2005:267).

2.15 Bireysel Stres Kaynakları

Bireysel stres kaynakları, kişinin karakteristik, hissel ve ruhsal yapılarından oluşmaktadır. Bunlar, yaş ve cinsiyet, aile hayatı gibi etmenler örnek verilebilir (Eren, 1998:277).

2.15.1 Kişilik Özelliği

Rosenman ve Friedman 1974 yılında yaptıkları çalışmalarda, karakteristik unsurlarının stres etmeni olduğuna saptanmıştır ve A ve B tipi kişilik özelliği olmasıyla iki tipe ayrılmıştır (Özek, 2011:23):

A tipi kişilik özelliğine sahip olanlar, duygusal, agresif, hırslı, kıyaslayıcı, zamanla yarışan kişilerdir. B tipi kişiler ise sakin, zaman sıkıntısı olmayan, rahat, sosyal ve hırsları olmayan kişi tipleridir (Bozkurt, 2004:142).

2.15.2 Yaş ve Cinsiyet

Yaş ve cinsiyet etmenleri, işletmelerde strese sebep olan ciddi bir husustur. (Davis, 1982:100). Yaş etmeni, işgörenler yaş aldıkça, çok çalışma saatlerinin onlara güç gelmesi, hemen yorulmaları, yaşı küçük olanlara uyum sağlayamadıkları görülmüştür (Erdoğan, 1996:83; Güney, 2001:121).

Cinsiyet etmeni ise, günümüzde kadın işgörenlerin daha fazla istihdam edilmesi ve erkek işgörelere oranla çokça gerginliğe girebilmektedirler (Arpacıoğlu, 2005:261).

2.15.3 Aile Hayatı

İşgörenlerin çalışma hayatlarında aile problemleri ciddi bir etmendir. İşgörenleri gerginliğe maruz bırakabilecek ciddi problemler, ölüm, boşanma, çocukların sorunları, hastalıklar gibi unsurlar örnek verilebilir (Ekinci & Ekici, 2003:102).

2.16 İş Stresinin Sonuçları

Stres etmenleri, insanlar üzerinde farklılık göstermektedir. Bir başka ifade ile stres eğilimi kişiden kişiye değişmektedir. Kimi insanlarda aynı etki bazı zamanlarda değişiklik gösterdiği gözlemlenmiştir. Yapılan çalışmalarda, bireylerdeki stresin az olması, işgörenlerin başarı düzeylerinde bir artış olduğunu, stres seviyesinin çoğalmasıyla işgörenlerde, daha çok amirlerde ruhsal ve fiziksel rahatsızlanma olduğu, işi sarkıtma gibi durumlar gözlemlenmiştir (Sabuncuoğlu & Tüz, 1998:193). İş stresinin, işgörenleri etkilediği durumlar aşağıda sıralanmıştır:

2.16.1 Bireysel Sonuçlar

İş stresinin bireyler üzerindeki etkileri, fiziksel, ruhsal ve davranışsal olmak üzere stresin bireysel sonuçları bedensel ve psikolojik rahatsızlıklar olabilmektedir (Quick & Quick, 1984:44).

2.16.2 Bedensel Sonuçlar

İşgörenler gerginliğe maruz kaldıklarında direkt bedensel rahatsızlıklar meydana gelmektedir. Kişilerin zayıf yönleri ve soyaçekim hastalıkları varsa direkt öne çıkmaktadır ve bununla beraber strese karşı bağışıklıkları zayıflar (Erdoğan, 1996:305-306). Birkaç fiziksel rahatsızlıklar aşağıda sıralanmıştır (Eren, 1998:291):

- Kilo kaybı ya da artışı, kötü alışkanlıklar,
- Yorgunluk ve tükenmişlik
- Rutin baş ağrıları,
- Uykusuzluk,
- Sinir sisteminde rahatsızlık,
- Tansiyon rahatsızlığı, nefes darlığı, titreme, kalp rahatsızlığı,
- Mide şikayetleri,
- Hassaslaşma,
- Cinsel isteksizlik,
- İlaç kullanımının artması gibi.

2.16.3 Psikolojik Sonuçlar

“İş memnuniyetsizliği ya da tatminsizliği stresin en basit ve en açık psikolojik etkisidir” (Steffy & Jones, 1988:687). Aynı zamanda stres, işgörenlerin psikolojilerinde farklı yönlerde de etkileyebilmektedir ve bazı psikolojik rahatsızlıklar görülebilmektedir. Yapılan araştırmalar, stres etkilerini fiziksel ya da ruhsal olduğu yönünde farklılaştıramamıştır. Bununla beraber psikolojik sonuçlar, hissel, düşünsel (davranış) rahatsızlıklar olmasıyla belirlenmiştir (Erdoğan, 1996:309-310). Birkaç psikolojik rahatsızlıklar aşağıda sıralanmıştır (Eren, 1998:292):

- Çokça huzursuzluk, endişelenme, tehlike içinde hissetme,

- Hemen sinirlenme ve kırılganlık,
- Mutsuz olmak, umutsuz olmak, hiçlik hissetme,
- Hastalanma hissiyatı,
- Ufak rahatsızlıkları büyütme,
- Arkadaşlarına şüpheyle yaklaşma,
- Kapalı yer, yalnız kalmaktan korkma ve panik olma,
- Maddiyat korkusu,
- Ailesinin geleceği ile korkmalar,
- Önemli anıları unutma, tanıdıklarını hatırlamama,
- Konsantre eksikliği yaşama, yapılan işi tamamlamama gibi.

Bu rahatsızlıklar beraberinde uykusuzluk, anksiyet(kaygı) bozukluğu, davranış bozuklukları, tükenmişlik belirtisi (burnout syndrome) ve depresyonu getirmektedir. Tükenme, iş hayatı ile daha çok bağıntılı olması bakımından alt başlık olarak, ayrıntılı incelenmiştir (Korkmaz, tarih yok:www.izmiralternatif.com.tr).

Tükenme (Burnout Syndrome)

Tükenme kavramı, Freudenberger (1974) aracılığıyla açıklanmıştır. Tükenmişlik (Burnout), kendini uyku sorunları, bitkin görünme, yoğun baş ağrısı, çeşitli sağlık sorunları, birden hiddetlenme, devamlı öfke hali, yalnız olma duygusu, tahammülsüzlük, kuşkulama, gelecek beklentisi olmaması gibi nedenlerdir. Bu tükenme belirtisi, A tipi kişiliklerde bir başka ifade ile becerilerini fazlasıyla gösteren, çok çalışan işgörenlerde olmaktadır (Baltaş & Baltaş, 2004:77).

İşgörenlerin iş dünyasındaki bireylerle birbirleriyle olan sık sık iletişim neticesinde meydana gelen tükenmişlik, tükenme belirtisinin ana nedenidir. Tükenme belirtisinin üç farklı nitelikte incelenmektedir (Torun, 1997:46-47):

Duygusal tükenme; İşgörenin hislerinin tükendiğini hissetmesiyle meydana gelmektedir. Görevlerini yerine getirirken sorumlu olmadığını ve kendinde güven eksikliği hissetmektedir. Sürekli bir gerginlik halindedir. Bir sonra ki gün işe gitme düşüncesi, bir korku sebebidir.

Duyarsızlaşma; İşgörenin müşterileri birer obje olarak görmesiyle başlar. Bununla beraber, kişileri küçümseme ve onlara karşı duygusuzlaşma, kişileri ayırıştırma, tehlikeli davranışların geleceği düşüncesine kapılma gibi tavırlar içerisine girilebilmektedir.

Kişisel Başarıda Düşme; Bu belirtiler ise işgören kendisini acımasız eleştirmeleriyle başlar. Becerilerinde eksilmeler olmakta ve görevlerinin gelişmediğini, görevlerinde bir düşme olduğu hissine kapılır. Bununla birlikte, kişi mücadele vermek istemez bir başka deyişle mücadele vermenin gereksiz olduğunu düşünür.

Tükenme sendromunun neticesi bireysel ve örgütsel olmaktadır, bireylerde bedensel olarak hastalanır, olay ve durumlarda hissizleşir, keyif alamaz, aile sorunları artar, kendisine ve etrafına karşı tanıyamaz hale gelmektedir. Örgütlerde ise işgörenin başarı seviyesi düşer, işi sarkıtır, görevine soğuması, çalışma arkadaşları ve amirleri ile anlaşamama gibi durumlarla belli etmektedir. Bununla beraber, birey ve örgütlerin sorunları bir araya gelerek sosyal ve ekonomik sorunlara neden olur (Eker, Taylan, & Sapançalı, 1993:187).

2.17 Örgütsel Sonuçlar

Bireysel stresten etkilenen işgörenlerin rahatsızlıkları işletmelere yansımaları neticesinde, performans kalitesinin azalması, insan gücünün sık değişimi ve işe devamsızlık olarak açıklanabilmektedir.

2.17.1 Performans Düşüklüğü

Performans düşüklüğü konusu ilk olarak 1908'de Yerkes ve Dadson, Y-D Yasası adını verdikleri çalışmalarında stres ile performansa değin belli bir yere kadar (kırılma noktası) pozitif yön saptamışlardır ve o yönden sonra stres daha da ilerlerse, işgörenin başarı seviyesi düşmektedir. Bunun sonucunda, işgörenin becerileri düşerek örgütün hedeflerine kötü sonuçlar vermektedir (Benson & Allen, 1980:86-92).

2.17.2 İnsan Gücünün Sık Değişmesi

İşletmelerde, işgörenlerin işten çıkması ve yerine yeni çalışanların işe başlamasının sık olması (işgücü devir hızı) da, işgörenler strese girebilmektedirler. Bununla beraber işe olan bağlılıkları düşer ve işten aldıkları zevk seviyesinde azalma olur. İnsan gücünün sık değiştiği işletmelerde stres etmeninin ilk sırasında, işgörenler

becerilerini sergileyememeleri, yükselme olanaklarının olmamasıdır. İş gücü devir hızının olması çalışanlar için bir korku sebebidir (Sabuncuoğlu, 1986:63).

2.17.3 İşe Devamsızlık

İşgörenlerin işi sarkıtmalarının sebebi, yaşadıkları strestir. Araştırma yapıldığında, işgörenlerin %40'ı yaşadıkları stresin etmenlerinden oluşan fiziksel ve hissel rahatsızlıklardan ötürü işi sarkıttıkları görülmüştür. Bununla birlikte çeşitli sebepler, sorumsuz olma, üşengeçlik, madde bağımlılığı ve diğer bedensel hastalıklardır. İşgörenlerin işi sarkıtmamaları için onlara sebep olan rahatsızlığının etmeni stresi azaltmaları sağlanmalıdır (Sabuncuoğlu & Tüz, 2013:289).



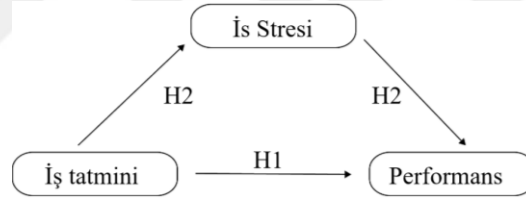
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırma, amaç kısmında belirtildiği iş tatmininin performans üzerindeki etkisinde iş stresinin aracılık rolünü incelemek amacı ile yapılmıştır. Bu yönüyle araştırma evrenindeki mevcut durumu ortaya çıkaran betimsel bir araştırmadır. Bu etkiyi incelemek için yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır.

Şekil 3.1’de araştırma modeli şematik yapısı verilmiştir.



Şekil 3.1: Araştırmanın Yapısal Modeli.

H1: İş tatmininin performans üzerinde etkisi vardır.

H2: İş tatmininin performans üzerine etkisinde, iş stresinin aracılık rolü vardır.

H3: İş stresi ortalama değişkeninde kurum değişkeni bakımından farklılık vardır.

H4: Performans ortalama değişkeninde kurum değişkeni bakımından farklılık vardır.

H5: İş tatmini ortalama değişkeninde kurum değişkeni bakımından farklılık vardır.

H6: İş stresi ortalama değişkeninde yaş grupları değişkeni bakımından farklılık vardır.

H7: Performans ortalama değişkeninde yaş grupları değişkeni bakımından farklılık vardır.

H8: İş tatmini ortalama değişkeninde yaş grupları bakımından değişiklik vardır.

- H9:** İş stresi ortalama değişkeninde cinsiyet değişkeni bakımından farklılık vardır.
- H10:** Performans ortalama değişkeninde cinsiyet değişkeni bakımından farklılık vardır.
- H11:** İş tatmini ortalama değişkeninde cinsiyet değişkeni bakımından farklılık vardır.
- H12:** İş stresi ortalama değişkeninde çalışma süresi değişkeni bakımından farklılık vardır.
- H13:** Performans ortalama değişkeninde çalışma süresi bakımından farklılık vardır.
- H14:** İş tatmini ortalama değişkeninde çalışma süresi bakımından farklılık vardır.
- H15:** İş stresi ortalama değişkeninde eğitim durumu değişkeni bakımından farklılık vardır.
- H16:** Performans ortalama değişkeninde eğitim durumu değişkeni bakımından farklılık vardır.
- H17:** İş tatmini ortalama değişkeninde eğitim durumu değişkeni bakımından farklılık vardır.
- H18:** İş stresi, performans ve iş tatmini değişkenleri arasında ilişki vardır.

3.2 Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Yığından seçilecek örneklem sayısı aşağıda (2) ile verilen formül uygulanarak elde edilir. Araştırmanın evrenini, Türkiye Bankalar Birliğinin web sayfasında yayımlanan verilere göre, Ankara ilinde faaliyet gösteren bankalarda çalışan toplam personel sayısı 19.187 kişidir. Bu bilgiye göre araştırmanın evreni 19.187 birimden oluşmaktadır. Örneklem ise çalışanlar arasında kolayda örnekleme yöntemine göre %95 güvenirlilik ve %5 duyarlılıkla seçilen birimlerden oluşmaktadır. (2) numaralı formüle göre örneklem çapı 377 birimden oluşmaktadır (Yamane, 2001). Araştırmaya katılan 220 kamu ve 220 özel banka çalışanları, toplam 440 olarak belirlenmiştir.

Duyarlılık, güven düzeyi ve seçilecek örnekteki birim sayısı birbiri ile ilişkili değerlerdir. İstenilen düzeyde duyarlılık ve güvenirliliği sağlayan örnek çapı yığındaki birim sayısına bağlı olarak aşağıdaki formülde verilmiştir.

$$n = \frac{N(zs)^2}{Nd^2 + (zs)^2} \quad (1)$$

Burada N yığındaki birim sayısını, z istenilen güvenirlilik düzeyi için standart normal dağılımdaki kritik değeri, d duyarlılığı, s ise standart sapmayı göstermektedir. Eğer örnekleme çalışması yığındaki oran üzerine ise; orana ilişkin varyans

$$s^2 = p.q \quad (q=1-p)$$

olduğundan yukarıdaki formül

$$n = \frac{Nz^2 pq}{Nd^2 + z^2 pq} \quad (2)$$

şeklinde ifade edilir.

3.3 Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma, zaman ve ekonomik maliyetlerden dolayı araştırma, Ankara ili ile sınırlandırılmıştır. Ayrıca araştırmanın bulguları personel davranışlarının yansıtması açısından tek bir sektörde uygulanması uygun görülmüştür. Bu amaca yönelik olarak bankacılık sektörü seçilmiştir.

3.4 Veri Toplama Araçları

Verilerin örneklem grubundan toplanmasında anket formu kullanılmıştır. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik bilgilere yönelik sorular (yaş, cinsiyet, sektördeki çalışma yılı ve eğitim), ikinci bölümde işgörenlerin stres düzeylerin belirlemek için Aktaş (1996), tarafından geliştirilen iş stresi ölçeği, üçüncü bölümde performans düzeylerin belirlenmesi için Çöl (2008), performans ölçeği ve dördüncü bölümde ise iş tatmin düzeyinin belirlenmesi için ise Minnesota İş Tatmin ölçeği kullanılmıştır. İfadeler beşli Likert Ölçeğinde hazırlanmıştır.

İş Stresi Ölçeği

Bu ölçek, Ulusal Sağlık İstatistikleri Merkezinde, kadın ve erkek işgörenler üzerinde Dr. Suzanne Haynes aracılığıyla yapılmıştır ve bu ölçeği Aktaş (1996) aracılığıyla ve bir grup uzman yardımıyla Türkçe'ye çevrilerek güvenilirlik çalışması yapılmıştır.

Ölçek güvenilirliğinde ölçeğin güvenilirliği ile ilgili çalışma iki farklı ancak benzer amacı olan analiz ile gerçekleştirilmiştir. Güvenilirlik çalışmasında bütün soruların birbiriyle ilişki düzeyi (Alpha r α =0.8789) bulunmuştur (Aktaş A. M., 1996:33). Bilindiği gibi Cronbach's Alpha, kullanılan ölçeğin iç tutarlılığını yansıtmaktadır. Bu test ile ölçeğin sorular arasındaki ortalama korelasyona bakılmıştır.

Performans Ölçeği

Bu ölçek, ilk olarak Kirkman ve Rosen (1999) ve daha ileri zamanlarda Sigler ve Pearson (2000) aracılığıyla gerçekleştirilen araştırmalarda yapılmış, bütün parametrelerin güvenilirlik düzeyi onay verilebilir 0,70'lik Cronbach α düzeyinin üzerinde bulunmuştur. Bu ölçeği, Çöl (2008), aracılığıyla ve bir grup uzman yardımıyla da anket içindeki bazı deyişlerde küçük deyişimler yapılarak Türkçe'ye çevrilmiştir (Çöl, 2008:41).

Minnesota İş tatmin Ölçeği

İş tatmini ölçeği ise Weis ve arkadaşları (1967), aracılığıyla geliştirilmiştir. Bu ölçek, Hacettepe Üniversitesinden Deniz ve Güliz Gökçora aracılığıyla ve dilbilimcilerin kontrolünden geçerek Türkçe'ye çevrilmiştir. Geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır, (Cronbach Alpha= 0.77) bulunmuştur (Başalp, 2001:107).

Anketler 435 banka çalışanına bankada mesai saatleri içerisinde, yüz yüze görüşülerek yapılmıştır. 5 çalışan ise anketleri mail yolu ile cevaplandırmıştır. Araştırmaya katılanların %100'ü de dönüş yapmıştır.

Ölçeklerin Güvenirliği ve Geçerliliği

Ölçek Maddelerinin Temel Güvenirlik Analizi: Cronbach's Alpha Katsayısı

Cronbach alfa katsayısı, ölçek içinde bulunan maddelerin iç tutarlığının (homojenliğinin) maddeler arası korelasyon katsayılarına bağlı bir ölçüsüdür. Diğer bir ifade ile, alfa katsayısı ile ölçekte yer alan k tane maddenin (sorunun) türdeş bir yapıyı açıklamak ya da sorgulamak üzere bir bütün oluşturup oluşturmadıklarının sorgulanması konusunda bilgi elde edilir. Cronbach alfa katsayısı, 0 ile 1 arasında değer alır, ölçeğin alfa katsayısı ne kadar yüksek olursa "bu ölçekte bulunan maddelerin o ölçüde birbiriyle tutarlı ve aynı özelliğin öğelerini yoklayan maddelerden oluştuğu ya da tüm maddelerin o ölçüde birlikte çalışmış" olmasıdır.

Alfa katsayısının yorumu aşağıdaki gibi yapılır (Alpar, 2013):

Tablo 3.1: Cronbach'α Değerine Ölçek Güvenirliğinin Değerlendirilmesi (Özdamar, 2016, s. 114).

α Sınırları	Karar
$\alpha < 0.40$	Ölçek güvenilir değildir. Ölçek yeniden düzenlenmelidir.
$0.40 \leq \alpha < 0.50$	Ölçek, çok düşük güvenilirlik düzeyine sahiptir. Ölçeğin yeniden düzenlenmesi yada modifiye edilmesi gerekir.
$0.50 \leq \alpha < 0.60$	Ölçek düşük güvenilirlik düzeyine sahiptir. Prototip ölçek olarak kullanılması, ancak iyileştirme çalışmalarının yapılması uygun olur.
$0.60 \leq \alpha < 0.70$	Ölçek yeterli güvenilirlik düzeyine sahiptir. Ölçek, fenomen ile ilgili toplum taramalarında kullanılabilir.
$0.70 \leq \alpha < 0.90$	Ölçek yüksek güvenilirlik düzeyine sahiptir. Ölçek, fenomen ile ilgili toplum taramalarında ve bilimsel yargıların oluşturulmasında güvenle kullanılabilir.
$\alpha \geq 0.90$	Ölçek, çok yüksek güvenilirlik düzeyine sahiptir. Fenomen ile ilgili yüksek geçerlik ve güvenilirlikte bilimsel yargıların oluşturulmasında güvenle kullanılabilir.

Pearson Korelasyon Katsayısı

Korelasyon (Pearson korelasyon katsayısı) iki değişken arasındaki doğrusal ilişkinin bir ölçüsüdür. İki değişkenin her ikisinin de değişimi aynı yönde ise korelasyon pozitif olur. Değişkenlerden biri artarken diğeri azalıyorsa korelasyon negatif olur. İki değişken arasında doğrusal ilişki yok ise korelasyon sıfır olur.

Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında bir değer alır. Korelasyon katsayısının -1 çıkması iki değişken arasında negatif yönlü tam ilişki olduğunu, +1 olması ise pozitif yönlü tam ilişki olduğunu gösterir. Her iki durumda rastgele değişkenlerden birisi diğerinden bir dönüşüm aracılığıyla elde edilmişse gerçekleşir. Korelasyon katsayısının mutlak değer bakımından büyük çıkması (1'e yaklaşması) doğrusal ilişkinin güçlü olduğu şeklinde yorumlanır. Benzer olarak sıfıra yakın çıkması da zayıf doğrusal ilişki olduğu şeklinde yorumlanır.

Özetle, korelasyon katsayısı iki değere göre yorumlanır.

1. İşaretine göre: pozitif korelasyon değişkenlerin aynı yönde değiştiğini, negatif korelasyon katsayısı değişkenlerin ters yönde değiştiğini gösterir.
2. Mutlak değerine göre: 0'a yakın değerler ilişkinin zayıf (istatistiksel olarak önemsiz) olduğunu, 1'e yakın değerler ilişkinin güçlü (istatistiksel olarak önemli) olduğunu gösterir

Pearson korelasyon katsayısının istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı student-t testi ile incelenir.

Yapısal Eşitlik Modeli

Yapısal eşitlik modeli, işlem ve analiz aşamaları olarak doğrulayıcı faktör analize benzeyen bir istatistiksel yöntemidir. Yapısal eşitlik modelinde amaç, gizil değişkenler arasındaki ve gözlenen değişkenlerin gizil değişken üzerindeki etkilerinin incelenerek analiz edilmesidir.

Yapısal eşitlik modeli bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkilerin modellenmesinde kullanılan bir analiz yöntemidir. Bu yöntemi Regresyon analizi yönteminden üstün kılan yönü, bağımlı ve bağımsız değişkenlerin kendi aralarındaki korelasyonları da modele dahil ederek, daha ayrıntılı analiz imkanı sağlamasıdır (Arslan & Kocagöz, 2010).

Modelin belirlenmesi: Modelin belirlenmesi aşamasında araştırmacı örtük ve ölçülen değişkenlerin sayısını, örtük değişkenler arasındaki ilişkiyi çalışma alanının teorik bilgileri doğrultusunda belirler.

Belirlenen modele uygun olarak, grafiksel model tanımlanır. Bu tanımlama görsel bir aşama olarak görünse de aslında parametrelerin tahmini bu grafiksel model üzerinden yapılır. Oluşturulan grafiksel model aracılığıyla da ölçek modelinin parametrelerinin tahmini yapılır.

Her istatistiksel sonuç çıkarım yönteminde olduğu gibi, yapısal eşitlik modelinde de modelin uyum iyiliğinin testi yapılır. Uyum iyiliği için geliştirilen çok sayıda test istatistikleri vardır. Modelin uyum iyiliğinin en önemli ölçütü ki-kare istatistiğidir. Ancak ki-kare istatistiği modeldeki veri ve parametre sayısına bağlı olarak yüksek değerler alabilmektedir. Bu zayıf yönünden dolayı ki-kare istatistiğinin serbestlik derecesine oranı kritik değer olarak kullanılır. Doğrulayıcı faktör analizinde, χ^2/sd 'nin kriter olarak kullanılmasında genel anlamda görüş birliği vardır. Ancak diğer diğer uyum testleri kullanımı konusunda görüşbirliği bulunmamaktadır. Bu konudaki tartışmalar İlhan ve Çetin (2014)'den takip edilebilir (İlhan & Çetin, 2014). Yaygın kullanılan diğer bir uyum iyiliği ölçütü RMSEA değeridir. Analiz edilen modelde, χ^2/sd değeri 2 den küçük ise mükemmel uyum iyiliği, 2 ile 5 arasında ise kabul edilebilir uyum iyiliği vardır denir. Yine modelde RMSEA değeri 0,05'den küçük ise mükemmel uyum iyiliği, 0,05 ile 0,10 arasında ise kabul edilebilir uyum iyiliği vardır denir. Bu çalışmada yaygın olarak kullanılan uyum iyiliği istatistiklerinden dördü kullanılmıştır (Tablo 3.1).

Tablo 3.2: Modelin Geçerliliği İçin Uyum İstatistiği Değerleri.

İndeks	Mükemmel uyum değerleri	Kabul edilebilir uyum değerleri
χ^2/df	<2	<5
GFI	>0,95	>0,90
CFI	>0,95	>0,90
RMSEA	<0,05	<0,10

Kaynaklar: (Munro, 2005; Schreiber, Nora, Stage, Barlow, & King, 2006; Şimşek Ö. F., 2007; Mullen, Hooper, & Coughlan, 2008; Schumacker & Lomax, 2010; Waltz, Lenz, & Strickland, 2010)

Yapısal eşitlik modelinde son aşama ise uyum iyiliği testlerinin kabul edilebilir kritik değerler dışında olması durumunda, teorik modele bağlı kalınmak şartıyla modelde yapılacak değişikliklerdir. Bu aşama daha çok, değişkenler arasındaki korelasyonların modele dahil edilmesinden oluşur. Yapılan bu değişikliklere modifikasyon denir.

3.5 Verilerin Analizi

Tablo 3.3: Ölçekler İçin Cronbach's Alpha Katsayısı Bulguları.

Ölçek	Madde sayısı	Cronbach's Alpha
İş stresi	7	0,583
Performans	4	0,762
İş tatmini	20	0,925

Ölçekler güvenilir düzeyde çıkmasıyla kabul edilebilir bir değerde çıkmıştır. Yalnız stres ölçütü güvenilirliği düşük düzeyde (0,583) çıktığı için bu ölçeğin geliştirilmesi gereklidir.

Örnekleme İlişkin Bulgular

Tablo 3.4: Araştırmaya katılanların Demografik Bilgileri.

Kurum	Sayı	Yüzde
Kamu	220	50,0
Özel	220	50,0
Yaş grupları		
20-25 yaş	19	4,3
26-30 yaş	117	26,6
31-35 yaş	137	31,1
36-40 yaş	77	17,5
41 yaş ve üzeri	90	20,5
Cinsiyet		
Kadın	253	57,5
Erkek	187	42,5
Çalışma süresi		
0-1 yıl	19	4,3
2-5 yıl	102	23,2
6-10 yıl	159	36,1
11-15 yıl	67	15,2
16 yıl ve üzeri	93	21,1
Eğitim durumu		
İlköğretim	2	,5
Lise	46	10,5
Önlisans	31	7,0
Lisans	314	71,4
Lisans üstü	47	10,7
Toplam	440	100,0

Araştırmaya belirlenen sayıdaki kamu ve özel banka çalışanlarının %100'ü de katılmıştır. Araştırmaya katılanların çoğunluğu, 31 ile 35 yaş arasında olanlar %31,1 oluşturmakta, kadın çalışanlar %57,5'i oluşturmakta, 6 ile 10 yıl arasında çalışanlar %36,1'i, lisans mezunları %71,4'ü oluşturmaktadır.

Tablo 3.5: “Soru 5” Maddesi İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları.

Soru 5	Sayı	Yüzde
Beni çok fazla zorluyor ve bunaltıyor	71	16,1
Beni çok bunaltıyor	79	18,0
Beni zorluyor	48	10,9
Beni biraz zorluyor	171	38,9
Beni hiç bunaltmıyor	71	16,1
Toplam	440	100,0
Ort: 3,21 Std. Sapma: 1,349		

Araştırmaya katılanların %38,9'u şu an ki iş yükü ile biraz zorlandıkları görülmüştür.

Tablo 3.6: “Soru 6” Maddesi İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları.

Soru 6	Sayı	Yüzde
Her şeyi zamanında bitiririm	198	45,0
Bir bölümünü bitiririm	32	7,3
Büyük bölümünü bitiririm	137	31,1
Çok azını bırakırım	43	9,8
İşte kalıp bitirmeye çalışırım	30	6,8
Toplam	440	100,0
Ort: 3,74* Std. Sapma: 1,304		

(Madde negatif anlamlı olduğu için yeniden kodlama yapılmıştır.)

Araştırmaya katılanların %45'i genellikle işten ayrılana kadar yapmaları gereken her şeyi zamanında bitirebildiklerini belirtmişlerdir.

Tablo 3.7: “Soru 7” Maddesi İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları.

Soru 7	Sayı	Yüzde
Çok fazla güç bulurum	20	4,5
Çok güç bulurum	37	8,4
Bazen güç bulurum	242	55,0
Çok az güç bulurum	92	20,9
Çok olumlu bulurum	49	11,1
Toplam	440	100,0
Ort: 3,26 Std. Sapma: 0,925		

Araştırmaya katılanların %55'i bazı iş arkadaşları veya astlarıyla çalışmanın bazen güç buldukları görülmüştür.

Tablo 3.8: “Soru 10” Maddesi İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları.

Soru 10	Sayı	Yüzde
Tamamıyla katılıyorum	96	21,8
Çoğu zaman doğru	186	42,3
Bazen doğru	97	22,0
Nadiren doğru	27	6,1
Kesinlikle doğru değil	34	7,7
Toplam	440	100,0
Ort: 2,36 Std. Sapma: 1,12		

Araştırmaya katılanların, % 42,3’ü işlerinin gereklerini yerine getirmede çoğunlukla kendilerine aşırı yüklenmelerini çoğu zaman doğru bulmaktadırlar.

Tablo 3.9: Soru 11” Maddesi İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları.

Soru 11	Sayı	Yüzde
Tamamıyla katılıyorum	27	6,1
Çoğu zaman doğru	41	9,3
Bazen doğru	93	21,1
Nadiren doğru	154	35,0
Kesinlikle doğru değil	125	28,4
Toplam	440	100,0
Ort: 3,70 Std. Sapma: 1,155		

Araştırmaya katılanların %35’i işlerinde baskı altında kaldıklarında kontrolü kaybetme eğilimlerinin nadiren doğru buldukları görülmüştür.

Tablo 3.10: “Soru 12” Maddesi İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları.

Soru 12	Sayı	Yüzde
Tamamıyla katılıyorum	40	9,1
Çoğu zaman doğru	81	18,4
Bazen doğru	148	33,6
Nadiren doğru	109	24,8
Kesinlikle doğru değil	62	14,1
Toplam	440	100,0
Ort: 3,16 Std. Sapma: 1,156		

Araştırmaya katılanların %33,6’ı işlerinin gereklerini yerine getirmelerini engelleyen birçok müdahalenin sıkıntısını yaşamayı bazen doğru bulmaktadırlar.

Tablo 3.11: “Soru 14” Maddesi İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları.

Soru 14	Sayı	Yüzde
Tamamıyla katılıyorum	36	8,2
Çoğu zaman doğru	74	16,8
Bazen doğru	110	25,0
Nadiren doğru	74	16,8
Hiç doğru değil	146	33,2
Toplam	440	100,0
Ort: 3,50 Std. Sapma: 1,321		

Araştırmaya katılanların %33,2'si işim evde de devam eder, işim bitmeden hayatta uyuyamam ifadesini hiç doğru bulmadıkları görülmüştür.

Tablo 3.12: İş Stresi Ölçeği Maddelerinin Açıklayıcı İstatistik Tabloları.

Madde	Ortalama	Std. Sapma
Soru 5	3,21	1,349
Soru 6*	3,74	1,304
Soru 7	3,26	,925
Soru 10	2,36	1,120
Soru 11	3,70	1,155
Soru 12	3,16	1,156
Soru 14	3,50	1,321
Stres ölçeği ortalaması	3,24	,637

İş stresi düzeyleri 3.24 (orta düzeyde) çıkmıştır. Stres unsuru çalışanlar üzerinde orta düzeyde etkilediği algısı olduğu yorumu yapılabilir.

Tablo 3.13: Performans Ölçeği Maddeleri İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları.

	Hiç katılmıyorum		Katılmıyorum		Kısmen katılıyorum		Katılıyorum		Tamamen katılıyorum		Ort.	Std. Sapma
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde		
perform01	4	,9	8	1,8	53	12,0	222	50,5	153	34,8	4,16	0,773
perform02	4	,9	13	3,0	117	26,6	237	53,9	69	15,7	3,80	0,765
perform03	3	,7	6	1,4	64	14,5	218	49,5	149	33,9	4,15	0,762
perform04	3	,7	3	,7	62	14,1	229	52,0	143	32,5	4,15	0,730
Performans ölçeği ortalaması											4,07	0,579

Performans düzeylerinde, çalışanların %50,5'i görevlerini tam zamanında tamamlamalarında katılmakta, %53,9'u iş hedeflerine fazlasıyla ulaşmalarında katılmakta, %49,5'i sundukları hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştıklarına emin olmalarına katılmakta ve %52'si bir problem gündeme geldiğinden hızlı şekilde çözüm üretmelerine katılmaktadır. Genel ortalama sonucunda ise işgörenler kendilerini çok iyi algılamalarına rağmen iş hedeflerine fazlasıyla ulaşmalarında kendilerini biraz eksik algılamaktadırlar.

Tablo 3.14: İş Tatmini Ölçeği Maddeleri İçin Açıklayıcı İstatistik Bulguları.

	Hiç tat. ed. Değil		Tatmin ed. Değil		Kararsızım		Tatmin edici		Çok tatmin edici		Ort.	Std. Sapma
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde		
tatmin01	41	9,3	73	16,6	147	33,4	154	35,0	25	5,7	3,11	1,052
tatmin02	75	17,0	97	22,0	98	22,3	147	33,4	23	5,2	2,88	1,197
tatmin03	72	16,4	101	23,0	104	23,6	120	27,3	43	9,8	2,91	1,242
tatmin04	46	10,5	62	14,1	108	24,5	170	38,6	54	12,3	3,28	1,166
tatmin05	25	5,7	70	15,9	139	31,6	163	37,0	43	9,8	3,29	1,032
tatmin06	26	5,9	71	16,1	139	31,6	161	36,6	43	9,8	3,28	1,038
tatmin07	42	9,5	66	15,0	129	29,3	157	35,7	46	10,5	3,23	1,122
tatmin08	61	13,9	70	15,9	110	25,0	135	30,7	64	14,5	3,16	1,257
tatmin09	25	5,7	54	12,3	121	27,5	173	39,3	67	15,2	3,46	1,069
tatmin10	27	6,1	63	14,3	139	31,6	167	38,0	44	10,0	3,31	1,035
tatmin11	40	9,1	92	20,9	126	28,6	136	30,9	46	10,5	3,13	1,134
tatmin12	27	6,1	83	18,9	158	35,9	149	33,9	23	5,2	3,13	0,983
tatmin13	103	23,4	114	25,9	133	30,2	72	16,4	18	4,1	2,52	1,137
tatmin14	70	15,9	91	20,7	135	30,7	110	25,0	34	7,7	2,88	1,179
tatmin15	62	14,1	121	27,5	148	33,6	90	20,5	19	4,3	2,73	1,071
tatmin16	58	13,2	93	21,1	157	35,7	106	24,1	26	5,9	2,88	1,098
tatmin17	60	13,6	91	20,7	143	32,5	123	28,0	23	5,2	2,90	1,111
tatmin18	16	3,6	44	10,0	141	32,0	190	43,2	49	11,1	3,48	0,945
tatmin19	46	10,5	100	22,7	164	37,3	102	23,2	28	6,4	2,92	1,062
tatmin20	44	10,0	65	14,8	154	35,0	129	29,3	48	10,9	3,16	1,120
İş tatmini ölçeği ortalaması											3,08	0,711

İş tatmin düzeyleri genel ortalama sonucunda, çalışanlar başkaları için bir şeyler yapabildiğini hissetmesi açısından ve çalışma arkadaşlarının birbirleri ile anlaşabilmeleri en yüksek olduğu görülmüştür. Yapılan iş karşılığında alınan ücret ise çalışanların tatmin düzeylerinde en düşük çıkmıştır.

İş Tatminin Performans Üzerine Etkisinde İş Stresinin Aracılık Rolü İçin Yapısal Eşitlik Modeli Bulguları

H1: İş tatmininin performans üzerinde etkisi vardır.

H2: İş tatmininin performans üzerine etkisinde iş stresinin aracılık rolü vardır.

Tablo 3.15: Yapısal Eşitlik Modeli İçin Uyum İyiliği İndeksi Bulguları.

İndeks	model bulguları
χ^2/df	2,108
GFI	0,884
CFI	0,916
RMSEA	0,050

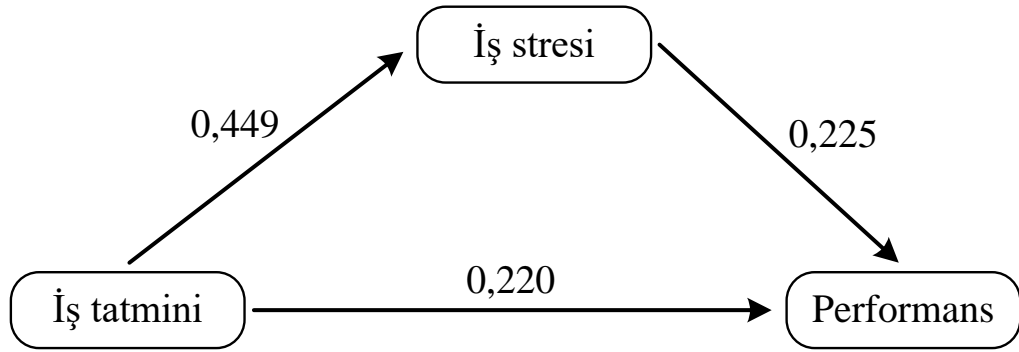
İş tatmininin, performans üzerine etkisinde iş stresinin aracılık rolü yapısal eşitlik modeliyle incelenmiştir. Oluşturulan modelin uyum iyiliği katsayısı bulguları tablo 3.15’de verilmiştir. Elde edilen bulgular modelin Tablo 3.2’de verilen ölçütleri sağladığı görülmektedir.

Tablo 3.16: Ölçekler Arasındaki Etkilere İlişkin Bulgular.

		PERFORM	STRES
Direkt etki	Stres	0,225 (p=0,002)	0
	Tatmin	0,119 (p=0,049)	0,449 (p=0,000)
Dolaylı etki	Stres	0	0
	Tatmin	0,101	0
Toplam etki	Stres	0,225	0
	Tatmin	0,220	0,449

İş tatmini ve iş stresi skorlarının performans üzerine etkileri Tablo 3.16’da ve Şekil 3.2’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre her iki ölçek skorunun da performans üzerine etkileri istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Performans üzerine iş tatminin doğrudan etkisi 0,119, iş stresinin doğrudan etkisi 0,225 ve iş tatmininin iş stresi üzerine doğrudan etkisi 0,449 olarak hesaplanmıştır. Modelde iş stresinin aracılık etkisinden dolayı iş tatminin performans üzerine 0,101 dolaylı etkisi vardır. Bu iki etkiyle birlikte iş tatmininin performans üzerine 0,220 toplam etkisi vardır. Elde edilen sonuçlara göre iş tatmini skorunda 1 birim iyileştirmenin performans üzerine 0,220 birim iyileştirme etkisinin, iş stresi skorunda 1 birim iyileştirmenin performans üzerinde 0,225 birim iyileştirme etkisinin olacağı tahmin edilir.

Bulgulara göre H1 ve H2 hipotezleri kabul edilmiştir.



Şekil 3.2: İş Tatmininin Performans Üzerine Etkisinde İş Stresinin Aracılık Rolü.

Tablo 3.17: Stres Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etkileri.

	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kr. değer	P
stres05	1	0,590			
stres06	-0,326	-0,198	0,100	-3,256	0,001
stres07	0,469	0,406	0,082	5,750	***
stres10	0,187	0,133	0,086	2,167	0,030
Stres11	0,349	0,240	0,102	3,411	***
Stres12	0,899	0,619	0,134	6,697	***
stres14	0,147	0,089	0,100	1,472	0,141

Yapısal eşitlik modelinde stres ölçeği maddelerinin ölçek üzerindeki etkileri Tablo 3.17’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre “stres14” maddesinin etkisi istatistiksel olarak anlamsız, diğer maddelerin etkileri ise istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Standart tahmin değerlerine göre en yüksek etki “stres12” ve “stres05” maddelerinde en düşük etki ise “stres10” maddesinde görülmektedir. Buna göre “stres12” maddesinde 1 birim değişiklik olduğunda iş stresi ölçeğinde 0,619 birim değişiklik olması beklenir. Ayrıca “stres06” maddesinin etkisi negatif olması, bu maddenin ölçekteki diğer maddelere ters anlam taşıdığı ve bu maddede 1 birim değişiklik olduğunda iş stresi ölçeğinde -0,198 birim değişiklik olacağı beklenir.

Maddelerin etkileri aynı zamanda performans üzerinde de dolaylı olarak etkileri vardır. İş stresi ölçeği maddeleri arasında “Stres12” maddesinde ifade edilen stres unsurunda meydana gelecek iyileştirmenin performans üzerinde etkisinin en yüksek olması beklenir.

Tablo 3.18: Performans Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etkileri.

	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kr. Değer	P
perform01	1,022	0,645	0,099	10,321	***
perform02	1,070	0,676	0,102	10,506	***
perform03	1,054	0,669	0,101	10,447	***
perform04	1	0,663			

Yapısal eşitlik modelinde performans ölçeği maddelerinin ölçek üzerindeki etkileri Tablo 3.18’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre tüm maddelerin etkileri ise istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Standart tahmin değerlerine maddelerin hepsinin etkileri birbirine yakın çıkmıştır. Buna göre “perform02” maddesinde meydana gelecek 1 birim iyileşmenin performans skorunda 0,676 birim iyileştirme gerçekleştirilmesi beklenir. Daha genel bir ifade ile performans skorunda iyileştirme gerçekleştirebilmek için ölçeğe ait dört maddede de algıların iyileştirmesinin birbirine yakın etki yapabilmesidir.

Tablo 3.19: İş Tatmini Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etkileri.

	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kr. Değer	P
tatmin01	1	0,275			
tatmin02	2,284	0,549	0,422	5,411	***
tatmin03	2,303	0,533	0,438	5,260	***
tatmin04	2,411	0,597	0,447	5,395	***
tatmin05	1,996	0,560	0,375	5,321	***
tatmin06	1,984	0,550	0,374	5,299	***
tatmin07	2,330	0,598	0,432	5,392	***
tatmin08	2,514	0,574	0,470	5,346	***
tatmin09	2,215	0,600	0,410	5,397	***
tatmin10	2,440	0,682	0,441	5,531	***
tatmin11	2,750	0,701	0,496	5,547	***
tatmin12	2,530	0,740	0,452	5,594	***
tatmin13	2,183	0,554	0,411	5,305	***
tatmin14	2,494	0,610	0,461	5,415	***
tatmin15	2,921	0,784	0,518	5,638	***
tatmin16	2,741	0,718	0,492	5,568	***
tatmin17	2,245	0,581	0,418	5,364	***
tatmin18	1,852	0,565	0,346	5,350	***
tatmin19	2,758	0,747	0,493	5,600	***
tatmin20	2,942	0,756	0,525	5,608	***

Yapısal eşitlik modelinde iş tatmini ölçeği maddelerinin ölçek üzerindeki etkileri Tablo 3.19’da verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre tüm maddelerin etkileri ise istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Standart tahmin değerlerine göre en yüksek etki “tatmin15” maddesinde en düşük etki ise “tatmin01” maddesinde görülmektedir. Buna göre “tatmin15” maddesinde 1 birim değişiklik olduğunda iş tatmini ölçeğinde 0,784 birim değişiklik olması beklenir.

Maddelerin etkileri aynı zamanda performans üzerinde de dolaylı olarak etkileri vardır. İş tatmini ölçeği maddeleri arasında “tatmin15” maddesinde ifade edilen tatmin unsurunda meydana gelecek iyileştirmenin performans üzerinde etkisinin en yüksek olması beklenir.

İş Stresi, Performans ve İş Tatmini Ortalama Değişkenlerinin Demografik Değişkenler Bakımından İncelenmesi

H3: İş stresi ortalama değişkeninde kurum değişkeni bakımından farklılık vardır.

H4: Performans ortalama değişkeninde kurum değişkeni bakımından farklılık vardır.

H5: İş tatmini ortalama değişkeninde kurum değişkeni bakımından farklılık vardır.

Tablo 3.20: İş Stresi, Performans ve İş Tatmini Ortalama Değişkenlerinin Kurum Değişkeni Bakımından İncelenmesi.

	Kurum	N	Ort.	Std. Sapma	T	P
Stres	Kamu	220	3,24	0,611	0,075	0,940
	Özel	220	3,24	0,663		
Performans	Kamu	220	4,05	0,584	-0,494	0,622
	Özel	220	4,08	0,574		
İş tatmini	Kamu	220	3,02	0,685	-1,866	0,063
	Özel	220	3,15	0,732		

İş stresi, performans ve iş tatmini ortalama değişkenlerinin kurum değişkeni bakımından incelenmesi Tablo 3.20’de verilmiştir. Yapılan student-t testine göre her üç ölçekte de kurum değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Buna göre H3, H4 ve H5 hipotezlerinin üçü de reddedilmiştir.

H6: İş stresi ortalama değişkeninde yaş grupları değişkeni bakımından farklılık vardır.

H7: Performans ortalama değişkeninde yaş grupları değişkeni bakımından farklılık vardır.

H8: İş tatmini ortalama değişkeninde yaş grupları değişkeni bakımından farklılık vardır.

Tablo 3.21: İş Stresi, Performans ve İş Tatmini Ortalama Değişkenlerinin Yaş Grupları Değişkeni Bakımından İncelenmesi.

	Yaş grupları	N	Ort.	Std. Sapma	F	P
Stres	20-25 yaş	19	3,37	0,765	0,711	0,584
	26-30 yaş	117	3,22	0,543		
	31-35 yaş	137	3,19	0,656		
	36-40 yaş	77	3,23	0,683		
	41 yaş ve üzeri	90	3,31	0,655		
	Toplam	440	3,24	0,637		
Performans	20-25 yaş	19	4,13	0,516	1,077	0,367
	26-30 yaş	117	4,14	0,511		
	31-35 yaş	137	4,03	0,599		
	36-40 yaş	77	3,98	0,585		
	41 yaş ve üzeri	90	4,08	0,632		
	Toplam	440	4,07	0,579		
İş tatmini	20-25 yaş	19	3,36	0,819	0,825	0,510
	26-30 yaş	117	3,10	0,713		
	31-35 yaş	137	3,06	0,708		
	36-40 yaş	77	3,04	0,665		
	41 yaş ve üzeri	90	3,08	0,731		
	Toplam	440	3,08	0,711		

İş stresi, performans ve iş tatmini ortalama değişkenlerinin yaş grupları değişkeni bakımından incelenmesi Tablo 3.21’de verilmiştir. Yapılan ANOVA testine göre her üç ölçekte de yaş grupları değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Buna göre H6, H7 ve H8 hipotezlerinin üçü de reddedilmiştir.

H9: İş stresi ortalama değişkeninde cinsiyet değişkeni bakımından farklılık vardır.

H10: Performans ortalama değişkeninde cinsiyet değişkeni bakımından farklılık vardır.

H11: İş tatmini ortalama değişkeninde cinsiyet değişkeni bakımından farklılık vardır.

Tablo 3.22: İş Stresi, Performans ve İş Tatmini Ortalama Değişkenlerinin Cinsiyet Değişkeni Bakımından İncelenmesi.

	Cinsiyet	N	Ort.	Std. Sapma	T	P
Stres	Kadın	253	3,22	0,645	-0,507	0,613
	Erkek	187	3,26	0,627		
Performans	Kadın	253	4,07	0,584	0,179	0,858
	Erkek	187	4,06	0,572		
İş tatmini	Kadın	253	3,09	0,732	0,336	0,737
	Erkek	187	3,07	0,683		

İş stresi, performans ve iş tatmini ortalama değişkenlerinde cinsiyet değişkeni bakımından incelenmesi Tablo 3.22’de verilmiştir. Yapılan student-t testine göre her üç ölçekte de cinsiyet değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Buna göre H9, H10 ve H11 hipotezlerinin üçü de reddedilmiştir.

H12: İş stresi ortalama değişkeninde çalışma süresi değişkeni bakımından farklılık vardır.

H13: Performans ortalama değişkeninde çalışma süresi değişkeni bakımından farklılık vardır.

H14: İş tatmini ortalama değişkeninde çalışma süresi değişkeni bakımından farklılık vardır.

Tablo 3.23: İş Stresi, Performans ve İş Tatmini Ortalama Değişkenlerinin Çalışma Süresi Değişkeni Bakımından İncelenmesi.

		N	Ort.	Std. Sapma	F	P
Stres	0-1 yıl	19	3,21	0,765	0,161	0,958
	2-5 yıl	102	3,25	0,551		
	6-10 yıl	159	3,21	0,667		
	11-15 yıl	67	3,28	0,642		
	16 yıl ve üzeri	93	3,24	0,653		
	Toplam	440	3,24	0,637		
Performans	0-1 yıl	19	4,08	0,500	0,324	0,862
	2-5 yıl	102	4,12	0,526		
	6-10 yıl	159	4,06	0,592		
	11-15 yıl	67	4,06	0,573		
	16 yıl ve üzeri	93	4,03	0,635		
	Total	440	4,07	0,579		
İş tatmini	0-1 yıl	19	3,26	0,783	1,127	0,343
	2-5 yıl	102	3,05	0,717		
	6-10 yıl	159	3,05	0,685		
	11-15 yıl	67	3,22	0,712		
	16 yıl ve üzeri	93	3,04	0,732		
	Toplam	440	3,08	0,711		

İş stresi, performans ve iş tatmini ortalama değişkenlerinde çalışma süresi değişkeni bakımından incelenmesi Tablo 3.23’de verilmiştir. Yapılan ANOVA testine göre her üç ölçekte de çalışma süresi değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Buna göre H12, H13 ve H14 hipotezlerinin üçü de reddedilmiştir.

H15: İş stresi ortalama değişkeninde eğitim durumu değişkeni bakımından farklılık vardır.

H16: Performans ortalama değişkeninde eğitim durumu değişkeni bakımından farklılık vardır.

H17: İş tatmini ortalama değişkeninde eğitim durumu değişkeni bakımından farklılık vardır.

Tablo 3.24: İş Stresi, Performans ve İş Tatmini Ortalama Değişkenlerinin Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından İncelenmesi.

		N	Ort.	Std. Sapma	F	P
Stres	Lise	46	3,56	0,512	5,461	0,001
	Önlisans	31	3,23	0,517		
	Lisans	314	3,17	0,650		
	Lisans üstü	47	3,33	0,639		
	Toplam	438	3,24	0,637		
	Performans	Lise	46	4,30		
Önlisans		31	4,05	0,564		
Lisans		314	4,04	0,580		
Lisans üstü		47	4,05	0,598		
Toplam		438	4,07	0,579		
İş tatmini		Lise	46	3,33	0,808	2,197
	Önlisans	31	3,13	0,779		
	Lisans	314	3,04	0,686		
	Lisans üstü	47	3,08	0,720		
	Toplam	438	3,08	0,713		

İş stresi, performans ve iş tatmini ortalama değişkenlerinin eğitim durumu değişkeni bakımından incelenmesi Tablo 3.24’de verilmiştir. Yapılan ANOVA testine göre iş stresi, performans değişkenlerinde eğitim durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Farklılığın kaynağını belirlemek için yapılan TUKEY testine göre her iki ölçekte de farklılık lise mezunu ve lisans mezunu gruplarının ortalamasının farklı olmasından kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Buna göre H15 ve H16 hipotezleri kabul edilmiş, H17 hipotezi reddedilmiştir.

H18: İş stresi, performans ve iş tatmini değişkenleri arasında ilişki vardır.

Tablo 3.25: İş Stresi, Performans ve İş Tatmini Ortalama Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Katsayısı Bulguları.

		Stres	Performans	is tatmini
Stres	Korelasyon katsayısı	1	,194	,270
	p		,000	,000
performans	Korelasyon katsayısı	,194	1	,184
	p	,000		,000
is tatmini	Korelasyon katsayısı	,270	,184	1
	p	,000	,000	

İş stresi, performans ve iş tatmini ortalama değişkenleri arasındaki korelasyon katsayısı bulguları Tablo 3.25’de verilmiştir. Tüm korelasyon katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bütün katsayıların pozitif olması bu değişkenler arasında olumlu (pozitif) yönde ilişki olduğu şeklinde yorumlanır. Bir başka ifade ile değişkenlerden herhangi birisinde artma olduğunda diğer değişkenlerde de artma olması beklenir. Korelasyon katsayılarına göre en yüksek ilişki stres ile iş tatmini değişkenleri arasında, en düşük ilişki performans ile iş tatmini değişkenleri arasındadır.

Buna göre H18 hipotezi kabul edilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışma, iş tatmininin işgören performansı üzerindeki etkisi ve iş stresinin aracılık rolü amaçlanmıştır. Saha çalışması, yoğun iş temposu ve tekdüze çalışmalarından dolayı aşırı stres altında çalışan banka çalışanları ele alınmıştır. Ankara ilinde kolayda örnekleme yapılarak kamu kesimi ve özel sektör banka çalışanlarına iş tatminleri, performansları, iş streslerini belirlemek için anket uygulanmıştır. Araştırmanın genel ortalama sonucu; iş stres seviyeleri 3,24 çıkması orta derecede olduğu saptanmıştır. Performans seviyeleri 4,07 olarak iyi bir derecede saptanmıştır ve iş tatmini seviyeleri ise 3,08 olarak çıkması orta bir derecede olduğu saptanmıştır. Sonuç olarak, iş tatmininin işgören performansı üzerindeki etkisi ve iş stresinin aracılık rolü, anlamlı ve pozitif yönde ilişki olduğu saptanmıştır. En yüksek ilişki; stres ile iş tatmini arasında, en düşük ilişki performans ile iş tatmini arasında olduğu çıkmıştır. Araştırmanın bulguları özetle aşağıdaki gibidir:

- İki ana hipotez olan; iş tatmininin, performans üzerinde etkisinin var olduğu ve iş tatmininin, performans üzerine etkisinde iş stresinin aracılık rolü olduğu görülmüş ve iki hipotez de kabul edilmiştir.
- Araştırmaya katılanların iş stresi ortalaması, performans ortalaması ve iş tatmini ortalama sonuçlarında çalışanların, kurum değişkeni bakımından farklılık vardır hipotezleri, yapılan analizler sonucunda her üç değişkende kurum değişkeni bakımından anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu nedenle hipotezler reddedilmiştir.
- Araştırmanın katılanların yaş grupları, en düşük oran %4,3'ü 20 ile 25 yaş, en yüksek oran ise %31,1'i 31 ve 35 yaş aralığındadır. Araştırmaya katılanların iş stresi, performans ve iş tatmini ortalama sonuçlarında yaş grupları bakımından değişiklik vardır hipotezleri, yapılan analizler sonucunda her üç değişkende yaş gruplarında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu nedenle hipotezler reddedilmiştir.
- Araştırmaya katılanların, %57,5'i kadın çalışanlardır, erkek çalışanlar ise %42,5'tir. İş stresi, performans ve iş tatmini ortalama sonuçlarında cinsiyet

bakımından değişiklik vardır hipotezleri, yapılan analizler sonucunda her üç değişkende cinsiyet değişkeni bakımından anlamlı bir fark bulunamamıştır ve bu hipotezler reddedilmiştir.

- Çalışma süreleri en az, %4,3'ü 0 ile 1 yıl, en fazla oran %36,1'i 6 ile 10 yıl, arasında çalışmaktadırlar. İş stresi, performans ve iş tatmini ortalama sonuçlarında çalışma süreleri bakımından değişiklik vardır hipotezleri, yapılan analizler sonucunda her üç değişkende çalışma süresi bakımından anlamlı bir fark bulunamamıştır ve hipotezler reddedilmiştir.
- Araştırmada eğitim durumlarının en az oranı %7'si önlisans, %71,4'ü lisans mezunlarıdır. İş stresi, performans ve iş tatminlerinin ortalama sonuçlarında eğitim durumu değişkeni bakımından farklılık vardır hipotezleri yapılan analizler sonucunda anlamlı bir fark bulunmuş ve hipotezler kabul edilmiştir. Analiz sonucunda üniversite mezunlarının stres düzeyleri yüksek ve performansları düşük çıkmıştır, lise mezunlarının stres seviyeleri düşük, performansları yüksek çıkmıştır. Bunun sebebi, üniversite mezunlarının beklentilerinin daha fazla olması ile gerginliğinin artması bununla birlikte performanslarının düşmesine, lise mezunlarının beklentilerinin daha az olması ise gerginliğin düşük bir düzeyde olması ile performanslarında olumlu bir etki yarattığı yorumu yapılabilir. Ancak iş tatmininin ortalama sonunda eğitim değişkeni bakımından farklılık vardır hipotezi yapılan analiz sonucunda anlamlı bir fark bulunamadığı saptanmıştır.
- İş stresi, performans ve iş tatmini değişkenleri arasında ilişki vardır hipotezi, tablo 3.25'te gösterildiği gibi anlamlı bulunmuştur. Bütün katsayıların pozitif olması bu değişkenler arasında olumlu (pozitif) bir yönde ilişkinin olduğu görülmektedir.
- Ayrıca çalışanlar işlerinin gereklerini yerine getirmelerinde kendilerine aşırı yüklenenlerinin oranı %42,3'ü çoğunluktadır. Bu maddenin ortalaması diğer ortalamalara göre düşük çıkmasıyla, çalışanların, iş sorumluluklarını yerine getirmelerinde daha gergin oldukları ifade edilebilir.
- İşten ayrılana kadar yapmaları gereken her şeyi zamanında bitirenlerin oranı %45'tir. Bu maddenin stres ortalaması diğer ortalamalara göre yüksek çıkmıştır. Bu unsurda daha az gergin oldukları yorumu yapılabilir.
- Çalışanlar performanslarında, kendilerini iyi algılamalarına rağmen iş hedeflerine fazlasıyla ulaşmaları, diğer ilişkili maddelerin oranına göre daha düşük çıkmıştır.

- Yapılan iş karşılığında alınan ücretin, %30,2'si kararsız ve %4,1'i için çok tatmin edici olduğu çıkmıştır. Bu unsurun, çalışanların iş tatminlerinde ortalaması en düşük çıkmıştır. Varılan bu sonucun, literatürde yer alan araştırmalarda iş tatminini etkileyen ücret unsuru ile doğrusal bir ilişki olduğu saptanmış ve ayrıca Herzberg'in Çift Faktör Teorisi'nde hijyen etmenlerinde yer alan ücret unsurunu doğrulamaktadır. Anket mülakatı esnasında hemen hemen birçok çalışan ücretin yetersiz olduğundan yakındıkları görülmüştür. Bu yoğun çalışmaya rağmen hak ettikleri ücreti alamadıklarını belirtmişlerdir.
- Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşabilmeleri, bu madde çalışanların iş tatmin düzeylerinde ortalaması en yüksek çıkmıştır. Araştırmaya katılanların, %3,6'sı için hiç tatmin edici bulmadığını ve %43,2'si için ise tatmin edici olduğu saptanmıştır. Varılan bu sonucun literatürde yer edinmiş iş tatminini etkileyen grup yapısının özelliğini doğrulamaktadır.
- Terfi imkanları olması açısından, kendi fikir ve kanaatlerini rahat kullanma serbestliği, işi yaparken kendi yöntemlerini kullanma serbestliği, çalışma şartları ve yapılan işin takdir edilip edilmediği açısından, bu maddeler de iş tatmininin genel ortalamasına göre düşük çıkmıştır. Terfi imkanının düşük olması, literatürde yer alan araştırmaları desteklemektedir. Çalışanların kendi fikir ve kanaatlerini rahat kullanamaması, yapılan işin beklenen ölçüde takdir edilmediği, literatürde yer alan çalışmalarda yönetici-personel ilişkisiyle aynı doğrultuda olduğunu nitелеmektedir. Çalışanların kendi yöntemlerini kullanma serbestliğinin düşük çıkması literatürde yer alan çalışmalarda yetki ve sorumluluk hatalarını destekler niteliktedir. Çalışma şartlarının düşük çıkması ise literatürde yer alan araştırmalarda tekdüze çalışma, yoğun çalışma saatleri gibi unsurları doğrulamaktadır.

Tartışma

Sonuçların diğer araştırmalarla kıyaslanması:

Banka çalışanlarının performanslarında, kurum bakımından değişiklik olmadığı görülmüştür. Tekeli ve Paşaoğlu (2012)'un Türkiye'de banka çalışanlarının performansını etkileyen faktörler adlı çalışmalarında, kamu ve özel bankalarının kurum faktörü ile performans arasında anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır (Tekeli & Paşaoğlu, 2012:186). Dolayısıyla bu araştırma sonucu ile paralellik göstermektedir.

Kılıç, Yumuşak ve Yıldız (2013)'ın banka çalışanlarının maruz kaldıkları bireysel ve örgütsel stres kaynakları arasındaki ilişkilerin incelenmesi adlı

çalışmalarında, cinsiyet, yaş, iş deneyimi değişkenleri arasında; bireysel stres kaynakları ile sosyo-demografik değişkenler arasında anlamlı bir fark görülmediğinden, bu çalışma ile paralellik göstermektedir. Eğitim değişkeninin, stres kaynakları ile arasında da anlamlı bir fark çıkmamıştır (Kılıç, Yumuşak, & Yıldız, 2013:87). Bu yüzden bu araştırma sonucu ile aralarında paralellik göstermemektedir.

Öz ve Budak (2017)'in bankacılık sektöründe iş güvencesi ve ücretin örgütsel bağlılığa etkisi çalışmasında, banka çalışanlarının, ücret seviyesini tatmin edici bulmaları (Öz & Budak, 2017:1108), bu araştırma sonucu ile paralellik göstermemektedir.

Gürdoğan ve Atabey (2014)'in banka çalışanlarının tükenmişlik ve iş doyum düzeylerine yönelik çalışmalarında, başarı, takdir edilme, terfi değişkenlerinden etkilenmeleri (Gürdoğan & Atabey, 2014), bu çalışma ile paralellik göstermektedir.

Şenel, Şenel ve Gümüştekin (2012)'in banka çalışanlarının motivasyon düzeyleri üzerine karşılaştırmalı bir çalışmalarında kamu bankalarının çalışanlarında doyum düzeyi, özel banka çalışanlarına göre düşük çıkmıştır (Şenel, Şenel, & Gümüştekin, 2012:14). Dolayısıyla bu çalışma ile paralellik göstermemektedir.

Özaydın ve Özdemir (2014)'in çalışanların bireysel özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkileri: bir kamu bankası örneği çalışmalarında cinsiyet faktöründe bir farklılık olmadığı saptanmış (Özaydın & Özdemir, 2014:274), dolayısıyla bu çalışma ile paralellik göstermektedir.

Öneriler

Anket mülakatlarında, çalışanların çok yoğun stres altında oldukları ve iş tatmin düzeyleri düşük olduğu gözlemlenmiş olduğundan ve bu çalışmada elde edilen analizler sonucunda devam eden bilimsel çalışmalara ve bankacılık sektörüne bir takım öneriler verilebilir:

1. Araştırma sürecinde birçok banka çalışanının yoğun çalışma saatlerinden dolayı tatmin olmadıkları ve bu yüzden de yoğun stres altında oldukları tespit edilmiştir. Banka çalışanlarının çalışma saatlerini azaltabilmek için neler yapılabilmesi için kapsamlı bir çalışma yapılmalıdır.
2. Araştırma bulgularında ücret, iş tatmini ölçütünde ortalaması en düşük çıkan unsurdur. Anket esnasında da bu durumdan hiç tatmin olmadıkları gözlemlenmiştir. Banka çalışanlarının, yoğun çalışmalarına rağmen edindikleri ücret ile ilgili araştırma yapılmalıdır.

3. Saha çalışmasında, çalışanlar ücret ve çalışma saatlerinden tatmin olmadıklarından yakındıkları ve bu durumun onları yoğun bir strese girmelerine neden olduğu gözlemlenmiştir. Bu yüzden haklarını savunabilmeleri için sendikalaşamayan bankalar, X ve Y bankaları gibi sendikalaşması çalışma barışına katkı sağlayacağı tespit edilmiştir. Bu nedenle, banka çalışanlarının sendikalaşmaları ile ilgili bir çalışma yapılmalıdır.
4. Araştırma sırasında kadın çalışanların, çalışma şartlarından daha fazla etkilendikleri ve daha fazla stres altına girdikleri gözlemlenmiştir. Çalışma şartlarının birçok kadın çalışanı özellikle evli kadın çalışanların aile hayatlarını etkilediğini anket görüşmelerinde gözlemlenmiştir. Kadın banka çalışanları ile ilgili kapsamlı bir çalışma yapılmalıdır.
5. Araştırma bulgularında saptanan ve anket görüşmelerinde gözlemlenen banka çalışanların tekdüze çalışması ve yoğun çalışmalarından dolayı onların stresle başa çıkabilmeleri ve bununla beraber işlerinde güçlendirme ihtiyacı olduğu tespit edilmiştir. Genel müdürlükler tarafından çalışma saatleri dışında örneğin; çalışanlara fiziksel egzersiz, gevşeme teknikleri, geziler, doğa yürüyüşleri, hobileriyle uğraşmaları gibi bir takım etkinlikler düzenlemelidirler.
6. Araştırma esnasında bazı bankalarda yöneticinin baskın olduğu ve bu durumdan çalışanların olumsuz etkilendiği gözlemlenmiştir. Bu yüzden banka yöneticileri ile ilgili kapsamlı bir çalışma veya genel müdürlüklerinin yöneticiler ile ilgili stresle baş etme teknikleri ve eğitim verme ile ilgili bir çalışma önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Ağma, F. Ş. (2007). *İş yaşamında Stresin Nedenleri ve Olumsuz Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akal, Z. (2000). *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi (Çok Yönlü Performans Göstergeleri)*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Akdemir, A. (2009). *İşletmeciliğin Temel Bilgileri*. Bursa: Ekin Yayınları.
- Akinci, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, (4) 1-25.
- Aksu, G., Acuner, A. M., & Tabak, R. S. (2002). Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, 55(4), 271-282.
- Aktaş, A. M. (1996). Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 56(4), 25-42.
- Aktaş, R., & Aktaş, A. (1991). Uzmanlaşma, Yazılı Kurallar ve Yerinden Yönetimin İş Doyumu Üzerinde Etkisi. *Verimlilik Dergisi*, (2), 78.
- Albrecht, K. (1988). *Gerilim ve Yönetici*. (K. Tosun, Çev.) İstanbul: İstanbul Üniv. İşletme Fak. Yayınları.
- Alkış, H. (2008). *Frederick Herzberg'in Çift Etmen (Hijyen-Motivasyon) Kuramının İşgörenin İş Tatminine Etkisi ve Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Ankara: Gazi Üniversitesi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Alpar, R. (2013). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Appelbaum, H., Nadeau, D., & Cyr, M. (2009). Performance Evaluation in a Matrix Organization: A Case Study (Part 3). *Q Emerald Group Publishing Limited*, 41(1), 9-14.
- Argon, T., & Eren, A. (2004). *İnsan kaynakları Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Arpacıoğlu, G. (2005). *İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler: Türkiye'de Zorbalık Bir Çalışma Biçimi*. (D. Yalım, Dü.) İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Arslan, Y., & Kocagöz, E. (2010). Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Regresyon: Karşılaştırmalı Bir Analiz. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (35), 1-17.

- Aşık, N. A. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, (467), 31-51.
- Aytaç, S. (2002). *İşyerindeki Kronik Stres Kaynakları*. 10.02.2017 tarihinde Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi: <https://www.isguc.org/?p=article&id=276&cilt=4&sayi=1&yil=2002> adresinden alındı.
- Bakan, İ., & Kelleroğlu, H. (2003). Performans Değerlendirme:Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri Konusunda Bir Alan Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F*, 8(1), 103-127.
- Balcı, A. (2000). *Öğretim Elemanının İş Stresi Kuram ve Uygulama*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Baltaş, A. (2000). *Ekip Çalışması ve Liderlik Değişimin İçinden Geleceğe Doğru*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Baltaş, Z., & Baltaş, A. (2004). *Stres ve Başaçıkma Yolları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Barutçugil, İ. (2002). *Performans Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Başalp, N. (2001). *İlköğretim Okullarındaki Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırılması (Sakarya İlinde Bir Uygulama)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Başaran, İ. E. (1992). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara: Gül Yayınları.
- Baytar, Ö. (2010). *İş Yaşamında Stresin İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniv.Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Beceren, E. (2000). Güven. *Human Resources Dergisi*, (5), 70.
- Benligiray, S. (2004). *İnsan kaynakları Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Benson, H., & Allen, R. L. (1980). How Much Stress is Too Much. *Harvard*, 58, 86-92.
- Berg, P. (1999). The Effects of High Performance Work Practices on Job Satisfaction in the United States Steel Industry. *Relations Industrielles*, 54(1), 111-135.
- Bingöl, D. (2014). *İnsan kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. (2013). *Organizasyonları Yeniden Yapılandırmak*. Hoboken, U.S.A: Seçkin Yayıncılık.
- Bowditch, J., & Buono, A. (1997). *A Primer on Organizational Behavior*. New York: John Wiley & Sons.
- Bozkurt, N. (2004). *Öğretmen Stresi ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri*. Kişisel Gelişimde Çağdaş Yönelimler Sempozyumu, (s. 142). Ankara.

- Börü, D. (2001). *Örgütlerde güven ortamının yaratılmasında ilk adım: Güvenilir insanlar kim?* İstanbul: 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Konferansı Bildiriler Kitabı.
- Burrows, D. J. (1969). *Alienation : A Casebook*. New York: Thomas Y. Crowell Company.
- Camkurt, M. (2007). İş Yeri Çalışma Sistemi ve İş Yeri Fiziksel Faktörlerinin İş Kazaları Üzerindeki Etkisi. *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 20(6), 80-106.
- Can, H., Kavuncubaşı, Ş., & Yıldırım, S. (2016). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Canik, B. (2010). *Esenboğa Havalimanı'nda Farklı Birimlerde Çalışanların Stres Düzeylerinin İş Tatmini Üzerine Etkisi*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniv.Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ceylan, A., & Anbar, A. (2014). *Modern İşletmecilik*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Chen, J.C. (2008). The Impact of Locus of Control on Job Stress, Job Performance and Job Satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*, 29(7), 573-582.
- Cribbin, J. J. (1972). *Effective Managerial Leadership*. New York: American Management Association.
- Crossman, A., & Abou-Zaki, B. (2003). Job Satisfaction and Employee Performance of Lebanese Banking Staff. *Journal of Managerial Psychology*, 18(4), 368-376.
- Cüceloğlu, D. (1992). *İnsan ve Davranışı*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çelen, Ü., & Piyal, B. (2000). *Sağlık Çalışanlarının İş Doyumu Farklılıklarının Hastaneler ve Meslekler Temelinde Çözümlemesi*. 3. Ulusal Sağlık ve Hastane Yönetimi Sempozyumu. Ankara.
- Çiftçi, B. (2007). *Performans Değerlemesi*. (E. U. Dolgun, Dü.) Bursa: Ekin Yayınları.
- Çolakoğlu, Ü. (2005). *"Başarım Değerlemesi", Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Dağdeviren, M., Eraslan, E., & Kurt, M. (2005). Çalışanların Toplam İş Yükü Seviyelerinin Belirlenmesine Yönelik Bir model ve Uygulaması. *Gazi Üniversitesi Mühendislik ve Mimarlık Fak. Dergisi*, 20(4), 517-525.
- Davis, K. (1981). *Human Behaviour at Work / Organizational Behaviour*. New York: Tata MCGraw Hill.
- Davis, K. (1982). *İşletmelerde İnsan Davranışı*. İstanbul: İstanbul Üniv.İşletme Fak.Yayınları.
- Dessler, G. (2008). *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

- Eker, A., Taylan, B., & Sapancalı, F. (1993). *Meslekten Yılgınlığın Psikososyal Temellerinin Ergonomik Açıdan Değerlendirilmesi*. IV. Ergonomi Kongresi (s. 183-192). İzmir: Milli Prodüktive Merkezi Yayınları:509.
- Ekinci, H., & Ekici, S. (2003). Yöneticiler Üzerindeki Etkileri Açısından Stres Kaynakları ve Bir Uygulama. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 93-111.
- Erdoğan, S. (2005). *Örgütsel ve Bireysel Stres Kaynaklarının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Hava Trafik Kontrolörleri Üzerine Bir Uygulama*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniv.Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri*. İstanbul: İstanbul Üniv.İşletme Fak. Yayınları.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: Avcıoğlu Basım Yayım.
- Eren, E. (1996). *Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Eren, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Ergeneli, A., & Eryiğit, M. (2001). Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara'da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması. *Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 19(2), 159-178.
- Ertürk, M. (2009). *İşletme Biliminin Temel İlkeleri*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Esin, P. (1982). *İş Bölümü Yabancılaşma ve Sosyal Politika*. Ankara: Ankara Üniv. Siyasal Bilimler Fak. Yayınları.
- Fındıkçı, İ. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Freeman, R. (1978). Job Satisfaction as an Economic Variable. *American Economic Review*, 68(2), 135-141.
- Gallagher, K. E., McClelland, B., Reynolds, J., & Steve, T. (2002). *People In Organisations*. America: Open Learning Foundation Enterprises Ltd.
- Gannon, M. J., & Noon, J. P. (1971). Management's Critical Deficiency Executives Unaware of Applicable Research. *Business Horizons*, (14), 49-56.
- Genç, N. (2005). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gençsoy, H. (2004). *Kobi Yöneticilerinin Stres Düzeyi, Performans ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Adana'da Kobi'lerde Bir Araştırma*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniv. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Grady, M. (1991). Performance Measurement: Implementing Strategy. *Management Accounting*, 72(12), 58.
- Groot, W., & Brink, H. M. (1999). Job Satisfaction of Older Workers. *International Journal of Manpower*, 20(6), 343-360.

- Gu, Z., & Sen Siu, R. C. (2009). Drivers of Job Satisfaction as Related to Work Performance in Macao Casino. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(5), 561-578.
- Gupta, O. P. (1982). *Commitment to Work of Industrial Workers: A Sociological Study of a Public Sector Undertaking*. New Delhi: Concept Publishing Company.
- Gündoğan, A., & Atabey:(2014). Banka Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Doyum Düzeylerine Yönelik Bir Araştırma. *Journal of Recreation and Tourism Research*, 1(2), 14-28.
- Güney:(2001). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürüz, D., & Gürel, E. (2006). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Harrington, J. (1996). *Total Improvement Management: The Next Generation in Performance Improvement*. London: Ernst and Young Pub.
- Heller, D., Judge, T. A., & Watson, D. (2002). The Confounding Role of Personality and Trait Affectivity in the Relationship between Job and Life Satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, (23), 815-835.
- Hyman, B., & Palmer, M. (1993). *Yönetimde Kadınlar*. İstanbul: Rota Yayınları.
- Imparato, N. (1972). Relationship Between Porter's Need Satisfaction Questionnaire and the Job Description Index. *Journal of Applied Psychology*, 56(4), 301-304.
- Işıklı, İ. (2004, Eylül 01). 4857 Sayılı İş Kanunu'na Göre Postalar Halinde (Vardiyalı) Çalışma. Dünya Gazetesi.
- İlhan, M., & Çetin, B. (2014). LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2), 26-42.
- İncir, G. (1990). *Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Jayarama, J., Drogeb, C., & Vickery, S. (1999). The Impact of Human Resource Management Practices on Manufacturing Performance. *Journal of Operations Management*, 18, 1-20.
- Karkın, N. (2004). Kamu ve Özel Sektör Yöneticilerinin Liderlik Davranışları. *Türk İdare Dergisi*, (3), 43-84.
- Kaynak, T., Adal, Z., & Ataay, İ. (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: İstanbul Üniv.İşletme Fak.Yayınları.
- Keser, A. (2009). *Çalışma Psikolojisi*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Kılıç, R., Yumuşak, S., & Yıldız, H. (2013). Banka Çalışanlarının Maruz Kaldıkları Bireysel ve Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniv.İİBF Dergisi*, 8(2), 71-92.

- Kim, S. (2002). Organizational Support of Career Development and Job Satisfaction. *Review of Public Personnel Administration*, 22(4), 279-294.
- Koçel, T. (1999). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Korkmaz, B. (tarih yok). *İş Sağlığı ve Güvenliğinde Alternatif Çözümler*. 11 11, 2017 tarihinde İzmir Alternatif: <http://www.izmiralternatif.com.tr/haberdetay/isyerinde-stres-ve-basa-cikma-yollari/> adresinden alındı.
- Leck, J. D., & Saunders, D. M. (1992). Hirschman's Loyalty: Attitude or Behavior? *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 5(3), 219-230.
- Lee, J. (2006). Impact of Family Relationships on Attitudes of the Second Generation in Family Business. *Family Business Review*, 19(3), 175-188.
- Levent, E. (1990). *Bilim ve Kültür Dünyasındaki Değişimlerin Çalışma Hayatına Etkileri*. Ankara.
- Locke, E. (1969). What is Job Satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309-336.
- Mercer, D. (1997). Job Satisfaction and the Secondary Headteacher: The Creation of a Model of Job Satisfaction. *School Leadership & Management*, 17(1), 57-68.
- Moon, P. (1997). *Appraising Your Staff*. London: Kogan Page Ltd.
- Mullen, M., Hooper, D., & Coughlan, J. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit. *Electronic Journal of Business*, 6(1), 53-60.
- Munro, E. (2005). A Systems Approach to Investigating Child Abuse Deaths. *British Journal of Social Work*, 35(4), 531-546.
- Odabaş, Z. (2004). *İş Tatmini ve Bireysel Performans İlişkisi*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniv.Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Okakın, N. (2009). *Çalışma Yaşamında İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Oshagbemi, T. (2000). Gender Differences In The Job Satisfaction of University Teachers. *Women in Management Review*, 331-343.
- Öncü, A. (1974). *Örgüt Sosyolojisi*. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Örücü, E. (2003). *Modern İşletmecilik*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Örücü, E., & Kanbur, A. (2008). Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1), 85-97.
- Öz, C. S., & Budak, N. (2017). Bankacılık Sektöründe İş Güvencesi ve Ücretin Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(51), 1101-1108.

- Özaydın, M. M., & Özdemir, Ö. (2014). Çalışanlarının Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 251-281.
- Özçelik, A. O. (2000). Performans Değerlendirmenin Etkinliği Üzerine Bir Holdinge Bağlı Kuruluşlarda Tutum Ve Davranışların İncelenmesi Üzerine Bir Çalışma. *Yönetim Dergisi:İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü*, 41-54.
- Özdamar, K. (2016). *Eğitim, Sağlık ve Davranış Bilimlerinde Ölçek ve Test Geliştirme Yapısal Eşitlik Modellemesi*. Eskişehir: Nisan Kitabevi.
- Özek, M. (2011). *Çalışan Annelerin İş Stresiyle Başa Çıkma Becerisi ile Tükenmişlik Düzeylerinin Aile Değerlendirmesini ve Çocukların Davranışlarına Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: 9 Eylül Üniv.Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Özer, A. (2012). Çalışanlar İçin Verimlilik Anahtarı: Stres Yönetimi. *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 24(1-2), 45-66.
- Özgen, H., Öztürk, A., & Yalçın, A. (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (1996). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özmutaf, N. M. (2006). Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım. *Ege Üniversitesi Su Ürünleri Dergisi*, 23(1-2), 75-81.
- Quick, J. C., Nelson, D. L., & Quick, J. D. (1990). *Stress and Challenge at The Top : The Paradox of The Successful Executive*. New York: John and Wiley Sons.
- Quick, J. J., & Quick, J. D. (1984). *Organizational Stress and Preventive Management*. New York: Mc Graw Hill Book Co.
- Romzek, B. S. (1989). Personal Consequences of Employee Commitment. *The Academy of Management Journal*, 32(3), 649-661.
- Ross, R. R., & Altmaier, E. M. (1994). *Intervention in Occupational Stress: A Handbook of Counselling for Stress at Work*. London: SAGE Publications.
- Saal, F. A., & Knight, P. A. (1988). *Industrial/Organizational Psychology: Science and Practice*. America: Brooks/Cole Publishing.
- Sabuncuoğlu, Z. (1986). *Personel Yönetimi Politika ve Yönetel Teknikler*. İstanbul: Teknografik Matbaacılık.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. V. (2005). *Örgütsel Pskoloji*. Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. V. (2013). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Aktüel Yayınları.
- Saunders, D. M. (1992). Introduction to Research on Hirschman's Exit, Voice, and Loyalty Model. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 5(3), 187-190.

- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (1994). *Management*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Schermerhorn, R. E. (1989). *Management and Productivity*. New York: John Wiley and Sons.
- Schreiber, J., Nora, A., Stage, F., Barlow, E., & King, J. (2006). Reporting Structural Equation Modeling and Confirmatory Factor Analysis Results: A Review. *The Journal of Educational Research*, 99(6), 323-338.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling* (3 b.). Londra: Routledge.
- Selye, H. (1907). *The Stress Of Life-Revised Edition*. New York: McGraw Hill Book Company.
- Sertçe, S. (2003). *Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma*. İzmir.
- Skinner, B. F. (1938). *The Behavior of Organisms*. New York: Appleton-Century Crofts.
- Solmuş, T. (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Sökmen, A. (2005). Konaklama İşletmelerinin Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü:Adana'da Ampirik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (1), 1-27.
- Steffy, B. D., & Jones, J. W. (1988). Workplace Stress and Indicators of Coronary-Disease Risk. *Academy of Management Journal*, 31(3), 686-698.
- Suliman, A. M. (2001). Work Performance: Is it one thing or many things? The multidimensionality of performance in a Middle Eastern context. *The International Journal of Human Resource Management*, (6), 1049-1061.
- Şenatalar, F. (1978). *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Kitabevi.
- Şenel, M., Şenel, B., & Gümüştekin, G. E. (2012). Banka Çalışanlarının Motivasyon Düzeyleri Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma. *Akademik Bakış Dergisi*(32), 1-18.
- Şenyiğit, G. (2004). Çalışma Hayatında Stres. *Verimlilik Dergisi*.
- Şimşek, M. Ş. (2005). *İşletme Bilimlerine Giriş*. Konya: Adım Matbaacılık.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., & Soysal, A. (2007). *Zaman Yönetimi ve Yönetimsel Zamanda Etkinlik*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş - Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Ekinoks Eğitim Danışmanlık Hiz.
- Şimşek, Ş., Akgemci, T., & Çelik, A. (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Nobel.

- Tanşu, M. (2009). *Örgütsel Stres Kaynakları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Sağlık Sektöründe Bir Uygulaması*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniv.Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tekeli, S., & Paşaoğlu, D. (2012). Türkiye’de Banka Çalışanlarının Performansını Etkileyen Faktörler: Eskişehir İli Kamu ve Özel Banka Örneği. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 177-189.
- Telman, N., & Ünsal, P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Thompson, L. B. (2003). *Yeni Yöneticinin El Kitabı*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Torrington, D., & Hall, L. (1995). *Personel Management*. London: Prentice Hall.
- Torun, A. (1997). Stres ve Tükenmişlik. S. Tevüz içinde, *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi* (s. 43-53). İstanbul: Türk Psikologlar Derneği ve Kalite Derneği Ortak Yayını.
- Tucker, M. L., Mccharty, A. M., & Benton, D. A. (2002). *The Human Challenge Managing Yourself and Others In Organization*. New Jersey: Prentice Hall.
- Türk, M. S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Ulukuş, K. S. (2016). Motivasyon Teorileri ve Lider Yöneticilik Unsurlarının Bireylerin Motivasyonuna Etkisi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(25), 247-262.
- Uyargil, C. (1988). *İş Tatmini ve Bireysel Özellikler, Türkiye’de Özel Sektörde Yapılmış Bir İş Tatmini Araştırması*. İstanbul: İstanbul Üniv İşletme Fak.Yayımları.
- Uyargil, C. (1994). *İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi*. İstanbul: İstanbul Üniv. İşletme Fak.Yayımları.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 71-85.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New Jersey: John Wiley and Sons.
- Walsh, P. (1995). Managing Performance Indicators, Part II:Process Thinking. *Journal of Benchmarking*, 2(11), 128.
- Waltz, C., Lenz, E., & Strickland, O. L. (2010). *Measurement in Nursing and Health Research* (4 b.). New York: Springer Publishing Company.
- Weiner, J. S. (1982). The Measurement of Human Workload. *Ergonomics*, 25, 953-965.
- Williams, F. P., D'Souza, D. E., Rosenfeldt, M. E., & Kassae, M. (1995). Manufacturing strategy, business strategy and firm performance in a mature industry. *Journal of Operations Management*, 131, 19-33.
- Woods, R. H. (1997). *Human Resources Management*. Michigan: The Educational Institute of the American Hotel & Motel Association.

- Yamane, T. (2001). *Temel Örnekleme Yöntemleri*. (A. Esin, C. Aydın, E. Gürbüzsel, & M. Bakır, Çev.) İstanbul: Literatür Yayınları.
- Yammarino, F. J., & Dubinsky, A. J. (1987). On Job Satisfaction: It's the Relationships That Count! *The Journal of Risk and Insurance*, 54(4), 804-809.
- Yazıcıoğlu, İ. (2010). Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi:Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması. *Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, (55), 243-264.
- Yazıcıoğlu, İ., Ban, Ü., Tayfun, A., & Alp, A. (2011). Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Stres Düzeyleri ile Performans Düzeyleri Arasındaki İlişki. *İktisat İşletme ve Finans*, 26(299), 67-89.
- Yenice, E. (2006). Kamu Kesiminde Performans Değerlendirmesi. *Maliye Dergisi*, (150), 122-132.
- Yılmaz, A., & Ekici, S. (2006). Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 31-58.
- Yılmaz, H., & Karahan, A. (2010). Liderlik Davranışı, Örgütsel Yaratıcılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi:Uşak'ta Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14(2), 145-158.
- Yılmaz, O. (2006). *Stresin Performans Üzerindeki Etkisi 40ıncı Piyade Eğitim Alay Komutanlığı Lider Personeli Üzerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniv.Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, V. (2012). *Stresin Bireysel Performans Üzerine Etkileri*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ufuk Üniv.Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yiğit, A. (2004). *Lider Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması*.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yücerürk, E. (2003). *Örgütlerde Durdurulamayan Yıldırma Uygulamaları:Düş mü? Gerçek mi?* (11.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı No.57 b.). Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayını.
- Yüksel, İ. (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 294.
- Yüksel, Ö. (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Zerenler, M. (2005). Performans Ölçüm Sistemleri Tasarımı ve Üretim Sistemlerinin Performansının Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (1), 1-36.

EKLER

EK-A:Anket Formu

ANKET FORMU



Bu ölçme aracı, "iş tatmininin işgören performansı üzerindeki etkisi ve iş stresinin aracılık rolüne" yönelik düzenlenmiştir. Vereceğiniz cevaplar sadece bilimsel bir araştırmanın veri tabanını oluşturmak için kullanılacaktır. Araştırmaya göstereceğiniz ilgiye şimdiden teşekkür ederiz.

İdil Kiraz
Aygün
THK
Üniversitesi
idilkirazokcu@
gmail.com

1-Yaşınız: 20-25 26-30 31-35 36-40 41 ve üzeri

2-Cinsiyet: Bayan Bay

3-Sektördeki Çalışma Yılı: 0-1 Yıl 2-5 Yıl 6-10 Yıl 11-15 Yıl 16 Yıl ve Üzeri

4-Eğitim Durumu: İlköğretim Lise Önlisans Lisans Lisans Üstü

Aşağıda sorulan sorulara şu anki işinizi göz önünde bulundurarak cevaplayınız.

5-Şu anki iş yükünüzle ilgili duygunuz?

- a) Beni çok fazla zorluyor ve bunaltıyor b) Beni çok bunaltıyor c) Beni zorluyor
d) Beni biraz zorluyor e) Beni hiç bunaltmıyor

6- Genellikle işten ayrılana kadar yapmanız gereken her şeyi bitirebiliyor musunuz?

- a) Çoğunlukla yapmam gereken her şeyi zamanında bitiririm b) Ancak bir bölümünü bitiririm
c) Genellikle büyük bir bölümünü bitiririm d) Çok azını bırakırım e) İşte kalıp bitirmeye çalışırım

7- "Bazı iş arkadaşlarımla veya astlarımla çalışmak güçtür". Bu ifadeye ne derece katılıyorsunuz?

- a) Çoğunlukla çok fazla güç bulurum b) Çok güç bulurum c) Bazen güç bulurum
d) Çok az güç bulurum e) Çok olumlu bulurum

8- "İşimle ilgili yeni sorumluluklar çıktığında bu sorumlulukları diğer çalışanlara devretmek yerine kendim üstlenirim". Bu ifadeye ne düzeyde katılıyorsunuz?

- a) Kesinlikle katılıyorum b) Çoğunlukla katılıyorum c) Bazen katılıyorum
d) Çok az katılıyorum e) Hiç katılmıyorum

9- "İşimde çok az çeşitlilik ve sorun vardır". Bu ifadeye ne derece katılıyorsunuz?

- a) Tamamıyla doğru b) Çoğu zaman doğru c) Zaman zaman doğru
d) Nadiren doğru e) Hiç doğru değil

10- "İşimin gereklerini yerine getirmek için çoğunlukla kendime aşırı yüklenirim". Bu ifadeye ne derece katılıyorsunuz?

- a) Tamamıyla katılıyorum b) Çoğu zaman doğru c) Bazen (zaman zaman) doğru
d) Nadiren doğru e) Kesinlikle doğru değil

11- "İşimde baskı altında kaldığımda kontrolümü kaybetme eğilimdeyim". Bu ifade sizin için ne derece doğrudur?

- a) Tamamıyla katılıyorum b) Çoğu zaman doğru c) Zaman zaman doğru
d) Nadiren doğru e) Kesinlikle doğru değil

12- "İşimin gereklerini yerine getirmemi engelleyen birçok müdahalenin sıkıntısını yaşıyorum".

- a) Tamamıyla katılıyorum b) Çoğu zaman doğru c) Zaman zaman doğru
d) Nadiren doğru e) Hiç doğru değil

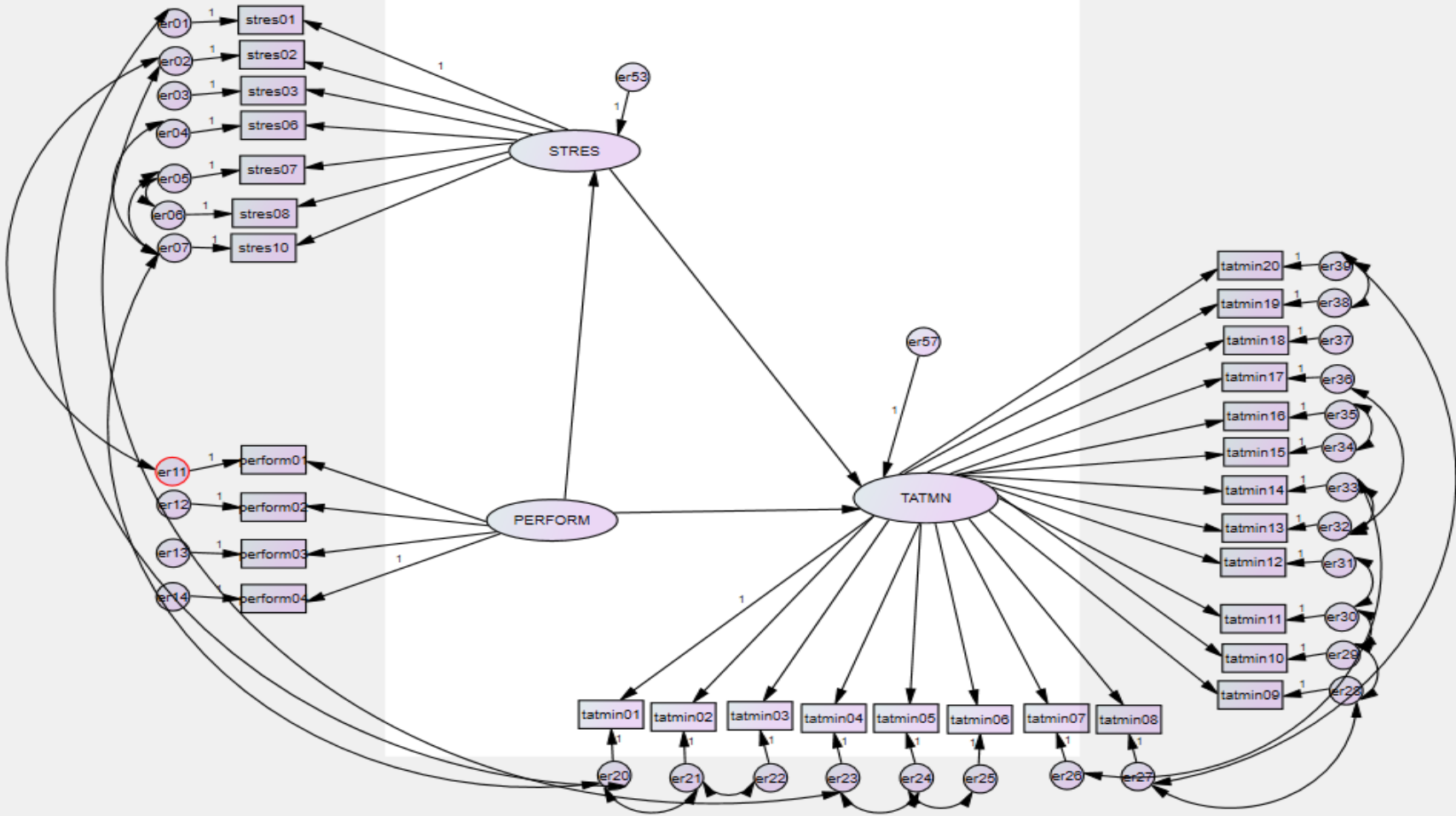
13- "Hem mükemmel bir yönetici veya çalışan, hem mükemmel bir eş, hem de bir ebeveyn olmak benim için çok önemlidir". Bu ifadeye ne derece katılıyorsunuz?

- a) Tamamıyla katılıyorum b) Çoğu zaman katılıyorum c) Zaman zaman katılıyorum
d) Nadiren katılıyorum e) Hiçbir zaman katılmıyorum

14- "İşim evde de devam eder, işimi bitirmeden hayatta uyuyamam". Yukarıdaki ifade sizin için ne derece doğrudur?

- a) Tamamıyla katılıyorum b) Çoğu zaman doğru c) Zaman zaman doğru
d) Nadiren doğru e) Hiç doğru değil

AŞAĞIDAKİ İFADELERE CEVAP VERİRKEN İŞİNİZİ DÜŞÜNEREK CEVAP VERİNİZ.		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım	1	2	3	4	5
2	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum	1	2	3	4	5
3	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığıma eminim	1	2	3	4	5
4	Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim	1	2	3	4	5
AŞAĞIDAKİ İFADELERE CEVAP VERİRKEN İŞİNİZİ DÜŞÜNEREK CEVAP VERİNİZ		Hiç Tatmin Edici Değil	Tatmin Edici Değil	Ne Tatmin Edici Ne Değil	Tatmin Edici	Çok Tatmin Edici
1	Yapılan işin beni her zaman meşgul etmesi	1	2	3	4	5
2	Bağımsız çalışma imkânının olması	1	2	3	4	5
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansının olması	1	2	3	4	5
4	Toplumda "saygın kişi" olma şansını vermesi bakımından	1	2	3	4	5
5	Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi açısından	1	2	3	4	5
6	Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	1	2	3	4	5
7	Vicdani sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından	1	2	3	4	5
8	Bana garanti bir gelecek sağlaması bakımından	1	2	3	4	5
9	Başkaları için bir şeyler yapabildiğini hissetme açısından	1	2	3	4	5
10	Kişileri yönlendirmek için fırsat verme açısından	1	2	3	4	5
11	Kendini yeteneklerini kullanma şansı olması açısından	1	2	3	4	5
12	İşle ilgili kararların uygulanmaya konulması açısından	1	2	3	4	5
13	Yapılan iş karşılığında alınan ücret açısından	1	2	3	4	5
14	Terfi imkânı olması açısından	1	2	3	4	5
15	Kendi fikir ve kanaatlerini rahat kullanma serbestliği vermesi açısından	1	2	3	4	5
16	İşi yaparken kendi yöntemlerini kullanma serbestliği açısından	1	2	3	4	5
17	Çalışma şartları açısından	1	2	3	4	5
18	Çalışma arkadaşlarının birbirleri ile anlaşabilmeleri açısından	1	2	3	4	5
19	Yapılan işin takdir edilip edilmemesi açısından	1	2	3	4	5
20	Yapılan iş karşılığında duyulan başarı hissi açısından	1	2	3	4	5



ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı: İdil Kiraz AYGÜN

Doğum Yeri ve Tarihi: Ankara, 22.06.1988

Medeni Hali: Evli

Adres: Hilal Mah. 707.Sok No.4/6 Yıldız/Çankaya/Ankara

E-Posta Adresi: idilkirazokcu@gmail.com

İletişim (Telefon) : 0 554 525 58 05

EĞİTİM

Lise: 06/2005 Gazi Çiftliği Lisesi

Lisans: 06/2011 Anadolu Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İktisat

Yüksek Lisans: Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,

İşletme Yönetimi-Tezli