

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

İDARİ PERSONELİN İŞ DOYUMU ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA:
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ TIP FAKÜLTESİ

MUHARREM YEĞİN

**SAĞLIKTA KALİTE GELİŞTİRME
AKREDİTASYON PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

İZMİR-2009

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

İDARİ PERSONELİN İŞ DOYUMU ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA:
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ TIP FAKÜLTESİ

SAĞLIKTA KALİTE GELİŞTİRME

AKREDİTASYON PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MUHARREM YEĞİN

Danışman Öğretim Üyesi: Doç. Dr. Özkan TÜTÜNCÜ

II. Danışman Öğretim Üyesi: Prof.Dr.Berna MUSAL

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER LİSTESİ.....	I
ŞEKİL LİSTESİ	IV
TABLO LİSTESİ	V
ÖZGEÇMİŞ	VII
TEŞEKKÜR	VIII
ÖZET	1
ABSTRACT.....	3

BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ VE AMAÇ.....	4
-----------------------	---

İKİNCİ BÖLÜM

2. GENEL BİLGİLER.....	6
2.1 İŞ DOYUMU	6
2.1.1 İŞ DOYUMU KAVRAMI.....	8
2.2 İŞ DOYUMU İLE İLGİLİ KURAMLAR.....	11
2.2.1 İçerik Kuramları	11
2.2.1.1 Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	12
2.2.1.2 Herzberg'in Çift Etmen Kuramı.....	13
2.2.1.3 Başarı Güdüsü Kuramı.....	15
2.2.1.4 ERG Kuramı.....	16
2.2.2 Süreç Kuramları	17
2.2.2.1 Vroom'un Beklenti Kuramı	18
2.2.2.2 Geliştirilmiş Beklenti Kuramı	19
2.2.2.3 Hedef Koyma Kuramı (Amaç Kuramı)	21
2.2.2.4 Eşitlik Kuramı	22
2.2.2.5 Pekiştirme (Şartlanma) Kuramı.....	23
2.3 İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER	24
2.3.1 Bireysel Faktörler	25
2.3.1.1 Cinsiyet	25
2.3.1.2 Yaş	26

2.3.1.3	Eğitim Düzeyi ve Meslek.....	27
2.3.1.4	İş Deneyimi ve Kıdem	28
2.3.1.5	Statü	29
2.3.1.6	Kişilik.....	29
2.3.1.7	Zekâ ve Yetenek	30
2.3.2	Örgütsel Faktörler	31
2.3.2.1	İşin Özellikleri.....	31
2.3.2.2	Ücret ve Ödüllendirme.....	32
2.3.2.3	Güvenlik.....	33
2.3.2.4	Rol Çatışması	34
2.3.2.5	Çalışma Arkadaşları.....	34
2.3.2.6	Hiyerarşik ilişkiler	35
2.3.2.7	Kariyer Gelişimi (Yükselme İmkânları)	36
2.3.2.8	Kararlara Katılma	36
2.3.2.9	İletişim	37
2.3.2.10	Denetim.....	38
2.4	İş DOYUMUNUN SONUÇLARI	38
2.4.1	Performans	40
2.4.2	Motivasyon	41
2.4.3	Devamsızlık-İşe geç gelme.....	42
2.4.4	İşgücü devri.....	43

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. GEREÇ VE YÖNTEMLER.....	44
3.1 Araştırmanın Amacı ve Ortaya Çıkış Kaynağı.....	44
3.2 Araştırmanın Önemi.....	45
3.3 Araştırmanın Yöntemi.....	45
3.4 Veri Toplama ve Ölçüm Aracı	45
3.5 Araştırma Hipotezleri.....	46

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. ARAşTIRMA BULGULARI	48
4.1 Frekans Analizleri.....	48
4.2 Tanımlayıcı İstatistikler.....	50

4.3	Güvenilirlik.....	51
4.4	Geçerlilik ve Faktör Analizi	51
4.5	Çapraz Tablolar.....	53
4.6	T- Testi	59
4.7	ANOVA Testi.....	61
4.8	Korelasyon Analizi	64
4.9	Regresyon Analizi.....	65

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER	66
5.1 TARTIŞMA.....	66
5.2 SONUÇ VE ÖNERİLER	70

KAYNAKLAR.....	74
-----------------------	-----------

EK	80
-----------------	-----------

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: İş Doyumu Döngüsü.....	10
Şekil 2: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	13
Şekil 3: Herzberg'in Çift Etmen Kuramı.....	14
Şekil 4: Vroom'un güdüleme modeli	18
Şekil 5: Lawler ve Porter'in Beklenti Kuramının Şematik Açıklaması	20
Şekil 6: Bireysel Amaçları Oluşması ve İş Başarısındaki Rolü.....	21
Şekil 7: İş doyumsuzluğu ifade şekilleri.....	39

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Örneklem Profilinin Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı	49
Tablo 2: Tanımlayıcı İstatistikler	50
Tablo 3: Faktör Analizi.....	51
Tablo 4: Cinsiyet ile Öğretim Durumu İlişkisi	53
Tablo 5: Cinsiyet ile Çalışma Statüsü İlişkisi	54
Tablo 6: İdari Personelin Yaşı ile Medeni Durumu İlişkisi.....	54
Tablo 7: İdari Personelin Yaşı ile Gelir Durumu İlişkisi.....	55
Tablo 8: İdari Personelin Yaşı ile Kıdem Yılı İlişkisi.....	55
Tablo 9: İdari Personelin Yaşı ile Çalışma Statüsü İlişkisi	56
Tablo 10: Medeni Durum ile Gelir Durumu İlişkisi.....	56
Tablo 11: Medeni Durum ile Kıdem Yılı İlişkisi.....	57
Tablo 12: Medeni Durum ile Çalışma Statüsü İlişkisi	57
Tablo 13: İdari Personelin Gelir Durumu ile Kıdem Yılı İlişkisi	58
Tablo 14: Gelir Durumu ile Çalışma Statüsü İlişkisi	58
Tablo 15: Kıdem Yılı ile Çalışma Statüsü İlişkisi.....	59
Tablo 16: Cinsiyet değişkenine göre İş Doyumu değişkenin bağımsız değişkenlerine ilişkin T-testi	60
Tablo 17: Cinsiyet değişkenine göre T-testine ilişkin grup istatistikleri.....	60
Tablo 18: Medeni Durum değişkenine göre İş Doyumu değişkenin bağımsız değişkenlerine ilişkin T-testi	60
Tablo 19: Medeni Durum değişkenine göre T-testine ilişkin grup istatistikleri.....	60
Tablo 20: Yaş Grupları değişkenine göre İş Doyumu değişkenin bağımsız değişkenlerine ilişkin ANOVA Testi.....	62
Tablo 21: Bağımsız Değişkenlerin Yaş Grubu değişkenine göre ANOVA Testine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	62
Tablo 22:Kıdem Yılı değişkenine göre İş Doyumu değişkenin bağımsız değişkenlerine ilişkin ANOVA Testi	63

Tablo 23: Bağımsız Değişkenlerin Kıdem Yılı değişkenine göre ANOVA Testine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	63
Tablo 24: Korelasyon Analizi.....	64
Tablo 25: Hoşnutluk Düzeyini etkileyen İş Doyumu Değişken gruplarının Regresyon Analizi.....	65

Ö Z G E Ç M İ Ő

Muharrem YEĞİN, 10 Nisan 1969 doğumludur. İzmir Atatürk Ticaret Lisesinden 1987 yılında mezun olmuştur. 1987-1991 arasında özel sektörde ihracat işlem personeli olarak görev yapmıştır. 1991 yılında Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı Personel Bürosunda göreve başlamıştır. 1998 yılında Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesini bitirmiştir. 2000 yılından itibaren Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi İnsan Kaynakları Birim Sorumluluğuna getirilmiş, Ocak 2007 de ise Őef olarak atanmıştır. 2007 Güz döneminde Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlıkta Kalite ve Akreditasyon Bilim Dalında yüksek lisans eğitimine başlamıştır. Filiz YEĞİN ile evli olan Muharrem YEĞİN, Afife Nuray ve Ceylin Firdevs isimlerinde iki kız çocuğu babasıdır.

TEŞEKKÜR

Sağlıkta Kalite Geliştirme ve Akreditasyon programı yüksek lisans öğrenimi için beni cesaretlendiren tüm öğrenimin boyunca sabrını, emeğini ve desteğini esirgemeyen Sayın Hocam Doç.Dr.Özkan TÜTÜNCÜ'ye, yüksek lisans eğitimim sırasında eğitim çalışmalarına başlayabilmem için onay veren Sayın Dekanımız Prof.Dr.Y.Hakan ABACIOĞLU'na, tezimin özellikle istatistiksel değerlendirmeleri için değerli katkıları ve desteği nedeniyle Sayın Tıp Fakültesi Halk Sağlığı Anabilim Dalı öğretim üyesi Sayın Doç.Dr.Alp ERGÖR'e, ikinci danışman ve referans olarak desteklerine müteşekkir olduğum sayın Tıp Fakültesi Tıp Eğitimi Anabilim Dalı Başkanı Sayın Prof.Dr.Berna MUSAL'a, analiz ve tez dizayn kısmında beraber çalışmış olduğumuz asistan Sayın İpek KİREMİTÇİ'ye, anket sorularını yanıtlayarak tez çalışmama katkı sağlayan tıp fakültesinin saygıdeğer çalışanlarına, bu süreçte beni sürekli destekleyen aileme sonsuz teşekkürler ederim.

ÖZET

Bu çalışma, Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığına bağlı idari birimlerde çalışan idari personelin iş doyumlarında demografik değişkenler doğrultusunda farklılık oluşup oluşmadığını araştırmak amacıyla yapılmıştır.

Araştırmayı yapmak üzere Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesine ait bir İş Doyumu Anketi oluşturulmuştur. Anket Fakülteye bağlı toplam 135 personele dağıtılmış olup, 134 tanesine katılım olmuş olup, analizler bu sayı üzerinden yapılmıştır.

Analizler için SPSS 13.00 sürümlü paket program kullanılmış, genel doyum düzeyini ölçmek için Analizler sonucunda Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin cinsiyet, yaşı, eğitimi durumu, medeni durumu, aylık gelir, kıdem yılı ve çalışma statüsü değişkenlerinin genel iş doyumunda etkili olup olmadığı araştırılmıştır. Ölçme aracı olarak 32 soruyu kapsayan ve 2 bölümden oluşan anketin ilk bölümünde İş doyumunu ölçmeye yönelik olarak 24 soru bulunmaktadır. Bu soruların 22 tanesi iş doyumunu bağımsız değişkenlerinin altında bulunan ifadelerden oluşmaktadır. İlk bölümde bulunan 2 soru ise bu bağımsız değişkenlerle ilişkili olduğu düşünülen; genel iş doyumunu ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölümde ise Demografik Değerlendirmelerin yer aldığı 7 soru bulunmaktadır. Bir tane açık uçlu soru bulunmaktadır. Ankette 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır.

Araştırmanın İş doyumunu boyutları bazındaki bulguları ise şöyledir; araştırma kapsamında üç boyut olarak ele alınan bağımsız değişkenler Kariyer, Yönetim ve Koşullar olarak belirlenmiştir. Çalışanların hoşnutluk düzeyini etkileyen iş doyumunu değişkenlerinden Koşullar ve Kariyer bağımsız değişkenlerinin iş doyumunu, Yönetim unsuruna nazaran daha yüksek oranda etkilediği görülmüştür.

Araştırma Neticesinde, Fakülte personelinin kariyer planlama işlevinin sisteme kavuşturulması, buna yönelik gerekli koşulların sağlanması ve personelin desteklenmesi gerekmektedir. Ayrıca personelin çalışma koşullarının sürekli iyileştirilmesinin sağlanması,

koşulların iyileştirilmesi konusunda personelin katılımlarına yönelik görüşlerinin de alınması önemlidir. Personelin yönetime katılması ile çalışan kendi benliğinin tatmini için önemli olanaklar sağlar. Bu olanaklar çalışanı kuruma kaynaştırır ve kurumsal amaçlara doğru yönlendirir. Böylece huzurlu bir ortamda çalışanlar daha mutlu yaşayacak ve yarınlarına güvence ile bakacaklardır.

Anahtar Kavramlar: İş Doyumu, İş Doyumunun Boyutları, Demografik Özellikler

ABSTRACT

This research has been done to find out the differences in the job satisfaction levels of administrative personnel of DEU Medical School. A Job Satisfaction Questionnaire was designed for use at DEU Medical School and was distributed to 135 personnel. 134 questionnaires returned and were found suitable for the analyses.

SPSS 13 for Windows Package Programme was used for the analyses. The influence of sex, age, education, marital status, monthly salary, working year, and status on job satisfaction were tested. The questionnaire consisted of 32 questions and two parts. The first part, which was about job satisfaction, was made up of 24 questions. 22 questions consisted of the independent variables and the two were about the dependent variables. The second part of the questionnaire contained 7 demographic questions. There is one opened question.

As the results of the research, the career planning function of the personnel of DEU Medical School must be systematized, the conditions must be organized and the personnel must be supported. Also the working conditions of the personnel must be continuously improved, and their ideas must be asked. The participation of the workers is very important because of the satisfaction and their peace which in turn directs towards the aims of the institution.

Key words: Job Satisfaction, Dimensions of Job Satisfaction, Demographic Characteristics

BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ VE AMAC

Çağdaş yönetim anlayışı, örgütteki insan kaynağının en yetkin bir biçimde kullanılmasını zorunlu kılar. Bu nedenle, yeterli niteliklere sahip insan gücünün sağlanması, tatmin edilerek işte tutulması ve geliştirilmesi yönetimin başlıca amacı haline gelmiştir. Böylece; örgütte insan ilişkileri konusu giderek önem kazanmıştır. Çünkü çeşitli yollarla personeli etkileyerek onları örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirmek insan ilişkilerinin konusudur. Yöneticilerin kaçınılmaz görevlerinden biridir bu. Böylece; örgüt üyelerinin davranışları istenildiği yönde biçimlendirilir, beklentilerine yanıt verilir, ya da beklentileri değiştirilir. Bunu başarabilmek için insanı ve duygularını çok iyi tanımak gerekir.

İdari personele yapılacak iş doyumunu çalışmasının sonucunda; birey içinde bulunduğu örgütün yapısına uyum gösterdikçe örgütün amaçlarını, araçları ve örgütsel işleyişi benimsiyor olması beklenir. Kişinin böyle bir benimseme durumu ne kadar artarsa kurum amaçlarının gelişmesine de o ölçüde katkıda bulunur. Diğer yandan, bireyin iş arkadaşlarına, sosyal ve doğal çevreye uyum sağlaması verimi olumlu yönde etkiler, böylece örgütte verim standart düzeyde, bazen de standardın üstüne çıkabilir.

Douglas Mc Gregor, örgütle bireyi bir bütün olarak görür (1960). Bireyin çalışmayı seven ve kendi amaçları ile örgütün amaçlarını dengeleyebilen olduğunu vurgulamaktadır. Buna göre bireyin, kurumun hedefleri doğrultusunda harekete geçirilmesi yalnızca ödül ve ceza ile değil, aynı zamanda onların kurum amaçlarının belirlenmesine ve yönetime katılımlarının sağlanması ile olmaktadır. Böylelikle kurumsal verim kendiliğinden harekete geçirilmiş olur. O halde, güdüleme, iş doyumunu ve örgütle özdeşleşme örgütsel verimin anahtarıdır denilebilir.

Çalışanların işlerini tam anlamıyla benimsemeleri ve onlardan beklenen verimin sağlanabilmesi, işinde isteyerek çalışabilmesi için bazı koşulların yerine getirilmesi şartına bağlıdır. Çalışanların yaptığı işten sosyal, ekonomik ve ruhsal tatminini sağlayabilmesi iş yerinin verimliliği açısından da önemlidir. Yönetim mekanizmasında olanlar iş görene bu

duyguları tattırabilmelidirler. Bu başarıldığı takdirde çalışanın işyerine karşı olan bağlılık ve motivasyonunun sağlanması büyük ölçüde kolaylaşmış olacaktır.

Bu çalışmanın sonucunda elde edilen sonuçlar, tıp fakültesinde görev yapmakta olan idari personelin iş doyumunun tespiti neticesinde çalışanların iş doyum düzeyinde çalışma ortamının etkisi ile ilgili fikir verebileceği düşünülmüştür. İş huzuru açısından çalışanların hangi yönlerinden mutlu hangi yönlerinden mutsuz olduklarının öğrenilmesi önemlidir. Çünkü elde edilecek verilerin, çalışma şartlarının iyileştirilmesi konusunda daha sonra yapılabilecek olan uygulamalarda yol gösterici olacağı düşünülmektedir. Elde edilecek sonuçlardan sonra araştırmanın yapıldığı kurumda toplam kalite yönetim sisteminin uygulanması nedeniyle iş mükemmelliği kültürünün oluşturulması ve örgütün bu yönde yapacağı çalışmalara yön göstermesi açısından da büyük önem taşımaktadır.

Bu tez çalışmasının önemi, tıp fakültesi birimlerinde görev yapmakta çeşitli kadrolardaki idari personelin iş doyum düzeylerinin belirlenerek, birimlerde iş mükemmelliği kültürünün oluşturulması yönünde tıp fakültesi kalite geliştirme çalışmalarına yön göstermektir. İş doyumuna dönük diğer benzer meslek gruplarında çalışmalar yapılmasına rağmen bu alanda tıp fakültelerinde görevli idari personele ait şimdiye kadar herhangi bir çalışma yapılmadığını öğreniyoruz. Bu tez ile Fakültenin 1978 yılındaki kuruluşundan bu yana idari personele yönelik iş doyum düzeyinin ilk kez araştırılması yapılmıştır. Bu araştırma sonuçları Fakültede yapılacak olan iyileştirme ve geliştirme çalışmalarına personelin iş doyum durumlarının da dikkate alınarak daha objektif bir katkı sağlayacağı çok açıktır.

İKİNCİ BÖLÜM

2. GENEL BİLGİLER

2.1 İŞ DOYUMU

Teknolojinin hızla geliştiği çağımızda çalışma yaşamı, bireyin gerek fizyolojik gerekse psiko-sosyal yönden sağlığını olumsuz yönde etkileyebilecek bir boyut kazanmıştır. Bu denli çalışanın beden sağlığını ve çalışma yaşamını, fizyolojik ve toplumsal kaynaklı zararlı etkilerden korumak, çağdaş bilimin temel ilkelerinden olmuştur. İnsan ömrünün büyük bir kısmının işyerinde geçtiği düşünülürse, işi sadece maddesel ve ekonomik yönleriyle ele almak psikolojik ve toplumsal yönünü ele almamak eksik görüş olmaktadır (Şahin., 2000; 53).

İş, insan yaşamında önemli bir yere sahiptir. İnsan yaşamının büyük bir kısmının iş yerinde geçmesinden dolayı geçirilen sürenin verimli bir şekilde kullanılması bireyin işinden sağladığı doyum düzeyiyle ilintili olması önem kazanmaktadır.

Sosyal ve kültürel yaşam biçimleri kişilerin hissettikleri ve değerleri tarafından etkilenmektedir, bu da iş doyumunu ile ilgili farklılıkların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. İş doyumunu iş ile ilgili arzulanan ve arzulananmayan iş deneyimlerinin denkliği olarak tanımlanabilmektedir. İş doyumunu aynı zamanda işin özellikleriyle çalışanların beklentileri arasındaki uyumun derecesi olarak da tanımlanabilmektedir (Tütüncü ve Küçükusta, 2007).

İş doyumunu, ilk kez 1920'lerde ortaya atılmış asıl önemi 1930 ve 1940'lı yıllarda anlaşılmıştır. O yıllardan beri endüstri ve örgüt psikolojisinin en fazla çalışılan konuları arasında "iş doyumunu" da yer almaktadır. Konunun bu denli önemli olmasının pek çok nedeni vardır. Birincisi, insani nedenlerdir; iş doyumunu, yaşam doyumunu ile ilişkilidir ve bunlar bireylerin fizik ve ruh sağlıklarını doğrudan etkilemektedir. Bir başka neden, konuya işyeri açısından bakıldığı zaman ortaya çıkmaktadır. İş doyumunu ve üretkenlik arasında doğrudan bir ilişki olmamakla birlikte, iş doyumsuzluğun yarattığı gerilim ve grup uyumu sorunları gibi dolaylı etkiler konunun önemini göstermektedir (Ergin, 1997; 25).

İşten doyum, çalışan işinden ve iş yaşamından haz duymasıdır. Çalışanın, ulaştığı bu haz duygusu ne oranda yükselirse işinden sağladığı doyum o oranda yükselmektedir (Başaran, 2000; 23).

Çalışma yaşamındaki doyum, diğer bir ifade ile iş doyumunu, çalışanın işinden aldığı doyum, haz ve mutluluğu ifade etmektedir. İş doyumunu yüksek olan çalışanın, örgüte katkısının yüksek olduğu, bir diğer ifade ile iş doyumunun çalışanın performansını yükselttiği görüşü hakimdir. İş doyumunu etkileyen unsurlar sıralandığında; işin niteliği, örgütün yönetim şekli, çalışma ortamı, çalışanın iş arkadaş çevresi gibi etkenler dikkat çekicidir.

Genel anlamıyla doyum, sosyolojik ve psikolojik boyutlar arasında yeri olan, bireysel gereksinmelerle kuramsal beklentiler arasındaki bir uzlaşma işlevidir. Mesleki doyum ise, bireyin işine olan duygusal reaksiyonu veya kişinin kendi mesleği hakkındaki genel davranışlarının belirtisi olarak tanımlanmaktadır (Musal, 1992).

Çağdaş yönetim kuramcıları, yönetimin birbirini tamamlayan iki amacından birinin hizmetlerin etkinliğini artırmak iken, diğerinin çalışanların işten doyumlarını sağlamak olduğu konusunda görüş birliği içerisindeyler (Aksayan, 1990).

Çalışanların işlerine ilişkin duygularının bir reaksiyonu olarak tanımlanan iş doyum kavramının önemli olmasının nedenleri yaşam doyumunu ve üretkenlikle ilişkili olmasıdır. Yaşam doyumunu ile ilişkili olması kişinin fizik ve ruh sağlığını doğrudan etkilemektedir. (Sevimli ve İşcan, 2005). Üretkenlikle ilişkili olması da örgüt etkililiğini sağlamak için vazgeçilmez bir unsurdur.

Bir örgütün etkili olabilmesi ya da amaçlarını gerçekleştirebilmesi geniş ölçüde o örgütte çalışan kişilerin amaçlar doğrultusunda çalışma eğilimlerine bağlı olmaktadır. Örgütün etkili olabilmesi için çalışanların istekli olmaları ve yaptığı işten doyum sağlamaları gerekmektedir. Çalışan insanların iş doyumlarının saptanması, bunları olumlu veya olumsuz yönde etkileyen etmenlerin neler olduğunun bilinmesi büyük bir önem taşımaktadır. Çalışanların işten doyumunun sağlanması, örgütün temel amaçlarından biri olma özelliğini taşımaktadır. Bir örgüt yönetimi, bir yandan ürettiği ürünlerin niceliğini ve niteliğini

yükseltmeye çalışmalı, öbür yandan buna koşturarak çalışanların iş doyumlarını yükseltmelidir (Pişkin, 2001).

2.1.1 İŞ DOYUMU KAVRAMI

İş doyumunu, çalışanın işini yapması karşılığı duyduğu manevi hazdır. Doğal olarak iş doyumunun, işin özellikleriyle çalışanın isteklerinin birbirine uyduğunda gerçekleştiği söylenebilmektedir. Çalışanın işine karşı duyduğu olumsuz tavırlar da iş doyumsuzluğuna neden olmaktadır (Yelboğa, 2007).

İş doyumunu Locke'a tarafından kişinin iş ve iş deneyimine ait değerlendirmesinin duygusal bir sonucu olarak tanımlanmıştır. Diğer bir deyişle iş doyumunu bireyin iş durumuyla ilgili kişisel bir değerlendirmesidir (Telman ve Ünsal, 2004).

İş doyumunu kişinin işine karşı gösterdiği genel bir tutumu ifade etmektedir. Vroom iş doyumunu kavramını, çalışanların algılarına, duygularına ve davranışlarına ilişkin olarak çok değişik boyutlu iş tutumlarının bir ölçüsü olarak tanımlamıştır (Şimşek, 1995). Diğer bir tanım ise, bireyin işine karşı geliştirdiği olumlu tutumlardır, olarak ifade edilmektedir (Özkalp ve Kirel, 1996). Genel olarak iş doyumunu çalışanın işiyle ilgili hisleri olarak tanımlamak mümkündür.

1920 yıllarında çalışanın içinde bulunduğu fiziksel koşulların iş performansını etkilediği belirlenmiştir. Aynı zamanda sosyal faktörlerin iş doyumunu etkilediği ortaya çıkmıştır. Bu çalışmalar öncelikle sosyal içerik taşımıştır. 1969 yılında, iş doyumunun 5 temel bileşeni tanımlanmıştır. Bu bileşenler; terfi, ücret, denetim, işin yapısı ve çalışma arkadaşlarıdır (Smith ve diğ., 1969). Bu bileşenler aynı zamanda iş performansının sonuçlarını oluşturmaktadır ve iş performansı da doyumun ayrılmaz bir parçasıdır. Aynı zamanda iş doyumunun iş devir hızı, devamsızlık, geç kalma, kazalar ve şikâyetlerle de ilgili olduğu tespit edilmiştir (Cumming ve Shwab, 1973).

Diğer önemli bir nokta ise, çalışanın beklentileridir. Buradaki önemli nokta çalışanın işten beklentileri ile algıladıklarının birbiriyle örtüşmesidir. Farklı insanların farklı

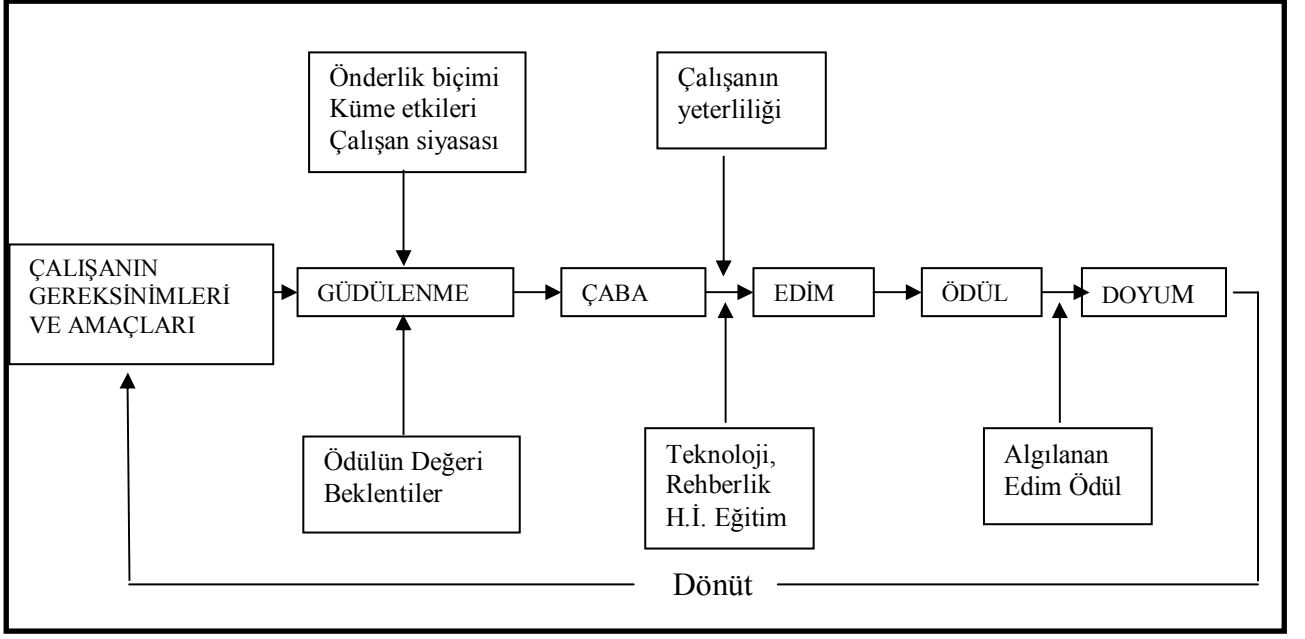
beklentilere sahip olmasına rağmen, bu beklentilerin işten elde ettikleri ile eşleşmesi çok önemlidir. Eğer iş çalışan beklentileri ile örtüşmese, iş doyumundan bahsetmek mümkün olmamaktadır (Grunberg, 1979).

Çalışanların beklentilerine ek olarak, çalışanın değer sistemi de iş doyumunu etkilemektedir (Locke, 1975). Bu açıdan bakıldığında çalışanların beklentileri karşılanırsa; ancak çalışan değerlerine uygun olmasa, iş doyumundan bahsedebilmemiz mümkün olmamaktadır.

Bu açıklamalar ışığında iş doyumunun bir başka tanımı da “değerlere uygunluktur.” (Herzberg ve diğ, 1959). Herzberg’in “Çift Etmen” teorisine göre iş doyumunu etkileyen iki faktör bulunmaktadır. Bunlar içsel ve dışsal faktörlerdir. İçsel faktörler, iş ve iş başarısının doğası ile ilgilenmektedir. Bunlar; çalışanın değerleri, prensipleri ve psikolojik ihtiyaçlarını kapsamaktadır. Dışsal faktörler ise, çalışanların dışsal ihtiyaçları ile ilgilidir ve iş kapsamında olması gereken faktörlerdir (Martin, 1996).

Maslow’un “İhtiyaçlar Hiyerarşisi” teorisine göre (1954) tüm insanların karşılanması gereken temel ihtiyaçları vardır ve bunlar beş ayrı kategoride toplanmıştır. Bu ihtiyaçlar karşılanmadığı takdirde çalışanın işinden doyum sağlaması söz konusu olamamaktadır.

İş doyumunu süreç kuramlarına göre, iş doyumunu, çalışanın işten bekledikleri ile aldıklarını algılaması arasındaki ilişkidir. Çalışanın gereksinim ve amaçları güdülenmesinin kaynağıdır. Güdülenme, çalışanın gereksinimlerini karşılama ve amaçlarını gerçekleştirme çabasını artırmaktadır. Çalışanın çabasının artması, edimini yükseltmektedir. Artan edim çalışanın içsel ve dışsal ödülleri alma olanağını artırmaktadır. Artan ödül, çalışanın yaptıklarından haz duymasını artıracığından çalışana iş doyumuna ulaştırmaktadır (Başaran, 1998). Bu teoriler, İş Doyumu Kuramları kapsamında daha ayrıntılı bir şekilde ele alınacaktır.



Şekil 1: İş Doymu Döngüsü. (Wendell L. French, The Personnel Management, 1987. (Akt. Başaran, 1998))

İş doymu kavramı, çalışanların kişisel özelliklerinin (duygu, beceri, vs.) ve işyerinde oluşturdukları grupların, emeğin üretim bandının ritmiyle uyumlu hale getirilmesi ve çalışan/işveren ihtilafının ortadan kaldırılması, kısaca emeğin yeniden yönetilebilir kılınması amacıyla dikkate alınmak zorunda olduğu tarihsel koşullarda, psikolog, sosyolog ve örgüt bilimciler gibi birçok disiplinden araştırmacı tarafından ortaya atılmış ve inceleme konusu yapılmıştır (Sun, 2002).

İş doymu kavramını araştırma için birey odaklı ve örgüt odaklı olarak sınıflandırılabilir iki önemli neden vardır. Birey odaklı düşünmek, her bireyin adilane davranışları ve saygıyı hak ettiğine inanmaktır. İş doymu bir ölçüde, iyi davranılmanın sonucudur; böyle olmakla aynı zamanda psikolojik sağlığın da bir göstergesidir (Sun, 2002).

Luthans'a göre iş doymununun üç önemli yönü vardır (Luthans, 1992) ;

- İş doymu, duygusal yönü ağır basan bir kavramdır. Çünkü görülemez ve sadece hissedilebilir.
- İş doymu, genellikle çıktının beklentileri ne derece karşıladığı ile ifadelendirilebilir.
- İş doymu, birbiriyle ilgili birçok tutumu da beraberinde getirir. Bunlar genellikle iş, ücret, terfi olanakları yönetim tarzı, çalışma arkadaşları v.b tutumlardır.

2.2 İŞ DOYUMU İLE İLGİLİ KURAMLAR

İş doyumunu, bir haz ya da ulaşılan olumlu duygusal bir durum olduğundan, çalışanın ne ölçüde işinden doyum sağladığını ölçmek zordur, ama olanaksız değildir. Bu nedenle, motivasyon kuramlarından faydalanarak çalışanın iş doyumunu açıklanmaya çalışılmaktadır.

İş doyumunu konusunda yöneticilerin kullanabileceği çeşitli teori ve modeller geliştirilmiştir. Bu modellerden bazıları, kişilerin ihtiyaçlarının bir ifadesi olan motivlere, dolayısıyla kişinin içinde olan faktörlere (bilişsel faktörlere), diğer bazıları teşviklere yani kişinin dışında olan kişiye dışarıdan verilen faktörlere (dışsal faktörlere) ağırlık vermektedir (Yılmaz, 2007).

İş görenin işinden doyumuna ilişkin bazı kuramlar geliştirilmiştir. Bu kuramlar, iş doyumuna değişik açılardan yaklaşmaktadır. Bunları içerik ve süreç kuramları olarak iki grupta toplamak mümkündür (Başaran, 1998).

2.2.1 İçerik Kuramları

İçerik teorileri, çalışan davranışını canlandırıp, harekete geçirerek güdüleyen faktörlerin ne olduğunu belirlemeye çalışmaktadır. Ayrıca içerik teorileri, iş doyumunun içeriğini oluşturan öğelerin tanıtılması ve iş doyumunun hangi değişkenlerin sonucu oluştuğunu da açıklamaktadır (Menteşe, 2007).

İçerik kuramları, çalışanın işten doyuma götüren gereksinimleri tek tek göstermeye çalışan kuramlardır. Bunlar, çalışanın belirlenen bazı değerleri ya da gereksinimleri örgüt tarafından karşılandığında çalışanın doyuma ulaşacağını savunmaktadırlar (Başaran, 1998).

İçerik kuramlarından, Maslowun İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Herzberg'in İki Etmenli Teorisi, Başarı Güdüsü Teorisi ve ERG teorisi en çok bilinen kuramlardır.

2.2.1.1 Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

İnsanları belli bir davranışa yönlendiren temel etmen onun ihtiyaçları olduğuna göre, bu ihtiyaçları belirlemek ve giderebilecek çeşitli örgütsel araçları sağlamak gerekmektedir. Maslow, insan ihtiyaçlarını önem sırasına göre bir hiyerarşi içine koymaya ve bunları giderecek örgütsel araçları belirlemeye çalışmaktadır (Can ve diğ, 2001).

Yazarın temel varsayımları şunlardır (Can ve diğ, 2001):

- İnsanı harekete geçiren ya da davranışını etkileyen ihtiyaçlar, tatmin edilmeyen ihtiyaçlardır. Tatmin edilen ihtiyaçların davranışa etkisi yoktur.
- Bu ihtiyaçlar önemine göre aşağıdan yukarıya doğru bir hiyerarşi biçiminde sıralanmıştır.
- İnsanın birinci basamaktaki ihtiyaç, ancak daha alt basamaktaki ihtiyacı belli bir dereceye kadar tatmin edilmişse ortaya çıkmaktadır.

Maslow'un gereksinim hiyerarşisi bireylerin neden çeşitli özverilerde bulunarak başka bireylerin düşünce ve emirleri doğrultusunda örgütlerde çalışmayı kabul ettikleri konusuna açıklık getirmek üzere değerlendirildiğinde bireylerin;

- **Fizyolojik gereksinimlerini** karşılamak üzere bir işe gereksinim duydukları,
- Herhangi bir nedenle işsiz kaldıkları ya da haksızlığa uğradıkları durumlar için sigortalı, sendikalı olmak, gelecek için tasarrufta bulunmak gibi birtakım önlemleri **güvenlik gereksinimlerini** karşılamak üzere aldıkları,
- Sosyal varlıklar oldukları için ve **ait olma gereksinimleri** nedeniyle anlaşabilecekleri iş grupları içinde çalışıp, kulüp, sendika ve dernekler kurdukları,
- **Saygınlık gereksinimlerini** karşılamak üzere diğer insanlara hizmet vererek onların takdirini kazandıkları, bu şekilde kendilerine güvenlerinin geliştiği ve topluluk içinde bir mevki sahibi oldukları; saygınlık gereksiniminin topluma yansıyan en belirgin niteliğinin terfi etme, daha fazla görev ve sorumluluk yüklenme ve sosyal statüyü artırma durumları olduğu,

- **Kendini gerçekleştirme gereksinimlerinin** ise çalıştıkları işlerde yaratıcılıklarını kullanıp kendilerini göstermeleri olarak tanımlanabileceği söylenebilir (Eren, 2001; 496-499).



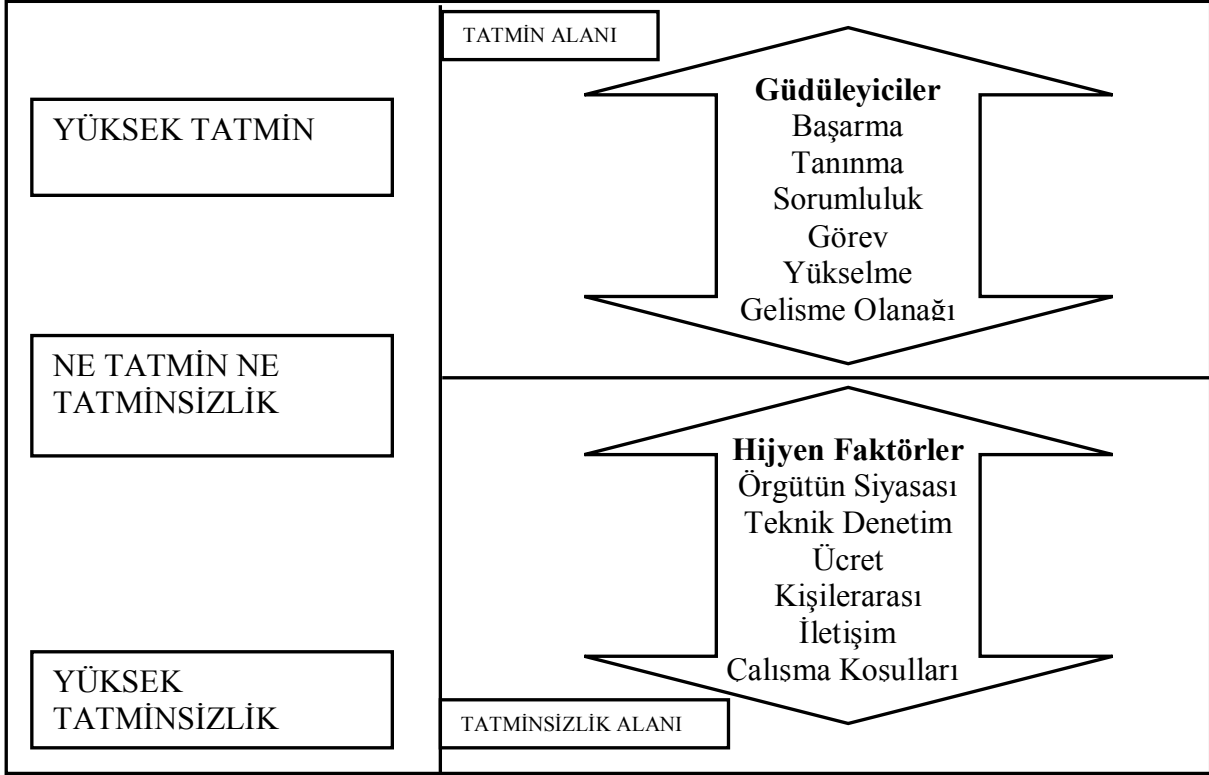
Şekil 2: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramına göre, bir basamaktan diğerine geçmek için bulunulan basamaktaki ihtiyaçların belli bir dereceye kadar tatmin edilmesi gerekmektedir. Buna göre kişi, en alt düzeydeki ihtiyacını tatmin etmeye çalışacaktır ve ihtiyaçlarını sırasını takip ederek tatmin etme yolunu izleyecektir. Örneğin aç bir insanı sosyal ihtiyaçlarını tatmin etmeye çalışarak motive etmek mümkün olmayacaktır. Herhangi bir seviyedeki ihtiyaç karşılanmadan farklı seviyedeki bir ihtiyacın düşünülmesi mümkün değildir (Tütüncü, 2009).

2.2.1.2 Herzberg'in Çift Etmen Kuramı

İhtiyaçlar hiyerarşisi kuramına göre, beş ihtiyaç basamağının varlığı ve buna göre bir kişinin bu ihtiyaçlarını ne ölçüde tatmin ettiği veya etmediği önem taşımaktadır. Herzberg ve arkadaşları yaptıkları araştırmalarda, güdülemede Herzberg modeli diye bilinen "çift faktör" kuramını geliştirmişlerdir. Bu kuramın varsayımlarına göre, işyerinde iş görenin kötümser olmasına yol açan ve işten ayrılmasına ve tatminsizliğine sebep olan hijyen etmenleri ile, işyerinde iş göreni mutlu kılan, işyerine bağlayan özendirici teşvik edici ya da güdüleyici etmenlerin birbirinden ayrılması gerekir. Çünkü işyerinde belirli etmenlerin varlığı

(motivasyon) doyumuna katkıda bulunmaktadır. Bu etmenlerin yokluğu ise nötr bir durum yaratmakta, doyumsuzluğa yol açmamaktadır (Eren , 2001 ; 504).



Şekil 3: Herzberg'in Çift Etmen Kuramı

Hijyen faktörleri; çalışanın sağlıklı yaşaması yönünden gerekli olduğundan, aynı anda sağlık etmenleridir. Bu etmenlerin azaltılması çalışanda doyumsuzluk yarattığı için bunlar olumsuz etmenlerdir. Hijyen faktörlerinin yükselmesi çalışanları doyumlu yapamaz; yalnızca doyumsuzluğu ortadan kaldırmaktadır. Hijyen faktörlerinin sayısı beştir ve bunların azlığını ya da yokluğunu gösteren durumlar da şunlardır (Başaran, 2000). :

1. Örgütün siyaseti: İletişimin zorlaştırılması, engellemenin artması; görevlerin, yetki ve sorumlulukların açık seçik belli olmaması; yönetimin temel işlevlerini yerine getirmemesi.
2. Teknik denetim: Uzman olmayan, yetersiz, eskimiz bir üstün buyruğunda çalışması.
3. Ücret: Özellikle ücretin yetersiz ve adaletsiz olması.
4. Kişiler arası ilişkiler: Yöneticinin sevilmemesi, birlikte çalışılanlarla iyi ilişkiler kurulmaması.

5. Çalışma koşulları: Çalışma yerinin elverişsiz, rahatsız edici, araç gereçlerin yetersiz, örgütün bulunduğu yere ulaşmanın zor olması vb.

Hijyen etmenler yeterli düzeyde olmadığında, aşağı sıralanan güdüleyici etmenlerin etkilerini engellemektedir. Güdüleyici etmenlerin etkili olabilmesi için, güdüleyici etmenlerin doyurucu olması gerekmektedir. Ayrıca yalnız başına hijyen etmenleri ile çalışanları güdülemek olanaksızdır.

Güdüleyici etmenler, çalışanları işlerini yapmaya istekli kılan etmenlerdir. Bunlar aynı anda çalışana işten doyum sağladığı için tatmin edici etmenlerdir. Bunların sayısı altıdır (Başaran, 2000).

1. Başarı: İşinde gösterdiği başarıyla onurlanmak, övünmek.
2. Tanınma: Özellikle üstleri tarafından övülmek, çevresi tarafından beğenilmek, onaylanmak.
3. Görev: Özellikle ilginç, savaşım isteyen ve yüksek edim sağlamaya elverişli bir işte çalışmak.
4. Sorumluluk: Görevi yapmak için sorumlu olmaktan çok sorumluluk almış olmak.
5. Yükselme: Örgütsel konumda yükselme, yeni unvan ve yüksek makama geçme, ücret yükselmesi gibi ilerlemeyi sağlayan değişiklikleri bulmak.
6. Gelişme olanağı: Özgerçekleştirme gereksinimlerini karşılayacak bir ortam bulmak ve bu konuda desteklenmiş olmak.

2.2.1.3 Başarı Güdüsü Kuramı

Teorisyen McClelland; diğer teorilerden farklı olarak, ihtiyaçların öğrenmeyle sonradan kazanılabileceğini savunmaktadır. Buna göre insan, üç ihtiyacının etkisi altında davranmaktadır (Tütüncü, 2009). Bunlar; hem birey hem de toplum yaşamında önemli yerler alan ihtiyaçlardır:

- İlişki kurma (Bağlılık) ihtiyacı
- Güç kazanma ihtiyacı
- Başarma ihtiyacıdır.

Bu temel ihtiyaçlar aşağıdaki gibi açıklanabilmektedir (Can ve diğ., 2001):

İlişki kurma (Bağlılık) ihtiyaı olan bireyler:

- Diğerleri ile arkadaşlık ve duygusal ilişki içine girmek isterler,
- Diğerleri tarafından sevmekten hoŐlanırlar,
- Sosyal faaliyetlerden zevk alırlar,
- Bir gruba katılarak kimlik duygusuna eriŐmek isterler.

Güç kazanma ihtiyaı olan bireyler:

- Diğer kişiler üzerinde güç ya da etki sahibi olmayı isterler,
- Kendilerine bu gücü sağlayacak durumlarda diğerleri ile yarışmayı severler,
- Diğerleri ile karŐılaŐmaktan zevk alırlar.

Başarma ihtiyaı olan bireyler:

- Sorunlara çözümler bulmakta kişisel sorumluluk almak isterler,
- Amaca yöneliktirler
- Gerçekçi ve elde edilebilir amaçlar kayarak belli dereceye kadar riske girerler,
- Yaptıkları işin sonucunu görmek isterler,
- Yüksek enerji ve istekle zorlu çalışmalara girerler.

Modelin temeli, üç temel güdünün başarı, güç ve arkadaşlık oluşması için insan davranıŐlarıyla çevresel etmenlerin nasıl birleŐtirilebileceđi konusundadır. Bu modele göre, sözü edilen üç gereksinim her insanda bulunur. Ancak yoğunluğu bireyden bireye farklılık arz eder. Bazı bireylerde güç ihtiyaı daha baskınken, bazı bireylerde başarma ihtiyaı daha yoğundur. Bu nedenle, yöneticiler astlarını yakından tanımalı, onlarda baskın olan gereksinim türünü doğru ve gerçekçi tespit ederek, onların motivasyonunda doğru teşvik araçlarını kullanmalıdır.

2.2.1.4 ERG Kuramı

Bu teori Alderfer tarafından Maslow'un teorisini deđiŐtirerek geliştirilmiştir. Bu teoriye göre insanların üç temel ihtiyaı vardır. Bu ihtiyaçlar “varoluş” “bağlılık” ve “gelişme” ihtiyaçlarıdır ve teori kelimelerin İngilizce karŐılıklarının baŐ harflerinden oluşmaktadır (Yılmaz, 2007) .

Alderfer'e göre, ilk basamaktaki ihtiyaçların tatmin edilmesinin tersine gelişme ihtiyaçları, bireyin bu ihtiyaçlarının tatmin edilmesi ile daha da artar. ERG kuramına göre her bir basamağın tatmini artan bir biçimde soyut ve zor duruma gelmektedir. Bazıları bu basamaklarda ilerlerken mantıksal bir gelişme izlemekte, buna karşılık bazıları bunalım ve hayal kırıklığına uğramaktadır. Bu kişiler gelişme ihtiyaçlarını karşılayamıyorlarsa, diğer basamaklardan birine dönerek, çabalarını onun üzerine yoğunlaştırmaktadırlar (Can ve diğ., 2001).

ERG Kuramı üç temel öneriden oluşmaktadır (Özyurt, 2003). :

1. Her seviyedeki gereksinimin bir kısmı doyurulunca daha fazlası arzu edilmektedir. Örneğin, işe ilişkin varoluş gereksinimleri doyurulunca (ücret) daha fazlası istenmektedir.
2. Alt düzeydeki gereksinimler daha fazla doyurulunca, daha üst seviyedeki gereksinimlere istek artmaktadır. Örneğin bireyin var oluş ihtiyacı çok fazla doyurulunca, bağlılık gereksinimine duyulan istek artmaktadır.
3. Üst düzeydeki gereksinimler az doyurulursa, alt düzeylere daha fazla istek duyulmaktadır. Örneğin gelişme gereksinimleri az doyurulduğunda bağlılık gereksinimlerine olan istek artacaktır.

2.2.2 Süreç Kuramları

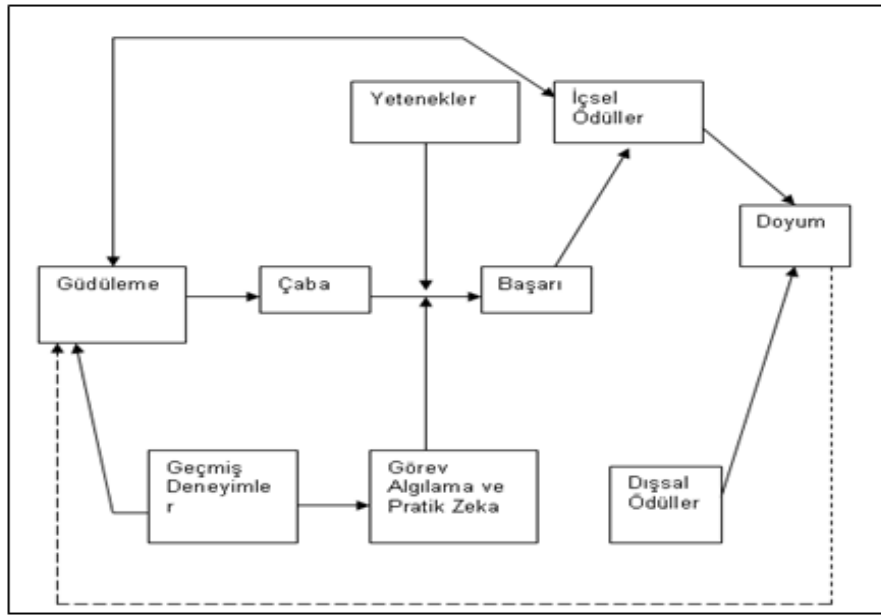
Süreç teorileri, çalışanların iş sonuçlarına ulaşmak için belirli davranışsal özelliklerini neden seçmeleri gerektiğini araştırmaktadır. İş doyumunu beklentiler, değerler ve ihtiyaçlar gibi değişkenlerin etkileşimleriyle açıklamaktadırlar. Kısaca bu teoriler, çalışanın iş doyumunun nasıl oluştuğunu araştırmaktadır. Bireyin davranışını, onun dışından kaynaklanan faktörlerle açıklamaya çalışmaktadır. Belli başlı süreç kuramları; Vroom'un beklenti (ümit) kuramı, geliştirilmiş beklenti kuramı, hedef koyma kuramı, eşitlik kuramı ve pekiştirme kuramı olarak aşağıda ele alınacaktır.

2.2.2.1 Vroom'un Beklenti Kuramı

Vroom tarafından geliştirilen beklenti teorisi, bireyi neyin güdülediği değil, güdülemenin kavramsal belirleyicileri üzerinde durmaktadır. Teoride üç ana kavram bulunmaktadır. Bunlar beklenti, araçsallık ve çekiciliktir.

$$\text{MOTİVASYON} = \text{BEKLENTİ} \times \text{ARAÇSALLIK} \times \text{ÇEKİCİLİK}$$

Çalışanın yaptığı eylemin sonunda belli bir amaca ulaşacağı inancına beklenti denilmektedir. Eylemin sonunda elde edileceklerin çalışanın kafasında canlanan değerine algılanan değer denilmektedir. Araçsallık ise, birincil amacın gerçekleştirilmesi yüzünden ikincil, üçüncül gibi başka amaçlara ulaşılması sonucu, birincil amaç bu amaçlara aracılık etmiştir (Başaran, 2001). Çekicilik, çalışanın belirli bir ödülü isteme derecesidir. Ödülün çalışanın gözündeki değeridir. Çekiciliğin pozitif olabilmesi için çalışanın ödülü istemesi gerekir. Eğer ödülün varlığı veya yokluğu önemsiz ise çekicilik sıfırdır. Ödüle ulaşmak tercih edilmez ise çekicilik negatiftir.



Şekil 4: Vroom'un güdüleme modeli (Tütüncü, 2009)

Bireylerin yaptıkları işin sonuçlarının ne olacağı ile ilgili beklentileri vardır. Birey davranışı sonucu elde edeceği çıkar ya da kayıplar, davranışının bu olumlu ya da olumsuz sonuçlara ulaşmadaki rolüne bağlıdır. Bireyin verilen işte gösterdiği performans ödüllendirilir

ve ödülleri doyuma yol açar. Şekilde Vroom'un güdüleme modeli görülmektedir. Şekilde de görüldüğü gibi başarıya ulaşmak için en azından görevi iyi yapabilmek için yetenek ve çabaya gereksinim duyulmaktadır. Görev algılamadaki doğruluk başarı için gerekli çabanın ne olduğunu da belirleyecektir. Her rol algılamada geçmiş deneyimlerin rolü olduğu da söylenebilir (Eren, 2001).

Bu teoriyi kullanmak isteyen yöneticiler şu hususlara dikkat etmelidir (Can, 2005):

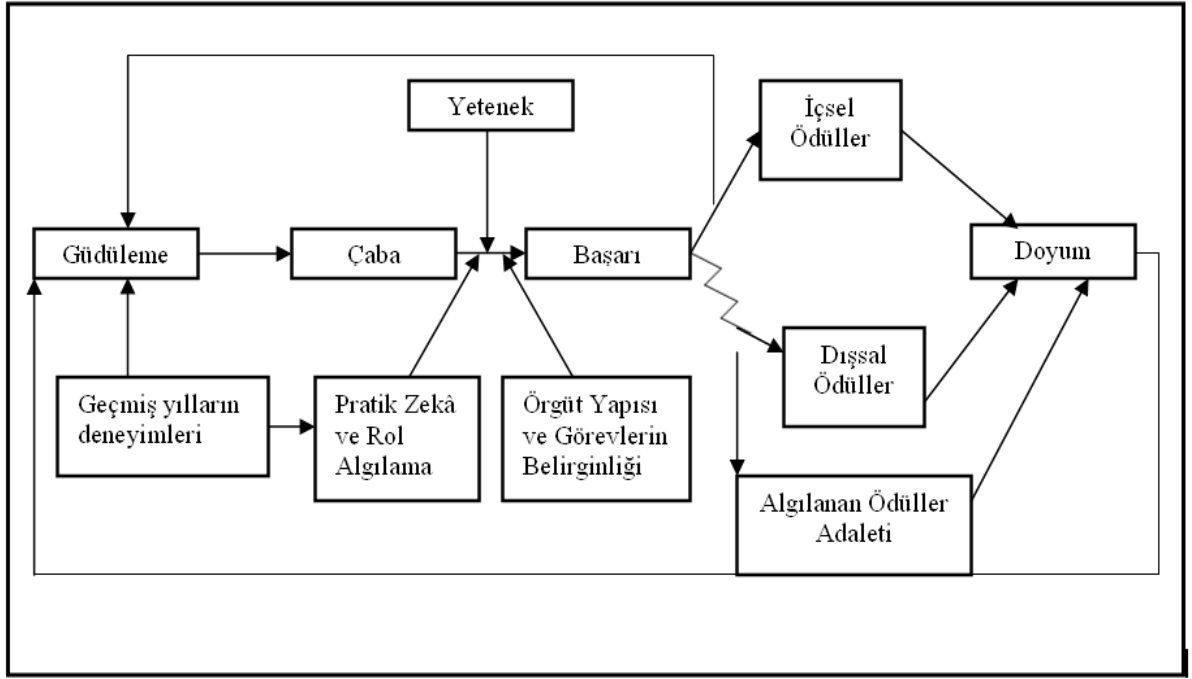
1. Çalışanların atandıkları görevi başarmaları için yeterli eğitimi sağlamak
2. Belirli yönde başarı sağlamları için var olan örgütsel engelleri ortadan kaldırmak
3. Başaracağı konusunda çalışanlara güven duygusu aşılacak
4. Çalışanın belirli ihtiyaçlarını karşılayacak örgütsel ödülleri bulmak
5. Ödüller ile iş arasındaki ilişkileri açıklığa kavuşturmak
6. İş ile ödüller arasında ilişki olduğu konusunda çalışanların algılarını geliştirecek bir ödül sistemini uyum ve eşitlik içinde yönetmek

Sonuç olarak, işyerindeki çalışanın güdülenebilmesi için belirli bir başarıya ulaşacağına inanması (beklenti); bu başarıyı ikinci düzeydeki iş sonuçlarına ulaşmak için gerekli görmesi (araçsallık); başarıların sonucundaki elde edeceği ödülleri arzu etmesi (çekicilik) gerekmektedir (Menteşe, 2007).

2.2.2.2 Geliştirilmiş Beklenti Kuramı

Vroom'un beklenti kuramının Lawler ve Porter isimli düşünürler bazı örgütsel koşulları ve gerçekleri göz önünde bulundurularak geliştirmişlerdir. Diğer bir deyişle, kurama onu güçlendirici bazı katkılarda bulunmuşlardır. Bu katkılardan birincisi kişinin kendi başarısını değerlendirmesine bağlı olarak ortaya çıkan ve onun nihai doyumunu etkileyen ödüllendirme adaletine ilişkindir. Diğer bir ifade ile birey kendisine verilen ödülü başkaları ile mukayese etmekte ve başarısına uygun olmayan bir değerlendirmeye maruz kaldığını algılamadığı zaman doyumluluğu önemli ölçüde olumsuz biçimde etkilenmektedir.

İkinci katkı ise, örgütlerde çalışanın beklenen davranış gücünü azaltan rol çatışmalarının olduğunu bunu da çaba ve başarı olumsuz biçimde etkilediğini ileri sürmektedirler. Diğer bir ifade ile çalışanın içinde çalıştığı örgütte görev tanımları yapılmamış, yetki ve sorumluluklar belirlenmemişse bu takdirde başarıyı ve güdülemeyi etkileyecek rol çalışmalarına rastlanabilecektir. Sonuç olarak, olumlu bir örgütsel yapı ve plan güdülemeyi kolaylaştıracaktır. Lawler ve Porter'ın geliştirilmiş beklenti kuramı aşağıdaki şekilde gösterilebilmektedir.



Şekil 5: Lawler ve Porter'ın Beklenti Kuramının Şematik Açıklaması

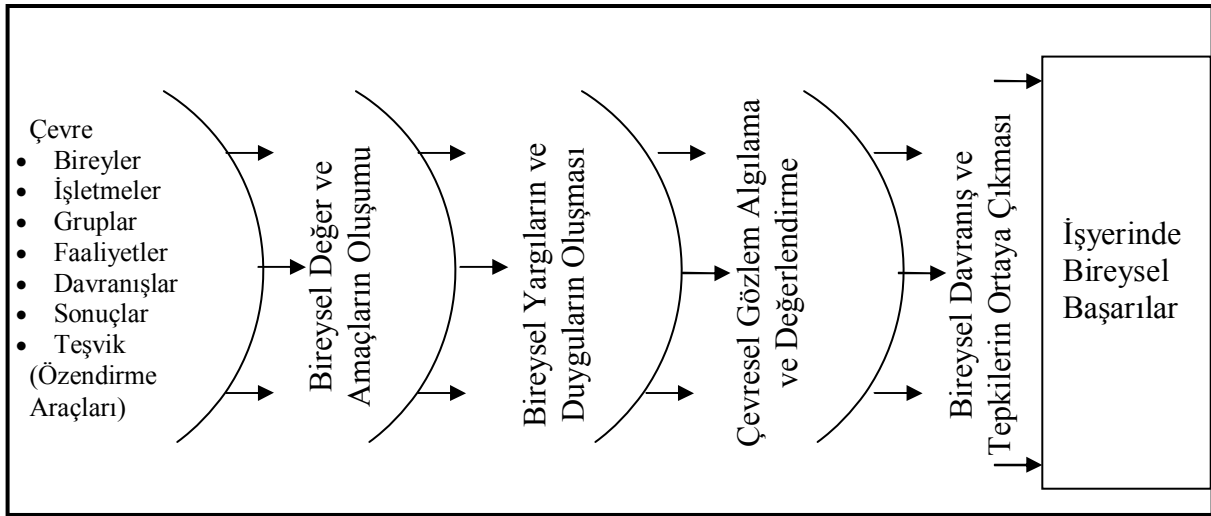
Beklenti kuramını güdü aracı olarak kullanmak isteyen bir yönetici aşağıdaki hususlara dikkat etmek zorundadır (Özyurt, 2003). :

- Çalışan, kendilerinden beklenen performansa göre eğitilmelidir.
- Rol çatışması mümkün olduğu ölçüde azaltılmalıdır.
- Çalışanın fiilen aldığı ödül tutarından çok, aynı düzeyde performans gösteren meslektaşlarının aldığı ödül düzeyine dikkat ettiği hatırlatılmalıdır.
- Kişilerin içsel ve dışsal ödül türlerine farklı önem verdikleri bilinmelidir.

2.2.2.3 Hedef Koyma Kuramı (Amaç Kuramı)

1968 yılında Locke tarafından geliştirilen Amaç Kuramı, davranışın temel nedeninin bireylerin bilinçli amaç ve niyetlerinde yattığını öne sürmektedir. Locke'a göre bir kişi bir işe ya da herhangi bir şeye başladığı zaman amaca ulaşmaya kadar çalışmaktadır. Amaç kuramında niyetler özel bir önem taşımaktadır. Ayrıca davranışı güdüleyen şeyin bilinçli amaçlar olduğu vurgulanmaktadır (Can ve diğ., 2001).

Hedef koymanın iş performansını artırabilmesi için bir takım unsurlara ihtiyaç vardır. İlk olarak çalışanların hedef bağlılığına sahip olmaları, bir başka deyişle verilen hedefi kabul etmeleri gerekir. İkinci olarak, çalışana davranışlarının kendisini hedefe doğru götürüp götürmediğiyle ilgili geribildirim verilmelidir. Geribildirim olmadan hedefin davranışı yönlendirmesi zordur. Üçüncü olarak ise hedef ne kadar zor olursa olsun performans o kadar yüksek olur. Ancak hedef çalışanın kapasitesini aşan zorlukta olmamalıdır (Önen ve Tüzün, 2005).



Şekil 6: Bireysel Amaçları Oluşması ve İş Başarısındaki Rolü

Sonuç olarak bu kuram, her bireyin bilinçli amaç seçtiğini ve bu amaçların açık ve seçik biçimde oluştuğu varsayımına dayanır. Gerçekte birey her zaman amaçlı hareket etmediği gibi amaç belirlemede ve amaçlı hareketlerinde de her zaman rasyonel davranmaz. Ayrıca, bireysel farklılıkların olduğu algılama ve değerlendirme değişiklikleri belirli koşullar

hakkında her bireyin kendine özgü yargı ve duygulara sahip olacakları ve seçecekleri amaçların da buna bağlı olarak farklılaşacağını ifade edebiliriz (Eren, 2001; 521).

2.2.2.4 Eşitlik Kuramı

Eşitlik Kuramı, Adams tarafından geliştirilmiştir. Eşitlik Kuramını kaynağında, insanın bilişsel uyumsuzluk, tutarsızlık ve adalet duyguları bulunmaktadır. Bu kurama göre; bir çalışanın emeği, çalıştığı örgüt için bir girdidir. Bu girdinin içinde çalışanın bilişsel, devinimsel ve duygusal gücüyle ürettiği bilgisi, becerisi ve tutumu; deneyimi, kıdemi, katkısı vardır. Örgüt için girdi olan emek, çalışan için çıktıdır (Başaran, 2000).

Bir çalışan, örgüte emeğinin karşılığını da ödeme olarak geri almalıdır. Ödemenin kapsamına çalışanın örgütten sağladığı her türlü parasal, toplumsal ve karşılıklar girer. Örgütün çıktıları olan ödeme, iş görenin girdileridir. Denklik, çalışanın örgüte verdiği çıktısı ile örgütten sağladığı girdisi arasındaki değer eşitliğidir. Çalışan algıladığı çıktısı ile algıladığı girdisini aynı değerde bulduğunda denklik duygusuna ulaşmaktadır (Başaran, 2000).

Teori dört temel kavrama dayanmaktadır (Can ve diğ., 2001) :

Birey: Eşitliği ya da eşitsizliği algılayan kişi

Diğerleriyle karşılaştırma: Yapılan işlere karşılık verilen ödüller anlamında kişinin karşılaştırma yaptığı diğer bireyler ya da gruplar

Girdiler: Kişinin işine taşıdığı bireysel özellikler. Örneğin beceri, denetim, yaş, cinsiyet vb.

Çıktılar (Sonuçlar) : Kişinin işinden elde ettiği ödüller, tanınma, ücret ve yan gelirler vb.

Bireyin örgüte getirdiği girdiler ile elde ettiği sonuçlar arasındaki oran, benzer işlerdeki kişilerin oranına eşitse eşitlik var demektir. İki gurup arasındaki karşılaştırmada biri diğerinden büyük ya da küçükse eşitlik bozulmuş olur (Can ve diğ., 2001)

2.2.2.5 Pekiştirme (Şartlanma) Kuramı

Bu kuram Pavlow ve Skinner tarafından geliştirilmiştir. Bir davranışın sürdürülmesi veya bu davranıştan kaçınılması biçiminde birbirine zıt olan iki tutum bulunmaktadır. Bundan hareketle belirli olumlu davranışları göstermek ve onları pekiştirmek, alışkanlık haline getirmek için yönetim psikolojisinde dört yöntemin varlığından söz edilmektedir. Bunlar; olumlu pekiştirme, olumsuz pekiştirme, ortadan kaldırma ve cezalandırmadır (Eren, 2001).

Olumlu pekiştirme: Olumlu pekiştirme bir davranışı yapan bireyin bu davranışı devamlı surette tekrar etmesi için teşvik edilmesidir. Olumlu pekiştirme aracı olarak çoğu kez ödüller verilmektedir.

Olumsuz Pekiştirme: Olumsuz pekiştirme birey tarafından yapılmış veya denenmiş bir davranış ya da tutumu önlemek ve onu isteyen davranışa yöneltmek için başvurulan tedbirlerden oluşmaktadır. Burada önemli olan bireyin ortaya koymuş olduğu davranışın yönetim tarafından benimsenmeyen ve istenmeyen bir tutum olduğunun hissettirilmesi durumudur.

Son Verme: Son verme ne bir davranışın tekrarlanmasını sağlama yani olumlu pekiştirme ve ne de bir davranışın biçimini pekiştirme ya da olumsuzdan olumluya yönlendirme yani olumsuz pekiştirmedir. Bu bir davranışı ortadan kaldırma, ortaya çıkışını bütünüyle yok etme tedbirlerinden oluşmaktadır. Böylece, yapılmış olan ve fakat istenmeyen bir hareket bir daha tekrarlanmayacak ve pekiştirme süreci gerçekleşmeyecektir.

Cezalandırma: Bu şartlandırma ve pekiştirme kuramı istenmeyen bir davranışı ortadan kaldırmak için çalışanı cezalandırmadır. Ceza verilen bir çalışan istenmeyen davranışları tekrarlamayacak veya onlardan vazgeçecektir. Ancak cezanın yönetim tarafından istenen davranışları yaptırıcı gücü yoktur.

Kuruma göre üç değişken vardır:

- Davranış
- Çevre
- Pekiştiriciler

Teoriye göre değişkenler arasındaki ilişkinin uyumlu olması gerekir. Böyle bir pekiştirici, davranışı izlediğinde, bu davranışın ileride yinelenmesi olasılığı artacaktır. Bunun için de davranışla pekiştirici arasında uyumluluk olması gerekir. Davranışı değiştirmek için ya pekiştirici ya da uyumluluk ilişkisi değiştirilecektir (Onaran, 1981).

Bu kurama göre, insanı yüksek edime götüren davranışın pekiştirilmesi için şunlar yapılmalıdır (Başaran, 2000). :

- Yüksek edime götüreceğ davranışlar açıkça tanımlanmalıdır.
- Bu davranışlar için verilecek ödüller sıralanmalıdır.
- Çalışanın bireysel ayrılıkları tanınmalıdır.
- Ödül almak için çalışanların ne yapmaları gerektiğini algılamaları sağlanmalıdır.
- İstenen davranış görüldüğünde çalışanlar, bireysel özelliklerine göre, hemen ödüllendirilmelidir.

Kurama göre en yüksek pekiştirici değeri elde etmek için çalışan, istenilen davranışı yaptığında ödüllendirilmelidir. Pekiştirilen davranışın sönmesini durdurmak için davranışın her yapılışında ödüllendirme sürdürülmelidir (Başaran, 2000).

2.3 İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İnsan değişken bir varlıktır. Sosyal, fiziksel ve ruhsal olarak kişinin yaşadığı değişimler işten elde ettiği doyumunu da etkilemektedir. Çalışanların, iş ve iş dışı yaşamlarında yer alan çok sayıdaki değişkenin onların işlerinden doyum ya da doyumsuzluk duymalarında etkili olabileceği ve genel yaşam doyumunu ile çalışma yaşamından sağlanan doyumun karşılıklı etkileşim içerisinde olacağı söylenebilmektedir (Samadov, 2006).

İş doyumunu etkileyen faktörler çalışanın kendisi ile ilgili olabileceği gibi, çalıştığı kurum ile ilgili de olabilmektedir. İşin kendisi ile ilgili faktörleri iş doyumunu etkileyen bireysel faktörler, çalıştığı kurum ile ilgili faktörleri ise iş doyumunu etkileyen örgütsel faktörler olarak adlandırmamız mümkün olabilmektedir. Bireysel faktörleri; kişinin cinsiyeti,

yaşı, eğitim düzeyi, mesleği, iş deneyimi, statüsü, kişiliği, zeka ve yeteneği olarak, örgütsel faktörleri ise, işin özellikleri, ödüllendirme ve ücret, güvenlik, rol çatışması, özendirme, çalışma arkadaşları, hiyerarşik ilişkiler, kariyer gelişimi, kararlara katılma ve iletişim olarak gruplamamız mümkün olmaktadır.

2.3.1 Bireysel Faktörler

2.3.1.1 Cinsiyet

Çalışanın işten doyumunu cinsiyet faktörü etkilemektedir. Ancak, araştırmacılar bu durumun, cinsiyet faktörünün kendisinden çok, kadınların aynı iş için erkeklere göre daha düşük ücret almaları, aynı ödülleri elde edebilmek için daha ağır çalışmaları gerektiğini hissetmeleri gibi durumlardan kaynaklanabileceğini belirtmişlerdir (Yelboğa, 2007).

Bireysel olarak kadın ve erkeğin toplumda üstlenmiş oldukları görevler iş doyumunu olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Örneğin kadının iş yaşamı dışında hayatının önemli bir zamanını ve yerini alan çocuk ve ev yaşamı bulunmaktadır. Bu da kadınlarda iş tatminini olumsuz yönde etkileyebilecek bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Türkiye’de yapılan bir araştırmada kadın ile erkeğin iş doyumunu analizleri ile ilgili tutarlı bir sonuca ulaşılamadığı görülmüştür. Bazı araştırmalar kadınların iş doyumunun erkeklerden daha fazla, bazı araştırmalarda kadın ile erkek arasında herhangi bir fark olmadığı, bazılarında ise, cinsiyetin iş doyumunu ile ilişkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

1998 yılında yapılan bir araştırmaya göre, cinsiyetin iş doyumunu ile doğrudan bir ilgisinin olmadığı saptanmıştır. Bu araştırmada kadınların ücret ve fiziksel koşullar hakkında daha düşük doyuma sahip olduğu belirtilmektedir (Bilgiç, 1998).

İş doyumunu etkileyen önemli faktörlerden biri olduğunu ortaya çıkartan araştırma 2004 yılında Çarıkçı tarafından yapılmıştır. Araştırmaya göre, kadınların iş doyumunun erkeklere göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Araştırmacı bunun nedeninin düzensiz çalışma saatleri olduğunu belirtmiştir. Kadınların toplumda üstlendikleri diğer roller nedeni ile çalışma saatlerinin düzensizliği iş doyumunu çok önemli derecede etkilemektedir.

Yöneticilerin iş doyumları üzerine yapılan bir başka çalışmada ise iş doyumunun cinsiyete göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Şahin, 2003).

Cinsiyet iş doyumunu etkileyebilecek bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır; ancak yapılan araştırmalar kadınların sadece kadın, erkeklerin sadece erkek olmalarından dolayı iş doyumlarının değişmediğini, bunun yanında diğer faktörlerin cinsiyetlere göre iş doyumunu olumlu ya da olumsuz yönde etkilediği ortaya koymuştur.

2.3.1.2 Yaş

Çalışanların içinde buldukları yaş dönemleri işlerine ilişkin tutumlarını, isteklerini, algılarını ve beklentilerini etkileyebilmektedir. İş doyumunu ile yaş ilişkisini inceleyen çok fazla çalışmaya rastlamak mümkündür. Yaş ile iş doyumunu arasında olumlu bir ilişki olduğu; yaş yükseldikçe iş doyumunun arttığı saptanmıştır (Güneş, 2007).

Yaşça büyük olan çalışanların yaş açısından bazı avantajlara sahip olduğu görülmektedir. Daha yaşlı olan çalışanlar istenilen iş koşulları ile sahip oldukları iş koşulları arasındaki karşılaştırmayı daha iyi yapabilmektedirler. Yaşı büyük olan çalışanlar daha yüksek maaş almaktadırlar. Daha yaşlı olan çalışanlar gençlerden daha uzun bir süredir aynı işte çalışmaktadırlar (Spector, 1996).

Lee ve Wilbur'un (1985) yaptığı araştırmada, 30 altı, 30-49 arası ve 50 ve üzeri üç yaş bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırmanın ara değişkenleri; eğitim, mesleki kıdem ve maaş olarak belirlenmiştir. Bu araştırmalarının sonucuna göre, bu ara değişkenlerden bağımsız olarak yaş ilerledikçe iş doyumunu artmaktadır. 30 yaşın altındaki grup işlerinin içsel özelliklerinden diğer yaş gruplarına kıyasla daha az doyum sağladığı ve 30-49 yaş arası ile 50 ve üzeri yaş grubundan olan çalışanlarda bu anlamda önemli bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Bu araştırmanın 50 yaş ve üzeri grup için elde edilen sonuç ise, bu grubun örgütsel özellikler olan terfi ve çalışma koşulları gibi değişkenlerden daha fazla doyum sağladıkları tespit edilmiştir. Sonuç olarak iş doyumunu ile yaşın pozitif yönde bir korelasyona sahip olduğu tespit edilmiştir.

Bilgiç'in (1998), Türkiye'de yaptığı araştırmaya göre ise yaş ile iş doyumu ilişkisini olmadığı saptanmıştır. Yani iş doyumunu etkileyen bir faktör olarak çalışanın yaşından bahsedebilmek mümkün değildir.

Sonuç olarak, eğitim ve statü gibi değişkenler sabit tutulduğunda yaş ve meslekte geçen süre ile iş doyumu arasında olumlu bir ilişkinin bulunduğu düşünülmekte ise de, geçen yıllar içerisinde çalışanların gereksinimlerinin karşılanamaması halinde, olumlu düşünce ve beklentiler yerini olumsuz düşünce ve beklentilere bırakacağından, iş doyumсуuzluğu artabileceği unutulmamalıdır (Samadov, 2006).

2.3.1.3 Eğitim Düzeyi ve Meslek

Eğitim uygun şekilde yapıldığında bireyin kendine güvenini ve yeteneğini artırmaktadır. Çalışanların doyumunu belirli şekilde etkileyen tek alan eğitimidir. İyi bir eğitim, bireyin iş doyumunu etkilemektedir, bunun nedeni bireyin daha iyi performans göstermesini sağlaması olarak belirtilebilmektedir. Eğitim, hemen tüm mesleklerde profesyonelliği geliştirmektedir. Aynı zamanda bireylerin kendilerini eğitim ile geliştirme olanağı veren örgütlere daha bağlı ve sadık olmalarını sağlamış olmaktadır (Sun, 2002).

Eğitim düzeyi ile iş doyumu arasındaki ilişkinin hem pozitif, hem de negatif yönde olabileceği görülmektedir. Eğitim seviyesindeki ve yeteneklerdeki "artışın karşılığını", örgütten alamadığını düşünen çalışanların iş doyumu seviyesinde bir azalma meydana gelecektir. Her iki değişkenin de artış gösterdiği durumda, eğitim seviyesi ve yeteneklerdeki artış, çalışanların örgüt içerisindeki pozisyon, ücret, yetki ve sorumluluklar gibi olumlu değişikliklerle sonuçlanırsa, iş doyumunda da bir artış söz konusu olacaktır (Polat 2008).

Eğitim düzeyinin artmasıyla beraber iş yaşamında işe yüklenen anlam farklılaşmaktadır. Bundan dolayı sosyal ve ekonomik şartların elverdiği ölçüde eğitimini sürdürmüş ve yüksek eğitim almış kişilerin işe bakışları, eğitim düzeyleri düşük kişilere göre daha farklı olmaktadır (Yılmaz, 2007).

Bilgiç (1998)'in araştırma sonucuna göre eğitim düzeyinin Türk çalışanlarının iş doyumuna önemli bir etkisi bulunmadığı saptanmıştır. Ancak, öğrenim düzeyi görece yüksek olan çalışanlar verimlilik ile daha yakından ilgili oldukları ve işlerine karşı daha az olumsuz duygu geliştirdikleri saptanmıştır.

Kişilerin meslekleri de iş doyumunu etkilemektedir. Çalışanın sevdiği meslekte çalışması iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir. İş ile ilgili olumsuz bazı faktörler çalışanın mesleğini sevdiği durumlarda göz ardı edilebilmektedir. Aynı zamanda kişinin çok zorlu koşullarda çalışması gerektiren meslekler de beklentileri yükseltmektedir.

2.3.1.4 İş Deneyimi ve Kıdem

Çalışma hayatına yeni atılan, iş tecrübesi olmayan kişilerin gerçekçi olmayan beklentileri de söz konusu olabilmektedir. Ancak bu kişiler zamanla iş hayatının gerçeklerini kavramaktadır. Bunun nedeni çalışanın iş hayatının gerçeklerinden uzak beklentileridir. Gerçekçi olmayan beklentiler çalışanın kişiliğinde zamanla değişikliğe uğramaktadır. Bazı çalışanlar iş deneyimleri arttıkça beklentilerini iş hayatının gerçeklerine göre ayarladıkça iş doyumunu bulabilmekte, bazıları ise geçen yıllara rağmen beklentilerini değiştirmemekte dolayısıyla iş doyumsuzluğu ile yaşamayı öğrenmektedir. Bu duyguları hayat tarzı haline getirmektedir. Çalışma hayatını tanıdıktan sonra çalışan iş doyumunu duygusunu zamana bağlı bir olgu olduğunu, gelecekteki doyum için şimdiki durumu da küçük doyumsuzluk kabul etmesi gerektiğini anlamaktadır (Sevimli ve İşcan, 2005).

Bireyin çalışma süresi arttıkça örgüt tarafından ihtiyaçları daha iyi karşılanacağından iş doyumunun artabileceği ileri sürülmektedir İş doyumunda kıdemin yani hizmet süresinin önemli bir değişken olduğu düşünülmektedir (Yılmaz 2007).

Bilgiç (1998), kıdemin dışsal iş doyumunu ile negatif ilişkili olduğunu bulmuştur. Aynı işte uzun sürelerle çalışan bireylerin, çalıştıkları yıllar boyunca aldıkları ödüllerin yetersiz olduğunu fark etmelerinin bu bulgunun bir nedeni olabileceğini saptanmıştır.

Hizmet süresi arttıkça, örgüte katıldığı ilk zamanlardaki arzu ve beklentilerinin yeterli olarak karşılanmadığını fark eden çalışanlarda, işten duyulan tatminde azalma eğilimi gözlenebilmektedir. Örgütte geçirilen yılların artması ile yapılan değerlendirmeler daha akılcı ve makul sınırlar içerisinde örgüt gerçekleri de dikkate alınarak gerçekleştirileceğinden, iş doyumunda bir artışın gözlenmesi olası olmaktadır (Polat, 2008).

2.3.1.5 Statü

Yapılan araştırmalarda çalışanın statüsü ile iş doyum düzeyi arasında güçlü bir ilişki olmakla birlikte bazı araştırmalarda, çalışanın statüsünün yüksekliği doyum düzeyini yükseltirken, bazı araştırmalarda da tam tersi bir ilişki bulunmuştur (Yılmaz 2007).

İş doyumunu ile statü arasında güçlü bir ilişkinin bulunduğu ve üst yönetim kademesinde bulunan kişilerin, iş doyumlarının daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir aynı zamanda astların da bazı statüler kazanmaları için güdülendikleri ve iş doyumuna ulaştıkları da ifade edilebilir (Samadov, 2006).

2.3.1.6 Kişilik

Kişilik bireyin kendi açısından, fizyolojik, zihinsel ve ruhsal özellikleri hakkındaki bilgisidir. Bu nedenle, kişilik insanın kendisinde olup bitenleri değerlemesi ve kendine tatmin ve çıkar sağlayacak bir duruma geçmeyi istemesidir (Eren, 2001; 83)

Kendine güvenen, özbenlik duygusunu gerçekleştiren çalışanlar, bu özelliklerini daha aşağı düzeyde geliştirenlerden daha çok doyum sağlayabilmektedirler. Özgerçekleştirme düzeyine ulaşan bir çalışan, zorlu olan bir işe göre daha yüksek değer vermekte; başarıya daha çok güdülenmekte; daha yüksek sorumluluk almakta; adil yükselme taraftarı olmakta; övülmeyi, onaylanmayı daha az istemekte; eleştiriden daha az kırılmakta; işiyle ilgili çatışmaya, kaygıya daha az düşmekte ve uyum mekanizmalarına daha az başvurmaktadır (Başaran, 2000).

İş doyumunun derecesi çalışandan çalışana değişmektedir. İş doyumunu, çalışanın gereksinimlerinin türüne, derecesine, süresine; örgütten beklentisinin niteliğine; işini değerlendirmesindeki yeterliliğine dayanmaktadır. Her çalışanın bu üç değişkende farklı düşüncelere sahip olmaları, iş doyumlarında bireysel ayrılıklar yaratmaktadır (Başaran, 2000).

Son yıllarda çalışanın işine yönelik tutumunu etkileyen faktörlerden biri de olumsuz duygulanım özelliğidir. Olumsuz duygulanım düzeyi yüksek kişilerin iş doyumumsuzluğu yaşamaya daha eğimli olduklarına dair literatürde görüşler vardır. Olumsuz duygulanım zamandan zamana ve durumdan duruma, tutarlı biçimde olumsuz duygular yaşama eğilimidir. (Yılmaz, 2007).

Kişilik duygusunu geliştiren ve kendine güvenen çalışanların, kendilerinden daha aşağı düzeyde öz benlik duygusu geliştiren ve kendine güveni düşük olan, yetenekleri sınırlı, çevreye uyum sağlayamamış çalışanlara göre çok doyum sağladıkları da söylenebilmektedir (Samadov, 2006).

2.3.1.7 Zekâ ve Yetenek

Zekâ soyut bir kavramdır ve bu nedenle zekânın ne olduğunu doğrudan tanımak, değerlendirmek mümkün değildir. İnsanın bilişsel gücünün ne olduğu, gözlenen olgulara bakılarak belirlenmektedir. Zekâ için varılan gerçek, insanın yaptıklarının zekâsı oranında değerli olduğudur. Böylece bir insan, iş yapmada ne oranda becerikliyse o oranda zekidir (Başaran, 2000). Bu nedenle, çalışanlara yapabilme kapasitelerinin üzerinde görevler verilmesi, çalışanın o işi gerektiği gibi yapamayacağı anlamına gelmektedir. Bu durumun sonucu olarak da çalışanın iş doyumundan bahsedebilmemiz mümkün olmamaktadır.

Zekâ ve yetenek, iş doyumunu için her zaman anlamlı bir gösterge olmayabilir, ancak işin türüne göre önemli olabilmektedir. Pek çok iş için yüksek iş performansı ve yüksek iş doyumunu zekâ ile bağlantılıdır. Oldukça zeki olan insanlar kendi işleri için yetersiz olabilirler ve bu durum iş doyumumsuzluğuna ve can engellenmişlik duygusu yaşamaya başlayabilirler, çünkü işin gereklerini yerine getirmeye güçleri yetmemektedir.

Örgütsel hiyerarşide, yükseldikçe, işlerin daha çok yetenek gerektirdiği görülür. Aynı zamanda yüksek seviyelerde işler, az tekrarlı, rutin olmayan ve az bölünmüş işler oldukları için örgüt üyesine daha fazla seçme hakkı tanımaktadır. Bu nedenle yüksek seviyede işler, bireyin gelişmesine daha çok imkân verir ve kişiye başarmış olmanın zevkini tattırmaktadır. Alt seviyedeki bir işçi ise, işin kendisine yeteneklerini yeter derecede uygulama imkânı vermediği ve isteklerini yapamadığı için, ciddi şekilde hayal kırıklığına uğrayabilmektedir.

2.3.2 Örgütsel Faktörler

2.3.2.1 İşin Özellikleri

Çalışanlar yaptıkları işin ya kendileri açısından ya da diğerleri açısından bir anlama sahip olmasını istemektedirler. Birçok çalışan önemli bir iş yaptığını düşünerek bundan doyum sağlamaktadır.

İşin özellikleri, iş doyumunda çok önemli bir yer tutmaktadır. Karar alma özgürlüğünün varlığı, işin yerine getirilebilme yeteneği, işin diğer insanlar tarafından algılanışı, işin zorluk derecesi ve çalışanın işindeki verimini gösteren geribildirimler iş doyumunu üzerinde belirleyici rol oynamaktadır (Gözüm, 1996).

İşin özellikleri, iş doyumunun başta gelen etkenidir. Çalışanın işinden tatmin olması aşağıdaki koşullara bağlıdır (Başaran, 2000). :

- Çalışanın yeteneklerini kullanmaya elverişli olması,
- Yenilikleri öğrenmeye, gelişmeye olanaklı olması,
- Çalışanı yaratıcılığa, değişikliğe ve sorumluluk almaya yönlendirmesi,
- İşin sorun çözmeye dayanması.

Çalışanların içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar iş doyumunu etkiler. Bu koşulların uygun olması çalışanların moral düzeyini etkileyeceği gibi, işletmeyle bütünleşmesini ve dolayısıyla da iş doyumunu artıracaktır. Bu nedenle işletmelerde

işıklandırma, ısıtma, havalandırma, gürültü ve titreşim gibi fiziksel koşulların çalışanların temposu ve isteğini artıracak şekilde yapılması gerekmektedir (Sabuncuoğlu, 1984).

Bir işin aynı tempoda sürekli tekrarlanarak yapılması sonucunda, çalışanların duyduğu yorgunluk ve bıkkınlık durumlarına monotonluk adı verilmektedir. Sanayide makineleşme sonucunda ortaya çıkan aşırı işbölümü bazı üstünlükler taşımakla birlikte birtakım olumsuz etkilere ve sonuçlara yol açmakta ve bu sonuçların başında monotonluk gelmektedir. Bu niteliği ile monotonluk çalışanlar için başlıca şikâyet ve doyumсуuzluk kaynağı olmaktadır (Eren, 2004).

2.3.2.2 Ücret ve Ödüllendirme

İş doyumunun temel faktörlerinin birisi de ücrettir. Çalışan işe karşı tutumunu, aldığı ücretin yeterliliği, alması gerekene oranla normalliyi ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi belirleyecektir. Çalışan çalıştığı işyerinin uyguladığı ücret sistemi ve terfi politikasının adil ve beklentilerine uygun olmasını istemektedir (Sevimli ve İşcan, 2005).

Ücret Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisindeki en temel ihtiyaçları karşılamak için gerekli olan bir araçtır. İnsanların yaşamlarına devam ettirebilmeleri için yeterli bir gelire ihtiyaçları vardır. O yüzden insanların en temel çalışma amaçları arasında yer alır ve iş doyumunu etkileyen faktörler başında gelmektedir. Ancak ücret iş doyumunu için gerekli ve önemli bir faktör olmakla birlikte yeterli değildir. Ücreti Herzberg'in teorisinde söylediği gibi tatmin veya tatminsizliğin temel kaynaklarından birisi olarak kabul etmek gerekir. Yani varlığı doyum yaratmazken yokluğu doyumсуuzluk yaratmaktadır (Yılmaz, 2007).

Örgüt tarafından çalışanın emeği karşılığında sağlanan ödeme, iş doyumunun sağlanmasında işin özelliği kadar önemli bir yere sahiptir. Ücret emeğin karşılığı olarak değil, işteki başarının karşılığı olarak da görülmektedir. Ücretin çalışan tarafından az görülmesi, iş doyumunu azalttığı gibi, denklik duygusunu da azaltmaktadır (Başaran, 2000).

Bunun yanında ücretin doyum sağlamasında için aşağıda sıralanan özelliklerle elde ettiği ücret arasında bir dengenin olması ve bu dengenin çalışan tarafından algılanması gerekmektedir:

- Çalışanın yaşı, kıdemi, öğrenimi ve yaşantısı gibi bireysel özellikleri.
- Harcanan çaba, üretimin niteliği, yaratıcılık ve yenileşme eğilimi gibi bireysel eylemleri.
- Sorumluluk, yeterlilik, zihni yorgunluk, mücadele etme düzeyi gibi görev özellikleri ile elde edilen ücret arasında bir dengenin olması ve bu dengenin, çalışan tarafından algılanması.

Çalışanların adil bir sistem doğrultusunda ödüllendirilmesi iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir. Eğer işyeri oluşturacağı gerçekçi bir başarı değerlendirme sistemi sonucu başarılı olanları ödüllendirirse ödülü hak edenlerin iş doyumunu artacaktır (Sevimli ve İşcan, 2005).

2.3.2.3 Güvenlik

İşletmenin fiziksel yönden güvenli bir çalışma ortamı yaratması çalışanların zihninde işletmenin kendi yaşamlarına değer verdiği düşüncesinin doğmasına yol açar. Ayrıca çalışanların güvenli bir ortamda çalışmalarından dolayı yaşadığı olumlu duygular iş doyumlarının artmasına katkı yapabilir (Yılmaz, 2007).

İş güvenliği, örgütün çalışanlarına sürekli ve kalıcı bir çalışma ortamı sağlamasıdır. Çalışanlar yaşları arttıkça mali güvenlik de onlar için oldukça önemli hale gelmektedir. Sağlanacak güvenlik önlemleriyle çalışanın işinden memnun olmasına ve tatmin hissi duymasına yardımcı olmaktadır (Eren, 2001).

Güven duygusu, çalışan için ekonomik garanti olmaktan da ötede daha kapsamlı bir duygudur. Bu nedenle, güvenlik duygusu belirli bir iş çevresine ya da iş koşullarına uymaktan doğan kendine güven duygusunu da içermektedir. Bir örgütte bir kimse, ne yapacağını, kiminle çalışacağını, nasıl yapacağını ve ne ölçüde başarı elde edebileceğini bilerek çalışırsa kendine güveni çok artacaktır (Eren, 2001).

Son yıllarda, yoğun teknolojilerin kullanılması ve işsizliğin artması ile birlikte iş güvencesinin çalışanlar için önemli hale geldiği görülmektedir. Buna göre, genel iş yasalarının istihdam güvencesini tam olarak sağlamadığı durumlarda, işletmelerin çalışanlarına (özellikle niteliksiz çalışanlarına) sağlayacakları sürekli iş garantisinin çalışanlar için önemli bir iş doyumuna kaynağı olduğu söylenebilmektedir (Polat, 2008).

2.3.2.4 Rol Çatışması

Rol belirsizliği, çalışanların yaptıkları işe dair işlevlerin ve sorumlulukların kararsız/değişebilir olmasıyla ilgili bir durumdur. Rol çatışması, insanlar birbiriyle çelişen taleplerle karşılaştıklarında ortaya çıkar. Rol çatışması işle ilgili durumlarda ve iş dışında ortaya çıkabilmektedir.

Çalışanın, görevinin gerektirdiği yasal işlem, eylem, yetki ve sorumlulukla, ona gönderilen rol beklentilerin çatışması, onu kararsızlığa yöneltmek örgütsel davranışlarını etkilemektedir (Başaran, 2000). Bu da çalışanın işinden doyumunu olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Bir çalışanın rollerinin tam olarak belirlenmesi gerekmektedir. Çalışanın işinde ne yapacağını bilememesi, olumsuz yönde etkilenmesine ve veriminin düşmesine neden olabilmektedir. Bunun yanında çalışanın farklı taleplerle karşı karşıya kalması da çalışan açısından güvensiz ve sıkıntılı bir ortamın oluşmasına neden olmaktadır. Bu durum iş doyumunu olumsuz yönde etkilemektedir.

2.3.2.5 Çalışma Arkadaşları

Örgütteki ilişkiler, genellikle karşılıklı hizmet temeline dayalı işlevsel bir ilişkidir. İşlevsel ilişkide, her ilişki karşılıklı yapılan hizmete, yardıma ve dayanışmaya dayanmaktadır. Bu ilişkilerin iyi olması çalışanda doyum sağlamaktadır (Yıldırım, 1999).

İş arkadaşlığı, iş doyumuna için olmazsa olmazlardan birisidir. Yalnız çalışanlar, iletişim kuracak birisi bulamadıkları için sosyal yönden bir yalnızlığa itilerek işleri sevmemeye

başlayabilirler. Bu nedenle iletişim içine girmeyen çalışanların iş doyum düzeyleri azalarak işi terk etme eğilimleri artmaktadır. Ayrıca çalışma arkadaşlarının birbirine benzer tutum ve değerlere sahip olmaları iş doyumunu artıran diğer önemli bir etmendir.

Örgütteki ilişkiler karşılıklı hizmet temeline dayalı işlevsel ilişkilerdir. İşlevsel ilişkide, her ilişki karşılıklı yapılan hizmete, yardıma, dayanışmaya dayanır. Bu ilişkilerin iyi olması çalışana doyum sağlamaktadır (Başaran, 2000; 220).

Çalışma arkadaşları kişinin genellikle çevresinde bulunurlar ve bu kişilerle benzer işler yaparlar. Kişinin çalışma arkadaşlarıyla bazı ortak yanları da bulunmaktadır (örneğin eğitimleri). Çalışma arkadaşları, kişinin iş doyumunu kişi isinde ya da örgütte yeni olduğunda özellikle güçlü bir şekilde etkilemektedir.

İşletmeler genellikle bir aile yapısına benzetilir ve aile olarak lanse edilmeye çalışılır. İşletmeler de çalışanlar arasında ‘‘Biz’’ bilincini oturtmaya çalışmaktadır. Bunun sebebi işbirliği oluşturmaktır. Eğer işletmeler çalışanlar arasında ‘‘Biz’’ bilincini yerleştirebilirse, bu durum çalışanların doyumuna olumlu etkide bulunur (Yılmaz, 2007).

2.3.2.6 Hiyerarşik ilişkiler

Yöneticilerin personel ilişkisini desteklemesi ve katkıda bulunması çalışanların iş doyumunu artırmaktadır. Ayrıca çalışanların kararlara katılması da iş doyumunu arttırmaktadır (Başaran, 1998).

Örgütlerde ast-üst ilişkileri diğer bir deyimle emir kumanda faaliyetleri, yönetim sürecinin planlama ve örgütlenme gibi iki önemli işlevinden sonra gelir. Daha önce başarılan bu iki işlevle oluşturulan çatı, ast-üst ilişkileri ile dinamik ve beşeri bir nitelik kazanır, yani harekete geçirir. Ast-üst ilişkileri çerçevesinde sosyal psikologlar yalnızca emir vermenin önemli olmadığına, fakat verilen emirleri işleri görececek olan astlara benimsetmenin çok daha önemli olduğuna dikkat çekmişlerdir. Önemli olan; emrin veriliş biçimi, astın psiko-sosyal durumu ve üstün(yöneticinin) davranışlarıdır (Eren, 2004; 487).

2.3.2.7 Kariyer Gelişimi (Yükselme İmkânları)

Yükselmenin anlamı çalışandan çalışana değişmektedir. Yükselme birisi için, psikolojik gelişme anlamına gelirken, bir diğeri için daha çok para kazanma, daha yüksek konum elde etme, yarışmayı kazanma anlamına gelir. Her çalışanın bakış açısı farklı olunca, yükselmenin yaratacağı doyum da farklı olacaktır (Başaran, 1998).

İyi işleyen, nesnel kurallara dayanan bir yükselme sistemi, personeli verimli çalışmaya, bilgi ve yeteneklerini geliştirmek için çaba harcamaya yönelten iyi bir teşvik unsurudur (Yıldırım, 1999).

Çalışanlar, çalıştıkları işlerinde yükselme imkânları da isterler. Çünkü insanlar işleri iyice öğrenip tecrübe kazandıkça, iş tekdüzeleşecek mevkilerdeki yetkilerini ve dolayısıyla sorumluluklarını yetersiz bulacaklardır. Bu nedenle çalışanlar daha yüksek yetki ve sorumluluklarla çalışmayı arzu edeceklerdir, ilerleme ya da yükselme yolları tıkanan çalışanların, çalışma gayret ve şevkleri azalacaktır. Şu halde; yükselme, işyerinde bir teşvik aracıdır (Eren, 2001; 510).

Yükselme, çalışana, kişisel ilerleme, kendini gerçekleştirme olanağı vermektedir. Bu olanak, kişinin kendine güvenini artırmakta ve çalışanın kendi gücünü görmesini sağlamaktadır. Yükselme, bireye kuvvetli bir prestij sağlamakta ve yüksek doyum vermektedir. Ayrıca yükselme, gelir düzeyindeki bir artış anlamına gelmektedir (Pişkin, 2001).

2.3.2.8 Kararlara Katılma

Çalışanlar, kendi kararlarına saygı gösterilmesini istemektedir. Görevlerini yerine getirirlerken, geliştirilmesi gereken yönlerde çalışanların kendi kararlarına da başvurulması çok etkili bir motivasyon aracıdır ve çalışanın işinden elde ettiği doyumunu artırmaktadır.

Çalışanlara kararlara katılma imkânı verildiği zaman, kendi görüş ve fikirlerine önem verildiğini düşünerek gerçek bir doyum elde edebilirler. Çalışanların fikirlerini almak, üstlere

yapacakları işlerin icrası için kolaylıklar sağlayacaktır. Çünkü işin planlamasına belli ölçüde katılan çalışan, işinin gereğini severek yapacaktır. Yönetime katılmadan dolayı çalışan, yöneticilerin sorunlarından daha çok haberdar olacak, yönetsel sorumluluğun elde edilmesinde ve karar alma alışkanlıklarının edinilmesinde yararlı bilgiler sağlayıp onların gelecekte yönetici olarak yetişmelerine de yararlı olacaktır (Eren, 2001; 515).

Yöneticiler astları ilgilendiren kararların alınmasında, onların düşünce ve isteklerini dikkate almalı ve bu düşüncelerden yararlanma yollarını aramalıdır. Bu davranış şekli birisi için çalışma yerine birlikte çalışma havası yaratır. Ortak fikirlerin uygulanması daha kolaydır ve ortaya çıkan ‘biz’ fikri kuvvetli bir özendirme unsurudur (Eren, 2001; 514).

Çalışanlar kararlara katılmaları halinde sorunun temelinde yatan gerçekleri daha iyi ve ayrıntılı olarak öğrenebilecekler ve dolayısıyla kararı benimseyip destekleyeceklerinden kolaylıkla elde edilemeyecek olan psikolojik doyuma ulaşabileceklerdir (Samadov, 2006).

2.3.2.9 İletişim

İletişim; bilgi ve anlayışın bir bireyden diğerine geçirilmesi sürecidir ve temel olarak insanlar arasında bir anlam köprüsüdür (Budak ve Budak, 2004; 492). Diğer bir deyişle iletişim; bir bireyin veya bir grubun, diğer birey veya grubun davranışlarını etkilemek amacıyla uyarıcı bir öğenin karşı tarafa ulaştırılmasını sağlayan bir süreçtir (Budak ve Budak, 2004; 492).

Yönetim açısından iyi iletişimden amaç; kişilerin birbirlerine bilgi vermesi, talimat aktarması, sistemli raporlar çıkarması, çalışanlar arası bilgi ve duygu birliğinin sağlanmasıdır. İyi iletişimin olmadığı durumlarda bilgi alışverişi eksik veya hatalı olabileceğinden gereksiz zaman kayıpları veya eksik işlemler yapılacak, bunun neticesinde iş doyumsuzluğu doğacaktır. Buna karşılık yeterli iletişimin doğru ve zamanında yapılması halinde amaca daha kısa sürede ulaşılabilecek, çalışanlar emeğinin karşılığını daha kısa sürede göreceklerinden iş doyumuna ulaşmaları kolaylaşacaktır (Samadov, 2006).

Yönetim, her çalışana işiyle ilgili veri ve bilgiyi zamanında, yerinde ve gereği düzeyinde taşıyacak bir iletişim ağı kurmalı ve çalıştırmalıdır (Başaran, 1998). Ancak bu durumda çalışan işi ve kendi ile ilgili çeşitli bilgilere sahip olabilmektedir. Bu da çalışanın iş doyumunu etkilemektedir.

2.3.2.10 Denetim

Genel olarak çalışanlar denetlenmekten hoşlanmazlar. Özellikle denetim, düzeltici, yardım edici ve yapıcı olmaktan çok kusur arayıcı, üstünlük gösterici ve küçük düşürücü olduğunda çalışanların işten doyum almalarına engel olmaktadır. Bu yüzden çalışanlar demokratik denetime özellikle de özdenetime yer veren örgütlerde çalışmayı yeğlemektedirler (Başaran, 1998).

İşin çalışandan ayrı görülmesi teknik yanı ağır basan, hizmet ya da üretim sürecinde odaklanan bir denetim anlayışına yol açmaktadır. Kontrolü ve hükmetmeyi esas alan, çalışanın eksikliğini ya da hatasını bulmayı amaç edinen böyle bir denetim süreci, çalışanları rahatsız etmekte, onların motivasyonunu düşürmekte, kendilerini yenilemekten alıkoymakta ve dolayısıyla da performansları olumsuz yönde etkilenmektedir. Denetimin odak noktası, insan kaynağının geliştirilmesi ve etkili biçimde kullanılmasıdır (Pişkin, 2001).

2.4 İŞ DOYUMUNUN SONUÇLARI

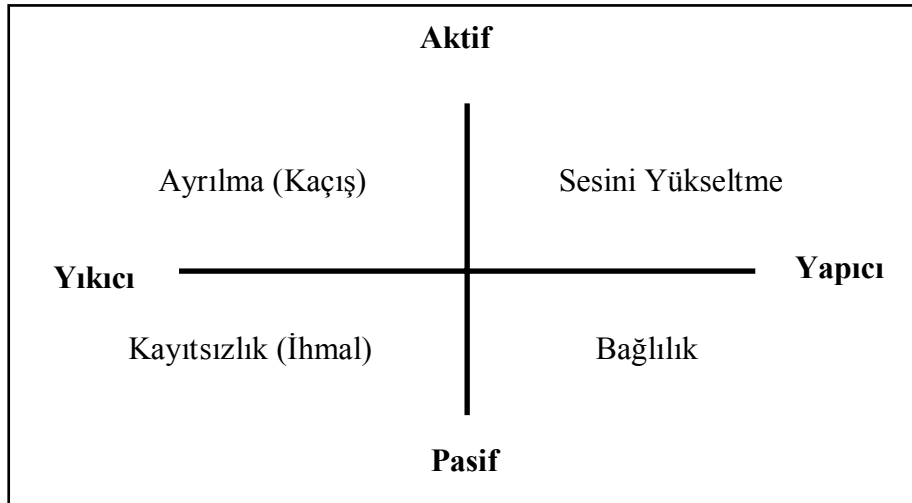
İş, insanın yaşamının önemli bir parçasıdır. Çalışanın işinden sağladığı doyum, yaşamını da etkilemektedir. İnsan kendine göre önemli bulduğu bir alandaki duygularını başka alanlara da yansıtarak engellemektedir. Çalışanın aile yaşamındaki duygularını örgütteki işine, işindeki duygularını aile yaşamına yansıtarak genellemesi olağandır (Başaran, 2000).

İşini haz duyarak yapan çalışanın, bu güzel yaşamının, ömrünün uzamasına yol açacağını söylemek olanaklıdır. Bunun yanında, çalışanın hem bedensel hem ruhsal sağlığı yönünden iş doyumunun çalışana olumlu etki yapması da olağandır (Başaran, 2000).

İş doyumunun zıttı olan iş doyumsuzluğu çalışanın işinden doyum elde edememesi anlamına gelmektedir. Araştırmalar sonucunda, çalışanların iş doyumsuzluğu yaşamaları sonucunda çalıştıkları örgüte karşı tepkili davrandıkları tespit edilmiştir. Bu davranışlardan biri çalışanlar tarafından işten ayrılma, devamsızlık, geç gelme, erken çıkma gibi davranışlar ile gösterilen işten kaçınma davranışıdır. Ayrıca iş doyumsuzluğu beraberinde yetersiz hizmet ve üretim, grev, bilinçli zarar verme gibi olumsuz durumları da getirecektir (Tarlan, 2001).

İş doyumsuzluğunun çalışana elem veren duygulara yöneltilmektedir. İş yaşamının, insana elem vermesi ve bunun sürmesi insanın yaşamını zorlaştırmaktadır. İşten doyumsuzluk, yalnız çalışana değil, örgüte de zarar verebilmektedir (Başaran, 1998).

Bir iş yerinde şartların bozulduğunu gösteren en önemli kanıtlardan biri iş doyumunun düşük olmasıdır. Bu nedenle yöneticiler, iş doyumunun ölçülmesi faaliyetlerine daha yoğun ilgi göstermektedirler. Bireyler, iş hayatında istediği işi ve bu işin bilgi ve yetenekleri ile ilgili olan kısmını elde ettikleri sürece çalışma ortamında daha verimli olabilmekte, maddi ve manevi ihtiyaçlarını da karşılayabilmektedirler (Tütüncü, 2000; 108).



Şekil 7: İş doyumsuzluğu ifade şekilleri (Farrell, 1983, Rusbult ve diğ., 1988)

İş doyumsuzluğu yaşayan çalışanın bu doyumsuzluğu ifade ettiği bazı davranışları sergilemektedir. Bu davranışlar sonucu olarak da iş doyumsuzluğunun sonuçları karşımıza çıkmaktadır. Çalışanın iş doyumsuzluğunu ifade etme şekiller aktif ve yıkıcı yönde ayrılma,

aktif ve yapıcı yönde sesini yükseltme, yıkıcı ve pasif tarafta kayıtsız kalma ve pasif ve yapıcı tarafta bağlılık olarak görülmektedir. Bu ifade etme şekilleri aşağıdaki gibi açıklanabilmektedir (Farrell, 1983, Rusbult ve diğ, 1988). :

Ayrılma (Kaçış): Örgütten ayrılma biçimindeki davranış şeklidir ve işten istifa etmek veya yeni bir iş aramak olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sesini Yükseltme: İşteki durumun iyileşmesine yönelik önerilerde bulunma, üstleriyle sorunları tartışma ve bazı sendikal faaliyetlerde bulunma gibi davranışlardan oluşmaktadır.

Kayıtsızlık (İhmal): Pasif olarak koşulların daha da kötüleşmesine izin verme şeklindeki davranışlardır. Bunlar sık olan devamsızlıklar, geç kalmalar, düşük verim ve yüksek hata oranları şeklinde karşımıza çıkabilmektedir.

Bağlılık: Pasif ancak iyimser bir şekilde koşulların iyileşeceğini umarak beklemek şeklindeki davranışlardır. Bu davranışlar örgütü dışarıdan gelen eleştirilere karşı savunma ve yönetime güvenme olarak görülebilmektedir.

Bu açıklamalar ışığında iş doyumunun sonuçları, çalışanın işinden doyum elde ettiği durumlarda performansın yükselmesi, motivasyonunun yükselmesi, buna bağlı olarak verimlilik artışı söz konusu olabilirken, iş doyumsuzluğunun sonuçları olarak da motivasyon düşüklüğü, işe gelmeme, devamsızlık, geç gelme gibi olumsuz davranışlarla karşılaşabilmemiz mümkün olmaktadır.

2.4.1 Performans

Genellikle iş doyumunun iş performansı ile olumlu olarak bağlantılı olduğuna inanılmaktadır. İş doyumunu yüksek olan çalışanlar iş doyumunu düşük olan çalışanlardan daha yüksek düzeyde performans sergileyeceklerdir (George ve Jones, 1996).

İş doyumunun verimliliğe yol açıp açmadığı konusunda yapılan araştırmaların sonuçları birbirleri ile çelişkili olmakla birlikte, yapılan analizler sonucu genellikle iş doyumunu

ile verimlilik arasında aynı yönlü korelasyon olduğu görülmektedir. Yapılan bir meta-analiz çalışması, genel iş doyumunu ile performans arasında göreceli zayıf ve pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Aynı araştırma kişilerin iyi performans gösterdiklerine inandıkları zaman, daha fazla doyum hissettiklerini göstermiştir (Pehlivan, 2005).

İş doyumuyla performans arasındaki ilişki nettir ancak burada iki çelişen açıklama mevcuttur. Birincisi; iş doyumunu performansın artmasına neden olabilmektedir. İşlerini seven insanlar daha çok çalıştıkları için, bu nedenle performansları daha yüksek olmaktadır. İkincisi; performans iş doyumunun artmasına neden olabilmektedir. İşlerini iyi yapan insanlar muhtemelen bu performanstan yarar sağlamak ve bu yarar iş doyumunu arttırabilmektedir. İyi performans sergileyen kişi daha fazla ödül ve onaylanma alabilir ve bu durum da iş doyumunu arttırabilmektedir. İş doyumunu ile performans arasındaki ilişki şu şekilde gösterilebilir (Spector, 1996). :

İş Doyumu → Çaba → Performans Performans → Ödüller → İş Doyumu

2.4.2 Motivasyon

Çalışanların yaptıkları işten ve iş çevresinden memnun oldukları sürece daha verimli çalıştıkları bilinmektedir. İş yaşamında maddi yönden çalışanın doyum sağlaması önemli bir konudur; ancak tek başına yeterli olmadığı bilinmektedir. Bu nedenle motivasyon işten doyumunu sağlamak amacıyla önemli bir araç haline gelmiştir.

Motivasyon, kişinin belli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri doğrultusunda davranma olayıdır (Örücü ve Çolak, 2002). Bu da ancak çalışanın beklentilerinin karşılanması yani iş doyumunun sağlanması ile mümkün olabilmektedir. Çalışanın iş doyumunun sağlanması iş gören tarafından verilecek olan hizmetin kalitesinin yükseltilmesinde büyük önem taşımaktadır. İş doyumunu, çalışanın işine ve iş ortamına karşı olan olumlu tutumunu ifade etmektedir ve eğer çalışan üzerinde iş doyumunu sağlanamazsa verilecek olan hizmetin kalitesinin düşmesi kaçınılmaz olacaktır. Bu anlamda iş doyumunu çalışanların performansını, çalışan devir hızını, örgütün büyüme hızını, verimliliğini nihai olarak da karlılığını etkileyen önemli bir öğedir (Emir ve Baytok, 2004).

Bu nedenlerden dolayı çalışanların motive edilmeleri ve dolayısıyla da iş doyumlarını artırmak amacıyla bazı araçlar belirlenmiştir. Bunlar; yönetime katılım, yetki ve sorumluluk devre, etkin iletişim, çalışma hayatının kalitesi, takdir ve ödüllendirme, eğitim ve gelişme olanakları olarak sıralanabilmektedir.

Çalışana çeşitli becerilerini kullanma olanağı sağlanmaması, görevin açık ve anlaşılır şekilde belirlenmemiş olması, yeteri kadar yetki ve sorumluluk verilmemesi, çalışanın gözünde işinin anlamlı olmaması çalışanın kendini daha fazla sorumlu hissetmemesine neden olabilmektedir. Bu durumda da çalışanın motivasyonsuzluğu ortaya çıkmaktadır. Bunun sonucunda ise, işin kalitesi, iş tatmini düşmektedir; işe bağlılık azalarak, işe devamsızlık ve ayrılmalara neden olmaktadır.

2.4.3 Devamsızlık-İşe geç gelme

Devamsızlık kavramı, kısaca çalışanın çalışma programı veya planına göre, çalışması gereken zamanlarda işine gelmemesidir (Eren, 1989; 215). Devamsızlık da işgücü devri gibi işletmede üretimi ve verimliliği olumsuz yönde etkilemekte, tekrarlanışındaki sıklık ve süre durumuna göre sanıldığından çok daha yüksek maliyete yol açmaktadır (Eronat, 2004).

Devamsızlığı önlemek amacıyla yöneticilerin astlarla yüz yüze görüşmeler yapmaları ve devamsızlığın gerçek nedenlerini öğrenmeye çalışarak, ona göre önlemler almaya çalışmaları yararlı olacaktır. Bu yöntem, ayrıca işgücü devrini önlemek amacıyla da kullanılabilir (Eren 1984; 223).

İş tatmini, devamsızlık ile sürekli olarak ve üst seviyede ilgilidir. İş tatmini düşük olduğu zaman, çalışanların işlerine devam etme olasılıkları düşmektedir. Devamsızlıkla birçok değişkenin ilgisi olduğu tespit edilmiştir. Bunlar; yas, cinsiyet, aile durumu, iş yerinin uzaklığı, kıdem, öğrenim ve bilgi düzeyi, günlük çalışma sürelerinin etkisi, ücret miktarlarının ve ödeme biçiminin etkisi, çalışanın içinde bulunduğu çalışma grubudur (Ateş, 2005).

2.4.4 İşgücü devri

Bir çalışanın doyum düzeyi ne kadar yüksek olursa, onun işten ayrılma olasılığı da o kadar az olmaktadır. İşten ayrılma, işveren için bir ilgi alanıdır; çünkü normal çalışmalarını aksatabilmekte, çalışmaya devam edenlerin moralini bozabilmekte, yeniden bir çalışanın bulunması ve eğitilmesi gibi maliyetler kuruma problem yaratabilmektedir (Özyurt, 2003).

Bireyler işlerinden memnun olmadıkları takdirde sık sık devamsızlık yapmakta ve işten ayrılmaktadırlar. Bu sonuç birçok araştırmayla kanıtlanmıştır. Memnuniyetsizliğin sebepleri azaltıldığı takdirde tatmin artacak ve iş yerinden ayrılma azalacaktır. Devamsızlık ve işten ayrılma, çalışma koşullarıyla çok yakından ilişkilidir. Yapılan araştırmalar, iş tatmini ile işgücü devri arasında kuvvetli bir ilişkinin varlığını göstermektedir. İş tatmini yüksek olduğu zaman iş gücü devri düşüktür. Bu ilişki, özellikle alternatif iş imkânlarının var olduğu durumlarda daha etkili olmakta, iş doyumunu düşükse, çalışanların işi terk etme olasılığı yükselmektedir (Ateş, 2005).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. GEREÇ VE YÖNTEMLER

Çalışmanın bu bölümünde, alan araştırması ve araştırmanın bulguları ile ilgili bilgiler yer almaktadır. Araştırmanın amacı, önemi, yöntemi veri toplama ve ölçüm aracı ve araştırma hipotezleri bu bölümde ele alınmaktadır.

3.1 Araştırmanın Amacı ve Ortaya Çıkış Kaynağı

Çağdaş yönetim anlayışı, örgütteki insan kaynağının en yetkin bir biçimde kullanılmasını zorunlu kılar. Bu nedenle, yeterli niteliklere sahip insan gücünün sağlanması, doyumlanarak işte tutulması ve geliştirilmesi yönetimin başlıca amacı haline gelmiştir. Böylece; örgütte insan ilişkileri konusu giderek önem kazanmıştır. Çünkü çeşitli yollarla personeli etkileyerek onları örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirmek insan ilişkilerinin konusudur. Yöneticilerin kaçınılmaz görevlerinden biridir bu. Böylece; örgüt üyelerinin davranışları istenildiği yönde biçimlendirilir, beklentilerine yanıt verilir, ya da beklentileri değiştirilir. Bunu başarabilmek için insanı iyi tanımak gerekir.

İdari personele yapılacak iş doyumunu çalışmasının sonucunda; birey içinde bulunduğu örgütün yapısına uyum gösterdikçe örgütün amaçlarını, araçları ve örgütsel işleyişi benimsiyor olması beklenir. Kişinin böyle bir benimseme durumu ne kadar artarsa amaçların gelişmesine de o ölçüde katkıda bulunur. Diğer yandan, bireyin iş arkadaşlarına, sosyal ve doğal çevreye uyum sağlaması verimi olumlu yönde etkiler, böylece örgütte verim standart düzeye, bazen de standardın üstüne çıkabilir.

O halde, güdüleme, iş doyumunu ve örgütle özdeşleşme örgütsel verimin anahtarıdır denilebilir. Bu çalışmanın sonucunda elde edilen sonuçlar, tıp fakültesinde görev yapmakta olan idari personelin iş doyumunun tespiti neticesinde iş mükemmelliği kültürünün oluşturulması ve örgütün bu yönde yapacağı çalışmalara yön göstermesi açısından büyük önem taşımaktadır.

3.2 Araştırmanın Önemi

Bu tez çalışmasının önemi, tıp fakültesi birimlerinde görev yapmakta çeşitli kadrolardaki idari personelin iş doyum düzeylerinin belirlenerek birimlerde iş mükemmelliği kültürünün oluşturulması yönünde tıp fakültesi kalite geliştirme çalışmalarına yön göstermektir. Kuruluşundan bu yana fakültede idari personele yönelik iş doyum düzeyinin yapılmaması sonucunda bundan sonra yapılacak olan iyileştirme ve geliştirme çalışmaların daha rasyonel olmasını sağlayacaktır.

3.3 Araştırmanın Yöntemi

Tıp Fakültesi idari birimlerinde görevli çeşitli kadrolarda görev yapan personelin iş doyumunu saptamak amacıyla bir ölçek geliştirilmiş ve ölçme aracı olarak 32 soruluk anket düzenlenmiştir. İş doyum düzeylerine ilişkin veriler anket formu ve İş Doyum Ölçeği kullanılarak toplanmıştır. Anket sorularının yedi tanesi, demografik değişkenlerdir (idari personelin cinsiyeti, yaşı, öğrenim durumu gibi). Bu değişkenler ile araştırmanın değişkenler arasındaki ilişki de test edilmek istenmektedir. Bu anket, Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesinde görev yapmakta olan 134 adet çalışan tüm idari personele uygulanacaktır. Elde edilen veriler SPSS programı ile analiz edilecektir.

3.4 Veri Toplama ve Ölçüm Aracı

Ölçme aracı olarak 32 soruyu kapsayan ve 2 bölümden oluşan anket düzenlenmiştir. İlk bölümde İş doyumunu ölçmeye yönelik olarak 24 soru bulunmaktadır. Bu soruların 22 tanesi iş doyumunu bağımsız değişkenlerinin altında bulunan ifadelerden oluşmaktadır. İlk bölümde bulunan 2 soru ise bu bağımlı değişkenlerle ilişkili olduğu düşünülen; genel iş doyumunu ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölümde ise Demografik Değerlendirmelerin (Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin cinsiyeti, yaşı, eğitimi durumu, medeni durumu, aylık geliri, kıdem yılı, çalışma statüsü) yer aldığı 7 soru bulunmaktadır. Son soru ise açık uçlu soru formatında hazırlanmıştır. Ankette 5’li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ankette 1-5 skalası kullanılmıştır. Ankete katılanlar “Hiç hoşnut değilim” cevabı için 1, “Hoşnut değilim” cevabı için 2, “Kısmen hoşnutum” cevabı için 3, “Hoşnutum” cevabı için 4 ve son olarak “çok Hoşnutum” cevabı için 5 numaralarını işaretlemişlerdir.

İş doyumu ile ilgili elde edilen veriler doğrultusunda geçerlilik ve güvenilirlik testleri, tanımlayıcı istatistikler ve çıkarımsal istatistikler yapılmıştır. Bu bağlamda faktör analizi, korelasyon analizi, T-testi ve Regresyon analizi kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 13.00 (Statistical Programme for Social Sciences) programı ile analiz edilmiştir.

3.5 Araştırma Hipotezleri

- H1:** Cinsiyetlerine göre DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin İş Doyumu boyutlarından “Kariyer” algıları arasında fark vardır.
- H2:** DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin medeni durumlarına göre İş Doyumu boyutlarından “Yönetim” algıları arasında fark vardır.
- H3:** DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin yaş gruplarına göre İş Doyumu boyutlarından “Yönetim” algıları arasında fark vardır.
- H4:** DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin kıdem yılına göre İş Doyumu boyutlarından “Kariyer” algıları arasında fark vardır.
- H5:** DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin kıdem yılına göre İş Doyumu boyutlarından “Yönetim” algıları arasında fark vardır.
- H6:** DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin cinsiyetlerine göre öğrenim durumları arasında fark vardır.
- H7:** DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin cinsiyetlerine göre çalışma statüsü arasında fark vardır.
- H8:** DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin yaş gruplarına göre medeni durumları arasında fark vardır.
- H9:** DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin yaş gruplarına göre gelir durumları arasında fark vardır.
- H10:** DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin yaş gruplarına göre kıdem yılı arasında fark vardır.
- H11:** DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin yaş gruplarına göre çalışma statüsü arasında fark vardır.
- H12:** DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin medeni durumlarına göre gelir durumları arasında fark vardır.

- H13:** DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin medeni durumlarına göre kıdem yılı arasında fark vardır.
- H14:** DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin medeni durumlarına göre çalışma statüleri arasında fark vardır.
- H15:** DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin gelir durumlarına göre kıdem yılları arasında fark vardır.
- H16:** DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin gelir durumlarına göre çalışma statüleri arasında fark vardır.
- H17:** DEÜ Tıp Fakültesi İdari Personelinin kıdem yıllarına göre çalışma statüleri arasında fark vardır.
- H18:** İş Doyumu bağımsız değişkenlerinden “Yönetim” ile “Kariyer” arasında pozitif yönde bir ilişki vardır.
- H19:** İş Doyumu bağımsız değişkenlerinden “Koşullar” ile “Kariyer” arasında pozitif yönde bir ilişki vardır.
- H20:** İş Doyumu bağımsız değişkenlerinden “Koşullar” ile “Yönetim” arasında pozitif yönde bir ilişki vardır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. ARASTIRMA BULGULARI

Bu bölümde araştırma verilerine uygulanan frekans analizleri, tanımlayıcı istatistikler, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, faktör analizleri, T-testi, ANOVA, korelasyon analizleri ve regresyon analizlerinin sonuçları ele alınacaktır.

4.1 Frekans Analizleri

Araştırma anketlerine katılanların demografik dağılımları ve profili tablo 1 'de gösterilmiştir. Araştırmaya toplam 134 kişi katılmıştır. Ankete katılanların 91'i kadın, 43'ü ise erkektir. Bu sonuca göre Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin çoğunluğu kadınlardan oluşmaktadır.

Ankete katılanların 63 kişisi 34 yaş ve altındadır, 52 kişi 35–44 yaş arasında ve 19 kişi ise 45 yaş ve üzerindedir. Araştırmaya katılanların çoğu 45 yaş ve altındadır. Bu durumda anket uygulaması gerçekleştirilen Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personeli genç çalışanlara sahiptir.

Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personeline gerçekleştirilen ankette ankete katılan 134 kişinin 96'sı evli, 38'i ise bekârdır. Personelin büyük bir kısmının medeni durumu evlidir.

Uygulama gerçekleştirilen idari personelin 18 kişisi 849 TL ve daha az, 29 kişisi 850–949 TL arası, 53 kişisi 950–1049 TL arası ve 34 kişisi 1050 TL ve üzerinde gelir durumları olduklarını belirtmişlerdir. 950–1049 arasında gelir durumuna sahip olan çalışanların yoğunlukta olduğu gözlenmektedir.

Anketi cevaplayanların kıdem yılı sorulduğunda, 33 kişi 6 yıl ve altı, 33 kişi 7–9 yıl arası, 37 kişi 10–14 yıl arası, 31 kişi 15 yıl ve üzeri olarak cevaplamışlardır. Genel olarak grupların kıdem yılları bakımından kişi sayısı olarak birbirlerine yakın olduğu gözlenmektedir.

Tablo 1: Örneklem Profiline Sayısal ve Yüzdesele Dağılımı

Demografik Özellikler	Sayı (n)	Yüzde %
<u>Cinsiyet</u>		
• Kadın	91	67,9
• Erkek	43	32,1
Toplam	134	100,0
<u>Yaş Grubu</u>		
• 34 ve altı	63	47,0
• 35-44	52	38,8
• 45 ve üzeri	19	14,2
Toplam	134	100,0
<u>Medeni Durum</u>		
• Evli	96	71,6
• Bekâr	38	28,4
Toplam	134	100,0
<u>Gelir Durumu(TL)</u>		
• 849 ve altı	18	13,4
• 850-949	29	21,6
• 950-1049	53	39,6
• 1050 ve üzeri	34	25,4
Toplam	134	100,0
<u>Kıdem Yılı</u>		
• 6 yıl ve altı	33	24,6
• 7-9 yıl	33	24,6
• 10-14 yıl	37	27,6
• 15 yıl ve üzeri	31	23,1
Toplam	134	100,0
<u>Eğitim Durumu</u>		
• Lise ve altı	88	65,7
• Üniversite ve üzeri	46	34,3
Toplam	134	100,0
<u>Çalışma Statüsü</u>		
• Kadrolu	77	57,5
• 4/b idari pers. / Üni. bağılı firma	57	42,5
Toplam	134	100,0

Ankete katılan 134 Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin 88'i lise ve altı eğitim düzeyine sahipken 46'sı lisans ve üzeri eğitime sahiptir. Anket uygulanan kişilerin çoğunluğunun lise ve altı eğitim düzeyine sahip olduğu araştırma verilerinden elde edilmektedir.

Araştırma yapılan Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin çalışma statüleri sorulmuştur. Bu soruya “Kadrolu” olarak verilen cevap sayısı 77 iken, “4/b idari personel veya Üniversiteye bağlı firma” olarak verilen cevap sayısı da 57’dir. Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin çoğunluğu “Kadrolu” personel olarak görev yapmaktadır.

4.2 Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 2: Tanımlayıcı İstatistikler

	N	Ortalama	Standart Sapma
Kariyer	134	3,894	,76420
Yönetim	134	3,678	,94064
Koşullar	134	3,507	,71064

Araştırmada elde edilen verilerin tanımlayıcı istatistikleri incelendiğinde “Kariyer” ile ilgili olarak ankete katılan idari personelin verdiği cevapların ortalaması 3,894, “Yönetim” ile ilgili soruların ortalaması 3,678 ve son olarak “Koşullar” ile ilgili bölümün ortalaması 3,507’dir.

Bu sonuçlara göre idari personelin “Kariyer” ile ilgili düşünceleri “Hoşnutum” düzeyine yakındır. Aynı şekilde çalışanların “Yönetim” ile ilgili düşünceleri orta notlanın üzerinde olarak “Hoşnutum” düzeyine yakındır. Diğer bir değişken olan “Koşullar” için ise idari personelin verdikleri cevap “Kısmen Hoşnutum” ile “Hoşnutum” düzeyi arasındadır. Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personeli genel iş doyumunu değişkenleri ile ilgili olarak “Kısmen Hoşnutum” düzeyinin üzerinde olumlu cevaplar vermişlerdir.

4.3 Güvenilirlik

Anket verilerine öncelikle güvenilirlik testi yapılmıştır. Güvenilirlik testi sonucunda İş Doyumu ölçeğinin genel Cronbach Alfa değeri ,94 düzeyinde anlamlı ($p < 0,001$) bulunmuştur. Bu nedenle ölçek yüksek derece güvenilir bir ölçektir. Anketi oluşturan 24 sorudan bir tanesi çıkartılmıştır.

4.4 Geçerlilik ve Faktör Analizi

İş Doyumu ölçüm aracında 23 ifade bulunmaktadır. İş Doyumu veri setine uygulanan Küresellik Testi (Barlett's Test of Sphericity) sonucu 0.001 düzeyinde anlamlı, Kaizer-Mayer-Olkin örneklem değeri de 0,899 olarak bulunmuştur. Bu değer örneklemin doğru seçildiğinin bir göstergesi olarak karşımıza çıkmakta ve faktör analizine uygunluğu vurgulanmaktadır. Buna bağlı olarak, Barlett's Test of Sphericity değeri anlamlıdır. Barlett's Test of Sphericity sonucuna göre de maddeler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde ilişki vardır ve test sonucu $X^2 = 2212,232$ ve $p=0,001$ olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3: Faktör Analizi

	Faktör Yüklü	Özdeğerler	Açıklanan Varyans Yüzdese	M	F Değeri	Alpha	P
1. Faktör		10,159	48,376	3,678	31,332	,94	,001
YÖNETİM							
Genel olarak işle ilgili yakınmalarınızın dikkate alınması açısından	,845						
Amirlerinizin size gösterdiği adil davranış açısından	,845						
İş yerinde hizmet süresi ve deneyime değer verilmesi açısından	,828						
Amirlerinizin size gösterdiği saygı açısından	,808						
İş yerinde ortaya çıkan sorunların çözümüne	,806						

yönelik yapıcı yaklaşımların geliştirilmesi ve uygulanması açısından Yönetimin çalışanların motivasyonunu arttırmaya yönelik etkinlikleri açısından (başarıların ödüllendirilmesi, sosyal etkinlikler, toplantılar v.b)	,549					
2. FAKTÖR KARİYER Yaptığımız işle ilgili görev tanımınızın netliği açısından İşinizin size sağladığı sosyal güvence açısından İşinizi severek ve içten yapmanız açısından İşinizin size üretkenlik ortamı sağlaması açısından Yaptığımız işte kendinizi yetkin hissetmeniz açısından Başkalarına yardımcı olabilmek açısından İşinizdeki kişisel gelişim ve unvan da yükselme olanakları açısından İşiniz ile ilgili olarak alınacak kararlara görüşlerinize önem verilmesi açısından		2,141	10,197	3,896	19,295	,91 ,001
3. FAKTÖR KOŞULLAR Çalışma saatlerinizin düzenli olması yönünden Çalışma alanınızdaki teknolojik araç ve gereç yönünden Çalışma arkadaşlarınızla iletişim açısından Fiziksel çalışma koşullarınız yönünden (Sıcaklık, nem, aydınlık, havalandırma, ses) İşyeri ulaşım kolaylığı açısından Çalışma yoğunluğundan Aldığınız ücretin öğrenim düzeyinize uygunluğu açısından		1,386	6,602	3,507	19,260	,83 ,001
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Ölçümü: ,899; Barlett's Test of Sphericity=212,232 (p=0,001) Açıklanan Toplam Varyans: 65,174						

İş Doyumu bağımlı değişkeninin veri setinin faktör analizinde;

Tablo incelendiğinde, veri setinin üç boyut altında oluştuğu görülmektedir. Faktör analizi sonucu oluşan ilk faktör “Yönetim” olarak adlandırılmıştır. Bu faktörün öz değeri 10,159’dur ve toplam varyansın %48,376’sını açıklamaktadır. Bu faktöre göre anketi dolduranlar ortalama değer olarak 3,678 vermişlerdir. “Yönetim” değişkeninin parça güvenilirliği ,94’tür ve p=0,001 düzeyinde anlamlıdır.

Faktör analizi sonucu oluşan ikinci faktör “Kariyer” olarak adlandırılmıştır. Bu faktörün öz değeri 2,141’dir ve toplam varyansın %10,197’sini açıklamaktadır. Bu faktöre göre anketi dolduranlar ortalama değer olarak 3,896 vermişlerdir. “Kariyer” değişkeninin parça güvenilirliği ,91’dir ve p=0,001 düzeyinde anlamlıdır.

Faktör analizi sonucu oluşan üçüncü faktör “Koşullar” olarak adlandırılmıştır. Bu faktörün öz değeri 1,386’dır ve toplam varyansın %6,602’ sini açıklamaktadır. Bu faktöre göre anketi dolduranlar ortalama değer olarak 3,507 vermişlerdir. “Koşullar” değişkeninin parça güvenilirliği ,83’dür ve p=0,001 düzeyinde anlamlıdır.

4.5 Çapraz Tablolar

Çapraz tablolarda iki sınıflama ölçeğinin karşılaştırılması yapılmakta ve bu ölçekler arasında anlamlı farklılığın olup olmadığı sorgulanmaktadır.

Tablo 4: Cinsiyet ile Öğretim Durumu İlişkisi

		Öğrenim Durumu		Toplam
		Lise ve altı	Üniversite ve üzeri	
Cinsiyet	Bayan	54	37	91
	Erkek	34	9	43
Toplam		88	46	134

	Değer	df	P
Pearson Chi-Square	5,042	1	,025

Uygulama yapılan Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin cinsiyet grupları ile öğrenim durumları değişkenine ilişkin Çapraz Tabloda (Tablo 13), cinsiyet grupları ile öğrenim durumları arasında anlamlı farklılık olup olmadığı sorgulanmaktadır. Cinsiyet grupları ile öğrenim durumları arasında anlamlı bir fark olduğu gözlenmektedir ($X^2 = 5,042$ ve $p = ,025$). Elde edilen bulguya göre H6 kabul edilmiştir.

Tablo 5: Cinsiyet ile Çalışma Statüsü İlişkisi

		Çalışma Statüsü		Toplam
		Kadro	4/b İd. Pers./Üni. Bağ. F.	
Cinsiyet	Kadın	47	44	91
	Erkek	30	13	43
Toplam		77	57	134

	Değer	df	P
Pearson Chi-Square	3,922	1	,048

Araştırma yapılan Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin cinsiyet grupları ile çalışma statüsü değişkenine ilişkin Çapraz Tabloda (Tablo 14), cinsiyet grupları ile çalışma statüsü arasında anlamlı farklılık olup olmadığı sorgulanmaktadır. Cinsiyet grupları ile çalışma statüsü arasında anlamlı bir fark olduğu gözlenmektedir ($X^2 = 3,922$ ve $p = ,048$). Araştırma hipotezlerinden H7 kabul edilmiştir.

Tablo 6: İdari Personelin Yaşı ile Medeni Durumu İlişkisi

		Medeni Durum		Toplam
		Evli	Bekâr	
Yaş	34 ve altı	39	24	63
	35-44	40	12	52
	45 ve üzeri	17	2	19
Toplam		96	38	134

	Değer	df	P
Pearson Chi-Square	6,628	2	,036

Uygulama yapılan Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin yaşı ile medeni durumu değişkenine ilişkin Çapraz Tabloda (Tablo 15), yaş ile medeni durumu arasında anlamlı farklılık olup olmadığı sorgulanmaktadır. Yaş ile medeni durum arasında anlamlı bir fark olduğu gözlenmektedir ($X^2 = 6,628$ ve $p = ,036$). Tablo 15'te de görüldüğü gibi H8 kabul edilmiştir.

Tablo 7: İdari Personelin Yaşı ile Gelir Durumu İlişkisi

		Gelir Durumu (TL)				Toplam
		849 ve altı	850–949	950–1049	1050 ve üzeri	
Yaş	34 ve altı	11	21	25	6	63
	35–44	6	5	24	17	52
	45 ve üzeri	1	3	4	11	19
Toplam		18	29	53	34	134

	Değer	df	P
Pearson Chi-Square	27,071	6	,001

Araştırmaya katılan Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin yaşı ile gelir durumu değişkenine ilişkin Çapraz Tabloda (Tablo 16), yaş ile gelir durumu arasında anlamlı farklılık olup olmadığı sorgulanmaktadır. Yaş ile gelir durumu arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir ($X^2 = 27,071$ ve $p = ,001$). Bulgulara göre H9 kabul edilmiştir.

Tablo 8: İdari Personelin Yaşı ile Kıdem Yılı İlişkisi

		Kıdem Yılı				Toplam
		6 yıl ve altı	7–9 yıl	10–14 yıl	15 yıl ve üzeri	
Yaş	34 ve altı	27	22	13	1	63
	35–44	5	10	21	16	52
	45 ve üzeri	1	1	3	14	19
Toplam		33	33	37	31	134

	Değer	df	P
Pearson Chi-Square	62,456	6	,001

Uygulama yapılan Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin yaşı ile kıdem yılı değişkenine ilişkin Çapraz Tabloda (Tablo 17), yaş ile kıdem yılı arasında anlamlı farklılık olup olmadığı sorgulanmaktadır. Yaş ile kıdem yılı arasında anlamlı bir fark olduğu gözlenmektedir ($X^2= 62,456$ ve $p= ,001$). Araştırma hipotezlerinden H10 kabul edilmiştir.

Tablo 9: İdari Personelin Yaşı ile Çalışma Statüsü İlişkisi

		Çalışma Statüsü		Toplam
		Kadrolu	4/b İd. Pers./Üni. Bağ. F.	
Yaş	34 ve altı	26	37	63
	35-44	34	18	52
	45 ve üzeri	17	2	19
Toplam		77	57	134

	Değer	df	P
Pearson Chi-Square	16,058	2	,001

Araştırmaya katılan Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin yaşı ile çalışma statüsüne ilişkin Çapraz Tabloda (Tablo 18), yaş ile çalışma statüsü arasında anlamlı farklılık olup olmadığı sorgulanmaktadır. Yaş ile çalışma statüsü arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir ($X^2=16,058$ ve $p= ,001$). Tablo 18’de de görüldüğü gibi H11 kabul edilmiştir.

Tablo 10: Medeni Durum ile Gelir Durumu İlişkisi

		Gelir Durumu				Toplam
		849 ve altı	850-949	950-1049	1050 ve üzeri	
Medeni Durum	Evli	10	20	34	32	96
	Bekâr	8	9	19	2	38
Toplam		18	29	53	34	134

	Değer	df	P
Pearson Chi-Square	12,313	3	,006

Uygulama yapılan Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin medeni durumu ile gelir durumu grupları değişkenine ilişkin Çapraz Tabloda (Tablo 19), medeni durum ile gelir durumu

arasında anlamlı farklılık olup olmadığı sorgulanmaktadır. Medeni durum ile gelir durumu arasında anlamlı bir fark olduğu gözlenmektedir ($X^2 = 12,313$ ve $p = ,006$). H12 kabul edilmiştir.

Tablo 11: Medeni Durum ile Kıdem Yılı İlişkisi

		Kıdem Yılı				Toplam
		6 yıl ve altı	7-9 yıl	10-14 yıl	15 yıl ve üzeri	
Medeni Durum	Evli	19	21	29	27	96
	Bekâr	14	12	8	4	38
Toplam		33	33	37	31	134

	Değer	df	P
Pearson Chi-Square	8,726	3	,033

Araştırma yapılan Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin medeni durumu ile kıdem yılı değişkenine ilişkin Çapraz Tabloda (Tablo 20), medeni durum ile kıdem yılı arasında anlamlı farklılık olup olmadığı sorgulanmaktadır. Medeni durumu ile kıdem yılı arasında anlamlı bir fark olduğu gözlenmektedir ($X^2 = 8,726$ ve $p = ,033$). Araştırma hipotezlerinden ve H13 kabul edilmiştir.

Tablo 12: Medeni Durum ile Çalışma Statüsü İlişkisi

		Çalışma Statüsü		Toplam
		Kadro lu	4/b İd. Pers./Üni. Bağ. F.	
Medeni Durum	Evli	61	35	96
	Bekâr	16	22	38
Toplam		77	57	134

	Değer	df	P
Pearson Chi-Square	5,118	1	,024

Uygulama yapılan Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin medeni durumu ile çalışma statüsü grupları değişkenine ilişkin Çapraz Tabloda (Tablo 21), medeni durum ile çalışma statüsü arasında anlamlı farklılık olup olmadığı sorgulanmaktadır. Medeni durumu ile çalışma

statüsü arasında anlamlı bir fark olduğu gözlenmektedir ($X^2 = 5,118$ ve $p = ,024$). Elde edilen bulgulara göre H14 kabul edilmiştir.

Tablo 13: İdari Personelin Gelir Durumu ile Kıdem Yılı İlişkisi

		Kıdem Yılı				Toplam
		6 yıl ve altı	7-9 yıl	10-14 yıl	15 yıl ve üzeri	
Gelir Durumu	849 ve altı	7	3	6	2	18
	850-949	13	8	4	4	29
	950-1049	11	19	12	11	53
	1050 ve üzeri	2	3	15	14	34
Toplam		33	33	37	31	134

	Değer	df	P
Pearson Chi-Square	31,370	9	,001

Araştırmaya katılan Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin gelir durumu ile kıdem yılı değişkenine ilişkin Çapraz Tabloda (Tablo 22), gelir durumu ile kıdem yılı arasında anlamlı farklılık olup olmadığı sorgulanmaktadır. Gelir durumu ile kıdem yılı arasında anlamlı bir fark olduğu gözlenmektedir ($X^2 = 31,370$ ve $p = ,001$). Araştırma hipotezlerinden H15 kabul edilmiştir.

Tablo 14: Gelir Durumu ile Çalışma Statüsü İlişkisi

		Çalışma Statüsü		Toplam
		Kadrolu	4/b İd. Pers./Üni. Bağ. F.	
Gelir Durum	849 ve altı	4	14	18
	850-949	9	20	29
	950-1049	39	14	53
	1050 ve üzeri	25	9	34
Toplam		77	57	134

	Değer	df	P
Pearson Chi-Square	26,659	3	,001

Uygulama yapılan Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin gelir durumu ile çalışma statüsü grupları değişkenine ilişkin Çapraz Tabloda (Tablo 23), gelir durumu ile çalışma statüsü arasında anlamlı farklılık olup olmadığı sorgulanmaktadır. Gelir durumu ile çalışma statüsü arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir ($X^2 = 26,659$ ve $p = ,001$). Tablo 23'ten de anlaşılacağı gibi H16 kabul edilmiştir.

Tablo 15: Kıdem Yılı ile Çalışma Statüsü İlişkisi

		Çalışma Statüsü		Toplam
		Kadro lu	4/b İd. Pers./Üni. Bağ. F.	
Kıdem Yılı	6 yıl ve altı	11	22	33
	7-9 yıl	15	18	33
	10-14 yıl	21	16	37
	15 yıl ve üzeri	30	1	31
Toplam		77	57	134

	Değer	df	P
Pearson Chi-Square	29,414	3	,001

Uygulama yapılan Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin kıdem yılı ile çalışma statüsü grupları değişkenine ilişkin Çapraz Tabloda (Tablo 24), kıdem yılı ile çalışma statüsü arasında anlamlı farklılık olup olmadığı sorgulanmaktadır. Kıdem yılı ile çalışma statüsü arasında anlamlı bir fark olduğu gözlenmektedir ($X^2 = 29,414$ ve $p = ,001$). Elde edilen bulgulara göre H17 kabul edilmiştir.

4.6 T- Testi

Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığında görev yapan idari personelin cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre bağımsız değişkenleri algılama düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı yapılan T- testi ile sınanmıştır. Çalışmada 2 adet T-testi yapılmıştır. Buna göre;

Tablo 16: Cinsiyet değişkenine göre İş Doyumu değişkeninin bağımsız değişkenlerine ilişkin T-testi

		Varyansların eşitliği için Levene's Testi		Ortalamaların eşitliği için T-Testi			
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-üçlü)	Ort. farklılıkları
Kariyer	Varyans eşit	,017	,898	-3,011	132	,003	-,41343
	Varyans eşit değil			-3,029	83,748	,003	-,41343

Tablo 17: Cinsiyet değişkenine göre T-testine ilişkin grup istatistikleri

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.
Kariyer	Bayan	91	3,7610	,74597	,07820
	Erkek	43	4,1744	,73352	,11186

İlk T-testinde İş Doyumu değişkenlerine verilen yanıtlar arasında cinsiyete göre farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir. T-testine göre, idari personelin cinsiyetlerine göre İş Doyumu değişkenlerinden sadece “Kariyer” boyutunda anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, cinsiyete göre “Kariyer” bağımsız değişkenini algılamaları ve değerlendirmeleri arasında anlamlı bir fark olduğu gözlenmektedir (F=,017 ve p= ,003) (Tablo 5). Bu farklılığı incelemek amacıyla tanımlayıcı istatistikler yapıldığında bayanların “Kariyer” değişkeni ortalaması 3,76 iken erkeklerin ortalaması 4,17’dir (Tablo 6). Araştırma hipotezlerinden H1 kabul edilmiştir.

Tablo 18: Medeni Durum değişkenine göre İş Doyumu değişkeninin bağımsız değişkenlerine ilişkin T-testi

		Varyansların eşitliği için Levene's Testi		Ortalamaların eşitliği için T-Testi			
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-üçlü)	Ort. farklılıkları
Yönetim	Varyans eşit	3,568	,061	-2,078	132	,040	-,37007
	Varyans eşit değil			-2,397	94,644	,018	-,37007

Tablo 19: Medeni Durum değişkenine göre T-testine ilişkin grup istatistikleri

	Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.
Yönetim	Evli	96	3,5729	1,00053	,10212
	Bekâr	38	3,9430	,71374	,11578

İkinci T-testinde ise İş Doyumu değişkenlerine verilen yanıtlar arasında medeni duruma göre farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir. T-testine göre, idari personelin medeni durumlarına göre sadece “Yönetim” boyutunda anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, idari personelin medeni durumlarına göre “Yönetim” bağımsız değişkenini algılamaları ve değerlendirmeleri arasında anlamlı bir fark olduğu gözlenmektedir ($F=3,568$ ve $p=,040$) (Tablo 7). Bu farklılığı incelemek amacıyla tanımlayıcı istatistikler yapıldığında medeni durumu evli olan personelin “Yönetim” değişkenine verdikleri cevapların ortalaması 3,57 iken medeni durumu bekâr olan personelin ortalaması 3,94’tür (Tablo 8). Bunun sonucunda H_2 kabul edilmiştir.

4.7 ANOVA Testi

ANOVA, iki örneklem grubu arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını araştırmak için kullanılmaktadır. ANOVA bir gruptaki ortalamanın diğer gruptaki ortalamadan önemli derecede farklı olup olmadığını belirlemektedir. İki den fazla seçeneği olan bir sınıflama ölçeği ile eşit aralıklı ölçekle sorulmuş bir bağımsız değişkenin karşılaştırılmasında ANOVA testi uygulanmaktadır. Çalışmada 2 adet ANOVA Testi yapılmıştır. Bunlar;

İlk olarak, yaş grupları değişkenine göre iş doyumu değişkeninin bağımsız değişkenlerine ilişkin ANOVA Testi uygulanmıştır. Bu analizde yaş gruplarına göre Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin iş doyumu bağımsız değişkenlerine verdikleri yanıtların ortalamaları arasında anlamlı farklılık olup olmadığı sorgulanmaktadır ve sadece “Yönetim” bağımsız değişkeninde verilen cevaplarla yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Yaş gruplarına göre “Yönetim” bağımsız değişkenine idari personelin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($F=3,588$ ve $p=,030$) (Tablo 9). Yönetim bağımsız değişkenine 34 ve altı yaş grubunun verdiği yanıtların ortalaması 3,89, 35–44 arası

yaş grubunun verdiği yanıtların ortalaması 3,42 ve 45 ve üzeri yaş grubunun verdiği yanıtların ortalaması 3,68'dir (Tablo 10). Bu bulgulara göre H3 kabul edilmiştir.

Tablo 20: Yaş Grupları değişkenine göre İş Doymu değişkeninin bağımsız değişkenlerine ilişkin ANOVA Testi

		Kareler Toplamı	df	Ort. Kareleri	F	Sig.
Yönetim	Gruplar arası	6,112	2	3,056	3,588	,030
	Gruplar içi	111,566	131	,852		
	Toplam	117,678	133			

Tablo 21: Bağımsız Değişkenlerin Yaş Grubu değişkenine göre ANOVA Testine İlişkin Tamamlayıcı İstatistikleri

Bağımsız Değişken	Yaş	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	%95 Güven Aralığı	
						En düşük	En yüksek
Yönetim	34 ve altı	63	3,8862	,83699	,10545	3,6754	4,0970
	35–44	52	3,4231	,91731	,12721	3,1677	3,6785
	45 ve üzeri	19	3,6842	1,18360	,27154	3,1137	4,2547
	Toplam	134	2,6779	,94064	,08126	3,5171	3,8386

Kıdem yılı değişkenine göre İş Doymu değişkeninin bağımsız değişkenlerine ilişkin ANOVA Testinde, Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin kıdem yıllarına göre iş doymu bağımsız değişkenlerine verdikleri yanıtların ortalamaları arasında anlamlı farklılık olup olmadığı sorgulanmaktadır. İş doymu değişkenlerinden “Kariyer” ve “Yönetim” bağımsız değişkenleri ile kıdem yılları arasında idari personelin verdikleri cevapların ortalamaları açısından anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Araştırma hipotezlerinden H4 ve H5 kabul edilmiştir.

Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin kıdem yıllarına göre “Kariyer” bağımsız değişkenine verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (F=3,216 ve p= ,025) (Tablo 11).. Kariyer bağımsız değişkenine 6 yıl ve altı kariyer yılı olan idari personelinin verdiği yanıtların ortalaması 3,94, 7–9 yıl arası kariyer yılı olan çalışanların verdiği yanıtların ortalaması 4,21, 10–14 yıl arası kariyer yılı olan çalışanların verdiği yanıtların ortalaması 3,75 ve 15 yıl ve üzeri kariyer yılı olan idari personelinin verdiği yanıtların ortalaması 3,69'dur (Tablo 12).

Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin kıdem yıllarına göre “Yönetim” bağımsız değişkenine verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (F=4,345 ve p= ,006) (Tablo 11). Yönetim bağımsız değişkenine 6 yıl ve altı kariyer yılı olan idari personelinin verdiği yanıtların ortalaması 3,90, 7–9 yıl arası kariyer yılı olan çalışanların verdiği yanıtların ortalaması 4,02, 10–14 yıl arası kariyer yılı olan çalışanların verdiği yanıtların ortalaması 3,36 ve 15 yıl ve üzeri kariyer yılı olan idari personelinin verdiği yanıtların ortalaması 3,46’dır (Tablo 12).

Tablo 22:Kıdem Yılı değişkenine göre İş Doymu değişkenin bağımsız değişkenlerine ilişkin ANOVA Testi

		Kareler Toplamı	df	Ort. Kareleri	F	Sig.
Kariyer	Gruplar arası	5,366	3	1,789	3,216	,025
	Gruplar içi	72,307	130	,556		
	Toplam	77,672	133			
Yönetim	Gruplar arası	10,723	3	3,574	4,345	,006
	Gruplar içi	106,954	130	,823		
	Toplam	117,678	133			

Tablo 23: Bağımsız Değişkenlerin Kıdem Yılı değişkenine göre ANOVA Testine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri

Bağımsız Değişken	Yaş	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	%95 Güven Aralığı	
						En düşük	En yüksek
Kariyer	6 yıl ve altı	33	3,9394	,70857	,12335	3,6881	4,1906
	7–9 yıl	33	4,2045	,76980	,13401	3,9316	4,4775
	10–14 yıl	37	3,7500	,67056	,11024	3,5264	3,9736
	15 yıl ve üzeri	31	3,6855	,83845	,15059	3,3779	3,9930
	Toplam	134	3,8937	,76420	,06602	3,7631	4,0242
Yönetim	6 yıl ve altı	33	3,8990	,84053	,14632	3,6010	4,1970
	7–9 yıl	33	4,0202	,73805	,12848	3,7585	4,2819
	10–14 yıl	37	3,3604	,93336	,15344	3,0492	3,6716
	15 yıl ve üzeri	31	3,4570	1,08863	,19552	3,0577	3,8563
	Toplam	134	3,6779	,94064	,08126	3,5171	3,8386

4.8 Korelasyon Analizi

İş doyumu bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi için korelasyon analizi yapılmıştır. İş doyumu alt değişkenleri arasında yapılan korelasyon analizi Tablo 4’te gösterilmektedir.

“Yönetim” değişkeni ile “Kariyer” değişkeni arasında pozitif yönde çok güçlü bir ilişki ($p=,001$ ve $r = ,762$) olduğu görülmektedir. Bu değişkenler arasında böyle bir ilişkinin olması kariyer gelişiminde yönetimin büyük rol oynadığını göstermektedir.

“Koşullar” değişkeni ile “Kariyer” değişkeni arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki ($p=,0001$ ve $r = ,511$) olduğu tespit edilmiştir. Tıp Fakültesi idari personeli, kariyer ile ilgili ilerlemeler ile var olan koşulların birbirinden etkilendiğini ve koşulların olumlu olması durumunda kariyer gelişiminin sağlanabileceğini, koşulların olumsuz olması durumunda ise kariyer gelişiminin bundan olumsuz etkileneceğini düşünmektedirler.

Tablo 24: Korelasyon Analizi

		Kariyer	Yönetim	Koşullar
Kariyer	Pearson Correlation	1		
	Sig. (2-tailed)			
	N	134		
Yönetim	Pearson Correlation	,762	1	
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	134	134	
Koşullar	Pearson Correlation	,511	,606	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	134	134	134

“Koşullar” değişkeni ile “Yönetim” değişkeni arasında pozitif yönde çok güçlü bir ilişki ($p=,0001$ ve $r = ,606$) bulunmaktadır. Tıp Fakültesi idari personeli, yönetimin olumlu tavırlarının koşulların da olumlu olmasını sağlayacağı yönünde düşünmektedirler.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda H18, H19 ve H20 kabul edilmiştir.

4.9 Regresyon Analizi

Çalışmada Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki önemlerini belirlemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 25: Hoşnutluk Düzeyini etkileyen İş Doyumu Değişken gruplarının Regresyon Analizi

DEĞİŞKENLER	β	t	Sig T
Koşullar	-,424	-4,983	,001
Kariyer	-,192	-2,252	,026
SABİT	3,783	14,080	,001

Not: Multiple R: ,547; R Square: ,299; Adjusted R Square: ,289; F: 27,995; Signif F: ,001

Tablo incelendiğinde F değerinin 27,995 ve Signif F değerinin ,001 düzeyinde gerçekleştiği görülmektedir. Buna bağlı olarak Multiple R= ,547 ve R Square= ,299 olarak gerçekleşmiştir.

Regresyon analizinde elde edilen sonuçlara göre, hoşnutluk düzeyini en fazla etkileyen bağımsız değişken grubunun “Koşullar” olduğu gözlenmektedir ($p=,001$ ve $\beta= -,424$). Hoşnutluk düzeyini etkileyen ikinci değişken olarak “Kariyer” karşımıza çıkmaktadır ($p=,026$ ve $\beta= -,192$). Bu iki değişken Hoşnutluk düzeyini %30 oranında açıklamaktadır ($R^2=,299$). Regresyon analizinde sabit değişkenin pozitif ve diğer bağımsız değişkenlerin Beta katsayıları negatif çıkmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1 TARTIŞMA

Tıp Fakültesinde görev yapmakta olan idari personelin iş doyumunu belirleyen tanımlayıcı istatistiklerin sonucuna göre idari personelin “Kariyer” ile ilgili düşünceleri “Hoşnutum” düzeyine yakındır. Aynı şekilde çalışanların “Yönetim” ile ilgili düşünceleri “Hoşnutum” düzeyine yakındır. Diğer bir değişken olan “Koşullar” için ise idari personelin verdikleri cevap “Kısmen Hoşnutum” ile “Hoşnutum” düzeyi arasında gerçekleşmiştir. Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı idari personelinin genel iş doyumunu değişkenleri ile ilgili olarak “Kısmen Hoşnutum” düzeyinin üzerinde olumlu cevaplar vermişlerdir. Buna göre beklenen sıralama değerler olan Koşullar, Kariyer ve Yönetim şeklinde olumlu doyum sonuçları alınmıştır.

Personelin İş doyumunu bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi için yapılan korelasyon analizine göre “Yönetim” değişkeni ile “Kariyer” değişkeni arasında pozitif yönde çok güçlü bir ilişki ($p=,001$ ve $r = ,762$) olduğu görülmektedir. Bu değişkenler arasında böyle bir ilişkinin olması kariyer gelişiminde yönetimin büyük rol oynadığını işaret etmektedir.

“Koşullar” değişkeni ile “Kariyer” değişkeni arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki ($p=,0001$ ve $r = ,511$) olduğu tespit edilmiştir. Tıp Fakültesi idari personeli, kariyer ile ilgili ilerlemeler ile var olan koşulların birbirinden etkilendiğini ve koşulların olumlu olması durumunda kariyer gelişiminin sağlanabileceğini, koşulların olumsuz olması durumunda ise kariyer gelişiminin bundan olumsuz etkileneceğini düşünmektedirler.

“Koşullar” değişkeni ile “Yönetim” değişkeni arasında pozitif yönde çok güçlü bir ilişki ($p=,0001$ ve $r = ,606$) bulunmaktadır. Tıp Fakültesi idari personeli, yönetimin olumlu tavırlarının koşulların da olumlu olmasını sağlayacağı yönünde düşünmektedirler.

Tıp Fakültesi idari personeline ait regresyon analizinde elde edilen sonuçlara göre ise “Koşulların” hoşnutluk düzeyini en fazla etkileyen bağımsız değişken grubunun olduğu görülmüş olup, hoşnutluk düzeyini etkileyen ikinci değişken olarak “Kariyer” karşımıza çıkmaktadır.

Fakültede fiziki ve idari anlamda yapılan olumlu gelişmelere karşın şartların iyileştirilmeye devam ettiği müddetçe paradoksal bir yaklaşımla personelin memnuniyetsizliğinin arttığı regresyon analizi sonucu ortaya çıkmaktadır. Regresyon analizinde görüldüğü gibi, hoşnutluk düzeyini en fazla etkileyen bağımsız değişken grubunun “Koşullar” olduğu ortadadır ($p=,001$ ve $\beta= -,424$).

Tıp Fakültesinin idari personelinin çalışma şartlarının, koşullarının iyileştirilmesine rağmen memnuniyetsizlik durumunun artması söz konusudur. Araştırma, eski dekanlık binalarından yeni dekanlık binalarına taşınmanın üzerinden henüz üç ay geçtiği bir dönemde yapılmıştır. Yeni binaların konfor ve dizaynı, çalışma koşulları ve sosyal yapılanması (spor salonu, aerobik salonu, inşası devam eden yüzme havuzu, her katta dinlenme alanı ve çay ocağı ve yemekhane, kütüphaneden yararlanma gibi.) Türkiye’de birçok kurumun personelinin sahip olduğu şartların çok üzerinde bir yapılanmadır. Personelin tüm çalışma masa ve dolapları baştan sona yenilenmiş, her büroya bir arşiv odası tahsis edilmiştir.

Personelin üniversiteye bağlı sağlık kuruluşu personeli olmaları nedeniyle, sağlık bakım ve tetkikleri açısından hem şahsi, hem de aile bireylerinin sağlık gereksinimleri açısından diğer kurumdaki personellere nazaran avantajlı durumdadır. Çalışan Sağlığı Merkezince tahsis edilen uzman doktorlar tarafından Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları, İç Hastalıkları ve Diş Sağlığına yönelik personelin tedavilerine yönelik hizmet verilmektedir.

Fakülte İnsan Kaynakları Birimince yapılan personelin çalıştığı ortama yakınlık açısından adres çalışması neticesinde, personelin yüzde 70’e yakınının kurum civarında ikamet etmekte olduğu düşünülürse yol ücreti ve yolda geçen stresli seyahatin getirdiği olumsuz etkilerden personelin büyük bir kısmının etkilenmediği görülmektedir. Kurumun ulaşım açısından ana arter üzerinde bulunması ve ayrıca son yıllarda yapılan metro gibi alt

yapı çalışmaları neticesinde kurum ve bölgesinin ulaşımının kentin diğer noktalarına göre kolay bir bölge olacağı düşünülmektedir.

Ücret açısından kamu çalışanlarının durumu bugünkü şartlarda özel sektöre nazaran daha iyi olduğu söylenebilir. Tıp Fakültesi personelinin üniversitenin diğer birimlerindeki personele nazaran artı döner sermaye katkı ücreti ile avantajlı olduğu kesindir. Kurum içi nakil pozisyonlarında döner sermaye faktörü nedeniyle tıp fakültesine yönelik talep diğer fakültelere karşın daha yüksektir. Koşullar karşısındaki değerlendirmeler neticesinde Tıp Fakültesi personeline ücret faktörünün personel üzerinde pozitif motivasyon etkisinin olduğu ortaya çıkmaktadır.

2003 yılından itibaren uygulanmakta olan Toplam Kalite Yönetim sisteminin personel üzerinde düzenli bir iş sistemi ortaya çıkarması nedeniyle, gereksiz zaman kaybı ve işin otomasyon sisteminde düzgün işleyişi sonucunda gereksiz tartışma ve birimler arasındaki ihtilafların azaldığı görülmüştür. Toplam Kalite Yönetim sisteminin getirdiği iş akışlarının bir sistematiğe bağlanmasıyla beraber personel üzerindeki stresin önemli ölçüde azaltılması yoluna gidilmiştir. Daha önce çalışanlara yönelik ihmal edilen İş ve İnsan İlişkilerine yönelik eğitim çalışmaları ele alınmış ve hedefler dâhilinde tüm personelin eğitim alması sağlanmıştır. Bu konuda bir kuruma ait en değerli varlığın eğitilmiş personel olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Kariyer gelişimi konusunda personelin kanuni sınırlılıklar içerisinde hareket tarzının olduğu düşünüldüğünde yönetim desteğinden ziyade ancak Görevde Yükselme Yönetmeliğinde belirtilen şartlar dahilinde kariyer gelişimi mevcuttur. Zaman zaman personelin kariyer gelişimlerinde yönetim aleyhine serzenişlerde bulunsalar bile bu yönetmelik dışında kariyer hareketliliğinin olmadığı ve yönetimin bir dahilinin olmadığı çok açıktır. Kamu çalışanlarının özel sektör çalışanlarına nazaran kariyer yönünden hareketliliği daha dardır. Araştırmaya göre “Koşullar” değişkeni ile “Kariyer” değişkeni arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki ($p=,0001$ ve $r = ,511$) olduğu tespit edilmiş olup, Tıp Fakültesi idari personeli, kariyer ile ilgili ilerlemeler ile var olan koşulların birbirinden etkilendiğini ve koşulların olumlu olması durumunda kariyer gelişiminin sağlanabileceğini, koşulların olumsuz olması durumunda ise kariyer gelişiminin bundan olumsuz etkileneceğini düşünmektedirler. Nitekim Görevde Yükselme Yönetmeliğine göre yapılacak kariyer

planlaması ve sınavlarının hemen hemen her yıl yapılması yönünde istekleri bulunmaktadır. Görevde Yükselme Yönetmeliğinin 1999 yılında çıkmış olduğu düşünüldüğünde ve o yıldan bu yana sadece bir kez sınav yapılmış olması nedeniyle personelin bu konuda isteklerinin ısrarı ve haklılığı ortaya çıkmaktadır.

Tıp Fakültesi yönetiminin kurum çalışanlarına yönelik çalışanları demokratik yönetim anlayışına dahil etmesi ile beraber çalışanlara verilen yatay yetki sonucu kurumda verimlilik artışının yaşandığı Fakülte Kalite Geliştirme Biriminin analizleri sonucunda görülmüştür. Böylelikle Yönetimin personeli özerk yetkilendirmesi neticesinde kurumda yapılacak değişiklikleri benimsemenin personelce daha kolay gerçekleşeceği ve çalışanlar arasındaki iletişim kolaylığının artacağı görülmektedir. Yönetime katılma neticesinde astın kendi benliğinin tatmini için önemli koşullar sağlanarak onun kuruma kaynaştırılması ve kurumsal amaçlara doğru yönlenmesi gelişir. Yönetim açısından bir doyumsuzluk söz konusu olduğunda bunun sorumlusu olarak genelde yöneticiler görülür. Fakat bir kurumda yönetime katılma sağlanırsa doyumsuzlukların sorumlusu olarak yönetici gösterilmeyecek, personelce gereksiz gösterilen tepkiler azalacak ve yönetici-çalışan çekişmesi kendiliğinden sona erecektir. Daha huzurlu bir ortamda çalışan-yönetici daha mutlu yaşayacak ve geleceğe güvenle bakacaklardır.

Evdeki geçirdikleri süreden sonra insanların en çok vaktini geçirdiği yerin, iş ortamı olması nedeniyle iş ortamı şartlarının düzeltilmesi ve sürekli geliştirilmesi, çalışanların gelişimlerine önem verilmesi ve yönetime aktif katılımları neticesinde personelin motivasyonu, iş huzuru ve kurumsal verimlilik açısından çok önemlidir.

5.2 SONUÇ VE ÖNERİLER

İş doyumunu çalışanların ve çalışma ortamının etkileşimi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Çalışanların iş doyumunu etkileyen nedenler; bireyin çalışma ortamından kaynaklanan koşullar, bireyin kişisel özelliklerinden kaynaklanan koşullar ve bireyin yaptığı işin rol ve özelliklerinden kaynaklanan koşullar olarak değerlendirilebilir. Cinsiyet, yaş, kıdem süresi gibi bir çok demografik değişken, iş yaşamında aynı örgütsel koşullarda çalışan bireylerin iş doyum düzeylerini anlamamıza yardımcı olmaktadır.

Tıp Fakültesinde çalışan idari birimlere bağlı idari personelin hizmet sunumu yaptığı akademik ve idari personel ile öğrenciler ile olan çalışma şartlarının yoğunluğu, hizmetin hızlı ve doğru şekilde yerine getirilmesinde yaşanan stresli ortamın yıllar içerisinde çalışanlarda oluşturduğu iş doyum düzeyinin çalışma verimine etkileri ile bu hizmeti yerine getiren personelin ruhen ve bedenen sağlıklı bireyler olarak hizmetin yürütülmesi önem kazanmaktadır.

2004 yılında Toplam Kalite Yönetimine geçmiş olan Tıp Fakültesi idari bürolarının daha sistematik organize olması ve diğer paydaşları olan idari ve akademik organlar ile iletişim kombinasyonları arasındaki pozitif verimliliği çalışan personel üzerinde ruhi ve bedeni olumlu etkiler sağladığı bu araştırma ile açıktır. Kalite Yönetim Sisteminin sağlamış olduğu sistematüğın sosyal boyutlarının bir olumlu etkisi diğer birimler arasında yakınlaşma, tanışma ve organize olmadaki istekliliğın gönüllülük boyutlarında olması çalışanların pozitif enerji taşıdıklarının göstergesidir. 2007 yılından itibaren Rektörlük birimleri ile karşılıklı kurulan Oracle programı ise iş seviyesini kolaylaştırıcı, pratik ve zaman yönünden uzun süren işlemlerin kısa sürede sonuçlandırılmasını sağlamıştır. Sistemin olumsuz yönü ise ezberce bir yaklaşımın ortaya çıkması ve personelin kanun yönetmelikler yönünden sorgulayıcı bakış açılarının azalmaya başlamış olmasıdır. Sonuç olarak kalite belgesine sahip olan kurumda çalışanların genel olarak iş doyumları olumlu bir tutumu yansıtmaktadır.

Personel yapısı itibariyle Tıp Fakültesi idari personelinin kadrolu yapısının son yıllarda sözleşmeli bir yapıya kaydığı (77 kadrolu / 57 sözleşmeli) artan sözleşmeli personel yapısının

kurum kültürü ana dokusunun zedelenmemesi açısından önemlidir. Sözleşmeli personel tarafından bir birimde kadrolu elemanlara üzerinde birim amirliği uygulamasının sakıncaları ortadadır. Bu konuda İnsan Kaynakları Biriminin kariyer planlaması üzerine yetkilendirilmesi ve iş barışını bozacak görevlendirmelerden sakınılması gerekmektedir. Buna karşın son yıllarda kadrolu eleman atamalarının sınırlılığı karşısında sözleşmeli personel istihdamının da kaçınılmaz olduğu ortadadır. Bayan ağırlıklı (91 K. / 43 E.) olduğu gözlemlenen tıp fakültesi personelinin bu yöndeki dağılımının korunması, yapılacak kariyer planlamalarında birimlerin bayan karakteristik özelliğinin göz ardı edilmemesini gerektirmektedir.

Tıp Fakültesinin bu alanına yönelik araştırmasından elde edilen sonuçlara göre şu önerilerde bulunulabilir ;

1. Tıp Fakültesi idari personelinin iş doyumuna yönelik olarak ölçülemeyen şeyin geliştirilemeyeceği ilkesinden hareketle kurum, belirli zamanlarda çalışanlarının iş doyumlarını ölçmeleri gerekmektedir. Bu ölçümler sonucunda personelin hangi alanlarda doyumsuzluk yaşadığı tespit edilerek o alanlarda çözüm ve proje üretilmelidir.
2. Bu amaç doğrultusunda kurum personelin iş doyumlarını ölçmek için “iş doyum ölçüm yazılımları” geliştirmeleri ve bunları kullanıma sokmalıdır.
3. Toplam Kalite Yönetim Sistemine geçmiş bulunan kurum, sistem içersinde iş doyumunu çerçevesinde hedef ve amaçlar geliştirmelidir.
4. Çalışanların iş doyumsuzluğunun en önemli nedenlerinden birisi olan ücret ile ilgili olarak kurum döner sermayesinden özellikle kadrolu personelden daha az ücret almakta olan sözleşmeli personelin durumu üzerinde gerekli girişimde bulunulmalıdır.
5. Yöneticilerin işlerinde başarılı olan personelin ödüllendirilmesi, çalışanların iş doyumunun artmasına ve buna bağlı olarak performanslarının artmasına yol açabilir.

6. İşyerinde çalışan personeli memnun edecek bir iletişim ortamı olmalıdır. Böylece çalışanlar arasında arkadaşlıkların dostlukların gelişmesi sağlanmış olur. Ayrıca çalışanların yöneticilere sorunlarını aktarabilmesi için yöneticilerin belli günlerde personel ile görüşmeler yapması gerekir.
7. Devamsızlık, performans ve motivasyonda düşüş gibi belirtilerin dikkatle ve sürekli analiz edilmesi gerekmektedir. Bunlar iş doyumsuzluğunun göstergeleri olabilir.
8. Personele kendilerini geliştirme, kariyer yapma ve yükselme imkanları sağlanmalıdır. Kendisini geliştirme fırsatı yakalayan çalışanların ise sistemden kopmaması için öğrendiklerini uygulamasına yönelik fırsatlar oluşturulmalıdır.
9. Çalışma koşullarının olumluluğu işlerin sürdürülebilirliği açısından yüksek moral ortamı sağlamış olur. Uygun koşullarda çalışan personelin çalışma arzusu yüksek olur. Çalışma koşullarının ısı, ışık, nem vs. gibi parametrelerinin sürekli kontrol altında tutulması gereklidir.

Sonuç olarak ; Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesinin idari personelinin iş doyumu üzerine yapılan araştırma sonuçlarına göre, cinsiyet ile öğretim durumu, cinsiyet ile çalışma statüsü, yaş ile medeni durumu, yaş ile gelir durumu, yaş ile kıdem yılı, yaş ile çalışma statüsü, medeni durum ile gelir durumu, medeni durum ile kıdem yılı, medeni durumu ile çalışma statüsü, gelir durumu ile kıdem yılı, gelir durumu ile çalışma statüsü ve kıdem yılı ile çalışma statüsünü belirten ölç ekler arasında yüksek anlamlı fark olduğu net olarak görülmüş, Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi idari personelinin iş doyumu puan ortalaması “Kariyer” yönünden 3,89 “Yönetim” yönünden 3,67 ve “Koşullar” yönünden 3,50 olmak üzere personelin genel iş doyumunun orta ile yüksek arasında iyi sayılabilecek bir noktada olduğu görülmektedir. Bununla birlikte regresyon analizinin bağımsız değişkeni olan “Koşullar” ve “Kariyerin” beta değerleri negatif çıkmıştır. Bu anlamlıdır, çünkü çalışanların çalışma hayatına pozitif bir havada katılıp daha sonra negatife dönüştüğü görülmektedir.

Çalışan idari personelin diğer sağlık personeli ile (hemşire ve doktor) iş doyumunun karşılaştırılmasına yönelik çalışmanın maddi olanaklar ve sağlık personelinin zamanının yetersizliği, ayrıca bu kişilerin vardiya sistemi nedeniyle çeşitli saatler arasında çalışma statüsünde bulunmaları nedeniyle bu kişilerle görüşmek şimdilik mümkün olamamıştır. Bu konuda çalışmamızın kısıtlılığı ön plana çıkarken, bundan sonraki yıllarda iş doyumuna üzerine yapılacak araştırmalarda değişik ölçekler üzerinden ve sağlık personelinin (idari ve akademik) kıyaslandığı bir çalışma yapılması ile bir sağlık yerleşkesi üzerinde çalışan tüm personelin iş doyum neticelerine ulaşmanın mümkün hale gelebileceği düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

- Aksayan S. Koruyucu ve tedavi edici sağlık hizmetlerinde çalışan hemşirelerin iş doyumunu etkenlerinin incelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü,1990, İstanbul.
- Ateş, G. Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının alışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hava Kuvvetleri Komutanlığında Uygulama. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, 2005.
- Başaran, İ. E. Yönetimde İnsan İlişkileri. Yönetmel Davranış.. Aydan Web Tesisleri, 1998, Ankara.
- Başaran, İ. Örgütsel Davranış, İnsanın Üretim Gücü, Feryal Matbaası, 2000, Ankara.
- Bilgiç. R. The Relationship Between Job Satisfaction and Personal Characteristics of Turkish Workers, Journal of psychology, 132(5), 139–155. 1998.
- Budak, G. ve Budak, G. İşletme Yönetimi. Fakülteler Barış Yayınları, 2004, İzmir
- Can, H. Yönetim ve Organizasyon. Ankara: Siyasal Kitapevi. 2005.
- Can. H., Akgün, A. ve Kavuncubaşı, ř. Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi. Dördüncü Baskı. Siyasal Kitabevi, Ankara, 2001.
- Clark, A. E. Why are women so happy at work? Labour Economics. 1997; 4: 341-372.
- Cummings, L. L. ve Schwab, D, P. Performance in Organizations. Glenview III. 1973. Scott Foresman

- Çarıkçı, İ. H. Hizmet İşletmelerinde Çalışan kamu ve Özel Sektör Personelinin İş Tatmininin Karşılaştırılması. *Amme İdaresi Dergisi*, 2004: 37(4), 83-95.
- Emir, O. ve Baytok, A. 1. Balıkesir Turizm Kongresi, (15-16 Nisan 2004) s.254.
- Eren, E. Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Genişletilmiş İkinci Baskı. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. 2001, İstanbul.
- Ergin C. Bir iş doyumu ölçümü olarak “iş betimlemesi ölçeği”: uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması, *Türk Psikoloji Dergisi*, 1997; 12 (39): 25-26
- Farrell, D. Exit, Voice, Loyalty and Neglect as Responses to Job Dissatisfaction: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal* 1983; 26(4): 596–607.
- George, J. ve Gareth R. J. *Understanding and Managing Organizational Behavior*, Addison-Wesley Publishing Company, Massachusetts, 1996.
- Gözüm S. Koruyucu Sağlık Hizmetlerinde Görev Yapan Hemşire ve Ebelerin İş Doyumu, Tükenmişlik ve İşe Devamsızlığı Etkileyen Faktörlerin Araştırılması. Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi. 1996, Erzurum.
- Grunberg M.M *Job Satisfaction*. John Willey&Sons, 1976. NY.
- Güneş N. Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumlarını Etkileyen Etmenlerin İncelenmesi. Dokuz Eylül Üniversitesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2007, İzmir.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B.B. *Motivation to Work*. John Willey & Sons, 1959. NY.

- Lee, R. ve Wilbur, E. R. Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Characteristics, and Job Satidfaction: A Multivariate Analysis. Human Relations, 1985; 38(8): 781-791.
- Locke, E. A. Personel attitudes and motivation. Annual Rewiew of Pyscology, 1975; 26: 457-80.
- Luthans F. Organizational Behavior. 6 th Ed. McGraw Hill, 1992.
- Martin, L. Personality type and retention within the hospitality industry. Oklahoma State University. Yayım lanmamış Doktora Tezi. 1996, Ohlahoma.
- Maslow, A. H. Motivation and Personality. Harper Row,1954. New York.
- Menteşe, M. İş Doyumu, Rol Çatışması Ve Rol Belirsizliği İle Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Uygulama Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı. Yayım lanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kütahya, 2007.
- Musal, B. Pratisyen Hekimlerde Mesleki Doyum ve Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi. Dokuz Eylül Üniversitesi Halk Sağlığı, Doktora Tezi. 1992, İzmir.
- Onaran, O. Çalışma Yaşamında Güdülenme Kavramları. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara, 1981.
- Önen, L. ve Tüzün, M. B., Motivasyon. Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 2005.
- Örücü, E. ve Çolak, R. Üniversite Öğretim Elemanlarında İş Doyumu ve Motivasyon (Muğla Üniversitesi İ.İ.B.F. Örneği), İktisat İşletme ve Finans, 2002; Sayı:3, Cilt:16, s.12.
- Özkalp E ve Kirel Ç. Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1996, Eskişehir

- Özyurt, A. İstanbul hekimlerinin iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, 2003, İstanbul.
- Pehlivan, O. Ödül Sisteminin Meslekî Motivasyona Etkisi: Kara Kuvvetleri Mensubu Subaylar Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma. Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara, 2005.
- Pişkin, A. Malatya Turgut Özal Tıp Merkezinde Çalışan Sağlık, idari, Teknik ve Yardımcı Hizmetler Sınıfındaki Personelin İş Doyumu İnönü Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Halk Sağlığı Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2001, Malatya.
- Polat, N. Hemşirelerde İşe Bağlı Stres Ve İş Doyumu: Bir Eğitim Hastanesinde Saha Çalışması Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sağlık Kurumları İşletmeciliği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2008, Ankara.
- Rusbult, C. E., Farrell, D. ve Rogers, G. Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction. Arch G. Mainous III Source: The Academy of Management Journal, 1988; 31(3): 599-627
- Sabuncuoğlu, Z. Çalışma Psikolojisi. Uludağ Üniversitesi Basımevi, 1984, Bursa.
- Samadov, S. İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı Yüksek Lisans Tezi 2006, İzmir
- Sevimli, F. İşcan, Ö.F. Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu, Ege Akademik Bakış Dergisi, 2005; 5(1): 55–65. Erişim: <http://eab.ege.edu.tr/pdf/5/C5-S1-2-M7.pdf> (11.04.2009)

- Smith, P. C., Kendall, L. M. ve Hulin, C. L. The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement, Chicago: Rand McNally, 1969.
- Spector, P. E. Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice, USA: John Wiley & Sons Inc, 1996.
- Sun, H. Ö. İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi. 2002. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Ankara. Erişim: <http://www.tcmb.gov.tr/kutuphane/TURKCE/tezler/hozlemsun.pdf> (11.04. 2009)
- Şahin, A. Yöneticilerin İş Tatmini ve Memnuniyeti. Selçuk Üniversitesi İktisadi ve Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 2003; 1(5): 137-157.
- Şahin, Ü. Hastane İşletmeciliğinde Toplam Kalite Yönetimi. Sarar Aş Kültür Yayınları, 2000; 53-58.
- Şimşek, L. İş Tatmini. Verimlilik Dergisi Sayı:2. MPM Yayını. 1995, Ankara
- Tarlan, Deniz. Konaklama İşletmelerinde Performans Değerlemesi ve Analizi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İzmir, 2001.
- Telman, N. ve Ünsal, P. Çalışan Memnuniyeti. Epsilon Yayınevi, 2004, İstanbul
- Tütüncü, O ve Küçükusta, D., Relationship between Job Satisfaction and Business Excellence: Empirical Evidence of Hospital Nursing Departments, Journal of Comparative International Management. 2007;9: 2.
- Tütüncü, Ö. Ağırlama İşletmelerinde Kalite Sistemleri. Detay Yayıncılık. 2009, Ankara.

- Tütüncü, Ö. Karayolu Ulaştırma İşletmelerinde İşten Ayrılma Eğiliminin Analizi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 2000; 2(4): 106-120.
- Yelboğa, A. Bireysel demografik değişkenlerin iş doyumu ile ilişkisinin finans sektörüne incelenmesi. Sosyal bilimler dergisi, 2007; 4(2): 1-18.
- Yıldırım, Y. Sağlık Bakanlığına Bağlı Genel Hastanelerde Çalışan Hastane Yöneticilerinin İş Doyumu. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 1999, Ankara.
- Yılmaz, M. Kalite Yönetim Sisteminin İş Doyumuna Etkisi: Kalite Belgesi Bulunan ve Bulanmayan Matbaa İşletmelerinde Bir Uygulama. Gazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Endüstriyel Teknoloji Eğitimi, Yayınlanmamış Doktora Tezi. 2007, Ankara.
- Zeynep, E. İşletmelerde İş Tatmini Ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim; Kobi'lerde Ampirik Bir Uygulama. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2004.

EK

Sayın Katılımcı,

Bu ankete vereceğiniz yanıtlar, yazmakta olduğum yüksek lisans tezi için bilgi toplamak amaçlıdır. Bu nedenle, yanıtlarınızı benden başka kimsenin görmeyeceğinden ve başka bir amaçla kullanılmayacağından emin olabilirsiniz. Anketin doldurulması en fazla on dakikanızı alacaktır. Yardımlarınız ve güveniniz için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Muharrem YEĞİN

Anketi Yanıtlayanım ;

1.Cinsiyeti :

- a) Bayan b) Bay

2.Yaşınız :

- a) 18-24 b) 25-34 c) 35-44 d) 45-54 e) 55 ve üzeri

3.Medeni Durumunuz :

- Evli
Bekar

4.Aylık net geliriniz aşağıdakilerden hangisidir (YTL) ?

- a) 700'den az b) 700-849 c) 850-949 d) 950-1050 e)1050 ve yukarı

5.Kıdem Yılıınız :

- a) 1 yıldan az
b) 1-3
c) 4-6
d) 7-9
e) 10-14
f) 15-19
g) 20 ve daha fazla

6. Öğrenim Durumunuz :

- a)İlkokul-Ortaokul
b)Lise ve dengi
c)Üniversite
d)Lisansüstü

7.Çalışma Statünüz :

- a) Kadrolu idari personel
b) 4/b'li idari personel
c) Üniversiteye bağlı firma personeli
d) Stajyer

İŞ DOYUMU ÖLÇME ANKETİNİ DOLDURMAK İÇİN
LÜTFEN ARKA SAYFAYA DEVAM EDİNİZ

**DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ TIP FAKÜLTESİNDE
ÇALIŞAN PERSONELİN İŞ DOYUMUNU ÖLÇME ANKETİ**

Lütfen aşağıdaki ifadelerle ilgili **hoşnutluk düzeylerinizi**, aşağıda belirtilen seçeneklerden birisi ile (Çok Hoşnutum, Hoşnutum, Kısmen Hoşnutum, Hoşnut Değilim, Hiç Hoşnut Değilim) belirtiniz

	Çok Hoşnutum	Hoşnutum	Kısmen Hoşnutum	Hoşnut değilim.	Hiç hoşnut değilim.
YAPTIĞINIZ İŞLE İLGİLİ OLARAK					
İşinizi severek ve içten yapmanız açısından	⑤	④	③	②	①
Yaptığınız işle ilgili görev tanımınızın netliği açısından	⑤	④	③	②	①
İşinizdeki kişisel gelişim ve unvan da yükselme olanakları açısından	⑤	④	③	②	①
Başkalarına yardımcı olabilmek açısından	⑤	④	③	②	①
Yaptığınız işte kendinizi yetkin hissetmeniz açısından	⑤	④	③	②	①
İşinizin size sağladığı sosyal güvence açısından	⑤	④	③	②	①
İşiniz ile ilgili olarak alınacak kararlara görüşlerinize önem verilmesi açısından	⑤	④	③	②	①
İşinizin size üretkenlik ortamı sağlaması açısından	⑤	④	③	②	①
YÖNETİM/İŞYERİ POLİTİKASI İLE İLGİLİ OLARAK					
Amirlerinizin size gösterdiği adil davranış açısından	⑤	④	③	②	①
Genel olarak işle ilgili önerilerinizin, yakınmalarınızın dikkate alınması açısından	⑤	④	③	②	①
Çalıştığınız işle ilgili kararlarda görüşünüzün alınması açısından	⑤	④	③	②	①
Amirlerinizin karar verme yeteneği ile ilgili olarak	⑤	④	③	②	①
Yaptığınız olumlu işlerin takdir edilmesi açısından	⑤	④	③	②	①
İş yerinde ortaya çıkan sorunların çözümüne yönelik yapıcı yaklaşımların geliştirilmesi ve uygulanması açısından	⑤	④	③	②	①
İş yerinde hizmet süresi ve deneyime değer verilmesi açısından	⑤	④	③	②	①
Yönetimin çalışanların motivasyonunu arttırmaya yönelik etkinlikleri açısından (başarıların ödüllendirilmesi, sosyal etkinlikler, toplantılar v.b)	⑤	④	③	②	①
ÇALIŞMA KOŞULLARI İLE İLGİLİ OLARAK					
Çalışma saatlerinizin düzenli olması yönünden	⑤	④	③	②	①
Çalışma yoğunluğundan	⑤	④	③	②	①
Çalışma arkadaşlarınızla iletişim açısından	⑤	④	③	②	①
Çalışma alanınızdaki teknolojik araç ve gereç yönünden	⑤	④	③	②	①
İşyeri ulaşım kolaylığı açısından	⑤	④	③	②	①
Fiziksel çalışma koşullarınız yönünden (Sıcaklık, nem, aydınlık, havalandırma, ses)	⑤	④	③	②	①
Aldığınız ücretin yeterliliği açısından	⑤	④	③	②	①
Aldığınız ücretin öğrenim düzeyinize uygunluğu açısından	⑤	④	③	②	①

Genel olarak Hoşnutluk Düzeyinizi Nasıl değerlendiriyorsunuz?

Yüksek Orta Düşük

İş yerinizdeki hoşnutluk düzeyinizin artmasına yönelik önerileriniz var mı?

Hayır

Evet > ise lütfen belirtiniz.....

.....