



**T.C.**

**BATMAN ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**



**MUHASEBE MESLEK MENSUPLARININ İŞ**  
**TATMİN DÜZEYLERİNİN, HİLE EĞİLİM**  
**DÜZEYLERİNE ETKİSİ**

**Ebubekir POLAT**

**YÜKSEK LİSANS**

**İşletme Anabilim Dalını**

**Danışman: Erkin Nevzat GÜDELÇİ**

**Eylül-2023**  
**BATMAN**  
**Her Hakkı Saklıdır**

## **TEZ BİLDİRİM**

Bu tezin tamamen benim çalışmam olduğunu ve elde edilen bilgilerin etik davranış/akademik kurallar çerçevesinde elde edildiğini taahhüt ederim. Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez ve Seminer Yazım Kılavuzu kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada, alıntı yaptığım her türlü bilginin ve ifadenin kaynağını eksiksiz gösterdiğimi bildiririm.

## **DECLARATION PAGE**

I undertake that this thesis is entirely my work and that the information obtained is obtained within the framework of ethical behavior / academic rules. In this study, which was prepared in accordance with the writing rules of Batman University Institute of Social Sciences Thesis and Seminar Writing Guide. I also declare that, as required by these rules and conduct, I have fully cited and referenced all materials and results that are not original to this work.

İmza

Ebubekir POLAT

Tarih: ..../..../2023

## ÖZET

### YÜKSEK LİSANS TEZİ

## MUHASEBE MESLEK MENSUPLARININ İŞ TATMİN DÜZEYLERİNİN, HİLE EĞİLİM DÜZEYLERİNE ETKİSİ

**Ebubekir POLAT**

**Batman Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü  
İşletme Anabilim Dalı**

**Danışman: Doç. Dr. Erkin Nevzat GÜDELÇİ**

**2023, 95 Sayfa**

**Jüri**

**Doç. Dr. Erkin Nevzat GÜDELÇİ**

**Doç. Dr. Mehmet DAĞ**

**Dr. Öğr. Üyesi Uyum ELİTOK**

Bu araştırmanın amacı; muhasebe meslek mensuplarının iş tatmini ve hile eğilimi arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın birinci bölümünde muhasebede hata ve hile, ikinci bölümünde iş tatmini ile ilgili kavramlar açıklanırken, üçüncü bölümde ise yaptığımız araştırma ile iş tatmini ve hile eğilimi arasındaki ilişki ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu amaç doğrultusunda 374 muhasebe meslek mensuplarına anket uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda iş tatmini ile hile eğilimi arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca meslek mensuplarının yaş, cinsiyet, mesleki tecrübe, mesleki unvan gibi demografik özellikler açısından hile eğilimlerinin farklılaşmadığı görülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İş Tatmini, Hile Eğilimi, Muhasebe Meslek Mensubu,

**ABSTRACT**

**MASTER'S THESIS**

**THE EFFECT OF JOP SATİSFACTION LEVELS OF PROFESSIONAL MEMBERS ON  
CHEATING TENDENCY LEVELS**

**Ebubekir POLAT**

**Institute of Graduate Studies of Batman University,  
The Degree Of Master of Science in Bussness Administration**

**Advisor: Doç. Dr. Erkin Nevzat GÜDELÇİ**

**2023, 77, Pages**

**Jury**

**Assoc. Prof. Dr. Erkin Nevzat GÜDELÇİ**

**Assoc. Prof. Dr. Mehmet DAĞ**

**Asst. Prof. Uyum ELİTOK**

The purpose of this research; It is aimed to examine the relationship between job satisfaction and fraud tendency of professional accountants. In the first part of the study, errors and fraud in accounting are explained, in the second part, concepts related to job satisfaction are explained, and in the third part, the relationship between job satisfaction and fraud tendency is tried to be revealed through our research. For this purpose, a survey was administered to 374 professional accountants. As a result of the analysis, a negative significant relationship was determined between job satisfaction and cheating tendency. In addition, it is seen that the cheating tendencies of the professionals do not differ in terms of demographic characteristics such as age, gender, professional experience and professional title.

**Keywords:** Job Satisfaction, Cheating Tendency, Professional Accountant,

## ÖNSÖZ

Tez sürecinde bana rehber olan, çok değerli zamanlarını ayırarak bana desteklerini esirgemeyen, deneyimleriyle bana ilham veren, Tez Danışmanım kıymetli ve saygıdeğer hocam olan Doç. Dr. Erkin Nevzat GÜDELÇİ' ye teşekkür ederim.

Çalışmamın oluşturma sürecinde ankete yoğun katılım gösteren Diyarbakır Serbest Muhasebeciler ve Mali müşavirler odasının kıymetli üyelerine teşekkürlerimi dile getiriyorum.

Ayrıca tezimin başından sonuna kadar desteklerini esirgemeyen sevgili Annem, Babam, Abim ve biricik kız kardeşlerime teşekkür ederim.

## İÇİNDEKİLER

ÖZET .....	iv
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
KISALTMALAR .....	xi
TABLoların LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xiii
GİRİŞ.....	1

### 1. MUHASEBE MESLEK MENSUPLARININ İŞ TATMİN DÜZEYLERİNİN, HİLE EĞİLİM DÜZEYLERİNE ETKİSİ

1.1.Muhasebede Hata .....	2
1.2. Muhasebe Hata Türleri .....	3
1.2.1.Matematiksel (Hesapsal) Hatalar .....	3
1.2.2.Kayıt Hataları.....	4
1.2.3.Tekrarlama ve Unutma Hataları.....	5
1.2.4. Nakil (Virman) Hataları.....	5
1.2.5. Defter ve Belge Düzeninde Yapılan Hatalar.....	6
1.2.6. Muhasebe İlkelerinde Uygulamada Yapılan Hatalar.....	6
1.2.7. Bilanço Hataları .....	6
1.3.Muhasebede Hataların Nedenleri .....	7
1.3.1.İhmal ve Dikkatsizlik.....	8
1.3.2.Bilgisizlik ve Tecrübesizlik .....	8
1.4.Muhasebede Hile .....	8

1.5.Muhasebe Hilelerinin Nedenleri.....	11
1.5.1.Alış ve Satış Hileleri .....	11
1.5.2.İşletme Giderlerini Yükseltme .....	11
1.5.3.Özel Giderleri İşletmeye Aktarma .....	11
1.5.4.Arızî Giderleri Gizleme .....	12
1.6.Muhasebe Hilelerinin Yapılma Nedenleri.....	12
1.7. Hata Kavramı ve Hile Kavramı Arasındaki Fark .....	14
1.8.Muhasebe İşlemlerini Gerçekleştiren Tarafa Göre Hile Türleri.....	15
1.8.1.Çalışan Hileleri .....	15
1.8.2.Yönetim Hileleri .....	16
1.8.3.Yatırım Hileleri.....	17
1.8.4.Satıcı Hileleri .....	17
1.8.5.Müşteri Hileleri.....	18
1.9.Muhasebede Yapılış Biçimine Göre Hile Türleri.....	18
1.9.1.Bilinçli Hatalar .....	19
1.9.2.Kayıt Dışı İşlemler .....	20
1.9.3.Zamanından Önce veya Zamanından Sonra Gerçekleşen Kayıtlar .....	20
1.9.4.Uydurma İsimlerle Hesap Açma.....	21
1.9.5.Yanıltıcı ve Sahte Belge Kullanmak.....	22
1.9.6.Bilanço Hileleri (Maskeleyesi) .....	22
1.9.7.Belge ve Defterleri Gizlemek Veya Yok Etmek.....	24
1.10.Hile Üçgeni.....	24
1.10.1.Fırsat .....	25
1.10.2.Baskı (Teşvik).....	26
2. İŞ TATMINİ	
2.1. İş Tatmini Kavramı.....	28
2.2.İş Tatmininin Önemi.....	29
2.3.İş Tatminini Etkileyen Faktörler.....	30
2.3.1.Bireysel Faktörler.....	30
2.3.2.Örgütsel Faktörler .....	32
2.4.İş Tatmini Teorileri.....	35

2.4.1.Kapsam Teorileri .....	36
2.4.1.1.1.Fizyolojik İhtiyaçlar .....	38
2.4.1.1.2.Güvenlik İhtiyacı.....	38
2.4.1.1.3.Ait Olma ve Sevgi İhtiyacı.....	38
2.4.1.1.4.Değer (Saygınlık) İhtiyacı.....	39
2.4.1.1.3.Kendini Gerçekleştirme .....	39
2.4.2.Süreç Teorileri .....	42
2.5.İş Tatmininin Boyutları .....	45
2.5.1.İçsel İş Tatmini .....	45
2.5.2.Dışsal İş Tatmini .....	46
2.6.İş Tatmininin Benzer Kavramlarla İlişkisi .....	46
2.6.1.Motivasyon .....	46
2.6.2.Verimlilik .....	47
2.6.3.Performans .....	47
2.6.4.Tükenmişlik .....	48
2.6.5.Örgütsel Bağlılık.....	48
2.6.6.Örgütsel Vatandaşlık.....	48
2.7.İş Tatminine Tarihsel Süreçte Yaklaşım Biçimleri .....	49
2.7.1.İş Tatminine Geleneksel Yaklaşım Biçimi .....	49
2.7.2.İş Tatminine Davranışsal Yaklaşım Biçimi .....	50
2.7.3.İş Tatminine İnsan Kaynakları açısından Yaklaşım Biçimi .....	51
2.8.İş Tatmininin Sonuçları .....	51
2.8.1.Birey Açısından İş Tatmininin Sonuçları .....	52
2.8.2.Örgüt Açısından İş Tatmininin Sonuçları .....	52
2.9.İş Tatminsizliğin Sonuçları.....	53
2.9.1.Birey Açısından İş Tatminsizliğin Sonuçları .....	53
2.9.2.Örgüt Açısından İş Tatminsizliğin Sonuçları .....	53

### **3. MUHASEBE MESLEK MENSUPLARININ İŞ TATMİN DÜZEYLERİNİN HİLE EĞİLİMİ İLE İLİŞKİSİ VE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER AÇISINDAN TESPİTİ**

3.1. Araştırmanın Metodolojisi.....	55
3.1.1. Araştırmanın Konusu ve Amacı.....	55
3.1.2. Araştırmanın Önemi.....	55
3.1.3.Çalışmanın Modeli ve Hipotezleri .....	56
3.1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	57
3.2 Araştırmanın Yöntemi .....	58
3.2.1. Evren ve Örneklem .....	58
3.2.2. Verilerin Toplanması .....	59
3.2.3. Tanımlayıcı istatistikler.....	60
3.3. Verilerin Analizi .....	61
3.3.1.Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi .....	61
3.3.2. Hipotezlerin Test Edilmesi .....	69
<b>SONUÇ.....</b>	<b>76</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>78</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>94</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>95</b>

## KISALTMALAR

**TDK:** Türk Dil Kurumu



## TABLULARIN LİSTESİ

<b>Tablo 1.1. Hata ve Hile Arasındaki Farklar.....</b>	<b>15</b>
<b>Tablo 3.1. Tanımlayıcı İstatistikler.....</b>	<b>60</b>
<b>Tablo 3.2. KMO Değerleri ve Yorumları.....</b>	<b>62</b>
<b>Tablo 3.3. İş tatmini barlett testi ve KMO sonuçları.....</b>	<b>62</b>
<b>Tablo 3.4. İş Tatmini Açıklanan Varyasyon Oranları.....</b>	<b>62</b>
<b>Tablo 3.5. İş Tatmini Faktör Analiz Tablosu.....</b>	<b>63</b>
<b>Tablo 3.6. Uyum değer aralıkları ve iş tatmini uyum değerleri.....</b>	<b>64</b>
<b>Tablo 3.7. İş Tatmini ve Faktörlerin Güvenirlilik Analizi.....</b>	<b>65</b>
<b>Tablo 3.8. İş Tatmini Ölçeği Bartlett ve KMO Testi Sonuçları.....</b>	<b>65</b>
<b>Tablo 3.9. İş Tatmini Toplam Açıklanan Varyans Oranları.....</b>	<b>66</b>
<b>Tablo 3.10. İş Tatmini Faktör Analiz Tablosu.....</b>	<b>66</b>
<b>Tablo 3.11. İş tatmini uyum değerleri.....</b>	<b>67</b>
<b>Tablo 3.12. Hile Eğilimi Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi.....</b>	<b>68</b>
<b>Tablo 3.13. Ölçeklere Ait Betimsel İstatistikler ve Normallik Test.....</b>	<b>68</b>
<b>Tablo 3.14. Çarpıklık ve Basıklık .....</b>	<b>69</b>
<b>Tablo 3.15. Yapısal Eşitlik Modeli Uyum İyiliği İndeksleri.....</b>	<b>71</b>
<b>Tablo 3.16. Yol Analizi Tahmin İstatistikleri.....</b>	<b>71</b>
<b>Tablo.3.17. Yapısal Eşitlik Modeli Uyum İyiliği İndeksleri.....</b>	<b>72</b>
<b>Tablo 3.18. Yol Analizi Tahmin İstatistikleri.....</b>	<b>73</b>
<b>Tablo 3.19. Cinsiyet Faktörü ile Meslek Mensuplarının Genel Hile Eğilimleri Arasındaki Farkları Sınayan İki Örneklem T –testi İstatistikleri.....</b>	<b>73</b>
<b>Tablo 3.20. Yaş Faktörü ile Meslek Mensuplarının Genel Hile Eğilimleri Arasındaki Farkları Sınayan Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları.....</b>	<b>74</b>
<b>Tablo 3.21. Mesleki Tecrübe Faktörüne Göre Meslek Mensuplarının Genel Hile Eğilimleri Arasındaki Farkları Sınayan Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları.....</b>	<b>75</b>
<b>Tablo 3.22. Mesleki Unvan Faktörüne Göre Meslek Mensuplarının Genel Hile Eğilimleri Arasındaki Farkları Sınayan İki Örneklem T-testi İstatistikleri.....</b>	<b>75</b>

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 Hile Üçgeni.....	25
Şekil 2.1. Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	37
Şekil 3.1. İş tatmini ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör yapısı.....	63
Şekil 3.2. İş tatmini ölçeğinin içsel hile ve dışsal hileye ilişkin doğrulayıcı faktör yapısı.....	67
Şekil 3.3. Yol Analiz Modeli.....	70
Şekil 3.4. Yol Analizi Modeli.....	72



## GİRİŞ

Küreselleşmenin getirdiği dijitalleşme ile birlikte birçok alanda sınırlar ortadan kalkmış, işletmelerin artan iş hacmi ve muhasebe işlemlerinde birtakım hataların olmasıyla birlikte çalışanların hileye başvurularının olasılığını artırmıştır.

Bu tez çalışmasında, Diyarbakır ilinde faaliyet gösteren muhasebe meslek mensuplarının iş tatmin düzeyinin hile eğilimine etkisi üzerine bir araştırma yapılmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde, hata ve hile kavramının literatürde bulunan tanımları ve özellikleri belirtilmiş, hata ve hilenin nedenleri, türleri ve arasındaki farklar ayrıntılı olarak açıklanmış, hileyi yapan taraflar tanımlanarak hile kuramı üzerinde ayrıntılı bir şekilde durulmuştur. Hile üçgeninden oluşan unsurlardan baskı, fırsat ve haklı gösterme kavramları da ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise, iş tatmininin tanımı ve önemi ortaya konmuştur. İş tatminini etkileyen faktörlerin neler olduğu sıralanmıştır. İş tatmini kuramları olan 'kapsam kuramları' ve 'süreç kuramları' açıklanmış, iş tatmini boyutları olan 'içsel iş tatmini' ve 'dışsal iş tatmini' ile ilgili açıklamalara yer verilmiştir. İş tatmininin benzer kavramlar ile olan ilişkisi açıklanmış, iş tatmin düzeyine tarihsel süreçte yaklaşım biçimleri ayrıntılı bir şekilde yer verilmiştir. Bölüm sonunda, iş tatmininin sonuçları ve iş tatminsizliğin sonuçlarına ayrıntılı bir şekilde yer verilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, araştırmanın gerçekleştirme amacı, modeli, evreni, örnekleme, varsayım ve sınırlılıklara yer verilmiştir. Diyarbakır ilinde 274 muhasebe meslek mensubuna anket yapılmıştır. Bu çalışma kapsamında oluşturulan anket, birinci bölüm kişisel bilgi formu, ikinci bölüm iş tatmini ölçeği ve son olarak da hile ölçeğinden oluşmaktadır. Uygulanan anketler ile elde edilen veriler, geçerlilik (faktör analizi) ve güvenilirlik analizlerine, frekans dağılımı, t- testi ve anova testine, uyum değerleri ve yol analiz modeli şeklinde hipotezler test edilip yorumlanmıştır. Yapılan analizler sonucunda iş tatmini ile genel hile eğilimi arasında -0,40 negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. İş tatmini ile içsel hile eğilimi arasında -0,36, iş tatmini ile dışsal hile arasında ise -0,42 negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir.

## 1. MUHASEBE MESLEK MENSUPLARININ İŞ TATMİN DÜZEYLERİNİN, HİLE EĞİLİM DÜZEYLERİNE ETKİSİ

Küreselleşmenin getirmiş olduğu dijitalleşme sonucunda muhasebe iş ve işlemlerinde birtakım hataların olması kaçınılmazdır. Bununla birlikte çalışanların birtakım nedenlerden dolayı muhasebe işlemlerinde hileye başvurmaları olasıdır. Bu nedenle aşağıda öncelikle muhasebede hata kavramına değinilecek, ardından muhasebede hile kavramı incelenecektir.

### 1.1.Muhasebede Hata

Muhasebede mali tablo oluşturma, tabloları yorumlama, veri işleme ve analizi süreçlerinin herhangi birinde gerçek durumun gözden kaçırılması, farklı algılanıp işlenmesi, yanlış yorumlanması veya yanlış bir tahminde bulunulması hata kavramıyla açıklanmaktadır (Okay,2011: 41). Uzay (2001), muhasebede hata kavramını; *“şirket personelinin unutkanlık, dikkatsizlik, bilgisizlik gibi nedenlerle bilmeyerek ve/veya istemeyerek yapmış olduğu yanlışlıklar”* şeklinde tanımlamıştır (2) Nazlı (2014), hata kavramını *“değer” ve “ilke” kavramları temelinde tanımlamış ve muhasebede hata kavramı için; muhasebe alanında genel kabul görmüş temel uygulamalara, yönetmeliklere, kanunlara veya diğer yasal metinlere aykırı olan, ancak kasıt unsuru bulunmayan fiil olarak tanımlamıştır. Öte yandan Okay (2011) muhasebede hata kavramını; “finansal tablolarda ve muhasebe kayıtlarında yapılan matematiksel yanlışlıklar veya muhasebe ilkelerinin uygulanmasında gözden kaçma ve gerçek verilerin kasıtlı olmayarak yanlış beyan edilmesi”* şeklinde tanımlamıştır.

Eren (1999) hata kavramını *“dar anlamda hata” ve “geniş anlamda hata”* olmak üzere iki farklı şekilde tanımlamıştır. Buna göre dar anlamda hata kavramını; Gerçek hakkında şüursuzca yapılmış olan eksiklikler ve yanlışlıklar şeklinde tanımlamıştır. Geniş anlamda hata kavramını ise; *“içerisinde hem bilgisizlik hem de şüursuzluk barındıran kavramdır. Yani burada hataya sebep olan temel unsur bilgisizliktir”* (Eren, 1999:457).

## **1.2. Muhasebe Hata Türleri**

Küreselleşmenin getirmiş olduğu dijitalleşmiş sonucunda teknolojinin gelişmesi ile birlikte hata sayılarında gittikçe azalma olmasına rağmen, uygulamada belirli hata türlerine rastlanmaktadır. Muhasebede hata türleri şu şekilde sınıflandırılmak mümkündür (Çelik, 2010:4).

- Matematiksel (hesapsal) hatalar
- Kayıt hataları
- Tekrarlama ve unutma hataları
- Nakil (virman) hataları
- Defter ve belge düzeninde yapılan hatalar
- Muhasebe ilkelerini uygulamada yapılan hatalar
- Bilanço hatalarıdır.

### **1.2.1. Matematiksel (Hesapsal) Hatalar**

Matematiksel hatalar muhasebe işlemlerinde kullanılan belge ve defterler üzerinde çıkarma, çarpma, bölme ve toplama işlemleri yapılırken aritmetik işlemler neticesinde oluşan hesaplama hatalarıdır. Yapılması muhtemel hesaplama hataları şu şekildedir (Kaymak, 1996: 69)

- Amortisman hesaplamalarında yapılan hatalar,
- Yevmiye defteri ile defteri kebir toplamlarında yapılan işlem hataları,
- Kasa defterinde çıkarma ve toplama işlemlerinde yapılan hatalar,
- Envanter çizelgelerinde yapılan toplama ve çarpım hataları,
- Bilanço ve gelir tablosu toplamlarında yapılan işlem hataları,
- Fatura üstüne yazılan KDV hesaplamasında yapılan çarpım hataları,
- Maaş bordrolarının toplamında yapılan hatalar,
- Yeniden değerlendirme yöntemleri esnasında yapılan çarpma işlemi hataları.

Çift taraflı kayıt sistemi sebebiyle kayıtlar üzerinde hataların tespit edilmesi mümkün olmayabilir. Genellikle bu tür hatalar amortisman, yeniden değerlendirme, maliyet artış fonu, katma

değer vergisi gibi aritmetik işlemlerin gerçekleştirildiği hesaplarda meydana gelmektedir (Okay, 2011: 43).

### **1.2.2.Kayıt Hataları**

Muhasebede yapılan işlemlerin muhasebe defterlerine kaydedilirken hesap ve sayılarda yapılan yanlışlıklar neticesinde oluşan hatalardır (Kirik, 2007: 41).

Kayıt hataları üç şekilde sınıflandırılmıştır;

- Rakamsal Kayıt Hataları

- Hesap Hataları

-Zaman Dilimi ve Tarih Olarak Gerçekleşen Hatalar

#### **1.2.2.1.Rakamsal Kayıt Hataları**

Muhasebe belgelerindeki tutarları kaydederken, fazla ya da eksik yazılması, rakamların yerlerinin değişmesi nedeniyle yanlış kaydedilmesi neticesinde oluşan hatalardır. Kayıt altına alınan bir işlemde bir sıfırın eksik yazılması ya da 850.000 TL'nin 580.000 TL şeklinde kaydedilmesi bir rakam hatasıdır. Yapılan bu hataları tespit edebilmek için yanlış kaydedilen evrak ile ilgili muhasebe kaydının karşılaştırılması gerekmektedir (Tanç, 2004: 8).

#### **1.2.2.2.Hesap Hataları**

Muhasebe işlemlerinde muhasebe esaslarına ve vergi usul kanunlarına uygun yorumlanmaması neticesinde başka hesaplara kayıtların kaydedilmesinden kaynaklı hatalardır. Bankalar hesabına alacak yazılması gerekirken, borç hesabına alacak yazılması örnek olarak verilebilir (Kaval, 2005: 64). Bu tür hatalar genel kabul görmüş muhasebe usul, ilke ve kurallarına uygun şekilde işlemin doğru hesaba yapılmamasından kaynaklanmaktadır (Okay, 2011: 43).

#### **1.2.2.3.Zaman Dilimi ve Tarih Olarak Gerçekleşen Hatalar**

Kaydedilmiş olan bir muhasebe evrakının tarihi ve kayıt altına alınan işlemin tarihinin birbirinden farklı olması, incelenen dönemin tarihi ve hazırlanan mizan ya da finansal tablonun farklı döneme ait olması ya da bir sonraki döneme ait muhasebe verilerinin bir önceki döneme aktarıldığında gerçekleşen hatalardır (Güçlü, 2005:74-75).

### **1.2.3. Tekrarlama ve Unutma Hataları**

Bu tür hatalar, muhasebe iş ve işlemlerinin ilgili döneme unutulmuş olarak kaydedilmemesi ya da aynı işlemin birden fazla kaydedilmesi biçiminde meydana gelmektedir. Örnek olarak işletmenin bir mal ya da hizmeti satın aldığı anda faturanın fakslanması ile kaydının oluşturulması ve faturanın aslı ulaştığında tekrar kaydının yanlışlıkla yapılması bu tür hataya örnek verilebilir (Tanç, 2004: 10).

İşletmenin gider ve gelirlerinin olduğu döneme kaydının unutulması unutma hatasına neden olmaktadır. Belgelerin kayıt altına alınması esnasında işlemlerin takibi yapılarak bu tür hatalar önlenmektedir. Unutma hataları, muhasebe çalışanlarının kendi bünyelerinde yaptıkları denetim ve araştırma ile zamanında önlenmektedir (Çelik, 2010: 11).

Muhasebede çok fazla yapılan tekrarlama hataları şu şekildedir (Kaymak, 1996: 84).

- Aynı belgenin birden çok kullanılarak muhasebe kayıtlarına geçirilmesi,
- Bir işlemin iki farklı deftere tekrardan kayıt yapılması,
- Aynı işlem ya da hesaplara aynı işlem, dolayısıyla farklı tarihlerde tekrardan kayıt yapılması gibi sonuçlar meydana gelmektedir.

### **1.2.4. Nakil (Virman) Hataları**

Muhasebe personellerinin muhasebe ile ilgili işlemleri mizana, yevmiye defterine, büyük deftere yanlış aktarımı ve farklı bir hesaba kaydedilmesi sonucu oluşan hatalardır (Tanç, 2004:9). Örneğin, Günlük defterdeki 2.400 TL'nin defteri kebire aktarılırken 24,000 olarak kaydedilmesi, ya da 710 Direk İlk Madde ve Malzeme gideri hesabına geçirilen tutarın defteri kebirde 720 Direkt İşçilik Giderleri Hesabına geçirilmesi bu hatalardandır. Muhasebe iş ve işlemleri esnasında ortaya çıkan nakil hataları şu şekildedir (Kaymak, 1996: 80).

- Tutarın yanlış kaydedilmesi,
- Doğru olan tutarın yanlış hesaba aktarılması,
- Alacağına yazılması gereken tutarın aynı hesabın borcuna yazılması,

-Günlük defter ile defteri kebir arasındaki nakil esnasında yazılan bir rakamın iki kez kaydedilmesi,

-Tutarların günlük defterden defteri kebere nakil işleminin unutulmasıdır.

### **1.2.5. Defter ve Belge Düzeninde Yapılan Hatalar**

Bu tür hatalara, fatura ve benzeri belgelerde imza kaşe olmaması, açık olan bir faturanın kapalı fatura gibi gösterilmesi, örnek olarak verilebilir. Bu tür hatalarda, kayda esas bir belgenin geçerliliği tartışma konusu olabilmektedir. Örneğin: Vergi yükümlülüğü olan bir işletmenin sağladığı gelire karşılık düzenlemesi gereken faturayı gider pusulası olarak düzenlemesi örnek olarak verilebilir (Genç, 2009,11).

### **1.2.6. Muhasebe İlkelerinde Uygulamada Yapılan Hatalar**

Çalışanların muhasebe kavramlarını uygularken tam açıklama, sunma ve sınıflandırma gibi konularda hata yapmasıdır. Örneğin: İşletme çalışanın makine teçhizat ve tamir giderleri ödemelerini yaparken yanlış yorumlayarak aktifleştirmiş, bundan dolayı makine ve teçhizatlar hesabı bakiyesi ile dönem net karının olduğundan daha fazla hesaplanması bu tür hatalara örnek verilebilir (Genç, 2009: 11).

### **1.2.7. Bilanço Hataları**

Bilanço işletmenin sahip olduğu varlıkların ve kaynaklarının belli bir dönemde yayınlandığı ve açıklandığı tablodur. Bilançonun oluşturulmasında muhasebenin temel ilke ve esasları dikkate alınmaktadır. Bu ilke ve esaslara uyulduğu takdirde işletmenin finansal durumu ile ilgilenen taraflar doğru karara ulaşabilmektedir. Bilanço oluşturulurken bu kurallar göz ardı edildiğinde, bilanço hataları oluşmaktadır. Bilanço hataları değerlendirme ve hesapların birleştirilmesi şeklinde iki grupta incelenmektedir (Açık, 2012:354).

#### **1.2.7.1.Değerleme Hataları**

Değerleme hataları, personellerin ve muhasebe meslek mensuplarının muhasebe işlemlerini gerçekleştirirken bilgi eksikliği, gerekli özenin gösterilmemesi ya da dikkatsizlikten dolayı muhasebenin kaynak ve varlık hesaplarında yanlış değerlemeler sonucunda yaptıkları hatalarıdır (Alptürk,2008: 398). İşletmede çalışan personelin bilgisizliğinden ötürü bilançonun borç ve alacak hesaplarında yanlış değerlendirme sonucu oluşan hatalardır (Okay,2011:45). Örneğin, İşletmenin

elinde bulundurduğu makine ve teçhizatlar, demirbaşlar ve taşıtlarda yıpranmalar; stokta olan mallarda bozulmalar; sabit kıymetlerde yıpranma ve aşınmalar yaşanabilmektedir. Bu durumlar sonucunda ortaya çıkan değer kayıpları bilançoya doğru şekilde yansıtılmaz ise bilanço gerçek durumu göstermeyecektir (Tanç, 2004: 11).

### **1.2.7.2.Hesapların Birleştirilmesi**

Hesapların birleştirilmesi, işletmenin aktif ve pasif hesaplarının karşılaştırılmasıyla işlemlerin tek hesapta birleştirilmesidir. Yapılan bu hatalar finansal tablolardaki sonucu etkilememekte, fakat bilanço analizlerini zorlaştırmaktadır. Bu durum ayrıca bilançonun açıklık ilkesine terstir (Açık, 2012:354). Bu tür hatalar işletmelerin, yapmış olduğu iş ve işlemler ile ilgili kayıtları Tek Düzen Hesap Planı'na göre ayrı hesaplarda kaydetmesi gerekirken, yapılan iş ve işlemleri tek bir hesap adı altında kaydetmesi veya hesapların birbiriyle mahsup edilmesi sonucunda meydana gelen hatalardır. Örneğin: A işletmesinden B işletmesine olan senetli borcu ile B işletmesine olan senetli alacağını 121 Alacak Senetleri ile 321 Borç Senetleri hesaplarına ayrı ayrı izlemesi ve kaydetmesi gerekirken, tek bir hesabın alacağını ve borcunu çalıştırarak bu senetleri takip etmesi hesapların birleştirilmesi hatasına örnek verilebilir (Okay, 2011: 46)

### **1.3.Muhasebede Hataların Nedenleri**

Muhasebe iş ve işlemlerinin günümüzde bilgisayar ile yapılması muhasebe hatalarını azaltmış olsa da, tamamıyla yok edememiştir. Günümüzde hala devam eden muhasebe hataları şu şekildedir (Güvenç, 2009: 20-21; Kaval,2008: 78).

-Mali tablolarda kullanılan bilgilerin tahlili ve toplanması esnasında gerçekleşebilecek hatalar,

-Kayıtların tekrarlanması veya unutulması, yanlış değerlendirilmesi,

-Belgenin kaybolması,

-Hesap birleştirmelerinin uygunsuz yapılması,

-Kayıt esnasında ortaya çıkan hatalardır (hesap adı hatası, rakam hatası).

Muhasebe iş ve işlemlerinde yapılan hatalar çoğunlukla bilgisizlik, tecrübesizlik ihmal ve dikkatsizlikten kaynaklanmaktadır (Dumanoglu, 2005: 350). Hataların nedenlerini şu şekilde özetlemek mümkündür.

### **1.3.1.İhmal ve Dikkatsizlik**

Muhasebede olaylar ve işlemler meydana gelirken, muhasebe işlemlerinde gerekli özen ve dikkatin gösterilmesi önemli bir konudur. Gerekli özen ve dikkat gösterilmez ise yapılan işlemlerde hata çıkması olasıdır (Kirik,2007:40). Muhasebe iş ve işlemlerinde yapılan hatalara neden olan dikkatsizlik ve ihmal düzenlenen mizanlarla dönem sonlarında ortaya çıkmaktadır. Dikkatsizlik ve ihmalden dolayı ortaya çıkan hataların tespit edilmesi diğer hatalara nazaran daha kolaydır. Dikkatsizlik ve ihmalden kaynaklı yapılan bu hatalar zarar gören üçüncü şahıslar tarafından da bulunabilmektedir (Pamukçu, 2000:6).

### **1.3.2.Bilgisizlik ve Tecrübesizlik**

İşletmelerde yeni işe başlayan ve deneyimsiz çalışanların olması neticesinde birtakım hatalar meydana gelmektedir (Kirik.2007: 39). Muhasebe departmanın da çalışanların genel kabul görmüş muhasebe ilke, kavram ve kurallarını, yasal düzenlemelerini ve işletmenin muhasebe düzenini iyi bilmemesi, çeşitli karışıklıklara ve hatalara neden olabilmektedir. Muhasebe hatalarını engellenebilmenin bir yolu dürüst, iyi yetişmiş, bilgili muhasebe çalışanlarına sahip olmaktan geçmektedir. Ayrıca işletme personeline, gerektiği zaman panel, seminer ya da konferans yoluyla eğitimler verilmesi de gerekmektedir (Okay, 2011: 55).

### **1.4.Muhasebede Hile**

Türk Dil Kurumu hile kavramını *“bir kimseyi aldatmak, yanıltmak için yapılan oyun”* şeklinde tanımlamıştır (TDK, 2022). Öte yandan Bozkurt (2016), hile kavramını; *“ haksız veya yasa dışı kazancın güvence altına almak için kasten uygulanan bir aldatmaca”* olarak tanımlamıştır (60). Başka bir tanıma göre hile, *“bilinçli olarak aldatma veya önemli bir bilginin iradi olarak yanlış açıklanması biçiminde gözlenen dürüstlükten sapmalar”* olarak tanımlamıştır (Kandemir, 2010:11). Muhasebede hile kavramı da; bir işletmenin sahip olduğu varlıkların veya kaynakların bilerek yanlış kullanılması ve kendi menfaati için çalışanın yarar sağlaması olarak ifade edilmektedir (Abdioğlu, 2007: 121;Güredin, 2010: 134). Muhasebede yapılan hataların dikkatsizlik ve bilgisizlik neticesinde oluşmasına rağmen muhasebede görülen hilelerde kasıt

unsuru vardır. Kasıt suçunun hukuken aykırı bir eylem işlemekte olduğunu ve bu eylemi bilerek yaptığının göstergesidir (Nazlı, 2014: 24). Hile kavramıyla yapılan tanımlamalarda ortak noktalar şu şekildedir (Bozkurt, 2009: 60).

- Hile kasıtlı olarak yapılmaktadır,
- Hile yapan kişi kendisine fayda sağlamaktadır,
- Hileye uğrayan kişi aldatılmaktadır,
- Hileye uğrayan kişi zarar görmektedir,
- Hile fiili, gizli olarak yürütülmektedir.

Muhasebe işlemleri gerçekleştirilirken muhasebe hileleri genellikle belgeler üzerinde bilerek yapılmakta, muhasebe hataları ise kayıtlar üzerinde yapılmaktadır. Muhasebe hilelerini belgeler üzerinden şuurdu olarak yapılması nedeniyle muhasebe yöntemleri ile ortaya çıkartmak beklenmemektedir. Hilelerin tespit edilmesinde görevli olan kişinin beceri ve tecrübesi oldukça önemlidir. Bu sebeple inceleme esnasında görevli olan kişinin araştırmacı ve oldukça dikkatli olması gerekmektedir (MHUD, 2004: 128). Muhasebe hile yapma amaçlarını şu şekilde sıralamak mümkündür (MHUD, 2004: 151).

- Karı cüzi miktarda dağıtma arzusu,
- Hakkı olmayan teşviklerden faydalanma arzusu,
- Yolsuzlukları örtbas etme isteği,
- İşletmedeki ortakların birbirini kandırma arzuları,
- Vergi kaçırma fikri,
- Zimmetine geçirmenin örtbas edilmesi isteği,
- Hisse senedi fiyatlarının olması gerekenden daha farklı gösterilmesi isteği

Dolandırıcılık, açık kapı veya kolay erişim politikalarına sahip olmaktır. Açık kapı politikaları dolandırıcılığı iki şekilde önlenir. Öncelikle, birçok insan dolandırıcılık yapar çünkü kendilerinden

başka konuşacak kimsesi yok. Bazen, insanlar sorunları kendilerine yansıttığında bakış açılarını kaybederler Bu perspektif kaybı, dürüst olmayan kararlar almaya yol açar. İkinci, açık kapı politikaları, yöneticilerin ve diğerlerinin çalışanların baskılarından, sorunlarından ve rasyonelleştirmelerinden haberdar olmalarını sağlar. Bu farkındalık yöneticilerin dolandırıcılık önleme adımlarıdır. Araştırmalar göstermiştir ki, çoğu dolandırıcılık (bir çalışmada yüzde 71) tek başına hareket eden kimse dolandırıcılığa başvurma ihtimali yüksek, birileriyle hareket eden kimse bu tür dolandırıcılığı önleyebilir. Dolandırıcılık açık kapı politikalarıyla önlenabilir. Araştırmalar göstermiştir ki pozitif personel ve işletim politikaları, yüksek veya düşük dolandırıcılık ortamlarına katkıda bulunan önemli faktörlerdir. Belirsizlik örneğin iş güvenliği ile ilgili yüksek dolandırıcılık ortamları ile diğer personel ve görünen çalışma koşulları ve prosedürleri yüksek dolandırıcılık ortamlarına katkıda bulunmak için şunları içerir (Albrecht, v.d.2011: 111-112).

• Önemsemeyen veya dikkat etmeyen yöneticiler dürüstlük (kayıtsız veya uygunsuz davranış)

- Yetersiz ücret
- İş performansının tanınmaması
- Makul olmayan bütçe beklentilerinin dayatılması
- Çalışanların belirli bir yaşam tarzı yaşadıklarına dair beklentiler
- Organizasyonda algılanan eşitsizlikler
- Yetersiz gider hesapları
- Otokratik veya diktatörce yönetim
- Düşük şirket sadakati
- Kısa vadeli iş odağı
- Krize göre yönetim
- Katı kurallar
- Olumsuz geribildirim ve pekiştirme
- Farklılıkların bastırılması
- Zayıf tanıtım fırsatları
- Düşmanca çalışma ortamları
- Yüksek ciro ve devamsızlık
- Nakit akışı veya diğer mali sorunlar

- Proaktif yönetim yerine reaktif yönetim
- Tekerlekli satıcı, dürtüsel, hassas, duygusal veya baskın kişilikleri modelleyen yöneticiler
- Destekleyici ilişkilerden ziyade rekabete dayalı ilişkiler
- Yetersiz eğitim
- Net kurumsal sorumlulukların olmaması
- Kötü iletişim uygulamaları

### **1.5.Muhasebe Hilelerinin Nedenleri**

Muhasebe hilelerinin temel sebeplerinden birisi de vergi kaçırmadır. Muhasebe hilelerinin ortaya çıkma sebepleri farklı şekillerde sınıflandırılabilir. Bunlardan en önemlileri şu şekilde açıklanmaktadır (Küçüksavaş,2006: 372-374).

- Alış ve satış hileleri,
- İşletme giderlerini yükseltme,
- Özel giderleri işletmeye aktarma,
- Arızı giderleri gizleme.

#### **1.5.1.Alış ve Satış Hileleri**

Alış hilelerinde, faturada malın fiyatının farklı tutarda kayıt altına alınarak yüksek tutarda faturanın kesilmesi ile meydana gelen muhasebe hilesidir (Küçüksavaş,2006: 373). Satış hilelerinde, yüksek olan malın fiyatının düşük tutarda faturada yazılmasıyla gerçekleşen muhasebe hilesidir (Sonsuzoğlu, 1996: 97).

#### **1.5.2.İşletme Giderlerini Yükseltme**

İşletmelerde yapılan hilelerden biri işletme giderlerini yüksek göstererek işletmenin ödeyeceği KDV matrahını düşürmektir (Taşkiran, 1995: 29).

#### **1.5.3.Özel Giderleri İşletmeye Aktarma**

Özel giderleri işletmeye aktarma, işletme ile ilgili olmayan giderleri işletme gideri içerisinde gösterilmesidir. Örneğin: şahsi sigorta giderleri, bağış, hediye vb (Küçüksavaş,2006: 373).

#### **1.5.4.Arızı Giderleri Gizleme**

İşletmenin normal faaliyetleri ile ilgisi olmayan gider türlerine arızı giderler olarak ifade edilmektedir. Bu giderlerin gizlenmesi ile vergi konusunda hile yapılmaktadır. Arızı giderlere örnek olarak iskontolar, fatura dışı uygulanan özel indirimler gösterilebilir (Okay,2011: 78).

İşletme çalışanları, kişisel veya farklı bir sebeple yarar sağlamak hedefiyle ya da dolandırıcılık, hırsızlık gibi yolsuzlukları gizlemek amacıyla kayıt evrak ve belgeler üzerinde değişiklikler yapılabilmektedir (Bozkurt, 2016: 114).

#### **1.6.Muhasebe Hilelerinin Yapılma Nedenleri**

Muhasebe hilesinin yapılmasında asıl etken kişi, ahlak, etik davranış ve sosyal toplum unsurlarıdır. Hileye başvurmanın farklı sebepleri olabilir. Sonuç olarak yapılan işlem ve gerçekleştirilen eylemin etik bir değeri bulunmamakla birlikte kanuni bir dayanağı da yoktur. Dönüşen ve değişen bilgi devrinde personellerin ve emek unsurunun işletmeler için bir maliyetten çok bir varlık, kaynak unsuru haline gelmiştir. Personellerin ya da emek unsurunun işletme stratejisinin dışında tutmak, özlük ve sosyal olanakların eksik sunulması bireyleri etik olmayan davranışlara yönlendirebilir (Nilgün, 2014: 112).

1940'ların sonlarında Kriminolog ve Sosyolog Donald Gressey tarafından geliştirilen hile üçgeni olarak isimlendirilen kurama göre; hilenin yapılması için hilenin işlendiği yerlerde üç durumun varlığı söz konusudur: Fırsat, Baskı ve de Haklı Göstermedir. Donald Gressey'in geliştirdiği Hile Üçgeni kuramına göre hile yapan bireyleri, hile yapmaya sevk eden faktörlerin psikolojik ve sosyal ortamdaki kaynaklandığını belirtmektedir. Günlük hayatın içerisindeki sosyal ve ekonomik baskılar, çalışma yerinde ki baskılar, alışkanlıklardan kaynaklı doğabilecek baskılar neticesinde bireyleri hile yapmaya sevk etmektedir. Genel olarak görülen baskı unsurları şu şekildedir (Ertikin, 2017: 75-76).

- Ekonomik baskılar,
- Para kazanma hırsı,
- Güzel şartlarda yaşama arzusu,
- Yüksek meblağlarda kişisel borçlar,

- Yüksek meblağlı sağlık harcamaları,
- Beklenmeyen finansal ihtiyaçlar,
- Kötü alışkanlıklardan kaynaklanan baskılar,
- İş ile ilgili baskılar,
- Diğer baskılar şeklindedir.

Fırsatlar olarak bilinen bir diğer durum ise hileyi gerçekleştirecek boşlukların olmasıdır. Bu boşluklar iyi bir yönetim ve organizasyonun olmamasından ya da iç kontrol mekanizmasının eksikliğinden kaynaklanabilmektedir. Genel olarak görülen fırsat unsurları şu şekildedir (Ertikin, 2017: 75-76).

- İşletmede hileli davranışları önleyecek ya da ortaya çıkartabilecek bir iç kontrol sisteminin zayıf olması,
- Ortaklarla ve üçüncü kişilerle yapılan gizli sözleşmeler,
- Zayıf ahlak politikaları,
- Personellerin yaptıkları faaliyetlerin kalitesini değerlendirmede yetersizlik,
- İşletmede personeller arasında bilgi alış verişinin zayıf olması,
- Üst yönetimde olan umursamazlık, cahillik, ve beceri eksikliği,
- Sağlıklı iç kontrol yapısının olmaması.

Haklı gösterme ise karşılaşılan önemli nedenlerden biridir. Genellikle alt kademe çalışan personeller tarafından gerçekleştirilen hilelere karşı savunma mekanizması, yapılan hilenin haklı olarak gerçekleştiğinin düşünülmesidir. Genel olarak görülen haklı gösterme unsurları şu şekildedir (Jafarova, 2009: 12-21).

- Parayı ödünç almıştım daha sonra ödemesini yapacaktım,
- Bu olay neticesinde hiç kimse darılmadı,
- Yaptığının suç teşkil ettiğini bilmiyordum,

- Yaptığım işin karşılığıdır,
- İyi bir amaç için bu parayı almıştım,
- İşletme bunu çoktan hak etmişti,
- İşletme vergi kaçakçılığı yaptığı için zaten bana ait olan şeyi aldım.

Muhasebe hilelerinin yapılma nedenlerine şu örnekler verilebilir (Kırış, 2021: 21).

- Vergi kaçırma fikri,
- Ortakların birbirlerini kandırma arzusu,
- Daha az temettü payı dağıtma isteği,
- Yolsuzlukların örtbas edilmesi,
- Hak etmediği teşviklerden faydalanma arzusu,
- Zimmetlerin saklanması.

### **1.7. Hata Kavramı ve Hile Kavramı Arasındaki Fark**

Muhasebe işlemlerinde hata ve hileye sık sık karşılaşılmaktadır. Hata ve hile kavramı çok fazla karıştırılmaktadır. Hile kavramı ile hata kavramı arasındaki temel ayrım kasıt unsurunun olup olmamasıdır. Hata kavramında ihmal, bilgisizlik ve dikkat eksikliği söz konusudur, kasıt unsuru söz konusu değildir. Hile yapan kurum veya bireylerin amacı haksız kazanç sağlamaktır. Hata yapan kişilerin kendilerine faydası bulunmamaktadır. Tam tersi kendilerine zararları dokunmaktadır (Dumanoğlu, 2005: 349). İşletme çalışanları genel olarak yaptıkları hatalarda kasıt bulunmazken işletmenin yöneticisi ve paydaşlarınca yapılan hilelerin bilerek yapıldığı görülmektedir ( Erol, 2008: 231).

Muhasebe hataları, uzmanlık ve bilgi eksikliğinin yanında ihmalden kaynaklanmaktadır; muhasebe hilesinde ise, her zaman art niyet vardır ve bunu ortaya çıkartmak çok zordur (Bozkurt,2016: 60). Tablo 1.1’de hata ile hile arasındaki farklar aşağıda gösterilmektedir (Karaca, 2018: 34).

**Tablo 1.1. Hata ve Hile Arasındaki Farklar**

<b>HATA</b>	<b>HİLE</b>
Hata kavramında kasıt unsuru yoktur.	Hile kavramında kasıt unsuru vardır.
Kayıt ile sınırlıdır.	Kayıtları gizlemek için belgelerde değişiklik yapılır.
Birileri zarar görür ama kendileri fayda sağlamaz.	Birileri zarar görür ve bundan fayda sağlanır.
Personeller tarafından daha çok yapılır.	Müdürler ve yöneticiler tarafından daha çok yapılır.
Personelin dikkatsizliğinden ve bilgisizliğinden kaynaklanmaktadır.	Yönetim tarafından hakları olmayan bir durumdan fayda sağlamak amaçlanır.
Hatanın ortaya çıkarılması kolaydır.	Hilenin ortaya çıkarılması zordur.

**Kaynak:** Karaca, Muhasebedeki Hata ve Hilelerin Anfıs Yöntemi İle Denetlenmesi, 2018: 34.

### **1.8.Muhasebe İşlemlerini Gerçekleştiren Tarafa Göre Hile Türleri**

Muhasebe işlemlerinde yapılan hileler, kişisel yarar sağlamayı hedeflediğinden dolayı farklı şekillerde karşımıza çıkmaktadır. Hem işletme içi hem de işletme dışı üçüncü şahıslar tarafından yapılan hilelerin birden fazla türü bulunmaktadır. Genel itibariyle hile türleri şu şekilde sıralanmaktadır (Bozkurt, 2009: 64-66).

- Çalışan Hileleri
- Yönetim Hileleri
- Yatırım Hileleri
- Satıcı Hileleri
- Müşteri Hileleri

#### **1.8.1.Çalışan Hileleri**

İşletmeye ait olan varlık ve kaynakların kötüye kullanılması, varlık ve kaynakların amacının dışında kullanılmasıdır. Başka bir ifadeyle varlık ve kaynakların bir ya da birden fazla personele amaç dışı aktarılmasıdır. İşletmenin alt derecedeki personelleri tarafından varlık ve kaynakların kötüye kullanılması çoğunlukla şu şekildedir (Güredin, 2010:135);

- ✓ İşletmenin mülkiyet haklarının ya da varlık ve kaynaklarının çalınması,
- ✓ Varlık ve kaynakların bireysel çıkarlar için kullanılması,
- ✓ İşletmenin bünyesinden ayrılan personellere ödeme yapılmış gibi gösterilmesi,
- ✓ İşletmenin gerçekte almadığı mal ya da hizmet için gerçek olmayan satıcılara ödeme yapması veya daha önce ödeme yapmış gibi gösterilmesi,
- ✓ Personellerin tahsilatları kendi zimmetine geçirmesi,
- ✓ Stokların satılmak için çalınmasıdır.

Çalışan hileleri işletmede görülen en yaygın hile türüdür. İşletme çalışanları tarafından yapılan hilelerde genellikle zarar görenler işverenlerdir (Mengi ve Türkmen, 2013: 33). Çalışan hileleri şu şekilde azaltılabilmektedir (Karakaya, 2016: 166-167);

- Etkili iç kontrol ve iç denetim mekanizmasına sahip olmak,
- Yönetim yapısının etkili olması,
- Yöneticilerin uyguladıkları yöntem ve emirlerle yapılan hile politikaları,
- İşletme faaliyetlerinin tüm aşamasında etik ortamın oluşturulması

İşletmeler personellerin yaptığı hileleri önlemek için iş ortamının iyileştirilmesine, işe kabul edilme süreçlerine ve iç denetim sisteminin etkili bir şekilde uygulanmasına dikkat etmelidir (Manning, 2005: 300).

### **1.8.2.Yönetim Hileleri**

Bu tür hileler, hileyi yapan kişinin özellikleri ile uygulama biçimi bakımından diğer hile çeşitlerinden farklıdır. İşletmenin kayıtlarında ve mali tablolarında yöneticinin yararına yapılan hilelerdir. Yöneticilerin işletmeyi olduğundan daha iyi göstermek için finansal raporlar ve kayıtlarda yaptığı hilelerdir. Yöneticiler bu tür hilelere işletmelerin mevcut durumunu daha kötü ya da daha iyi göstermek için başvurmaktadır (Sipahioğlu, 2019: 23). İşletme yönetimi hisse senetlerinin borsada değerini artırmak, daha çok kredi alabilmek, borsada hisse başına düşen karı yükseltmek ve kamuoyundaki imajını kuvvetlendirmek, daha az vergi ödemek, karı az dağıtmak, gibi sebeplerle işletmenin finansal tablolarında hileye başvurmaktadır. Bu tür hilelere şu örneklerle verilebilir (Güvenç, 2009: 24);

- Sahte belgelerle gider ortaya çıkartmak,
- Gider veya gelirleri mevcut durumundan ayrı dönemlere yansıtmak,
- Amortisman tutarını fazla göstermek veya amortisman ayırmamak,
- Satışlarda belge göstermeyerek geliri azaltmak,
- Olduğundan az veya yüksek değerlendirme yapmak,

Hileli finansal raporlama, yönetim hilelerinin bir diğer adıdır. Hileli finansal raporlama; firmaların ya da şirketlerin mali raporlardan yarar sağlayacak kişileri yanlış yönlendirmek ve aldatmak amacıyla finansal raporlarda yaptığı hilelerdir. Sahte belge kullanma ve düzenleme, buna örnek verilebilir (Yaşar, 2015: 1).

### **1.8.3.Yatırım Hileleri**

Yatırımlar konusunda yatırımcıya doğru olmayan vaatlerde bulunarak para yatırması için yatırımcıyı ikna etmek için yapılan hilelerdir. Yatırım hileleri ile yönetim hileleri arasında yakın bir ilişki vardır. İki tür hilede de güven ilkesi suiistimal edilmektedir (Arslan, 2018: 10). Yatırım hilelerine şu örnekler verilebilir (Çıtak, 2013: 8).

-Değerli eşya hileleri: Bireyleri değerli olduklarına inandırdıkları eşyalara yatırım yapmalarını sağlamak için hile yapmalarıdır.

-Piramit hilesi: Saadet zinciri olarak bilinen piramit hilesinde bireyler gruba kattıkları her bir birey başına kar almaktadır.

-Uluslararası yapılan yatırım hilesi: Başka ülkelerde yatırım yapmak için büyük bir getirinin vaat edilmesiyle yatırım yaptırılmasıdır.

-Borsa hilesi: Belirli işletmelere büyük tutarlarda yatırım yaparak, küçük yatırımcılarında o alana yönelmesini sağlamak, fiyatlar yükseldiğinde elindeki hisseleri satarak büyük kar elde edilmesine yönelik hilelerdir.

### **1.8.4.Satıcı Hileleri**

İşletmeye mal veya hizmet satan kişilerin işletme çalışanları ile birlikte ya da yalnız başlarına gerçekleştirdikleri hilelerdir (Bozkurt, 2009: 66). Bu hileler fiyatın olduğundan daha yüksek gösterilmesi, kaliteden ödün verilmesi ya da ödemesi gerçekleştirilmesine rağmen malların

ya hiç gönderilmemesi ya da eksik gönderilmesi şeklinde gerçekleştirilmektedir (Çelik, 2007: 48). Örneğin, Boya üreten bir şirket boyaları tenekelere doldurması gereken miktardan çok daha az miktarda doldurarak boyaların satışını gerçekleştirmiştir. Benzer durumda tohum satışını gerçekleştiren bir birey satışını yaptığı tohumların içine tohumları andıran taşlar bırakarak tohumu alan kişiyi kandırmıştır. Fakat satıcının hilesi taşlar arasındaki tohumları kuşların ayıklayıp yemesiyle ortaya çıkmıştır. Mal satım ve sırasında etkili bir stok sayımı bu tür hileleri ortadan kaldıracaktır (Davia, 2000: 80;Albrecht, 2003: 10).

Sebze, meyve gibi tarım ürünlerindeki kaliteli ve güzel malın ön taraflara, kötü ve kalitesiz malın ise arka taraflara konularak teslim edilmesi ya da satılması satıcı hilelerine örnek verilebilir (Özeroğlu, 2014: 186). Bu tür hilelerde, satıcılar anlaşmaya uygun olmayan olması gerekenden daha az ve kalitesiz mal aktarmakta, malların fiyatını apayrı göstermekte, işleme uygun bir şekilde fatura düzenlememektedir (Albrecht ve Zimbelman, 2012: 13).

#### **1.8.5.Müşteri Hileleri**

Müşteri hilesi, işletmeyi farklı şekillerde aldatarak işletme hizmetlerinin veya varlıklarının ücret ödemesi yapmadan ele geçirilmesi şeklinde gerçekleşmektedir (Çelik, 2007: 48). Müşteri tarafından gerçekleştirilen hileler, yalan söylemek olabileceği gibi, işletmenin kendi satıcılarını dolandırarak sahip olmaması gereken mal ya da hizmetlere sahip olması şeklinde de ortaya çıkabilmektedir. Bu tür hilelerde müşteri ya işletmede çalışan satıcının yardımıyla bu hileleri yapar ya da tek başına bu hileleri gerçekleştirir. Müşteri ödemeyi yapmadan malın satın alınması, ödemeyi yapmadığı halde ödenmiş gibi gösterip malın satın alınması, satın alınacak malın etiketinin değiştirilmesi, müşterinin satıcıya ödemesi gereken tutarın altında ödeme yapması için çalışanı kandırılması müşteri hilelerine örnek olarak gösterilebilmektedir (Tian, 2001: 24).

#### **1.9.Muhasebede Yapılış Biçimine Göre Hile Türleri**

Günümüzde sık sık karşılaşılan muhasebe hileleri şu şekildedir (Nazlı,2014: 34).

- Bilinçli hatalar
- Kayıt dışı işlemler
- Zamanından önce veya zamanından sonra gerçekleşen kayıtlar
- Uydurma isimlerle hesap açma
- Yanılıcı ve sahte belge kullanma
- Bilanço hileleri (maskeleyesi)
- Belge ve defterleri gizlemek veya yok etmek

### **1.9.1.Bilinçli Hatalar**

Muhasebe iş ve işlemlerinde yapılan hatalar; bilgisizlik, tecrübesizlik veya dikkatsizlik gibi durumlarda ortaya çıkabilmektedir (MUHD, 2004: 69). Muhasebe iş ve işlemlerinde bazı hatalar bilerek ve isteyerek yapılmaktadır. Bundan dolayı bunlar, yapılmış bir hata değil muhasebede yapılmış bir hiledir (Açık, 2012: 353). Hatanın bilerek yapılıp yapılmadığını saptamak için denetçiler ilk önce verilerde düzensizlik olup olmadığını saptamakta daha sonra bu düzensizliğin sebeplerini araştırmaktadır. Genelde hileyi yapan kişi, denetçilerin değerlendirmeleri ve denetim prosedürlerini düşünerek hileyi yapmaktadır. İşlemlerin hile olarak değerlendirilmesinde şu tür genellemeler dikkate alınmaktadır (Gürbüz, 1990: 62).

- Genelde önemli karışıklıklar hile olarak görülmektedir,
- Bir düzensizliğin kolayca giderilmesi mümkün iken bunu örtmek için yanlışlık yapılmışsa bu düzensizliğin hile olduğu düşünülür,
- Karışıklıklar aynı yönde ve sürekli yapılırsa bunların bilerek yapıldığı düşünülür,
- Karışıklıklara az rastlanıyorsa ve bunu yapanlara bir çıkar sağlamıyorsa yapılan hatanın basit olduğu söylenebilir.

Örneğin A işletmesi 25.000 Türk lirası tutarında B işletmesinden satın aldığı ticari malın kaydını yevmiye defterine doğru bir şekilde kaydetmiş ama defteri kebirde ticari mallar hesabının borç kısmının 2.250.000 Türk lirası biçiminde kaydettiğinde, ticari malın maliyetini 2.000.000

Türk lirası fazla hesaplamıştır. Bundan dolayı satılan ticari malın maliyeti arttığı için dönem karını da aynı meblağda düşmüştür. Bu durumda cari dönemde ki karını daha düşük göstererek vergisini saklamak istemesi bilinçli bir hata olarak yorumlanabilmektedir.

### **1.9.2.Kayıt Dışı İşlemler**

Yapılan işlemlerin herhangi bir belgeye dayanmadan yapılması veya işlemlerin defter kayıtlarına aktarılmaması kayıt dışı işlem olarak tanımlanmaktadır. Defter kayıtlarına yansıtılmayan belgeler ve düzenlenmesi gereken belgelerin düzenlenmemesi kayıt dışı işlemlerdir (Karakoç, 1997: 99). Genel bir ifadeyle kayıt dışı işlem, devlet otoritelerin kontrolü dışında olan her türlü ekonomik işlemdir. Kayıt dışı işlemlerin kapsamına kanunlarla yasaklanmış iktisadi olaylar ve de kanunlarla yasaklanmadığı halde şuurlu bir şekilde belgelendirilmeyen, kayıtlara aktarılmayan iktisadi olaylar girmektedir. Bazı olaylar iktisadi alanda üretken iken, bazıları da tamamen yasal olmasına rağmen farklı sebeplerle devlet otoritelerinden gizlenmektedir. Bu olayların yapılmasındaki gaye; sosyal güvenlik yardımlarını ödemekten, katma değer, gelir ve diğer vergilerden, kanun çerçevesinde yapılan yasal düzenlemelerden kaçınma niyetinden kaynaklanmaktadır (Okay, 2011: 59).

İşletmeler günümüzde vergiyi daha az verme gayesiyle bazı satışlarını kaydetmemektedir. Örneğin bir ekmek imalathanesinde satış rakamları ile kaydedilen rakamlar arasında bir fark olduğu anlaşılmıştır. Denetçiler doküman üzerindeki bilgilere bakarak depoda bulunması gereken ekmek ve un miktarını yaptıkları satışlara göre hesaplamıştır. Fakat depoda kalan un miktarı ile bulunması gereken un miktarı arasında büyük bir fark olduğu gözlemlenmiştir. Bu olay neticesinde kayıt dışı işlem yapıldığı tespit edilebilmiştir (Jafarlı, 2019: 12-13).

### **1.9.3.Zamanından Önce veya Zamanından Sonra Gerçekleşen Kayıtlar**

Muhasebede yapılan iş ve işlemlerin düzenli olarak ve zamanında kaydedilmesi önemli ve aynı zamanında bir zorunluluktur. Zamanında tutulmayan işletme kayıtları raporlama sırasında sorunlara sebep olmaktadır. Zamanından önce ya da zamanından sonra yapılan kayıtlar sonucunda doğacak ve kasten yapılmış bir hata, düzenlenen finansal tablolara göre yatırımda bulunacak yatırımcıyı ve kredi finansörlerinin yanılgısına sebep olmaktadır (MUHD, 2004: 152). İşletme faaliyetleri zamanında ve düzenli bir biçimde defterlere kaydedilmelidir. İşlemin yapıldığı tarih ile muhasebe kayıtlarında görülen tarihin birbirinden farklı olması, muhasebenin raporlama esnasında

büyük sorunlara neden olmaktadır. İşlemin yapılma tarihinden önce ya da yapılma tarihinden sonra kaydedilmesi ile gizli bir gayenin olduğunu gösterebilmektedir (Okay, 2011: 60). İşlemden önce ya da işlemde sonra yapılan kayıt sebebiyle meydana gelecek neticelerden, düzenlenen finansal tablolara göre temettü payı alacak paydaş, yatırım yapacak birey, banka kredisi verenler ile devlet, etkilenmekte ve hepsi aldatılmış olmaktadır. Muhasebede finansal nitelikli olay iş ve işlemler deftere kaydedilirken, bu olay iş ve işlemlerin yapıldığı tarih çok önemlidir. Bazı muhasebeciler yarar sağlamak amacıyla yapılan işlemi olduğundan sonra ya da önce deftere kaydedebilmektedir. Vergi usul kanununun 219. maddesine göre Türkiye’de gerçekleştirilen kayıtların vergi usul kanununun kararlarına göre on iş günü içinde gerçekleştirilmesi gerekir. İşlemden sonra ya da önce gerçekleştirilen kayıtlar ya vergi hasarına neden olmakta ve aldatıcı neticeler doğuracağından mesuliyet doğurmaktadır (Küçüksavaş,2010: 370).

#### **1.9.4.Uydurma İsimlerle Hesap Açma**

Uydurma isimlerle açılan hesaplar, gerçekte olmayan kişilere hesap açılmasını veya hayali kişilerle ticaret etmiş gibi göstererek yanıltmayı amaçlayan hileli kayıtlardır (Bayraktar, 2007: 27). İşletmelerde çok fazla yapılan uydurma işlemler şu şekildedir (Kirik, 2007: 56).

- Gerçekte olmayan kişilerden hizmet ya da mal alınmış gibi göstererek belge düzenlenmesi,
- Yüksek fiyat ile satılan bir malın faturasını düşük fiyat ile başka birinin ismine düzenlemek,
- İşletmenin hissedarlara borçlu olduğunu göstererek hissedarlara para akışında bulunmak,
- Alım ile satım işlemleri yapılırken komisyoncu olmamasına rağmen, komisyoncu varmış gibi göstererek komisyon masraflarının tahakkuk ettirmek,
- Vergiden muaf olan esnafla çalışılmış gibi göstererek gider, pusulası tanzim ederek giderlerin şişirilmesi,
- Gerçekte olmayan bireylerin ismine alacak hesabı açılıp ve daha sonra alacakların şüpheli duruma geldiğini göstererek karşılık ayırmak.

### **1.9.5.Yanılıcı ve Sahte Belge Kullanmak**

Belgeler üzerinden gerçekleştirilen muhasebe hilesidir. Muhasebe hilelerinde en çok başvurulan yöntemlerden biri sahte belge hilesidir. Sahte hile belgesi iki şekildedir; birincisi belgenin kendisi ve içindeki bilgilerin hayali olması durumudur. Yani tam olarak belgenin sahte olarak kullanımınıdır. İkincisi ise belgenin kendisi gerçek fakat belgenin içindeki bilgilerin gerçekleri yansıtmamasıdır. Sahte ve yanılıcı belge kullanımını belirlemek ve ortaya çıkartmak çok zordur (Açık, 2012: 357). Sık sık rastlanılan sahte ve yanılıcı belge düzenleme eylemleri şu şekildedir (İrmak, v.d.2012: 45-46).

- Gerçekte olmayan bir kişi veya işletme adına belge düzenlenmesi ve belge bastırılması,
- Gerçek anlamda yapılmayan bir alışveriş için işletme tarafından belge düzenlenmesi,
- Gerçek anlamda yapılan bir alışveriş için gerçek olan bir işletme tarafından farklı tutar ve miktarda belge düzenlenmesi,
- Gerçek olan bir işletme adına belge numaraları aynı olacak şekilde pek çok sayıda belge düzenlenmesi ve bastırılması,
- V.U.K. 'un aradığı şekil koşullarına elverişli olmayan belge düzenlenmesi,

### **1.9.6.Bilanço Hileleri (Miskelemesi)**

İşletmenin mali yapısı ile ilgili yanlış bilgi vermek ya da gerçeği yansıtmayan bir izlenim oluşturmak amacıyla bilançonun olduğundan farklı gösterilmesi durumuna bilançonun miskelemesi adı verilmektedir (Özeroğlu, 2014: 185). Bilanço yöneticileri ve üçüncü kişileri şirketin durumu hakkında bilgilendirmektedir. Bu nedenle bilançonun işletmenin durumunu gerçeği yansıtacak şekilde göstermesi önem arz etmektedir. Günümüzde banka ve şirketlerin halka açık olması ve borsada işlem yapmaya başlaması sebebiyle gerçekleşen hilelerin hemen hemen tamamı bilançoya dönük olarak yapılmaktadır. Örneğin gerçek anlamda zararda olan işletmeyi karda gösterilerek, belli bir tutarda vergi ödenmesi karşılığında, tepe yöneticilerine olmayan kardan pay ve prim verilmesi bu tür hilelere örnektir. Bundan dolayı kredi verenler, mevduat sahipleri ve yatırımcılar bu hilelerin yapılması ile zarara uğramaktadırlar (Nazlı, 2014: 38). Bilanço hilelerinin gayesi işletmenin finansal ve ekonomik durumu ile likidite ve karlılıkla ilgili yanılıcı, yanlış bilgi vermek ya da imaj yaratmaktır. Böylece bilanço çıkarma işlemi envanter faaliyetlerinin hem bir

parçası hem de son aşaması olduğundan, bilanço hileleri genel olarak dönem sonunda yapılmaktadır (Okay, 2011:68).

İşletmede çalışan personellerin yaptıkları bilanço hileleri bilanço güzelleştirilmesi (olumlu) ve bilanço kötüleşmesi (olumsuz) şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Bunlar:

#### **1.9.6.1. Bilanço Güzelleştirmesi**

Bilançonun olumlu anlamda değiştirilmesine bilançonun güzelleştirilmesi adı verilmektedir. Değerleme faaliyeti yapılırken işletmenin likiditesi artırılıp, borçları azaltılır, stokları, varlıkları ederinden daha yüksek değeri alır ve amortismanlara (duran varlıklara) amortisman daha fazla ayrılır ise bilanço olumlu anlamda maskelenmiş olmaktadır. Bilanço güzelleştirilmesi şu amaçlarla gerçekleştirilmektedir (Açık, 2012: 357-358).

- Kamuoyunda işletmenin imajını güçlendirmek,
- Uygun koşullarda daha fazla kredi alabilmek,
- Hisse senedinin borsada fiyatını artırmak,
- İşletme hissedarlarını tatmin etmek için karı fazla dağıtmak,
- Yeni hissedarları işletmeye katılmaları için teşvik etmek.

Bilançonun güzelleştirilmesini sağlayabilmek amacıyla işletmenin mevcut durumunu olduğundan daha iyi gösterebilmek için kullandıkları yöntemler aşağıdaki gibidir (Kirik,2007: 60).

- Giderlerin aktif hale getirilmesi,
- İşletmeye ait olmayan malların işletmenin malları gibi gösterilmesi,
- Dönem giderlerinin bir kısmını gelecek dönem gideri olarak gösterilmesi,
- Gelecek dönemin gelirlerini mevcut dönemin geliri olarak gösterilmesi,
- Daha fazla amortisman ayrılması,
- Şüpheli olan alacaklara karşılık ayrılmaması,
- Yasal defterlere bazı giderlerin hiç kaydedilmemesi,
- Aktif olan kıymetlerin yüksek değeri alınması,
- Bir malın satılmadığı halde satılmış gibi gösterilmesi.

### **1.9.6.2.Bilanço Kötüleştirilmesi**

İşletmedeki bilançonun mevcut durumundan daha olumsuz bir şekilde gösterilmesi, bilançonun olumsuz bir biçimde maskelenmesi olarak adlandırılmaktadır. Olumsuz bir biçimde maskelenmede, maliyetler şişirilerek gösterilir, gelirler gerçekte olduğundan düşük gösterilir, giderler artırılır ve bundan dolayı işletmenin karı gerçekte olduğundan daha düşük gösterilir. Bilançonun mevcut durumundan daha kötü bir biçimde gösterilmesini amaçlayan olumsuz yönde maskeleyerek çeşitli faydalar sağlanmaktadır. Bilanço kötüleşmesinde hedeflenen amaçlar şu şekildedir (Okay, 2011: 69).

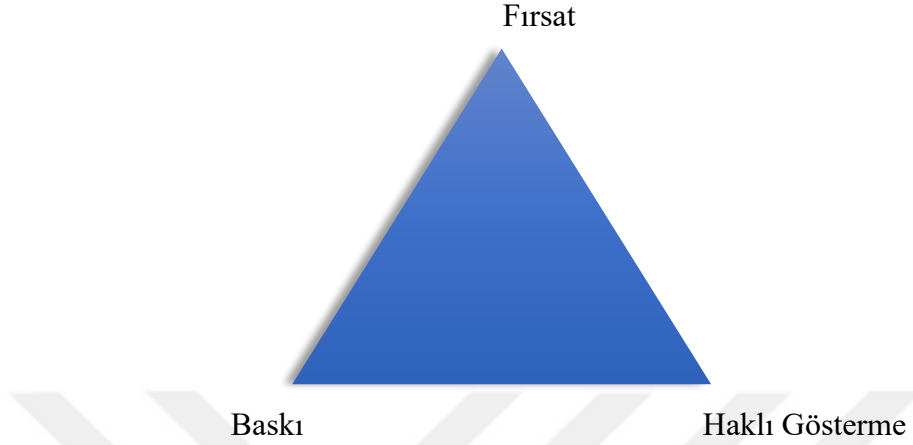
- Vergi ödemesini eksik yapmak ya da vergi ödemesini hiç yapmamak,
- Karı daha az dağıtmak ya da karı dağıtmamak,
- Borsadaki hisse senetlerinin değerini düşürerek spekülasyon yapmak,
- İşletmeden ayrılmak isteyen hissedarlardan ya da ölen hissedarların mirasçılarında hisselerini ucuza almak,
- İşletmenin alacaklarıyla daha karlı anlaşmalar yapmak.

### **1.9.7.Belge ve Defterleri Gizlemek Veya Yok Etmek**

Genel olarak Türk vergi sistemi beyan esasına dayanmaktadır. Beyan esasında çalışanlar belge ve defterleri gizleyerek ya da yok ederek bu hile çeşitine başvurmaktadır (Kırış, 2021,s,21).

### **1.10.Hile Üçgeni**

Genel olarak hilenin oluşmasında üç temel unsur bulunmaktadır. Hilenin üçgenini oluşturan unsurlar; fırsat, baskı(teşvik) ve haklı göstermedir (Hatunoğlu, v.d.2012: 178).



**Şekil 1.1 Hile Üçgeni**

**Kaynak:** Pehlivanlı, Davut (2011). Hile Denetimi Metodoloji ve Raporlama. İstanbul: Beta Yayınları.

### **1.10.1.Fırsat**

Fırsat unsuru hile üçgeninin en önemli unsurlarından biridir. Fırsat, genellikle iç kontrol mekanizmasının olmaması veya iç kontrol mekanizmasının zayıflığı sonucunda ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar bu boşluğu fark ettiklerinde hileli yollara başvurmaktadır. Fırsat unsuru ile baskı unsuru birlikte hareket ettiğinde çalışanların daha fazla hile eğiliminde bulunma olasılığı artmaktadır. Fırsat unsurundan doğan hileleri ortadan kaldırmak için iç kontrol mekanizmasını etkin ve verimliliğin artırılması ve eğitimler verilmesi gerekmektedir. Baskı unsuru ve fırsat unsuru birbirinden etkilenmektedir. Baskı unsurunun kuvvetli olduğu durumlarda çalışanlar fırsat aramaya yöneleceklerdir. Dolayısıyla hile yapma olasılığı artacaktır. Etkin ve verimli bir iç kontrol mekanizması, fırsatın en aza indirmesini sağlayacaktır (Pehlivanlı, 2011: 4). İşletmelerde meydana gelecek fırsat unsurlarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Terzi, 2012: 38).

-İşletmede görev yapan personelin yaptığı hileyi önleyecek veya ortaya çıkartabilecek kontrol mekanizmasının zayıflığı,

-Üçüncü kişiler ve işletme hissedarları ile gerçekleştirilen gizli anlaşmalar,

-İşletme yöneticilerin yeteneksiz ve bilgisiz olması,

-İşletmede görev yapan personellerin performansının ölçülmesindeki yetersizlik,

- Hile yapan personeli cezalandıracak bir disiplin mekanizmasının bulunmaması,
- İşletmede görev yapan personel arasında bilgi akışının zayıf olması,
- Ahlaki değerlerin ve politikaların zayıf olması,
- Denetim faaliyetlerinin eksik yürütülmesi,

### **1.10.2.Baskı (Teşvik)**

Baskı unsuru, genellikle maddi ve bireysel çıkarlardan dolayı ortaya çıkmaktadır. Genel anlamda yönetici olarak görev yapan kişiler işletmenin finansal durumunu iyi gösterme eğilimi içinde olabilmektedir. Yöneticiler ücret artışı ve prim sağlamak, iş devamlılığı vb. birçok hak kazanabilme düşüncesi içerisinde olabilmektedirler. İşletmede çalışan personelin kumar, uyuşturucu ya da kredi borçlarından dolayı paraya ihtiyaç duymasından kaynaklanan baskıdan dolayı, işlemlerinde hileye başvurmaları ve finansal raporların hatalı olarak gerçekleştirilmeleri mümkün olabilmektedir (Erdoğan, 2006: 147). Bireyin kumar tutkusu neticesinde çok büyük miktarda borç altına girmesi, düşük gelirli olmasından kaynaklı borcunu ödeyememesi baskı unsuruna örnek olarak verilebilmektedir (Bozkurt, 2016: 115). Satış veya kar hedeflerini gerçekleştirmek için kredi verenlerin, hak sahibi olan bireylerin beklentilerini karşılamak için tepe yönetimin etkilendiği pozisyonlarda ya da finansal etkinliği, verimliliği ve devamlılığını engelleyecek koşullardan ortaya çıkabilmektedir (Chong, 2013: 49). Genelde karşılaşılan baskı unsurları şu şekilde sıralamak mümkündür (Ertikin, 2017: 75-76).

- Ekonomik baskılar,
- Daha fazla para kazanma hırsı,
- İş ile ilgili yapılan baskılar,
- Daha iyi şartlarda yaşama arzusu,
- Büyük tutarlarda kişisel borçlar,
- Olağandışı yapılan sağlık ile ilgili harcamalar,
- Beklenmeyen finansal ihtiyaçlar,

-Hoşnut olmayan alışkanlıkların finansmanı,

### **1.10.3.Haklı Gösterme**

İşletme çalışanları ya da işletme yöneticileri yasalara aykırı davranışlarından dolayı kendilerinin dürüst ve haklı olduklarını gösteren birçok bahane üretmektedir. Örneğin işletme personelinin izinsiz kasadan para almasını hırsızlık olarak değil de, ödünç alma olarak söyleyerek bu davranışın dürüst bir fiil olduğunu savunmaktadırlar. Yöneticiler veya personel önce kendilerini inandırarak yaptıkları hileyi haklı göstermekte veya personel buna benzer davranışları bir öç alma olarak yorumlamaktadır (Erdoğan,2006: 148).

Haklı gösterme çabalarında bir kısmını şu şekilde sıralamak mümkündür (Bozkurt,2016: 123).

- ✓ Alınan parayı faydalı bir amaç için kullandığını iddia etmek
- ✓ Şirketin bunu hak ettiğini iddia etmek
- ✓ Borç para aldığını ve en kısa sürede borcunu ödeyeceğini söylemek
- ✓ Yaptığı davranışın suç olduğunu bilmediğini söylemek
- ✓ Yaptığı hilenin şirket için bir karşılığı olduğunu söylemek
- ✓ Hileyi zaten herkesin yaptığını söylemek
- ✓ Hile sonucunda zararın kimseye dokunmadığını iddia etmek
- ✓ Bu paraya çok ihtiyacının olduğunu iddia etmek

## 2. İŞ TATMİNİ

### 2.1. İş Tatmini Kavramı

İş tatmini ile ilgili literatürde farklı tanımlamalar bulunmaktadır. Bu tanımlamaların bazıları şu şekildedir. İş tatmini, bireyin yapmış olduğu işe ait memnuniyetini sebep olan çevre ve psikolojik koşulların bileşkesidir (Hoppock, 1935: 47). İş tatmini, kişinin, işine, iş arkadaşlarına, örgüt yönetiminin davranışlarına karşı gösterdiği tepkidir (Speroff, 1955: 69). İş tatmini, kişinin yaptığı işi veya tecrübelerini değerlendirmesi esnasında oluşan olumlu duygular şeklinde tanımlanmaktadır (Locke, 1976: 1300). İş tatmini, iş görenin gerçekleştirdiği faaliyetin içeriğine dayalı oluşan mutluluklar, iş tatminsizliği ise iş görenin meslekteki iş şartları ya da çevresine yansıyan negatif duygular bütünüdür (Herzberg, 1965: 395). İş tatmini, bireylerin gerçekleştirdiği faaliyetlerden duydukları memnuniyet ya da memnuniyetsizlik şeklinde ifade edilmektedir. Ayrıca işin nitelikleriyle kişilerin isteklerinin birbiri ile uyum sağladığı durumlarda iş tatmininin meydana gelebileceği ileri sürülmektedir (Davis, 1982: 96). İş tatmini, personelin iş hayatlarını ve işlerini değerlendirmeleri neticesinde hissettikleri pozitif duygulardır. İş tatmini örgütsel tutum ve davranışı etkilediğinden örgüte duyulan ruhsal bağlılığın büyük bir kısmını oluşturmaktadır (Özcan, 2011: 109). İş tatmini, yapılan işten elde ettiği maddi çıkarlar ve personelin beraber çalışmaktan memnun olduğu mesai arkadaşlarıyla bir eseri ortaya çıkarttığı için hissettiği mutluluk şeklinde tanımlanmaktadır. Çalışmanın sonunda ortaya çıkarttığı eser personelin gözünde somut bir şekilde görülebiliyorsa bu personel için tatmin unsurunun oluşmasına neden olmaktadır. Genel olarak iş tatmini, personelin işi ile ilgili davranışlarını ifade etmek şeklinde tanımlanmaktadır (Kurgun, 2013: 11).

İş tatmini, personellerin işe yönelik gerçek anlamda elde ettikleri ile ideal beklentileri arasındaki fark şeklinde ifade edilmektedir. Buna göre, meydana gelen farkın olumsuz olması işten alınan doyumun düşük olduğu, aradaki farkın olumlu olması ise, doyumun yüksek olduğunu göstermektedir (Eroğlu, 1996: 98).

İş tatmini ile ilgili yapılan tanımlara yönelik çıkan hususlar şu şekilde özetlenmektedir (Bingöl, 2002: 284);

- İş tatmininin yöneticinin davranışı ile ilgili olması,
- İş tatmininin personelin elde ettiği maddi kazançla ilgili olması,

- İş tatmininin iş güvenliğiyle ilgili olması,
- İnsan ilişkilerinin pozitif olmasının iş doyumunu sağlaması,
- İş tatmininin personelin işe uygun olması ile artması.

Yöneticiler için personelin iş tatminini düzeyinin yüksek olmasının önemi üç sebepten kaynaklanmaktadır. İlki, tatmin olmayan personelin işten ayrılma ve işten kaçma isteğinin fazla olmasıdır. İkincisi, iş tatmininin yüksek olan personelin daha verimli olduğudur. Sonuncusu ise, iş tatmin düzeyi yüksek olan personelin devamsızlık seviyesinin düştüğü, daha mutlu olduğu ve işten çıkma ihtimalinin düşük olmasıdır. Üstelik iş tatmin düzeyi düşük olan çalışanların daha çok rahatsızlandığı görülmektedir (Tikici, 2005: 312). Tatmin olan personel, yalnız iş yerinde değil, hem aile yaşamında hem de toplum yaşamında pozitif davranışlarını sürdürmektedir. Buna rağmen tatminsiz personel hem sosyal yaşantısında hem de iş yerinde problemlidir. Personelin iş yaşamındaki sorunları sosyal hayatına, ailesine yansımakta, dolayısıyla bu olumsuz etkinin boyutu daha büyük olmaktadır (Özkalp, 2013: 80).

## **2.2.İş Tatmininin Önemi**

Çalışanın zamanının büyük bir bölümünü iş yerinde geçirdiği düşünüldüğünde, iş yerinin çalışan üzerindeki etkisinin önemli olduğu açıktır. İş yerinde tatmin olanların aile, sosyal ve toplumsal ilişkiler gibi alanlarda huzurlu ve mutlu oldukları, işlerinde daha etkili ve verimli oldukları görülmektedir (Dedebali, 2010: 50). Belli bir hedef doğrultusunda faaliyet gösteren örgütlerde başarının oluşması, personelin başarısı ile ilişkilidir. Bundan dolayı yöneticilerin işe alım sürecinde personelin bilgi ve yeteneklerini dikkate almaları, örgütün başarısına katkıda bulunacaktır. Bunun yanı sıra personelin ortaya koyduğu performansa uyumlu olarak terfi ettirilmesi de örgütsel başarıya katkı sağlayacaktır (Tortop, 1992: 58). Çalışanların iş tatmin düzeyi arttığında, hem işletmeye katkısı olmakta, hem de motivasyonları artırmaktadır. İşletmede personelin iş tatmin düzeyinin yükselmesi, iş arkadaşlarının iş tatmin düzeyinin de artmasını sağlamaktadır (Elmas, 2017: 45).

İşletmeler çalışanların gösterdikleri performanslar sonucunda güç kazanmaktadırlar. Günümüzde işletmelerin rekabet gücünün sağlanmasında çalışanların işletme içindeki katkısı önemlidir. Teknolojinin hızla gelişmesiyle insan faktörü arka planda kalmış gibi gözükse de, çalışanlar işletmeler için rekabet gücünün korunmasında önemli bir unsur olmaya devam

etmektedir. Bu doğrultuda çalışanların çalışma ortamındaki performansları, işletmelerin devamlılığını sağlayan temel faktörlerden biridir. Çalışma ortamında tatmin olan kişilerin işletmeyi olumlu yönde, tatmin olmayan kişiler ise işletmeyi olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle çalışanların örgüt içindeki memnuniyeti, hem örgütsel hem de bireysel açıdan önemlidir (Saari ve Judge, 2004: 402). Bir işletmede iş tatmin düzeyinin düşük olması sonucunda müşteri memnuniyetinin gittikçe azaldığı, işletmenin karlılığının düştüğü ve çalışma koşullarının bozulduğu görülmektedir. Bu sebeple yöneticiler iş tatmin düzeyinin ölçülmesi faaliyetlerine yoğun bir şekilde ilgi göstermektedir. İş görenlerin maddi veya manevi gereksinimleri karşılandığında iş yerinde daha etkili ve verimli olmakta, gereksinimleri karşılanmadığında ise çalışanlarda uyumsuzluk ve tatminsizlik gözlenmektedir. Bunun sonucunda işi bırakma eğilimi ve bundan dolayı iş gören devir hızı da artmaktadır (Tütüncü, 2000: 108).

### **2.3.İş Tatminini Etkileyen Faktörler**

İşletme yöneticileri, personelin çalışma ortamında yeterli derecede tatmin olmasını istemektedirler. Bu sebeple kendi tecrübeleri ve imkanlarıyla iş tatminini sağlamaya ve geliştirmeye çalışmaktadırlar. İş tatmininin sağlanması ve yükseltilmesi kişisel ve örgütsel hedeflere ulaşmada oldukça önemli bir faktördür. Yöneticilerin iş tatminini etkileyen faktörleri bilmesi gerekmektedir (Akıncı, 2002: 4).

İş tatmin düzeyini etkileyen unsurlar çalışandan çalışana farklılaşmaktadır. Örneğin ücret bir personel için iş doyumunu sağlarken, başka bir personelde terfi olma daha etkilidir. Bunun esas sebebi iş tatmini unsurlarının bireylerin davranışlarını etkileme düzeyinin farklı olmasıdır (Erdoğan, 2007: 558).

Örgütsel bağlılığı düşük statüdeki çalışanlarda daha çok bireysel faktörler etkilerken yüksek statüdeki çalışanlarda ise, örgütsel bağlılığı daha çok örgütsel faktörler etkilemektedir (Cohen, 1992: 541).

#### **2.3.1.Bireysel Faktörler**

İş tatminini belirleyen bireysel faktörler, çalışan kişinin duygusal ve fiziksel alanına karşılık gelen özellikleridir (Özaydın ve Özdemir, 2014: 255). İş tatminini etkileyen unsurlar genel olarak bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki başlık altında toplanmaktadır. Bireysel faktörler, bireylerin değişik bir şekilde tatmin olmalarına neden olan faktörlerdir. Bireysel faktörler yaş,

cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, hizmet süresi ve statü şeklinde sıralanmaktadır (Tengilimoğlu, 2005: 27).

### **2.3.1.1.Yaş**

Yaş ile iş doyumu arasında olumlu bir ilişki olduğu düşünülmektedir. Bunun sebebi çalışanların yaşlandıkça kazandığı tecrübe ile uyumun artmasıdır. Bundan dolayı, çalışıkça tecrübe kazanan personelin mesleki yetenekleri edinmeleri çalışma ortamında ki performanslarını artırmaktadır (Baysal, 1981: 191). Çalışanların çalışma süresinin uzunluğu ile yaş arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Yaş aldıkça aynı yerde çalışmayı sürdüren çalışanların iş tatmin düzeyi artmaktadır. Devamlı olarak iş değiştirme isteği ise, iş doyumuzluğu olduğunun kanıtıdır (Aktaş ve Aktaş, 1991: 78).

İş doyumu ile yaş arasında U şeklinde bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre erken yaşlarda iş hayatına başlayan bir kişinin iş tatmin düzeyi yüksek iken, bu kişinin otuzlu yaşlarda iş tatmin düzeyinde azalma olmaktadır. Otuzlu yaşlardan sonra ise iş tatmin düzeyi tekrar artmaktadır (Kantar, 2008: 61). Çalışanlar yaşlandıkça tecrübeleri artmakta, bu da iş doyumunun artmasını sağlamaktadır. Buna rağmen gençlerin ise çalışıkıkları iş yerlerinde terfi olma beklentilerinin yüksek olmasından dolayı iş doyumunun düşük olma ihtimali yüksektir (Kayıkçı, 2004: 98).

### **2.3.1.2.Cinsiyet**

İş tatminini etkileyen bireysel unsurların en önemlilerinden biri cinsiyettir (Demir, 2007: 121). Erkek ve kadınların toplumsal açıdan sosyal rollerinin farklı olması sebebiyle iş doyumunun cinsiyete göre farklılaştığı görülmektedir. Çalışanların iş kolu ve sektöre bağlı olarak iş doyumunu değişmektedir (Barlı, 2008: 48). Kadınların iş yaşamında daha çok zorluk çekmeleri ile cinsiyetçi yaklaşımlar iş doyumunun düşük olmasına sebep olabilmektedir. Günümüzde kadınlar ve erkekler arasında iş doyumunu açısından farklılıkların azaldığı görülmektedir. Çalışma koşulları aynı kaldığı durumlarda, kadınlar ve erkekler açısından iş doyumunu farklılaşmamaktadır (Eğinli, 2009: 38; Güney, 2014: 25).

### **2.3.1.3.Eğitim Durumu**

İş görenlerin eğitim düzeyi ile yaptıkları işin niteliğinde değişiklik olabilmektedir. Eğitim düzeyi artıkça daha nitelikli işlerde çalışan iş görenlerin iş doyumunda da artış olmaktadır. Başka

bir deyiş ile iş doyumunu ile eğitim durumu arasında doğru bir orantı bulunmaktadır (Levitan ve Johnston, 1973; Baysal, 1981: 193).

İş tatminini etkileyen bireysel unsurların en önemlilerinden biri de eğitimidir. Çalışanların, çalışma değerleri, örgütsel beklentileri, bilgi birikimi ve özlem düzeyleri gibi unsurlarla işin sağladığı olanak ve ortamlar arasında belli bir dengenin olması gerekmektedir. Örneğin iş yerlerinin bazılarında yükseköğrenim görmüş çalışanın, ilkokul, ortaokul, lise seviyesinde eğitim almış çalışana kıyasla işinden daha az doyum aldıkları bilinmektedir (İncir, 1990: 53).

#### **2.3.1.4.Kişilik**

İş tatminini etkileyen en önemli bireysel unsurlardan bir diğeri de kişiliktir. Bireyin kişilik özellikleri onun işe ait düşüncelerini olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Demir, 2007: 127). Bireyin iş yerinde birlikte çalıştığı kişilere ya da iş yaptığı yere karşı olumlu veya olumsuz hisleri olabilmektedir (Erdoğan, 2007: 559). Dolayısıyla kişilik, çalışanları birbirinden ayırdığı ve temel farklılıkların ortaya çıkmasına sebep olduğundan, personellerin işe ait farklı tutum ve davranışlar içinde olmalarına sebep olabilmektedir. Bireylerin kişilik özelliklerinin yaşam beklentileri üzerinde büyük bir etkisi bulunmaktadır. Çalışma yaşamında kişilik özellikleri, beklenti ve amaçların belirlenmesinde önemli rol oynayarak, iş doyumunun yönünü ve şiddetini de etkileyebilmektedir (Karadut, 2014: 68).

#### **2.3.1.5.Kıdem**

Örgütün adil bir terfi politikasının ve terfi fırsatlarının bulunması iş doyumunu olumlu etkilemektedir. Zira terfi, bireyin başarılı olduğunun ve bireyin ileride de başarılı olacağını belirtisidir. Terfi beraberinde maaş artışı ve statüyü de getirmektedir (Telman ve Ünsal, 2004: 42). Uzun süre aynı görevde çalışıp herhangi bir terfi veya kıdem alamayan çalışanların örgüte karşı hisleri ve bağlılık düzeyleri azalabilmektedir (Allen ve Meyer, 1993: 51). Kuruluş içinde terfi ve farklı bir statü elde eden çalışanların bu kazanımları, çalışanların vazgeçemeyeceği türden kazanımlar olduğu için, çalışanlar kuruluşa karşı bağımlı hale gelmektedir (Bakan, 2011: 124).

#### **2.3.2.Örgütsel Faktörler**

Çalışanların iş yaşamına yönelik oluşan değer ve süreçleri kapsamakta, örgütsel faktörler örgütsel bağlılık kavramı ile yakın bir ilişkisi bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar; örgüt kültürü, karar alma sürecine katılım, yönetim şekli, ödül, terfi, rol belirsizliği, işin niteliği,

ast ve üst ilişkisi, işe odaklanma, personellerin isteklerini dikkate alma şeklinde sıralanmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 70-71; Yüksel, 2018: 11). İş tatminini etkileyen örgütsel faktörler; ücret, işin niteliği, kariyer olanakları, çalışma arkadaşları, çalışma koşulları ve yönetim biçimi olarak altı başlık altında toplanmaktadır (Keser, 2019: 87).

### **2.3.2.1.Ücret**

Bireyleri çalışmaya teşvik eden en önemli unsurlardan biri ücrettir. Çalışanlar gereksinimlerini karşılayabilmek ve yaşamlarını devam ettirebilmek için gelire gereksinim duymaktadır (Keser, 2019: 87). Geliri yüksek olan bireylerde tatmin düzeyi artmaktadır. Fakat birey kendisiyle aynı pozisyonda veya daha düşük bir pozisyonda çalışan kişiden daha az ücret alması tatminsizliğe neden olabilmektedir (Karaman ve Atunoğlu, 2007: 112). Ücretin çalışanların tutumlarını etkilemesinin iki sebebi bulunmaktadır. Birinci sebebi gelir elde etmek, ikinci sebebi ise yaptığı işin karşılığında iş tatmini sağlama isteğidir. Yaptığı iş karşılığında elde edilen gelir çalışanları işinde yaratıcı ve istikrarlı olmaya yöneltmektedir (Pehlivan, 2000: 55). Ücret çalışanlar tarafından başarının sembolü olarak ifade edilmektedir. Ücretin iş tatmini üzerinde olan etkisi örgütün kendi çalışanları arasında ücretin hakkaniyetli dağılımıyla ilgilidir (Aslan, 2013: 53). Bundan dolayı çalışanın yaptığı işin karşılığında aldığı ücret beklentilerini karşılamalıdır. Ücret dağılımının dengeli, adil olması iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir. Yetersiz ücret alan işletmelerde çalışanın performansı düşmekte, işe olan devamsızlığı artmakta ve bununla beraber işten ayrılmalar da artış olmaktadır (Akşit Aşık, 2010: 32).

### **2.3.2.2.İşin Niteliği**

İşin niteliği, çalışanın iş tatmin düzeyini etkileyen örgütsel unsurlardan bir diğeridir. İşin toplumdaki değeri ve yeri iş tatmini düzeyini etkilemektedir. Başka bir ifadeyle, işin zorluk derecesi, çekici olması ve sorumluluk getirmesi, iş tatmin düzeyini etkileyen hususlardandır (Erdoğan, 1996: 236).

Rutin yapılan işlerde çalışanın çalışma isteğinin azaldığı görülmektedir; çünkü tekrar edilen işler personelin işten sıkılmasına sebep olmaktadır. Monoton işlerin sayısı azaldıkça genel olarak iş tatmin düzeyi yükselmektedir (Gezici, 2007: 50). Yapılan işin monotonluğu zamana ve bireye göre değişkenlik gösterebilir. Çünkü yapılan iş bir gün eğlenceli gelirken bir başka gün sıkıcı gelebilmektedir. Çalışma ortamında iletişim düzeyi ve iş birliğinin yüksek olması da o çalışma ortamındaki monotonluğu engellemektedir (Demir, 2007: 132).

### **2.3.2.3.Kariyer Olanakları**

Kariyer, iş yaşamında ilerlemek anlamına gelmektedir. Örgüte yeni girecek veya örgütün içinde olan çalışanların dikkat ettiği en önemli konular arasında ilerleme olanakları ve adaletli olunması gelmektedir (Keser, 2019: 93). Kariyer olanakları sunan kuruluşların, çalışanların iş doyumunu artırma ihtimali daha yüksektir. Kariyer geliştirme programıyla örgütler, çalışanların mesleki gelişimini, iş doyumunu ve verimliliğini pozitif yönde etkileyebilmektedir (Adekola, 2011: 103; Sökmen ve Aydınlan, 2016: 259).

Terfi, bir personeli başarılı olmaya ve daha çok çalışmaya teşvik eden bir faktördür. Bazı çalışanlar, iş yerinde terfi kazanamayacaklarını fark ettiklerinde, iş yerine yönelik olumsuz bir tutumda bulanabilmektedir. Bu durumda çalışanda memnuniyetsizlik ortaya çıkabilmektedir. İş yerinde başarılı olan çalışanlar terfi ettirileceğinin bilincinde ise çalışanlar iş yerine olumlu bir tutum içine girmektedir. Bunun sonucunda çalışanlarda iş yerine karşı memnuniyet duygusu oluşmaya başlamaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 6).

### **2.3.2.4.Çalışma Koşulları**

Bireyin iş tatminini etkileyen faktörlerden bir diğeri de çalışma koşullarıdır. İşe geliş saati, işten çıkış saati, gürültülü ortamlar, çok düşük veya çok yüksek ısı, çalışma ortamında temizlik, iş güvenliğinin olmadığı çalışma koşulları, çalışanda iş tatminsizliğine sebep olabilecek etmenlerdendir. Üstelik iş yerinde yararlanılan makine ve teçhizata dönük iş güvenliği ve sağlığı önlemleri de iş doyumunu etkileyen unsurlardandır (Taşkın, 2013: 106). Çalışma koşulları kişinin sadece iş hayatını değil, iş dışındaki yaşamını da etkilemektedir. Çalışan, iş yerinde yaşadıkları olumsuzlukları arkadaş çevresine ve ailesine de yansıtabilmektedir. Örneğin çalışma saatlerinin uzun olması çalışanların hem sevdiklerine hem de kendisine zaman ayıramamasına neden olmaktadır. Bu durum iş yerinde ki verimliliği ve iş doyumunu olumsuz etkilemektedir (Ceylan, 2014: 153).

Çalışma şartları iyi ise örneğin çalışan temiz bir ortamda çalışıyor ise işlerini daha verimli bir şekilde yapacaktır. Çalışma şartları zayıfsa örneğin çalışan, gürültülü ve sıcak bir ortamda çalışıyor ise işlerini yapmakta daha çok zorlanacaktır. Dolayısıyla iyi bir ortamda çalışanın iş doyumunu olumlu yönde etkilenirken, kötü bir ortamda çalışan çalışanın iş doyumunu olumsuz yönde etkilenmektedir (Luthans, 2002: 232). Çalışma saatleri fazla olduğunda ise çalışanlar işinden daha az doyum aldığı görülmektedir (Green ve Heywood, 2008: 718).

### **2.3.2.5.Çalışma Arkadaşları**

Çalışma grubunun ya da ekibin niteliği iş doyumunu üzerinde etkili olmaktadır. Birlikte hareket eden, uyumlu, arkadaş canlısı iş arkadaşlarının ekipteki diğer çalışanların iş doyumları üzerinde olumlu etkileri bulunmaktadır. Çalışma grubunun iyi olması ya da etkili bir ekip, yapılan işin daha keyifli olmasını sağlamaktadır. Fakat bu iş doyumunu tek başına sağlayacak bir unsur değildir. Yapılan iş, insanlar ile iyi geçinmeyi gerektiriyor ve çalışanın sosyal becerileri zayıf ise bu durumda iyi ilişkilerin olduğu bir ortamın çalışanın iş tatmini düzeyinde olumsuz bir etkisi olacaktır (Luthans, 2002: 232; Ceylan, 2014: 152). Çalışan, iş arkadaşları ile iletişim sorunu yaşıyor ise iş doyumunu azalacaktır. Tatminsizlik yaşayan çalışanların, örgüt içinde iletişim güçlüğü çeken, gruptan dışlanan, takdir görmeyen ve kendini değersiz bulan bireyler olduğu görülmektedir (Evkaya, 2019: 55).

### **2.3.2.6.Yönetim Biçimi**

İş doyumunu etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeri de yönetim biçimidir. Uyum sorunu olan, içine kapanık olan çalışanlar ile iletişimde yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Yöneticinin, yönetim biçimi çalışanların iş tatmini iki yönden etkilemektedir. İlki karar verme süreçlerine çalışanları dahil ederek, ikincisi ise çalışanları destekleyecek yakın ilişkiler geliştirme şeklinde olmaktadır. Çalışanlara yönelik eşit bir yönetim biçimi sergilenmesi ve düzgün bir iletişim kurulması çalışanların iş doyumunu artırabilmektedir. Çalışanlara mesafeli ve otoriter davranması ise iletişimde aksaklıklar yaşanmasına ve de çalışanların gerekli durumlarda yöneticisine ulaşamamasına sebep olabilmektedir. Dolayısıyla yöneticilerin çalışanlarıyla yeterli düzeyde güçlü iletişim kurabilmeleri önem arz etmektedir (Çalış, 2020: 41; Özaydın ve Özdemir, 2014: 256). Yöneticiler, liderlik özelliklerini kullanarak çalışanlarını yönetmeli ve etkilemelidir. Belirli hedefler doğrultusunda çalışanlarını başarıya inandırmalıdır. Bu durum çalışanların performanslarını artıracak ve iş doyumunu yükseltecektir (Akyüz, Kaya ve Aravi, 2015: 74).

### **2.4.İş Tatmini Teorileri**

İş tatmini teorileri 1911'de Frederick W. Taylor tarafından ortaya konan 'Taylorizm' ya da 'Bilimsel Yönetim' teorisi ile başlamaktadır (Luthans, 1995: 115). Karmaşık bir yapıya sahip olan insanı net olarak neyin motive ettiğini ortaya çıkarmak zordur. Davranış bilimleri kişileri gereksinimlerin motive ettiğini düşünmektedir. Kişiler gereksinim ve isteklerini karşılayabilmek için farklı davranışlarda bulunmaktadırlar. Bu davranışların altında kişinin nasıl ve ne ile motive

olduğunu algılayabilmek için farklı teoriler ortaya çıkmıştır (Eroğlu, 1998: 257; Töremen, 2000: 19). Bunlar kapsam teorileri ve süreç teorileri olmak üzere iki kategori altında sınıflandırılmaktadır. Kapsam teorileri, kişilerin ne ile motive olduklarına odaklanır iken süreç teorileri ise kişilerin nasıl motive olduklarını odaklanmaktadır (Şahin, Tabak ve Tabak, 2017: 404).

### **2.4.1.Kapsam Teorileri**

Kapsam kuramları, kişilerin gereksinimlerine, ne ile motive olduklarına ve kişilerin davranışlarının yönünü belirleyen unsurları anlamaya önem vermektedir (Uyulgan ve Akkuzu, 2014: 8).

Tüm kapsam kuramları belli hipotezlere dayanmaktadır. Gulet ve Hicks bunları üç grupta toplamaktadır (Günbayı, 2000: 26).

- Hiçbir ihtiyaç tamamen karşılanmamaktadır. Bundan dolayı bir ihtiyacın doyurabilmesi için başka bir ihtiyacın kısmen karşılanması gerekmektedir.

- Kişinin ihtiyaçları sürekli değişmektedir. Bu sebeple, ihtiyaçlar kişilerin bilincinden gizlenmektedir.

- İhtiyaçlar grup olarak ortaya çıkarlar ve bu gereksinimler karşılıklı bağımlılık içindedirler. Örnek olarak bir kişinin beslenme ihtiyacını nasıl karşılayacağı, karşılama biçimi, büyük ölçüde kişinin sosyo-ekonomik statüsü aracılığıyla belirlenmektedir.

Kapsam kuramlarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Özer ve Topaloğlu, 2008: 1);

-Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

-Alderfer'in ERG Kuramı

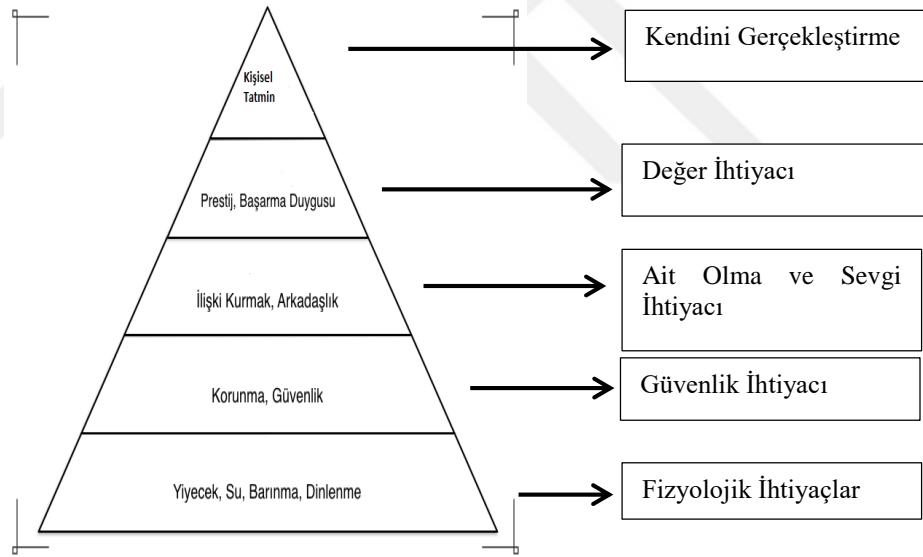
-Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

-McClelland'ın Başarı Gereksinimi Kuramı

#### **2.4.1.1.Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı**

Maslow psikolog olarak klinik deneyimine dayanarak 1943 yılında motivasyon kuramını ortaya koymuştur. Kişilerin varoluşlarının temelini oluşturan ve elde edilmesi gereken gayeleri temsil eden bir gereksinim hiyerarşisi olduğunu belirtmiştir (Walsh, 2011: 791). İnsanların tutum

ve davranışlarının sıralı bir biçimde esas gereksinimler tarafından belirlendiği görüşüne dayanarak, motivasyonun tüm niteliklerinin birbiriyle nasıl bağlantılı olduğunu belirten bir kuram geliştirmiştir (Stefan, Popa ve Albu, 2020: 126). Bu kuram beş basamaktan oluşmaktadır. Birinci basamakta fizyolojik ihtiyaçlar, ikinci basamakta güvenlik, üçüncü basamakta aidiyet duygusu ve sevgi, dördüncü basamakta değer ihtiyacı ve son basamakta ise kendini gerçekleştirme şeklinde sıralanmaktadır (Velmurugan ve Sankar, 2017: 205). Maslow, kişinin gereksiniminin büyük ölçüde ya da tamamen karşılanana kadar sonraki gereksinimi fark edemeyeceğini ya da diğer basamağa geçemeyeceğini kuramsallaştırmıştır. Bu kuram yüzeyi geniş olan bir tabanda fizyolojik gereksinimler ve dar tepede ise kendini gerçekleştirme gereksinimi olan bir piramit biçiminde gösterilmektedir (Gawel, 1996: 1).



**Şekil 2.1. Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi**

**Kaynak:** Dohlman vd., 2019: 2

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde fizyolojik ihtiyaçlar (su, yiyecek, dinlenme ve barınma), güvenlik ihtiyacı (güvenlik ve korunma), sevgi ihtiyacı ve ait olma (arkadaşlık ve ilişki kurmak), değer ihtiyacı (başarma duygusu ve prestij), ve kendini gerçekleştirme şeklinde sıralanmaktadır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini oluşturan basamaklara ait öne çıkan özellikleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Maslow, 1954: 43; Koçel, 2018: 643-644; Jerome, 2013: 41-42;

Milheim, 2012: 160; Yıldırım, 2015: 404-405; Kaur, 2013: 1062; Kula ve Çakar, 2015: 197; Erdem, 1997: 71).

#### **2.4.1.1.1.Fizyolojik İhtiyaçlar**

En alt basamakta yer alan fizyolojik ihtiyaçlar; yemek su, uyku barınma, gibi en temel gereksinimleri kapsamaktadır. Bu gereksinimler kişinin doğumundan başlayıp yaşamının sonuna kadar ki olan süreçte karşılanması gereken en temel gereksinimlerdir (Seker, 2014: 44; Kula ve Çakar, 2015: 196). Bu gereksinimler karşılandıktan sonra birey bir üst basamağa geçiş yapabilmektedir. Örneğin, aç olan bir birey açlığını gidermeden başka bir gereksinimi ile ilgilenmeyecektir. Fakat bu gereksinimini karşıladıktan sonra bireyin bir üst basamaktaki gereksinimi ortaya çıkmaya başlayacaktır (Toker, 2006: 55). Bu gereksinimlerin ortak özellikleri şu şekilde sıralanabilmektedir (Kanbur, 2005: 29);

- Birbirlerinden bağımsızdır,
- Bu gereksinimler belirli zaman aralıklarında ve sürekli karşılanması zorunludur,
- Refah seviyesi yüksek olan toplumlarda motive aracı olarak yararlanılması nadir görülür iken, az gelişmiş topluluklarda ise teşvik aracı olarak yararlanılabilmektedir

#### **2.4.1.1.2.Güvenlik İhtiyacı**

Bireyin fizyolojik gereksinimleri karşılandıktan sonra ikinci basamakta Maslow'un tanımladığı emniyet ve güvenlik gereksinimi basamağına geçilmektedir. Bu basamakta, bir hukuk düzeni içinde, korku ve kaygı gibi duygularının giderilerek korunma ihtiyacının karşılanması gerektiği ifade edilmektedir (Suyono ve Mudjanarko, 2017: 29). Fiziksel güvenliğin yokluğunda, aile içi şiddet, doğal afet, savaş gibi olaylar kişilerde travma yaratabilmekte, stres bozukluğu veya nesiller arası travmalara sebep olabilmektedir. Ekonomik güvenliğin yokluğunda ise kişiler daha tasarruflu hareket etmekte, sağlık sigortaları yaptırmaktadırlar. Bireysel güvenlik, sağlık güvenliği ve mali güvenliği sağlamaya yönelik alınan tüm önlemler bu basamak içinde değerlendirilmektedir (Osemeke ve Adegboyega, 2017: 164).

#### **2.4.1.1.3.Ait Olma ve Sevgi İhtiyacı**

Fizyolojik ve güvenlik gereksinimleri iyi bir şekilde tatmin edildikten sonra, aidiyet sevgi ve şefkat gereksinimleri ortaya çıkacaktır. Bu aşamada kişi daha evvel hiç olmadığı kadar eşinin,

çocuklarının, arkadaşlarının yokluğunu hissetmeye başlayacaktır. Kişi genel olarak aidiyet, sevgi ve şefkat gibi gereksinimlerini aile ve arkadaş ortamında gidermeye çalışacak ve bunu sağlamak için çaba gösterecektir (Maslow, 1958: 35).

#### **2.4.1.1.4.Değer (Saygınlık) İhtiyacı**

Kişiler kendilerine karşı benlik saygısına ya da özsaygıya ve başkalarının saygısına gereksinim duymaktadırlar. Değer gereksiniminin iki bileşenden oluştuğu görülmektedir. Birincisi, kendini iyi hissetmek ve kendine güven duymaktır. İkincisi ise, başkaları tarafından değerli olduğunu hissetmektir. Benlik saygısı ve kişinin gerçek potansiyeli, başkalarının kişiye duyduğu saygıyla ortaya çıkmaktadır. Kişilerin değer gereksinimleri karşılandığında, kendilerine olan güveni artmakta ve başarılarının önemli olduğunu görmektedirler. Eğer değer gereksinimleri karşılanmazsa kişilerde aşağılık duygusu görülebilmektedir (Hopper, 2020:2; Yelkikalan vd., 2020: 142).

#### **2.4.1.1.3.Kendini Gerçekleştirme**

İhtiyaçlar hiyerarşisinin en üst basamağında yer alan ve en önemli unsuru olan kendini gerçekleştirme, kişinin potansiyelinin farkına varması ve en üst düzeyde kullanabilmesi şeklinde açıklamıştır (Tekke ve Coşkun, 2019: 792). Başka bir ifadeyle, kendini gerçekleştirme kişinin, duygusal, psikolojik ve kişisel olarak kendi potansiyelinin en iyi şekilde ifade edilebilmesidir (Greene ve Burke, 2017: 119).

#### **2.4.1.2.Alderfer'in ERG Kuramı**

Alderfer'in ERG teorisine göre, insanların üç temel gereksinimi vardır. Birincisi var olma ihtiyacı, ikincisi ilişki kurma ihtiyacı ve sonuncusu ise gelişme ihtiyacıdır (Brown and Sargeand, 2007: 214; Gertsch, 1986: 8; Moini, 1998: 10; Sever, 2017: 32; Çoban ve Özdemir, 2020: 219; Karakuş, 2015: 49);

#### **2.4.1.2.1.Var Olma İhtiyaçları**

çeşitli fizyolojik, güvenlik ve maddi gereksinimleri kapsamaktadır. Fizyolojik gereksinimler genel olarak su, yemek, uyku gibi gereksinimleri içermektedir. Güvenlik gereksinimleri, korku, tehlike, endişe, tehdit gibi durumlardan korunma olarak ifade edilmektedir. Maddi gereksinimler ise giyecek, barınma gibi kişinin yaşamı için gerekli olan kaynaklardır.

#### **2.4.1.2.2. İlişki İhtiyaçları**

güven, saygı ve aidiyet duygularını kapsamaktadır. Güven duygusu, insanların karşılıklı olarak birbirine olan güvenini içermektedir. Saygı, sosyal statü, iltifat, popülerlik, önemsenme gibi unsurlar kişinin başkaları tarafından saygı duyulmasını sağlamaktadır. Ait olma ise, mesafe, yalnızlık gibi kişiyi strese sokabilecek durumlara önlem alınmasını ifade etmektedir. İnsanlar bir birey ya da bir grup tarafından sevmek ve kabul edilmek istemektedir. Ait olma, başkalarına verilen sevgiyi ya da başkalarının ilgisini içermektedir.

#### **2.4.1.2.3. Gelişme İhtiyaçları**

Kişinin kendini gerçekleştirme ve gerçekleştirmek istediği hedeflerini kapsamaktadır. Bir kişinin hedeflerini gerçekleştirme yolu kişisel başarıları ve kişiliğini geliştirmesi olarak ifade edilmektedir. Başka bir ifadeyle, bireyin potansiyelinin farkına varmasıdır (Yang, Hwang ve Chen, 2011: 7886-7887).

#### **2.4.1.3. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı**

Herzberg'in çift faktör teorisi Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinden sonra literatürde en çok bilinen motivasyon teorisidir. Herzberg'in çift faktör teorisi hijyen teorisi olarak da adlandırılmaktadır (Çavuş ve Abdılđaev, 2014: 13; Gökçe, Şahin ve Bulduklı, 2010: 236-237).

Frederick Herzberg çalışma ortamında bireyi tatmin eden unsurları "motive edici unsurlar", tatminini olumsuz etkileyen unsurları ise "hijyen unsurlar" olarak sınıflandırmıştır. Motive edici unsurlar doğrudan doğruya iş ile ilgili (içsel) iken, bu unsurlar; işin kendisi, başarı, tanınma, ilerleme, gelişme ve sorumluluktur. Frederick Herzberg'e göre birey işini sevdiğçe, başarısını gösterip tanındıkça, kendini geliştirdikçe ve sorumluluk alıp terfi aldıkkça tatmin olacaktır. Fakat aksi halde ise tatminsiz olmayacak ama tatmin olma hali ortadan kalkacaktır (Özkalp ve Kirel, 1996: 253).

Hijyen unsurlar ise, doğrudan işin içeriğiyle ilgili olmayıp, çevresel (dışsal) koşullarıyla ilgilidir. Bu unsurlar; yönetim ve şirket politikası, astlarla ilişkiler, üstlerle ilişkiler, ücret, iş koşulları, gözetim, özel yaşantı, iş arkadaşları ile olan ilişkiler, güvenlik ve statü unsurlarını içermektedir. Herzberg'e göre; yönetim ve şirket politikasının kötüye gitmesi, teknik bilginin yetersiz olması, iş arkadaşlarıyla, astlarla ve üstlerle ilişkilerin iyi olmaması, ücret düzeyinin yetersizliği, iş koşullarının elverişsiz olması, gibi unsurlar çalışanın kabul edebildiği düzeyin

altında olduğunda, çalışanda tatminsizlik yaratmaktadır. Fakat bu unsurlar kabul edilebilir bir düzeyde ya da bu düzeyin üzerinde olduğunda tatminsizlik ortadan kalkmaktadır. Bu tatminsizlik durumunun ortadan kalkması ile herhangi bir tatmin oluşturmamakta, sadece 'nötr' bir durum ortaya çıkmaktadır ( Eren, 2001: 505).

#### **2.4.1.4.McClelland'ın Başarı Gereksinimi Kuramı**

McClelland ve arkadaşlarının öne sürdüğü başarı kuramında, kişilerin gereksinimlerinin etkisi altında üç kategoride değerlendirdiğine işaret etmektedirler. Bu ihtiyaçlar; başarılı olma, birlikte olma ve güç kazanmadır. McClelland'ın başarı gereksinimi kuramına göre bireyin en büyük gereksinimi başarıdır. Dolayısıyla başarıya en çok gereksinim duyan çalışanlar güdülenmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 60).

##### **2.4.1.4.1.Başarılı olma ihtiyacı**

İnsanların birçoğunda bulunmaktadır fakat bunu sergileyecek ortam ve imkanları bulunmamaktadır. Bunun nedeni bireyler arası farklılıklardan ve toplumlar arası farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Başarı ihtiyacı kişinin kendisine ulaşılması zor hedefler koyarak ve bu hedeflere ulaşmaya çalışması ile ilişkilidir. Bazı insanlar için eriştikleri başarı bu başarının neticesinde elde edilebilecekleri ödüllerden çok daha önemlidir. Ulaşılması zor bir rekoru kırmak, analiz edilmemiş bir problemi analiz etmek gibi daha evvel hiç yapılmadığı kadar uygun yapma başarı gereksinimine yöneliktir. Başarı gereksinimi yüksek olan kişilerin girişimcilik, fırsatları değerlendirme, risk alma ve sabır gibi öne sürülen davranışları bulunmaktadır (Ataman, 2001: 444; Özçoban ve Özkul, 2019: 816).

##### **2.4.1.4.2.Birlikte olma ihtiyacı**

Bireyin diğer insanlarla veya gruplarla ilişki içerisinde olmasıdır. Arkadaşlık, dostluk kurmak ve çevre edinmek insanların hoşlandıkları şeylerdir. Fakat kimi kişilerde arkadaşlık kurma eğilimi zayıf iken kimilerinde ise kuvvetli olabilmektedir. Kişileri arkadaşlık kurmaya iten unsurlar bulunmaktadır. Bu unsurlardan biri güzel bir arkadaşlık kurma arzusudur. Bir diğer etmen ise çıkar ve para gibi maddi kaynaklardan faydalanmak için kurulan ilişkilerdir. Birçok kişi kişiliklerinde bu iki özelliği barındırmaktadırlar (Eroğlu, 1998: 265).

#### **2.4.1.4.3.Güç ihtiyacı**

İnsanları etkilemek, olayları ve insanları değiştirmeye çalışmak, yaşamda değişiklikler yapmak için arzu duymakla ilgilidir. Güç ihtiyacı bireyler arasındadır. Güç ihtiyacı yüksek olan bireyler, olayları ve kişileri kontrol etmeyi sevmektedirler (Ceylan, 2014: 226).

#### **2.4.2.Süreç Teorileri**

Süreç teorileri, bireylerin hangi amaçlar doğrultusunda hareket ettiğini ve onların nelerin motive ettiğini ele almıştır. Süreç teorisinde motivasyon sürecinin nasıl işlediği araştırılmıştır (Çöllü ve Summak, 2012: 143). Süreç teorilerinin ortak noktası, ihtiyaçların kişileri davranışa sevk eden unsurlardan yalnızca birisi olarak görmeleridir. Süreç teorisi gereksinimler dışında birçok dışsal ve birey davranışını bir bütün olarak incelemektedir. Bu süreç kuramları, amaçların davranışı harekete dönüştürme sürecini ele almaktadır (Eroğlu, 1998: 269).

Süreç kuramları; Vrom'un Beklenti Kuramı, Amaç Kuramı, Eşitlik Kuramı, Pekiştirme Kuramı ve Bilişsel Değerlendirme Kuramıdır.

##### **2.4.2.1.Vrom'un Beklenti Kuramı**

Vrom'un beklenti teorisine göre hipotezlerden birisi, bir davranışın meydana gelmesine sebep olan unsurların, kişinin kendi şahsi özellikleri ile çevresel şartların etkisiyle belirlendiği ve yönlendirildiğidir. Hipotezlerden ikincisi ise, her bireyin diğer bireylerden farklı amaç, istek ve ihtiyaçlara sahip olduğu, istek duyduğu ödül yapıları yönünden de diğer bireylerden farklı olduğudur. Hipotezlerden üçüncüsü ise, bireylerin, istek duyduğu ödüllere götürecek alternatif yollar arasından algılarına göre seçmek durumunda olduklarıdır (Eren, 2001: 430).

Vrom'un beklenti kuramına göre güdülenme, bireyin arzuladığı ve aradığı değerler ile belli bir davranışın bu değerlere yol açma ihtimaline karşı tahminin çarpımına eşittir. Formülü şu şekildedir.

$$\text{Arzulama Derecesi} \times \text{Beklenti} = \text{Güdülenme}$$

##### **2.4.2.2.Amaç Kuramı**

Edwin Locke'nin amaç kuramına göre, örgütsel ve kişisel amaçlar çalışan kişinin motivasyon düzeyini belirlemektedir. Çalışanlar kendileri için amaç belirlediğinde motivasyon ve performansları yükselmektedir. Çok sıkı bir çalışmanın ardından kişinin amacı elde etme

konusundaki memnuniyeti en üst düzeye ulaşacaktır (Locke, 1976: 245; Türk, 2007: 89). Amaç kuramı, bir organizasyonda amaç belirlemenin önemini vurgulamaktadır (Kaplan, 2007: 49). Bu kuram, İnsan davranışlarının sebeplerini insanların bilinçli amaçları olarak görmektedir (Aşan, 2001: 235).

Locke, kendi hedeflerini yüksek tutan veya başkalarının onlar için belirlediği bu yüksek hedefleri kabul eden kişilerin daha fazla çalışıp daha iyi bir performans göstereceğini belirtmektedir (Günbayı, 2000: 42).

Lock ve Latham hedeflerin güdülemedeki rollerini şu şekilde açıklamaktadır:

- Kişi tarafından belirlenen hedefin açık seçik olmasıyla iş başarıları artmaktadır.
- Kişi tarafından belirlenen hedeflerin kolay kolay başarılamayacak olması onun çalışma ortamında daha istekli ve daha hırslı bir şekilde çalışmasını sağlayacak ve iş başarısını artıracaktır.
- Kişisel hedeflerin, örgütsel hedefler ve örgütsel koşullar ile çatışma seviyesi, yani çatışma arttıkça iş başarısı azalacak fakat çatışma azaldıkça aralarındaki uyum artacağı için iş başarısı artacaktır (Günbayı, 2000: 42).

### **2.4.2.3.Eşitlik Kuramı**

Eşitlik kuramı Adams tarafından 1965 yılında ortaya atılmıştır. 1957 yılında Festinger Bilişsel Uyumsuzluk Kuramını geliştirmiştir. Adams Festinger'in bu kuramını geliştirerek Eşitlik Kuramı'nı ortaya atmıştır. Bu kurama göre çalışanlar, üst yöneticilerin iş ilişkisindeki eşit davranışlarını ve motivasyon düzeylerini etkileyen temel faktör olarak görmektedir. Bir bireyin çalışma ortamına yönelik eşitlik ya da eşitsizlik algısı ve motivasyonu iş tatmini ve iş başarısını etkilemektedir. Kişiler devamlı olarak kendi çabalarını, aynı organizasyon içindeki iş arkadaşlarının kazanımları ile karşılaştırmaktadır. Bu sebeple, çalışanların teşkilata sağladıkları girdilerle, teşkilattan edindikleri girdiler arasında orantılı bir karşılaştırma bulunmaktadır (Can, 1995: 331).

Eşitlik kuramı, kişilerin sadece ücretin miktarına önem vermediklerini, kendi çabalarının başkalarının çabalarıyla da mukayese ettiklerini belirtmektedir (Özkalp ve Kirel, 2011: 292).

Çalışanlar eşitsizlik bulduğu durumda aşağıdaki altı tutumdan birini sergileyebilmektedir (Özkalp ve Kırel, 2011: 292).

- Emek ya da çaba gibi girdileri farklılaştırmak,
- Üretilen çıktının neticesini değiştirmek,
- Bireyin kendi düşüncelerini değiştirmesi,
- Başkalarının fikirlerini değiştirmek için çabalamak,
- Örnek alınan grup veya bireyin değiştirilmesi,
- İşten ayrılmak,

Eşitlik kuramını uygulamak isteyen işletmelerin dikkat etmesi gereken hususlar şunlardır:

- Eşit çaba, eşit bir şekilde ödüllendirilmelidir.
- İşletme içindeki veya dışındaki bireylerin karşılaştırılmasıyla eşitlik ya da eşitsizlik fikri oluşturulur.
- Eşitsizlik algısına verilen reaksiyon farklı şekillerde olabilir.

#### **2.4.2.4.Pekiştirme Kuramı**

Skinner ve Pavlov adlı düşünürler, hayvanlar üzerinde yaptıkları çalışma ve incelemelerine göre belli bir davranışın neticesinde şayet organizma haz almışsa bu davranışı tekrarlayacak, fakat acı duymuşsa bu davranışı bir daha tekrarlamayacaktır. Başka bir ifadeyle ödüllendirme ya da cezalandırma bir faaliyeti gerçekleştirmeye bağlı olarak meydana gelmektedir. Fakat organizma, sonucundan hoşnut olduğu davranışı tekrarlamak isteyecektir. Dolayısıyla davranış tekrarlandıkça iyice pekiştirilmiş ve de öğrenilmiş olacaktır (Eren, 2001: 540).

Olumlu pekiştiricilerden faydalanarak davranış değişikliği oluşturmak isteyen yöneticiler, çalışanlardan hangi türden davranışlar beklediklerini ve buna karşılık olumlu pekiştiricilerin neler olduğunu çalışanlara anlatarak pekiştiricilerin olumlu etkilerinden yararlanacaklardır (Çetinkanat, 2000: 32).

#### **2.4.2.5.Bilişsel Değerlendirme Kuramı**

Tarihsel olarak motivasyon kuramları; başarı, gelişme, sorumluluk gibi içsel motive eden faktörlerin, ücret, iyi çalışma koşulları, terfi gibi dışsal motive eden faktörlerden bağımsız olduğunu öne sürmüşlerdir. Bilişsel Değerlendirme Kuramını oluşturan Deci, bunun tam tersini iddia etmektedir. Yani Deci'ye göre içsel ödüller ile desteklenmiş davranışların para vb. dışsal ödüller ile desteklenmesi halinde içsel motivasyon azalacaktır. Birey artık zevk aldığından değil, para aldığı için çalışacak, para almadığı zaman ise çalışmayacaktır. Zira dışsal ödül, bireyin davranışlarını kendisinin denetlediğine dair olan algısı ortadan kaldıracak, böylece içsel güdülenmeyi yok edecektir. Dışsal ödül de eğer kesilirse, birey davranışlarına bir sebep bulamayacak ve bir daha o davranışı tekrarlamayacaktır (Aşan, 2001: 236).

#### **2.5.İş Tatmininin Boyutları**

İş tatmini, iş yaşamı ve kurum içerisinde yaşanan olumlu ya da olumsuz duygular şeklinde ifade etmektedir. Bu duygular içsel ve dışsal kaynaklıdır. İçsel kaynaklı olan tatmin duyguları, ödüller vasıtasıyla şekillenirken, dışsal kaynaklı olan tatmin duyguları örgütsel özendiriciler vasıtasıyla şekillenmektedir. ( Güney ve Ayhan, 1997: 52).

İş tatmini boyutları şu şekilde açıklanabilir.

##### **2.5.1.İçsel İş Tatmini**

İçsel iş tatmini, işin kendisi ile yakından ilişkilidir. Bir başka ifade ile iş tatmini düzeyi işin kendisi ile sağlanmaktadır. İçsel tatmini belirleyen unsurlar arasında, başarıma duygusu, öz saygı, bağımsızlık, kontrol gücü yer almaktadır ( Chang ve Chang, 2007: 267). Çalışma esnasında hissedilen duygu (başarıma duygusu vb.) olarak tanımlanan iş tatmini, çalışanların nitelikleri ve iş görevleriyle ilgili nasıl hissettikleri ile ilgilidir ( Tsourela vd., 2008: 251; Deniz, 2005: 311).

Herzberg, içsel faktörleri; tanınma, yetki ve sorumluluk, başarı, takdir, işin kendisi, ilerleme ve büyüme olarak sıralanmaktadır. İçsel iş tatmini; iş ile ilgili faktörlerden oluşmaktadır. Bu faktörlerin varlığında kişinin işe karşı isteği artmakta ve iş doyumunu sağlanmaktadır (Avcı, 2017: 20-21).

İşin üç boyutunu oluşturan işin tanımı, işin önemi ve beceri düzeyi, bireyin yaptığı işe anlam yüklemektedir. Eğer bu özellikler bir işte mevcut ise, işi yapan birey işi anlamlı, önemli ve değerli

bulacaktır. Ayrıca kişi açısından yapılan işin bir özelliği olup olmadığı da içsel tatmini etkilemektedir. Birey yaptığı işten ve işin neticesinden bizzat kendisinin mesul olduğuna inanır ise işinde daha başarılı olacaktır. Bu da motivasyonunu artıracaktır. Motivasyonun artması ile birlikte çalışanın işten aldığı memnuniyet artacaktır (Koroğlu, 2012: 279).

### **2.5.2.Dışsal İş Tatmini**

Dışsal iş tatmini, iş ile ilgili dolaylı yollardan elde edilen tatmindir. Başka bir deyişle dışsal iş tatmini, yaptığı işten çalışma neticesinde elde ettiği doyumdur. Yüksek maaş ve ödüller dışsal iş doyumunu sağlayan önemli unsurlardır (Chang ve Chang, 2007: 269; Deniz, 2005: 311). Yönetim ve örgüt politikası, denetmen ile ilişkiler, ısıtma, havalandırma gibi iş koşulları dışsal iş tatmini ile ilgilidir. Dışsal iş tatmini kişinin çalıştığı iş koşulları ile ilgilidir. İçsel iş tatmini her ne kadar çoğu kez dışsal iş tatmininden daha önemli olsa da çalışan kişilerin tatmin düzeyleri, çalışma hayatındaki sosyal haklar gibi dış tatmin unsurlarından da etkilenmektedir ( İnanđı, Ađđn ve Atik, 2010: 105).

## **2.6.İş Tatmininin Benzer Kavramlarla İlişkisi**

### **2.6.1.Motivasyon**

Motivasyon, Latince “*movere*” yani hareket etmek kelimesinden türetilmiştir ( Ruthankoon ve Ogunlana, 2003: 333; Eccles ve Wigfield, 2002: 110). “*Motive*” kelimesinin Türkçe karşılığı isteklendirme, güdülenme, saik, harekete geçirme ya da teşvik etme şeklinde dir ( Karaköse ve Kocabaş, 2006: 4; Eren, 2001: 490). Motivasyon, kişilerin harekete geçirilmesinde, belli bir amaç doğrultusunda, bireyin güdüleri, dürtüleri ve ihtiyaçları sonucu ortaya çıkan davranışlardır ( Bayraktaroğlu, 2012: 10). Motivasyon, yöneticilerin işletmenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için çalışanlarını isteklendirmesi, harekete geçirmesi şeklinde ifade edilmektedir ( Boz, Duran Koç ve Uslu, 2019: 225).

Tarihsel açıdan ele alındığında, iş tatmininin kökeninde motivasyon (güdülenme) ile ilgili araştırmaların olduğu görülmektedir. Henri Fayol ve Frederick Taylor’un ilk bilimsel çalışmaları 1900’l yılların başlarında güdülenme üzerinedir. Taylor, alışanların ekonomik unsurlarla motive olduğunu öne sürerken, Elton Mayo’nun araştırmalarına göre, çalışanlar, iş arkadaşları ve yöneticilerle iyi ilişkiler kurduğunda motive olmaktadır ( zaydın ve zdemir, 2014: 254).

Motivasyonun tutarlılık, yönelme ve yoğunluk olmak üzere üç unsurdan oluşmaktadır. Tutarlılık, davranışın yapılma sıklığıdır. Yönelme, seçenekler içinde bir tercihte bulunulmasıdır. Yoğunluk ise, kişinin hareket için harcadığı çabanın miktarıdır ( Demir, 2017: 104). İş tatmini ile motivasyon arasındaki ilişki, mevcut duruma ve şartlara göre değişmektedir. Bazı durumlar ve şartlar arasındaki ilişki olumlu iken bazı şartlar ve durumlarda olumsuz ya da nötr olabilmektedir ( Urhan, 2014: 9).

### **2.6.2.Verimlilik**

Verimlilik, birim girdi başına üretilen çıktı şeklinde tanımlanmaktadır ( Embuldeniya, 2017: 18). Verimlilik, bir bireyin görevini ve işini yerine getirme becerisidir ( Ezeamama, 2019: 4). Başka bir ifadeyle verimlilik, işletmelerin çalışanlarını tatmin ederek, çalışanların sosyal, fiziksel ve duygusal gereksinimlerine duyarlı olmaktır ( Sikovo, Namusonge, Makokha and Nyagechi, 2016: 80).

Çalışma hayatında verimliliğin artması, çalışan kişilerin performansında olan artış ile ilgilidir. Çalışan kişilerin üst düzeyde performans göstermesini sağlamak, kaliteli iş gücü ve verimlilik artışı sağlayabilmek, günümüz işletmeleri için önemli bir sorun haline gelmiştir (Tekne, 2019: 109). Çalışma yaşamında verimliliğin bulunması, çalışanların örgüte olan bağlılığını ve işine olan devamlılığını artırmaktadır (Guliyev, 2018: 9). Çalışma yaşamında verimliliğin artması, çalışanların örgütüne olan bağlılığı ve işine olan devamlılığını da artırır. Çalışanlar iş yaşamında yaptıkları işten motive olduklarında tatmin olmaktadır. Fakat çalışanların işlerinden istekleri ve beklentileri karşılanmaz ise tatminsizlik oluşmaktadır (Karabulak, 2018: 2).

### **2.6.3.Performans**

Performans, çalışanlar tarafından belirlenen koşullara göre, bir işin yapılması neticesinde meydana gelen davranış biçimidir ( Yılmaz, 2015: 11; Al Ajlouni, 2015: 114).

Performans, örgütlerin uzun süreli başarısı, çalışanların gösterdikleri performans ölçme yeteneği ve bunun neticesinde oluşan verilerin, performans standartlarını geliştirmeye ilişkin olarak kullanılmasıdır ( Biçen ve Koç, 2019: 1452).

İş performansı üzerinde iş tatmininin olumlu bir etkisi bulunmaktadır. İş tatmininin iş performansı üzerindeki pozitif etkisi yetenekli olan çalışan kişileri motive etmek, bu çalışanları

kendi bünyesinde tutmak isteyen işletmeler için de önemlidir. İş performansını artırmaya yönelik faaliyetler çalışanların iş tatminini de artırmaktadır ( Christen vd., 2006: 147).

#### **2.6.4.Tükenmişlik**

Tükenmişlik, bir bireyin yerine getirilmeyen istekleri karşısında oluşan güç ve enerji kaybı sonucunda kişinin iç kaynaklarında yaşadığı tükenme durumudur ( Üngüren, Doğan, Özmen ve Tekin, 2010: 2923). Tükenmişlik, kişilerde uzun süreli ve yoğun stresin etkisiyle, fiziksel, davranışsal ve ruhsal boyutta kişilerin yaşam kalitesinin değişmesini sağlayan bir belirtidir ( Çelebi ve Kayasandık, 2018: 85-86). Başka bir ifadeyle tükenmişlik, kronik olarak iş stresine karşı sürekli verilen bir yanıt şeklinde tanımlanmaktadır ( Ogresta, Rusac and Zorec, 2008: 365).

Tükenmişlik, bir çalışanın çalışma ortamında etkili ve verimli olarak çalışmasını engellerken, çalışan kişinin performansının da düşmesine sebep olmaktadır. Çalışan kişilerin yaşadıkları tükenmişlik durumu neticesinde, devamsızlıklar artmakta, iş doyumunu azalmakta, verimlilik düşmekte, güç ve enerji kaybı yaşanmakta ve işten ayrılmalar artmaktadır ( Demir, 2017: 108).

#### **2.6.5.Örgütsel Bağlılık**

Örgütsel bağlılık, çalışan bir bireyin işveren ile özdeşleşebilmesi, örgütte kalmayı istemesi ve örgütte kalmak için daha fazla çaba göstermeye istekli olmasıdır (Hedayat, Sogolittapphe, Shakeri, Abasifard and Khaledian, 2018: 32). Başka bir ifadeyle örgütsel bağlılık, belirli bir örgüte bağlı olarak kalmaya ilişkin güçlü bir isteklilik, örgütün hedef ve ilkelerine karşı duyulan güçlü bir güven ve kabuldür (Kuchimanchi and Saini, 2019: 215).

#### **2.6.6.Örgütsel Vatandaşlık**

Resmi ödül sistemi aracılığıyla isteğe bağlı, doğrudan veya açıkça tanınmayan ve bir bütün olarak örgütün etkin işleyişini destekleyen kişisel davranışlar örgütsel vatandaşlık olarak tanımlanmaktadır. Değişen koşullar altında faaliyet gösterebilmek örgütlerin önemli bir niteliği haline gelmiş durumdadır. Dolayısıyla işletmeler, beklenen iş gereksinimlerinden bağımsız olarak değişime katkıda bulunmaya istekli çalışanlara daha fazla bel bağlamaktadır. Örgütün yaşamı için kritik öneme sahip olan ve beklenen kalıplaşmış davranışların ötesine geçen davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışları olarak tanımlanmaktadır (Mahdiuon vd., 2010: 178). Örgütsel vatandaşlık, isteğe bağlı çalışanın temel iş ihtiyaçlarını aşan işyeri davranışlarıdır ( Jahangir, Akbar and Haq,

2004: 75). Başka bir ifadeyle örgütsel vatandaşlık, çalışanların, bireysel tercihlerine bağlı olarak ve yazılı olmaksızın gönüllü olarak ortaya koydukları davranışlar bütünüdür ( Altuntaş ve Baykal, 2014: 90).

## **2.7.İş Tatminine Tarihsel Süreçte Yaklaşım Biçimleri**

İş tatmininin tarihsel açıdan başlangıcı sanayi devrimine uzanmaktadır. Sanayi devrimiyle birlikte sanayide üretimin nasıl artış olacağı ve üretimde hangi metotların uygulanacağı incelenmiştir. Sanayi devriminden günümüze dek 3 yaklaşım biçimi bulunmaktadır. Bu yaklaşım biçimleri geleneksel, davranışsal ve insan kaynaklarıdır (Yazıcı, 2022: 15).

### **2.7.1.İş Tatminine Geleneksel Yaklaşım Biçimi**

Endüstri devrimiyle 1800'lü yıllarda modern olmayan makineler ile üretim başlamış, çalışanların çalışma koşulları kötü ve maaşları düzensizdi. Bu dönemin öncüsü olan, Frederick Winslow Taylor, çalışma arkadaşlarıyla beraber birçok araştırmada bulunmuştur (Mammadova, 2013: 23). Taylor, Midvale Steel Firma'sında çalışma hayatına işçi olarak başlamıştır. 1883 yılında Stevens Institute Technology mektebinden makine mühendisi bölümünü bitirmiştir. Yönetim alanında hiçbir eğitim almamasına karşın, işyerinde birçok gözlem yapan Taylor, 1901 senesinde kaleme aldığı Shop Management kitabıyla ün kazanmıştır. Kullanılan teknikleri o dönemde yetersiz bulan Taylor, akademik bir disiplinin şart olduğunu savunmuştur. 1911 senesinde The Principles Of Scientific Management adlı kitabı yayımlanan Taylor, bilimsel yöntemler ile iş örgütlenmesi kavramını ileri sürmüş, iş yerindeki üretimin miktarı ve hızın artırılması üzerine çalışmıştır (Mishra, 2013: 48-49; Blake and Moseley, 2011: 346-349; Aykaç, 2010: 8-9).

Uzun yıllar boyunca Taylor'un gözlemlendiği ve deneyimlendiği, çalışma ortamında işlerin ne kadar sürede ve nasıl yapılacağına dair bazı bilimsel yönetim ilkeleri bulunmaktadır. Bu ilkeleri şu şekilde sıralamak mümkündür ( Güney, 2017: 32-33).

- Alışılmış yöntemler yerine bilimsel yöntemler kullanılmalıdır.
- Mevcut işe uygun olan kişiler seçilmeli ve bu seçim yapılırken bilimsel yöntemler kullanılmalıdır.
- Sürekli olarak çalışanlar eğitilmelidir.

-Çalışanların hedefinde yüksek verim olmalıdır. Çalışanlar bu verimi elde ettiklerinde ödüllendirilmelidir.

-Çalışanlar arasında iş bölümü olmalı ve uzmanlaşmaya gidilmelidir.

-Çalışanların yaptığı bütün işler bir plan çerçevesinde olmalıdır.

Administration Industrielle et Generale adlı kitabıyla Henri Fayol yönetim süreci yaklaşımına farklı bir boyut getirmiştir. Fayol, iş yaşamı ile organizasyonun, teknik, güvenlik, ticari, yönetim ve muhasebenin bir karışımı olduğunu söylemekteydi. Ayrıca Fayol'a göre yönetim süreci aşamaları; planlama, örgütlenme (organize etme), emir-komuta, koordinasyon ve denetleme (kontrol) olmak üzere beş unsura ayrılmaktadır (Golden Pryor and Taneja, 2010: 490). Henri Fayol, başarılı olan bir yöneticiye rehberlik etmesi açısından otorite, disiplin, iş bölümü, ücret, tabi olma, merkezîyet, yürütme birliği, komuta birliği, emir komuta zinciri, hakkaniyet, düzen, çalışanlarda istikrar, çalışanlarda birlik ruhu ve teşebbüs fikri olmak üzere yönetimin on dört ilkesini savunmuştur (Karaboğa ve Zehir, 2020: 59-60; Şimşek ve Çelik, 2018: 125-126).

Bürokrasinin incelenmesini Max Weber üç otorite ile sınıflandırmıştır. Bunlar geleneksel otorite, yasal otorite ve karizmatik otorite biçimidir. Geleneksel otorite, kutsallıkla meşrulaştırılan kalıtsal ve statik bir otorite biçimi şeklinde tanımlanmaktadır. Yasal otorite ise, modern teşkilatları dönüştürmek için esas olarak resmileştirilmiş prosedürleri, rasyonel kaideleri ve kanunları takip etmek şeklinde tanımlanmaktadır ( Weber, 2005: 42-77; Serpa and Ferreira, 2019: 12-18; Houghton, 2010: 5; Njegovan, Vukadinovic and Nestic, 2011: 658-660). Max Weber'in geliştirdiği bürokrasi kuramının temelinde sağlam bir örgüt yapısının olması, yönetimin akılcı olması, objektif olması, yöneticilerin yetenek ve deneyimlerine göre seçilen bireylerden oluşması, belirli görevlerde bulunan bireylerin kendi alanında uzman olması, yatmaktaydı ( Asunakutlu, 2001: 9).

### **2.7.2.İş Tatminine Davranışsal Yaklaşım Biçimi**

Davranışsal yaklaşım biçiminde, insana bakış açısı ile birlikte ortaya çıkan insan ilişkileri yaklaşımı ve geleneksel yaklaşım biçiminden edinilen bilgiler ve deneyimler ile bu dönemdeki prensiplerin bileşkesi uygulanmaktadır. İnsan bu dönemde, yalnızca fizyolojik ve biyolojik bir varlık olarak görülmemiş, aynı zamanda insanın sosyal ve psikolojik yönünün de olduğu, yani insanın bir bütün olarak algılanması düşüncesi ortaya çıkmıştır ( Akıncı, 2001: 20).

Davranışsal yaklaşımın temel hedefi, çalışma hayatında, çalışanları anlamak, onların bilgi ve deneyimlerinden yararlanmak, çalışanlar ve örgütü anlamak, çalışanların davranışlarını incelemek, örgütün bünyesindeki sosyal grupların özelliklerini tanımlamaktır. İşverene kullanabileceği materyal ile tanımlar verebilmektir ( Küçük Özdemir, 2006: 77).

### **2.7.3.İş Tatminine İnsan Kaynakları açısından Yaklaşım Biçimi**

Bir işletmenin rekabet üstünlüğü, rakiplerini diğerlerinden ayıran şeydir. Kaynak temelli kurama göre, bir işletme birçok heterojen kaynağa sahip olduğunda, rekabet üstünlüğü elde etmektedir ( Elrehail, Alzghoul, Alnajdawi and İbrahim, 2020: 127). İşletmeler için en önemli sermaye, çalışanların yetkin ve yetenekli bireylerden oluşmasıdır. Bunun nedeni de, insan sermayesinin, işletmelerin diğer kaynaklarını şekillendirmesi, etkilemesi ve onlardan etkilenmesidir. İşletmenin üretim faktörlerini kontrol etmek, şekillendirmek ve koordine etmek yalnızca insan kaynakları ile mümkündür. İnsan kaynakları sayesinde işletmeler ulaşmak istediği hedefe ulaşabilmektedir ( Koç vd., 2014: 179).

### **2.8.İş Tatmininin Sonuçları**

İş görenlerin iş tatmininin fazla olduğu dönemlerde, iş görenlerin yükselen morali ve başarıma hissini artması, işten ayrılma ve işe devamsızlıklarda düşüklüklere neden olabilmekte, iş görenin örgütsel bağlılığında ve verimlilikte artışa sebep olabilmektedir. Bu nedenle iş tatmininin örgütlerde verimlilik ve performansa olan etkisi nedeniyle bu kavram örgütler için çok önemlidir ( Tengilimoğlu, 2005: 29). İş görenin sağlığı, yaratıcılığı ve memnuniyeti iş tatminini ile yakından ilişkilidir. Yetkin bir iş gören yaklaşık olarak günde 8 saat çalışmaktadır. Haftada beş gün çalışan bir iş gören, yılda yaklaşık 2000 saat ve ömrü boyunca yaklaşık 80.000 saat çalışmaktadır. Kişi işinden memnun olmaz ise bu durum genel olarak hayatını olumsuz olarak etkilemektedir. ( George ve Jones, 1996: 85). Çalışanların iş tatmin seviyesinin yüksekliğinin, örgütsel bağlılığın artmasında, iş görenlerin fiziksel ve zihinsel sağlığının korunmasında olumlu etkisi bulunmaktadır. İş tatmininin az olması ise; performansın azalmasına, yaratıcılığın ve randımanın düşmesine, işe devamsızlığın artması sonucunda çalışan devir hızında ve giderlerde artışa neden olmaktadır. Motivasyonun düşmesiyle kaygı ve stres düzeyinin artması, yetersizlik hissi ve düşük öz saygı gibi sosyal ilişkilerde yaşanan olumsuzluk durumlarında iş tatminsizliği görülmektedir ( Öveç, 2014: 33).

### **2.8.1.Birey Açısından İş Tatmininin Sonuçları**

İş tatmini, çalışanın işiyle ilgili olumlu tutumu olarak tanımlanmakta ve bireyin gerçekleştirdiği iş sonucunda kazanımlarının işten beklentilerinden daha fazla olduğu zamanlarda meydana gelmektedir. Doyuma ulaşan çalışan, doyumuna ulaşmayan çalışana göre daha istekli, üretken ve verimli bir şekilde görevini yerine getirmekte ve organizasyona olan sadakati de artmaktadır. Bu durumda başarıya ulaşan kişi, hedeflerini daha kolay bir şekilde gerçekleştirebilmektedir. Hayatlarının büyük bir çoğunluğunu işyerinde geçiren kişilerin iş tatmin düzeyleri, bireylerin hayat tatminine ve yaşam kalitesine de tesir etmektedir (Aykaç, 2010: 40). Birey çalıştığı işte tatmin duygusuna yeterli düzeyde erişebiliyorsa işine daha çok bağlanmaktadır. İş tatmini sağlanması, işten ayrılma ve işe devam etmeme gibi sorunları azaltmaktadır. (Mahmutoğlu, 2007: 40).

### **2.8.2.Örgüt Açısından İş Tatmininin Sonuçları**

Çalışanların görevlerine karşı pozitif duygular beslemesi, kişisel mutluluk ile beraber organizasyonel açıdan olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Örgütler, organizasyonun en değerli kaynağı olan insan kaynağını randımanlı ve çarpıcı bir biçimde organizasyonun amaç ve hedefleriyle özdeşleştirmeleri çağımızın rekabet koşullarında etkili bir avantaj sağlamaktadır. Çalışanların iş memnuniyet düzeyleri yükseldikçe görevlerine olan sadakat ve performansları organizasyonel açıdan artacaktır. Çalışanlar işletmeleri ile bu şekilde özdeşleşerek daha azimli, üretken ve etkin bir birey olma duygusuna erişeceklerdir ( Uçkun ve Pelit, 2004: 42). Üst düzey yöneticilerin örgütte iş görenin iş doyumuna ilişkin uygulama ve kararlarının aynı miktarda organizasyon çıktılarını da etkilemesi beklenmektedir. İş doyumunu önemseyen örgütlerde, iş görenlerin istihdamına yönelik faaliyetlerin kolaylaştığı, tam tersi durumda ise örgütlerde düşük verimlilik, aşırı miktarda devamsızlıklar ve işi terk etme davranışların daha fazla olduğu görülmektedir ( Karahan, 2009: 424). İş tatmin düzeyinin yüksek olması, iş görenlerin performanslarının yükselmesine, üretimin artması ile verimliliğin artmasına ve iş görenlerin işte kalma taleplerinin artması sonucunda personel devir hızının düşmesine, bu durumda da maliyetlerin düşmesine ve iş görenlerin işe gelme isteklerinin artmasıyla devamsızlıkların azalmasına neden olmaktadır. Ayrıca moralleri ve motivasyonları yüksek olan çalışanların özel yaşamlarında mutlu bireyler oldukları ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerinin de olumlu yönde güçlendiği görülmektedir ( Öveç, 2014: 33).

## **2.9.İş Tatminsizliğin Sonuçları**

Örgütlerde çalışan kişilerin yaptıkları işlerden doyum alamaması bir takım olumsuzlukları beraberinde getirmektedir. Bu olumsuzluklar arasında işi yavaşlatma, başarı gösterememe, verimliliğin azalması ve huzursuz olma yer almaktadır ( Dedeşali, 2010: 2). İş tatminsizliği, örgütlerde çalışanların verdikleri hizmetlerden, örgütün genel özelliğinden ya da kişisel nedenlerden kaynaklanan iş görenlerin işe karşı konsantrasyonlarının bozulması, motivasyon seviyesinin düşmesi ve çalışanın işinden zevk almaması olarak görülen davranışlardır. İş tatminsizliğinin bireye ve örgüte etkisi finansal olmakla beraber toplumsal ve sosyal etkileri de görülmektedir ( Karakulle, 2020: 81).

### **2.9.1.Birey Açısından İş Tatminsizliğin Sonuçları**

İş tatmin düzeyinin en önemli kişisel sonucu kişinin psikolojisinin etkilenmesidir. Yaşamının büyük bir zamanını çalıştığı yerde geçiren kişilerin beklentilerinin karşılanmaması sebebiyle hayal kırıklığı yaşamaları, mutsuz olmaları, fiziksel ve psikolojik durumlarını olumsuz yönde etkileyecektir. Dolayısıyla iş tatminsizliği kişinin psikolojisinin bozulmasına sebep olurken fiziksel olarak da bu rahatsızlığın etkileri görülmektedir ( Görgülüer, 2013: 48). Çalışan, işinden ve çalıştığı yerden beklentilerinin karşılanmadığı algısı oluştuğunda, iş doyumsuzluğu meydana gelmektedir. İş doyumsuzluğu, çalışanın işe bağlılığının azalmasına, personel verimliliğinin olumsuz etkilenmesine ve personel devir hızının artmasına sebep olmaktadır. Ayrıca çalışanın sağlığını da olumsuz yönde etkilenmektedir. İş tatmin düzeyi düşük olan çalışanlarda duygusal (hayal kırıklığı, stres vb.) ve sinirsel çöküntülerin (baş ağrısı, uykusuzluk vb.) oluştuğu, aynı zamanda da çalışanların iş tatminsizliği ile aralarında yakın bir ilişki olduğu gözlenmiştir ( Akıncı, 2002: 3).

İş tatminsizliği yaşayan kişilerin kavgacı oldukları iş tatmini yüksek olan kişilerin ise, düzenli ve olumlu ilişkiler kurduğu görülmektedir. Ayrıca iş tatminsizliğinde baş ağrısı, migren, uykusuzluk, sindirim rahatsızlığı, yaşanabilirken, duygu durum bozukluğu ve depresyon çok sık görülebilmektedir ( Akşit Aşık, 2010: 44).

### **2.9.2.Örgüt Açısından İş Tatminsizliğin Sonuçları**

Çalışanların iş tatmininin olumlu ya da olumsuz olmak üzere hem kendilerine etki etmekte hem de yaşadıkları iş tatmini veya tatminsizliğine paralel olarak örgüte de yansımaları olmaktadır. İş tatmini olumlu ya da olumsuz olarak iki tür sonuç doğurmaktadır. İş tatmininin yüksek oluşu

Çalışanların motivasyon, örgüte bağlılık ve performanslarında artış, firelerde azalma ve bu bağlamda maliyetlerde düşüş vb. durumlar örgüte karşı olumlu sonuçları olmaktadır. İş tatminsizliğinin yüksek olduğu durumda ise olumsuz sonuçlar doğurmakta ve örgüte zararlar verebilmektedir ( Kirel, 2011: 81).

Çalışanlardaki iş tatminsizliğinin yüksek olması sonucunda yoğun olarak örgütlerde görülen olumsuz sonuçlar şu şekildedir ( Hatipoğlu, 2014: 69):

- Çalışanların performanslarındaki azalmayla birlikte örgüt performansında yaşanan düşüş,
- Personel devir hızında yükseklik,
- şirket sadakatinde düşüş,
- Stresli durumlarda artış,
- Grev planlaması
- Hırsızlık vakalarında artış,
- Makinelere ve tesislere sabotaj yapılması ve bu makinelere zarar verilmesi,
- Düşük seviyede zihinsel ve fiziksel sağlık,
- Çalışanlarda görülen tükenmişlik ve sinizm sonrasında örgütte verim kaybında artış olması,
- Örgütsel vatandaşlık davranışlarında olan olumsuzluklar.

### **3. MUHASEBE MESLEK MENSUPLARININ İŞ TATMİN DÜZEYLERİNİN HİLE EĞİLİMİ İLE İLİŞKİSİ VE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER AÇISINDAN TESPİTİ**

Çalışmanın bu bölümünde Muhasebe meslek mensuplarının iş tatmin düzeyleri ile hile eğilim düzeyleri arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır. Ayrıca, çeşitli demografik özellikler açısından hile eğilim düzeylerinin farklılık olup olmadığı belirlenmek istenmiştir. Bu bölümde çalışmanın amacı, konusu, sınırlılıkları belirtilmiş, örneklem süreci, uygulanan anketlere ilişkin bilgiler, ve araştırmanın hipotezleri açıklanmıştır. En son bölümde ise analiz yapıp ve yorumlanmıştır.

#### **3.1. Araştırmanın Metodolojisi**

Bu bölümde, araştırmanın konusu, amacı, önemi ve hipotezlerine ilişkin bilgilere yer verilmektedir.

##### **3.1.1. Araştırmanın Konusu ve Amacı**

Araştırmanın konusu, Muhasebe meslek mensuplarının iş tatmin düzeyleri ile hile yapma eğilimleri arasındaki ilişkidir. Bunun yanında demografik özellikler açısından hile eğilim düzeylerinin nasıl farklılaştığı da çalışmanın konusu kapsamındadır. Bu kapsamda oluşturulan model doğrultusunda söz konusu değişkenlerinin birbirleriyle ilişkisinin ortaya konulması ile bu konuda literatürdeki boşluğun giderilmesine katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

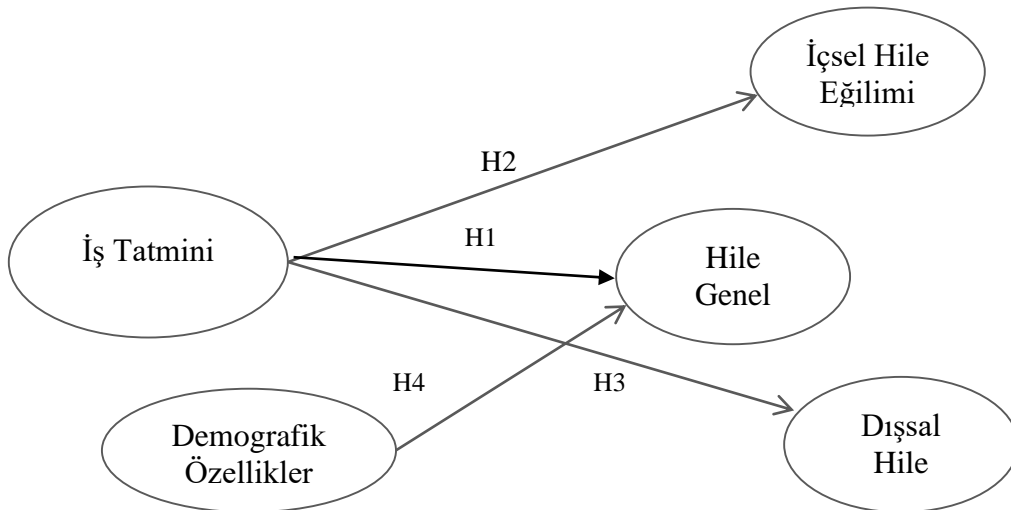
##### **3.1.2. Araştırmanın Önemi**

Çalışanın memnuniyetine etki eden birçok faktör bulunmaktadır. Bunlar işletmenin liderliği, aidiyet duygusu, amaca dahil olma duygusu, katılım seviyesi, şeffaflık olarak

sıralanabilmektedir. Bu unsurları kontrol etmek zordur ve kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Bu olgulardan herhangi biri de memnuniyetsizlik durumu ortaya çıktığı zaman, çalışanların işletmenin kendisine ve varlıklarına olan saygısı da azalacaktır. Bu durumda veri ve para çalmak veya diğer işletme kaynaklarını çalmak, işletmeye karşı aidiyet ve saygı azaldığından, rasyonel bir durum haline gelebilecektir. Mutsuz, aidiyet hissetmeyen ve yüksek risk seviyesi altında bulunan çalışanların daha fazla hileye yönelme olasılığının yüksek olduğu düşünülmektedir. Azubike ve Bruize (2013) yapmış oldukları çalışmalarında banka yöneticilerinin iş tatmini ile hile eğilimleri arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Çalışanların iş tatmin düzeyleri arttıkça, hile yapma eğilimlerinin önemli derecede düştüğü bulunmuştur. Ancak iş memnuniyetinin hile eğilimi ile bir ilişkisi olduğu düşünülse de bunun aksi sonuçlar bulan çalışmalarda bulunmaktadır. Okoli ve Omolaya (2015) yapmış oldukları çalışmada, işletmelerdeki çalışanların iş tatmin düzeylerinin, hile tutumlarında herhangi bir etkisinin bulunmadığını tespit etmiştir. Dolayısıyla literatürdeki farklı sonuçlar bulan çalışmaların varlığı düşünüldüğünde, konu ile ilgili yeni çalışmalar yapılarak konunun farklı açılardan anlaşılmasının sağlanması önem arz etmektedir. Ayrıca muhasebe de hile konusunu ele alan çalışmaların azlığı çalışmanın önemini arttıran önemli bir unsurdur. Çalışmanın gelişmekte olan bir bölgede gerçekleştiriliyor olması ve bu bölgeye yönelik bu tür bir çalışmanın daha önce gerçekleştirilmemiş olması, hile eğilimlerinin etkilerini değerlendirilmesi açısından da önem arz etmektedir.

### 3.1.3.Çalışmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın konusu ve amaçları doğrultusunda oluşturulan değişkenlerin ve faktörlerin birbiri arasındaki ilişkileri ve bu ilişkileri oluşturulan hipotezlerin hangi ilişkileri araştırdığına yönelik model ve bu amaca uygun olarak düzenlenen hipotezler aşağıda yer almaktadır.



Hipotez, iki veya daha çok değişken arasındaki ilişkilerin test edilmesine imkan veren önerme niteliğinde olan açıklamalardır (Gürbüz ve Şahin, 2018: 225). Araştırmanın amaçları doğrultusunda gösterilen bu model 4 ana hipotez, 4 alt hipotez şeklinde gösterilmiştir Araştırmaya ilişkin gösterilen hipotezler şu şekildedir:

H1: Meslek mensuplarının İş tatmin düzeyleri, genel hile eğilimlerini negatif yönde anlamlı şekilde etkilemektedir.

H2: Meslek mensuplarının iş tatmin düzeyleri, içsel hile eğilimlerini negatif yönde anlamlı şekilde etkilemektedir.

H3: Meslek mensuplarının iş tatmin düzeyleri, dışsal hile eğilimlerini negatif yönde etkilemektedir

H4: Meslek mensuplarının genel hile eğilimleri demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

H4a: Meslek mensuplarının cinsiyetlerine göre genel hile eğilimleri anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

H4b: Meslek mensuplarının yaşlarına göre genel hile eğilimleri anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

H4c: Meslek mensuplarının mesleki tecrübelerine göre hile eğilimleri anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

H4d: Meslek mensuplarının sahip oldukları unvanlarına göre hile eğilimleri anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

### **3.1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları**

*Konu sınırlılığı:* Çalışmada, iş tatmini ile genel hile eğilimi, içsel hile eğilimi ve dışsal hile eğilimi arasındaki ilişki ile hile eğiliminin demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir.

*Uygulama alan sınırlılığı:* Bu araştırma sadece il genelinde hizmet veren tüm muhasebe meslek mensupları üzerinde uygulanmıştır.

*Kişi sınırlılığı:* İl genelinde çalışan 757 muhasebe meslek mensupları araştırmaya dahil edilmiştir.

*Zaman sınırlılığı:* Çalışma kapsamında kullanılacak olan veri toplama yöntemi, anketin ilgili kişilere dağıtımı, uygulanması ve toplanmasına ilişkin faaliyetler 21 iş gününü kapsayacak şekilde düzenlenmiştir.

### **3.2 Araştırmanın Yöntemi**

Bu bölümde araştırmanın evren ve örneklem seçimi ile verilerin toplanma yöntemine ilişkin bilgiler verilmiştir.

#### **3.2.1. Evren ve Örneklem**

Bu araştırmanın evrenini, il bünyesinde hizmet veren 28 SM ve 729 SMM olmak üzere toplamda 757 muhasebe meslek mensubu oluşturmaktadır [www.turmob.org.tr](http://www.turmob.org.tr) (24.05.2023). Minimum örneklem sayısının belirlenmesi aşamasında, basit tesadüfi örneklem yönteminden yararlanılmıştır. Evreni bütün olarak değerlendiren bu yöntem, evreni oluşturan değişkenler arasında herhangi bir tabakalaşma ya da kümeleşmenin olmadığını varsaymaktadır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007: 57). Çalışmada minimum örneklem büyüklüğünün 757 ana kütle için %95 güvenilirlik oranı ile 254 olması gerektiği hususu, basit tesadüfi örneklem formülünden<sup>1</sup> yararlanılarak hesaplanmıştır.

n = örneklem büyüklüğü

N = ana kütle

d = örnekleme hatası

p = incelenecek olayın görünüş sıklığı

q = incelenecek olayın görülmeyiş sıklığı

z = örneklem hatası için alınan sabit değer

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{N \cdot d^2 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

---

<sup>1</sup> Formül Ay ve Koç (2014)'un çalışmasından alınmıştır.

$$n = \frac{757.1,96^2.0,5.0,5}{757.0,05^2+1,96^2.0,5.0,5}$$

$$n = 254$$

İl genelinde muhasebe meslek mensuplarına anket uygulanmış, 275 geri dönüş alınmıştır. Fakat hatalı ve eksik doldurma sebepleri ile 274 anket uygulanmıştır. Dolayısıyla örneklem sayısının olması gereken düzeyin üzerinde olduğu belirlenmiştir.

### 3.2.2. Verilerin Toplanması

Yapılan araştırmada verilerin elde edilmesi için sosyal bilimlerde en çok kullanılan, anket yöntemi uygulanmıştır. Araştırmacı tarafından yapılan anket çalışması yüz yüze görüşme yöntemi ile muhasebe meslek mensupları üzerine uygulanmıştır. Anket çalışması, üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, demografik verilerin elde edilmesi gayesi ile hazırlanan anket katılımcıların, cinsiyet yaş mesleki unvan ve mesleki tecrübe gibi demografik özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır. İkinci bölümde ise, iş tatmin düzeyini ölçmeye yönelik 6 ifadeden oluşan iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. 3. bölümde ise hileye yönelim eğilimini ölçmeye yönelik 8 sorudan oluşan hile ölçeği kullanılmıştır. İş tatmini ölçeği Price (2001) Reflections on The Determinants of Voluntary Turnover isimli çalışmasında kullandıkları ölçekten yararlanılarak oluşturulmuştur. Hile ölçeği ise, Pehlivan ve Koç (2020) Muhasebe Meslek Mensuplarının Etik Yaklaşımları İle Hileye Yönelme Eğilimleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma: Ankara Örneği adlı çalışmasında kullanmış olduğu ölçekten yararlanılarak oluşturulmuştur. Hile ölçeğinin iki boyutu bulunmakta birinci boyut 4 soru ikinci boyut da 4 sorudan oluşmaktadır. İlk dört ifadenin muhasebe meslek mensubunun hileye yönelme eğilimi açısından içsel güdülerini simgelemektedir. Bu ölçek hileye yönelme eğiliminde içsel motivasyondan kaynaklanan sebepleri ölçmektedir. Diğer dört ifade ise, dış unsurlardan kaynaklanan sebepleri ölçmeyi hedeflemektedir. Ekonomik koşullar karşısında mevzuat, rekabet, müşterilerin oluşturduğu baskılar ve mükelleflerin durumu gibi hileye yönelme eğiliminde dışsal unsurlar etkili olmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada hilenin altında yatan güdüler içsel ve dışsal unsur olarak ikiye ayrılmıştır. Bu çalışmanın ölçeğinde varsayılan iç ve dış unsurların etkisi faktör analizi ile doğrulanmaktadır.

İş tatmini, çalışan bireyin işine karşı sergilemiş olduğu tutum ve davranışlar şeklinde tanımlanmaktadır. İş tatmini kavramı iş görenin yaptığı iş ile ilgili olarak hissettiği olumlu duygulardır. İşe karşı sergilediği tutum olumlu ise 'İş Tatmini', olumsuz ise 'İş Tatminsizliği'

oluşmaktadır. Yaptıkları işin neticesinde iş görenler emeklerinin karşılığını almak ister ve kişilik yapıları ile uyumlu bir konumda bulunmak isterler. Çalışanlar, yaptıkları işin neticesindeki kazanımları ve beklentileri arasında bir tutarlılık varsa işlerinden tatmin olurlar (Tekin ve Deniz, 2019: 72). İş tatmini seviyesini ölçmek amacıyla Price (2001) tarafından geliştirilen iş tatmini ölçeği kullanılmıştır.

### 3.2.3. Tanımlayıcı istatistikler

Bu bölümde araştırmaya katılan meslek mensuplarına ait tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir.

**Tablo 3.1. Tanımlayıcı İstatistikler**

	<b>Kategori</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Cinsiyet	Kadın	61	22,3
	erkek	213	77,7
Yaş	25 ve altı	16	5,8
	26 ve 35	92	33,6
	36-45	87	31,8
	45 ve üzeri	79	28,8
Unvan	SM	12	4,4
	SMMM	262	95,6
Mesleki Tecrübe	0-5	52	19,0
	5-10	70	25,5
	10-15	44	16,1
	15-20	40	14,6
	20 ve üzeri	68	24,8

Katılımcıların cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde %77,7'si (n=213) erkek, %22,3'ü (n=61) kadın olduğu görülmektedir.

Katılımcıların yaş değişkeni dağılımı incelendiğinde, %5,8'i (n=16) 25 yaş ve altı, %33,6'sı (n=92) 26-35 yaş, %31,8'i (n=87) 36-45 yaş, %28,8'i (n=79) 45 yaş ve üzeri olarak dağılım göstermektedir.

Meslek mensuplarının unvan dağılımları incelendiğinde , %95,5'sı (n=262) SMMM (Serbest Muhasebeci Mali Müşavir) ve %4,4'ü (n=12) SM (Serbest Muhasebeci), olduğu görülmektedir.

Katılımcıların mesleki tecrübe açısından incelendiğinde, %19,0 (n=52) 0-5 yıl, %25,5'i (n=70) 5-10 yıl, %16,1'i (n=44) 10-15 yıl, %14,6'sı (n=40) 15-20 yıl, %24,8'i (n=68) 20 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip oldukları belirlenmiştir.

### **3.3. Verilerin Analizi**

Araştırma kapsamında ulaşılan veriler, SPSS 22 paket programına analiz edilmek üzere aktarılmıştır. İş tatmini ile hile eğilimi arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan yol analizi ve doğrulayıcı faktör analizi Amos 24 programı kullanılarak test edilmiştir. Anketin açıklayıcı faktör analizi, güvenilirlik testi, frekans analizi, t-testi ve anova testleri, SPSS 22 istatistik değerlendirme programı ile gerçekleştirilmiştir. İlk olarak ölçeklerin, güvenilirlik analizleri Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanarak elde edilmiştir. Yapı geçerliliğini test etmek üzere ölçekler ayrıca faktör analizine tabi tutulmuşlardır. Parametrik analizleri uygulayabilmek için verilerin normal dağılıma sahip olması gerekmektedir (İslamoğlu ve Alınacı, 2016: 273). Verilerin normal dağılım gösterdikleri belirlendikten sonra parametrik analiz teknikleri olan yol analizi, bağımsız iki örneklem t-testi, tek yönlü anova testi gibi analiz teknikleri kullanılarak hipotezler test edilmiştir. Yapılan tüm analizler %95 güven aralığında, %5 anlamlılık seviyesinde ( $p<0,05$ ) değerlendirilmiştir.

#### **3.3.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi**

Ölçek geliştirme aşamalarında, aynı içeriği ölçmeyi hedefleyen maddeleri aynı unsurlar altında toplamak için faktör analizi yapılmaktadır. Faktör analizi ölçeklerin yapısal geçerliliklerini test etmektedir (Bursal, 2017: 154-155).

Faktör analizi, verilerin uygunluğunu test edilmesi için yapılan Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) katsayısı ve Bartlett küreslilik testiyle neticelenen bir analizdir. KMO değeri 0-1 arasında bir değer almalıdır. KMO değeri 1'e ne kadar yakınsa araştırmanın analizine konu olan veri seti faktör analizine o kadar uygundur. Bartlett testi, değişkenler arasındaki korelasyonun yüksek olup olmadığını ölçmektedir. 'Evrende yer alan değişkenler arasında korelasyon yoktur veya korelasyon matrisi birim matristir.' şeklinde olan hipotez reddedildiği zaman değişkenlerin faktör analizine uygun olduğu neticesine varılmaktadır (Yüksel, 2013: 27).

**Tablo 3.2. KMO Değerleri ve Yorumları**

KMO Değeri	Yorumu
0,80 ve yukarısı	Mükemmel
0,70 ve 0,80 arası	İyi
0,60 ve 0,70 arası	Orta
0,50 ve 0,60 arası	Kötü
0,50 ve aşağısı	Kabul Edilemez

**Kaynak:** (Durmuş vd., 2013: 80).

Tablo 3.2’de yer aldığı üzere, KMO için kabul edilebilecek en alt sınır 0,50 olarak ifade edilmektedir. 0-1 arasında değişmekte olan KMO değeri 1’e ne kadar yakın ise o kadar iyi olarak değerlendirilmektedir (Akbulut, 2010: 96). Aşağıda iş tatmini barlett ve KMO testi sonuçları yer almaktadır:

**Tablo 3.3. İş Tatmini Barlett Testi ve KMO Sonuçları**

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü		0,796
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare	882,763
	Standart Sapma	15
	Anlamlılık Değeri ( <i>p</i> )	,000

Tablo 3.3’deki KMO testi sonucu (0,796) ile Bartlett testi sonucuna göre ( $p=0,00<0,05$ ) iş tatmini ölçeğinin faktör analizi yapmaya uygun olduğu görülmektedir. İş tatmin ölçeğinin, ölçek varyansının ne kadarını açıkladığına ilişkin bilgi Çizelge de yer almaktadır.

**Tablo 3.4. İş Tatmini Açıklanan Varyans Oranları**

Faktör	İlk Öz değerler			Rotasyon Kareleri Toplamı		
	Toplam	Varyans (%)	Kümülatif	Toplam	Varyans (%)	Kümülatif
İş Tatmini	3,626	60,431	60,431	3,626	60,431	60,431

İş tatmini toplam varyansın yaklaşık % 60’sini açıkladığı görülmektedir. KFA’da açıklanan toplam varyansın oranı çok faktörlü ölçeklerde en az % 50 tek faktörlü ölçeklerde ise en az % 30 olması önerilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 320).

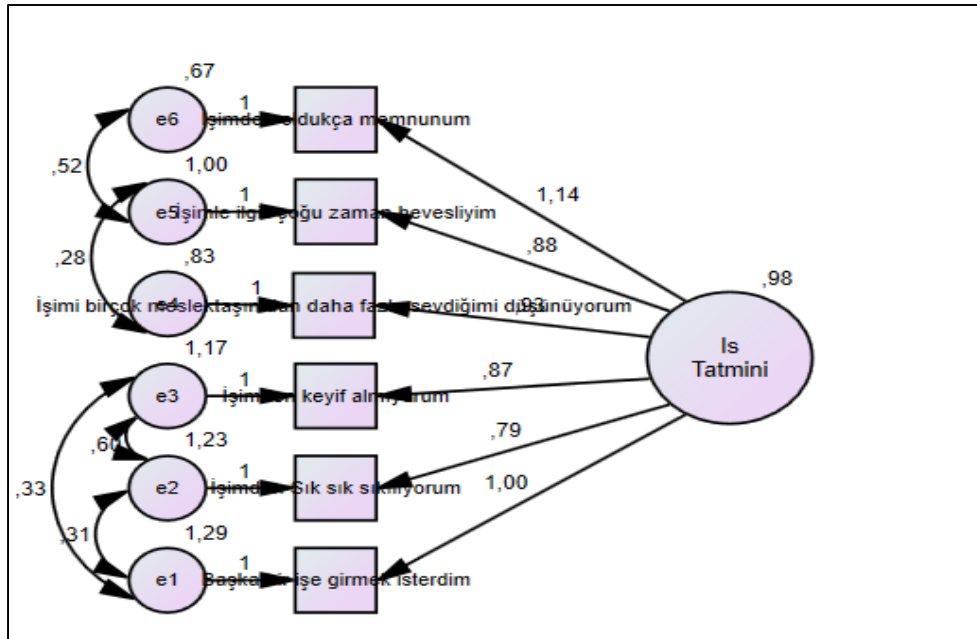
Faktör yükü, bir maddenin ilişkili faktör ile olan korelasyonu şeklinde tanımlanmaktadır. (Gürbüz ve Şahin, 2018: 319-320). Faktör yükü değerinin 0,40 veya daha yüksek olması iyi bir ölçüttür. Fakat uygulamada bu sınır az sayıda madde için 0,30’a kadar inebilir (Büyüköztürk, 2011: 121).

**Tablo 3.5. İş Tatmini Faktör Analiz Tablosu**

İş Tatmini İfadeleri	Faktör
	İş Tatmini
İşimden oldukça memnunum	0,850
İşimle ilgili çoğu zaman hevesliyim	0,799
İşimi birçok meslektaşımın daha fazla sevdiğimi düşünüyorum	0,750
İşimden keyif almıyorum	0,772
İşimden sık sık sıkılıyorum	0,736
Başka bir işe girmek isterdim	0,752

Tablo 3.5. incelendiğinde tüm ifadelerin faktör yüklerinin 0,70 değerinin üzerinde olduğu gözükmektedir. Dolayısıyla iş tatmini ölçeğini oluşturan ifadelerin “çok iyi derecede” ölçme gücüne sahip olduğu düşünülmektedir.

Açıklayıcı faktör analizinden sonra ölçeğe doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. İş tatmini ölçeği bir boyuttan oluşmaktadır. Gözlenemeyen değişkenleri temsil eden iş tatmini ölçeği elips şeklinde gösterilmiştir. Ölçülebilen değişkenler ise dikdörtgen sembollerle gösterilmiştir. Gözlenen değişkenler olarak modelde yer alan değişkenlere doğru tek yönlü okların ucundaki e değerleri modelde açıklanmayan varyansları temsil eden hata terimleridir. İş tatmini ölçeğinde, bir gizil değişken ve 6 gözlenen değişken bulunmaktadır. İş tatmini ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör yapısı şekilde yer almaktadır.



**Şekil 3.1 İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Yapısı**

Şekil 3.1’de kabul edilebilir uyum değerlerine en yakın indeksleri yakalayabilmek üzere ölçek maddelerinin ifadelerinin hata terimleri arasında kovaryansları oluşturularak iyileştirmelere (modifikasyona) gidilmiştir. Modifikasyonlar aynı boyut altında olduğu için modeli olumsuz şekilde etkilememektedir.

Faktör yükü, değişkenlerin her bir faktöre ilişkin özü ya da gizli değişkeni içermeye oranı şeklinde ifade etmektedir. Faktör içinde bulunan bir maddenin faktör yük değerinin karesi, ilgili faktörde bulunan varyansın ne kadarını açıkladığını göstermektedir. Bir maddenin faktör yükünün düşük olması, o maddenin ilişkili faktörü açıklamada yetersiz olduğu anlamını taşımaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018: 319-320).

Doğrulayıcı faktör analizinde modelin uygunluğunun belirlenebilmesi için dikkate alınan göstergeler ve indeksler bulunmaktadır. Bu indeksler tasarlanan modelin gerçekte ne düzeyde uyduğunu belirlemek için kullanılmaktadır (Yaşlıoğlu, 2017: 80). Modelin geçerliliği uyum değerlerine göre belirlenmektedir. Söz konusu bu geçerliliği ortaya koyan uyum değer aralıkları ve iş tatmini uyum değerleri tablo 3.6’da verilmiştir.

**Tablo 3.6. Uyum Değer Aralıkları ve İş Tatmini Uyum Değerleri**

Uyum İndeksleri	Eşik Değerler		İş Tatmini Uyum Değerleri	Uyum Durumu
	İyi	Kabul		
$\chi^2 / df$	$0 < \chi^2 / df < 3$	$3 \leq \chi^2 \leq 5$	<b>2,569</b>	İyi uyum
RMSEA	$0 < RMSEA \leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	<b>0,076</b>	Kabul edilir uyum
RMR	$0 < S-RMR < 0,05$	$0,05 \leq SRMR \leq 0,08$	<b>0,036</b>	İyi uyum
CFI	$0,95 \leq CFI \leq 1$	$0,90 \leq CFI \leq 0,95$	<b>0,993</b>	İyi uyum
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$	<b>0,988</b>	İyi uyum
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$	<b>0,988</b>	İyi uyum
AGFI	$0,90 < AGFI < 1$	$0,85 < AGFI < 0,90$	<b>0,936</b>	İyi uyum
TLI	$0,95 \leq CFI \leq 1$	$0,90 \leq CFI \leq 0,95$	<b>0,973</b>	İyi uyum

Bilimsel incelemelerde ölçülmek istenen bir şeyin doğru bir şekilde ölçüldüğünün belirlenmesi için güvenilirlik seviyelerinin test edilmesi gerekmektedir. Güvenirliliğin var olup olmadığı, varsa bunun derecesi güvenilirlik katsayıları ile bulunmaktadır (Karagöz, 2017: 24). Güvenirlilik seviyesi olarak kullanılan göstergeler içerisinde en sık kullanılanı Cronbach Alfa katsayısıdır. Cronbach (1951) alfa katsayısının özellikle birden fazla ifadeye sahip ölçeklerin güvenilirliğini hesaplamayı sağladığını belirtmektedir. Bundan dolayı Cronbach Alfa değerinin

neredeyse bütün ölçme araçlarının güvenilirliğinin tespit edilmesinde kullanılan bir katsayı olarak kabul edilmektedir (Kartal ve Dirlik, 2016: 1869). 0 ile 1 arası değerler ile ifade edilen güvenilirlik katsayısının 1'e yaklaştığı ölçüde güvenilirlik düzeyi artış göstermektedir. Cronbach's Alpha katsayısının değer aralıklarına ilişkin genel olarak aşağıdaki ölçütler kullanılmaktadır (Kayış, 2010: 403);

$0,00 \leq \alpha < 0,40$  ise güvenilir değil,

$0,40 \leq \alpha < 0,60$  ise güvenilirliği düşük,

$0,60 \leq \alpha < 0,80$  ise oldukça güvenilir,

$0,80 \leq \alpha < 1,00$  ise yüksek derecede güvenilir, olarak kabul edilmektedir.

Araştırma kapsamında elde edilen anket verileri ile hesaplanan Cronbach's Alpha değeri Çizelge yer almaktadır.

**Tablo 3.7. İş Tatmini ve Faktörlerin Güvenirlilik Analizi**

İş Tatmini Ölçeği ve Faktörleri	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha Güvenirlilik Katsayısı
İş Tatmini Ölçeği	6	0,868

Çizelge 3.7. incelendiğinde, iş tatmini ölçeğinin 0,868 ile “yüksek derecede güvenilir” olduğu gözlemlenmektedir. Bundan dolayı iş tatmini ölçeğinin içsel tutarlılığa sahip olduğu ve analiz etmeye uygun olduğu anlaşılmaktadır. İş tatmini ölçeğinden sonra hile eğilimi ölçeğine geçilmiştir

İçsel ve dışsal hile eğilimi boyutları için yapılan faktör analizi neticesinde ulaşılan Rotated Component Matrix Tablosu incelendiğinde, içsel hile eğilimini ölçmek için hazırlanan ifadelerden “S.7Yasal olan her davranış aynı zamanda ahlakidir” ifadesinin hatalı olarak dışsal tatmin altında gruplaştığı ve faktör yükünün 0,30'un altında olduğu görülmektedir. Dolayısıyla söz konusu ifade çıkartılıp Bartlett ve KMO testleri tekrardan gerçekleştirilmiştir.

**Tablo 3.8. İş Tatmini Ölçeği Bartlett ve KMO Testi Sonuçları**

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçütü		<b>0,741</b>
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare	<b>376,232</b>
	Standart Sapma	<b>21</b>
	Anlamlılık Değeri ( <i>p</i> )	<b>0,000</b>

Tablo 3.8. incelendiğinde KMO testi sonucu (0,741) ve Bartlett testi sonucu ( $P=0,00>0,05$ ) ölçeğin faktör analizi yapılmasına uygun olduğunu göstermektedir.

**Tablo 3.9. İş Tatmini Toplam Açıklanan Varyans Oranları**

Faktör	İlk Öz değerler			Rotasyon Kareleri Toplamı		
	Toplam	Varyans (%)	Kümülatif	Toplam	Varyans (%)	Kümülatif
<b>İçsel Hile</b>	2,714	38,778	38,778	2,170	31,001	31,001
<b>Dışsal Hile</b>	1,148	16,407	55,185	1,693	24,184	55,185

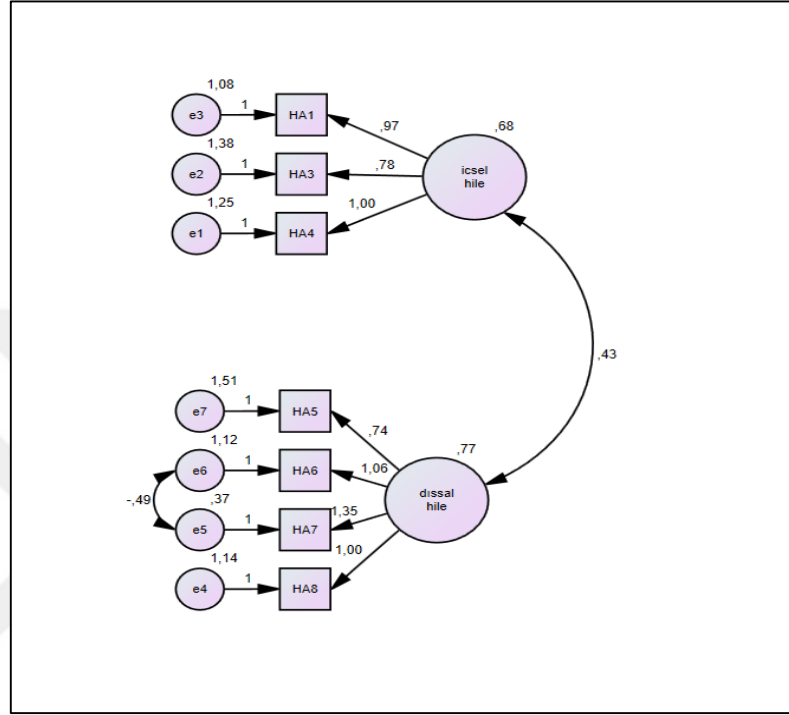
Tablo 3.9. incelendiğinde İçsel Hile faktörün toplam varyansın yaklaşık % 31'ini ve Dışsal Hile faktörün ise toplam varyansın yaklaşık % 24'ünü açıkladığı görülmektedir. İki faktör birlikte değerlendirildiğinde ise toplam varyansın % 55'ini açıklamaktadırlar.

**Tablo 3.10. İş Tatmini Faktör Analiz Tablosu**

İş Tatmini İfadeleri	Faktörler	
	İçsel Hile	Dışsal Hile
Meslek mensuplarının etik dışı dahi olsa yaygın olarak yaptıkları uygulamalar beni de aynı uygulamaları yapmaya itmektir.	0,708	
Öncelikli olarak mükellef sorumlu olduğu için mükellefin talebi doğrultusunda yapılan etik dışı işlemlerden vicdani sorumluluk duyulmasına gerek yoktur.	0,746	
Yapacağım yanlış bir muhasebe uygulamasının ortaya çıkarılma ve cezalandırılma olasılığı düşükse bu uygulamayı yapmaya devam ederim. Ortaya çıkarılma ve cezalandırma ihtimali yüksekse bu uygulamayı yapmam.	0,705	
Ülkenin içerisinde bulunduğu ekonomik durum (ekonomik kriz, kayıt dışı ekonominin büyüklüğü, vergi oranlarının yüksek ve çeşitlerinin fazla oluşu vb.) mükelleflerin vergi ödememe eğiliminin haklı bir sebebidir.		0,684
Af, uzlaşma vb. uygulamalar meslek mensubunu mevzuata aykırı işlemler yapma konusunda cesaretlendirmektedir		0,635
Meslek mensupları müşterilerin baskısı nedeniyle yasal mevzuatın dışına çıkmaktadır.		0,740
Meslek mensupları arasındaki rekabet meslek mensuplarını mesleğe uymayan davranışlara yöneltmektedir.		0,819

Tablo 3.10'da görüldüğü gibi iş tatmini ifadeleri içsel hile ve dışsal hile olmak üzere iki faktörden oluşmaktadır. İlk 3 ifade içsel hileyi, diğer 5 ifade ise dışsal hileyi ölçmeyi amaçlamaktadır. Tablo incelendiğinde tüm ifadelerin faktör yüklerinin 0,30 kritik değerinin oldukça üzerinde olduğu görülmektedir.

İş tatmini ölçeğinin içsel hile ve dışsal hileye ilişkin doğrulayıcı faktör yapısı şekilde yer almaktadır.



Şekil 3.2. İş tatmini ölçeğinin içsel hile ve dışsal hileye ilişkin doğrulayıcı faktör yapısı

Hile ölçeği 3 ve 4 gözlemlenebilir ifadeden oluşan iki gizli değişkenden oluşmaktadır. Dışsal hilede 6. ve 7. maddelerde modifikasyon yapılmış. İş tatmini ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda içsel hile ve dışsal hile faktöründe yer alan maddelerin faktör yükleri sırasıyla 0,97-1,00 ve 0,74-1,35 arasında yer almaktadır. Diyagramda yer alan yol katsayılarının faktör yükleri anlamlı bulunmuştur. Modelin geçerliliği uyum değerlerine göre belirlenmektedir. Bu geçerliliği ortaya koyan uyum değerleri ve iş tatmini uyum değerleri tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3.11. İş tatmini uyum değerleri

Uyum İndeksleri	Eşik Değerler		İş Tatmini Uyum Değerleri	Uyum Durumu
	İyi	Kabul		
$\chi^2 / df$	$0 < \chi^2 / df < 3$	$3 \leq \chi^2 / df \leq 5$	<b>1,89</b>	İyi uyum
RMSEA	$0 < RMSEA \leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	<b>0,057</b>	Kabul edilir uyum
RMR	$0 < S-RMR < 0,05$	$0,05 \leq SRMR \leq 0,08$	<b>0,072</b>	Kabul edilir uyum
CFI	$0,95 \leq CFI \leq 1$	$0,90 \leq CFI \leq 0,95$	<b>0,97</b>	İyi uyum
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$	<b>0,94</b>	Kabul edilir uyum
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$	<b>0,977</b>	İyi uyum
AGFI	$0,90 < AGFI < 1$	$0,85 < AGFI < 0,90$	<b>0,947</b>	İyi uyum
TLI	$0,95 \leq CFI \leq 1$	$0,90 \leq CFI \leq 0,95$	<b>0,948</b>	Kabul edilir uyum

Tablo 3.11’deki uyum değerleri incelendiğinde analize dahil edilen değişkenlerin model uyum indekslerinin uygun olduğu ve kabul edilebilir düzeyin üzerinde oldukları tespit edilmiştir. Dolayısıyla ölçeğin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeği oluşturan faktörlerin belirlenen şekilde ölçeğin iki faktör altında gruplandığı tespit edilmiştir.

**Tablo 3.12. Hile Eğilimi Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi**

İş Tatmini Ölçeği ve Faktörleri	Madde Sayısı	Cronbach’s Alpha Güvenirlilik Katsayısı
Genel Hile Faktörü	8	0,710
İçsel Hile Faktörü	3	0,600
Dışsal Hile Faktörü	4	0,721

Analizde elde edilen Cronbach’s Alpha Güvenirlilik Katsayısı 0,60 ile 0,80 arasında yer aldığı için çalışmada kullanılan anket ölçeğinin “oldukça güvenilir” olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

### Ölçeklere Ait Betimsel İstatistikler ve Normallik Test

Ölçek ve alt boyutlarına ilişkin betimsel istatistikler tabloda gösterilmiştir. Ölçek araçlarının normal dağılıma ilişkin istatistikler bu bölümde yorumlanmıştır.

**Tablo 3.13. Betimsel İstatistikler**

Değişken	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
Hile Genel	274	1,13	4,75	2,80	0,787
İçsel Hile	274	1	5	2,38	0,995
Dışsal Hile	274	1	5	2,97	1,017
İş Tatmini	274	1	5	3,48	1,071

Tablo 3.13. incelendiğinde çalışmaya dahil olan 274 muhasebe meslek mensubu olduğu görülmektedir. Genel hile ölçeğine baktığımız zaman en düşük değer 1,13 en yüksek değer ise, 4,75 olduğu görülmektedir. Genel hile ölçeğinin ortalaması 2,80 ve standart sapması ise 0,787 değerine sahiptir. İçsel hile ölçeği incelendiğinde en düşük değer 1 en yüksek değer ise, 5 olduğu görülmektedir. İçsel hile ölçeğinin ortalaması 2,38 ve standart sapması ise 0,995 değerine sahiptir. Dışsal hile ölçeği incelendiğinde en düşük değer 1 en yüksek değer ise, 5 olduğu görülmektedir. Dışsal hile ölçeğinin ortalaması 2,97 ve standart sapması ise 1,017 değerine sahiptir. İş tatmini ölçeği incelendiğinde en düşük değer 1 en yüksek değer ise, 5 olduğu görülmektedir. İş tatmini

ölçeğinin ortalaması 3,48 ve standart sapması ise 1,071 değerine sahiptir. Dışsal hile boyutunun içsel hile boyutundan daha yüksek olması

**Tablo 3.14. Çarpıklık ve Basıklık**

Boyut	Çarpıklık	Basıklık
Hile Genel	0,157	-0,386
İçsel Hile	0,691	-0,037
Dışsal Hile	0,22	-0,814
İş Tatmini	-0,438	-0,766

Tablo 3.14. incelendiğinde genel hile, içsel hile, dışsal hile ölçeği ve iş tatmini ölçeklerinin basıklık ve çarpıklık değerleri verilmiştir. Genel hile, iş tatmini ve genel hile ölçeğine ait alt ölçeklerin Büyüköztürk (2018) basıklık ve çarpıklık değerlerinin +1 ile -1 arasında ise, bu verilerin normal şekilde dağıldığı görülmektedir.

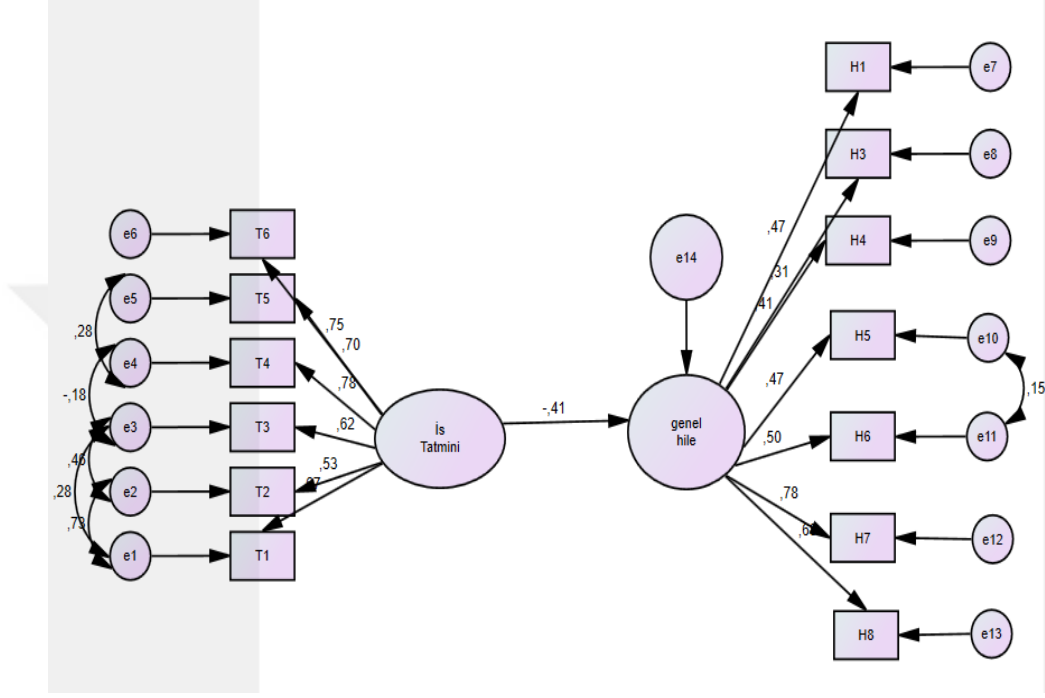
### **3.3.2. Hipotezlerin Test Edilmesi**

Bu bölümde çalışmanın gayeleri doğrultusunda hazırlanan hipotezler istatistik teknikleri ve test ile analiz edilmiştir. Çalışmada oluşan bulgular tablo ve açıklamalarıyla birlikte verilmiştir. Katılımcıların iş tatmin düzeyleri ile hile eğilimleri arasındaki ilişki incelenmiş, iş tatmini düzeyi ve hile eğilimi düzeylerinin betimsel özelliklere göre nasıl farklılaştığı hipotez testleri ile test edilmiştir. Çalışmada 4 ana hipotez ve 4 alt hipotez bulunmaktadır.

#### **3.3.2.1. H1 hipotezinin test edilmesi**

Çalışmanın ilk hipotezi olan “*H1: Meslek mensuplarının İş tatmin düzeyleri, genel hile eğilimlerini negatif yönde anlamlı şekilde etkilemektedir.*” hipotezinin sınanması yapılmıştır. Hipotezlerin test edilmesi için yol analizi uygulanmıştır. Yol analizi, iki ya da daha fazla değişkenin doğrudan ve dolaylı ilişkilerin test edildiği modeller şeklinde ifade edilmektedir. Yol analizinin, regresyon analizine göre üstünlüğü, gözlenen değişkenlerin ölçüm hatalarının modele dahil edilmesi, birden çok bağımlı değişkenin aynı anda test edilmesine olanak sağlaması ve bir değişkenin hem bağımlı değişken hem de bağımsız değişken olarak ifade edilmesidir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 344). Yapısal eşitlik modellemesi, regresyon analizi ve faktör analizinin birleşiminden

oluşan, genel olarak gözlenen ve de örtük değişkenleri kapsayan modellerin test edilmesi için kullanılan, çok değişkenli istatistiksel analizler şeklinde ifade edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 339). Şekil 3.3'te yol analizi modeli gösterilmiştir.



Şekil 3.3. Yol Analiz Modeli

Şekil 3.3'deki modele göre iş tatmini egzogen değişken, genel hile ise endojen değişkendir. Yapısal eşitlik modellemesi uygulamalarında sınanan modelin analizler sonucunda veri ile desteklenip desteklenmediğine, üretilen uyum iyiliği indeksleri değerlerine göre karar verilmektedir. Bunlar arasında en yaygın ve en eskisi Ki kare ( $\chi^2$ ) değeridir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 344). Yapısal eşitlik uyum iyiliği indeksleri tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 3.15. Yapısal Eşitlik Modeli Uyum İyiliği İndeksleri**

Uyum İndeksleri	Eşik Değerler		İş Tatmini Uyum Değerleri	Uyum Durumu
	İyi	Kabul		
$\chi^2/df$	$0 < \chi^2/df < 3$	$3 \leq \chi^2/df \leq 5$	2,588	İyi uyum
RMSEA	$0 < RMSEA \leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	0,076	Kabul edilir uyum
RMR	$0 < S-RMR < 0,05$	$0,05 \leq SRMR \leq 0,08$	0,08	Kabul edilir uyum
CFI	$0,95 \leq CFI \leq 1$	$0,90 \leq CFI \leq 0,95$	0,929	Kabul edilir Uyum
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$	0,891	Kabul Edilir Uyum
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$	0,923	Kabul Edilir Uyum
AGFI	$0,90 < AGFI < 1$	$0,85 < AGFI < 0,90$	0,880	Kabul Edilir Uyum
TLI	$0,95 \leq CFI \leq 1$	$0,90 \leq CFI \leq 0,95$	0,905	Kabul Edilir Uyum

Tablo 3.15’deki analiz sonucunda uyum iyilik değerleri incelendiğinde,  $\chi^2/df$  iyi model uyumu, RMSEA, RMR, CFI, NFI, GFI, AGFI, ve TLI ise kabul edilebilir model uyumunun olduğu görülmektedir. Analiz sonucunda ortaya çıkan değerlere göre verilerin çalışmanın modeli için uygun olduğu görülmektedir. Yol analizine ilişkin tahmin istatistikleri tabloda gösterilmiştir.

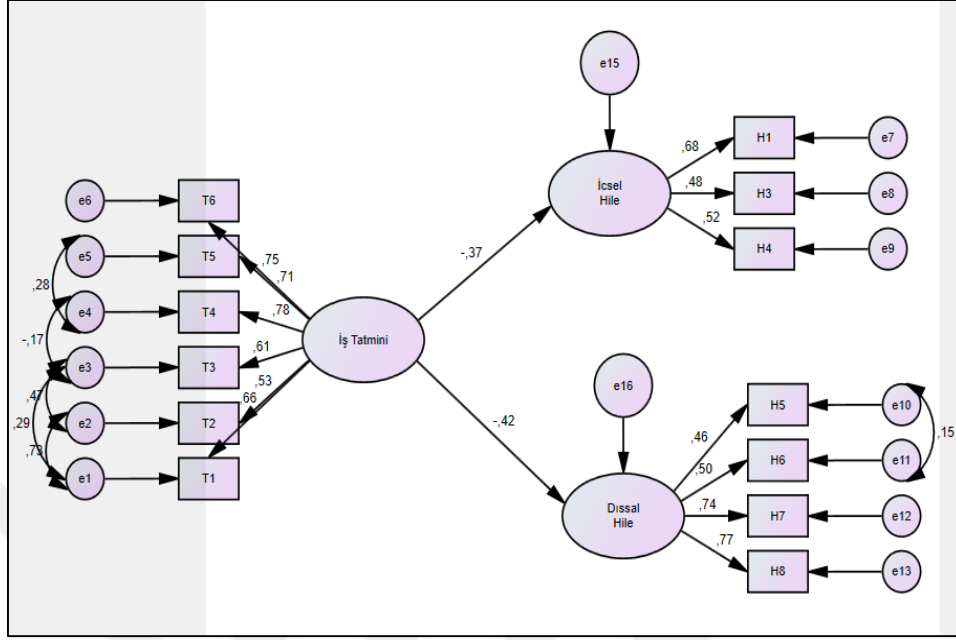
**Tablo 3.16. Yol Analizi Tahmin İstatistikleri**

Endojen Değişken	←	Egzojen Değişken	Standartize $\beta$	Standart Hata	T değeri	Anlamlılık Değeri(p)
Genel Hile	←	İş Tatmini	-,409	,083	-4,934	0,00

Tablo 3.16’deki analiz sonuçları incelendiğinde, iş tatmini değişkeninin genel hile eğilimi üzerinde negatif etkisinin olduğu görülmektedir. ( $\beta = -,409$ ,  $p = 0,00 < 0,05$ ). İş tatmini ile genel hile eğilimi arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Dolayısıyla H1 hipotezi kabul edilmiştir.

### 3.3.2.2. H2 ve H3 Hipotezinin Test Edilmesi

Çalışmanın ikinci ve üçüncü hipotezi olan “H2: Meslek mensuplarının iş tatmin düzeyleri, içsel hile eğilimlerini negatif yönde anlamlı şekilde etkilemektedir.” hipotezi ile “H3: Meslek mensuplarının iş tatmin düzeyleri, dışsal hile eğilimlerini negatif yönde etkilemektedir” hipotezlerin sınanması yapılmıştır. Şekil 3.4’te yol analizi modeli gösterilmiştir.



Şekil 3.4. Yol Analizi Modeli

Şekil 3.4'deki modele göre iş tatmini egzojen değişken, içsel hile ve dışsal hile ise endojen değişkendir. Modele ait uyum iyiliği değerleri tabloda gösterilmiştir

Tablo.3.17. Yapısal Eşitlik Modeli Uyum İyiliği İndeksleri

Uyum İndeksleri	Eşik Değerler		İş Tatmini Uyum Değerleri	Uyum Durumu
	İyi	Kabul		
$\chi^2 / df$	$0 < \chi^2 / df < 3$	$3 \leq \chi^2 / df \leq 5$	<b>2,627</b>	İyi uyum
RMSEA	$0 < RMSEA \leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	<b>0,077</b>	Kabul edilir uyum
RMR	$0 < S-RMR < 0,05$	$0,05 \leq SRMR \leq 0,08$	<b>0,08</b>	Kabul edilir uyum
CFI	$0,95 \leq CFI \leq 1$	$0,90 \leq CFI \leq 0,95$	<b>0,929</b>	Kabul edilir Uyum
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$	<b>0,891</b>	Kabul edilir uyum
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$	<b>0,924</b>	Kabul Edilir Uyum
AGFI	$0,90 < AGFI < 1$	$0,85 < AGFI < 0,90$	<b>0,878</b>	Kabul Edilir Uyum
TLI	$0,95 \leq CFI \leq 1$	$0,90 \leq CFI \leq 0,95$	<b>0,902</b>	Kabul edilir uyum

Tablo 3.17'deki analiz sonucunda uyum iyilik değerleri incelendiğinde,  $\chi^2 / df$  iyi model uyumu, RMSEA, RMR, CFI, NFI, GFI, AGFI, ve TLI ise kabul edilebilir model uyumunun olduğu görülmektedir. Analiz sonucunda ortaya çıkan değerlere göre verilerin çalışmanın modeli için uyum indekslerinin uygun olduğu ve kabul edilebilir düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir. Yol analizine ilişkin tahmin istatistikleri tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 3.18. Yol Analizi Tahmin İstatistikleri**

Endojen Değişken	←	Egzojen Değişken	Standartize $\beta$	Standart Hata	T değeri	Anlamlılık Değeri(p)
İçsel Hile	←	İş Tatmini	-,369	0,90	-4,009	0,00
Dışsal Hile	←	İş Tatmimi	-,423	0,67	-4,373	0,00

Tablo 3.18’deki analiz sonuçları incelendiğinde, iş tatmini değişkeninin içsel hile eğilimi üzerinde negatif etkisinin olduğu görülmektedir. ( $\beta = -,369$ ,  $p=0,00<0,05$ ). Benzer olarak iş tatmini değişkeninin dışsal hile eğilimi üzerinde de negatif etkisi olduğu saptanmıştır. ( $\beta = -,423$ ,  $p=0,00<0,05$ ). İş tatmini ile içsel ve dışsal hile arasında anlamlı bir ilişki vardır. Dolayısıyla H2 ve H3 hipotezi kabul edilmiştir.

### 3.3.2.3. Ana Hipotez 4’ün Analizi

Çalışmanın dördüncü hipotezi olan “H4: Meslek mensuplarının genel hile eğilimleri demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.” hipotezinin alt hipotezlerinin test edilmesi için, levene testi, bağımsız iki örneklem T-testi ve tek yönlü anova testleri uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda meslek mensuplarına ait tanımlayıcı istatistiksel ile genel hile eğilimi arasında anlamlı bir fark olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

“H4a: Meslek mensuplarının cinsiyetlerine göre genel hile eğilimleri anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.”

Kadın ve erkek serbest muhasebeci mali müşavirlerin genel hile eğilimleri açısından anlamlı fark olup olmadığı belirlemek amacı ile bağımsız iki örneklem T-testi yapılmıştır. Testin sonuçları tabloda verilmiştir.

**Tablo 3.19. Cinsiyet Faktörü ile Meslek Mensuplarının Genel Hile Eğilimleri Arasındaki Farkları Sınayan İki Örneklem T –testi İstatistikleri**

	Cinsiyet	Levene Testi(p)	Kişi	Ortalama	Standart Sapma	T-değeri	Anlamlılık Değeri(p)
Genel Hile Eğilimi	Kadın	0,204	61	2,66	0,704	-1,25	0,105
	Erkek		213	2,84	0,806		

Tablo 3.19’da H4,a hipotezini test etmek için yapılan analiz sonuçları gösterilmiştir. Levene testi sonucunda varyansların homojen olduğu belirlendikten sonra ( $p=0,204>0,05$ ) yapılan T-testi

sonucunda H4,a hipotezi red edilmiştir ( $p=0,105>0,05$ ).Buna göre hile eğilim düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.

*“H4b: Meslek mensuplarının yaşlarına göre genel hile eğilimleri anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.”*

H4,a hipotezinden sonra H4,b hipotezine geçilmiştir. Genel hile eğiliminin yaş grupları açısından farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan testlerin sonuçları tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 3.20. Yaş Faktörü ile Meslek Mensuplarının Genel Hile Eğilimleri Arasındaki Farkları Sınayan Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları**

	Yaş Faktörü	Levene Testi (p)	Kişi	Ortalama	Standart Sapma	F değeri	Anlamlılık Değeri (p)	Anlamlı Fark
Genel Hile Eğilimi	25 ve altı	0,507	16	2,79	0,665	2,205	0,088	
	26-35		92	2,76	0,779			
	36 -45		87	2,97	0,764			
	45 ve üzeri		79	2,67	0,823			

Tablo 3.20’de H4,b hipotezini test etmek için yapılan analiz sonuçları görülmektedir. Levene testi ile varyansların homojen olduğu tespit edildikten sonra ( $p=0,507>0,05$ ) yapılan tek yönlü anova testi sonucunda H4,b hipotezi red edilmiştir. ( $p=0,088>0,05$ ). Buna göre hile eğilim düzeyleri yaşa göre farklılaşmamaktadır.

*“H4c: Meslek mensuplarının mesleki tecrübelerine göre hile eğilimleri anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.”*

Mesleki tecrübe faktörü ile genel hile eğilimleri arasında anlamlı farkları sınayan levene ve tek yönlü anova testi sonuçları tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 3.21. Mesleki Tecrübe Faktörüne Göre Meslek Mensuplarının Genel Hile Eğilimleri Arasındaki Farkları Sınayan Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları**

	Mesleki Tecrübe	Levene Testi (p)	Kişi	Ortalama	Standart Sapma	F değeri	Anlamlılık Değeri (p)	Anlamlı Fark
Genel Hile Eğilimi	0-5	0,254	52	2,71	0,985	3,315	0,011	10-15>20 ve üzeri
	5-10		70	2,83	0,868			
	10-15		44	3,09	0,765			
	15-20		40	2,92	0,767			
	20 ve üzeri		68	2,59	0,743			

Tablo 3.21’de H4, c hipotezini test etmek için yapılan analiz sonuçları görülmektedir. Levene testi ile varyansların homojen olduğu tespit edildikten sonra ( $p=0,254>0,05$ ) yapılan tek yönlü anova testi sonucunda H4,c hipotezi red edilmiştir. ( $p=0,11>0,05$ ). Buna göre hile eğilim düzeyleri mesleki tecrübeye göre farklılaşmamaktadır.

*“H4d: Meslek mensuplarının sahip oldukları unvanlarına göre hile eğilimleri anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.”*

Unvan faktörü ile genel hile eğilimleri arasında anlamlı farkları sınayan iki örneklem T-testi sonuçları tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 3.22. Mesleki Unvan Faktörüne Göre Meslek Mensuplarının Genel Hile Eğilimleri Arasındaki Farkları Sınayan İki Örneklem T-testi İstatistikleri**

	Mesleki Unvan	Levene Testi(p)	Kişi	Ortalama	Standart Sapma	T-değeri	Anlamlılık Değeri(p)
Genel Hile Eğilimi	SMMM	0,273	262	2,82	0,791	-1,530	0,127
	SM		12	2,46	0,614		

Tablo 3.22’de H4,d hipotezini test etmek için yapılan analiz sonuçları görülmektedir. Levene testi ile varyansların homojen olduğu belirlendikten sonra ( $p=0,273>0,05$ ) yapılan T-testi sonucunda H4,d testi red edilmiştir. ( $p=0,00>0,127$ ). Buna göre hile eğilim düzeyleri mesleki unvana göre farklılaşmamaktadır.

## SONUÇ

Hile, bilinçli olarak bir kimseyi aldatmak veya yanıltmak şeklinde tanımlanmaktadır. İş tatmini ise, kişinin işinden memnuniyet duyması şeklinde tanımlanmaktadır. Yapılan bazı çalışmalarda hile ile iş tatmini arasında bir ilişkinin olduğu ortaya çıkarmış olsa da, bunun tam tersi sonuçlar bulan çalışmalar da bulunmaktadır. Bu kapsamda birinci ve ikinci bölümde hile ve iş tatmini hakkında teorik bilgiler verilirken, üçüncü bölümde yaptığımız araştırma ile iş tatmini ve hile eğiliminin demografik özellikler açısından nasıl farklılaştığı belirlenmeye çalışılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda iş tatmini ile genel hile eğilimi arasında -0,40 negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. İş tatmini ile içsel hile eğilimi arasında -0,36, iş tatmini ile dışsal hile arasında ise -0,42 negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Bu anlamda muhasebe meslek mensuplarının iş tatmini düzeyi arttıkça, hileye yönelme eğilimi azalmaktadır. Bu sonuç Azubike ve Bruize (2013)'nin yapmış oldukları çalışmanın sonuçları ile paralellik göstermektedir. Azubike ve Bruize (2013) yaptıkları çalışmalarında banka yöneticilerinin iş tatmin düzeyleri ile hile eğilimleri arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir.

Pehlivan ve Koç (2020) muhasebe meslek mensuplarının etik yaklaşımları ile hileye yönelme eğilimleri arasındaki ilişkiyi ele almış olduğu çalışmasında etik değerler ile hile eğilimi arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir. Demografik faktörler açısına göre hile eğilimlerinin cinsiyete değişkenine göre farklılaşmadığı görülmektedir. Yaptığımız çalışmada da benzer bir durum olduğu görülmektedir. Ancak Pehlivan (2020)'nin çalışmasından farklı olarak diğer demografik değişkenler açısından hile eğiliminde herhangi bir farklılık bulunmamıştır.

Literatürde yapılan çalışmalarda iş tatmini ile performans, aidiyet, örgüt kültürü gibi unsurlar arasındaki ilişkiyi ele alan çokça çalışma olduğu görülmektedir. Yapmış olduğumuz çalışma sonucunda, iş tatmininin işletmeler için bilinen öneminden daha büyük etkiye sahip olduğu görülmektedir. İş tatmininin işletme içerisinde sağlanması vasıtasıyla, sadece performans, aidiyet gibi bilinen etkilerin ötesinde işletmelerin faaliyetleri açısından birçok olumsuz sonuç ortaya çıkarabilecek muhasebe hilelerinin azaltılması noktasında da önemli olduğu görülmektedir. Özellikle günümüzde işletme içinden ve dışından ihtiyaç duyulan artan güvenilir muhasebe bilgisi ihtiyacı düşünüldüğünde, işletme içerisinde iş tatminin sağlanmasının ne kadar önemli olduğu

görülmektedir. Hileye yönelten unsurların sadece maddi çıkar sağlamak ile ilgili olmadığı, kişilerin psikolojik olarak iş tatmini gibi unsurların da önemli bir etkisinin olduğu görülmektedir.

İçsel hile, meslek mensubunun hileye temayül eğilimi açısından içgüdülerini temsil etmektedir. Yani meslek mensubunun içsel durumu ile ilgilidir. Hileye temayül eğilimine içgüdüsel kaynaklı olan dayanakları bulmaya yönelik olduğu görülmektedir. Dışsal hile, ekonomik durumlar karşısında mükelleflerin durumu, yasalar ve mevzuatlar, müşteri ve rekabetin getirdiği baskılar gibi hileye temayül eğiliminde dışsal kaynaklı olan dayanaklar söz konusudur. Dışsal hilenin içsel hileden daha büyük bir etkiye sahip olduğu için iş tatmini dışsal hileyi daha fazla etkilemektedir.

İş tatmini ile ilgili çalışmalarda bundan sonra iş performansı ve örgütsel bağlılık konuları ele alınabilir. Ayrıca hile ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi ele alan Türkçe çalışmaların bulunmadığı düşünüldüğünde bu çalışma ile literatüre önemli bir katkı sağlandığı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Abdioğlu, H., (2007, Mayıs), Hilelerin Önlenmesi ve Ortaya Çıkarılmasına Yönelik Proaktif Yaklaşımlar, *Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi*(22), 120-135.
- Açık, S., (2012), Muhasebede Hata ve Hilelerin Vergi Hukuku Açısından İncelenmesi, (*A. Ü. Dergisi, Dü.*) 16(3), 351-366.
- Adekola, B., (2011), Career planning and career management as correlates for career development and job satisfaction. A case study of Nigerian Bank Employees. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(2), 100-112.
- Akbulut, Y., (2010), Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları, *İdeal Kültür ve Yayıncılık*, İstanbul.
- Akıncı, Z., (2001), “Antalya Bölgesindeki Beş Yıldızlı ve Birinci Sınıf Konaklama İşletmelerindeki Çalışan İşgörenlerin İş Tatminlerinin Değerlendirilmesi”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı*, Antalya, 20.
- Akıncı, Z., (2002), Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler, Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(4), 1-25.
- Akşit Aşık, N., (2010), Çalışanların İş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme, *Türk İdare Dergisi*, 467, 31-51.
- Aktaş, R., & Aktaş, A., (1991), Uzmanlaşma, Yazılı Kurallar ve Yerinden Yönetimin İş Doyumu Üzerinde Etkisi, *Verimlilik Dergisi*, No:2.
- Akyüz, B., Kaya, N, & Aravi, B., (2015), Kamu çalışanlarının iş tatmini üzerinde liderin güç kaynaklarının rolü, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(25), 71-90.
- Al Ajlouni, J. A., (2015), “Job Satisfaction and Performance in Jordanian Banks”, *International Journal of Humanities and Social Science*, 5(11), 114.
- Albrecht, S., & Zimbelman, M., ( 2012)., *Fraud Examination, Mason: South Western Cengage Learning*.
- Albrecht, W. S., (2003), *Fraud Examination, ThomsonPrint, USA*.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P., (1993), Organizational commitment: evidence of career stage effects? *Journal of businessresearch*, 26(1), 49-61.
- Alptürk, E., (2008), Muhasebe ve Vergi Boyutlarında İç Denetim Rehberi, *Maliye ve Hukuk Yayınları*, Ankara.
- Altuntaş, S., & Baykal, Ü., (2014), “Organizational Citizenship Behavior Levels of Nurses and Effective Factors”, *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 2(1), 90.

- Arslan, Ö., (2018), Muhasebe Hilelerinin Tespitinde İç Denetim Sisteminin Önemi ve Denetim Standartları Açısından Bağımsız Denetçinin Hileye Karşı Sorumluluğu: Bağımsız Denetim Şirketlerinde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sivas.
- Aslan, Ü., (2013), Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü*, Gaziantep.
- Asunakutlu, T., (2001), “Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme”, *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*(5), s.9.
- Aşan, Ö., (2001), “Motivasyon”, Yönetim ve Organizasyon. Der. Güney, Salih, , *Nobel Yayın Dağıtım*, Ankara, 225-255.
- Ataman, G., (2001), İşletme Yönetimi Temel Kavramlar Ve Yeni Yaklaşımlar, *Türkmen Kitabevi*.
- Avcı, A., (2017), Şirketlerde Nepotizm Uygulamasının Çalışanların İş Tatmini Ve Tükenmişlik düzeylerine Etkisi, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Aykaç, A., (2010), “İş Tatmini Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Ankara,.
- Bakan, İ., (2011), Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık, Kavram, Kuram, Sebep Ve Sonuçlar, *Gazi Kitabevi*.
- Barlı, Ö., (2008), Davranış bilimleri ve örgütlerde davranış, *Aktif Yayınevi*, Erzurum.
- Bayraktar, A., (2007)., Türkiye Muhasebe Hileleri Tarihi. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Edirne.
- Bayraktaroğlu, G., (2012), İş Tatimini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) *Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı*, İstanbul.
- Baysal A, C., (1981), Sosyal ve Örgütsel Psikolojide Tutumlar, *Yalçın Ofset Matbaası*, İstanbul.
- Biçen, G., & Koç, H., (2019), “İşgören Mutluluk Düzeylerinin İş Tatmini ve İş Performansı Üzerine Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir İnceleme”. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(4), 1450-1468, s. 1452.
- Bingöl, D., (2002), Personel Yönetimi, İstanbul.
- Blake, A. M., & Moseley, J. L., (2011), “Frederick Winslow Taylor: One Hundred Years of Managerial Insight”. *International Journal of Management*, 28(4), s.346-349.
- Boz, D., Duran, C., Koç, A., & Uslu, İ. (2019). Çalışanların Motivasyonunun İş Tatmini ve Performans ile İlişkisi. *International Congress on Afro-Eurasian Research V, 19-22 April*, (s. 225). Lefkoşa trnc.
- Bozkurt, N., (2009), İşletmelerin Kara Deliği Hile Çalışan Hileleri, *Alfa Basım Yayım*, İstanbul.

- Bozkurt, N., (2016), İşletmelerin Kara Deliği Hile -Çalışan Hileler, Genişletilmiş, Gözden Geçirilmiş 3. Basım, *Alfa Yayınları*, İstanbul.
- Bozkurt, Ö., & Bozkurt, İ., (2008), İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 1-18.
- Brown, D., & Sargenat, M. A., (2007), “Job satisfaction, organizational commitment, and religious commitment of full-time university employees”, *Journal of Research on Christian Education*, 16:2,211-241, p. 214.
- Bursal, M., (2017), SPSS ile Temel Veri Analizleri. *Anı Yayıncılık*, Ankara.
- Büyüköztürk, Ş., (2011), Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, *Pegem Yayıncılık*, Ankara.
- Can, H., Akgün, A., & Kavuncubaşı, Ş., (1995), Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi(2. Baskı), *Siyasal Kitabevi*, Ankara.
- Ceylan, A., (2014), Yönetimde İnsan ve Davranış. (3. baskı.), *Kuşak Matbaası*.
- Chang, C., & S. Chang, H. H., (2007), Effects of internal marketing on nurse job satisfaction and organizational commitment: *Example of medical centers in Southern Taiwan. Journal of Nursing Research*. 15(4), 265-273.
- Chong, G., (2013), Detecting Fraud: What Are Auditors’ Responsibilities. *The Journal Of Corporate Accounting, Finance* . 24( 2), 47-53.
- Christen, M., Iyer, G., & Soberman, D., (2006), Job Satisfaction, Job Performance, and Effort: A Reexamination Using Agency Theory. *Journal Of Marketing*, 70(1), s.137-150.
- Cohen, A., (1992), Antecedents of organizational commitment across occupational groups: A meta analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 13(6), 539-558.
- Cronbach, L. J., (1951), Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*. 16(3), 297-334.
- Çalış, M. C., (2020), Ücretleme Sisteminin Çalışanların Kurumsal Bağlılığına Ve İş Tatminine Etkisi: Adıyaman ili örneği. (Tez No. 659771) [Yüksek Lisans Tezi, *Harran Üniversitesi*]. YÖK Tez Merkezi.
- Çavuş, Ş., & Abdılđaev, M., (2014), “ Kırgızistan Devlet Üniversitelerinde Çalışan Öğretim Elemanlarının İş Doyumu”, *Turkish Journal of Education*, volume 3, issue 3, s. 13.
- Çelebi, F., & Kayasandık, A. E., (2018), “Tükenmişlik ve İş Tatmini İlişkisinde Ankara-Kızılay”daki Banka Çalışanları Örneği”, *Ömer Halisdemir Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(4), s:84-92, s. 85-86.
- Çelik, A., (2007), Stok Hileleri ve Bir Uygulama, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.

- Çelik, T., (2010), Muhasebede Hata ve Hileler İle İlgili Muhasebe Meslek Mensupları Üzerine Bir Araştırma, *Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Muhasebe ve Finansman Bilim Dalı*, Niğde.
- Çetinkanat, C., (2000), *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*. Anı Yayınları, Ankara.
- Çitak, F., (2013), Hileli Finansal Raporlamada İç Denetçilerin Sorumluluğunun Tespitine İlişkin Bir Araştırma, *Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Niğde.
- Çoban, S., & Özdemir, V., (2020), “Müzik Eğitimcilerinin Mesleki Doyum Düzeylerinin, Clayton Alderfer’in VİG (ERG) Teorisine Göre Değerlendirilmesi II. Uluslararası İstanbul Kodaly Eğitim Günleri Örneği”, *Fine Arts*, cilt 15, sayı 4, 217-232, s. 219.
- Çöllü, F. E., & Summak, E. M., (2012), Örgütsel davranış ve tüketicidavranışları, *Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu Basım Yayın Atölyesi*.
- Davia, H. R., (2000), *Fraud 101 Techniques and Strategies for Detection*, John Wiley&Sons, USA.
- Davis, K., (1982), İşletmede insan davranışı: *Örgütsel davranış*, (K. Tosun vd. Çev. 5. Baskı), 3028. *İstanbul Üniversitesi Yayınları*.
- Dedebali, K. (2010), Hizmetiçi eğitimin emniyet teşkilatında görevli personelin iş doyumunu ve performanslarına etkileri (İstanbul ili örneği), *Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Kırıkkale.
- Demir, G., (2014), Muhasebe Hataları ve Hileleri ile Bunlara Dair Yaptırımların Yasal Mevzuat Kapsamında Değerlendirilmesi. *MÖDAV*. 16(1), 169-193.
- Demir, M., (2017), Yöneticilerin Örgütsel Adalet Anlayışının İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Düzeylerine Etkisi, Savunma Sanayinde Bir Uygulama, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), *İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı*, İstanbul.
- Demir, N., (2007), Örgüt kültürü ve iş tatmini, *Türkmen Kitabevi*, İstanbul.
- Deniz, M., (2005), Bir Tutum çeşidi olarak iş doyumunu, örgütsel davranış boyutlarından seçmeler. Editör: Mehmet Tikici, *Nobel Yayını*, Ankara.
- Doğan, A. E., (2005), DergisiNeo-Liberal Belediyeciliğin Çelik Zırhı, Yerel Kalkınma, *Mülkiye Dergisi*, 246, 79.
- Dumanoğlu, S., (2005), Hata ve Hile Ayrımı Hile Denetimi, *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt:20, Sayı:1.
- Durmuş, B., (2013), Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi, (5. baskı), *Beta*, İstanbul.
- Eccles, J. S., & Wigfield, A., (2002), Motivational beliefs, values and goals, *Annual Review of Psychology* <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.53.100901.135153>. 53(1), 109-132.
- Eğimli, T. A., (2009), Çalışanlarda iş doyumunu, kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.

- Elmas, N., (2017), Örgütsel İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Elrehail, H., Alzghoul, A., Alnajdawı, S., & Ibrahim, H. M., (2020), “Employee satisfaction, human resource management practices and competitive advantage The case of Northern Cyprus”. *European Journal of Management and Business Economics*, 29(2), 125-149, s. 127.
- Embuldeniya, A., (2017), “The impact of employee job satisfaction on employee productivity in apparel industry of Sri Lanka”, *Epra International Journal of Multidisciplinary Research*, 3(12), 18.
- Erdem, A. R., (1997), “İçerik Kuramları ve Eğitim Yönetimlerine Katkıları”, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, sayı. 3, 68-76, s. 71.
- Erdoğan, D., (1996), İşletme yönetiminde örgütsel davranış, *Avcıoğlu Basım Yayın*, İstanbul.
- Erdoğan, İ., (2007), İşletmelerde Davranış, *Malatyalı İşadamları Derneği Yönetim Yayınları Dizisi*, İstanbul.
- Erdoğan, M., (2006), Denetim Kavramsal ve Teknolojik Yapı, Maliye ve Hukuk Yayınları, Ankara.
- Eren, E., (2001), Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi, (7. baskı.), *Beta Yayın*.
- Eren, F., (1999), Borçlar Hukuku Genel Hükümler, (24. baskı b.) *Beta Yayınları*, İstanbul.
- Eroğlu, F., (1996), Davranış Bilimleri, *Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.*, İstanbul.
- Eroğlu, F., (1998), Davranış Bilimleri, (4. baskı). *Beta Yayın Dağıtım*.
- Erol, M., (2008), İşletmelerde Yaşanan Yolsuzluklara (Hata ve Hileler) Karşı Denetimden Beklentiler, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 229-237.
- Ertikin, K., (2017), Hile Denetimi: Kırmızı Bayrakların Tespiti için Kullanılan Proaktif Yaklaşımlar, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 75, 71-94.
- Evkaya, C., (2019), Lise öğretmenlerinde iş etiği ve iş tatmini algısının karşılaştırmalı analizi: İstanbul ili Pendik ilçesi örneği. (Tez No. 569234) Doktora Tezi, *Sakarya Üniversitesi*, YÖK Tez Merkezi.
- Ezeamama, I. G., (2019), “Job Satisfaction and Employee Productivity in Anambra State Nigeria”, *European Journal of Research in Social Science*, 7(2), 4.
- Gawel, J. E., (1996), Herzberg's theory of motivation and maslow's hierarchy of needs. Practical Assessment, Research, and Evaluation, 1-3. <https://doi.org/10.7275/31qy-ea53>.
- Gedik, T. A., (2009), Orman endüstri işletmelerinde yönetici iş tatmin düzeyinin belirlenmesi (Düzce İli Örneği). 9 (1), 1-11.

- Genç, G., (2009), Hileli Finansal Raporlama. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Muhasebe Finansman Bilim Dalı Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (3), 351-366.
- George, J. M., & Jones, G. R., (1996), *Organizational behavior*. Addison Wesley. USA.Locke.
- Gertsch, C., (1986), “Determinants of Wage Satisfaction”, (*Unpublished Master Disertation*), *University of Nebraska*, p. 8.
- Gezici, A., (2007), Yöneticilerin liderlik stillerinin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkileri: özel eğitim kurumlarında öğretimsel liderlik ve bir uygulama. (Yüksek Lisans Tezi).[https://Tez.yok.gov.tr](https://tez.yok.gov.tr) sayfasından erişilmiştir.
- Golden Pryor, M., & Taneja, S., (2010), “Henri Fayol, Practitioner and Theoretician-Revered and Reviled”, *Journal of Management History*, 16(4), 489-503, s. 490.
- Gökçe, G., Şahin, A., & Bulduklı, Y., (2010), “Herzberg’in Çift Faktör Kuramı ve Alt Gelir Gruplarında Bir Uygulama, Meram Tıp Fakültesi Örneği”, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(20), 236-237.
- Görgülüer, A. A., (2013), Örgütsel adalet ve iş tatmininin örgütsel bağlılığa etkisi üzerine bir araştırma, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Niğde.
- Green, C., & Heywood, J.S., (2008), Does Performance Pay Increase Jop Satisfaction, *Economica*, 75(300), 710-728.
- Greene, L., & Burke, G., (2007), Beyond self-actualization, *Journal of Healthand Human Services Administration*, 1(1), 116–128.
- Guliyev, F., (2018), “İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bakü Büyük Kışlak Agro Şirketinde Bir Uygulama”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı*, İstanbul.
- Güçlü, F., (2005), Muhasebe Denetimi, 1.Baskı, *Detay Yayıncılık*, Ankara.
- Günbayı, İ., (2000), Örgütlerde İş Doyumu ve Güdüleme, *Özen Yayıncılık*, Ankara.
- Güney, S., (2017), Örgütsel Davranış, *Nobel Yayınevi*, Ankara.
- Güney, S., & Ayhan, D., (1997), Kamu ve Özel Sektördeki Tepe Yöneticilerinin İşle İlgili Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması, *Verimlilik Dergisi*, 2(17-21).
- Güney, T., (2014), Çalışanların Duygularını Yönetme Becerilerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi, Sabiha Gökçen Havalimanı Çalışanları Üzerine Bir Uygulama, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Gürbüz, H., (1990), Muhasebe Denetimi, *Bilim Teknik Yayınevi*, İstanbul.
- Gürbüz, S., & Şahin, F., (2018), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*.

- Güredin, E., (2010), Denetim ve Güvence Hizmetleri, 13. Baskı, *Türkmen Kitapevi*.
- Güvenç, Z., (2009), *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Çanakkale.
- Hatipoğlu, Z., (2014), Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkinin x ve y kuşaklarına göre farklılıklarının incelenmesi, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), *İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Hatunoğlu, Z., Koca, N., & Kılı, M., (2012), İç Kontrolün Muhasebe Sistemindeki Hata ve Hilelerin Önlenmesindeki Rolü Üzerine Bir Alan Çalışması, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:9(Sayı:20), 169-189.
- Hedayat, A., Sogolıtapph, F. N., Shakerı, R., Abasıfard, M., & Khaledıan, M., (2018), "Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction", *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, vol. 81, 30-38, s. 32. .
- Herzberg, F., (1965), The motivation to work among finnish supervisors, *Personnel Psychology*, 18(4), 393-402.
- Hopper, E., (2019), *Maslow's hierarchy of needs explained. Viitattu, 12, 2019.*
- Hoppock, R., (1935), *Job satisfaction, Harper and Brothers*, . New York.
- Hoş, C., & Oksay, A., (2015), Hemşirelerde örgütsel bağlılık ile iş tatmini ilişkisi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4), 1-24.
- Houghton, J. D., (2010), "Does Max Weber's Notion of Authority Still Hold in the 21st Century?", *Journal of Management History*, 16(4), 5.
- İnandı, Y., Ağgün, N., & Atık, Ü., (2010), Yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre ilköğretimokullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 102-126.
- İnce, M., & Gül, H., (2005), Yönetimde yeni bir paradigma, Örgütsel bağlılık. *Çizgi Kitapevi*.
- İncir, G., (1990), Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme, Milli Produktivite.
- Irmak, R., G.Kurnaz, B. Çağlayan, & B. Bal., (2002), Muhasebenin Genel Esasları Muhasebe Hata ve Hileleri ile Bunların Tespit Yöntemleri, *Şafak Matbaacılık*, Ankara.
- İslamoğlu, H., & Almaçık, Ü., (2016), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (SPSS Uygulamalı), (5. Baskı), *Beta Yayıncılık*, İstanbul.
- Jafarlı, R., (2019), *Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Bursa.
- Jafarova, S., (2009), İşletmelerde Hile Yapmanın Nedenleri ve Sosyal Psikoloji Açısından Değerlendirilmesi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Jahangir, N., Akbar, M. M., & Haq, M., (2004), "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents". *Brac University*, 1(2), 75-85, s. 75.

- Jerome, N., (2013), "Application of the Maslow's hierarchy of need theory; impacts and implications on organizational culture, human resource and employee's performance", *International Journal of Business and Management Invention*, volume 2, issue 3, 39-45, pp. 41-42.
- Kanbur, E., (2005), Toplam kalite yönetimi uygulayan işletmelerde işgören motivasyonunu etkileyen faktörler; mobilya ve gıda sektörlerinde ampirik bir araştırma (*Tez No. 206045*) [*Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi*], *YÖK Tez Merkezi*.
- Kandemir, C., (2010), Muhasebe Hilelerinin Ortaya Çıkarılmasında ve Önlenmesinde Bağımsız Denetimin Rolü ve Bağımsız Denetçilerin Sorumluluğu, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Adana.
- Kantar, H., (2008), İşletmede motivasyon, 1.Baskı, *Kumsaati Yayıncılık*, İstanbul.
- Kaplan, M., (2007), Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İş Gören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, *Atılım Üniversitesi*.
- Karaboğa, T., & Zehir, C., (2020), "Henri Fayol ve Yönetim Alanına Katkıları Üzerine Bir İnceleme", *İbad Sosyal Bilimler Dergisi*, 7, 53-68, s. 59-60.
- Karabulak, A., (2018), "Turist Rehberleri Açısından İş Doyumunun Önemi", *Turist Rehberliği Dergisi*, 1(1), 1-12, s.2.
- Karaca, G., (2018), Muhasebedeki Hata Ve Hilelerin Anfis Yöntemi İle Denetlenmesi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Muhasebe Finansman Bilim Dalı, Kocaeli.
- Karadut, G., (2014), Etik iklimin ve örgütsel adalet algılarının çalışanların iş tatminine etkisi: konaklama işletmelerinde ampirik bir uygulama, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Karagöz, Y., (2017), SPSS ve Amos uygulamalı: Nicel-Nitel-Karma bilimsel araştırma yöntemleri ve yayın etiği, *Nobel Yayıncılık*,
- Karahan, A., (2009), Hekimlerin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminlerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi örneği. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(23), 421-432.
- Karakaya, G., (2016), *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi*, 330,159-172.
- Karakoç, Y., (1997), Türk Vergi Yargılaması Hukukunda Delil, *Denge YMM AŞ Yayınları*.
- Karaköse, T., & Kocabaş, İ., (2006), Özel ve Devlet Okullarında Öğretmenlerin Beklentilerinin İş Doyumu ve Motivasyon Üzerine Etkileri, *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 2(1), 3-14.
- Karakulle, İ., (2020), Çalışanların İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Yönelik Algılarının, Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini Üzerine Etkileri, *Hizmet sektöründe bir uygulama*, Doktora Tezi, *Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı*.

- Karakuş, M., (2015), “Lise Öğretmenlerinin Pedagojik Okuryazarlık Becerileri İle İş Doyumları Arasındaki İlişki Düzeyleri”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı*, Şanlıurfa.
- Karaman, F., & Altunoğlu, A. E., (2007), Kamu Üniversiteleri Öğretim Elemanlarının İş Tatmini Düzeyini Etkileyen Faktörler, Yönetim ve Ekonomi, *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 109-120.
- Kartal, S. K., & Dirlik, E. M., (2016), Geçerlik Kavramının Tarihsel Gelişimi Ve Güvenirlikte En Çok Tercih Edilen Yöntem: Cronbach Alfa Katsayısı, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(4), 1865-1879.
- Kaur, A., (2013), “Maslow’s Need Hierarchy Theory: Applications and Criticisms”, *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(10), 1061-1064, p. 1062.
- Kaval, H., (2005), Muhasebe Denetimi, Baskı2, *Gazi Kitabevi*, Ankara.
- Kaval, H., (2008), Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (FRS/IAS) Uygulama Örnekleri ile Muhasebe Denetimi, *Gazi Kitabevi*, Ankara.
- Kayıncı, K., (2004), Milli Eğitim Bakanlığı Denetmenlerinin Denetim Alt Sisteminin Yapısal Sorunlarına İlişkin Algıları Ve İş Doyum Düzeyleri. (Doktora tezi). *Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü*, İzmir.
- Kayıncı, A., (2010), SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri (5. Baskı), *Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti*, Ankara.
- Kaymak, C., (1996), Muhasebede Yapılan Hata ve Hilelerin Muhasebe ve Muhasebe Denetimi Yönünden Değerlendirilmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Keser, A., (2019), Çalışma Psikolojisi, *Ekin Yayınevi*, Bursa.
- Kırel, A. Ç., (2011), Tutum ve tutum değişimi. Sosyal Psikoloji-1. Ed. S. Ünlü, *Anadolu Üniversitesi*, Eskişehir.
- Kirik, Z., (2007), Muhasebe Hata ve Hileleri ile Muhasebe Mesleğinde Etik Afyonkarahisar’da Muhasebeciler Üzerine Bir Araştırma, *Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Eskişehir.
- Kırış, Y., (2021), Muhasebede Hilenin Önlenmesi ve Kullanılan Yöntemler: Osmaniye İlinde Gerçekleşen Adli Vaka Örnekleri ve Analizleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Osmaniye.
- Koç, M., Çavuş, M., & Saraçoğlu, T., (2014), “Human Resource Management Practices, Job Satisfaction and Organizational Commitment”, *International Journal of Academic Research in Business and Social Science*, 4(9), s. 179 .
- Koçel, T., (2018), *İşletme Yöneticiliği (17. Baskı)*, Beta Yayınları, İstanbul.

- Koroğlu, Ö., (2012), İçsel Ve Dışsal İş Doyum Düzeyleri İle Genel İş Doyum Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2), 275-289.
- Kuchımançlı, S. P., & Sainı, D., (2019), “Relationship Between Job Satisfaction And Organizational Commitment Of Employees Working In A Public Undertaking: A Pilot Study”*Indian Psychology, The International Journal of Indian Psychology*, 7(4), 215.
- Kula, S., & Çakar, B., (2015), “Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Bağlamında Toplumda Bireylerin Güvenlik Algısı ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki”*Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 6(12), 191-210, s. 197.
- Kurgun, O. A., (2013), Örgütsel Davranış, *Detay Yayıncılık*, Ankara.
- Küçük Özdemir, M., (2006), “Turizm Sektöründe İşgörenlerin İş Tatmini Faktörleri ile Dış Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı*, Antalya.
- Küçüksavaş, N., (2005), *Finansal Muhasebe Genel Muhasebe*, 10. Baskı, *Kare Yayınları*, İstanbul.
- Küçüksavaş, N., (2006), *Genel Muhasebe İlke ve Uygulamaları*, 9. Baskı. *Beta Yayınları*, İstanbul.
- Levitan, S. A., & Johnston, W.B., (1973), *Work is here to stay, alas. Salt Lake City: Olympus Publications Company*.
- Locke, E. A., (1976), *The Nature And Causes Of Job Satisfaction, Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago.
- Luthans, F., (1995), *Organizational Behaviour*, McGraw-Hill, Inc.
- Luthans, F., (2002), *Organizational Behaviour*, 9.Baskı, McGraw Hill, New York.
- M, T., M, M. A., & D, P., (2008), *Extrinsic Job Satisfaction of Employees, Regarding Their Intention to Leave Work Position: A Survey in Small and Medium Enterprises, Management of International Business and Economics Systems*.
- Mahduon, R., Ghahramani, M., & Sharif, A. R., (2010), “Explanation of organizational citizenship behavior with personality”, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 5, 178-184, s. 178. .
- Mahmutoğlu, A., (2007), Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Bolu.
- Mammadova, İ., (2013), “İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı*, İstanbul.
- Manning, A. G., (2005), *Financial Investigation And Forensic Accounting*, Taylor&Francis Group, Second Edition, USA.

- Maslow, A. H., (1958), *A dynamic theory of human motivation. In A. H. Maslow (ed.), Understanding Human Motivation. Howard Allen. 26-47.*
- Mengi, B., & Yılmaz Türkmen, s., (2013), *Yatırım Hileleri, öneri dergisi.*
- MHUD (Maliye Hesap UzmanlarıDerneği), (2004), *Denetim İlke ve Esasları, Acar Matbaası, İstanbul.*
- Milheim, K., (2012), “Toward a Better Experience: Examining Student Needs in the Online Classroom through Maslow’s Hierarchy of Needs Model”, *MERLOT Journal of Online Learning and Teaching*, vol. 8, no. 2, p. 160.
- Mishra, P. K. (2013). “Job Satisfaction”. *IOSR Journal of Humanities and Social Sciences*, 14(5), 45-54, s. 48-49.
- Moini, N. (1998). “*A Study of Quality of Working Life and Certain Biographical Variables as Correlates of Job Involvement*”, (Unpublished Doctoral Thesis), Thesis Submitted for The Degree of Doctor of Philosophy, p. 10.
- Nazlı, E., (2014), *Muhasebede Hata ve Hilelerin Önlenmesinde İşletme Yöneticilerinin Sorumluluğunun Tespitine Yönelik Bir Araştırma, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.*
- Netshidzivhanı Mmbegeni, V. F., & Mabasa Engetani, L., (2016), “The relationship between job satisfaction and organizational commitment among academic staff members in a selected higher education institution”, *The WEI International Academic Conference Proceedings*, (s. Vienna, Austria, p. 41.).
- Nilgün, A., (2014), *Hilenin İnsan Kaynakları Politikaları İle İlişkisi ve Amprik Bir Çalışma, Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi*(Ocak, Sayı: 109-126).
- Njegovan, B. R., Vukadinovic, M., & Nestic, L. G., (2011), “Characteristics and Types of Authority: the Attitudes of Young People. A Case Study”, *Sociología*, 43(6), 657-673, s. 658-660.
- Ogresta, J., Rusac, S., & Zorec, L., (2008), “Relationship between Burnout Syndrome and Job Satisfaction Among Mental Health Workers”, *Croat Med J.*, 49:, 364-74, s. 365.
- Okay, S., (2011), *Muhasebe Hata ve Hilelerinin Meslek Etiği Açısından İrdelenmesi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.*
- Okoro, A., & Lazar, B., (2013), *Fraud and Job Satisfaction amongst Nigerian Bank Managers*, 3(12), 16-38.
- Osemeke, M., & Adegboyega, S., (2017), *Critical review and comparism betweenmaslow, herzberg and mcclelland's theory of needs, Funai Journal of Accounting, Business and Finance*, 1(1), 161-173.

- Öveç, B., (2014), Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, *Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Programı*.
- Özaydın, M. M., & Özdemir, Ö., (2014), Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 251-281.
- Özaydın, M., & Özdemir, Ö., (2014), Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 254.
- Özcan, E. D., (2011), *Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı Ve İş Tatmini*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Özçoban, E., & Özkul, A. S., (2019), Temel Motivasyon Kaynaklarının Girişimcilik Eğilimi Üzerine Etkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi öğrencileri üzerine bir araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(3), 813-828.
- Özer, S. P., & Topaloğlu, T., (2008), Motivasyonda Kapsam Kuramları, İçinde C.Serinkan (Ed.), *Liderlik ve motivasyon*, Nobel Yayın Dağıtım.
- Özeroğlu, A. İ., (2014), Finansal Aldatmaca ve İşletme Hileleri. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2 (2), 180-196.
- Özkalp, E., (2013), Duygular, tutumlar ve iş tatmini. İçinde A. Ç. Kirel, & O.Ağlargoç, (Eds.), *Örgütsel Davranış*. (1. baskı., ss. 56-84) *Anadolu Üniversitesi Yayınları*.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (1996). *Örgütsel Davranış*. . Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç., (2011), *Örgütsel Davranış* (5. Baskı), *Ekin Yayınevi*, Bursa,
- Özpehlivan, M., (2018), İş tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel Ve Örgütsel Etkileri, Yararları Ve Sonuçları, *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 43-70.
- Pamukçu, A., (2000), Muhasebedeki Hata ve Hilelerin Raporlama İlkeleri Yönünden Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Paschaloudis DM, T., & M, M. A., (2008), *Extrinsic Job Satisfaction of Employees, Regarding Their Intention to Leave Work Position: A Survey in Small and Medium Enterprises, Management of International Business and Economics Systems*.
- Pehlivan, A., & Koç, T., (2020), Muhasebe Meslek Mensuplarının Etik Yaklaşımları ile Hileye Yönelme Eğilimleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma: Ankara Örneği, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(4), 1067-1088.
- Pehlivan, İ., (2000), İş yaşamında stres, *Pagema Yayıncılık*, Ankara.
- Pehlivanlı, D., (2011), Hile Denetimi Metodoloji ve Raporlama (1 b), *Beta Yayınları*, İstanbul.
- Price, J., (2001), Reflections on The Determinants of Voluntary Turnover. *International Journal of Manpower*, 22(7), 600-24.

- Ros Intan, S. M., Nurhazirah, H., Syukrina Alini Mat, A., Baharom Ab, R., & Ramplee Abdul, R., (2014), "Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment at Health Tourism Hospital in Malaysia", *Knowledge Management International Conference (KMICe)*, (s. 12-15 August, Malaysia, s. 739.).
- Ruthankoon, R., & Ogunlana, S. O., (2003), Testing Herzberg's Two-Factor Theory in The Construction Industry, Engineering, Construction and Architectural Manahement, <https://doi.org/10.1108/09699980310502946>. *10*(5), 333-341.
- Saari, L., & Judge, T., (2004), Employee Attitudes and Job Satisfaction, *43*(4), 395-407.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M., (2008), Örgütsel Psikoloji, *Alfa Aktüel Yayınları*, Bursa.
- Seker, S. E., (2014), Maslow'un İhtiyaçlar Piramiti (maslow hierarchy of needs), *YBS Ansiklopedi*, *1*(1), 43-45.
- Serpa, S., & Ferreira, C. M., (2019), "The Concept of Bureaucracy by Max Weber", *International Journal of Social Science Studies*, *7*(2), s.12-18.
- Sever, E., (2017), "Personel Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide, İş Doyumunun Ara Değişken Rolü: Sanayi Sektöründe Bir Araştırma", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Programı*, İstanbul.
- Sikowo, D. C., Namusonge, G. S., Makokha, E. N., & Nyagechi, A. K., (2016), "Determinants of Employee Satisfaction on Organizational Performance: A Survey of Trans Nzoia Country Government", *International Journal of Academic Research in Business and Social Science*, *6*(10), 80.
- Sipahioğlu, Y. G., (2019), Muhasebe Muhasebecilik Adli Muhasebe ve Türkiye'de Dört Büyük Denetim Şirketinin Verdiği Adli Muhasebe Hizmetleri, *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Sonsuzoğlu, E., (1996), Vergi Kaçakçılığı, *Vergi Sorunları Dergisi*, S:97.
- Sökmen, A., & Aydınhan, B., (2016), Kariyer Geleceği Algısının İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *8*(3), 251-263.
- Speroff, B. J., (1955), Job Satisfaction And İnterpersonal Desirability Values, *Sociometry*, *18*(1), 69-72.
- Stefan, S. C., Popa, Ş. C., & Albu, C. F., (2020), Implications of Maslow's hierarchy of needs theory on healthcare employees performance. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, *16*(59), 124-143 <http://dx.doi.org/10.24193/tras.59E.7>.
- Steve Albrecht, W., Albrecht, Chad O, Albrecht, Conan C, & Zimbelman, Mark F., (2011), *Fraud Examination*, Copyright Cengage Learning.

- Suyono, J., & Mudjanarko, S. W., (2017), Motivation Engineering To Employee By Employees Abraham Maslow Theory, *Journal of Education, Teaching and Learning*, 2(1), 27-33.
- Şahin, F., Yavuz, T., & Tabak, H., (2017), Motivasyon Kuramları Bağlamında Akademik Teşvik Ödeneği Uygulamasının Değerlendirilmesi, *Yükseköğretimve Bilim Dergisi*, 7(2), 403-410.
- Şimşek, Ş., & Çelik, A., (2018), *Yönetim ve Organizasyon*, Eğitim Yayınevi, Konya.
- Tanç, A., (2004), Muhasebede Yapılan Yolsuzluklar ve Hileli Finansal Raporlama: Vak'a Analizleri, *Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Taşkın, E., (2013), İşletme yönetimi ilkeleri, kavramlar- uygulamalar-yaklaşımlar, *Nobel Akademik Yayıncılık*.
- Taşkıran, N., (1995), Kaçakçılık Suçunun Tarifi. *Vergi Sorunları Dergisi*(Sayı. 83,), 27-29.
- TDK. (2022), *TDK*. 6 3, 2022 tarihinde sozluk.gov.tr: <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alındı
- Tekin, B., & Deniz, B., (2019), Muhasebe Meslek Mensuplarının İş Stresi, İş Performansı ve İş Tatmini Düzeyleri Üzerinde Kontrol Odağı Etkili Bir Faktör Mü? *Muhasebe ve Finansman Dergisi*(84), 65-94.
- Tekke, M., & Coşkun, M., (2019), Kendini Tanıma, Kendini Gerçekleştirme, Kendini Aşmışlık, Potansiyelin Tam Kullanan Kişi: *Kişilerarası iletişim. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(70), 790-797. <https://doi.org/10.17755/esosder.454355>.
- Tekne, S., (2019), “Yöneticilerin Yönetim Tarzlarının Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Buna Yönelik Bir Uygulama”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul*.
- Telman, N., & Ünsal, P., (2004), Çalışan Memnuniyeti, *Epsilon Yayıncılık*, İstanbul.
- Tengilimoğlu, D., (2005), Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(23), 23-45.
- Terzi, S., (2012), Hileli Finansal Raporlama Önleme ve Tespit (1 b.), *Beta Basım Yayım*, İstanbul.
- Tian, K. T., (2001), *Customer Fraud&Business Responses:Let the Marketer Beware Greenwood Publ. USA*.
- Tikici, M. E., (2005), Örgütsel davranış boyutlarından seçmeler, (1. baskı), *Nobel Yayın Dağıtım*.
- Toker, B., (2007), Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1), 95-96.
- Tortop, N., (1992), Personel yönetimi, *TODAİE Yayın No:245*, Ankara.
- Tsourela, M., Mouza, A. M., & D, P., (2008), *Extrinsic Job Satisfaction of Employees, Regarding Their Intention to Leave Work Position: A Survey in Small and Medium Enterprises, Management of International Business and Economics Systems*.

- Turan, A., (2011), “Yeni Kamu Yönetim Anlayışı Bağlamında Örgüt Kültürü ve Liderlik Etkileşimi”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı*, Karaman.
- Türk, M. S., (2007), Örgüt Kültürü ve İş Tatmini, *Gazi Kitapevi*, Ankara.
- Tütüncü, Ö., (2000), Karayolu Ulaştırma İşletmelerinde İşten Ayrılma Eğiliminin Analizi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(4), 106-120.
- Uçkun, C. G., & Pelit, E., (2004), Otel İşgörenlerinin İş Doyumlarının Önemi Ve Akçakoca’da Yerleşik Yıldızlı Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerine Bir Uygulama, *Turizm Eğitim Dergisi*(1), 39-59.
- Urhan, S., (2014), “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Bir Alan Araştırması”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı*, Pamukkale.
- Uyulgan, M. A., & Akkuzu, N., (2013), Öğretmen Adaylarının Akademik İçselmotivasyonlarına Bir Bakış, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(1), 7-32.
- Uzay, Ş., (2001), Yolsuzlukların Ortaya Çıkartılması ve Önlenmesinde Denetçilerin Sorumluluğu, *V. Türkiye Muhasebe Denetimi Sempozyumu Bildirileri*, (s. 235-259). Antalya.
- Üngüren, E., Doğan, H., Özmen, M., & Tekin, Ö. A., (2010), “Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi”, *Journal of Yağar University*, 17(5), 2922-2937, s. 2923.
- Velmurugan, T. A., & Sankar, J. G., (2017), A comparative study on motivationtheory with maslow’s hierarchy theory and two factor theory in organization. *Indoiranian Journal of Scientific Research*. 1(1), 204-208.
- Walsh, P. R., (2011), Creating a “values” chain for sustainable development in developing nations: Where maslow meets porter. *Environment, Development and Sustainability* . 13(4), 789-805 <https://doi.org/10.1007/s10668-011-9291-y>.
- Weber, M., (2005), *Bürokrasi ve Otorite*, Çev. H. B. Akın, *Adres Yayınları*, Ankara.
- Yang, C. L., Hwang, M., & Chen, Y. C., (2011), An empirical study of theexistence, relatedness and growth (erg) theory in consumers selection of mobile valueadded services, *African Journal of Business Management*, 5(19), 7885-7898.10.5897/AJBM10.1586.
- Yaşar, A., (2015), Serbest Muhasebeci Malii Müşavirler ve Vergi Müfettişlerinin Türkiye’deki Sahte Fatura Kullanımı Sorununa Yaklaşımı Üzerine Bir Araştırma, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt:4 (Sayı:2).
- Yaşlıoğlu, M. M., (2017), Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*(46), 74-85.

- Yazıcı, A. M., (2022), İşletmelerde İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Örgütsel Adaletin Düzenleyici Rolü ve Buna Yönelik Bir Araştırma, *İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü*.
- Yazıcıoğlu, Y., & Erdoğan, S., (2007), *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, (2 baskı), Detay Yayıncılık, Ankara.
- Yelkikalan, N., Oflaz, A., Doğan, S., & Dalboy, Z., Covid-19'un Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramına Etkisi: Durumsallık Yaklaşımı Bağlamında Bir Araştırma, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 15(2), 139-165.
- Yıldırım, Y., (2015), "Tüketici Davranışları Bağlamında Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinin Yeniden İncelenmesi ve Gösterişçi Tüketim", *International Journal of Social Science*, number 40, 403-428, ss. 404-405.
- Yılmaz, E., (2015), "İşgören İş Tatmini ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı*, Gaziantep.
- Yüksel, C., (2018), Otelcilik Sektöründe Örgütsel Güven Algısı Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: İstanbul 4 Ve 5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Çalışanları Örneği, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), *Nişantaşı Üniversitesi*, İstanbul.
- Yüksel, R., (2013), Genç Yetişkinlerde Aşk Tutumları Ve Yaşamın Anlamı, Yüksek Lisans Tezi, *Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü*.

**EKLER**



,