

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ÇALIŞMA DEĞERLERİNİN İNSAN KAYNAKLARI
YÖNETİCİLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ: MANİSA
İLİ BEYAZ EŞYA SANAYİ ÖRNEĞİ**

Murat ÇOLAK

Danışman

Doç. Dr. Sevda DEMİRBİLEK

2009

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Çalışma Değerlerinin İnsan Kaynakları Yöneticileri Açısından İncelenmesi: Manisa İli Beyaz Eşya Sanayi Örneği” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

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

Adı SOYADI

İmza

YÜKSEK LİSANS TEZ SINAV TUTANAĞI

Öğrencinin

Adı ve Soyadı : Murat ÇOLAK
Anabilim Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Programı : İnsan Kaynakları
Tez Konusu : Çalışma Değerlerinin İnsan Kaynakları Yöneticileri Açısından İncelenmesi: Manisa İli Beyaz Eşya Sanayi Örneği
Sınav Tarihi ve Saati :

Yukarıda kimlik bilgileri belirtilen öğrenci Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün tarih ve sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Lisansüstü Yönetmeliği'nin 18. maddesi gereğince yüksek lisans tez sınavına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini dakikalık süre içinde savunmasından sonra jüri üyelerince gerek tez konusu gerekse tezin dayanağı olan Anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI OLDUĞUNA O OY BİRLİĞİ O
DÜZELTİLMESİNE O* OY ÇOKLUĞU O
REDDİNE O**

ile karar verilmiştir.

Jüri teşkil edilmediği için sınav yapılamamıştır. O***
Öğrenci sınava gelmemiştir. O**

* Bu halde adaya 3 ay süre verilir.
** Bu halde adayın kaydı silinir.
*** Bu halde sınav için yeni bir tarih belirlenir.

Tez burs, ödül veya teşvik programlarına (Tüba, Fulbright vb.) aday olabilir. Evet
Tez mevcut hali ile basılabilir. O
Tez gözden geçirildikten sonra basılabilir. O
Tezin basımı gerekliliği yoktur. O

JÜRİ ÜYELERİ

İMZA

..... Başarılı Düzeltme Red

..... Başarılı Düzeltme Red

..... Başarılı Düzeltme Red

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

Çalışma Değerlerinin İnsan Kaynakları Yöneticileri Açısından İncelenmesi: Manisa İli Beyaz Eşya Sanayi Örneği

Murat ÇOLAK

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı

İnsan Kaynakları Programı

Çalışma değeri, bireyin çalışma hayatına bakış açısını ve çalışma hayatından beklentilerini gösteren bir kavramdır. Toplumun bir parçası olan örgütler, farklı çalışma değerlerine sahip bireylerden oluşmaktadır. Bu farklılık ise, her bireyin sosyalleşme sürecinde elde ettiği deneyimlerden kaynaklanmaktadır.

Örgütlerin oluşturduğu her toplumun da, kendine özgü değerleri bulunmaktadır. Söz konusu değerler, toplumu oluşturan bireylerin sahip olduğu değerler doğrultusunda şekillenmektedir. Değişimin kaçınılmaz olduğu bilgi çağında, toplumların inanç, kültür ve değerleri farklılaşmaktadır. Özellikle bilgi toplumuna geçişle birlikte toplumsal değerlerde bir dönüşüm yaşanmaktadır. Aynı zamanda bu dönüşüm, örgütsel ve bireysel çalışma değerlerini etkilemektedir.

Örgütlerin istikrarı ve başarısı üzerinde etkili olan çalışma değerleri, özellikle yöneticiler ve beyaz yakalı çalışanlar açısından ayrı öneme sahiptir. Yönetici değerleri, örgütün sahip olduğu ve gelecekte sahip olacağı değerleri biçimlendirmektedir. Söz konusu değerlerin aktarılmasında en büyük rol,

alışanlarla sürekli iletişim halinde olan insan kaynakları departmanına düşmektedir.

Bu amaç doğrultusunda çalışma, beyaz eşya sanayi sektöründe bulunan işletmelerin insan kaynakları departmanlarında çalışan st ve orta düzey yöneticiler ile yönetici adaylarının çalışma değerlerini ölçerek günümüzde çalışma değerlerindeki dağılımı göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Değer, alışma Değeri, Bilgi Toplumu, İnsan Kaynakları Yönetimi.

ABSTRACT

Master's Degree Thesis

**Examining Work Values in terms of Human Resource Manager: An
Example of White Goods Industry in Manisa**

Murat ÇOLAK

Dokuz Eylül University

Institute of Social Sciences

Department of Labour Economics and Industrial Relations

Human Resource Program

Work value is a concept which is indicating personal line of vision and personal expectations from life. Organizations as a part of society form of people with different work values. This difference originates from socialization experiences of each person.

All societies which generated by organizations have own values as well. The so-called values have shaped by values of people who form the society. Beliefs, culture and values of societies have been changed in information century named as changing is unavoidable. Social values have been changed by transition to information society in particular. The transformation at issue affects organizational and individual values as well.

Work values which is providing steady and success to organizations have different importance in terms of managers and white color workers in particular. Manager values shape current and future values of organizations. Human resource department providing communication in organization has the biggest role as imposing values under discussion to workers.

This paper with the so-called aim indicates nowadays work values with measuring work values of human resource managers and candidate for this position in white goods organizations in Manisa.

Key Words: Value, Work Value, Information Society, Human Resource Management.

**ÇALIŞMA DEĞERLERİNİN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİCİLERİ
AÇISINDAN İNCELENMESİ: MANİSA İLİ BEYAZ EŞYA SANAYİ
ÖRNEĞİ**

İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ	2
TUTANAK	3
ÖZET	4
ABSTRACT	6
İÇİNDEKİLER	8
KISALTMALAR	9
TABLolar LİSTESİ	13
GRAFİK VE ŞEKİLLER LİSTESİ	15
GİRİŞ	16

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. ÇALIŞMA KAVRAMI.....	19
1.1.1. Çalışmanın Tanımı	19
1.1.2. Çalışmanın Tarihsel Gelişimi.....	23
1.1.3. Çalışmanın Niteliği ve İşlevi.....	32
1.2. DEĞER KAVRAMI	34
1.2.1. Değerin Tanımı	34
1.2.2. Değerin Niteliği ve İşlevi.....	38
1.2.3. Değerin Sınıflandırılması	41
1.2.3.1. Rokeach'e Göre Değerin Sınıflandırılması.....	41
1.2.3.2. Hofstede'ye Göre Değerin Sınıflandırılması	43
1.2.3.3. Shwartz'a Göre Değerin Sınıflandırılması.....	44
1.3. ÇALIŞMA DEĞERİ KAVRAMI.....	46
1.3.1. Çalışma Değerinin Tanımı	46
1.3.2. Toplumlara Göre Çalışma Değerleri.....	47
1.3.3. Geleceğin Çalışma Değerleri	51

İKİNCİ BÖLÜM

DEĞİŞEN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

2.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ KAVRAMI	55
2.1.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tanımı.....	55
2.1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi	57
2.1.3. Personel Yönetimi'nden İnsan Kaynakları Yönetimine	63
2.1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları ve İşlevleri	66
2.2. BİLGİ TOPLUMU VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ.....	70
2.2.1. Bilgi Toplumunun Tanımı	70
2.2.2. Bilgi Toplumunun Özellikleri	73
2.2.3. Bilgi Toplumunda Yönetim	75
2.2.4. Bilgi Toplumunda Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi.....	76

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MANİSA BEYAZ EŞYA SANAYİ SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİCİLERİNE YÖNELİK UYGULAMA

3.1. BEYAZ EŞYA SANAYİ SEKTÖRÜNÜN ANALİZİ	80
3.1.1. Türkiye’de Beyaz Eşya Sanayi Üretimi.....	80
3.1.2. Türkiye’nin Beyaz Eşya İhracatı.....	83
3.1.3. Türkiye’nin Beyaz Eşya İthalatı.....	85
3.2. MANİSA BEYAZ EŞYA SANAYİ SEKTÖRÜNÜN ANALİZİ.....	88
3.2.1. Manisa Beyaz Eşya Sanayi Sektörü Hakkında Genel Bilgiler.....	88
3.3. İŞLETMELER HAKKINDA GENEL BİLGİLER	89
3.3.1. A İşletmesi Hakkında Genel Bilgiler	89
3.3.2. B İşletmesi Hakkında Genel Bilgiler	92
3.3.3. C İşletmesi Hakkında Genel Bilgiler	92
3.3.4. D İşletmesi Hakkında Genel Bilgiler	92
3.3.5. E İşletmesi Hakkında Genel Bilgiler.....	93
3.3.6. F İşletmesi Hakkında Genel Bilgiler.....	93

3.4. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	84
3.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	94
3.6. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	94
3.5.1. Örneklem.....	94
3.5.2. Veri Toplama Araçları ve Kullanılan Ölçek	95
3.5.3. Analiz Yöntemi	97
3.7. BULGULAR.....	97
3.7.1. Demografik Bulgular	97
3.7.1.1. Cinsiyete Göre Dağılım.....	98
3.7.1.2. Yaşa Göre Dağılım	98
3.7.1.3. Medeni Duruma Göre Dağılım	99
3.7.1.4. Eğitim Durumuna Göre Dağılım.....	99
3.7.1.5. Göreve Göre Dağılım.....	100
3.7.1.6. Gelire Göre Dağılım.....	100
3.7.2. Güvenilirlik ve Faktör Analizi	101
3.7.3. Değer Yargıları Tanımlayıcı İstatistikleri	105
3.7.4. Hipotez Testleri ve Korelasyon.....	106
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME.....	108
KAYNAKÇA.....	123
EKLER.....	141

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AR-GE	: Araştırma-Geliştirme
A.Ş.	: Anonim Şirketi
A.Ü.	: Ankara Üniversitesi
BESD	: Beyaz Eşya Sanayicileri Derneği
BEYSAD	: Beyaz Eşya Yan Sanayicileri Derneği
C.	: Cilt
CE	: Conformance European
Çev.	: Çeviren
Der.	: Derleyen
DTM	: Dış Ticaret Müsteşarlığı
Edt.	: Editör
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
KOBİ	: Küçük ve Orta Boy İşletme
KESİD	: Küçük Ev Aletleri Sanayicileri Derneği
Inc.	: Incorporated
Iss.	: Issue
ITC	: International Trade Center
İİBF	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İSO	: İstanbul Sanayi Odası
İÜ	: İstanbul Üniversitesi
MESS	: Metal Sanayicileri Sendikası
No	: Numarası
ODTÜ	: Orta Doğu Teknik Üniversitesi
s.	: Sayfa
Sa.	: Sayı
SBE	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
TDK	: Türk Dil Kurumu

TÜHİS	:	Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası
vb.	:	Ve benzeri
vd.	:	Ve diğerleri
Vol.	:	Volume
WTO	:	World Trade Organization

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1:	Rokeach'ın Değer Ayrımı.....	42
Tablo 2:	Geleneksel ve Geleceğin Çalışma Değerlerinin Karşılaştırılması.....	52
Tablo 3:	Türkiye'nin İlk 500 Firma Listesindeki Beyaz Eşya Üreticileri.....	82
Tablo 4:	Dört Büyük Beyaz Eşya Üreticisinin Üretim Rakamları.....	83
Tablo 5:	Beyaz Eşya Sanayinin Dış Ticareti.....	83
Tablo 6:	Beyaz Eşya İhracatı	84
Tablo 7:	Ürünlere Göre İhracat Sayıları.....	84
Tablo 8:	Türkiye Beyaz Eşya İhracatının Ülkelere Göre Dağılımı.....	85
Tablo 9:	Türkiye'nin Beyaz Eşya İthalatı	86
Tablo 10:	Türkiye Beyaz Eşya İthalatının Ülkelere Göre Dağılımı.....	86
Tablo 11:	Dünya Beyaz Eşya İhracatı.....	87
Tablo 12:	Dünya Beyaz Eşya İthalatı.....	87
Tablo 13:	Manisa'nın İlk 500 Firma Listesindeki Beyaz Eşya Üreticileri	88
Tablo 14:	Çalışma Değerlerine Verilen Cevapların Gruplandırılması.....	95
Tablo 15:	Araştırmaya Katılanların Cinsiyete Göre Dağılımı	98
Tablo 16:	Araştırmaya Katılanların Yaşlara Göre Dağılımı	98
Tablo 17:	Araştırmaya Katılanların Medeni Durumu	99
Tablo 18:	Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumu	99
Tablo 19:	Araştırmaya Katılanların Görevi	100
Tablo 20:	Araştırmaya Katılanların Geliri	100
Tablo 21:	Anket Sorularına İlişkin Ortak Varyans Değerleri	101
Tablo 22:	Açıklanan Toplam Varyans Tablosu	102
Tablo 23:	Rotasyon Faktör Matrisi	103
Tablo 24:	Faktörlerin Oluşturduğu Değer Yargıları	104
Tablo 25:	Değer Yargılarına Göre Güvenilirlik Sonuçları.....	104
Tablo 26:	Cinsiyete Göre Hipotez Testi Sonuçları (t testi).....	106
Tablo 27:	Medeni Duruma Göre Hipotez Testi Sonuçları (t testi).....	107
Tablo 28:	Eğitim Duruma Göre Hipotez Testi Sonuçları (Varyans Analizi).....	108
Tablo 29:	Görev Duruma Göre Hipotez Testi Sonuçları (Varyans Analizi).....	110
Tablo 30:	Gelir Duruma Göre Hipotez Testi Sonuçları (Varyans Analizi)	111

Tablo 31: Değerlerin Korelasyon Analizi	112
Tablo 32: Yaşıa Göre Korelasyon Sonuçları.....	113
Tablo 33: İş Tecrübesine Göre Korelasyon Sonuçları	114
Tablo 34: İş Memnuniyetine Göre Hipotez Testi Sonuçları (t testi).....	115
Tablo 35: cret Memnuniyetine Göre Hipotez Testi Sonuçları (t testi).....	116
Tablo 36: Yaşam Memnuniyetine Göre Hipotez Testi Sonuçları (t testi)	117

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Değer Sisteminin Unsurları	38
Şekil 2: Shwartz'a Göre Değerlerin Yapısı	44

GRAFİK LİSTESİ

Grafik 1: Değer Tanımlama Grafiği	105
--	-----

GİRİŞ

Günümüzde teknolojinin hızlı bir şekilde ilerlemesi, pek çok alanda değişimin olmasına neden olmuştur. Bilgi ve veri paylaşımının kolaylıkla sağlanması, dönüşümün toplumlar açısından kaçınılmaz bir durum olduğunu göstermektedir. Toplumun değişmesiyle birlikte kültür, sosyal değerler ve kurallar da değişmektedir. Sosyal değişim sonucu meydana gelen yeni değerler, bireyin duygu, düşünce ve tutumlarında farklılıklar meydana getirmektedir. Söz konusu bu farklılıklar, bireyden başlayarak giderek tüm toplumu etkisi altına almaktadır.

Makro anlamda bir üst sistem niteliğindeki toplumda meydana gelen değişim, toplumu oluşturan bütün alt sistemleri de etkilemektedir. Toplumu oluşturan her sistem, hem üst sistem olan toplumla hem de diğer alt sistemlerle sürekli etkileşim halindedir. Bu nedenle, toplumda meydana gelen herhangi bir değişim tüm sistemleri de değişime yöneltmektedir. Söz konusu sistemlerin başında gelen ve sosyal değişimleri yönlendiren örgütler, bu değişimleri en çok yaşayan alt sistemlerden birini oluşturmaktadır.

Örgütler içinde buldukları toplumların değerlerinden etkilenmekte ve uygulayacakları politikaları bu değerlere göre belirlemektedir. Nitekim bu etkileşimi kavrayan ve toplumsal değerlerin analizini iyi yapan örgütler, başarıya rahat bir şekilde ulaşmaktadır. Örgütler açısından başarı, söz varlıklarını devam ettirebilmeleri için önemli bir unsurdur. Başarının sürekli olması ise, büyük ölçüde örgüt yöneticilerinin çeşitli faaliyetleriyle kurumsal yapının desteklenmesine bağlıdır. Bu noktada yöneticilere düşen en önemli görev, örgütsel bağın oluşturulması ve korunmasıdır.

Örgütsel bütünlük, her çalışanın kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesi ve bu doğrultuda örgütün başarısı için gönülden katkı vermesiyle sağlanır. Örgütlerin ortak duygu, düşünce ve davranış sergileyerek başarıya ulaşması çalışma değerleriyle elde edilebilir. Her birey farklı değer yargılarına sahiptir. Ancak, çalışma ortamında ortak bazı davranışlar sergilemektedir. Çalışma değerlerinin

sınıflandırılmasıyla örgütün temel çalışma değerleri ortaya çıkartılabilir ve bu bağlamda örgütsel hedeflere daha kolay varılabilir.

Çalışma değerleri, çalışma ortamında bazı kuralların çalışanın yargısı üzerindeki etkisini ifade ettiği gibi, çalışanların arzu ettikleri veya ulaşmak istediklerini simgeleyen bir ölçüttür. Dolayısıyla, iyi analiz edilmiş çalışma değerleri örgütte vizyon, misyon ve hedeflere hızlı bir şekilde ulaşma olanağı tanımaktadır. Çalışma değerlerinin belirlenmesi, sınıflandırılması ve ölçülmesi yönetimin bu konudaki samimiyetine ve isteğine bağlıdır. Çalışma değerlerini analiz etmek için en önemli unsur, iletişimdir. Başarılı iletişim, çalışanların istek ve taleplerinin doğru bir şekilde aktarılmasını sağlamakta ve buna bağlı olarak doğru sonuçlara ulaşmayı mümkün kılmaktadır.

Örgütsel iletişimin sağlanmasında en önemli rol, kuşkusuz çalışanlarla sürekli iletişim halinde olan insan kaynakları departmanına düşmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin başarısı, örgütün verimli ve etkin olmasını sağlamaktadır. Bu hususta, insan kaynakları departmanında çalışan gerek yönetici gerekse yönetici adaylarının sahip olduğu değerler örgütü etkilemektedir. İnsan kaynakları yöneticilerinin ve departman çalışanlarının sahip olduğu değerlerin örgütü oluşturan çalışanlar tarafından daha çabuk kabul görmesinin nedeni, işleri gereği örgütü oluşturan çalışanlara daha yakın olmalarıdır.

İnsan kaynakları yönetiminin çalışma değerleri açısından belirtilen önemi nedeniyle çalışma, insan kaynakları alanındaki çalışan yönetici ve çalışanların çalışma değerlerini ortaya koymayı amaçlamıştır. Bu bağlamda çalışma, üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın ilk bölümünde; çalışma, değer ve çalışma değeri kavramları ayrı ayrı incelenmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde ise, insan kaynakları yönetimi kavramı ayrıntılı olarak ele alınmış ve bilgi toplumuyla birlikte değişen yapısına vurgu yapılmıştır. Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde, Manisa Organize Sanayi Bölgesi'ndeki beyaz eşya sanayi sektöründe yapılmış araştırmaya yer verilmiştir. Yapılan araştırma doğrultusunda bu sektörde faaliyet gösteren işletmelerin insan kaynakları yönetici ve yönetici adaylarına anket uygulanmıştır.

Yapılan anketin sonuçları ve değerlendirmeler de bu bölümün kapsamına dahil edilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. ÇALIŞMA KAVRAMI

1.1.1. Çalışmanın Tanımı

Çalışma, yaşamda önemli bir yer tutan, günlük etkinliklerde “yapısal bir öge” konumundaki etkinliklerden biri olarak, amacı insan ihtiyaçlarını gidermek olan mal ve hizmetlerin üretiminde, zihinsel ve fiziksel çaba harcanmasını gerektiren bazı görevlerin yapılmasıdır (Giddens, 2008: 792). İnsanın sosyal bir varlık olarak konumu, yaptığı işle belirlenir, yaptığı işte “kendini gerçekleştirebilir, gelişebilir, özgüven kazanabilir” (Belek, 2001: 12). Çalışma; gerek çalışma ortamında gerekse toplumda oluşturduğu etkilerle, sosyal dayanışmanın önemli bir unsuru ve doğayı değiştiren bir etkinlik niteliğindedir. Ayrıca, zaman, mekân ve kültürle sıkı ilişki içinde olup sosyal bir yapılanmaya sahiptir. Çalışma kavramının anlamı ve değeri, tarihsel süreçte ekonomik gelişmeye paralel olarak ve her toplumun normları, inançları ve değerleri tarafından belirlenmektedir. Bir başka ifadeyle, çalışmanın anlamı ve içeriği tarihsel süreçte değişmiştir. Bu bağlamda çalışma olarak tanımlanacak etkinlikler, bu etkinliklerin yer aldığı sosyal koşullar ve yoruma bağlı olarak farklılıklar gösterebilmektedir (Tınar, 1996: 3).

Çalışma sözcüğü, insanlığın binlerce yıllık geçmişinden bugüne kadar sürdürdüğü ve var olduğu sürece sürdürmesi zorunlu olan, belirli bir amaca yönelik çabasını ifade etmektedir (Akat, 1982: 30). Dilbilimciler ve etnologlar çalışma sözcüğünün “göstergesel” bir anlam taşıdığını belirtmektedirler. Farklı dillerde çalışma sözcüğünün kökeni, “acı” ve “özgürlüğün olmayışı” kavramları ile benzerlikler taşımaktadır (Grint, 1998: 6). Nitekim, batı dillerinde çalışma anlamına gelen “travail” Latince işkence aleti olan “tripalium”dan türemiştir. Romalıların çalışma için kullandıkları “labour” sözcüğü de zahmet, yorgunluk, acı, ızdırap gibi içeriklere sahiptir (Bozkurt, 2000: 17). Türkçe’de çalmak kökünden türemiş olan

çalışma sözcüğü, kendi kendine bir işi elle başarmak, ezmek, kırmak gibi eylemleri içermektedir (Lordoğlu ve Özkaplan, 2005: 3). Çalışma kavramı iş, istihdam, emek ya da meslek gibi bazı kavramlarla da aynı anlamda kullanılabilir (Tınar, 1996: 3). Ancak, çalışma kavramıyla diğer kavramlar arasında ince bir ayrım vardır. Çalışma kavramı, iş kavramından yapılan işin karşılığında alınan ücret hususunda ayrılmaktadır. Bu bağlamda iş kavramı, belirli bir ücret karşılığı yapılan çalışmayı ifade etmektedir. Bununla birlikte, çalışma kavramı iş kavramına göre daha geneldir. Bunun nedeni ise, çalışmanın maddi karşılığı olmadan gönüllü olarak da yapılabileceğidir.* Diğer bir ifadeyle, her iş çalışma sayılırken, çalışma kapsamındaki her faaliyet maddi karşılığı olmadıkça iş sayılmamaktadır. Buna en güzel örnek, ev içi-dışı çalışma gösterilebilir. Nitekim çalışan bir kadının ev içinde yapmış olduğu çalışma, maddi karşılığı olmadığından iş olarak sayılmazken, ev dışı yapmış olduğu ve bu doğrultuda kazanç elde ettiği çalışma iş olarak nitelendirilmektedir (Orpen, 1994: 28). Meslek kavramı ise, çalışma karşılığında toplumda elde edilen ünvanı simgelemektedir. Başka bir kavram olarak kariyer, bireyin mesleğinde kişisel ve örgütsel amaçlarını yönlendirmede iş tecrübeleri ve faaliyetleriyle ilgili bir süreç olarak tanımlanmakta ve bireyin çalışma hayatı boyunca ilerlemesini, deneyim ve beceri kazanmasını ifade etmektedir (Werther ve Davis, 1993: 311). Kısacası, çalışma diğer tüm kavramları da içinde barındıran zengin bir kavramdır (Özen, 2005: 79-80).

Çalışmanın tarih boyunca yüklendiği anlam farklılık göstermektedir. Çalışma kavramının etimolojisi, modern öncesi toplumlarda çalışmaya yüklenen anlamlar konusunda önemli ipuçları vermektedir (Lordoğlu ve Özkaplan, 2005: 3). Söz konusu toplumlarda bireyler geçimlerini sağlamak için çalışmışlardır. Antik çağda çalışma köle sınıfa özgü, zorunlu ve aşağılık bir eylem olarak nitelendirilmiştir (Bozkurt, 2000: 18). Bir başka ifadeyle, çalışma özgür bireyi aşağılayıcı bir faaliyet olarak görülmüştür. Gerçekten çalışma, Aristokrat ve Eski Yunan toplumlarında aşağılanmış ve kölelikle eşdeğerde tutulmuştur. Bu dönemde çalışmak zorunluluğun esiri olmak anlamına gelmiştir. Protestanlığın doğuşuyla birlikte de, Tanrı için faaliyet göstermenin tek yolu olarak görülmüştür (Lordoğlu vd., 2000: 3). Çağdaş

* Ancak, konuyla ilgili farklı görüşler de bulunmaktadır. Bkz., Marshall, 1999: 110.

anlamda çalışma fikri ve teorik temelleri kapitalizmin gelişimi ile ortaya çıkmıştır. 17. yüzyıla kadar çalışma kavramı ile tüketim maddeleri veya yaşamak için gerekli olan günlük faaliyetler ve gündelikçilerin yaptıkları iş belirtilirken; giderek çalışma amacı fazlalık yaratarak başkalarının da ihtiyaçlarını karşılamak temeline dayanmaya başlamıştır. Bu değişimle çalışma farklı sosyal ilişkileri geliştirmiş ve bu ilişkiler insanlar arasında planlı ve düzenli çalışmaları başlatmış, emek kavramı ekonomik ve sosyal sistemlerin dinamiklerinden biri olmuştur (Erkal, 1982: 93; Lordoğlu ve Özkaplan, 2005: 8). Buna göre çalışma bireyin saygınlık, kimlik ve belirli bir çevreye ait olma duygularının etkili olduğu bir kavram niteliği kazanmıştır (Lordoğlu ve Özkaplan, 2005: 3).

Çalışma kavramının, ilk akla gelen özelliği olan "para kazandırma" unsuru, 19. yüzyıldan itibaren ön plana çıkmıştır. Bunun nedeni, endüstrileşme sürecinde para getirici piyasa etkinliklerin "çalışma" kavramıyla ifade edilmesidir. Önceleri ise, ekonomik açıdan değerli olmakla birlikte bireye doğrudan para kazandırmayan etkinlikler de çalışma kavramına dahil edilmiştir. 17. ve 18. yüzyıllar boyunca kadınların ailelerine destek olmak için yapmış olduğu etkinlikler arasında yer alan sebze yetiştirme, hayvan bakımı, çamaşır işleri, yemek hazırlama, tarla işleri ve diğer el işleri, nakit olarak para getirmesi beklenmeyen ancak son derece değerli olduğu bilinen çalışma örnekleridir (Tilly ve Scott, 1978: 3). Sosyal sorumluluk bilinciyle gerçekleştirilen gönüllü etkinlikler de, birer çalışma örneğidir. Bu nedenle, çalışma kavramına sadece ücretli işler girmemektedir. Karşılığı ücret ile ödensin ya da ödenmesin, bedensel ya da zihinsel emek harcanan etkinliklerin tümü çalışma kavramına dahildir (Giddens, 2001: 376). Bunun gibi bireyin yaptığı işin "çalışma", "boş vakit" ya da "angarya" olup olmadığı, yapılan işlerin biçiminden çok işleri destekleyen sosyal duruma ve toplumun üretim yapısına bağlıdır. Çalışma, toplumdaki güç, otonomi, bağımlılık ilişkilerinin inceleme alanına da girmektedir. Bu ilişkiler iki taraflıdır ve çalışma ilişkileri "bir tarafta güçsüzlüğün olması" olarak kabul edilmektedir (Thompson ve Warhurst, 1998: 8). Bu bağlamda çalışma, üretimin sosyal ilişki boyutunu yansıtmaktadır (Rose, 1987: 30).

Genel olarak insanın bedensel ya da ussal güçlerini kullanarak işlerini belirli bir amaca yönelik şekilde ve planlı bir biçimde yürütebilmesini ifade eden çalışma kavramı, pek çok bilim dalına konu olmuştur. Bu nedenle, çalışma kavramıyla ilgili olarak farklı yaklaşımlar ortaya atılmıştır. Bu yaklaşımlar şunlardır (Soyer, 1996: 175):

- Fiziksel Yaklaşım: Fizikçiler, çalışmayı teknik olarak değerlendirmişler ve güç ile mesafenin çarpımını olarak formüle etmişlerdir. Bu yaklaşımda çalışma, harcanan gücün belirlenmesini ifade etmektedir.
- Biyolojik Yaklaşım: Bu yaklaşımda çalışma eyleminde bulunan birey, kaslarını ve sinir sistemini yönlendirmekte vücundunda ve hücre hareketlerinde, fiziksel ve kimyasal değişimler yaratmaktadır.
- Psikolojik Yaklaşım: Çalışma kavramı açıklanırken birey ile görevi arasındaki ilişki irdelenmektedir. Çalışma koşullarının özellikleri ile bireysel özelliklerin birbirine uyarlanması ve beklenen dengenin yaratılması ile çalışmanın bireye kazandıracığı psikolojik doyum sağlanabilecektir.
- Ekonomik Yaklaşım: Tüm üretim ve paylaşım sorunlarını ele alan ekonomistler çalışmayı, daha çok herhangi bir kaynağın yararlı (değerli) bir hale dönüşebilmesi için harcanan çaba olarak ifadelendirirler.
- Sosyolojik Yaklaşım: Sosyoloji çalışmayı, diğer yaklaşımlardan farklı olarak daha makro bir şekilde ele almaktadır. Çalışmayı sosyalleşmenin aracı olarak gören yaklaşım, çalışmayı çok yönlü olarak incelemektedir.

Yukarıdaki yaklaşımların ışığında çalışma kavramıyla ilgili çeşitli tanımlar yapılmıştır. Örneğin, çalışma sosyolojisine göre sosyal bir etkinlik olan çalışma, toplumların sosyal değişim süreçlerinde karşılaşılan önemli bir olgudur. Ekonomi bilimi açısından ise, "piyasadan bir karşılık elde etmek için yapılan faaliyetler" çalışma sayılmaktadır (Erkan, 1991: 96).

Öte yandan çalışma kavramı doktrinde çeşitli açılardan tanımlanmıştır. Seguin'e göre çalışma, "hane halkının ihtiyaçlarını karşılamak için ya da başka bir

çıkar dolayısıyla gerçekleştirilen gelir getirici etkinlik"dir (Seguin, 1987: 77), Bilton ve diğerlerine göre ise çalışma, "diğer insanlara değer ve hizmet üretmek için harcanan enerji veya faaliyettir" (Bilton vd., 2008: 298). Hall çalışmayı, "bireylerin kendi temel ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla mal ve hizmetlerin elde edilmesindeki faaliyetler" olarak tanımlamıştır (Hall, 1986: 11). Zaim çalışmayı, "her ülkenin insangücü yönünden iktisadi ve sosyal siyasetinin hedefi" olarak nitelendirmiştir (Zaim, 1992: 9). Giddens da çalışmayı, "yaşamda önemli yer tutan, günlük etkinliklerde yapısal bir unsur konumundaki etkinliklerden biri olarak, amacı insan ihtiyaçlarını gidermek olan mal ve hizmetlerin üretiminde, zihinsel ve fiziksel çaba harcanmasını gerektiren bazı görevlerin yapılması" olarak ifade etmiştir (Giddens, 2008: 796). Tınar ise çalışmayı, "bedensel, zihinsel ve ruhsal bir çaba ile bireyin kendisi ya da başkaları için değer ifade eden mal ve hizmetleri üretme faaliyeti" olarak tanımlamıştır (Tınar, 1996: 6).

Çalışma tanımlarının ortak noktası insanın faaliyetleridir. Bu faaliyetlerin içinde sosyal ve bireysel motifler mevcuttur. Bireyin sosyal ortamda çalışma davranışı sergilemesi, hem biyolojik ihtiyaçlarının tatminine hem de sosyal ihtiyaç ve sorumluluklarını yerine getirmeye yönelik bir davranıştır. Buradan hareketle çalışma, bireyin doğayla olan ilişkisini ifade etmekle beraber; ihtiyaçlarını karşıladığı andaki psikolojik durumu, ideolojisi, aile, grup ve sosyal çevreyle ilişkilerini de esas alan bir kavramdır (Özkul, 1997: 7-8).

1.1.2. Çalışmanın Tarihsel Gelişimi

İnsanlık tarihi boyunca ilkel toplumdaki tarım toplumuna, endüstri toplumundan günümüz bilgi topluma doğru yapısal bir değişim görülmektedir. Buna bağlı olarak, her dönemin kendine has özelliklerinden kaynaklanan çalışma ilişkileri ortaya çıkmıştır. Bu nedenle, çalışmanın tarihsel süreci ele alınırken bazı sosyal yapı özellikleri incelenmelidir (Stearns, 1975: 22).

Çalışma sosyal bir olgu niteliği taşıdığı için sosyal bir yapılanma içindeki ilişkiler ağı bütünüdür. Bu anlamda söz konusu ilişkiler, çalışmanın anlamını

değiştirebilmektedir. Çalışma tarihi, sosyal yapıların ve bunların arasında belki de en önemlisi üretim faaliyetlerinin incelenmesini gerektirir (Karoly ve Panis, 2004: 2). Bunun nedeni, çalışma tarihi ve biçimlerinin toplumun üretim biçimi ve üretim ilişkileri ile yakından ilişkili olmasıdır.

Toplumların tarih boyunca geçirdikleri aşamalar sırasıyla ilkel toplum, tarım toplumu, endüstri toplumu ve bilgi toplumu biçimindedir. İnsanoğlu, ilkel toplumda doğanın verdiğiyle yetinmiştir. İlkel toplumlar, tam eşitlik ilkesine göre örgütlenmiş, doğaya karşı verilen savaşta tüm topluluk üyelerinin benzer üretim faaliyetlerinde bulunduğu, topluluğun çeşitli yollarla (toplayıcılık, avcılık vb.) ancak tümünde kolektif olarak üretip tükettiği, daha çok toplayıcılık dönemine özgü olarak doğum ve emzirme gibi fizyolojik bağımlılıklar dışında üretimde cinsiyet ayrımının olmadığı bir sosyal model niteliği taşımıştır. Bu dönemde çalışma “en temel hak ve sorumluluk” olarak algılanmış ve özellikleri, “yaratıcı unsurlar barındıran, kolektif, inisiyatifli, çok yönlü emek” tarafından belirlenmiştir (Braude, 1983: 5).

İlkel toplumlarda “farklı ama bir bütünün içindeki faaliyetleri yerine getiren kişi ya da grupları koordine etmeyi sağlayan istikrarlı bir düzenleme” olarak tanımlanan işbölümünün (Grint, 2005: 12) gelişimi, uzmanlaşmanın artması, biyolojik, ekonomik ve sosyal evrimin ivme kazanması, günlük tüketimi aşan bir üretimin oluşmasına yani artı ürüne yol açmıştır. Böylece günümüzden beş bin yıl kadar önce Mezopotamya’da eşitlikçi toplum yapısı farklılaşmaya başlamıştır. Bu farklılaşma sürecinde, çalışmanın anlamı ile değeri de farklılaşmış ve sosyal ihtiyaçlara yanıt verdikleri halde giderek özdeşliklerini kaybetmişlerdir. Bu değişim, kendisini bölüşümde göstermeye başlamıştır. Bu süreçte cinsel işbölümünün ortaya çıkışının etkili olduğu görülmektedir (Abbott, 1993: 187-188). Cinsel işbölümü, toplumsal emeğin, bir başka ifadeyle toplanan ya da avlanan ürünün toplumun öteki üyeleri ile birlikte tüketilmek üzere depolanması için harcanan emeğin ilk formunu oluşturmuştur. Zamanla cinsiyet ya da yaş gibi diğer fiziksel özelliklere dayanan farklılaşmaların yanında üretim sürecindeki rollere dayanan bölünmeler ve bunun uzantısı olarak hiyerarşik bir yapı ortaya çıkmıştır. Toplulukta bazı kişiler/gruplar, oluşan artı ürünün üzerinde söz sahibi olmaya başlayarak ilk ekonomik güç

odaklarını oluşturmuşlardır. Bu güç odaklarını giderek siyasi ve askeri benzerleri izlemiştir. Böylece çalışma, sosyolojik açıdan “emek piyasalarının büyümesinin bir sonucu olarak ev ekseni işlerden ayrılan iktisadi bir rol” şeklinde görülmeye başlanmış ve toplum bireyleri üretilen sosyal üründen aynı eşdeğerlikte pay alamaz duruma gelmiştir (Giddens, 2005: 389).

Sosyal değişimlerin etkisiyle tarımsal üretimin gelişimi sonucu ortaya çıkan sınıflı ve devletin biçimlendiği toplumlarda giderek çalışanlar ve çalışmayanlar şeklinde bir ayırım meydana gelmiştir. Bunun sonucunda, sosyal uzlaşma ve anlaşmalardan çok toprakların fethine ve toplumsal artı ile emeğe el konmasına dayanmıştır. Köleci üretim biçiminin yaygınlaşması ile üretim, köle sayılarının artırılması ile sağlanabilmiştir. Bu dönemin topluluklarında nüfusun yaklaşık beşte dördü “konuşan hayvanlar” olarak nitelendirilen kölelerden oluşmuştur. Dolayısıyla çalışma biçimi bu dönemde, kölelik esasına dayanmıştır. Bu çalışma biçimi kendine özgü niteliklere sahiptir. Gerçekten köleler, “taşınır kölelik” olarak adlandırılan bir biçimde alınıp satılabilirler ve yaptıkları iş ne olursa olsun emeklerinin karşılığını hiçbir şekilde alamazlar. Antik Yunan toplumunda, kişinin bir işte sürekli olarak çalışması “yüz kızartıcı” bulunmuş, emek, politika alanını baltalayan bir unsur olarak öne çıkmıştır (Grint, 2005: 14-16).

Feodalizmle birlikte temel üretim aracı olarak toprak daha fazla önem kazanmış ve toprak sahipliği konumuna göre çalışma biçimleri belirlenmiştir. Bu dönemde köleliğin yerini serflik almıştır (Doğan, 2000: 144). Serflik, toprak sahipleri ve onların varislerine bağlı olarak hizmet etmelerini esas alan “özgür olmama” biçimi olup toprak sahiplerinin mülkiyetindeki toprağın işlenmesine dayanır. Köleci toplumların son döneminde ortaya çıkan tek tanrılı din kavramı, feodal dönemin belirleyicilerindedir. Din kavramı ve özellikle Hıristiyanlık, çalışmaya, insanlığın “esas günahının bir sonucu olarak” ve bundan kaçınmanın bir yolu olma rolünü yüklemiştir. Böylece çalışma, “yüz kızartıcılıktan”, “ahlak” bir göreve yükseltilecek artan sınıfsal çelişki ve ayrıcalıkları meşrulaştırmanın bir yolu olmuştur. Çalışmaya ilişkin dinsel kaynaklı farklı söylemler arasında yer alan “biriktirme, azla yetinme, itidal ve ağırbaşlılık” çalışan sınıflara verilen ana mesajlar arasında yer almıştır.

Dönemin mülk sahibi sınıfı aristokrasi için çalışma bir ayırım ifade etmiş, çalışmak “aristokrasiden dışlanma” anlamına gelmiştir. Çalışma bu özellikleri ile kapitalizm öncesi dönemlerde maddesel amaçlarının yanında sosyal amaçlar da içermiştir (Cornfield ve Hodson, 2002: 3-5).

Kapitalizm döneminde ise, çalışma biçimleri ve anlamı tümünden değişmeye başlamıştır. Kapitalizmin ve endüstrileşmenin üretim araçlarını geliştirmesi ve bu doğrultuda açılan fabrikalar, çalışma biçimlerini belirlemede etkili duruma gelmiştir. Bu dönemde emek özgürleşmiş, feodal toprak sahiplerince tüm hakları belirlenen köylüler, fabrikalarla birlikte kentlere yönelmiş ve fabrika sahiplerinin fabrikalarında çalışmaya başlamışlardır. Böylece kapitalizm, üretim araçlarının sahibi olan kapitalistler (burjuvalar) ve emek güçlerini satan işçiler olmak üzere iki sınıf oluşturmuştur. Bu iki sınıf arasında kapitalist bir ekonomik düzende çalışma ilişkisi meydana gelmiş ve işçi emeğini ücret karşılığında sermaye sahiplerine satmıştır (Bloom ve Northrup, 1973: 7).

Kapitalist üretim tarzı, kârı artırmak için teknolojik gelişmeden yararlanmıştır. Ayrıca, bu gelişmeyi iş ortamında organize edecek yeni iş düzenlemeleri ile çalışma biçimleri ve hukuksal düzenlemeler yaratan ve tüm bunların dinamik bir süreçte yer alarak etkileştiği bir yapı içermiştir. Bu kapsamda, kapitalist üretimde kendi çapında yaygın ve ortak bir iş organizasyonu, sınıflar arası ve sınıf içi ilişkiler, ortak bir teknoloji ağı ve belirli bir gelişmişlikte emek gücü oluşmuştur. Bu üç bileşenden sonuncusu ilk ikisini yönlendirici bir potansiyele sahip olmuştur (Honour ve Mainwaring, 1982: 36-38). Sermaye sahipleri üretken bir işletmeye sahip olmak ve piyasada önce değiştirilmek sonra da tüketilmek amacı ile üretilen ürünler ile maksimum düzeyde kâr elde etmek ister. Bir başka ifadeyle, kapitalizmde maksimum verimlilik ve ekonomik rasyonellik esastır (Marshall, 1990: 100).

Endüstrileşme sürecine geçişte farklı çalışma biçimleri ile karşılaşmaktadır. Bunların bir kısmı ev ekonomisine dayanırken, bir kısmı teknolojik gelişmelerin tehdit ettiği küçük ölçekli çalışma alanlarından oluşmakta ve farklı istihdam güçleri

taşıyarak, ekonomik olduğu kadar sosyal normlara da sahip bir nitelik taşımaktadır (Dereli, 2001: 2). Buharlı makinelerin keşfi ile fabrikasyon üretimi oluşmaya başlamış, bu üretim tarzı hem işgücünün miktar ve çeşitliliğinin çoğalmasını, hem de fabrikada yeni bir yönetim şeklini gerektirmiştir. Böylece fabrika içinde gelişen hiyerarşi aslında sadece teknik olarak üretimi yönetmek, denetlemek ve kontrol etmek amacını taşımamış; bu amaçtan daha çok sermaye sahiplerinin işgücünü bölerek geliştirdikleri yönetim şekliyle sosyal bir kontrol mekânizması kurmalarını sağlamıştır. Dolayısıyla sermaye sahipleri, hem kapitalizmin doğası gereği hem de bu tip teknik düzenlemeler ile yönlendirici bir pozisyona sahip olmuşlardır (Honour ve Mainwaring, 1982: 44).

Kapitalizmin ilk döneminde makinelerle, üretim basitleştirilip rutinleştiği için geniş ölçüde niteliksiz kadın ve çocuk emeği kullanılmıştır (Toffler, 1989: 110). Gerçekten, saatleri çocuklar için bile çok uzun, çalışma koşulları çok kötü bir nitelik taşımış ve tam gün çalışan çocuk sayısı 50 binin üzerine ulaşmıştır (Koray, 2000: 52-53). Bu dönemde iş kollarında homojen bir dağılım olmadığı, kırsal kesimde yaşayanlar için çalışmanın çoğul görevler anlamına geldiği (tarımsal faaliyetler ve ev işçiliği vb.), en yaygın endüstri kolunun eşit sayıda kadın erkek çalışanın istihdam edildiği tekstil sektörü olduğu görülmektedir (Talas, 1977: 64).

Fabrika üretimi ile beraber insan emeği ve çalışma koşullarında önemli değişimler meydana gelmiştir. Bu doğrultuda, fabrikada kitlesel üretimi olanaklı kılabilmek için sosyal düzeyde iki önemli dönüşüme ihtiyaç duyulmuştur. Bunlardan ilki, yeni üretim modelinin gerektirdiği büyük fabrikaların işgücü ihtiyaçlarının karşılanabilmesi için serflik düzeninin kaldırılması ve böylece özgür işçilerin ortaya çıkması zorunluluğudur. Diğeri ise, üretimi kısıtlayan lonca düzeninin tasfiye edilerek, bu tasfiye sonucunda açıkta kalan usta ve kalfaların, fabrikaların ihtiyaç duyduğu nitelikte işgücünü karşılamak üzere buralarda istihdam edilmelerinin sağlanmasıdır. Ekonomik yaşamın en önemli özelliklerinden birisi, artan işbölümü olmuştur. Artan işbölümü sayesinde üretim sürecinde, verimlilik artışı yaşanmıştır. Yeni teknolojilerin üretim sürecine aktarılması, “fabrika” tipi bir örgütlenme yapısı

içinde gerçekleştiği için, yeni sermayeyi harekete geçirmek ve yatırım yapmak önem kazanmıştır (Erkan, 1997: 5).

Bir başka ifadeyle Endüstri Devrimi, zanaat üzerine kurulmuş geleneksel üretimi niteliksizleştirmiş, basit işi endüstrinin merkezi haline getirmiştir. Kendine özgü olan işbölümünü, nitelikli olmayan bir faaliyet üzerine kurmuştur. Kısa süreli uygulamalı bir öğretimi mecburi kılan monoton, basit, basmakalıp uygulama işinin kapasite yerine konması, özel ustalığın eski anlamını yitirmesine neden olmuştur. Yeni düzende çıraklık, kalfalık sınıfı bağımlı çalışan endüstri işçisi statüsüne geçerek yeni bir işçi sınıfının doğmasına neden olmuştur (Güven, 1999: 120).

Yeni üretim modeline bağlı olarak Frederick W. Taylor'un önerdiği "Bilimsel Yönetim" anlayışı ilk kez 1910'lu yıllarda Henry Ford tarafından, model- t adlı Dünya'daki ilk "seri üretim" otomobilin imalatına uygulanmıştır. Bu otomobilin fiyatı, daha önceki "ısmarlama" üretim dönemine göre inanılmaz derecede düşük maliyetli olmuştur. Böylece daha yaygın bir tüketici kitlesi bu ürünü alabilir hale gelmiştir. Seri üretim anlayışı, tüm Dünya'da refah düzeyini yükselten en önemli unsur olmuştur. İlk kez Ford tarafından uygulandığı için, bu seri üretim anlayışına Fordizm adı verilmiştir (Kırım, 1999: 12).

Yukarıda açıklanan süreci Karl Marx, "basit elbirliği", "manifaktür" ve "modern endüstri" dönemi olarak üç aşamaya ayırmıştır. Basit el birliğini, "çok sayıda işçinin bir ve aynı ya da farklı ama aralarında ilişki bulunan süreçlerde bir arada çalışmaları" şeklinde tanımlamıştır. Manifaktür türü üretimde ise, üretimin bölünmesi esası vardır. Burada dikkati çeken nokta, üretkenliği çoğaltan ve giderek artan bir işbölümünün varlığıdır. Böylece işçi üretim dizgesinin sadece bir kısmında çalışan kişi konumuna gelir ve tek bir işte beceri kazanır. Bu onun üretici güçlerini gerileten bir süreçtir ve istismarı artırır. Üretimin hemen her aşamasında çeşitli enerji biçimlerinin kullanıldığı makineli düzenekler, modern sanayiye tanımlamaktadır. Önceki iki üretim biçiminde işçi makineyi kullanırken, artık makine işçiyi kullanmaktadır (Marx, 2000: 727). Marx'ın "modern endüstri" dönemi, Blauner'in "kütlesel üretim teknolojisi" aşaması olarak adlandırdığı, daha yaygın ve bilinen

adıyla “bant tipi üretim” sürecini ifade etmektedir. Taylor tarafından da incelenerek “bilimsel işletmecilik” adı verilen bu üretim tipi 2. Dünya Savaşı’na kadar kapitalizmin temel üretim organizasyonu ve çalışma şekillerindedir (Giddens, 2000: 745).

Kapitalist üretim yapısının insan üzerine etkileri, başlangıçta fiziksel faktörler üzerine odaklaşırken endüstri sosyolojinin gelişimi ile farklılaşmıştır. Fabrika çalışma ortamları ve işçiler üzerine yoğunlaşan bu alan, işyeri faktörlerinin özellikle teknoloji ve üretim yöntemlerinin işçiler ve yönetimin hem fabrika içinde hem de fabrika dışındaki davranışlarının nedensel etkilerini vurgulamıştır. Teknoloji ve iş organizasyonu konusundaki çalışmaların artmasıyla birlikte endüstri sosyolojisi, fabrika ortamı dışındaki işlerle de ilgilenmeye başlamıştır. Günümüzde değişen çalışma biçimleri ile beyaz yakalı çalışanların sayısındaki artış bir yandan çalışma ve işe diğer yandan işin örgütlenme biçimine farklı değer, tutum ve anlamlar kazandırmıştır. Bu durum aynı zamanda endüstri sosyolojinin de geçirdiği dönüşümleri özetlemektedir. Bu dönüşümler 1930-1950 erken dönem, 1960’larda geçiş dönemi, 1970’lerden sonraki dönem olmak üzere üç aşamada incelenmektedir. Endüstri sosyolojinin önceleri iş ve işçiyi odak olarak alırken; daha sonra ekonomik sorunlara yönelmesine bağlı olarak sosyal bir aktör olarak işçi kavramını, rolü makro ekonomik faktörlerle belirlenen pasif bir obje şeklinde görmeye başlamıştır (Lounsbury ve Kaghan, 2001: 25).

Gerçekten çalışma yaşamındaki davranışların teknoloji ya da örgütten çok özellikle siyaset ve işçi-işveren ilişkileri sistemi olmak üzere kültürel ve sosyal koşullar olduğunu ve iş yapılarının toplumun siyasal, hukuksal ve eğitsel düzenlemelerinden etkilendiğinin bazı araştırmalarla gösterilmesi endüstri sosyolojinin ilgi alanını değiştirmiştir. Endüstri sosyolojinin ilk önemli çalışmaları üretim sürecine katılımlarının verimliliği artırmada fiziksel etkenlerden çok daha önemli ve etkili olduğunu gösteren “Mayo Deneyleri” olmuştur (Simpson, 1989: 565).

Bir endüstriyel çalışma şekli olarak bant tipi üretim; mekanik akışlı çalışma, monotonluk, minimum düzeyde beceri (vasıfsız ya da yarı vasıflı işgücü), alet ve teknik kullanımında seçenek yokluğu, ürünün aşırı ölçüde bölümlere ayrılması, aşırı derecede uzmanlaşma ve çalışanların yönetsel süreçlere katılımını gerekli görmeyen bir anlayışa dayanmaktadır (Gök, 2006: 9). Bu çerçevede işçinin bilgi, beceri, yaratıcılık ve üretici potansiyelinin bir anlamı kalmaz. Yapılan araştırmalar, bu etkenlerin, böyle bir işte çalışan kişilerde, “öz-saygı, stres, iş doyumu, güçsüzlük, öz yıkım, normsuzluk, kültürel yıkım, öz-etkinlik, genel olarak yabancılaşma, fiziksel ve genel sağlık durumu ile iş dışı yaşamdaki ilişkiler” gibi başlıklarda etkili olduğunu göstermektedir. Böylece bu üretim tipi, yenilenme ve motivasyon içermeyen, hiyerarşik yapının baskın olarak hissedildiği, monoton, üreten kişinin ürettikleri üzerinde inisiyatifinin ya da kontrolünün olmadığı, mekâna, zamana ve diğer insanların işlevlerine bağımlılığı artıran ve tüm bunların sonunda çalışmayı anlamsızlaştıran, “öz saygı” ve “öz etkinliği” azaltan “yabancılaşmayı derinleştiren” bir yapıya bürünmektedir. Sıralanan faktörler ile birey “içsel parçalanma” yaşayarak iş dışı sosyal yaşamında da etkilenir ve giderek “hiçleşir”(Hirsch, 1985: 271-273).

Kapitalist üretim süreci “bant tipi üretim” örneğinde görüldüğü gibi sadece işçi sınıfını değil, toplumun genelini etkileyen bir şekilde insanın kendini geliştirme yollarını tıkayan, işi üzerindeki inisiyatifini kaldıran, işleri rutinleştiren, iş dışı yaşama yansıyan etkilerle yaşamı anlamsızlaştıran ve derin bir yabancılaşma yaratan etkilere sahiptir. Yabancılaşma en genel çerçevesiyle, “bireylerin birbirlerinden, belirli bir ortamdan ya da süreçten uzaklaşmalarını” ifade etmektedir. Marxist sosyoloji ile birlikte anılan bu kavram, kapitalizmin sosyal ve ekonomik düzenlemelerine özgü bir durumdur. Çalışanın çalışma sırasında “emeğin çalışanın özüne ait olmayışı ile kendini kendi dışında duyması ve ancak çalışma dışı yaşamda kendini hissedebilmesi” olarak betimlenmektedir (Marshall, 1990: 100-102). Bir başka ifadeyle, Marx’a göre emeğin yabancılaşması “emeğin ürettiği nesnenin, onun ürününün, artık yabancı bir varlık olarak, üreticiden bağımsız bir güç olarak kendisinin karşısında durmasını içerir. Emeğin ürünü, bir nesnede somutlaşmış ve fiziksel bir şeye dönüşmüş olan emektir ve bu ürün, emeğin nesnelleştirilmiş halidir” (Marx, 2007: 87). Marx, kapitalizm bireyin ortaya koyduğu ürünü yabancı bir nesne

haline getirerek ürünü ve bireyi birbirinden uzaklaştırdığına dikkat çekmiştir. Kendi emeğine yabancılaşan birey için çalışma artık zorunlu bir faaliyete dönüşmüş ve bir araç durumuna gelmiştir. Kapitalizm işçinin emeğini satılabilir bir nesne olarak gördüğünden, işçinin faaliyeti kendisine ait olmaktan çıkar ve yabancılaşır (Swingewood, 1998: 86-90).

Bu dönemin bir diğer özelliği de, Endüstri Devrimini yaşayan ülkelerde işçilere bireysel sözleşme özgürlüğü sağlanırken, sendikaların kurulmasının yasaklanması, çalışmak zorunda olan işçileri çok düşük ücretlerle çalışmayı kabul etmeye itmiş olmasıdır (Güven, 1999: 123). 1930'lara gelinceye kadar devlet, iktisadi yaşama müdahale etmemiştir. Ancak, Büyük Depresyon ve özellikle 2. Dünya Savaşı sonrasında devletin müdahalesine yer veren politikalar uygulanmaya başlanmıştır (Hoerr, 1991: 32).

Özellikle 1960'ların sonlarında Endüstride İnsan İlişkileri Yaklaşımı ile üretim ortamının kolektif ihtiyaç ve taleplerini esas alan ve grup üretimi olarak da adlandırılan yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşımlar, işçilerin çalıştıkları kurumların yönetimine katılımını sağlayan ve “işçilerin bir endüstri işletmesinin ya da ticari kuruluşun idare edilmesinde kısmen ya da tamamen katılması” olarak tanımlanan “endüstriyel demokrasi” kavramının oluşumuna katkı sağlamıştır. Bunlardan tam katılımı esas alanlar; kalite kontrol çemberleri, çalışma yaşamının iyileştirilmesi, işin zenginleştirilmesi, işin genişletilmesi şeklindedir. Diğerlerinden temsiliyet oranında katılımı birlikte kararlar alma yer alırken işletme mülkiyetine belli oranlarda ortaklıkta ise karın paylaşımı, gelirin paylaşımı, ana mülkiyete çalışanların ortaklığı bulunmaktadır. Kapitalist sistemde görülen bu üç yaklaşım, bant tipi üretimden kaynaklanan otoriter karakterli hiyerarşik bir yapıdaki üretim sürecini yumuşatma çabası olarak nitelendirilebilir (Károly ve Panis, 2004: 17).

Kapitalizmin 1970'lere kadar süren genişleme dalgasını takiben girdiği ve halen süren yapısal kriz, 1980'lerde üretim yapısının ve teknolojisinin değişimine, çalışma biçimlerinin farklılaşmasına ve devletin rolünün değişmesine neden olmuştur (Hall, 2004: 12-13). Elektronik, haberleşme ve biyoteknoloji dallarındaki gelişmeler

bu değişimde önemli rol oynamıştır. Üretim sürecinin giderek artan oranda yoğun teknolojik donanımlarla çalışması (robot vb.), emek gücünün nitelik ihtiyacını artırmış, işbölümünün derinliğini azaltmış, beyaz yakalı çalışanların ve kadın çalışanların sayısı hızla artmış, hizmet sektörü genişlemiştir. Gerçekten, aktif nüfusun büyük bir bölümü tarım sektöründen endüstri ve hizmet sektörlerine kaymış, istihdam yapısında ortaya çıkan bu değişim sonucunda endüstrileşmesini tamamlamış ülkelerde tarım ve endüstri sektörlerindeki istihdam oranı düşmüş, hizmet sektöründeki istihdam oranı yükselmiştir (Dura ve Atik, 2002: 63).

Yeni çalışma biçimleri, yaşamdan beklentileri artırmış ve farklılaştırmıştır. İşletmeler küçülerek esnekleşmiş, çalışanlar işletmenin bir parçası haline getirilmiştir (Webster, 1995: 156). Giderek teknoloji ağırlıklı fabrikalar daha az işçi çalıştırır olmuşlar, “İşsiz Büyüme” olarak adlandırılan bir olgu ile işsizlik bir yandan artarken bir yandan da sadece işini düşünen ve yaşama yabancılaşan insan tipi ortaya çıkmıştır. Bu dönemde yeni çalışma biçimleri oluşmuştur. Bunlar; yarı süreli çalışma, esnek süreli çalışma, farklı saatlerde çalışma, kısaltılmış haftalık çalışma günü, geçici çalışma, kendi işinde çalışma, tele çalışma, evde çalışma gibi değişik istihdam biçimleridir. Bunların içinde yarı süreli emek gücünün yaklaşık %73’ünü kadınlar oluşturmaktadır. Esnekliğin sadece istihdamda değil ücret, iş güvencesi ve örgütlenmede de oluştuğu görülmektedir (Cornfield vd., 2001: 427).

1.1.3. Çalışmanın Niteliği ve İşlevi

Çalışma, insan mutluluğunun, yaşam doyumunun, ruh sağlığının temellerinden biridir. Yaşamın çeşitli boyutlarını içeren mutluluk, yaşam doyumunu ve ruh sağlığı kavramları; güven, sevgi, huzur, başarı, zevk ve eğlenme bağlantıları ile örölü bir yeterli-iyi olma hali ortak paydasında toplanabilir. Yaşam boyu insanların istediğini elde etmesi, ancak çalışmakla mümkün olabilmıştır. Bu nedenle çalışmak, hem yaşamın sürdürülmesi hem de kişiliğin gelişmesi için vazgeçilmez bir ihtiyaç haline gelmiştir. Birey çalışıp ürettikçe kendisine güvenmekte ve yaptıklarıyla saygınlık kazandıkça kendisini geliştirme olanağı bulmaktadır (Onur, 1997: 125).

Çalışanların büyük çoğunluğu benlik duygusunu doyumak ya da kişisel gelişme gücünü artırmak amacıyla bağımsız çalışma ve inisiyatif kullanma gereksinmesine önem verirler. Çalışma hayatıyla birlikte kazanılan ekonomik bağımsızlık, yaratıcılık güdüsüyle birlikte üretken olma, aitlik duygusu, başkaları tarafından önemsenme ve takdir edilme kişiye psikolojik doyum veren etkenlerdir (Sabuncuoğlu, 1987: 91).

Bireyleri çalışmaya iten en güçlü unsur yaşamını ve varsa ailesinin yaşantısını sürekli kılacak yeterli bir ücret elde etmektir. Ekonomik özendirme araçlarını, ücret artışı, primli ücret, karara katılma ve ekonomik ödül verme olarak kategorilere ayrılabilir. Ekonomik yararlar, ihtiyaç duyulanı ya da istenileni satın alabilmektedir (Özkul, 1997: 9). Bireyi çalışmaya yönlendiren önemli nedenlerinden bir diğeri de sosyal beklentilerdir. "Topluma yararlı insan olmak" amacı, bireyin sosyalleşme sürecinde öğrendiği sosyal rolünün bir parçasıdır. Ayrıca çalışma, ekonomik ya da sosyal işlevlerinin yanında, bireyin sosyo-psişik ihtiyaçlarını doyuma ulaştırma ve kişiliğinin gelişmesine katkı sağlama gibi önemli işlevler de üstlenmektedir (Tınar, 1996: 7). Söz konusu nedenlerin tümü bireylerin çalışma dünyasında elde etmek istedikleri statü ve başkaları tarafından değer verilme, saygınlık kazanma güdüsüyle birleşir. Başkaları tarafından övülmek, saygı görmek, beğeni kazanmak bu güdünün sonucudur (Sabuncuoğlu 1987: 93).

Çalışmanın sosyal yararları; bir yere gidildiğinde rahat ilişki kurmak, statü sahibi olmak, başkaları tarafından değerli bulunmak ve birileri tarafından ihtiyaç duyulan bir kimse olmak gibi durumlardır (Rao, 2000: 350). Dolayısıyla çalışmanın birey açısından yüklendiği yeni anlamlar ve işlevler artık sadece fiziksel yaşamı devam ettirmeye yönelik değil, aynı zaman sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını da sağlamaya yönelik olmuştur. Bu bağlamda, çalışmanın anlamı ve işlevleri öncelikle birey ve daha sonra da bireyin ailesi için daha da önemli hale gelmiştir. Tüm bunlar doğrultusunda çalışmanın birey açısından önemi şu şekilde sıralanabilir (Furnham, 1990: 150-151; Tınar, 1996: 7-8):

- Çalışma, bir kimlik ve statü kaynağıdır. Bireyin bir aidiyet ve kimlik duygusu oluşturmasında çalışmanın rolü çok önemlidir. Bir işin yapılabilmesi için

gerekli bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olma deneyimi, bireysel kimliğin gelişmesini sağlayan bir fırsattır. Çalışana ve onun ailesine sosyal bir statü sağlar. Ancak çalışma ile sağlanan statü emeklilik ve işsizlik durumunda kaybedilebilir.

- Çalışma, aile dışında arkadaşlık ilişkilerinin ve sosyal iletişimin bir kaynağı olarak, hem aile ilişkilerinden duygusal bir kaçış, hem de kişisel ilişkiler alanını zenginleştirir.
- Çalışma, düzenli ve zorunlu bir faaliyet kaynağıdır. Bireyin zamanını planlar, böylece belirli bir düzen içinde yaşama ihtiyacını karşılamasını ve zamanın periyodik olarak algılamasını sağlar. Önceden belirlenen zamanlarda çalışılır ve dinlenilir.
- Çalışma bir amaç duygusu kaynağı olarak da yaratıcılık, egemenlik ve amaç duygusu sağlar. Ayrıca çalışma, bireyin başkalarından bağımsız olarak yaşam amaçlarını gerçekleştirmesine ve başarmasına yardımcı olur.
- Çalışma, gelir ve kontrol kaynağıdır. Emeği karşılığı aldığı ücret, yaşamını sürdürmesini sağladığı gibi, boş zamanını bağımsız ve özgürce belirlemesini sağlar. Bireyin ve ailesinin hem yaşam standardını belirler, hem de buna bağlı olarak boş zaman aktivitelerini düzenlemesinde etkindir.
- Bireylerin çalışma sonucu almayı bekledikleri ödül ise, ücret ve çalışma koşullarının iyileştirilmesinden çok, içsel başarı, kişisel becerilerini kullanabilme ve kişisel gelişimlerini sağlayabilmektir.

1.2. DEĞER KAVRAMI

1.2.1. Değerin Tanımı

Değer kavramı olarak farklı disiplinlerde ve farklı anlamlarda kullanılabilir. Genel olarak değer kavramı, “ bir kişi ya da bir topluluğun ideal kabul ettiği var olma ya da hareket etme tarzı” olarak tanımlanmaktadır (Doğan,

2002: 340). Değerler, bireylerin düşüncelerinde tutum ve davranışlarında ortaya çıkan standartlar ya da ölçütlerdir. Bu nedenle, istenilenleri, yararlı görülenleri ve beğenilenleri gösteren ölçütler olarak tanımlanabilirler. Bir başka ifadeyle değerler, hangi sosyal davranışın iyi, doğru ve istenilen olduğunu belirten, paylaşılan ölçüt ya da fikirlerdir (İçli, 2002: 104). Benzer bir diğer tanıma göre değerler; olay ve nesnelere karşısında benimsenen iyi-kötü, doğru-yanlış, güzel-çirkin gibi yargılardır (Erkal vd., 1997: 80). Sözlük anlamı itibariyle değer, “bir şeyin önemini belirlemeye yarayan soyut ölçü, bir şeyin değdiği karşılık” olarak tanımlanmaktadır (TDK Güncel Sözlük, 2008).

Bireylerin düşünce, tutum ve davranış yapılarında birer ölçüt olarak ortaya çıkan değerler, sosyal bütünlüğün ayrılmaz bir unsurunu oluşturmaktadırlar. Bireyler içinde yaşadıkları grup, toplum ve kültürün değerlerini kabullenirler ve değerlendirmeleri ile tercihlerinde bunları ölçüt olarak kullanırlar. Böylece daha iyi, daha doğru, daha uygun, daha güzel ve daha önemli gibi genel yargılara ulaşırlar. Bireylerin tutum ve davranışları da, çoğunlukla ahlaki ve dini değerler ile örf ve adetlerin içerdiği değerlerin etkisi altında kalmaktadırlar (Tolan, 1996: 233).

Değerler bireylerin yaşamdaki idealleri, ilkeleri ve davranış öncelikleri konusundaki tercihlerini açıklayan bilişsel bir yapıdır. Dolayısıyla değerler, ulaşılması mümkün olan değil, ulaşılma arzusu duyulan ideal hedefleri temsil ederler (Macionis, 2001: 67). Değerler, kişiliğin özüdür. Bireyin almış olduğu kararları, güvendiği insanları, zamanını ve enerjisini etkiler (Licht, 1998: 170). Bu bağlamda değerler “diğerlerine karşı olayların belli durumlarını tercih eden genel eğilimlerdir” (Stewart ve Glynn, 1985: 67). Bireylerin çevresindeki unsurlara bakış açısını şekillendiren değerler, bir toplumun üyelerini bir arada tutan oldukça etkili kültür unsurlarıdır. Aynı şekilde değerler, önem derecesine göre kendi içinde sıralanan ve bireylerin ulaşmayı arzu ettikleri hedeflerdir (Henslin, 2004: 43).

Değer, birçok farklı bilim dalına konu olmuş bir kavramdır. Örneğin sosyologlar değerın sosyal boyutuyla ilgilenirken, ekonomistler değeri ekonometrik modeller çerçevesinde ve rakamsal ifadelerle açıklarlar (Broom ve Selznick, 1963:

131). Antropolojide ve sosyolojide değerler; belirli bir kültürün veya toplumun bir unsuru şeklinde ele alınmaktadır. Felsefe alanında ise, değerlerin niteliği, aralarındaki hiyerarşi ve buna ilişkin eleştiri üzerinde durulmaktadır. Dolayısıyla sosyal bilimcilerin kullandığı değer kavramı sistematik bir kavramdır ve genellikle bireyin veya grubun içsel modelleri ile seçim ve inanç standartları olarak kavramlaştırılmıştır. Değer teorisyenleri değeri, bireylerin tutum ve davranışlarına rehberlik eden standart eylemler olarak açıklamış; liderlik türleri ve yönetsel karar mekanizmalarıyla ilişkili olduğunu belirtmiştir (Tezcan, 1987: 113-114).

Değer, sosyal bilimler alanında farklı bilim adamlarınca da tanımlanmış bir kavramdır. Bu tanımlardan bazıları şu şekildedir: Cevizci'ye göre değer, olgu bilincinden sonra ortaya çıkan ve olguya, belli duyguları, arzuları, ilgileri, amaçları, ihtiyaç ve eylemleri olan özneye ilişkisi içinde, belli nitelikler yüklemeye belirlenen tavır; öznenin olana ve olguya yüklediği niteliklerdir. Aynı zamanda değer kuramsal bir yönelimden çok, pratik bir yönelimi ifade etmektedir. Değer, öznenin nesneye, diğer niteliklerine ek olarak sonradan eklediği bir niteliklerdir. Değer, ölçüt olarak da işlev görmektedir. Olanla olması gereken ayrımını içerir ve olumlu-olumsuz bir şey olarak görülür (Cevizci, 2002: 248). Dökmen, kişilerin kendileri ve başkaları için anlamlı buldukları eylemler ve davranışların ve bu eylemleri/davranışları üreten unsurların “değer” olduğunu belirtmiştir. Yardım etme etkinliğini, kendimiz ve başkaları için anlamlı bulduğumuz takdirde, yardım etme davranışının ve yardım etme davranışını üreten unsurların bizim için bir değer olduğunu vurgulamıştır (Dökmen, 2004: 279). Güngör değeri, “bir şeyin arzu edilebilir veya edilemez olduğu hakkındaki inanç” şeklinde değerlendirmektedir (Güngör, 1998: 27). Değeri “nesne ve olayların, insanca önemini belirleyen niteliği” olarak tanımlayan Hançerlioğlu ise, ruhbilimsel (metafizik) anlamında değeri, “nesne ve olguların bireysel açıdan taşıdığı önem” olduğunu, törebilimsel anlamda değerini, “iyi”yi vurguladığını, toplumbilimsel anlamda değerini, “nesne ve olayların toplumca önem taşıyan niteliği” olduğunu belirtmiştir (Hançerlioğlu, 1999: 54).

Öte yandan Fichter değeri, mantıksal olarak tanımlamanın gerekli olduğunu ve gerçeğin, “bir nesnenin o nesnenin kendisine transfer ettiği önemlilik” biçiminde

tanımlanması gerektiğini, böylece herhangi bir nesnenin sadece sosyal açıdan değerli olmakla kalmayıp, kendisinin de sosyal bir değer olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca Fichter, insanların zihinlerinin nesnelere, olaylara, olgulara belli bir değer atfettiği kabul edilecek olursa, bu atfın belirlenmesi için incelemeler yapıldığında bazı unsurlar üzerinde durulması gerektiğini ileri sürmüştür. Bu unsurlar; nesnenin özünde değerli olması, nesnenin sosyal ihtiyaçları karşılama potansiyeli ve insanların nesneyi takdir etmesidir. Buna göre, toplumdaki insanlar tarafından değerlendirilen nesnelere, davranışlar, olaylar olabileceği gibi, bazı “değerli” nesnelere, hem sosyal değer hem de sosyal değer ölçütleri olabilir (Fichter, 1994: 148).

Değerin ekonomik bir anlamı da vardır. İktisatta değer, mübadele edilebilir, satılabilir bir eşya ya da nesnenin karşılığı, özellikle de onun “maddî olarak belirlenen ederi” şeklinde tanımlanmaktadır. Örneğin klasik iktisat temsilcilerinden Adam Smith bir malın değerinin, üretimi için kullanılan doğa, emek ve sermayeden oluştuğunu söylerken, klasik iktisat temsilcilerinden David Ricardo ise değeri, söz konusu malın üretimi için kullanılmış olan emek olarak tanımlamıştır. Ekonomik görüşlerinde klasik iktisatçılardan yararlanan Marx da, değer kaynakları ve ölçüsü olarak emeği göstermiştir (Pekin, 1999: 223, 240). Değer kavramı ister bireyle ilgili olsun (kişisel değerler), ister herhangi bir sosyal grupla ilgili olsun (aile, sınıf gibi), isterse genel anlamda insanla ilgili olsun sürekli değeri belirleyen bir özneye ilişkiyi ya da bağıntıyı içerir. Bir şeyin belirtilen özne için bir değer olduğu söylendiğinde, bu değer sahip olduğu özelliklerin söz konusu öznenin ihtiyaçlarını (bilgi ile ilgili, duygusal, fiziksel, ya da her ikisi veya hepsiyle ilgili) gideren bir nesne (bir şey, bir şeyin durumu veya bir eylem) olduğu anlamına gelir (Stewart ve Glynn, 1985: 68).

Rokeach göre değer, “aksine/karşıt bir davranış biçimi veya yaşam amacına karşılık bireysel veya sosyal olarak tercih edilen belirli bir davranış biçimi veya yaşam amacına olan daimi bir inanç”tır. Değer sistemini ise, “sürekli bir önemliliği olduğundan dolayı, tercih edilebilir davranış biçimleri veya yaşam amaçları ile ilgili inançların daimi bir organizasyonu” şeklinde tanımlamıştır (Rokeach, 1973: 3,5). Değerler üzerine kültürlerarası geniş bir araştırma yapmış olan Hofstede, değeri

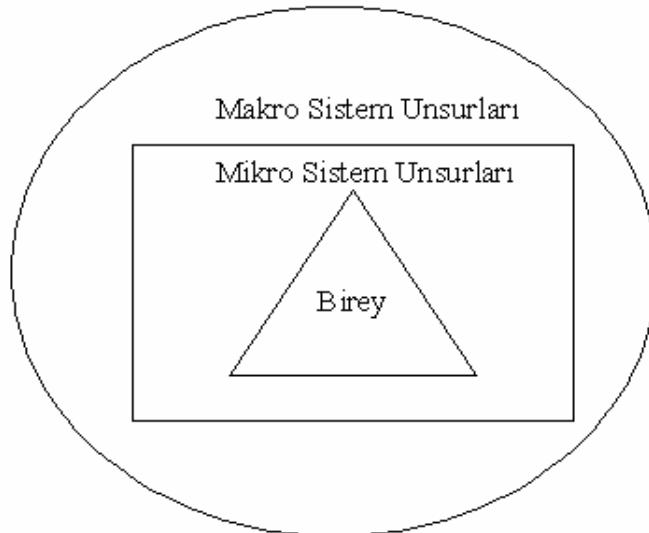
“belirli durumları diğerlerine tercih etmeye yönelik büyük bir eğilim” olarak ifade etmiştir (Hofstede, 1980: 19).

Değerler konusunda son yıllarda önemli çalışmalar yapan olan Schwartz değeri, “genellikle davranışların/eylemlerin seçilmesine, olayların ve insanların değerlendirilmesine, davranışların/eylemlerin açıklanmasına yardımcı olan sosyal bir aktör” olarak nitelendirmekte ve “insanlara yaşamlarında değişken önemlilik içerisinde yol gösteren ilkeler olarak hizmet eden arzu edilebilir amaçlar” olarak tanımlamaktadır (Schwartz, 1999: 24–25). Bir diğer tanımda değerler, “toplum tarafından onaylanmış temel motivasyonların sözlü temsilcileri” olarak ifade edilmiştir (Struch vd., 2002: 16–17).

1.2.2. Değerin Niteliği ve İşlevi

Bireylerin gerek iş gerekse özel yaşamlarında önemli bir yer tutan değerler, olaylar ve olgular karşısında inançları, günlük faaliyetleri, ve buna bağlı olarak meydana gelen olaylar arasındaki neden-sonuç ilişkisi ile çalışma yaşamına ait yargıları taşımaktadır. Bir toplumda değerler, bazı çelişkiler içerebilirler. Bununla birlikte, belirli bir tutarlılığı olan bir sistem bütünlüğünde düzenlenirler ve bir yandan makro sistem toplum) diğer yandan mikro sistem unsurları aracılığıyla biçimlenir ve zenginleşirler (Şekil 1).

Şekil 1. Değer Sisteminin Unsurları



Şekilde görüleceği gibi, bireyin değer sistemi sosyalleşmenin bir ürünüdür. Bu bağlamda, öncelikle mikro sistemi oluşturan

- Aile,
- Okul,
- Arkadaş ve akran grupları ve
- Medya gibi unsurlar bireyi etkileyerek sosyalleşme sürecinde birtakım değerler edinmesine yol açmaktadır.

Benzer şekilde makro sistemi oluşturan aşağıdaki unsurlar da bireyin değer sisteminin biçimlenmesinde etkili olmaktadır.

- Sosyal kurumlar,
- Sosyal ilişkiler,
- Sosyal ideoloji.

Bireysel değerler sosyal ortamda gelişir. Bu bakımdan sosyal sistemin ya da kültürün ürünüdür (Meglino ve Ravlin, 1998: 357). Bireyler, doğum ölümüne kadar ebeveynlerinin, arkadaşlarının, önemli gördükleri ve sevdikleri bireylerin, yaşamındaki önemli değişikliklerin ve deneyime dayalı öğrenmenin, yasaların, gelenek ve göreneklerin, dinin, eğitimin ve medyanın etkisi ile kısaca toplumun içinde sürekli sosyalleşme süreci sayesinde değerleri öğrenir. Bir başka ifadeyle, bireyin değer sistemleri sosyalleşme süreci ile erken çocukluk döneminde gelişerek kültürel ve sosyal açıdan bilişsel ve zihinsel yapısının bir parçası haline gelir (Murphy vd., 1997: 74-76; Russell, 2000: 81). Birey yaşı ilerledikçe makro sistemde farklı yaşam biçimleri, ilgiler ve ilişkileri fark ederek yeni değerler kazanabilmekte ya da mevcut değerlerinde değişme ve gelişme yaşayabilmektedir.

Tüm bu açıklamaların ışığında değerlerin toplumun kültüründen kaynaklandığı sonuca ulaşılabilmektedir. Bir başka ifadeyle değerler; tıpkı inançlar, semboller ve normlar gibi kültürün unsurlarından biridir (Bozkurt, 2004: 93). Gerçekten değerler, bütün kültürlerin temelinde yer alan, neyin önemli, değerli ve istenir olduğunu betimleyen düşüncelerdir (Giddens, 2005: 22).

Değerler; bireylere iyi kötü, güzel çirkin, arzu edilen ya da edilemeyenler hakkında birtakım ölçütler sunmaktadır. Bu nedenle değerler, bireylerin hedef ve davranışlarını saptamada neyin doğru neyin yanlış olduğunu belirten standartlardır (Tischler, 2002: 64). Değerler diğer yandan en güçlü sosyal kontrol aracı niteliğindedir. Gerçekten değerler, bireyleri doğru olanları yapmaya, yanlış olanlardan uzak kalmaya yöneltmektedir. Değerler, norm ve töreler dönüşerek toplumdaki bireylerin ve grupların yaşamlarının düzenlenmesini sağlarlar (Mendras, 2008: 105,108). Değerler, bireylerin çoğunluğu tarafından paylaşılan ve uzlaşılan nitelikte olmasına rağmen toplumdaki topluma, zamandan zamana hatta kuşaklar arasında değişerek farklılık gösterebilirler. Bu anlamda değerler, zamanla değişebilir, eskiyebilir ve yerlerini yenilerine bırakabilirler.

Değerlerin temel niteliklerinden hareketle genel işlevlerine ulaşmak mümkündür. Bu işlevler aşağıdaki gibidir (Fichter, 1994: 150):

1. Bireyin sosyal çevresindekilerin kendisini nasıl değerlendirdiğini bilmesine yardımcı olur.
2. Sosyal roller hakkında fikir verir. Böylece birey, sosyal değerlerle çevrelenmiş rollerine uygun davranış örüntüleri geliştirir. Örneğin, herhangi bir toplumda bir kadının çalışma yaşamındaki rolüne rağmen annelik ve eşlik rolleri daha yüksek bir değere sahipse, bireyden ona uygun davranış sergilemesi beklenir. Ayrıca değerler aracılığıyla bireyler sosyal rolleri doğrultusunda diğer birey ve gruplarla ilişki içerisine girerek büyük ölçüde değerler tarafından düzenlenen ve kontrol edilen sosyal ilişki ağının oluşumuna katkı verirler.
3. Sosyal kontrol ve baskı aracı olarak bireyleri doğru ve toplumsal onay görmüş davranış ve yaşam biçimlerine yönlendirir, onaylanmayanları engeller, yasakları işaret ederek bireylerin bilgi edinmesini sağlar.
4. Ortak değerler aracılığıyla bireyler arasında sosyal dayanışmanın yaratılması ve devam ettirilmesi de bir diğer işlevidir.

1.2.3. Değerin Sınıflandırılması

Bireyler ve giderek toplumlar üzerindeki etkileri saptanan değerlerin nasıl oluştuğu bilim adamlarının ilgi alanlarına girmiş ve buradan hareketle yapılan çalışmalar sonucunda farklı teoriler geliştirilmiştir. İnsanoğlunun toplum içinde var olma nedenini belirleyen yaklaşımdan (Maslow, 1959), aynı şekilde değerlerin sosyal/kültürel düzeydeki sonuçlarını inceleyen yaklaşıma (Hostede, 1980; Schwartz, 1992) kadar pek çok araştırma yapılmıştır.

1.2.3.1. Rokeach'e Göre Değerin Sınıflandırılması

Değerler konusunda en çok bilinen ve bu konuda en çok araştırma yapan Amerikalı sosyal psikolog Rokeach (1973) değeri, ulaşılmak üzere tercih edilen hedefler ve bu hedeflere ulaşma yollarıyla ilgili genel inançlar olarak tanımlarken değerlerini davranış tarzlarıyla ilgili olarak araçsal ve nihai hedeflerle ilgili olarak amaçsal şeklinde ikiye ayırmıştır. Bireye göre önemlerini değerlendirmek üzere belirlenen on sekiz araçsal ve on sekiz de amaçsal değer belirlemiştir (Rokeach, 1973: 6).

Tablo 1. Rokeach'in Değer Ayrımı

Amaçsal Değerler	Araçsal Değerler
Rahat bir yaşam	Hırslı olma
Heyecanlı bir yaşam	Geniş görüşlü olma
Hareketli bir hayat	Etkin olma
Basarı duygusu	Güler yüzlü olma
Barış içinde bir dünya	Temizlik
Güzellik\ estetik	Cesaret
Eşitlik	Bağışlayıcılık
Aile güvenliği	Yardımseverlik
Özgürlük	Dürüstlük
Mutluluk	Hayal
İç huzur	Güçlü olma
Samimiyet	Entelektüellik
Güvenlik	Mantıklılık
Sonsuz bir yaşam	Sevecenlik
Öz Saygı	İtaatkarlık
Sosyal saygınlık	Terbiyeli olma
Gerçek arkadaşlık	Sorumluluk sahibi olma
Erdemlilik	Öz Kontrol

Kaynak: Rokeach, 1973: 7

Rokeach'e göre amaçsal değerler yaşamın temel amaçlarını; araçsal değerleri ise bu amaçlara ulaşmak için başvurulan davranış tarzlarını göstermektedir. Rokeach, araçsal ve amaçsal değerler arasında işlevsel bir ilişkinin olduğunu vurgulayarak araçsal ve amaçsal değerlerin bu iki türündeki etkileşimi ifade etmektedir. Buradan hareketle sosyal yaşam amaçlarına öncelik veren bireylerin aynı zamanda manevi değerlere de öncelik verip vermediklerini sorgulamaktadır (Rokeach, 1973: 7-10).

1.2.3.2. Hofstede'ye Göre Değerin Sınıflandırılması

Değerler üzerine kültürler arası geniş araştırmalar yapmış olan araştırmacılardan birisi olan Hofstede, sosyal bir sistemin varlığını sürdürebilmesi için insan davranışlarının belirli bir düzen içinden olması gerektiğini ifade etmektedir. Bu sistem içerisinde, bir bireyin nasıl davranacağını tahmin edebilmek için bireyin kendisini göz önüne almakla beraber bireyin bulunduğu durumu da göz önüne almak gerektiğini söylemektedir. Tüm bunlardan hareketle Hofstede değerleri dört sınıfa ayırmaktadır. Bunlar güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireycilik-kolektivistlik ve erkek-kadın davranışından oluşmaktadır (Hofstede, 1980: 19).

Hofstede'ye göre güç mesafesi, toplumda var olan güç dağılımındaki eşitsizliği göstermektedir. Toplumu oluşturan bireylerin sahip oldukları güçler onların yaşamları boyunca değer ve normlara bağlılıklarını etkileyecektir. Nitekim bazı toplumlarda gücü elinde bulunduran bireylerin “haklı olma” gibi sorunları yoktur. Bunun nedeni ise, onlar zaten gücün sahibidir ve her zaman haklıdır (Hofstede, 1980: 21).

Hofstede belirsizlikten kaçınmayı açıklarken, kültürler arası yapmış olduğu çalışmasına vurgu yaparak insanların yapılandırılmamış durumlardansa yapılandırılmış durumları tercih ettiklerini göstermiştir. Nitekim Hofstede, toplumu oluşturan bireylerin var oldukları toplumun belirli bir yapıya (yasalar, yazılı kurallar vb.) sahip olmalarını istediklerini ortaya koymuştur (Hofstede, 1980: 21).

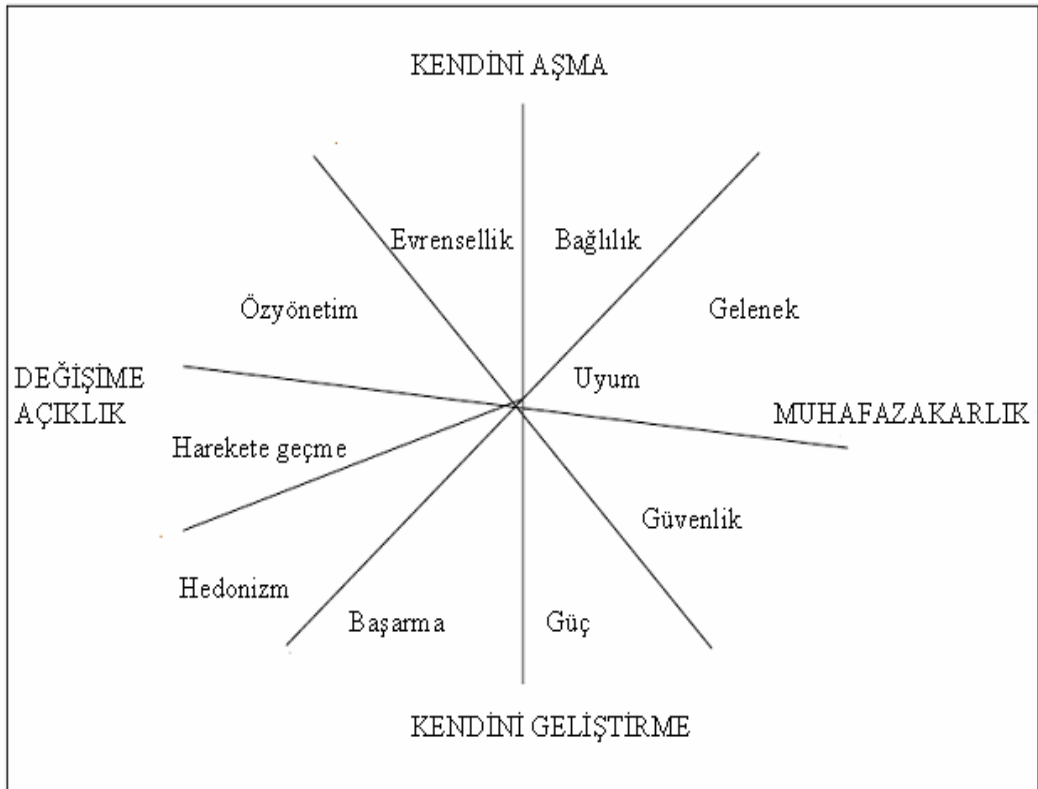
Bireycilik ve kolektivistlik ise, bireylerin yaşadıkları toplumlarla bağlantılı olarak bireysel veya bir bütün olarak yaşamayı tercih ettikleri ortaya konulmuştur. Bireyselliğin ön planda olduğu toplumlarda bireysel tercihlerin önemli olduğu ve toplum içi dayanışmanın az olduğu savunulmaktadır. Buna karşılık kolektivist veya ortaklaşa hareketin olduğu toplumlarda bireylerin ortak karar alma ve dayanışma içinde olma gibi davranışlar sergilediği araştırmada yer almıştır (Hofstede, 1980: 21-22).

Son olarak Hofstede, topludaki bireylerin sahip olduğu erkeksi veya kadınsı davranışların değeri belirlediğini ortaya koymaktadır. Bazı toplumlarda ön planda bulunan güç, galibiyet, hırs ve özgürlük gibi özelliklerin o toplumları erkek değerlerin egemen olduğu toplumlar yaptığı, buna karşılık insana yönelik yardımlaşma, hoşgörü gibi özelliklerin ise toplumları daha kadınsı değerlerin var olduğu toplumlar haline getirdiği belirtilmektedir (Hofstede, 1980: 22).

1.2.3.3. Shwartz'a Göre Değerin Sınıflandırılması

Değerlerle ilgili çalışma yapan bir diğer araştırmacı Sholam H. Schwartz, her bireyin kendi hayatında pek çok değere sahip olduğunu ve bu değerlerin bireyden bireye farklılık gösterdiğini vurgulamıştır. Buradan hareketle Schwartz, bireyin hayatında önemli olabilecek on ayrı değer saptamıştır. Bu değerleri kendini aşma, muhafazakarlık, değişime açıklık ve kendini geliştirme gibi dört ana değer ekseninde toplamıştır. Aşağıdaki grafik bu değerlerin dağılımını göstermektedir.

Şekil 2. Shwartz'a Göre Değerlerin Yapısı



Kaynak: Schwartz, 1992; 1994.

Schwartz bu on değer grubunu esas amaçları ve ne ifade ettikleri yönünden aşağıdaki gibi tanımlamıştır (Schwartz, 1992: 10-12):

1) Güç: Soysal statü, prestij, diğer insanları kontrol ve onlara veya onların yeteneklerine karşı üstünlüğü ifade eder. Diğer bir ifadeyle, doğada var olan bütün her Şey üzerinde hakimiyet kurmayı temsil eder.

2) Başarı: Hırs ve kabiliyetin bireysel anlamda kazanıma dönüşmesi ifade eder.

3) Hedonizm (hazcılık): Yaşamdan zevk alınmasını ifade eder.

4) Harekete Geçme: Heyecan, yenilik ve hayata baŐkaldırma duygularını ifade eder.

5) Öz Yönetim: Bağımsız düşünen ve kendi davranışını seçen bireyi ifade eder.

6) Evrensellik: Dünya'daki tüm insanlara karşı anlayışlı, hoşgörülü olmayı ve adaletin herkes için olmasını ifade eder.

7) Bağlılık: Bağlı olunan çevreye ve insanlara karşı dürüst olmayı ve vefalı olmayı ifade eder.

8) Gelenek: Bireyin kendinden önce gelenlerin sahip oldukları geleneklere sahip çıkmayı ve korumayı ifade eder.

9) Uyum: Sosyal normlara uyulmasını ifade eder.

10) Güvenlik: Toplumun, kişilerin ve ilişkilerin istikrarlı, uyum içinde ve güvende olması demektir.

Schwartz'ın gruptandığı bu değer tipleri, değer sistemlerinin anlaşılmasını ve aralarındaki ilişkinin farkında olunmasını sağlamaktadır. Schwartz'a göre, değerler arası ilişkilerin yapısını tanımlamanın anahtarı, her bir değer için sahip olduğu psikolojik, pratik ve sosyal sonuçları izleyen hareketlerin, diğer değerleri izleyerek oluşan davranışlarla çatışacağını veya uyuşacağını varsaymaktır. Schwartz, bu çatışma veya uyuşmaların, insanların bu değer tiplerinin aralarındaki ilişkinin kurucusu olan evrensel potansiyel olan önermeleri, eşzamanlı olarak uygulaması sonucunda meydana geldiğini ifade etmektedir (Schwartz, 1992: 12).

1.3. ÇALIŞMA DEĞERİ KAVRAMI

1.3.1. Çalışma Değerinin Tanımı

Çalışmanın bir değer olarak algılanması, çalışmanın niteliği açısından değil, tamamen faaliyet olarak toplumdaki algılanış şekli ya da ahlaki olarak çalışmaya yüklenen yaklaşım ile ilgilidir. Çalışmaya yüklenen değer açısından nitelik, elde edilen üretim gibi çalışmanın şekil ya da sonuçları değil, kavram olarak toplumda algılanış biçimi belirleyici faktördür (Lordoğlu ve Özkaplan, 2005: 6). Bireyin içinde bulunduğu toplumun belirlediği alternatifler çerçevesinde tercih ettiği eylem biçimleri çalışma olarak tanımlandığında, ortaya çalışma biçimini belirleyecek (bireyin gelir ihtiyacı, kapasitesi, ailesi, bilgisi, eğitimi, başarı duygusu, ilgileri, zevkler vb.) birçok faktör çıkmaktadır. Bu faktörler doğrultusunda çalışma değerleri, bireyin içsel dürtülerine bağlı olarak işinde nasıl davranması gerektiğini göstermektedir (Özkul, 1997: 9).

Bireyin toplam değerlerinin alt kümesi olan çalışma değerleri, kişinin işinde aradığı ya da arzuladığı nitelik, karşılık ve tatmindir (Super, 1970: 56). Bir başka tanıma göre ise çalışma değerleri, bireylerin işlerinde ulaşmaya çalıştıkları genel ve göreceli olarak durağan amaçlardır (De Vos vd., 2005: 43). Farklı bir tanımda çalışma değeri bireyin iş ortamında edinilen kesin çıktılara verdiği önem olarak tanımlanmaktadır. (Elizur, 1984: 380).Yapılan farklı tanımlar doğrultusunda çalışma değeri; sosyal sorumluluk, dürüstlük, adaletli olma, altın kurallar, dini inançlar, vicdanlı çalışma, belirgin kişisel çıkarlar, iyi-kötü karşılaştırması, vicdan, hukuk,

sosyal adalet, namuslu olma, olması gerekenler, fazilet, liderlik, karakter, fani olma, tanrı, mahremiyet ve topluma ait olma gibi terimlerle tanımlanmaya çalışılmıştır (Lewis, 1985: 377).

Çalışma değerlerini anlamak, bireye örgütte bir anahtar rol sağlayabilir. Paylaşılmış değerler, işbirlikçi eylem için bir temel çerçeve oluşturur. Yine, giderek artan bir şekilde müşteriler, iş yaptıkları şirketlerin sahip oldukları değerlere ilgi göstermektedir. Müşteriler, örgütlerin kendi öncelikli endişelerini açıkça yansıtan çalışma değerlerine sahip olma beklentisi içindedirler. Bu bağlamda çalışma değerlerini önemli kılan nedenler şunlardır (Connock ve Johns, 1995: 89-90):

- Yöneticilere davranışlar ve kararlarla ilgili olarak yol gösterir.
- Yeni işgörenler için eylem parametrelerini tanımlar ve her yönüyle işgücü için bir yaşam biçimi haline gelen bir ahlaki kültür inşa eder.
- Örgütün stratejik eğilimini destekler.
- Örgütün vizyonunu ve stratejik planlarını uyumlu hale getirerek onu başarıya götürür.
- Örgütün kamuoyundaki imajını iyileştirir ve müşteri güven düzeylerini yükseltir.
- Çalışma değerleri, birinci derece motive edicidir. Bu nedenle, çalışma değerleri hem bireyin hem de örgütün rekabet gücünü artırır.
- Çalışma değerleri, açık iletişimi sağlayarak doğrudan ve dürüst bilgilenmeyi sağlar.

1.3.2. Toplumlara Göre Çalışma Değerleri

İlkel toplumda, bireyin genellikle fiziki varlığını korumaya yönelik olan birlikte yaşama biçimi, tarımsal üretime geçişle birlikte üretim için birlikte yaşamaya dönüşmüştür. Ancak tarımsal üretime geçişte, bir başka ifadeyle mülkiyete dayalı yeni örgütlenme biçimiyle birlikte ilkel toplumdaki eşitlikçi ortamın değişmeye başladığı kabul edilmektedir. Geleneksel toplumda toprak, zenginliğin kaynağı olarak kabul edildiğinden bu dönem içerisinde toprak sahibi olmanın belirlediği bir

sosyal sınıflaşma ve statülerin geleneksel olarak belirlenmesi söz konusudur. Toplumda üretim gücü, toprak sahibi olan soyluların, dini gücü elinde bulunduran rahiplerin ve siyasi gücü ayakta tutan askerlere ait olurken bunların karşısında da köle sınıfının oluşmasına neden olmuştur (Abbott, 1993: 189).

Bu dönemde, sosyal ilişki sistemi içinde birey yerine birey üstü örgütlenmelere önem verildiğinden cinsel rollerin açıkça belirlendiği geleneksel büyük aile, aşiret ve devlet sosyal örgütlenmede egemen sosyal güçler olarak kabul edilmiştir. Birey yerine sosyal grubun çıkarları ön planda tutulduğundan sosyal grup için birey çıkarlarının önemsiz olduğu anlayışı benimsenerek geleneksel bağımlılıkta sadakate en üst değerler sistemi içinde yer verilmiştir. Bağımlılık sistemini korumaya yönelik olarak soylu kesimin getirdiği kurallar ile soy, boy ve aşiret reisinin emirleri sosyal kurallar biçiminde etkili olurken zaman içinde süreklilik kazanarak topluma töreler ve gelenekler olarak yansımıştır (Grint, 2005: 15).

Endüstri toplumunda üretimin konut yerine fabrikada, mesleki eğitimin de okullarda gerçekleştirilmesi, aile kurumunun yapısını değiştiren başlıca etkenler olarak kabul edilebilir. Bu dönem içerisinde tarım toplumunun çok sayıda işleve sahip büyük ailesi bazı işlevlerini diğer kurumlara aktararak küçülmüştür. Böylece, aile genellikle bireyin psikolojik korunması işlevine sahip olurken, eğitim işlevini okullar, üretim işlevini işyerleri ve fabrikalar, sosyal güvenlik işlevini de devletin sosyal kurumları gerçekleştirmeye başlamıştır. Ayrıca, geniş ailenin çekirdek aileye dönüşmesi sonucu birey ve bireycilik önem kazanırken tarım toplumunun bağımlı ve itaatçi bireyi yerine bağımsız, kendi kendine karar verebilen birey tipi oluşmaya başlamıştır. Bu nedenle, endüstri toplumunda bireycilik temel değer yargısı olarak benimsenmiştir (Smith, 1986: 77). Bu bağlamda bu dönemin değer yargılarını Weber, bireycilik, çilecilik ve çalışkanlık olarak belirleyerek Protestan ahlaka vurgu yapmıştır (İnsel, 2007: 39).

Weber, kapitalizmi anlamak için Protestanlığa bakmak gerektiğini ifade etmektedir. Protestanlara göre; kişinin önemli olan zamanını tembellikle, eğlenceyle, gereksiz konuşmalarla, lüks ve gereğinden fazla uyku ile geçirmesi ahlaki açıdan

mahkum edilme nedenidir. Protestanlıkta zaman son derece değerlidir, çünkü kaybedilen her saat Tanrının takdirini almak için yapılacak işlerden ve Tanrının şanını arttırmaktan kaçınılmış zamandır. Sadece pazar günleri boştur ve bu boş zaman da sadece Tanrıya dua edilerek geçirilmelidir. Aynı zamanda Weber Protestan ahlakında çalışmanın, onaylanmış çileci bir teknik olduğunu söylemektedir. Weber'e göre çalışmaya isteksiz olmak, Tanrının lütfundan yoksun olmak olduğunu belirterek bu dönemin Protestan ahlaka uygun olduğunu belirtmiştir (Weber, 1993: 276-277).

Endüstri toplumunun işyeri örgütlenmesinde ise, sermaye sahipleri ile bunların yönetiminde çalışan işçi sınıfı olmak üzere ikili bir sınıfsal yapının oluştuğu kabul edilmektedir. Bu dönemin ilk yüzyıllık sürecinde kapitalist ve işçi sınıfları birbirlerinden kesin çizgilerle ayrılarak iki farklı sosyal kesimin oluşmasına katkıda bulunmuşlardır. Bu sınıflaşma, bireyciliğin sosyallikle sentezi sonucunda ulusal düzeyde sınıflaşmayı yumuşatmış olsa da küresel düzeyde iki kutuplu bir Dünya'nın oluşmasına zemin hazırlamıştır. Sosyal gerilimin ve sınıf farklılığının ulusal düzeyde yumuşatılmasında sosyal güvenlik sisteminin güçsüzün korunması yönündeki kullanımı temel unsur olarak benimsenmiştir. Ayrıca, tarım toplumunda sosyallik sosyal grup, aile, aşiret, kent devleti ya da imparatorluk adına yürütülürken endüstri toplumunda sosyalliğin en üst değer olarak yürütülmesi merkezi devlet ve onun çıkarları adına olmuştur (Forder, 1984:114).

Bilgi toplumuna gelindiğinde, üretim güçleri ve üretim ilişkilerini önemli ölçüde değişime zorlayan koşullar söz konusudur. Bu toplumda ideolojilerin yok olduğu ve sınıfların kalmadığı ileri sürülmektedir. Ancak, daha da önemlisi gelişen teknolojiyle emeğe daha az ihtiyaç duyulması ve işgücünün önemli bir bölümüne gerek duyulmayacak bir üretime doğru gidilmesidir (Meryem Koray, Sosyal Politika, 2008, İmge Kitabevi, İstanbul, s. 213). Bununla birlikte, bilginin temel üretim etken olması nitelikli insanın bir başka ifadeyle entelektüel sermayenin ön plana geçmesine neden olmaktadır. Bu dönemde sermaye birikimi toplumda ve kişide var olan bilgi donanımına bağlı olduğu için her nesil kendi yaşam süreci içinde bu sermayeyi elde etmek durumunda kalmaktadır. Bu durum ise yenilikçi, yaratıcı, kendini kanıtlayan ve devamlı kendi kendisiyle rekabet ederek kendini aşabilen bireylerin oluşmasına

katkıda bulunmaktadır. Bununla birlikte, sosyal sorumluluğa sahip olan birey genellikle sosyal sorunları çözüme ulaştırabilmek için ortak amaç ve değerlere sahip diğer bireylerle birlikte örgütlenerek çeşitli çalışmalar gerçekleştirebilmektedir. Bu nedenle, bilgi toplumunda sosyallik herhangi bir bağımlılık yerine ortak amaç ve değerlerin geliştirilebilmesi ve paylaşılabilmesi için eşit koşullarda elde edilen katılımdan kaynaklanmaktadır. Gönüllü olarak katıldığı her örgütte aynı zamanda yeni bir kimlik kazanabilen birey, orada kendini kanıtlama şansına da sahip olabilmektedir (Mackay vd., 2001: 36).

Bu dönemde endüstriyel mal üretiminden çok bilgi üretimi, teknolojik üretim, elektronik ticaret, finansal kar gibi kavramlar ön plana çıkmaya başlamıştır. Bunların tümü püritan çalışma etiğine sığmayan, az çalışıp çok kazanma anlayışına dayanan yaklaşımları ifade etmektedir. Daha az emekle daha çok kazanıp tüketmek şeklinde kendini gösteren bu gelişmeler insanların üretim ve tüketim anlayışlarında da çalışmanın toplumsal bir değer olarak değil, daha çok ve rahat tüketebilmek için kullanılan bir araç olarak görülmesi sonucunu doğurmaktadır. Bu çalışma anlayışı hedonist (hazcı) anlayış olarak ortaya çıkmaktadır. Bu anlayışın değerleri; topluluk kurallarından özgür kalmak, rahatlık ve esneklik, duygu ve hislerinde bencillik, aktif ancak kişisel amaçlılık, gerçeklerden kopukluk, plansızlık ve geçicilik, genel yerine yerele yöneliklilik şeklinde kendini göstermektedir. Oluşan bu yeni insan tiplemesi, mikro elektronik devrim, finans piyasalarındaki spekülatif kazançlar, medya kültürü daha fazla üretmek için daha fazla çalışmanın gerekliliğine olan inancı ortadan kaldırmıştır. Bu durum, henüz post endüstriyel gelişimi tamamlamamış olmakla birlikte Türkiye’de de gözlenmektedir (Bozkurt, 2000: 29-30).

Özetle, günümüzde ekonomik üretimin en önemli unsuru bilgi haline gelmiştir. Bilginin konumunun giderek değiştiği, üretimin esas gücünü temsil eder hale geldiği görülmektedir. Bilgi artık satılmak üzere üretilmekte ve yeni bir üretimde kıymetlendirmek üzere tüketilmektedir. Her iki durumda da amaç mübadeledir. Bilgi kendinde bir amaç olmaktan uzaklaşmakta, “kullanım-değerini” kaybetmektedir. Kapitalizmin geldiği bu aşamada, endüstrinin egemenliğinden hizmetler ve

enformasyon egemenliğine geçişe ekonomik postmodernleşme ya da enformatikleşme süreci adını verilmektedir (Lyotard, 2000: 20).

Aile içinde ise, birey merkezi konumda yer almaktadır. Kadına ve erkeğe özgü iş bölümü ortadan kalkarak, çocukların yetiştirilmesinde onların yeteneklerini geliştirebilen ve onlarda insani değerlerin oluşmasına katkıda bulunan roller aileye verilmektedir. Böylece, aile eğitime endüstri toplumuna göre daha yoğun bir biçimde katılabilmekte, eğitimin bireyselleşmesi ve süreklilik kazanması da aile içinde eğitimin öneminin artmasına neden olmaktadır (Kamrava, 2000: 100).

Bilgi toplumunda genellikle büyük endüstri kentlerinin dışında ya da üniversite ve araştırma kurumlarının bulunduğu mekanlarda oluşturulan teknokentler ve teknoparklar da yeni kentsel yapılanmalar olarak kabul edilmektedir. Bu tür yapılanmalarda genellikle yerel birimler ön plana çıkmakta, yerel özellikler, yerel fırsatlar ve yerel sosyal ilişkiler küresel sürece katılım için güç alınan destekler olarak değerlendirilmektedir. Küresel boyutlarda düşünüp, yerel boyutlarda uygularken yerel bazı avantajların sosyal gelişmeyi ve sosyal ilişkileri destekleyici biçimde örgütlenmesi gerekli olmaktadır. Sosyal bütünleşme ve sosyal barışın korunmasında ise, yerel boyutlarda sahip olunan sosyal ilişki ağı ile bunun geliştirilmesi temel unsur olarak kabul edilmektedir. Devletin sorumluluğu altında bulunan sosyal güvenlik bilgi toplumunda ilgili diğer kurumlara verilirken; yerel birimler de kentsel sosyal sorunların çözümüne katkıda bulunabilecek gönüllü örgütleri harekete geçirebilmektedir. Bu örgütler de sosyal ilişkilerin geliştirilmesinden korunmasına kadar çeşitli sosyal sorunların çözümüne yardımcı olabilmektedirler (Servaes, 2003: 141).

1.3.3. Geleceğin Çalışma Değerleri

Yeni teknolojiler, değerlerin ve ekonominin karşılıklı birbirine yansımalarıyla tamamen yeni bir dünya yaratmaktadır. Küresel ekonomi herkesin değer ve düşünce yapısını değiştirmektedir. Küreselleşme temelde Dünya düzeyinde ekonomik bütünleşmeyi sağlamakla birlikte etkileri toplum hayatının her alanında

hissedilmekte ve yeni yapıların doğmasına olanak tanımaktadır (Çolak, 2009: 91). Temelde bir küresel kültür, bilinç ve duyarlılık üzerinde yükselen küreselleşme, ulusal yapılardan, değerlerden ve kültürden küresel yapılara, değerlere ve kültüre doğru bir gidişin oluşumuna yol açmaktadır. Kültür ve değerler alanındaki küreselleşme sürecini mümkün kılan en önemli unsur ses, görüntü ve bilginin yeni teknolojiler sayesinde sınır tanımaksızın rahatlıkla Dünya'nın her tarafına ulaşmasıdır. Bu gelişmeler, evrensel değerlerin yaygınlaşmasına ve bir evrensel kültürün, değerlerin ve hassasiyetlerin ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır (Özgener, 2000: 180).

Tablo 2: Geleneksel ve Geleceğin Çalışma Değerlerinin Karşılaştırılması

Geleneksel Çalışma Değerleri	Geleceğin Çalışma Değerleri
1. Bireyin itibarı	1. Bireylerin merkezi rolü
2. Girişimcilik ve demokratik ruh	2. Yönetim kararlarına katılım
3. Mal ve hizmet tedarikçileri olarak işletmeler	3. Toplumun hizmetkarı olarak İşletmeler
4. İleriyi planlama	4. Uzun vadeli bakış açısı
5. Gelişme ve verimlilik	5. Etkinlik, esneklik ve yenilikçi olmak
6. Öz saygı, kendine güven	6. Çevreyle uyum
7. Sınırlı öncelikler ve kendi kendine Yetme	7. Yerinden kontrol
8. Başkalarına yardımcı olma	8. Başkaları için endişelenme
9. İyimserlik ve açıklık	9. Vizyon ve umut

Kaynak: Cavanagh, 1990: 259.

Tablodan da anlaşılacağı gibi küreselleşmeyle birlikte günümüzde geleneksel çalışma değerlerinin yerini sosyal sorumluluk, esneklik, yenilikçi olmak ve personel tatmini gibi geleceğin çalışma değerleri almaktadır. Geleceğin çalışma değerleri, işletmeler açısından da çok büyük bir öneme sahiptir. Küresel rekabet ortamında başarılı olmak isteyen işletmeler kendilerine uygun yeni değerleri oluşturmaktadırlar.

Bu bağlamda, yeni çalışma değerlerini benimseyen farklı sektörlerdeki bazı işletmelerin oluşturdukları yeni değerler şunlardır (Zencirkıran, 2005: 26):

Merck: sosyal sorumluluk, işletmenin bütün yönleriyle mükemmel olması, bilime dayalı yenilikler, dürüstlük ve bütünlük, insanlığa fayda getiren çalışmalardan elde edilen kar.

Nordstrom: Müşteriye sağlanan hizmetin önemliliği, sıkı çalışmak ve bireysel üretkenlik, asla tatmin olmama, çok iyi bir ismi yapma, özel anları paylaşma.

Philip Morris: Seçme özgürlüğü hakkı, iyi bir rekabet ortamı, bireysel yaratıcılığı teşvik etme, çalışanların ödüllendirilmesi, ayrımcılığın olmaması, sıkı çalışma ve kendini sürekli geliştirme.

Sony: Japon kültürünün ve ulusal değerlerin yüceltilmesi, öncü olmak, başkalarını taklit etmemek, imkansızı başarmak, bireysel yetenek ve yaratıcılığı teşvik etmek.

Walt Disney: Tüm Amerikan değerlerinin topluma yansıtılması ve yaşatılması, yaratıcılık, hayal gücünün kullanılması, tutarlılık ve ayrıntılara önem vermektir.

Öte yandan bilgi çağının temel çalışma değerleri, gerçekte bireyin gittikçe artan ve güçlenen hak ve özgürlüklerinin etkisi altındadır. Bunun dışında; ekolojik akıl, temel demokrasi, sosyal adalet, kişisel sorumluluk, kanuna aykırı hareket etmemek, yerinden yönetim, işyeri demokrasisi, çalışma yaşamının kalitesi, ekolojik ve sosyal açıdan duyarlı teknolojiler kullanma da geleceğin çalışma değerleri olarak ifade edilmektedir (Petty ve Hill, 2005: 5-6). Bu değişimde günümüz bilgi işçisi olarak da adlandırılan yeni işgücünün çalışma kavramına yüklediği anlamın ve çalışma yaşamından beklentilerinin etkisi bulunmaktadır. Gerçekten, bilgi işçisinin örgütlere sağlamış olduğu katma değer sonucunda çalışma hayatından beklentileri diğer çalışanlara göre farklılık göstermektedir. Yapılan bir araştırmaya göre bilgi işçilerinin çalıştıkları işletmeye bağlılığı ve güveni arttığında, yetkileri ve işleriyle ilgili özgürlük alanları genişletildiğinde, kendilerine kabiliyetlerini geliştirmek için yeterli imkan ve fırsat verildiğinde performanslarının arttığı görülmüştür. Aynı

araştırmada iş güvencesi, ücret politikaları ve kariyer imkanları performansı etkileyen diğer sebepler arasında belirtilmektedir. Tüm bahsedilen unsurlar da, bilgi işçisinin çalışma hayatından beklentilerini gösteren çalışma değerlerini oluşturmaktadır (Zaim, 2006: 605).

Tüm anlatılanlar doğrultusunda geleceğin çalışma değerleri genel olarak şu Şekilde sıralanabilir (Zencirkıran, 2005:27-28):

- Yaratıcılık,
- Yenilikçilik,
- Rekabet,
- Verimlilik,
- Kendini geliştirme ve farklılığı ortaya koyabilme,
- Her alanda kalite,
- Esnek çalışma,
- Yaşam kalitesini yükseltme ve andan keyif alma,
- Diğer inançlara ve insan haklarına saygılı olma,
- Őeffaflık, dürüstlük ve yapılan işlerde açıklık,
- Risk alabilme ve bireysel sorumluluk yüklenebilme,
- Değişime ayak uydurma,
- Hızlı hareket etme,
- Vizyon sahibi olma,
- Zamanı verimli kullanma.

İKİNCİ BÖLÜM

DEĞİŞEN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

2.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ KAVRAMI

2.1.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tanımı

İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY); örgütte rekabetçi üstünlükler sağlamak amacıyla gerekli insan kaynağının sağlanması, istihdamı ve geliştirilmesi ile ilgili politika oluşturma, planlama, örgütlenme, yönlendirme ve denetleme faaliyetlerini içeren bir disiplindir (Bratton ve Gold: 2001: 17). Bu faaliyetler, bir taraftan işletme amaçlarını gerçekleştirebilmek, diğer taraftan çalışanların ihtiyaçları karşılanabilmek ve aynı zamanda da işletmenin topluma karşı sorumluluklarını yerine getirebilmek amacıyla düzenlenir (Armstrong, 2000: 6). Başka bir ifade ile bir örgütün insan kaynaklarının sağlanması ve koordine edilmesine yönelik tüm faaliyetler, insan kaynakları yönetimini oluşturur (Hendry, 1995: 10).

Literatürde insan kaynakları yönetimine ilişkin birçok tanıma rastlanmaktadır. Halloran göre insan kaynakları yönetimi, "işletmelerin hedeflerine ulaşabilmeleri için gerekli olan işlevleri gerçekleştirecek yeterli sayıda vasıflı elemanın işe alınması, eğitilmesi, geliştirilmesi, motive edilmesi ve değerlendirilmesi işlemidir" (Halloran, 1986: 29). Armstrong ise insan kaynakları yönetimi kavramını "örgüt ve çalışanlar arasındaki ilişkileri etkileyen tüm yönetim karar ve hareketleri" olarak tanımlamaktadır (Armstrong, 1992: 175). Palmer ve Winters insan kaynakları yönetimini, işletme hedefleri doğrultusunda işgücünün verimli kullanılması ve çalışan ihtiyaçlarının karşılanması ve gelişmelerinin sağlanması olarak ifade etmektedir (Palmer ve Winters, 1993: 25). Kaynak vd., "insan kaynakları yönetimini, herhangi bir örgütsel ve çevresel ortamda insan kaynaklarının işletmeye, bireye ve çevreye yararlı olacak şekilde, yasalara da uyularak, etkin yönetilmesini sağlayan işlev ve çalışmaların tümü" şeklinde tanımlamıştır (Kaynak vd., 1998: 16) İnsan kaynakları yönetiminin tanımını farklı bir açıdan ele alan Akyüz'e göre insan

kaynakları yönetimi “personel yönetimi kavramına işçi-işveren ilişkileri alanındaki yeni bilgi ve birikimlerin eklenmesiyle ve çalışanların insan olma özelliklerinin göz önüne alınmaya başlanmasıyla ortaya çıkan bir yönetim anlayışıdır” (Akyüz, 2001: 55). Bingöl’e göre insan kaynakları yönetimi, örgütlerdeki çalışanları, işletmenin ve toplumun yararına mümkün olduğunca etkili olarak yönetmektir (Bingöl, 2003: 9). Barutçugil ise insan kaynakları yönetimini, bir örgüt içinde yüksek performanslı işgücünün kazanılması, geliştirilmesi, motivasyonunun sağlanması ve elde tutulması için yerine getirilen tüm etkinliklerin yönetimi olarak tanımlamaktadır (Barutçugil, 2004: 32).

Yukarıdaki tanımlar doğrultusunda insan kaynakları yönetimi kavramına ilişkin farklı yaklaşımların bulunduğu gözlenmektedir. Bunların bazıları aşağıdaki gibidir (Hendry, 1995: 15).

- İnsan kaynakları yönetimi, personel yönetiminin makyajlanmış halidir. Bir başka ifadeyle, değişen içerik değil sadece isimlerdir.
- İnsan kaynakları yönetimi, personel yönetiminden farklıdır. İnsan kaynakları yönetimi geniş bir alanda istihdam ilişkilerini ve bireysel iş ilişkilerini temsil eden ayrıca bunların gelişmesinde katkıda bulunarak örgütsel bütünleşmeyi gerçekleştirmeye çalışan yeni bir işçi-yönetici ilişkiler ağıdır.
- İnsan kaynakları yönetimi, stratejik bir unsurdur ve örgütlerin insan kaynaklarının nasıl daha etkin kullanarak rekabetçi üstünlüklerini artıracabilecekleri konusu üzerinde durur.

İnsan kaynaklarının, bu alanda çalışanlar tarafından ortaya atılan birçok farklı yaklaşım ve bunun sonucunda farklı tanımları bulunmakla birlikte, yapılan tüm tanımlarda insan ilişkilerini incelemenin zor ve örgüt açısından önemli olduğu vurgulanmak istenmektedir. Bir örgüt için, en iyi çalışanı seçmek, kişisel özelliklerine en uygun yerde konumlandırmak, çeşitli motivasyon yöntemleri ile söz konusu kişiyi en verimli hale getirmek insan kaynakları yönetimi açısından büyük önem taşımaktadır. Ayrıca örgüt içinde kurumsal bir kültür yaratarak, bu kültürün

tüm bireyler arasında paylaşılmasını sağlamanın insan kaynakları yönetiminin başlıca amacı olması gerektiği düşünülmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi kavramını daha anlaşılır hale getirmek için, öncelikle insan kaynakları yönetiminin zaman içindeki gelişimini incelemek faydalı olacaktır.

2.1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi

İnsan kaynakları yönetiminin tarihsel gelişimine temel teşkil edebilecek bir başlangıç saptamak kolay değildir. İnsan topluluklarının tümünde yönetim olgusundan söz edilebilir. Bununla birlikte, değişen toplum yapısına bağlı olarak yönetim anlayış ve uygulamalarında farklılıklar ortaya çıkmaktadır.

İlkel topluluk yaşamından toplum yaşamına geçilmesiyle, her alanda olduğu gibi üretim biçiminde ve işin örgütlenmesinde de köklü değişimler yaşanmıştır. Bu bağlamda, ilk uygar toplum örneklerini oluşturan köleci toplumlarda üretimde köle emeğinden faydalanılmıştır. Zamanla doğaya egemen olmaya başlayan insanlar, teknoloji sayesinde daha gelişmiş yaşam biçimlerine ve çalışma ilişkilerine sahip olmuşlardır. Bunun örneği, tarım toplumunda görülmektedir. Endüstrileşmeyle birlikte ise, yeni bir toplum aşaması olarak nitelendirilebilen endüstri toplumuna geçilmiştir. Yönetim anlayışında ise din, ırk ya da sınıf gibi sosyal kurumlar egemen olmaya başlamıştır. Bu arada genel anlamda yönetim işlevi ve özeldir insan yönetimi, insanların işe yüklediği değerlerden ve işin zamanla değişen içeriğinden etkilenmişlerdir. Yaşanan gelişmeler sonucunda loncaların önemini yitirmesi ile buralarda çalışan insanların çoğu belli bir ücret karşılığında fabrikalarda çalışmaya başlamış, bu durum işçi sınıfını ortaya çıkardığı gibi işgören ve işveren kavramlarına da yeni bir boyut kazandırmıştır (Price, 2000: 13).

1800'lü yıllarda yoğun bir hızla başlayan endüstrileşme, insanların dikkatlerini topraktan makineye yöneltmiştir. Köylüler dahil olmak üzere, toplum hayatındaki mevcut bütün sosyal sınıflar bu gelişimden etkilenmiş, o zamana kadar

mevcut olmayan yepyeni sosyal sınıflar ortaya çıkmıştır. Böylece, nüfusun önemli bir bölümü yaşamlarını devam ettirebilmeleri için değişimlere uymak zorunda kalmış, bu arada Endüstri Devrimi sonucu oluşan fabrika sanayinin işçileri durumuna gelmişler ve yeni bir işçi sınıfı doğmuştur. Kuşkusuz, o zamana kadar sanatkar pozisyonunda olan işçilerin önemli bir bölümü bu niteliklerini kaybederek üretim faktörlerinden makinelere yardımcı olmakla birlikte, sırf üretim sürecinin bir parçasını oluşturmaları, bireysel anlamda işverenleri ile pazarlık olanaklarını kısıtlamıştır (Selamoğlu, 1998: 571). Öte yandan, işyerlerinde bir arada çalışanların yönetilmesi sorunu da doğal olarak ortaya çıkmıştır. Başlangıçta işyerleri sahibi durumunda bulunan yöneticiler kendi kişisel yetenekleri ile işçileri yönetmeye çalışmışlardır. Ancak, işyerlerinin gerek üretim işlevlerinde gerekse miktarlarındaki artışlar kişisel yeteneklerle işyeri yönetimini güçleştirmiş, yeni yönetim anlayışını ortaya çıkarmıştır. Ayrıca, ustabaşı gibi işyeri çalışanlarına insan kaynakları alanında yeni yönetim sorumlulukları yüklenmiştir (Pieper, 1990: 44-48).

18. yüzyılda Endüstri Devrimi sonucu çalışma yaşamındaki gelişme ile personel yönetiminin bu alana geçişinde, 19. yüzyılda gelişen bilimsel yönetim anlayışının rol oynadığı görülmektedir. Bilimsel yönetimin düşünsel başlatıcısı Frederick Winslow Taylor'dur. Taylor'un yönetim konusundaki düşünceleri, birçok bilim adamı ve araştırmacıyı önemli ölçüde etkilemiştir. Taylor'un yönetim konusundaki görüşleri uzun yıllar gerek özel sektörde ve gerekse kamu sektöründe uygulama alanı bulmuştur. Ancak, görüşlerine büyük değer verilen Taylor'un yönetim konusundaki ilkeleri ve yaklaşımı eleştirilere de uğramıştır. Bir kısım yazarlar Taylor'u çalışanları bir makine gibi gören "Yönetim Mühendisi" olarak değerlendirmiştir. Taylor'un insan kaynağına değer vermeyen ve sadece üretim ile sonucu düşünen bir kimse olduğu iddiaları yaygınlaşmıştır. Ayrıca, Taylor'un üretim sürecindeki görev ve işlevlerinde birbirinden kesin çizgilerle ayrılması ve bu şekilde örgütte işbölümü ve uzmanlaşma sağlanarak etkinliğe ulaşılabilceği konusundaki görüşleri de eleştirilmiştir (Palmer ve Winters, 1993: 32).

Taylor'un görüşleri, literatürde "Taylorizm" olarak adlandırılmaktadır. Taylorizm, genel olarak Taylor'un yönetim alanındaki tüm düşüncelerine verilen

isimdir. Taylorizm, bir örgütte mühendis ve uzmanların teknik standartları ve iş standartlarını formüle etmesini önerir. İşçilerin yapması gereken, sadece kendilerine verilen görevleri yerine getirmek ile belirlenen teknik ve iş standartlarını izlemektir. Taylorizm'e yöneltelen eleştiriler esasen burada yoğunluk kazanmaktadır. Taylor'un bu görüşleri yukarıda da belirtildiği üzere, insana makine gibi davranıldığı ve ücretin tek motivasyon unsuru olarak görüldüğü iddialarına dayandırılmıştır. Taylor'un Bilimsel Yönetimin İlkeleri kitabını yazdığı dönemdeki özellikler ile günümüz koşulları birbirinden tamamen farklıdır. Kuşkusuz, o dönemde eğitilmiş işgücü sayısının yetersizliği dikkate alınarak mühendis ve uzmanların ilkökul eğitimi bile almamış işçilere verdikleri görevleri o günün koşulları içerisinde değerlendirmek doğru olur (Argon ve Eren, 2004: 96).

Taylor'un "Bilimsel Yönetim" olarak bilinen yönetim teorisi incelendiğinde insan kaynakları konusunda başlıca şu saptamalar yapılabilir (Taylor, 1913: 12).

- Örgütte işbölümü ve uzmanlaşma şarttır.
- İşe uygun eleman seçimine önem verilmelidir.
- Eğitime gereken önem verilmelidir.
- Görev ve sorumluluk alanı önceden belirlenmeli ve çalışanlar bu çerçevede hareket etmelidir.
- Örgütte disiplin için hiyerarşik bir örgütlenme gerekmektedir.

Taylorizm felsefesinde örgütte sistem ve donanım düzenlendikten sonra, insanın öngörülen doğrultuda hareket edeceği varsayılmaktadır. Taylor'un bilimsel yönetim adı altında formüle ettiği ilkelerin bir kısmının bugün bile önemini koruduğu görülmektedir. Bununla birlikte, bazı görüş ve ilkeleri ise günümüzde önemini kaybetmiştir. Taylor'un özellikle "işin bireyselleştirilmesi" ve bu şekilde etkinliğe ulaşılacağı görüşü ciddi biçimde tartışılmaktadır. Bunun yerine yönetim felsefesinde giderek grup çalışmasının önemi üzerinde durulmaktadır. Bu arada örgütte departmanlar arasında ilişkinin kesin çizgilerle ayrılması ve her ünitenin kendi işinde uzmanlaşması görüşü de eleştirilmektedir (Aktan, 1997: 23).

Taylor’u takiben yönetim bilimi alanında önemli katkıları olan bir diğer isim Henri Fayol’dur. Taylor esasen küçük örgütlerde üretimde etkinlik için bilimsel yönetimin ilkelerini ortaya koyarken, Fayol daha büyük ve karmaşık örgüt yapılarında yönetimin nasıl olması gerektiği ile ilgilenmiştir. Fayol yönetimde; planlama, organize etme, koordinasyon ve kontrol işlevlerinin önemi üzerinde durmuştur. Fayol, yönetim ile ilgili başlıca şu temel ilkeleri de ortaya koymuştur (De Cenzo, 1997: 17).

- İşbölümü ve uzmanlaşmaya dayalı örgüt ve yönetim yapısı,
- Yönetimin otorite ve sorumluluğa sahip olması,
- Disiplinin olması,
- Çalışanların bir kişiden emir almaları ve o çerçevede çalışmalarını sürdürmeleri,
- Örgüt birimlerin tek bir amaç ve planının mevcut olması,
- Örgütün çıkarlarının her şeyin üstünde tutulması,
- Çalışanlara adil bir ücret ödenmesi,
- Örgütte kararların merkezden alınması (merkezi yönetim),
- Örgütte her şeyin yerli yerinde ve düzen içinde yapılması,
- Çalışanlara adalet ve eşitlik ilkeleri çerçevesinde davranılması,
- Personelin istihdamında ve yönetiminde istikrarlı olunması; sık sık işten çıkarmaların söz konusu olmaması,
- Çalışanların teşebbüs gücü ve yaratıcılığının ön plana çıkarılması ve
- Örgütte birlik duygusu içerisinde birlikte çalışma isteğine sahip olunmasıdır.

Fayol’ un bilimsel yönetim konusundaki ilkeleri incelendiğinde insana bakış açısının şu temeller üzerine inşa edildiğini belirlemek mümkündür (Wood, 2002: 7):

- İnsan, genel olarak tembeldir.
- İnsan, genel olarak yönetmek değil, yönetilmek ister.
- İnsan, iş yapmaktan ve sorumluluk almaktan genellikle kaçınma eğilimindedir. Bu nedenle, örgütte sıkı denetim yapılmasında yarar vardır.

- İnsanın iş yapmasını sağlamak için kontrol sistemi kadar ceza sisteminin de varlığı gereklidir.

Yönetim biliminin kurucularından birisi olarak kabul edilen Max Weber de, Frederick Taylor ve Henri Fayol gibi örgütlerde uzmanlaşma, hiyerarşi ve kuralların önemi üzerinde durmuştur. Weber'in yönetim modelinde de "insan" boyutunun günümüzdeki anlayıştan çok farklı olarak ele alındığını söylenebilir. Weber'in yönetim ilkelerine göre özellikle örgütlerde yazılı kuralların oluşturulması, yönetici ve çalışanların bu kurallar çerçevesinde hareket etmesi öngörülmüştür (Barutçugil, 2004: 39). Ayrıca, bugün genel kabul gören insan kaynakları yönetimi felsefesinden farklı olarak Weberyen yönetim felsefesinde alt-üst ilişkilerinin egemen olduğu bir hiyerarşik-bürokratik modele yer verilmiştir (Aykaç, 1999: 55).

1930'lara kadar örgütlerde yapı ve işleyişine yol gösteren, insan unsuru ve işletmenin beşeri yönünü dikkate almayan klasik örgüt kuramı yerini insan ilişkileri yaklaşımına (neoklasik örgüt kuramına) bırakmıştır. Bu yaklaşım, insan unsuru üzerinde durarak klasik örgüt kuramını reddetmek yerine eksik yönlerini tamamlamayı amaçlamıştır. 1940'lı yıllara gelindiğinde personel bölümleri, örgütteki işgörenlerin temel kayıtlarını tutan küçük bir servis konuma gelmiştir. 2. Dünya Savaşı'ndan sonra işletmede personel bölümlerinin görevleri arasına işletmeye nitelikli personel kazandırmak ve işgörenleri işletmede tutabilmek çabası da eklenmiştir. 1960 ve 1970'lere gelindiğinde ise, çıkarılan işçi ve işveren yasaları ile birlikte personel yöneticilerinin rolü hızla değişikliğe uğramıştır. Personel yönetiminin uzmanlar tarafından yapılması gerektiği anlaşılmış ve motivasyonun verimlilik üzerindeki önemi kavranmıştır (Roberts, 1994: 321).

İnsan kaynakları yönetiminin yerine her ne kadar 1980'lere gelinceye kadar "personel yönetimi," "personel yönetimi ve endüstri ilişkileri" gibi kavramlar yaygın olarak kullanılmışsa da, 1950'lerden itibaren yeni arayışların da başlamıştır (Baysal:1993: 64). Bu anlamda, 1950'li yılların sonlarından itibaren Myers ve Harbison gibi bazı endüstri ilişkileri ve iktisat uzmanları emek üzerine yaptıkları

çalışmalarda “insan kaynağı” deyimini kullanmaya başlamışlardır (Özkaplan ve Selamoğlu, 2005:3).

Modern örgüt kuramlarının ortaya çıkmaya başladığı 1960’lı yıllar personel yönetimi ve endüstri ilişkileri sürecinin dönüşümüne tanıklık etmiştir. Bu kuramların biri olan “sistem yaklaşımı” çerçevesinde birey-örgüt uyumu, örgüt-çevre uyumu ve değişim yeteneği başarının koşulu olarak görölmüştür (Koçel, 2003: 252). Bu uyumu sağlamak ve değişimi başarıya dönüştürmek için insan kaynağının potansiyelinden tam olarak yararlanma arayışları ortaya çıkmıştır. Söz konusu arayışlar, geleneksel personel yönetiminin sonunu getiren yolu açmıştır. O dönemde yazılan bütün eserlerde insan odaklı bir yaklaşımın yer aldığını söylemek mümkündür (Aykaç, 1997: 7). İnsanı merkezine alan bu yaklaşımın sonucu olarak, örgütün insan kaynağı potansiyelinden tam olarak yararlanmayı ifade eden ve personel yönetimine göre daha kapsamlı bir kavram olan “insan kaynakları yönetimi” kullanılmaya başlanmıştır (Akyüz, 2001: 55). Yine insan kaynakları yönetimi dönüşümünü destekleyen bir hareket olarak aynı dönem içinde Amerika’da “Human Resources Management” dergisi yayın hayatına girmiştir. Personel yönetiminden, insan kaynakları yönetimine dönüşüme katkı yapan diğer bazı gelişmeler de aşağıdaki gibidir (Woods, 1997: 392):

- 1960’lı yıllardan itibaren kalite kontrol felsefesinin katkılarıyla Japonya’da elde edilen başarılar,
- 1964 yılında İngiltere’de endüstriyel eğitim yasaşının çıkarılması ve kurumsal eğitim ve geliştirmenin insan kaynakları yönetiminin ayrılmaz bir parçası olarak görölmese,
- 1960 yılı ortalarından itibaren etik, manevi değerler, çalışma barışı, katılımcı yönetim, endüstriyel demokrasi ve çalışma yaşamının kalitesinin önem kazanması ve işverenlerin sosyal sorumluluklarının gündeme gelmesi,
- 1980’li yıllardan itibaren insanın yeniden keşfedilmesi,
- İnsana ilişkin olgulara bütünlük içinde bakılma ihtiyaçı,
- Verimlilik ve gelişmeye bağlı bir döneme girilmesi ve verimlilik kriterlerinin insana odaklanmaya başlaması,

- Salt personel özlük işleriyle endüstriyel ilişkilerin insan kaynağının verimliliğini sağlamada yetersiz kalması gibi düşüncelerin artması.

1980'li ve 1990'lı yıllarda işgörenlerin ihtiyaçlarının karşılanması ile işletmenin amaçları arasındaki kaçınılmaz ilişkinin farkına varılmasını sağlamıştır. İnsana verilen önemin artması, işletmelerin klasik personel yönetimi anlayışından sıyrılarak modern insan kaynakları yönetimi anlayışına geçmesine neden olmuştur (Gladstone ve Wheeler 1991: 319). Bu nedenle günümüzde artık birçok işletme, rekabette geri kalmamak için insanın yönetilmesi gereken bir kaynaktan çok yatırım yapılması gereken bir sermaye olarak görmeye başlamıştır. Bu düşünce, insan kaynakları yönetiminin işletmelerin en temel bölümlerinden birisi haline geldiğinin en iyi göstergesidir (Sabuncuoğlu, 2000: 7).

2.1.3. Personel Yönetimi'nden İnsan Kaynakları Yönetimine

Bazı bilim adamları personel yönetimi ile insan kaynakları yönetimi arasında çok fark olmadığını savunsa da, içerik açısından arada çok fark olduğu görüşü daha büyük bir kısım tarafından kabul edilmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin kökeni personel yönetimi olsa da, iki işlevin bakış açıları, amaçları ve faaliyetlerine bakıldığında önemli farklar dikkat çekmektedir. Personel yönetimi; çalışanların günlük sorunlarına eğilerek, departmana ait işlevleri faaliyete geçirmeyi hedeflerken, insan kaynakları yönetimi; işletmede yüksek performans ve başarı elde ederek, çalışanların kariyerlerine daha stratejik ve uzun bakmalarını önermektedir (Güriz ve Yaylacı, 2004: 35). Buna göre, personel yönetimi özellikle aşağıdaki konu ve uygulamalarla ilgilenmektedir (Aykaç, 1999: 38):

1. Profesyonel yönetim anlayışı ile temel bilgilerin öğretilmesi,
2. Taylorist bir görüş ile işe alma kriterlerinin ve görevlerinin akılcı bir biçimde tanımlanması,
3. Bürokratik yapı ile ilgili düzenlemeler ve statüler,
4. Personel arası ilişkiler ve motivasyon,
5. Örgüt gelişimi için amaçlara göre yönetim, yerinden yönetim ve sosyo-teknik deneyim,

6. Endüstriyel demokrasi, sendikalar, sosyal ilişkiler ve personelin temsil edilmesinden oluşmaktadır.

Personel yönetimi, yukarıdaki uygulamalarıyla daha çok işletmelerde işe alma, işten çıkarma ve personel kayıtlarının tutulması gibi işlevleri gerçekleştirmektedir. Bu nedenle, personel yönetimi az sayıda işlevi kapsayan, örgütlerde stratejik bir role de sahip olmayan, personel işlevlerini yerine getiren ve örgütsel kararlarda çok büyük etkisi olmayan bir yönetim şeklini göstermektedir (Aykaç, 1999:39). 1970'lerin sonları ve 1980'lerin başlarında insan kaynakları yönetim şeklinin ortaya çıkması iki yönetim şeklinin de ortak işlevleri olmasına rağmen, farklılıklarının olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda insan kaynakları yönetiminin ele aldığı konular incelendiğinde, ortaya çıkan sonuçlar şu biçimde gruplanmaktadır (Finnigan, 1997: 35):

1. İşe alma (öngörülen işin yönetimi, testler ve gelecekteki işle ilgili olarak personel seçimi, yaş piramitlerine dikkat edilmesi),
2. Eğitim (nitelikli eğitim, yeni durumlara uygun eğitim, insan kaynakları kadrolarının eğitimi),
3. Ücret (verimliliğe dayalı kişileştirilmiş ücret, değerlere dayalı motivasyon, iş güvenliği),
4. **İletişim** (örgüt kültürü, sosyo-kültürel anketler, iletişim, imajlar, logolar, örgüt içi iletişim),
5. Gelişim (işlevsel ve mesleki hareketlilik, iş yerleştirme ve erken emeklilik, sosyal planlar ve iş için ulusal fonların yeniden düzenlenmesi),
6. Karar alma (katılımcı sistem, kalite çemberleri, geliştirme grupları, proje yönetimi) ve
7. Değerlendirme (başarı değerlendirmesi, görevlerin yeniden belirlenmesi, deneysel risk değerlendirilmesi).

Her iki yönetim şeklinin de ele aldığı konulara bakıldığında, insan kaynakları yönetiminin üzerinde durduğu konuların aslında personel yönetiminin konuları ile aynı olmasına rağmen, konuların ele alınış biçimi ve benimsenen yaklaşım açısından ikisi arasında büyük farkların olduğu açıkça görülmektedir (Sabuncuoğlu, 2000: 11).

Bu nedenle, insan kaynakları yönetiminin personel yönetiminden en önemli farkı insan unsurunu örgütün merkezinde gören ve ön plana çıkaran bir yaklaşım olması biçiminde ifade edilmektedir. Tüm bunlara ek olarak, personel yönetimi ile insan kaynakları yönetimi arasındaki ilişki ve farklar genel olarak aşağıdaki gibi sıralanabilir (Storey ve Sisson, 1993: 35).

- Personel yönetimi, daha çok politikaların uygulanmasına ve yönlendirilmesine odaklanan pratik, yararlı araçlar ile ilgilenir. Buna karşılık, insan kaynakları yönetiminin stratejik boyutları vardır ve firma içindeki insan kaynağının tüm olarak istihdamı ile ilgilenir.
- İnsan kaynakları yönetimi değişim yönetiminin etkilerine sadece çalışma uygulamalarına etkileri yönü ile değil, daha geniş açıdan bakar.
- Personel yönetimi niteliği gereği izleyici ve tepkiseldir. Bu nedenle, iş yasaları, sendikal hareketler, idari düzenlemeler ve diğer çevresel etkilerdeki değişimlere uymakla yetinir. Buna rağmen, insan kaynakları yönetimi yol göstericidir. Nitekim, stratejiler, yeni faaliyetlerin başlatılması ve yeni fikirlerin geliştirilmesi ile ilgilenir.
- İnsan kaynakları yönetimi işletmedeki çalışan ilişkileri konusunda genel politikaları belirler. Böylece, örgüt içinde çalışanların katılımı ve işbirliğine olanak tanıyan bir kültürün oluşturulmasına ihtiyaç duyar. Buna karşılık, personel yönetimi firmaya duyulan sorumluluk ve bağlılıktan çok, çalışanlara ilişkin kural ve talimatlara itaat gösterilmesine öncelik verir.
- Personel yönetiminin yaklaşımı kısa dönemli iken insan kaynakları yönetimi, örgütün tüm insan ile ilişkili konularını tutarlı bir bütün içerisinde birleştirme ve çalışanların üst düzey amaçların gerçekleştirme yollarını arayan uzun dönemli bir yaklaşıma sahiptir.

Çalışanlar hakkında kayıt tutma faaliyeti olarak görülüp personelin ücreti, yan ödemeleri, sigorta kesenekleri, izinler, raporlu olduğu gün sayısı, işe devamsızlık ve geç kalma gibi konularda kayıt tutmadan öteye gitmeyen personel yönetimi, günün koşullarına ve değişimine ayak uydurmada yetersiz kalmıştır. Dolayısıyla, işgücünün yapısal değişimine de hizmet verebilecek yeni personel politikalarının oluşturulması gerekliliği ortaya çıkmıştır. İşletmelerin çevrelerinde ve içlerinde meydana gelen bu değişiklikler, çalışanların yönetim ile ilgili sorunlarda geleneksel personel yönetimi kavramlarının yetersiz kalması ve insan kaynakları adı altında yeni bir dizi kavramların ortaya çıkmasına neden olmuştur (Baysal, 1993: 64). Bu gelişmelerle örgütlerde, geleneksel personel yönetiminden, modern personel yönetimine yani insan kaynakları yönetimine geçiş yaşanmıştır. Bu geçiş sürecinde işletmelerin ölçeğinin de etkili olduğu gözden kaçırılmaması gerekmektedir. Özellikle büyük ölçekli işletmelerde bu geçişin başarılı bir şekilde yaşandığı söylenebilir. Küçük ve orta ölçekli (KOBİ) işletmelerde özellikle küçük aile işletmelerinde ise, işgücünün eğitim ve geliştirilmesi ile insan kaynakları yönetiminin diğer işlevlerinin yerleşmesi zaman alacaktır. Bu nedenle, büyük işletmelerde personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçiş felsefesinin uygulama ile örtüştüğü görülürken; küçük ve orta ölçekli işletmelerde bu geçişin sadece görüntüyle sınırlı kaldığı, ancak uygulamaya yansımadağı söylenebilir (Keser, 2005: 5-6).

Sonuç olarak insan kaynakları yönetimi, personel yönetimini de içermekte, ancak bununla sınırlı kalmamaktadır. Özellikle yönetim anlayışına, çalışanların ilişkilerini yönetsel bir yapı içinde ele alan ve örgüt kültürüne uygun personel politikalarını geliştiren yeni bir bakış açısı getirmektedir

2.1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları ve İşlevleri

Bir örgütü oluşturan çalışanların sadece örgüt içi tutum ve davranışları ile ilgilenmek günümüzde yeterli olmamaktadır. İnsan kaynakları yönetimi alanında çalışmaları bulunan birçok araştırmacı tarafından insan unsurunun çok karmaşık bir yapıya sahip olduğu vurgulanmaktadır. Ayrıca, sağlıksız ve güvenli olmayan bir ortamda çalışan, yaptığı işi sevmeyen bir işgörenden özverili, yaratıcı ve verimli olmasını beklememek gerektiği düşünülmektedir. Çalışanların yaptıkları işi

sevmesinin de ancak sahip olduğu bilgi, yetenek ve becerileri kullanabileceği bir işte çalışmasıyla mümkün olduğu belirtilmektedir. Bu nedenle, iş yaşamlarının kalitesini yükselterek, çalışanların sağlıklı ve güvenli bir ortamda yaptıkları işten zevk almalarını sağlamak, bilgi ve becerilerini kullanarak örgüte katkılarını en st düzeye çıkarmak yani çalışanlardan maksimum düzeyde verim elde etmek insan kaynakları yönetiminin başlıca amacını oluşturmaktadır (Marchington ve Wilkinson, 2005: 6). İnsan kaynakları yönetimi amaçları dört grupta şu şekilde açıklanabilir (Bingöl, 2006: 14).

- **Sosyal Amaç:** Toplumdan gelen istek ve boşlukların örgüt üzerindeki olumsuz etkilerini en aza indirerek toplumun ihtiyaçlarına karşı ahlaki ve sosyal sorumluluk bilincine sahip olmak anlamındadır. Bu bağlamda, örgüt kaynakları kullanmada toplumsal yarar açısından başarısız olursa, başka bir deyişle kaynakları israf ederse, yasal düzenlemelerle bazı sınırlamalar getirebilir.
- **Örgütsel Amaç:** Bu amaç doğrultusunda, insan kaynakları yönetiminin örgütsel etkinliğe katkıda bulunmak için var olduğu kabul edilmektedir. İnsan kaynakları yönetimi kendisi açısından bir sonuç değildir; o, sadece ana amaçlarını gerçekleştirmek suretiyle örgüte yardım edecek bir araçtır. Örgütün tamamına hizmet edecek bir birim olarak insan kaynakları birimi karşımıza çıkmaktadır. Amaç mal ve hizmet üretmek değil mal ve hizmet üretimini kolaylaştıracak koşulları geliştirmek, işletmenin stratejik planlarının oluşmasına katkıda bulunmaktadır.
- **İşlevsel Amaç:** İşlevsel amaç doğrultusunda, örgüt ihtiyaçlarına uygun bir düzeyde birimin katkısını sürdürmektir. İnsan kaynakları yönetimi, örgütün ihtiyaçlarından daha fazla veya daha az karmaşık olduğunda kaynaklar israf edilir. Birimin hizmet düzeyi, hizmet ettiği örgüte uydurulmalıdır.
- **Kişisel Amaç;** Kişisel amaçları gerçekleştirmede işgörenlere yardım etmektedir. Eğer işgörenlerin istihdamları sürdürülmek, motive edilmek

isteniyorsa onların kişisel amaçları karşılanmalıdır. Aksi takdirde, işgören performansı ve tatmini azalabilir ve işgören örgütü terk edebilir.

İnsan kaynakları yönetimi; sosyal amaçla toplumu, örgütsel ve işlevsel amaçla örgütü ve bireysel amaçla çalışanı hedefler doğrultusunda yönlendirmektedir. Tüm bu amaçlar doğrultusunda insan kaynakları yönetimi, işin en önemli unsuru olan insanın yönetimi, beşeri ilişkiler, personel yönetimi, endüstriyel ilişkiler ile çalışanların tatmini, motivasyonları, kariyer planlamaları, performans değerlendirmeleri, işe alım ile uyum programları, eğitim ve geliştirme çalışmaları gibi insan odaklı işlevleri içermektedir.

İnsan kaynakları yönetiminin temel hedefi, insan gücünü en etkin ve verimli biçimde çalıştırmaktır. Üretimden pazarlamaya kadar işletmede yapılan tüm işlerin etkinliği ve verimliliği çalışan personelin nitelik ve niceliğine bağlıdır. Bu nedenle, işlerin yürütülmesinde gereksinme duyulan personelin işe alınmasından çıkarılmasına kadar insan kaynakları yönetimi, işgören sorunlarının çözümünde etkili yol ve yöntemleri içeren, bütün bu eylemleri kapsamına alan bir işlemdir (Mabey vd., 1998: 270).

İnsan kaynakları yönetimi, genişlemiş bir içeriğe sahip olduğundan işlevleri de ayrıntılı olarak ortaya çıkmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi, işletmenin insan kaynakları ile ilgili her türlü faaliyetinin planlanması, örgütlenmesi, yürütülmesi, eşgüdümünün yapılması ve denetiminden birinci derecede sorumlu olan birimdir. Bu nedenle, bünyesinde çeşitli işlevler bulundurmaktadır (Randhawa, 2007: 3).

İnsan kaynakları yönetiminin ne gibi işlevler kapsadığı aşağıda belirtilmiş ve kısaca açıklanmıştır (Sabuncuoğlu, 2000: 5):

1. İnsan Kaynakları Planlaması: Mevcut işgücünün bugünkü envanteri çıkarılarak gelecekte firmanın gereksinme duyacağı insan kaynaklarının niceliği ve niteliği belirlenir.

2. İş Analizi ve Tanımlar: İşletmede yapılan işler ayrı ayrı ve ayrıntılı biçimde incelenir, işin özellikleri ortaya konur ve formlar üzerinde tanımlar yapılır.

3. İşgören Bulma ve Seçme: İlk olarak işlerin niteliği belirlenir, daha sonra personel ihtiyacı, niteliği ve statüsü saptanır, mülakat, teknik deneme ve psikoteknik uygulama, sağlık denetimi yapılır, adayın gireceği işe ilgisi ölçülür, işe yeni alınan personelin işletmeyle bütünleşmesi sağlanır.

4. İnsan Kaynağının Eğitimi ve Kariyer Geliştirme: Personelden daha fazla verim alabilmek için işletme içinde veya dışında eğitim programları düzenlenir. Çalışan personel ve işletme için kariyer planları çıkarılır.

5. Performans Değerleme: Çalışanlar, işletmenin belirleyeceği belirli dönemlerde değerlemeye tabi tutulur ve değerlendirme sonuçları doğrultusunda terfi, ödül vb. uygulamalara gidilir.

6. İş Değerlemesi ve Ücretleme: İşler, önem derecesine göre sıralanır ve gruplanır daha sonra diğer parametrelerde göz önünde bulundurularak adil bir ücret sistemi kurulur.

7. Endüstriyel İlişkiler: Sendikalarla yapılan görüşmeler sonucu ücret ve diğer sosyal konularda uzlaşmaya varılması ve nihayet toplu sözleşmelerin düzenlenmesi konu edilir.

8. İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı: İnsan kaynağının, iş kazalarına ve meslek hastalıklarına karşı koruma altına alınmasına ilişkin çalışmalara yer verilir.

9. Bilgi Sistemleri: İşletmelerin, yapılan işlerin, ticari münasebetlerin ve bunların yanında insan kaynakları departmanını ilgilendiren insan kaynağının giderek karmaşıklaşması nedeniyle işlerin daha düzenli ve sistematik olarak

yürütülmesi ve izlenmesi açısından bilgi destek sistemlerinden geniş olarak yararlanır.

10. Özlük İşleri: İnsan kaynağının işe girişi, işten çıkışı, sicil kayıtları vb. bürokratik işlemlerin yapılmasını ifade eder.

2.2. BİLGİ TOPLUMU VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

2.2.1. Bilgi Toplumunun Tanımı

1960'lı yıllardan itibaren Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve Japonya gibi endüstrileşmiş ülkelerin sosyal yapılarında önemli değişimler ortaya çıkmıştır. Endüstri toplumundan farklı özellikler ortaya koyan (Bozkurt, 2000: 20) yeni toplum modelini tanımlamak amacıyla çeşitli kavramlar kullanılmıştır. Örneğin, söz konusu toplumu Daniel Bell “endüstri sonrası toplum”, Yoneji Masuda “enformasyon toplumu”, Peter Drucker “bilgi toplumu” ve Amittai Etzioni “modernlik sonrası toplum” şeklinde adlandırmıştır. Farklı kavramların kullanılmasına rağmen, benimsenen ortak nokta içinde yaşanan çağın açıklanmasında modern endüstri toplumu kavramının yetersiz kalmasıdır.

Endüstri sonrası toplum kavramını ortaya atan Bell, bu toplumu dinamizmini bilgidan alan, gerekli niteliklerle donatılmış uzman bireylerden oluşan bir toplum modeli olarak tanımlamış ve temel sektörün hizmet sektörü olduğunu belirtmiştir (Bell, 1973: 13). Masuda'nın ileri sürdüğü enformasyon toplumu kavramı ise, enformasyon etrafında büyüyüp gelişen ve büyük ölçüdeki maddi tüketim yerine beşeri sermayenin artan yaratıcılığını ortaya çıkaran bir toplumu ifade etmektedir (Masuda, 1990: 161). Endüstri toplumu sonrasında oluşan yeni toplum modelini tanımlamak için tercih edilen kavramlardan bir diğeri olan “bilgi toplumu” da, ilk kez 1962 yılında ABD'li ekonomist Fritz Machlup tarafından “Amerika Birleşik Devletleri'nde Bilgi Üretimi ve Dağıtım” adlı çalışmasında kullanılmıştır (Machlup, 1962). Drucker'a göre bilgi endüstrileri ve bilgi işçileri kavramları uzun bir geçmişe sahip değildir (Drucker, 2003: 218). Bilgi kelimesinin anlamında 250 yıl önce

başlayan değişiklik, toplumu da ekonomiyi de değiştirmektedir. Formel bilgi, hem bireysel ve hem de temel ekonomik kaynak niteliğindedir. Bu bağlamda, geleneksel üretim faktörleri olan toprak (doğal kaynaklar), emek ve sermaye ortadan kalkmamış, ancak artık ikinci plana düşmüştür (Drucker, 1993: 53, 66).

İngilizce’de bilgi, haber ve mesaj iletme anlamına gelen enformasyon sözcüğü; Türkçe’de bilgi toplumu ya da bilişim toplumu biçiminde kullanılmaktadır. Ancak, bilgi her toplum aşamasında ve her çağda önem taşımıştır. Bu nedenle, bilgi çağı ya da bilgi toplumu kavramlarıyla vurgulanmak istenen bilginin günümüzde giderek çoğalması ve yayılmasıdır (Bayhan, 1994: 436). Nitekim, bilgi toplumu kavramı çoğunlukla “bilgi düzeyi yüksek toplum”, “bilginin temel ekonomik kaynak olduğu toplum”, “bilgisayar kullanımı ile yaratılan toplum”, “bilgisayarın her alanda yaygın olarak kullanıldığı toplum”, “bilginin üretimi, dolaşımı ve paylaşımının topluluk ilişkilerini belirlediği ve sosyal değer yarattığı toplum” anlamlarında kullanılmaktadır (Türkiye 2. Bilişim Şurası 2004 Sonuç Raporu, 2004: 7). Dolayısıyla, bilgi toplumu kavramı teknolojik gelişme açısından endüstri toplumuna göre önemli bir özelliğe işaret etmektedir. Bu da, “entelektüel teknoloji” olarak tanımlanabilecek yeni teknolojilerdir. İşgücünün beceri ve niteliklerinde, işin yeniden örgütlenmesinde, ürün teknolojisi ve pazarlanması gibi konularda ortaya çıkan değişimlerle yeni teknolojiler, endüstri sonrası ekonomilere geçiş sürecini hazırlayan ana faktörleri oluşturmuştur (Soyer, 1996: 146).

Yeni toplum modeline ilişkin farklı kavram kullanımı kadar, tanımlar konusunda da ortak bir görüş birliği bulunmamaktadır. Örneğin, bilgi toplumunu ekonomik açıdan ele alan görüşlere göre bilgi toplumu sürdürülebilir sosyo-ekonomik gelişme hedeflerine bilgiyi ve bilişim teknolojilerini kullanarak ulaşabilen bir toplumdur (Trauth, 2002: 4). Benzer bir diğer tanım uyarınca da bilgi toplumu; bilginin üretilmesi, depolanması, dağıtılması ve kullanılmasında bilgi-iletişim teknolojilerinin yoğun olarak kullanıldığı toplumdur (Mackay vd., 2001: 86). Bilgi toplumu; her türlü bilgiyi üreten, bilgi ağlarına bağlanan, hazır bilgilere erişen, erişilmiş bilgileri kolaylıkla yayabilen ve bu bilgileri her sektörde kullanabilen bir toplum olarak da betimlenmektedir (Yılmaz, 1998: 149). Nihayet bilgi toplumu;

bilginin yaşamın her alanında ve her geçen gün artan bir hızla, küresel ölçekte sürekli arttığı, esneklik, çeşitlilik, yaratıcılık ve yenilik gibi kavramların belirleyici olduğu ve eğitilmiş bireylerin ön plana çıktığı bir toplumdur (Gültan, 2003: 47).

Öte yandan, bilgi toplumunun diğer toplum modellerinden farklılığını ortaya koymak amacıyla beş temel kriter esas alınmaktadır. Bunlar; teknoloji, ekonomi, meslek, uzay ve kültürdür (Webster, 1995: 6). Bilgi toplumunun, teknoloji kriteri esas alınarak tanımlanması yaygındır. Bu anlamda, bilgi toplumu büyük teknolojik yeniliklere dayandırılarak betimlenmeye çalışılmaktadır. Ekonomik açıdan ele alındığında Machlup'un bilgi toplumunda beşli endüstri gruplandırması önem kazanmaktadır. Machlup, bilgi endüstrilerini istatistiksel ifadelerle belirlemeye çalışmış ve bunu "eğitim" (okullar, kütüphaneler gibi), "medya" (radyo, televizyon, reklamcılık gibi), "bilgi mekanizmaları" (bilgisayar gibi), "bilgi hizmetleri" (sigorta, sağlık gibi) ve "diğer bilgi faaliyetleri" (araştırma ve geliştirme, kar amacı gütmeyen girişimler gibi) biçiminde beş endüstri grubunda düzenlemiştir. Mesleki yönden ele alındığında ise, toplumda yaşanan mesleki değişikliklere odaklanılmakta ve bilgi toplumu; sekreterlik, öğretmenlik, avukatlık, doktorluk, mühendislik gibi meslek dallarının önem kazandığı ve bu gibi mesleklerde çalışanların sayısında belirgin bir artışın yaşandığı bir toplum modeli olarak tanımlanmaktadır. Genel olarak ekonomik ve sosyolojik açılardan incelenen bilgi toplumu kavramı, kendine özgü uzaysal bir öz de taşımaktadır. Burada önem kazanan husus, zaman ve mekan örgütlenmesinde önemli etkilere sahip bilgi ağlarıdır. Bu ağlar, bilgi toplumun tipik özelliklerindedir.

Son olarak bilgi toplumu kültürel boyutuyla incelendiğinde, kültürde ortaya çıkan değişmelerin öncelikle bireylerin günlük yaşantı kalıplarında meydana gelen farklılaşmalarla hissedildiği görülmektedir. Söz konusu farklılıkları, giyim ve saç şeklinden kullanılan teknolojik ürünlerle alışkanlıklara kadar varan geniş bir açılamda izlemek mümkün olmaktadır. Bireyler, bilginin artan önemini günlük yaşamlarından algılamaktadırlar. Çelişkili olarak, bir yandan bilgi patlaması yaşanırken diğer yandan anlamlarda bir azalma ortaya çıkmaktadır. Bu açıdan, semboller - örneğin, giyim şekli bireye bir statü kazandırır - bir referans kaynağı iken; bilgi çağında şaşırtıcı sembol ağları bağlamında eski semboller anlamını kaybetmektedir. Ayrıca,

bilgi toplumunu oluşturan bireyler yaratıcı, ayrıntılı düşünme becerisine sahip, farkındalıkları yüksek bireylerdir. Sembollere kuşkuyla ve sorgulayıcı bir gözle bakmakta; dolayısıyla kastedilen anlamı aksine çevirebilmektedirler (Machlup, 1962: 44-48).

Bilgi toplumunda bireyin önemi, iletişim alanında ortaya çıkan gelişmeler ve demokrasi anlayışındaki değişimler doğrultusunda artmıştır. Bununla birlikte içinde bulunulan çağın güvensizlik, belirsizlik ve risk gibi olguları barındırması nedeniyle bilgi toplumu yerine “kaygı toplumu” ya da “gözetim toplumu” gibi kavramlar da kullanılmaktadır (Yalçınkaya ve Özsoy, 2003: 16). Bu kavramların yanı sıra ilk kez Alman sosyolog Ulrich Beck’in 1992 yılında kullandığı “risk toplumu” kavramı da, bilgi toplumunun evriminde bilgi, insan, zaman ve mekan değerlerinin şekillendirdiği Dünya’da sıklıkla kullanılan bir diğer kavramdır (Mythen ve Walklate, 2006: 1). Sonuç olarak, bilgi toplumu teknoloji ve bilgi temelinde biçimlenen ve itici gücünü küreselleşmenin dinamizminden alarak gelişen endüstri sonrası bir toplum modelidir.

2.2.2. Bilgi Toplumunun Özellikleri

Bilgi toplumu, yukarıda belirtildiği gibi 1960’lı yıllarda özellikle ABD, Japonya ve Batı Avrupa ülkeleri gibi gelişmiş ülkelere bilgi teknolojilerinin giderek artan şekilde kullanımıyla ortaya çıkmış bir toplum modelidir. Bu toplum bilginin birey, örgüt ve toplum yaşamında temel güç durumuna geldiği, bilgi üretiminde çalışanların çoğaldığı, yaşam boyu öğrenme alışkanlığının yerleştiği, öğrenen birey, öğrenen örgüt ve öğrenen toplum bağının kurulduğu bir sosyal yaşam biçimini ifade etmektedir. Öğrenen birey bilgi insanını; söz konusu bireylerin çalıştıkları örgütler öğrenen örgütü ve öğrenen toplum ise bilgi toplumunu oluşturmaktadır (Gül: Erişim). Bilginin en önemli üretim faktörü durumuna geldiği bu toplum modelinde, katma değer bilgi ile yaratılmaktadır (Drucker, 1993: 16). Bu bağlamda, bilgi toplumunun belli başlı özellikleri üretimde kas ya da makine gücüne oranla bilginin gücünden, bilginin işlenmesinde bilgi ve iletişim teknolojilerinden daha çok faydalanılmasıdır (Çoban, 1997: 16-17). Dolayısıyla bilgi sürekli üretilebilmekte,

iletişim ağları içinde taşınabilmekte, paylaşılabilen ve bunun sonucunda bilgiye dayalı bir sosyal yaşam meydana gelmektedir.

Endüstri toplumunda ön planda olan “maddi” ürünler yerine, bilgi toplumunda bilişim teknolojisi sayesinde bilgi üretimi önem kazanmaktadır. Bu nedenle, bilgi toplumunun sürükleyici gücü ve stratejik kaynağı bilişim teknolojisinin ürünü olan bilgidir (Marshall: Erişim). Bir başka ifadeyle, endüstri toplumunda doğal girdilerden endüstriye kayan girdi ağırlığı, yeni toplumun ilk dönemlerinde nitelikli insana, ileri döneminde ise bilişimsel bilgiye kaymaktadır (Masuda, 1990: 9-10). Bilgi ve bilgi teknolojileri tarım, endüstri ve hizmetler gibi temel sektörlerin yanı sıra eğitim, sağlık ve iletişim gibi alanlarda da kullanılmaktadır (Webster, 1995: 36).

Öte yandan, endüstri toplumunda özel mülkiyet, rekabet ve kar maksimizasyonu ön plandayken, bilgi toplumunda ortak katılım ve toplumsal yarar belirleyici özelliktedir. Sınıflı toplum yapısı yerini çok merkezli işlevsel toplum yapısına bırakmıştır (Erkan, 1997: 105). Bilgi toplumunda tarım ve endüstri sektörlerinde istihdam oranı düşmekte, hizmet sektöründe ise artış yaşanmaktadır (May, 2000: 399). En önemli kaynağın bilgi olduğu bu toplumda, bilgiyle donatılmış birey kolay vazgeçilmeyecek bir konuma gelmekte ve örgüt yapıları bilgi-tabanlı, yönetim sistemleri insan-merkezli biçimde yeniden yapılandırılmaktadır (Öğüt, 2001: 34).

“Bilgiden değer üreten” ve “öğrenen bireylerden” oluşan bir toplum niteliğindeki bilgi toplumunun (Kavrakoğlu, 2006: 4) şekillenmesinde bilgi işçileri önemli bir role sahiptir. Bilgi işçisi kavramı başlangıçta mühendisler, teknisyenler ve profesyonelleri nitelenebilecek şekilde kullanılırken; zamanla kapsamı genişlemiş ve son dönemlerde “altın yakalı işçi” olarak tanımlanmaya başlanmıştır. Bilgi işçisi ya da altın yakalı çalışanın diğer mavi ve beyaz yakalılardan farkı, teknolojik bilgisini ve aynı zamanda mavi yakalı işçideki tekniği de kullanabilmesidir (Işığışık, 2005: 70). Bu yeni işgücü, yüksek iş doyumuna ve bireysel pazarlık gücüne sahiptir (Parlak ve Çetin, 2007: 108).

Özetle, bilgi toplumu bireyin statüsünü sahip olduğu bilgi ve yetenekleriyle belirleyebildiği, bireyselliğin ön plana çıktığı sosyal değerler sistemine sahip ve bu özelliğin aile ve çalışma yaşamı, yönetim biçimleri ile ilişki ağları gibi çeşitli alanlara yansıdığı, katılımcı demokrasinin geliştiği, küresel rekabet, hızlı değişim, farklılaşma, esneklik ve çeviklik, bilgi ağları ve yaşam boyu eğitim gibi kavramlarla betimlenen özelliktedir.

2.2.3. Bilgi Toplumunda Yönetim

Bilgi toplumu, bilgi aktarımına dayalı olarak çalışan kamu ve özel sektör örgütlerinden oluşan bir toplumdur (Drucker, 2000: 6). Ayrıca, bilgi toplumu sanayi toplumunun sosyo-ekonomik gelişme sürecinde yol açtığı gelişmelerden daha farklı, ekonomik alandaki tüm karar birimlerinin ve kurumların yapısında hızlı değişimi ve yeniden yapılanmayı gerektiren bir aşama olarak da nitelendirilmektedir (Webster, 1995: 34).

Bilgi teknolojilerinin hızla gelişimi, bu gelişmelere aynı hızda ayak uydurabilecek bir toplum yapısını gerektirmektedir. Hem küresel hem de ulusal anlamda kalkınmanın ve başarının sağlanması, bilgi çağındaki gelişmeleri takip etmekle mümkündür. Daha çok gelişmiş ülkelerin ulaştığı olduğu ve henüz endüstrileşme sürecini tamamlamış olmasa da gelişmekte olan ülkeleri de etkisi altına alan bilgi toplumu aşamasında, ekonomik politika önceliklerinin bilgi üretimi ve kullanımı yönünde oluşturulması önem kazanmaktadır. Bilgi toplumu aşamasına gelmiş birçok gelişmiş ülkede ulaşılan gelişmişlik düzeyinin sürekliliğinin korunması amacıyla, giderek bilime, teknolojiye ve insana yatırım unsuru olarak eğitime daha fazla önem verilmektedir (Aktan ve Tunç, 1998: 120).

Bu bağlamda, bilgi toplumunun yönetim anlayışının özellikleri şöyle sıralanabilir (Şahin ve Temizel, 182):

- Bilim ve teknolojiden yönetimin bütün basamaklarında yararlanılması,
- Birey ve örgütler arasında sürekli etkileşimin olması,

- Temsili demokrasinin yerini katılımcı demokrasinin alması, yönetim bilgisinin hem yönetilen hem de yönetenler tarafından önem kazanması,
- Yönetimin birey odaklı olması,
- Yönetimsel faaliyetlerin hızlı ve etkin bir hale gelmesi,
- Klasik kağıt üzerinde yazışmanın yerini elektronik yazışma yöntemine bırakması,
- Elektronik kurumsallaşmaya (e-kurum) geçilmesi, yönetime egemen olan “gizlilik kültürü”nün yerini “açık” ve “hesap verebilir” yönetim anlayışına bırakması,
- Merkeziyetçi yönetim yapısından yerelleşmiş veya yerinden yönetimin önem kazandığı bir yönetim yapısına geçilmesi,
- Mal ve hizmet sunumlarında verimliliğin esas alınması,
- “Özel sektör” ve “sivil toplum örgütleri”nin etkinliğinin artmasıdır.

2.2.4. Bilgi Toplumunda Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi

Bilgi çağına geçiş sürecinde, geleneksel yönetim anlayışı yetersiz hale gelmekte ve gittikçe daha fazla etkisizleşmektedir. Bunun ana faktörlerinden birisi de, değişimdir. Değişimin hızlı bir şekilde yaşandığı bilgi toplumunda yönetici kullanacağı araç, yöntem, teknik ve donanacağı becerilerin hızı oranında kendisini dönüştürmesini bilmelidir. Günümüz örgüt dünyasının özellikle tüketici beklentileri ve teknolojik yenilik boyutlarında hızla dönüşen çevresel faktörler başta olmak üzere, örgüt yönetimlerinin karşısına bilgi yıpranması ve bilgi erozyonu olarak nitelendirilen aşılması güç sorunları çıkarmıştır. Hızlı gelişen teknoloji kavramıyla birlikte, örgüt yönetim sistemlerinin vurgu noktalarında kaymalar gözlemlenmiştir. Klasik yönetim yaklaşımı bağlamında en temel vurgu, iş veriminin artırılması için faaliyetlerin farklılaştırılması ve bölümlendirilmesi (iş bölümü ve uzmanlaşma) iken, hızlı teknolojik gelişmeler bu bölümlenmiş işlevlerin koordinasyonunu ve bütünsel bir açıdan düzenlenmesini gerekli kılmaktadır (Black vd., 2007: 105).

Bilgi toplumu süreçleri, örgütsel anlamda birçok değişime yol açmıştır. Bunun nedenlerinden biri, bilgi toplumunda akıl almaz boyutlara ulaşan

bilgisayarlaşma, robotlaşma ve sınır tanımayan internet olanaklarının insan kaynakları yönetimine birçok yenilikler getirmiş olmasıdır. Bir diğer değişim nedeni, insan kaynakları alanında artan küçülme ve dış kaynak kullanma uygulamalarıdır. Bu olgular, insan kaynakları yönetimini bireysel ve örgütsel olarak yeni boyutlara taşımıştır (Capriotti, 2008: 248).

Bilgi toplumu süreçleriyle birlikte insan kaynakları yönetiminin ulaştığı yeni boyutların en somut sonucu, insan kaynakları yönetiminin bir yenilenme sürecine girmesi olmuştur. Yenilenme süreci kapsamında insan kaynaklarının örgüt, kademe sayısı, çalışan sayısı, uzmanlık alanları, görev-yetki ve sorumlulukları sorgulanmakta ve değiştirilmektedir. Değişim, özellikle insan kaynakları yönetiminin örgütsel boyutlarını etkilemektedir. Değişimin zorunlu kıldığı küçülme olgusu, insan kaynakları yönetimi kademelerinde azalmayı ifade etmektedir. Kademelerin azalmasında insan kaynakları yönetiminin uzmanlaşmaya yönelmesinde de, büyük payı vardır. Bu kaçınılması olanaksız sürecin sonunda insan kaynakları yönetimi departmanlarının tek kademedeki ve her biri kendi alanında uzman, ama tümü insan kaynağının geliştirilmesini amaçlayan uzmanlardan oluşan bir yapıya dönüşmesi beklenmektedir. Nitekim, daha etkin bir insan kaynakları yönetimi için bu zorunludur (Anderson ve Sinangil, 2001: 406).

İnsan kaynakları yönetiminin etkinliğini maksimize etmek için yeniden yapılanan insan kaynakları departmanı, sadece mevcut işlerin daha iyi yapılması için sistemler kuran, formlar hazırlayan bir yer olmaktan çıkmıştır; değişimin ve gelişimin merkezi haline gelmiştir. Bu nedenle, insan kaynakları profesyonelleri de mevcut uzmanlıkların yanında adeta birer değişim uzmanına dönüşmüştür. Bu dönüşüm nedeniyle departman üyeleri değişen departman bilgileri, görev, yetki ve sorumluluklarını dikkate alarak, bölümlerinin iş tanımlarını yeniden oluşturmak durumundadır. Amaç, bu süreçlerin sonunda üst yönetimin ortağı olacak kadar donanımlı, rekabet gücünü yükseltme konusunda iddialı ve uzmanlardan oluşan yeni bir insan kaynakları departmanını oluşturmaktır (Alvesson vd., 2007: 59). Yeni departman, işletmenin vizyon, misyon ve değerleri doğrultusunda kurumsal sorumluluğunu kendisi belirleyen, sürekli gelişme felsefesi ile bilgi üreten

uzmanlardan oluşmaktadır. Departmanda üretilen bilginin de bir değeri, bir pazarı olacaktır. Günümüzde birçok insan kaynakları hizmetinin dış kaynaklardan temin edildiği düşünüldüğünde, uzmanlaşan insan kaynakları departmanında üretilen bilgilerin paylaşımı hatta satılması mümkün hale gelmektedir (Christensen ve Ulrich, 2005: 238).

İnsan kaynakları yönetimi, örgütün diğer kaynaklarının verimlilik düzeyini de etkileme olanağı bulunan insan kaynağının yönetimi ile ilgili stratejik bir yaklaşımdır. Bu anlamda, insan kaynakları yönetimi örgütle çalışanlar arasındaki ilişkileri etkileyen tüm yönetsel kararları içermektedir (Demir vd., 2000: 17). Modern insan kaynakları yönetimi, öncelikle örgütsel yapıyı ve örgüt stratejisini belirlemede söz sahibidir. Çalışanların örgütsel bağlılıklarının artırılması ve bunun sağlanması için örgüt kültürünün oluşturulması konusunda etkin çalışmalarda bulunur. İnsan kaynakları yönetimi aktif iş gücünün yaratılması ve bu kaynağın optimal değerlendirilmesine dayanmaktadır. Bu sürecin etkinliğini ülkenin içerisinde bulunduğu ekonomik, siyasal ve sosyal atmosfer, ülkede var olan endüstri ilişkileri, kültür, gelenek, örgütün çok uluslu olup olmaması, örgütsel yapı ve yönetim anlayışları ile teknolojik gelişmeler belirlemekte ve insan kaynakları yönetiminin özellikleri de bu sayılan unsurlardan etkilenmektedir. Bilgi çağında insan kaynakları yönetiminin özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Lewis vd., 1995: 318-319):

- Bilgi çağında insan kaynakları yönetimi, yaşanan hızlı teknolojik gelişme ve bilgi artışının bireylerde yol açtığı bilgi eskimesini önlemeye ve çalışanların bireysel gelişmelerini sağlamayı amaçlamaktadır. Örgütsel ortam içinde çalışanların aralarındaki bağlılığın geliştirilmesi, kurumsal kültürle sağlanır,
- İnsan merkezli işlevleri kapsamakta ve çalışanların ilişkilerinin yönetilmesini amaçlanmaktadır,
- Kurumsal sistem içinde insan ilişkilerini parçasal değil, bütünsel açıdan incelemektedir,

- İnsan odaklı yönetim yaklaşımı aracılığıyla örgütsel gelişmeyi sağlamaktadır,
- Etkin kurumsal sürekliliğin sağlanması amacı ile ilgili olarak kurumsal kültürün aynı anda paylaşılmasını gerçekleştirmektedir,
- İnsan kaynakları iç müşteri mantığı çerçevesinde değerlendirilmektedir,
- Tüm çalışanları optimal performans düzeyine ulaştırılmalarını hedeflemektedir,
- Bilgi çağı, teknokratik çağ, iletişim toplumu, küreselleşme vb. tanımlanan sosyal dönüşümün birey ve örgüt düzeyinde gerçekleştirilmesine yöneliktir,
- Bilgi çağı örgütlerini oluşturacak insan kaynağının yetiştirilmesine uygun ortamlar hazırlamaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MANİSA BEYAZ EŞYA SANAYİ SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİCİLERİNE YÖNELİK UYGULAMA

3.1. BEYAZ EŞYA SANAYİ SEKTÖRÜNÜN ANALİZİ

3.1.1. Türkiye’de Beyaz Eşya Sanayi Üretimi

Ülkemizde beyaz eşya sektörü, 1955 yılında Arçelik’in ilk işletmesi olan Sütlüce fabrikasının faaliyete geçmesiyle oluşmuştur. Beyaz eşya sektörü, sonraki yıllarda büyük gelişmeler göstererek, ülke sanayinin önemli sektörlerinden biri haline gelmiştir. İlk yerli çamaşır makinesi 1959, buzdolabı ise 1960 yılında aynı işletmede üretilmiştir. 1980’den itibaren ekonomide görülen liberalleşme hareketleri ve ithal ikameci politikaların yerini ihracata dayalı büyümeye bırakmasıyla diğer pek çok sektör gibi beyaz eşya sektörü de, üretim ve ihracatta ikinci bir atılım sürecine girmiştir. Ancak bu değişim, 1989’da dayanıklı tüketim mallarıyla ilgili gümrük vergisi ve fon ödemelerinde yapılan indirimler sonucunda bu tarihten itibaren ithal malı ev aletlerinin hem normal ithalat hem de gümrük hattı mağazaları ile Türkiye’ye rahatça girebilmelerinden etkilenmiştir. Özellikle 1 Ocak 1996 tarihi itibarıyla Türkiye’nin Avrupa Birliği (AB) ülkeleriyle Gümrük Birliği’ne girmesi sonucunda, beyaz eşya sanayimizin çok yoğun dış rekabet koşullarıyla yüz yüze gelmesine de yol açmıştır. Rekabetin, ürün kalitesinin gelişmesi ve ürün çeşitlerinin artması yönünde oldukça olumlu sonuçları da olmuştur.

Ülkemiz 70 milyonluk nüfusu, bu nüfus içinde genç nüfusun yoğunluğu ve büyük aileden çekirdek aileye geçiş süreci yaşanması gibi nedenlerle, ev aletleri firmaları için çok cazip bir pazar durumundadır. 2007 yılı nüfus sayımına göre Türkiye’de ortalama hanehalkı sayısı 4,7 kişidir, ancak bu oran kişi başına düşen ortalama gelir düzeyinin yüksek olduğu illerde daha azdır. Ayrıca, her yıl yaklaşık 500 bin çiftin evlendiği ülkemizde hane sayısındaki %2,5’lik büyüme gelişmiş ülkelerin (ortalama %1,5) çok üzerindedir. Beyaz eşya satışları, büyük ölçüde

gelişmiş batı ülkelerinde genç nüfusun tüm nüfus içindeki oranının az olması, bir başka ifadeyle bu ülkelerin görece olarak yaşlı nüfusa sahip olmaları ve ev cihazlarının pek çoğunda haneye girme ve sahiplik oranlarının doygunluk noktasına yakın olmasından etkilenmektedir. Bu koşullar dikkate alındığında, ekonominin istikrarlı bir seyir izlemesi durumunda ülkemizdeki ev aletleri pazarının ve üretim miktarının büyümeye devam etmesi beklenebilir.

Sektörün imalatı daha çok Marmara, Ege ve Orta Anadolu'da yoğunlaşmıştır. Başlıca fabrikalar İstanbul, Manisa, Eskişehir, Bolu, Gebze, Bursa, İzmir, Ankara, Kocaeli, Yalova, Kayseri, Konya ve Bilecik'te yer almaktadır.

Sektörde 50'nin üzerinde orta ölçekli imalatçı ve 6 büyük beyaz eşya üreticisinin yanı sıra, sayıları 1000'in üzerinde olduğu tahmin edilen akşam ve parça imalatçısı faaliyet göstermektedir. Sektördeki 6 büyük beyaz eşya üreticisi de, "Beyaz Eşya Sanayicileri Derneği-BESD" üyesidirler. Yan sanayi grubunda yer alan yaklaşık 150 firma, "Beyaz Eşya Yan Sanayicileri Derneği-BEYSAD" çatısı altında toplanmışlardır. Öte yandan sektörde yeni bir oluşum olarak, "Küçük Ev Aletleri Sanayicileri Derneği-KESİD" yer almaktadır.

Türk beyaz eşya üreticileri basit montaj hatlarıyla başladıkları imalat faaliyetlerini bugün kendi tasarım ve teknolojilerini yaratacak hatta dışarı teknoloji transfer edecek düzeye getirmişlerdir. Sektör aynı zamanda sıkı müşteri bağlılığına sahip güçlü markalar yaratmıştır ve başta AB olmak üzere dış pazarlarda varlığını güçlendirmektedir. Başlıca markalar; Arçelik, Beko, Altus, Aygaz, Demirdöküm (ArçelikTürk Demirdöküm); Profilo, Bosch, Siemens (BSHProfilo); Ariston, Philco, Indesit (Merloni);Teba (Teba); Vestel (Vestel)'dir.

Tablo 3: Türkiye'nin İlk 500 Firma Listesindeki Beyaz Eşya Üreticileri

İlk 500 Firma Listesindeki Sıralaması	Firma Adı	Bağlı Bulunduğu Ticaret Odası
6	ARÇELİK A.Ş.	İSTANBUL
24	BSH EV ALETLERİ SAN. VE TIC. A.Ş.	İSTANBUL
27	VESTEL BEYAZ EŞYA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	MANİSA
146	İNDESİT COMPANY BEYAZ EŞYA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	İSTANBUL
403	KUMTEL DAYANNIKLI TÜK. MALLARI PLASTİK SAN. VE TIC.A.Ş.	KAYSERİ

Kaynak: İstanbul Sanayi Odası, (www.iso.org.tr).

Her zaman en yeni ürünleri tercih eden Türk tüketicileri gümrük kapıları her çeşit ürüne açık olmasına rağmen, Türkiye'de üretilen ürünleri tercih etmektedirler. Bu, sektörün iç pazardaki başarısına işaret etmektedir. Türk ev aletleri sektörü traş makinelerinden, dev buzdolaplarına, mikro dalga fırınlara kadar, farklı renk, boyut ve tarzda çok geniş bir ürün yelpazesine sahiptir. Bu ürün çeşitliliği, aynı zamanda Batılı tüketiciyi de tatmin edecek düzeydedir. Ankastre ürünler kategorisi de, hızla büyüyen bir başka ürün grubudur. Bu kategori sanatsal çizgiler taşımakta ve yüksek gelir kesimlerine hitap etmektedir. Ürünler müşterilerin öncelikleri dikkate alınarak tasarlanmakta ve üretilmekte, müşteri memnuniyeti ön planda tutulmaktadır.

Sektör çevre konusuna özenle eğilmekte, çevreyle ilgili mevzuat ve düzenlemeleri takip etmektedir. Yeni kuşak ürünlerde enerji, su ve deterjan tüketimi azaltılmakta, gürültü emisyonları daha düşük düzeylere indirilmektedir.

Sektörün başarısını borçlu olduğu bir diğer önemli konu, satış sonrası hizmetlerdir. Servis hizmetleri son derece titizlikle ele alınmakta ve bu konudaki sıkı yasal düzenlemeler takip edilmektedir. Yaygın servis ağları müşterilerin beyaz eşyaya olan ilgisini desteklemektedir.

Tablo 4: Dört Büyük Beyaz Eşya Üreticisinin Üretim Rakamları (1.000 Adet)

Ürün	2003	2004	2005	2006	2007
Buzdolabı	4.286	5.308	5.538	6.740	6.865
Çamaşır Makinesi	2.459	3.963	4.382	5.277	5.128
Bulaşık Makinesi	399	657	783	1.180	1.842
Fırın	1.574	1.715	1.660	2.201	2.363
TOPLAM	8.718	11.643	12.363	15.398	16.198

Kaynak: Türk Beyaz Eşya Sanayicileri Derneği (TÜRKBEŞD).

3.1.2. Türkiye'nin Beyaz Eşya İhracatı

Türk beyaz eşya sektörü son on yılda ihracata yönelik çabalarını yoğunlaştırmıştır. Küresel ticaretteki liberalizasyon, iç pazarda ithal ürünlerin serbestçe yer almasını sağladığı gibi, Türk ürünlerinin de yabancı pazarlara tarife ve kota gibi engellerle karşılaşmadan girebilmesinin yolunu açmıştır. Üretimde kullanılan yüksek teknoloji, AR-GE faaliyetlerine verilen önem, ISO serisi vb. kalite standartlarının öneminin kavranması, tüketici tercihlerinin ön planda tutulması, gelişmiş pazarlama teknikleri ve iyi kurulmuş servis ağları ihracattaki yüksek başarının dayandığı temel noktalaradır.

Tablo 5: Beyaz Eşya Sanayinin Dış Ticareti (Değer: US\$ 1.000)

	2003	2004	2005	2006	2007	Değişim 2006-2007 (%)
İhracat	1.210.243	1.546.932	1.857.403	2.346.150	2.804.333	19,5
İthalat	290.505	450.201	599.559	759.482	825.517	8,7

Kaynak: Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM)

Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın verilerine göre, beyaz eşya sanayisinin 2007 yılı ihracat rakamı 2,8 milyar dolara ulaşmıştır. 2006 yılı ihracat rakamıyla

karşılaştırıldığında, sektörün toplam ihracatının 2007 yılında % 19,5 oranında arttığı görülmektedir.

Tablo 6: Beyaz Eşya İhracatı (1.000 Adet)

Ürün	2003	2004	2005	2006	2007
Buzdolabı	3.035	3.361	3.640	4.796	5.081
Çamaşır Makinası	1.550	2.236	2.680	3.527	3.668
Bulaşık Makinası	239	288	366	570	925
Fırın	1.189	1.388	1.102	1.460	1.763
Toplam	6.013	7.211	7.788	10.353	11.437

Kaynak: TÜRKBEŞD

Tablo 7: Ürünlere Göre İhracat Sayıları (Değer: US\$ 1.000)

Ürün	2003	2004	2005	2006	2007
Buzdolabı	434.182	519.996	646.795	772.240	754.916
Çamaşır Makinası	248.933	390.551	475.864	579.908	644.804
Fırın - Ocak	299.647	362.887	382.356	497.421	621.983
Bulaşık Makinası	42.409	51.099	68.794	111.416	213.286
Derin Dondurucu	46.703	70.546	85.054	121.014	148.377
Mutfak Aletleri	25.175	23.788	23.968	26.803	30.580
Elektrik Süpürgesi	3.563	2.378	1.890	616	14.793
Ütü	3.299	4.471	2.817	2.907	1.778

Kaynak: DTM

İhracatta başı çeken ürünler buzdolapları, çamaşır makineleri, fırınlar, ocaklar ve derin donduruculardır. Türk ev cihazları sektörünün başlıca ihraç pazarları, AB ülkeleridir. 2003 yılı başından itibaren Conformance European (CE) işareti koyma mecburiyeti Türkiye’de de uygulanmaya başlamıştır. Ayrıca, işletmeler pazarın çok hassas olduğu kalite, güvenlik ve çevre konularına son derece dikkat etmektedirler.

2007 yılı ihracat rakamları incelendiğinde beyaz eşya ihracatında ilk sırada yer alan 14 ülkeden 10 tanesinin AB üyesi olduğu görülmektedir. Türkiye'nin en büyük pazarı olan İngiltere'nin ithal ettiği önemli kalemler buzdolapları (94 milyon dolar) ve çamaşır makineleridir (63 milyon dolar).

Tablo 8: Türkiye Beyaz Eşya İhracatının Ükelere Göre Dağılımı (Değer: US\$ 1.000)

Ülkeler	2003	2004	2005	2006	2007	Pay (%)
İngiltere	177.766	211.211	211.139	291.524	340.263	12,1
Fransa	115.188	136.570	182.548	240.267	280.679	10,0
Almanya	140.498	183.916	209.936	232.957	210.013	7,5
İtalya	48.627	67.248	99.104	128.121	199.143	7,1
İspanya	73.611	103.339	119.399	146.131	168.598	6,0
Romanya	45.945	49.368	59.753	66.423	93.774	3,3
Rusya	37.642	61.539	71.721	87.458	78.071	2,8
İsrail	28.374	40.102	42.410	52.948	72.955	2,6
Ukrayna	20.423	25.427	44.218	59.132	71.047	2,5
İrak	53.118	85.323	90.431	96.300	70.531	2,5
Yunanistan	31.619	42.816	49.917	54.156	69.461	2,5
Polonya	15.990	22.037	30.393	48.457	63.351	2,3
Bulgaristan	18.580	27.650	40.755	57.066	59.501	2,1
Danimarka	7.743	15.701	21.965	23.137	54.494	1,9
Diğer ülkeler	395.120	474.683	583.715	762.070	972.451	34,7
TOPLAM	1.210.243	1.546.932	1.857.403	2.346.150	2.804.333	100,0

Kaynak: DTM

3.1.3. Türkiye'nin Beyaz Eşya İthalatı

Türkiye'nin beyaz eşya ithalatı, 2007 yılında bir önceki yıla göre değer olarak % 8,7 oranında artmıştır. İthalat yapılan başlıca ülkeler Çin, İtalya, Almanya, Malezya, Tayland ve Güney Kore'dir.

Tablo 9: Türkiye'nin Beyaz Eşya İthalatı (1.000 Adet)

Örün	2003	2004	2005	2006	2007
Buzdolabı	41	44	63	242	348
Çamaşır Makinası	191	187	113	139	158
Bulaşık Makinası	102	177	200	246	73
Fırın	26	32	50	69	62
Toplam	360	440	426	696	641

Kaynak: BESD

Tablo 10: Türkiye Beyaz Eşya İthalatının Ükelere Göre Dağılımı (Değer: US\$ 1.000)

Ülkeler	2003	2004	2005	2006	2007	Pay (%)
Çin	82.861	150.727	254.546	298.668	289.474	35,1
İtalya	58.284	67.322	62.422	80.946	87.365	10,6
Almanya	35.806	59.506	76.206	90.396	82.734	10,0
Malezya	1.775	2.554	2.135	3.392	69.010	8,4
Tayland	9.521	12.644	23.119	33.314	50.189	6,1
Güney Kore	17.427	17.573	19.744	34.637	43.185	5,2
İspanya	12.420	30.472	34.309	41.421	40.638	4,9
Fransa	27.943	41.920	37.231	42.692	38.842	4,7
Slovenya	2.375	4.318	9.553	9.199	15.239	1,8
Polonya	3.969	10.010	14.945	22.948	15.234	1,8
Mısır	1.871	3.651	2.624	6.538	11.474	1,4
ABD	6.198	8.167	11.400	9.818	9.621	1,2
İngiltere	2.128	4.003	4.756	5.993	9.275	1,1
Japonya	3.105	4.342	10.671	8.826	7.369	0,9
<i>Diğer ülkeler</i>	24.823	32.991	35.899	70.693	55.868	6,8
TOPLAM	290.505	450.201	599.559	759.482	825.517	100,0

Kaynak: DTM

Tablo 11 ve 12 beyaz eşya sektöründe bazı ülkelerin ihracat ve ithalat durumunu göstermektedir.

Tablo 11: Dünya Beyaz Eşya İhracatı (Değer: US\$ 1.000)

Ülkeler	2001	2002	2003	2004	2005	Pay (%)
Çin	4.562.486	5.815.360	7.759.470	10.180.608	13.059.488	20,7
Almanya	4.838.292	5.504.731	6.388.625	7.955.687	8.193.980	13,0
İtalya	5.008.332	5.412.942	6.298.753	6.939.535	6.662.065	10,6
Güney Kore	2.201.217	2.619.873	2.968.349	3.264.150	3.367.074	5,3
ABD	2.536.533	2.415.903	2.477.279	2.735.934	3.242.633	5,1
Hong Kong	2.992.069	2.939.913	2.976.047	2.594.900	2.679.076	4,2
Fransa	1.704.178	1.680.996	1.895.560	2.066.910	2.030.954	3,2
Polonya	339.029	430.069	765.940	1.230.209	1.769.377	2,8
Tayland	770.670	888.757	1.058.782	1.520.331	1.755.775	2,8
Meksika	1.880.799	2.038.414	1.643.104	2.011.418	1.752.898	2,8
Türkiye	475.907	704.986	1.091.001	1.393.609	1.662.977	2,6
İspanya	1.090.560	1.183.665	1.441.748	1.513.349	1.549.694	2,5
İsveç	855.440	1.023.591	1.210.432	1.245.743	1.146.367	1,8
Diğer ülkeler	8.090.346	8.646.706	10.643.414	13.201.902	14.172.883	23,5
TOPLAM	37.345.858	41.305.906	48.618.504	57.854.285	63.045.241	100,0

Kaynak: International Trade Center (ITC, www.intracen.org).

Dünya ihracatında başta gelen ülkeler Çin, Almanya, İtalya, G.Kore ve ABD'dir. Türkiye, 2005 yılındaki 1,66 milyar dolar değerinde ihracatı ve % 2,6 payı ile on birinci sıradadır.

Tablo 12: Dünya Beyaz Eşya İthalatı (Değer: US \$ 1.000)

Ülkeler	2001	2002	2003	2004	2005	Pay (%)
ABD	7.369.358	8.316.279	9.098.003	10.487.146	11.928.719	19,4
Almanya	3.143.702	3.320.494	4.166.375	5.173.918	5.165.941	8,4
İngiltere	2.772.548	3.225.044	3.657.520	4.178.610	4.313.064	7,0
Fransa	2.446.752	2.677.982	3.208.679	3.619.920	3.882.479	6,3
Japonya	1.675.051	1.955.526	2.287.600	2.575.841	2.915.974	4,8
Kanada	1.380.231	1.496.919	1.610.971	1.884.100	2.212.960	3,6
İspanya	1.104.516	1.288.013	1.654.295	1.961.081	2.130.473	3,5
İtalya	976.041	1.203.049	1.584.273	1.822.596	2.065.736	3,4
Hong Kong	2.351.981	2.237.139	2.118.370	1.906.183	2.050.897	3,3
Rusya	338.765	635.533	947.729	1.399.942	1.838.393	3,0
Hollanda	1.305.938	1.319.291	1.539.644	1.689.690	1.741.592	2,8
Belçika	890.859	934.506	1.120.298	1.312.213	1.397.555	2,3
İsveç	621.721	712.575	946.991	1.115.168	1.192.666	1,9
Diğer ülkeler	11.305.947	11.761.788	14.503.342	17.325.780	18.522.518	30,2
TOPLAM	37.683.410	41.084.138	48.444.090	56.452.188	61.358.967	100,0

Kaynak: World Trade Organization (WTO).

Dünya ithalatında başta gelen ülkeler ise ABD, Almanya, İngiltere, Fransa ve Japonya'dır. Türkiye 2005 yılında Dünya ithalatında % 0,8 pay sahibidir.

3.2. MANİSA BEYAZ EŞYA SANAYİ SEKTÖRÜNÜN ANALİZİ

3.2.1. Manisa Beyaz Eşya Sanayi Sektörü Hakkında Genel Bilgiler

Deniz ve hava limanlarına yakınlığı, ulaşımdaki avantajları sayesinde Manisa, sanayi yatırımları için cazip hale gelmiş ve birçok ünlü markanın üretim için yaptığı yer olmuştur. Bunun en önemli örneği, News-Week Dergisi tarafından 2004 yılında Avrupa çapında yatırım için en cazip il olarak Manisa'yı seçmesi gösterilebilir. Enerjisini kendi üreten Manisa Organize Sanayi Bölgesi, Türkiye'nin ilklerinden biridir.

Yıllık 5 milyar dolar ihracatı gerçekleştiren Manisa Sanayi Bölgesi, Avrupa'da en fazla beyaz eşya üreten bölgedir. Manisa, İzmir gibi büyük bir merkeze yakın olmanın avantajını da iyi değerlendirmektedir. Kalifiye eleman bulma sıkıntısını çekmemekte, yan sanayi ile ana sanayi yakın, tedarikçi sıkıntısı bulunmamaktadır. Bu doğrultuda da Manisa, diğer şehirlerden bir adım öne çıkmaktadır.

Tüm bu avantajları doğrultusunda Manisa'da bulunan ve uygulamada yer alan beyaz eşya sanayi firmalarının 3'ü İSO tarafından yapılan 2007 İSO ilk 500 sanayi kuruluşu, 2'si ise ikinci 500 sanayi kuruluşu sıralamasında yer almaktadır.

Tablo 13: Manisa'nın İlk 500 Firma Listesindeki Beyaz Eşya Üreticileri

İSO Sanayi Kuruluşları Sıralama Anketi 2007	Firma Adı
30	Vestel Beyaz Eşya Sanayi ve Ticaret A.Ş.
146	Indesit Company Beyaz Eşya Sanayi ve Ticaret A.Ş.
273	Bosch Beyaz Eşya Sanayi ve Ticaret A.Ş.
509	Klimasan Klima Beyaz Eşya Sanayi ve Ticaret A.Ş.
647	Valf Sanayi A.Ş.

Kaynak: İSO

3.3. İŞLETMELER HAKKINDA GENEL BİLGİLER

3.3.1. A İşletmesi Hakkında Genel Bilgiler

1997 yılında Manisa'da kurulan A İşletmesi, 1999 yılında buzdolabı, 2000 yılında split klima, 2003 yılında çamaşır makinesi, 2005 yılında ise pişirici cihazlar üretmeye başlamıştır. İşletme, 2007 yılının başında açtığı fabrikayla bulaşık makinesi yatırımını tamamlamıştır. En modern üretim araçlarıyla donatılan fabrikalarda farklı modeller arasında geçişler çok süratli ve hatasız yapılabilmektedir; üretim akışının her aşamasında ürün kalitesi bilgisayar kontrollü olarak denetlenmektedir. Ayrıca bilgisayarlı üretim planlama sistemleriyle, binlerce farklı özellikte gelen siparişler, çok çabuk ve doğru biçimde karşılanabilmektedir.

Esnek üretim yeteneği ve müşteri taleplerini hızlı karşılama gücü ile son yıllarda yüksek büyüme trendi yakalayan A İşletmesi, bugün başta İngiltere, Fransa, Almanya, İspanya ve Rusya gibi yüksek müşteri beklentileri olan gelişmiş pazarlar olmak üzere, 100'ü aşkın ülkede ürünleri ve kalitesi ile aranan bir işletme haline gelmiştir.

Soğutucu ürün yelpazesinde 48 cm genişlikten 120 cm genişliğe kadar, dijital ve mekanik kontrollü no-frost, kombi, çift kapılı, tek kapılı, tezgah düzeyi, side-by-side buzdolapları ve derin dondurucular bulunmaktadır. A+ enerji sınıflı -çok az elektrik tüketen- soğutucularda, 3-boyutlu soğutma teknolojisi sayesinde gıdalar, ilk günkü tazeliğini günlerce muhafaza ederler. Kapaklı çekmeceler/raflar, raylı sepetler, buzmatik, su pınarı, kapı kilitleri, kapı yönü değiştirilebilme özelliği, akıllı algoritma gibi pek çok ergonomik özellik ve işlevi barındıran soğutucularda çok çeşitli tasarım, malzeme, renk ve desen seçenekleriyle her mutfağa uygun ürün bulmak mümkündür.

Dünya'da ulaşılan en son iklimlendirme teknolojilerini kullanan çağdaş tasarıma sahip dijital kontrollü klimaları, hassas olarak ayarlanabilen sıcaklıkları ve hava temizleyici sistemleri sayesinde müşterilere en konforlu ortamı sunmaktadır. Türkiye'de tasarlanan ilk DC inverterli klima olan Platinium serisi klimalar, hava ve kompresyon hızını ortamın gerektirdiği miktara göre otomatik olarak ayarlayarak A enerji sınıfı klimalardan %20-30 daha az enerji tüketirken, Quatro serisi klimalar, 3-

boyutlu soğutma sistemiyle, ortam ısısının homojen olmasını sağlarlar. Ortama ferahlatıcı kokular veren aroma özelliği, insan varlığını algılayarak çalışmayı düzenleyen ‘Smart-Eye’ fonksiyonu, filtrelerin temizlenme zamanını bildiren filtre uyarı sistemi, süper sessiz çalışmayı temin eden ‘Low-Drag’ akış yolu, mikropları etkisiz hale getiren negatif iyon özelliği gibi birçok faydalı unsuru içeren klimalar, +52°C den sıcak ya da -5°C'den soğuk bölgelerde bile yüksek performansla çalışabilmektedirler. Çamaşır makinesi ürün yelpazesinde 3.5 kg’dan 8 kg. yıkama kapasitesine, 35 cm derinlikteki SüperSlim makinelerden 60 cm derinlikteki standart makinelere kadar varan çeşitli tasarım ve renk alternatiflerinde ürünler bulunmaktadır. Enerji verimliliğini A+++ düzeyine kadar yükseltilebildiği ürünlerin yanısıra Twinjet teknolojisiyle çok az su ile çok etkin yıkama sağlayan ürünler, Avrupa pazarında en rekabetçi ürünler arasında yer almaktadır. Özellikle iç çamaşırları ve bebek çamaşırları için önerilen hijyen programı, 12 dakikalık SüperHızlı program, az çamaşır için önerilen yarım-yük algılama programı, çamaşırları adeta kurutan yüksek hızlı sıkma özelliği ürünlerimizde ön plana çıkan unsurlardan bazılarıdır.

Ankastre ve solo kuruluma uygun, gazlı ya da elektrikli fırınlar, gazlı, hotplate, vitroseramik ve endüksiyon ocaklar yüzlerce tasarım, renk ve malzeme alternatifleriyle işletmenin pişirici ürünler ailesini oluştururlar. Katalitik emaye kaplama, sökülebilir fırın kapağı, katlanabilir fırın rezistansı gibi temizleme kolaylığı sağlayan unsurların yanısıra, raylı tepsi, cam tepsi, derin tepsi, krom ızgara gibi ergonomik detayları içeren fırınlar, homojen sıcaklık dağılımı sağlayan turbo fonksiyonu ve tavuk pişirme, pizza pişirme gibi çok çeşitli pişirme programlarına da sahiptirler. Fırınlarda kullanılan low-e camlarla hem elektrik tasarrufu sağlanmakta hem de soğuk yüzeyleri sayesinde yanma riski bertaraf edilmektedir. Dokunmatik tuşlarıyla vitroseramik ve endüksiyonlu ocaklar son teknoloji ürünüdürler. Çok düşük enerji tüketimiyle Avrupa’da en rekabetçi ürünler arasında yer alan endüksiyon ocaklarda ısıtıcı kaynaklı yanık riski ortadan kaldırılmıştır. Ayrıca, kullanıcı kontrolü dışında söndüğünde gazı otomatikman kesen emniyet sistemleri, gazlı ocaklarımızda ekstra bir güvenlik sağlamaktadır.

Bulaşık makinesi ürün yelpazesi, 60 cm standardına uygun, 2 programdan 9 programa kadar farklı tasarım ve malzeme seçeneklerinde 12 kişilik yemek takımı kapasiteli solo, yarı-ankastre ve tam-ankastre dijital kontrollü A enerji sınıfı ürünlerden oluşmaktadır. Üst sepet dolu iken yükseklik ayarı yapabilme, tablet deterjan fonksiyonu, bulaşık kirlilik düzeyini algılayarak yıkama algoritmasını otomatikman düzenleme fonksiyonu, enerji, su ve zamandan tasarruf etmek için üç farklı yarım yük opsiyonu, elde durulama ihtiyacını ortadan kaldıran bağımsız ön-yıkama fonksiyonu, kurutma performansını artıran turbo-kurutma fonksiyonu gibi özelliklerin yer aldığı bulaşık makinelerinde ayrıca, kullanım kolaylığı sağlayan kadeh tutucu, şişe tutucu, yükseklik ayarlı fincan rafları gibi özellikler de mevcuttur. Üst sepet dolu iken yüksekliği ayarlayabilme özelliği sayesinde büyük kaplar bile bulaşık makinesine rahatlıkla sığdırılabilmektedir.

Ürünlerinin kalitesine özel önem gösteren A İşletmesinin buzdolabı, çamaşır makinesi, bulaşık makinesi, pişirici cihazlar ve klima fabrikaları ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi ile üretim yapmaktadır. Ayrıca işletme, 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi belgesine sahiptir.

İşletme, buzdolabı, klima, çamaşır makinesi üretimlerinde öncü bir şirket olarak faaliyet göstermektedir. 1999 yılında faaliyet göstermeye başlayan fabrika 450.000 m²'lik açık alan, 60.000 m²'lik kapalı alanı ile sektörün devleri arasında en büyük yere sahiptir. Yaratıcılığı ile her türlü müşteri ihtiyaçlarını önceden görebilen, yenilikleri ile hareket eden birbirinden yetenekli, tecrübeli 600 personeli karşısında üretimini 600.000 adetten 1.200.000 adete, klima üretiminde lider bir işletme ile ortaklaşa kurulan klima fabrikasında artan talep ile kapasitesini 100 bin adetten 250 bin adete, çamaşır makinesi üretiminde de 100 bin adetten 400 bin adete yükselterek, beyaz eşya sektöründe 21. yüzyılın şirketleri arasında lider konuma gelmektedir. Sektöründe en güçlü otomasyona ve en gelişmiş makine ağına sahip olan işletme, ürün çatisını her geçen gün arttırarak fırın, bulaşık makinesinde de söz sahibi olmak için çalışmalarına hız vermektedir. İşletme vizyonu, toplam kalite yönetimidir. İşletmenin hedefi; en düşük maliyet, en iyi kalite, eksiksiz memnuniyeti ve en kısa zamanda ürün teslimini gerçekleştirmektedir.

3.3.2. B İşletmesi Hakkında Genel Bilgiler

B İşletmesinin Manisa Fabrikası, İtalyan bir işletme grubuna bağlı olarak buzdolabı üretimi yapan bir kuruluştur. 247.300 m2 toplam alan üzerinde kurulan fabrikanın kapalı alanı 32.064 m2'dir. Manisa fabrikasında No-Frost, tek ve çift kapılı buzdolapları, yatay ve dikey derin dondurucular üretilmektedir. Fabrika, 1989 yılında farklı bir isimle buzdolabı üretimine başlamıştır. 1995 yılında firma %100 İtalyan sermayesi olarak buzdolabı üretimine devam etmiştir. 01 Ocak 2005 tarihinden itibaren B İşletmesi adı altında faaliyetini sürdürmektedir.

3.3.3. C İşletmesi Hakkında Genel Bilgiler

C İşletmesi ilk olarak, Almanya ile Türkiye arasında eşitlik esasına dayalı bir ortak yatırım olarak 11 Nisan 1991 tarihinde 2756 sayılı Ticaret Sicil Gazetesi'nde ilan edilerek kurulmuştur. İşletme hisselerinin %50'nin satın alınması ile işletme ismi değiştirilmiştir. İşletmenin faaliyet alanı; duvar tipi gazlı kombi, gazlı şofben, gaz kontrol komponentleri, eşanjör ve bakır boru üretimidir. Türkiye pazarında "Isıtma" ve "Beyaz Eşya" sektöründeki önde gelen ve saygın kuruluşlarıyla yapmakta olduğu işbirliğinin yanı sıra, üretiminin %79'unu Almanya, Fransa ve İspanya başta olmak üzere tüm Avrupa ülkelerine, Orta Asya Türk Devletleri ve Orta Doğu Ülkeleri'ne ihraç etmektedir. İşletme, Türk Standartları Enstitüsü ISO 9001, Alman Kalite Güvence Sistemi Belgelendirme Organizasyonu ISO 9001, Avrupa Ülkelerini kapsayan Sistem Kalitesi Belgelendirme Organizasyonu gibi kuruluşlardan kalite güvencesi sistem belgesi almıştır.

3.3.4. D İşletmesi Hakkında Genel Bilgiler

Temeli 1957 yılında atılmış olan işletme, ürünlerinin gördüğü yoğun talebi doğrultusunda farklı yatırım kararları almıştır. İşletmenin değişmez anlayışı olarak belirlenmiş olan ileri teknoloji ile en üstün kaliteyi üretmek için gerekli görülen yeni yatırımlar tamamlanarak 1990 yılında Manisa Organize Sanayi Bölgesi'nde kurulan Manisa fabrikası işletme bünyesine ilave edilmiştir. Diğer yandan, 1972 yılından beri Edirne'de faaliyette olan diğer işletmesini de üretimde eşgüdümün ve kalitede

birliğin sağlanması için 1992 yılında işletme bünyesine dahil edilerek bütünleşme tamamlanmıştır.

Zaman içinde maliyetlerin etkin kontrolünü ve planlama ile mamul geliştirme çalışmalarıyla AR-GE etkinliğini arttırmak amacıyla Samandıra Fabrikası 1995 yılında, Edirne Fabrikası da 2000 yılında Manisa'ya taşınmış ve işletmenin tüm kaynaklarının yoğun iletişim ve planlama süreçlerinde en optimum şekilde kullanılması sağlanmıştır. Bugün işletme, Manisa 1 ve Manisa 2 fabrikaları olmak üzere 2 fabrikada 102 memur 486 işçi istihdam etmekte, toplam 62,281 m2 alan içinde yer alan 20,547 m2 kapalı alanda faaliyet göstermektedir.

3.3.5. E İşletmesi Hakkında Genel Bilgiler

İşletme, ilk olarak 1915 yılında bugünkü isminden farklı olarak İzmir'de küçük bir ticarethane olarak kurulmuştur. 1931 yılında ilk buzdolabı ihracatını yapan işletme, yeniden yapılanmaya giderek bugünkü adı altında ticari tip soğutucu ve dondurucu dolap üretimine başlamıştır. 15 bin metrekarelik alana inşa edilen fabrika, 1997 yılında yerleşim alanını 30 bin metrekareye çıkartarak kapasite artırımına gitmiştir. Aynı yıl içerisinde, Ağustos ayında gerçekleştirilen sermaye artışı ile birlikte işletme halka açılmış ve hisseleri İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem görmeye başlamıştır. 2000 yılında yapılan son yatırımlar, yıllık üretim kapasitesini 150 bine çıkarmıştır.

3.3.6. F İşletmesi Hakkında Genel Bilgiler

F İşletmesi, İspanyol sermayeli bir şirket olarak Manisa Ticaret ve Sanayi Odası Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet göstermektedir. İspanya, Norveç ve Türkiye'de 4 geliştirilmiş teknolojilerin birleşimi ile klasik sistemli elektronik otel mini barı üretimi yapmaktadır. İşletmenin üretimi olan mini barların dış piyasalara pazarlanması; Dünya üzerinde toplam 118 ülkede otel kasası ve kapı kilit sistemleri pazarlaması yapan bir işletme üzerinden İspanya merkezli olarak gerçekleştirilmiştir. Yurt içi pazarına yönelik satış organizasyonları ise işletme merkezinden yürütülmektedir.

3.4. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırma, Manisa Sanayi Bölgesi'nde yer alan beyaz eşya işletmelerindeki insan kaynakları yöneticilerinin ve yönetici adaylarının çalışma değerlerini ölçmek amacıyla yapılmıştır.

3.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

İnsan kaynakları yöneticilerinin çalışma değerlerini ölçmek için yapılan bu araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir:

1. H₁: Cinsiyetin çalışma değerleri üzerine etkisi vardır.
2. H₁: Medeni durumun çalışma değerleri üzerine etkisi vardır.
3. H₁: Eğitim durumunun çalışma değerleri üzerine etkisi vardır.
4. H₁: Gelir durumunun çalışma değerleri üzerine etkisi vardır.
5. H₁: Görev durumunun çalışma değerleri üzerine etkisi vardır.
6. H₁: Yaşın çalışma değerleri üzerine etkisi vardır.
7. H₁: İş tecrübesinin çalışma değerleri üzerine etkisi vardır.
8. H₁: İş memnuniyetinin çalışma değerleri üzerine etkisi vardır.
9. H₁: Yaşam memnuniyetinin çalışma değerleri üzerine etkisi vardır.
10. H₁: Ücret memnuniyetinin çalışma değerleri üzerine etkisi vardır.

3.6. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.6.1. Örneklem

Araştırmaya, Manisa İlinde faaliyet gösteren beyaz eşya sanayi işletmelerinin insan kaynakları yöneticileri ve yönetici adayları katılmıştır. Örneklem Manisa İli olarak seçilmesinin nedeni, bu ilin gerek iç pazarda gerekse dış pazarda beyaz eşya sektöründe önemli bir yere sahip olmasıdır. Bu doğrultuda, Manisa Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren 6 büyük ölçekli işletmedeki toplam 146 yönetici ve yönetici adaylarına ulaşılmıştır.

3.6.2. Veri Toplama Araçları ve Kullanılan Ölçek

Araştırmaya katılan yönetici ve yönetici adaylarına anket uygulanmıştır. Araştırmada anketlerin bir bölümü yüz yüze görüşme ile diğer bölümü ise, yöneticilerin kendileri tarafından doldurulmuştur. Araştırmada değerlerin tespit edilmesi için Schwartz'ın Değer Ölçeği (Schwartz Value Survey, 1992, 1994, 2001) kullanılmıştır. Çalışma değerleri, bu ölçeğe göre 10 değer yönelimine ayrılmıştır.

Anket, iki bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde demografik bilgilere ilişkin sorular yer almaktadır. Bu bölümde anketi dolduranların cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim durumu, görevi, geliri, çalışma süresi ve çalışma tecrübesi başlıkları altında demografik özellikleri belirlenmiştir. Anketin ikinci bölümünde ise, yönetici ve yönetici adaylarının çalışma değerlerini gösteren yargılara yer verilmiştir. Anketin ikinci bölümünde yer alan çalışma değerleri, aşağıda yer alan tablodaki gibi 1'den 7'ye kadar gruplandırılmıştır. 1 çalışma değerinin hiç önemli olmadığını gösterirken, 7 söz konusu değer için çok önemli olduğunu göstermektedir.

Tablo 14. Çalışma Değerlerine Verilen Cevapların Gruplandırılması

Hiç Önemli Değil	1
Önemli Değil	2
Pek Önemli Değil	3
Ne Önemli Ne de Önemsiz	4
Az Önemli	5
Önemli	6
Çok Önemli	7

Araştırmada, yönetici ve yönetici adaylarının bireysel çalışma değerlerini belirlemek amacıyla 41 ayrı değer yargısı kullanılmıştır. Her bir değer, yöneticilerin

çalışmaya bakış açısını göstermektedir. Ankette yer alan söz konusu değerler şunlardır:

- D1. Adil olmak
- D2. Kendisiyle barışık olmak
- D3. Sosyal anlamda güç sahibi olmak
- D4. Hayattan zevk almak
- D5. Özgür olmak
- D6. Olgun olmak
- D7. Sadık olmak
- D8. Toplumsal düzene uymak
- D9. Yeniliklere ve değişime açık olmak
- D10. Amaçlarını seçebilmek ve gerçekleştirebilmek
- D11. Kibar olmak
- D12. Zengin olmak
- D13. Tehlikelerden uzakta olmak
- D14. Yaratıcı olmak
- D15. Dürüst olmak
- D16. Geleneklere saygılı olmak
- D17. Hoşgörülü olmak
- D18. Öz denetim sahibi olmak
- D19. Sevilen bir kişi olmak
- D20. Güvenli bir ortamda yaşamak
- D21. Başkaları tarafından saygı görmek
- D22. Yaşadığı çevreye karşı sorumluluk sahibi olmak
- D23. Değişikliklerin sık yaşandığı bir hayata sahip olmak
- D24. Erdemli olmak
- D25. Otorite sahibi olmak
- D26. Bağımsız olmak
- D27. İlimli olmak
- D28. Hırslı olmak
- D29. Fikirlerini açıkça dile getirmek

- D30. Alçak gönüllü olmak
- D31. Cesur olmak
- D32. Temiz olmak
- D33. Kendine boş zaman yaratmak
- D34. Sağlıklı bir ortamda yaşamak ve çalışmak
- D35. Risk almak
- D36. İtaatkar olmak
- D37. Yardımsever olmak
- D38. Sorumluluk sahibi olmak
- D39. Anlayışlı olmak
- D40. Bağışlayıcı olmak
- D41. Başarılı olmak

3.6.3. Analiz Yöntemi

Anket aracılığıyla toplanan verileri analiz etmek için SPSS 15.0 paket programından yararlanılmıştır. Bu bağlamda, öncelikle çalışma değerleri ölçeğinde yer alan demografik faktörlerin dağılımlarını görmek amacıyla frekans dağılımı yapılmıştır. Schwartz'ın değerler ölçeği ile elde edilen verilere daha sonra faktör analizi uygulanmış ve güvenilirliği test edilmiştir.

Faktör analizi sonucuna göre elde edilen faktörlerin güvenilirliklerine bakılmıştır. Elde edilen faktörler temelinde ilgili değişkenler oluşturulmuş ve araştırmada bahsedilen hipotezler sınanmıştır. Hipotezlerin test etmek amacıyla da, iki bağımsız grupta T testi ve ikiden fazla bağımsız grup arasında da Tek Yönlü Anova analizlerinden yararlanılmıştır.

3.7. BULGULAR

3.7.1. Demografik Bulgular

Araştırma doğrultusunda yapılandırılan anketin ilk bölümünü demografik bilgiler oluşturmaktadır. Demografik bilgiler; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim

durumu, görev ve gelirden meydana gelmektedir. Bu bölümde elde edilen sonuçlar, tablolar halinde yorumlanmaktadır.

3.7.1.1. Cinsiyete Göre Dağılım

Çalışmaya 83'ü erkek, 63'ü kadın olmak üzere 146 yönetici ve yönetici adayı katılmıştır. Aşağıdaki tabloda bu dağılım gösterilmektedir. Tablodan da anlaşılacağı üzere, araştırmaya katılanların %56,8'ini erkek %43,2'sini kadınlar oluşturmaktadır.

Tablo 15. Araştırmaya Katılanların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzdesi	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Erkek	83	56,8	56,8	56,8
Kadın	63	43,2	43,2	100,0
Toplam	146	100,0	100,0	

3.7.1.2. Yaşa Göre Dağılım

Tablo 16'da araştırmaya katılanların yaşlara göre dağılımı yer almaktadır. Bu tabloda dikkati çeken unsur, araştırmada yer alan yönetici ve yönetici adaylarının genç yaşlarda olmasıdır. Nitekim, 26-35 yaş arası yönetici sayısı ve oranı diğer yaş aralıklarına göre daha fazladır. Katılımcıların %9,5'i 18-25, %50,5'i 26-35, %30,8'i 36-45 ve %9,2'i 46 ve üstü yaş aralığına girmektedir. Buna göre, katılımcıların %81,3'ü 26 ile 45 yaş aralığında bulunmaktadır.

Tablo 16. Araştırmaya Katılanların Yaşlara Göre Dağılımı

Yaş	Frekans	Yüzdesi	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
18-25	14	9,5	9,5	9,5
26-35	74	50,5	50,5	60
36-45	45	30,8	30,8	90,8
46 ve üstü	13	9,2	9,2	100
Toplam	146	100	100	

3.7.1.3. Medeni Duruma Göre Dağılım

Araştırmaya katılanların medeni durumuna bakıldığında ise, katılımcıların %76'nın evli ve %24'nün bekar olduğu görülmektedir.

Tablo 17. Araştırmaya Katılanların Medeni Durumu

Medeni Durum	Frekans	Yüzdesi	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evli	111	76,0	76,0	76,0
Bekar	35	24,0	24,0	100,0
Toplam	146	100,0	100,0	

3.7.1.4. Eğitim Durumuna Göre Dağılım

Katılımcıların eğitim durumuna bakıldığında, lise ve lisans mezununun diğerlerine oranla fazla olduğu görülmektedir. Tablo 18'de belirtildiği gibi, katılımcıların %37'nin lise, %4,8'nin ön lisans, %50'sinin lisans ve %8,2'sinin yüksek lisans mezunudur. Eğitim durumunda çıkan en önemli sonuç, insan kaynakları alanında çalışan yönetici ve yönetici adaylarının %87 gibi büyük bir oranla lise veya üniversite mezunu olduğudur. Ön lisans ve yüksek lisansın oransal anlamda azlığı da, fark edilen diğer bir husustur.

Tablo 18. Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumu

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzdesi	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Lise	54	37,0	37,0	37,0
Ön Lisans	7	4,8	4,8	41,8
Lisans	73	50,0	50,0	91,8
Yüksek Lisans	12	8,2	8,2	100,0
Toplam	146	100,0	100,0	

3.7.1.5. Göreve Göre Dağılım

Araştırmanın göreve göre dağılımında üç ayırım söz konusudur. Bunlar; yönetici adayları, orta düzey yönetici ve üst düzey yöneticidir. İşletmelerde insan kaynakları departmanlarında çalışan yönetici adayları genelde uzman ve sorumlu olarak, orta düzey yöneticiler amir veya şef olarak, üst düzey yöneticiler de müdür veya koordinatör olarak adlandırılmaktadır. Tablo 19'daki sonuçlara göre, araştırmaya katılanların %70,52'ni yönetici adayları, %24'ünü orta düzey yöneticiler ve %5,5'ni üst düzey yöneticiler oluşturmaktadır.

Tablo 19. Araştırmaya Katılanların Görevi

Görev	Frekans	Yüzdesi	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Yönetici Adayları (Uzman, sorumlu)	103	70,5	70,5	70,5
Orta Düzey Yönetici	35	24,0	24,0	94,5
Üst Düzey Yönetici	8	5,5	5,5	100,0
Toplam	146	100,0	100,0	

3.7.1.6. Gelire Göre Dağılım

Demografik bilgilerin sonuncunu gelire göre dağılım oluşturmaktadır. Tablo 20'de bu konudaki bulgular gösterilmektedir.

Tablo 20. Araştırmaya Katılanların Geliri

Gelir	Frekans	Yüzdesi	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asgari Ücret-1000 TL	2	1,4	1,4	1,4
1001-2000 TL	57	39,0	39,0	40,4
2001-3000 TL	69	47,3	47,3	87,7
3001-4000 TL	7	4,8	4,8	92,5
4001 TL ve üstü	11	7,5	7,5	100,0
Toplam	146	100,0	100,0	

Tablodan anlaşılacağı gibi, insan kaynakları departmanında çalışan yönetici ve yönetici adaylarının %1,4 asgari ücret ile 1000 TL arası, %39'u 1001 ile 2000 TL arası, %47,3'ü 2001 ile 3000 TL arası, %4,8'i 3001 ile 4000 TL arası ve %7,5'i 4000 TL ve üstü gelire sahiptir. Burada dikkat çeken bir nokta ise, katılımcıların %86,3'nün 1001 ile 3000 TL arasında bir ücret aldığıdır.

3.7.2. Güvenilirlik ve Faktör Analizi

Araştırmada uygulanan faktör analizi doğrultusunda anketteki 41 başlık 10 faktöre indirilmiştir. Tablo 21'de görüldüğü gibi, değer analizindeki soruların varyans değerleri 0,4'ten büyük bulunmuştur. Bu nedenle, araştırmadaki bütün sorular faktör analizine dahil edilmiştir.

Tablo 21. Anket Sorularına İlişkin Ortak Varyans Değerleri

Sorular	Ortak Varyans Değerleri	Sorular	Ortak Varyans Değerleri
D1	,565	D22	,708
D2	,745	D23	,537
D3	,634	D24	,835
D4	,866	D25	,849
D5	,685	D26	,862
D6	,872	D27	,823
D7	,823	D28	,766
D8	,904	D29	,815
D9	,809	D30	,846
D10	,716	D31	,866
D11	,747	D32	,858
D12	,833	D33	,891
D13	,823	D34	,892
D14	,695	D35	,835
D15	,769	D36	,749
D16	,914	D37	,923
D17	,940	D38	,844
D18	,838	D39	,923
D19	,859	D40	,940
D20	,826	D41	,857
D21	,871		

Tablo 22’de açıklanan toplam varyans değerleri verilmiştir. Bu tablodan da görüleceği gibi, 10 faktör ortaya çıkmıştır. Öz değerleri 1’den büyük olanlar faktör olarak alınmıştır. Söz konusu 10 faktör, toplam değişkenliğin %81,346 gibi yüksek bir oranını açıklamaktadır. Bir başka ifadeyle, 41 soruluk değer ölçeğinden elde edilen bilginin %81,346’sı 10 faktörlü yapıdan elde edilmiştir.

Tablo 22. Açıklanan Toplam Varyans Tablosu

Faktörler	Öz Değerler			Açıklanan Kısım		
	Toplam	% Varyans	Kümülatif %	Toplam	% Varyans	Kümülatif %
1	10,023	24,446	24,446	10,023	24,446	24,446
2	4,801	11,710	36,156	4,801	11,710	36,156
3	3,808	9,288	45,444	3,808	9,288	45,444
4	3,717	9,067	54,511	3,717	9,067	54,511
5	2,482	6,055	60,565	2,482	6,055	60,565
6	2,246	5,479	66,044	2,246	5,479	66,044
7	2,097	5,115	71,159	2,097	5,115	71,159
8	1,652	4,030	75,190	1,652	4,030	75,190
9	1,372	3,346	78,536	1,372	3,346	78,536
10	1,152	2,810	81,346	1,152	2,810	81,346
11	,973	2,374	83,720			
12	,902	2,201	85,921			

Yukarıdaki tablodan da anlaşılacağı gibi, değer analizinin %24,446’nı 1. faktör açıklamaktadır. 10. faktör ise, analizin %2,201’ni ifade etmektedir. Bu nedenle, değer yargıları ölçülen değer grubunun en temel faktörü 1. faktördür. Açıklanan toplam varyans tablosuyla belirtilen faktörlerin dağılımı, Tablo 23’te rotasyon faktör matrisi ile gösterilmiştir.

Tablo 23. Rotasyon Faktör Matrisi

	Faktörler									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
D21	,870									
D27	,831									
D6	,767									
D25	,655									
D16	,644									
D19	,619									
D3	,575									
D4	,528									
D23	,430									
D26		,840								
D24		,806								
D20		,790								
D31		,544								
D39			,828							
D38			,802							
D29			,583							
D40			,571							
D5				,687						
D30				,667						
D7				,572						
D37				,510						
D1				-,466						
D22					,702					
D2					,554					
D41						,848				
D12						,744				
D13						,628				
D33							,759			
D32							,648			
D15							,633			
D14							,630			
D34							,613			
D17							,586			
D8								,878		
D36								,716		
D11								,639		
D9									,814	
D35									,805	
D18									,798	
D28										,766
D10										,678

Rotasyon matrisi sonucu değerlerin dağılımı Tablo 24'te verilmiştir. Tablodan en etkili faktörlerin güç, güvenlik ve huzur, harekete geçme, öz yönetim ve bağlılık olduğu görölmektedir. Buna karşın, hedonizm ve gelenek az bir etkiye sahiptir.

Tablo 24. Faktörlerin Oluşturduğu Değer Yargıları

Faktör	Faktöre Ait Soru Numaraları	Değer
1. Faktör	3, 4, 6, 16, 19, 21, 23, 25, 27	Güç
2. Faktör	20, 24, 26, 31	Harekete Geçme
3. Faktör	29, 38, 39, 40	Öz Yönetim
4. Faktör	1, 5, 7, 30, 37	Bağlılık
5. Faktör	2, 22	Evrensellik
6. Faktör	12,13, 41	Başarma
7. Faktör	14, 15, 17, 32, 33, 34	Güvenlik ve Huzur
8. Faktör	8, 11, 36	Gelenek
9. Faktör	9, 18, 35	Uyum
10. Faktör	10, 28	Hedonizm

Schwartz'ın değerler ölçeğinde temel alınan 10 değer skalasına göre alpha değerleri Tablo 25'te verilmiştir.

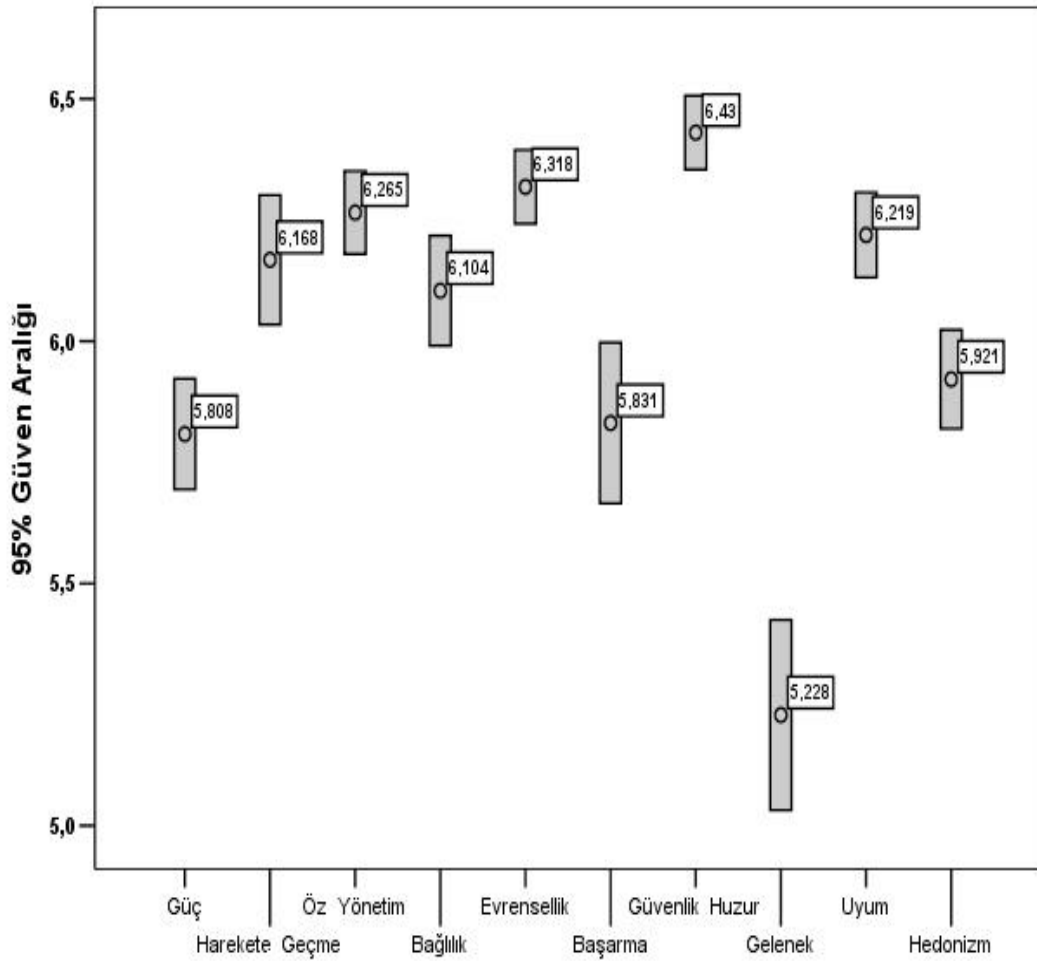
Tablo 25. Değer Yargılarına Göre Güvenilirlik Sonuçları

Değer Yargısı	Alpha Değeri
Güç	0.85
Başarı	0.75
Hedonizm	0.33
Harekete Geçme	0.85
Öz Yönetim	0.75
Evrensellik	0.52
Bağlılık	0.79
Gelenek	0.70
Uyum	0.78
Güvenlik ve Huzur	0.82

3.7.3. Değer Yargıları Tanımlayıcı İstatistikleri

Değer tanımlayıcı grafikte görüldüğü üzere, güvenlik ve huzur değeri en önemli faktör olurken, gelenek değeri en az önemi almıştır. Güvenlik ve huzur 6,43, evrensellik 6,318, öz yönetim 6,265, uyum 6,219, harekete geçme 6,168 ve bağlılık 6,104 olarak denek grubu için çok önemli olarak nitelendirilmiştir. Başarma, hedonizm ve güç önem sırasında ikinci planda iken, gelenek değer sıralamasında en az önemi simgelemiştir.

Grafik 1. Değer Tanımlama Grafiği



3.7.4. Hipotez Testleri ve Korelasyon Analizi

Araştırmanın bu bölümünde, elde edilen sonuçlarla hipotezlerin karşılaştırılması yapılacaktır. Buna ek olarak, değerlerle ilgili olan faktörlerin birbiriyle olan ilişkileri ele alınacaktır. Araştırmanın ilk hipotezi olan “cinsiyetin çalışma değerleri üzerine etkisi vardır” Tablo 26’da sınanmıştır. Tablodan da görüleceği gibi, tüm değerler 0,05’in üzerindedir. Bu durumda Ho hipotezi “cinsiyetin çalışma değerleri üzerine etkisi yoktur” kabul edilecektir. Bu sonuçla birlikte, insan kaynakları yöneticilerin cinsiyetinin çalışma değerleri üzerine etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır (Bunun aksi bulgular için bkz., Kidwell, 1987; Harris, 1989).

Tablo 26. Cinsiyete Göre Hipotez Testi Sonuçları (t testi)

Değer Yargısı	t	Sig.	Ortalama Fark	Ho
Güç	,936	,351	,10939	Kabul
	,930	,354	,10939	
Harekete Geçme	1,452	,149	,19746	Kabul
	1,403	,163	,19746	
Öz Yönetim	,229	,819	,02013	Kabul
	,234	,815	,02013	
Bağlılık	,038	,970	,00444	Kabul
	,040	,968	,00444	
Evrensellik	1,464	,145	,11350	Kabul
	1,483	,140	,11350	
Başarma	,223	,824	,03787	Kabul
	,227	,821	,03787	
Güvenlik ve Huzur	,159	,874	,01246	Kabul
	,161	,872	,01246	
Gelenek	-,409	,683	-,08236	Kabul
	-,422	,674	-,08236	
Uyum	-,267	,790	-,02397	Kabul
	-,285	,776	-,02397	
Hedonizm	1,628	,106	,16858	Kabul
	1,593	,114	,16858	

(N: 146, Ortalama Fark: Erkek-Kadın)

Medeni duruma göre bakıldığında, insan kaynakları yöneticilerin sahip olduğu 3 değer medeni durumuna göre farklılık göstermektedir. Evli insan kaynakları yöneticilerin bekar yöneticilere oranla daha çok güç, güvenlik ve huzur değerlerini tercih ettiği görülmektedir. Bekar yöneticiler ise, daha çok uyum değerini ön planda tutmaktadır. Bu sonuçla birlikte H₁ hipotezi olan “medeni durumun çalışma değerleri üzerinde etkisi vardır” kabul edilecektir.

Tablo 27. Medeni Duruma Göre Hipotez Testi Sonuçları (t testi)

Değer Yargısı	t	Sig.	Ortalama Fark	Ho
Güç	2,726	,007	,36156	Red
	2,402	,020	,36156	
Harekete Geçme	2,069	,040	,32407	Kabul
	1,728	,091	,32407	
Öz Yönetim	-,078	,938	-,00792	Kabul
	-,070	,944	-,00792	
Bağlılık	1,243	,216	,16700	Kabul
	1,133	,263	,16700	
Evrensellik	,476	,635	,04311	Kabul
	,451	,654	,04311	
Başarma	-,364	,716	-,07190	Kabul
	-,418	,677	-,07190	
Güvenlik ve Huzur	2,348	,020	,20905	Red
	2,091	,042	,20905	
Gelenek	1,955	,053	,45062	Kabul
	1,810	,076	,45062	
Uyum	-2,071	,040	-,21278	Red
	-2,052	,045	-,21278	
Hedonizm	-1,965	,051	-,23514	Kabul
	-2,081	,041	-,23514	

(N: 146, Ortalama Fark: Evli-Bekar)

Tablo 28’den de görüleceği üzere, yöneticilerin eğitim durumları çalışma değerlerini etkilemektedir. Bu sonuçla beraber, araştırmanın hipotezlerinden olan “eğitim durumu çalışma değerlerini etkiler” kabul edilecektir.

Tablo 28. Eğitim Duruma Göre Hipotez Testi Sonuçları (Varyans Analizi)

Değer Yargısı	Df	F	Sig.	Ho
Güç	3	3,458	,018	Red
	142			
	145			
Harekete Geçme	3	3,332	,021	Red
	142			
	145			
Öz Yönetim	3	3,304	,022	Kabul
	142			
	145			
Bağlılık	3	10,272	,000	Red
	142			
	145			
Evrensellik	3	23,329	,000	Red
	142			
	145			
Başarma	3	1,854	,140	Kabul
	142			
	145			
Güvenlik ve Huzur	3	1,739	,162	Kabul
	142			
	145			
Gelenek	3	23,825	,000	Red
	142			
	145			
Uyum	3	1,760	,158	Kabul
	142			
	145			
Hedonizm	3	1,842	,142	Kabul
	142			
	145			

Araştırmanın ekler kısmında Tablo 28 ile ilgili çoklu karşılaştırmalara yer verilmiştir. Çoklu karşılaştırmalara göre güç değeri, en çok lise vb. okullardan mezun olanlar için önem teşkil etmektedir. Lise mezunu yöneticiler, üniversite mezunu yöneticilere nazaran daha fazla güç sahibi olmak istemektedir. Harekete geçme değer

yargısında, güç değerinde olduğu gibi lise mezunu yöneticiler üniversite mezunu yöneticilere oranla bu değere daha çok önem vermektedir. Bağlılık değerinde de, lise mezunlarının işletmeye bağlılığı üniversite mezunlarına göre daha fazladır. Evrensellik değerinde farklılık, lise mezunu yöneticilerle yüksek lisans mezunu yöneticiler arasında oluşmaktadır. Bu değere lise mezunu yöneticilerin daha fazla önem verdiği görülmektedir. Gelenek değeriyle ilgili olarak da, eğitim düzeyinin yükselmesi etkili olmaktadır. Eğitim düzeyinin artması, yöneticileri geleneklere bağlı olmaktan uzaklaştırmaktadır. Nitekim, çıkan sonuçta gelenek değerine lise mezunu yöneticiler üniversite ve yüksek lisans mezunlarına oranla daha fazla önem vermektedir.

Yöneticilerin üstlenmiş oldukları görev, onların çalışma değerlerini etkileyen unsurlardan bir diğeridir. Tablo 29’da, yöneticilerin yönetim kademelerine göre çalışma değerlerinin etkisi yer almaktadır. Araştırmada yer alan yöneticiler, 3 ayrı düzeye ayrılmıştır. Bunlar; üst düzey yöneticiler, orta düzey yöneticiler ve yönetici adaylarıdır.

Tablo 29’da yöneticiler arasında bağlılık, evrensellik, başarıma, güvenlik-huzur ve gelenek değerlerinde farklılıklar ortaya çıkmıştır. Yönetici adayları, orta düzey yöneticilere oranla daha fazla bağlılık, evrensellik ve başarıma değerlerine önem vermektedir. Gelenek değerinde ise, yönetici adayları üst düzey yöneticilere göre bu değere daha fazla önem atfetmiştir. Güvenlik ve huzur değerinde, üst düzey yöneticilerle orta düzey yöneticiler arasında bir farklılık söz konusu olmuştur. Tablo sonucundan, üst düzey yöneticilerin daha fazla güvenli ve huzurlu bir yaşam istediği anlaşılmaktadır. Bu sonuçlarla beraber, araştırmanın H_1 “görev durumu çalışma değerlerini etkiler” hipotezi kabul edilecektir.

Tablo 29. Görev Duruma Göre Hipotez Testi Sonuçları (Varyans Analizi)

Değer Yargısı	df	F	Sig.	Ho
Güç	2	1,513	,224	Kabul
	143			
	145			
Harekete Geçme	2	,799	,452	Kabul
	143			
	145			
Öz Yönetim	2	,467	,628	Kabul
	143			
	145			
Bağlılık	2	6,046	,003	Red
	143			
	145			
Evrensellik	2	18,047	,000	Red
	143			
	145			
Başarma	2	9,028	,000	Red
	143			
	145			
Güvenlik ve Huzur	2	4,246	,016	Red
	143			
	145			
Gelenek	2	3,392	,036	Red
	143			
	145			
Uyum	2	1,072	,345	Kabul
	143			
	145			
Hedonizm	2	2,528	,083	Kabul
	143			
	145			

Tablo 30’da ise, gelir düzeyinin yüksekliğinin çalışma değerleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Tablodaki sonuçlarla beraber, “gelir durumu çalışma değerleri üzerinde etkilidir” H_1 hipotezi kabul edilecektir.

Tablo 30. Gelir Duruma Göre Hipotez Testi Sonuçları (Varyans Analizi)

Değer Yargısı	Df	F	Sig.	Ho
Güç	4	1,461	,217	Kabul
	141			
	145			
Harekete Geçme	4	5,586	,000	Red
	141			
	145			
Öz Yönetim	4	5,867	,000	Red
	141			
	145			
Bağlılık	4	9,053	,000	Red
	141			
	145			
Evrensellik	4	3,035	,019	Red
	141			
	145			
Başarma	4	1,884	,117	Kabul
	141			
	145			
Güvenlik ve Huzur	4	3,407	,011	Red
	141			
	145			
Gelenek	4	5,736	,000	Red
	141			
	145			
Uyum	4	4,912	,001	Red
	141			
	145			
Hedonizm	4	6,428	,000	Red
	141			
	145			

Ekler listesinden verilen Tablo 30 ile ilgili çoklu karşılaştırmalara göre, yöneticilerin gelir düzeyi arttıkça harekete geçme, bağlılık, hedonizm ve güvenlik-huzur değerlerinde bir artış söz konusudur. Gelir düzeyleri daha düşük olan yöneticilerin öz yönetim, evrensellik, gelenek ve uyum değerlerine daha fazla önem verdiği anlaşılmaktadır.

Aşağıdaki korelasyon analizi tablosu, yöneticilerin sahip olduğu değerlerin diğer hangi değerlerden etkilendiğini göstermektedir. Bu tabloda, değer yargılarının etkilendiği her bir değer yargısı gösterilmiştir.

Tablo 31. Değerlerin Korelasyon Analizi

Değer Yargısı	Etkileyen Değer Yargıları
Güç	Harekete Geçme, Öz Yönetim, Bağlılık, Evrensellik, Başarma
Başarma	Güç, Harekete Geçme, Öz Yönetim, Bağlılık, Evrensellik, Güvenlik ve Huzur, Gelenek
Hedonizm	Gelenek, Uyum
Harekete Geçme	Öz Yönetim, Bağlılık, Evrensellik, Başarma
Öz Yönetim	Güç, Harekete Geçme, Bağlılık, Evrensellik, Başarma, Güvenlik ve Huzur
Evrensellik	Güç, Harekete Geçme, Öz Yönetim, Bağlılık, Başarma, Güvenlik ve Huzur, Gelenek
Bağlılık	Güç, Harekete Geçme, Öz Yönetim, Bağlılık, Başarma, Güvenlik ve Huzur, Gelenek
Gelenek	Evrensellik, Başarma, Hedonizm
Uyum	Hedonizm, Güvenlik ve Huzur
Güvenlik ve Huzur	Öz Yönetim, Bağlılık, Evrensellik, Başarma, Uyum

Tablo 31'den örnek vermek gerekirse, yöneticilerin sahip olduğu güç değerinin artması; harekete geçme, öz yönetim, bağlılık, evrensellik ve başarma değerlerinin de artmasına neden olmaktadır. Tüm değerler de, tabloda belirtilen diğer

değer yargılarından etkilenmektedir. Korelasyon analizinin sonuçları, ekler kısmında ayrıca verilmiştir.

Çalışma değerlerinin yaşa göre korelasyonu Tablo 32’de göstermektedir. Tabloya göre yöneticilerin yaşları ilerledikçe harekete geçme, bağlılık, başarıma ve gelenek değerleri ön plana çıkmaktadır. Bu sonuçla birlikte, araştırmanın “yaşın çalışma değerleri üzerinde etkisi vardır” H₁ hipotezi kabul edilecektir.

Tablo 32. Yaşa Göre Korelasyon Sonuçları

Değer Yargısı		Yaş
Güç	Korelasyon	,050
	Sig.	,551
Harekete Geçme	Korelasyon	,179
	Sig.	,030
Öz Yönetim	Korelasyon	,046
	Sig.	,581
Bağlılık	Korelasyon	,242
	Sig.	,003
Evrensellik	Korelasyon	,065
	Sig.	,438
Başarma	Korelasyon	-,225
	Sig.	,006
Güvenlik ve Huzur	Korelasyon	,186
	Sig.	,024
Gelenek	Korelasyon	,227
	Sig.	,006
Uyum	Korelasyon	-,024
	Sig.	,775
Hedonizm	Korelasyon	-,049
	Sig.	,553

(N: 146)

Tablo 33’de yöneticilerin iş tecrübelerine göre korelasyon sonuçları bulunmaktadır. Araştırmanın “iş tecrübesinin çalışma değerlerini üzerine etkisi vardır” H₁ hipotezi kabul edilecektir. Sonuçlara bakıldığında, iş tecrübesinin artmasıyla evrensellik, güvenlik-huzur ve bağlılık artmaktadır. Bu sonuçla birlikte, araştırmaya katılan yöneticilerin iş tecrübesinin artmasıyla işletmeye bağlılığının aynı şekilde arttığı sonucuna ulaşılmaktadır. Aynı şekilde, yöneticinin huzur ve güveni söz konusu değişkene bağlı olarak değişmektedir.

Tablo 33. İş Tecrübesine Göre Korelasyon Sonuçları

Değer Yargısı		İş Tecrübesi
Güç	Korelasyon	,093
	Sig.	,266
Harekete Geçme	Korelasyon	,155
	Sig.	,061
Öz Yönetim	Korelasyon	,046
	Sig.	,584
Bağlılık	Korelasyon	,292
	Sig.	,000
Evrensellik	Korelasyon	,194
	Sig.	,019
Başarma	Korelasyon	-,156
	Sig.	,061
Güvenlik ve Huzur	Korelasyon	,221
	Sig.	,007
Gelenek	Korelasyon	,345
	Sig.	,000
Uyum	Korelasyon	-,040
	Sig.	,630
Hedonizm	Korelasyon	-,071
	Sig.	,394

(N: 146)

Yapılan ankette çalışma değerleri sorularından sonra üç bağımsız soru sorulmuştur. Bu sorular yöneticilerin işinden, aldığı ücretten ve yaşamından memnun olup olmadıklarını ölçmektedir. Tablo 34, yöneticilerin iş memnuniyetinin hipotez testi sonuçlarını içermektedir. Tablo 34, “iş memnuniyetinin çalışma değerleri üzerine etkisi vardır” H_1 hipotezini doğrulamaktadır. Nitekim, yöneticilerin iş memnuniyetleri güç, öz yönetim ve güvenlik-huzur gibi çalışma değerlerini etkilemektedir. İş memnuniyeti yükseldikçe yöneticilerin güç, öz yönetim ve güvenlik-huzur değerlerinde artış görülmektedir.

Tablo 34. İş Memnuniyetine Göre Hipotez Testi Sonuçları (t testi)

Değer Yargısı	t	Sig.	Ortalama Fark	Ho
Güç	1,344	,181	,34078	Red
	3,602	,002	,34078	
Harekete Geçme	-,403	,688	-,12002	Kabul
	-,776	,454	-,12002	
Öz Yönetim	3,127	,002	,57835	Red
	4,876	,001	,57835	
Bağlılık	,959	,339	,24239	Kabul
	,787	,455	,24239	
Evrensellik	,427	,670	,07246	Kabul
	,705	,497	,07246	
Başarma	-,364	,717	-,13466	Kabul
	-,350	,736	-,13466	
Güvenlik ve Huzur	2,885	,005	,47736	Red
	5,356	,000	,47736	
Gelenek	-,052	,958	-,02295	Kabul
	-,099	,923	-,02295	
Uyum	-,618	,537	-,12077	Kabul
	-1,540	,143	-,12077	
Hedonizm	-,076	,940	-,01721	Kabul
	-,062	,952	-,01721	

Ücret memnuniyetinin çalışma değerleri üzerine etkisini gösteren Tablo 35’de, 6 değerde bir değişimin olduğu görülmektedir. Tablo sonuçlarına göre, ücretin artması güç, harekete geçme, bağlılık, evrensellik, başarıma, güvenlik ve huzur değerlerinde farklılıklar meydana getirmektedir. Ücret artışı yöneticilerin güç, bağlılık, evrensellik, başarıma, güvenlik ve huzur değerlerinde bir artış sağlarken, harekete geçme değerinde azalmaya neden olmaktadır. Bu sonuçla beraber, H₁ hipotezi “ücret memnuniyeti çalışma değerleri üzerine etkisi vardır” kabul edilecektir.

Tablo 35. Ücret Memnuniyetine Göre Hipotez Testi Sonuçları (t testi)

Değer Yargısı	t	Sig.	Ortalama Fark	Ho
Güç	5,376	,000	,58396	Red
	5,127	,000	,58396	
Harekete Geçme	-2,690	,008	-,36507	Red
	-3,115	,002	-,36507	
Özyönetim	1,259	,210	,11162	Kabul
	1,136	,259	,11162	
Bağlılık	2,730	,007	,31469	Red
	2,477	,015	,31469	
Evrensellik	3,459	,001	,26345	Red
	3,290	,001	,26345	
Başarma	2,680	,008	,45194	Red
	2,541	,013	,45194	
Güvenlik ve Huzur	4,459	,000	,33185	Red
	4,202	,000	,33185	
Gelenek	1,372	,172	,27860	Kabul
	1,378	,171	,27860	
Uyum	-1,005	,317	-,09133	Kabul
	-1,071	,286	-,09133	
Hedonizm	-,268	,789	-,02848	Kabul
	-,275	,784	-,02848	

Tablo 36 ise, yöneticilerin yaşam memnuniyetlerinin çalışma değerleri üzerine etkisini göstermektedir. Aşağıdaki tablodan da anlaşılacağı gibi, yaşam memnuniyetinin artması yöneticilerin güç değerinde bir artış sağlamaktadır. Bu sonuçla da, H₁ hipotezi “yaşam memnuniyetinin çalışma değerleri üzerine etkisi vardır” kabul edilecektir.

Tablo 36. Yaşam Memnuniyetine Göre Hipotez Testi Sonuçları (t testi)

Değer Yargısı	t	Sig.	Ortalama Fark	Ho
Güç	2,969	,004	,84286	Red
	2,215	,075	,84286	
Harekete Geçme	-1,665	,098	-,56369	Kabul
	-5,431	,000	-,56369	
Özyönetim	-,125	,901	-,02738	Kabul
	-,118	,910	-,02738	
Bağlılık	-,945	,346	-,27381	Kabul
	-3,195	,005	-,27381	
Evrensellik	-,526	,600	-,10238	Kabul
	-,645	,544	-,10238	
Başarma	-1,379	,170	-,58175	Kabul
	-3,647	,004	-,58175	
Güvenlik ve Huzur	,073	,942	,01429	Kabul
	,070	,947	,01429	
Gelenek	-,913	,363	-,45714	Kabul
	-2,864	,012	-,45714	
Uyum	-,273	,786	-,06111	Kabul
	-,544	,603	-,06111	
Hedonizm	,686	,494	,17857	Kabul
	,463	,662	,17857	

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bireyin yaşamının bir parçası olan değerler, kişisel amaçlara ulaşmada en etkili unsurlardan birisidir. Değerler, düşünce ve davranışları yönlendirirler. Bu nedenle değerler, bireylerin karar vermesinde önemli bir role sahiptir. Değerlerin bireyden bireye farklılık göstermesi, sahip olunan ırk, yaş, cinsiyet, din, gelir ve eğitim gibi çeşitli faktörlerden kaynaklanmaktadır. Buna ek olarak, bireyin sosyalleşme sürecindeki deneyimleri de etkili olmaktadır. Nitekim, sosyalleşme sürecinin temel aracı olan aile kurumu, bireylere temel değerleri kazandırmaktadır. Aile gibi çalışma hayatı da, sosyalleşme sürecinin araçlarından bir diğeridir.

Çalışma hayatı, bireyin yaşamında etkili olan bir dönemdir. Bu dönem, bireye bedensel ve zihinsel emeğini ortaya koyma fırsatı verirken; aynı zamanda toplum içinde saygın bir statü sahibi olmasına da imkan tanımaktadır. Bu nedenle, çalışma eylemi psikolojik, sosyolojik ve ekonomik unsurların içinde bulunduğu davranış bütünüdür. Söz konusu unsurlar, bireyin hareket alanını biçimlendirmekte ve değiştirmektedir.

Sosyal ve ekonomik unsurların hızla değiştiği günümüzde, değerlerde aynı hızla değişmekte veya yok olmaktadır. Bu değişim, bireyin çalışma hayatına bakış açısını ve çalışma hayatından beklentilerini de etkilemektedir. Teknolojide yaşanan gelişmelerle niteliği değişen üretim ve tüketim biçimleri, birey için çalışmanın toplumsal ve insani boyutunu azaltmakta, yerine kişisel ve çıkarıcı anlayışı getirmektedir. Bu dönüşüm, çalışmaya atfedilen anlam ve dolayısıyla değerlerin farklılaşmasına yol açmaktadır.

Açıklamalar ışığında, bireyin sahip olduğu değerler ile çalışma değerleri arasında bir ilişki olduğu ve bir bütün olarak diğer inanç, tutum ve davranışları etkilediği görülmektedir. Bu etki, işletmelerin çalışma alanlarındaki başarılarını büyük ölçüde belirlemektedir. Gerçekten çalışma değerleri, ortak hedef ve amaçların sağlanması açısından önem taşımaktadır.

Çalışma değerlerinin oluşturulması ve benimsenmesi basit bir süreç değildir. Bunun nedeni, işletmelerin homojen bir yapıdan oluşmamasıdır. İşletmede çalışan her bireyin farklı bir kişiliği simgelemesi, sahip olduğu farklı değerlerden kaynaklanmaktadır. Bu farklılık ise, işletmelerin ortak değer yargısı oluşturmada zorlanmasına yol açmaktadır. Çalışma değerlerinin çalışanlar tarafından kabul edilmesi, zaman alan bir süreçtir. Bu sürecin kolaylaştırılması, üst yönetimin bu konuya gösterdiği hassasiyetle yakından ilgilidir. Çalışanlar açısından ortak değerlerin oluşturulması için samimiyet oldukça önemlidir.

Bu samimiyetin en güzel göstergesi ise, değerlerin öncelikle yöneticiler tarafından kabullenilmesidir. Bu nedenle, işletme hedeflerinin sağlanmasının büyük ölçüde yöneticilerin elinde olduğu söylenebilir. İşletme yöneticilerinin en önemli kısmını oluşturan insan kaynakları yöneticileri ise, çalışanlarla sürekli iletişim halinde olduğundan yönetim anlamında kilit bir rol üstlenmektedirler. Bu nedenle, insan kaynakları yöneticilerinin çalışma değerleri, aynı zamanda işletmedeki tüm çalışanları etkilemektedir. İnsan kaynakları yöneticilerinin söz konusu rolü esas alarak çalışma değerlerini belirlemeye yönelik olarak yapılan bu çalışma çeşitli sonuçlar içermektedir.

Bu sonuçlardan en çarpıcısı, beyaz eşya sanayi sektöründe çalışan insan kaynakları yöneticilerin cinsiyetlerinin sahip oldukları çalışma değerleri üzerine bir etkisinin olmayışıdır. Çalışma değerlerini cinsiyet farklılığı açısından ele alan bazı araştırmaların aksine, bu çalışmada yönetici ve yönetici adaylarının cinsiyetinin çalışma değerleri üzerinde etkili olmadığı ortaya çıkmıştır. Bu sonuç doğrultusunda, yöneticilerin aynı değerlere sahip olmalarının yönetsel hedeflerinin benzerlik taşımaya dayandığı ileri sürülebilir.

Araştırmada yöneticilerin en önemli değerlerinin arasında sırasıyla; güç, güvenlik-huzur, öz yönetim ve harekete geçme bulunmaktadır. Güç değerinin ön planda olması, yöneticilerin yönetsel anlamda gücü elinde bulundurmaya istemesi olarak görülebilir. Diğer çarpıcı bir sonuç ise, yöneticilerin geleneklere ve toplumsal kurallara uyma değerlerine az önem vermesidir. Bu sonuçla, yöneticilerin var

olandan çok, yeni arayışlar peşinde oldukları sonucu çıkartılabilir. Yöneticiler, yaptıkları her işin altına kendi imzalarını atmayı sevmektedirler.

Medeni durumlarına göre bakıldığında, yöneticiler arasında bazı farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Nitekim, evli yöneticiler bekar yöneticilere göre daha güç ve güvenlik-huzur istemektedirler. Bu sonuçla, evli yöneticilerin iş yaşamında güçlü olmayı istedikleri ve aynı zamanda güvenli-huzurlu bir ortamda olmayı tercih ettikleri ortaya çıkmaktadır. Bu durumda evli yöneticilerin “aile” unsurundan etkilendiği sonucuna ulaşılabilir. Bekar yöneticiler ise, çalışma değerleri açısından evli yöneticilere oranla daha fazla uyum aramaktadır. Bekar yöneticilerin kendi hedeflerini gerçekleştirmek için uyum değerini ön plana aldıkları düşünülebilir. Evli yöneticiler açısından uyum değerinin geri planda kalması ise, bu değeri aileleriyle ikame edebilmelerine bağlanabilir.

Çalışma değerleri eğitim düzeyine göre de, farklılık göstermektedir. Eğitim düzeyi yüksek olan yöneticiler, genelde daha üst pozisyonlarda görev almaktadır. Belirli hedeflere ulaşan yöneticiler için artık güç, harekete geçme ve gelenek değeri zayıflamaktadır. Eğitim düzeyi daha düşük olan yöneticiler ise, bu değerlere önem vermektedir. Kuşkusuz bunun nedeni, işletme içinde daha üst görevlerde bulunma isteği gösterilebilir. Eğitim düzeyi yüksek olan yöneticilerde daha çok evrensel değerler ön plana çıkmaktadır. Çoğu hedefine ulaşan yönetici, sosyal sorumluluk doğrultusunda evrensel değerleri önemsemektedir.

Yöneticiler arasında görev durumuna göre, bağlılık, başarıma, güvenlik-huzur ve gelenek değerlerinde farklılıklar bulunmaktadır. Bağlılık açısından bakıldığında, yöneticiler arasında yönetim kademesi yükseldikçe işletmeye bağlılık ve geleneğin azaldığı görülmektedir. Yönetim kademesi yükseldikçe ise, yöneticiler daha fazla güvenlik ve huzur istemektedir. Başarıma değerinde de, alt kademedeki yöneticilerin bu değere yönelik istekleri daha fazladır. Bu sonuçlarla, üst düzey pozisyonlara sahip olan yöneticilerin alt kademelere göre işletmeye daha az bağlı oldukları ortaya çıkmaktadır. Bunun nedeni olarak, üst düzey yöneticilerin maddi ve manevi anlamda bir doyum yaşamaları ileri sürülebilir.

Çalışmada kullanılan değer yargılarının en çok etkilendiği faktör, gelir durumudur. Gelir durumu, bir değer yargısı (başarma) dışındaki tüm değerlerde farklılıklara neden olmuştur. Gelir düzeyinin yükselmesiyle yöneticilerin harekete geçme, bağlılık, hedonizm (hayattan ve işinden haz alma) ve güvenlik-huzur değerlerinde bir artış görülmektedir. Gelir düzeyleri daha düşük olan yöneticilerde öz yönetim, evrensellik, gelenek ve uyum değerleri ön plana çıkmaktadır. Yöneticilerin gelir düzeyinin artmasıyla hayattan daha çok zevk aldıkları ve daha rahat harekete geçtikleri anlaşılmaktadır.

Yöneticilerin iş tecrübesi göre çalışma değerleri değerlendirildiğinde, bağlılık değerine daha fazla önem verdikleri ortaya çıkmıştır. Bu nedenle, iş tecrübesi artan yöneticinin işletmeye daha bağlı olduğu sonucuna ulaşılabilir. Nitekim, yaşa göre çalışma değerleri incelendiğinde de aynı sonuç bulunmuştur. Yönetici yaşlandıkça, işletmesine olan bağlılığı artmaktadır.

Çalışma değerlerinin iş, ücret ve yaşam memnuniyetlerine bağlı olarak farklılaştığı, araştırmanın sonuçlarından diğerini oluşturmaktadır. İşinden, ücretinden ve yaşamından memnun olan yöneticilerin çalışma değerlerinin, diğer yöneticilere nazaran daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçla hareketle, yöneticilerin memnuniyetlerinin iş-ücret-yaşam üçgeninden oluştuğu söylenebilir. İşinden memnun olan yöneticilerin güç, öz yönetim ve güvenlik-huzur değerlerinde; ücretinden memnun olan yöneticilerin güç, bağlılık, evrensellik, başarma, güvenlik ve huzur değerlerinde; yaşamından memnun olan yöneticilerin güç değerinde bir artış olduğu ortaya çıkmıştır.

Sonuç olarak, çalışma değerleri araştırmanın yapıldığı beyaz eşya sanayi sektöründe çalışan insan kaynakları yöneticileri açısından değerlendirildiğinde, pek çok faktörden etkilendiği anlaşılmıştır. Çalışma değerlerini etkileyen bu faktörlerin bilinmesi, işletmelerin geleceğe bakış açılarını ve bu doğrultuda başarılarını olumlu yönde değiştirecektir. Bunun yanı sıra, çalışma değerleri sadece örgütsel anlamda değil, sosyal anlamda da bir kazanım sağlayacaktır. Çalışma değerleri bireysel, örgütsel ve sosyal kazanımları sonucu önemsenmesi gereken değerlerdir. Bu

değerlerin yapılandırılması sonucunda, hedeflenen başarılarla daha kolay ulaşılacağı ve aynı zamanda çalışma değerlerinin işletmenin örgütsel mutluluğuna ve istikrarına büyük ölçüde katkı sağlayabileceği açıktır.

KAYNAKÇA

- ABBOTT, Andrew (1993), “The Sociology of Work and Occupations”, Annual Review of Sociology, Vol.: 19.
- AKAT, İlder (1982), Endüstri Sosyolojisi, Mas Ambalaj, İzmir.
- AKTAN, Coşkun C. (1997), Değişim ve Yeni Global Yönetim, MESS Yayını, İstanbul.
- AKTAN, Coşkun C. ve TUNÇ, Mehtap (1998), “Bilgi Toplumu ve Türkiye”, Yeni Türkiye Dergisi, Mart-Nisan.
- AKYÜZ, Ömer Faruk (2001), Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- ALVESSON, Svenin, ALVESSON, Mats ve SVENINGSON, Stefan (2007), Changing Organizational Culture: Cultural Change Work in Progress, Routledge Publishing, New York.
- ANDERSON, Neil ve SİNANGİL K., Handan (2001), Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology: Organizational Psychology, Sage Publishing, London.
- ARGON, Türkan ve EREN Altan (2004), İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- ARMSTRONG, Michael (1992), Human Resources Management, Strategy and Action, Kogan Page, London.
- ARMSTRONG, Michael (2000), Strategic Human Resource Management: A Guide to Action, Kogan Page Publishers, London.

- AYKAÇ, Burhan (1999), İnsan Kaynakları Yönetimi ve İnsan Kaynaklarının Stratejik Planlaması, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- BARUTÇUGİL, İsmet (2004), Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayınları, İstanbul.
- BAYHAN, Vehbi (1994), “Postmodernizm ve Sosyoloji”, Dünya’da ve Türkiye’de Güncel Sosyolojik Gelişmeler, Sosyoloji Derneği Yayınları III, Ankara.
- BAYSAL, Ayşe C. (1993), Çalışma Yaşamında İnsan, İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.
- BELEK, İlker (2001), Sosyal Devletin Çöküşü ve Sağlıkın Ekonomi Politikası, Sorun Yayınları, İstanbul.
- BELL, Daniel (1973), The Coming of Post-Industrial Society, Basic Books Inc. Publication, New York.
- BELL, Daniel ve KRISTOL, Irving (1971), Capitalism Today, Basic Books, New York.
- BILTON, Tony, BONNETT, Kevin, JONES, Pip, LAWSON, Tony, SKINNER, David, STANWORTH, Michelle ve WEBSTER, Andrew (2008), Sosyoloji, (Edt.: Kemal İnan), Siyasal Kitabevi, İstanbul.
- BİNGÖL, Dursun (2006), İnsan Kaynakları Yönetimi, Arıkan Basım Yayın, İstanbul.
- BLACK, Alistair, MUDDIMAN, Dave ve PLANT, Helen (2007), The Early Information Society, Ashgate Publishing, London.

- BLOOM, Gordon F. Ve NORTHRUP, Herbert R. (1973), Economics of Labor Relations, Irwin-Dorsey, London.
- BRATTON, John ve GOLD, Jeffrey (2001), Human Resource Management: Theory and Practice, Routledge, London.
- BRAUDE, Lee (1983), Work and Workers: A Sociological Analysis, Robert E. Krieger Publishing Company, New York.
- BROOM, Leonard ve SELZNICK, Philip (1963), Sociology, Harper&Row Publishers, New York, 1963.
- BOZKURT, Veysel (2000), Pürütanizmden Hedonizme Yeni Çalışma Etiği, Alesta Yayınevi, İstanbul.
- BOZKURT, Veysel (2000), Enformasyon Toplumu ve Türkiye, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- BOZKURT, Veysel (2004), Değişen Dünyada Sosyoloji, Alfa Yayınevi, Bursa.
- CAPRIOTTI, Paul (2008), “E-Communication in the Information Society and the Impact of New Technologies on Employee Communication”, Encyclopedia of Human Resources Information Systems, (Edt.: Teresa Torres-Coronas, Mario Arias-Oliva), Idea Group Inc., Boston.
- CAVANAGHI, Gerald. F. (1990), American Business Values, Prentice Hall Inc., New Jersey.
- CEVİZCİ, Ahmet (2002), Paradigma Felsefe Sözlüğü, Paradigma Yayınları, İstanbul.

- CHRISTENSEN, Ralph ve ULRICH, Dave (2005), Roadmap to Strategic HR: Turning a Great Idea into a Business Reality, Amacom American Mgmt Assn., New York.
- CONNOCK, Stephen ve JOHNS, Ted (1995), Developing Strategies: Ethical Leadership, IPD Publishing, New York.
- CORNFIELD, Daniel B., CAMPBELL, Karen E. ve McCAMMON Holly J. (2001), Working in Restructured Workplace: Challenges and New Directions for the Sociology of Work, Sage Publishing Group, California.
- CORNFIELD, Daniel B. ve HODSON, Randy (2002), Worlds of Work: Building an International Sociology of Work, Kluwer Academic-Plenum Publishers, New York.
- ÇOBAN, Hasan (1997), Bilgi Toplumuna Planlı Geçiş, İnkılap Kitabevi, İstanbul.
- ÇOLAK, Murat (2009), “Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması ve Çokuluslu İşletmeler Açısından İncelenmesi, Sosyal Politikada Güncel Sorunlar, A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi, Yayın No.: 596, Ankara.
- DE CENZO, David A (1997), Human Relations Personnel and Professional Development. Prantice-Hall Inc. New Jersey.
- DEMİR, Nazmiye, BİRBİL, Dilek, ATALAY, Nevda ve YILDIRIM, Şevket (2000), İnsan Kaynakları Yönetimi ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, MPM Yayınları No: 635, Ankara.
- DERELİ, Toker (2001), “Teknolojik Değişmeler - Çalışma İlişkileri ve Yeni İstihdam Türleri”, İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, C.: 3, Sa.: 2.

- DE VOS, Ans, BUNYENS, Dirk ve SCHALK, Ren (2005), “Making Sense of a New Employment Relationship: Psychological Contract-Related Information Seeking and the Role of Work Values and Locus Control”, International Journal of Selection and Assessment, Vol.: 13, Iss.: 1.
- DOĞAN, İsmail (2000), Sosyoloji: Kavramlar ve Sorunlar, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- DOĞAN, İsmail (2002), Sosyoloji: Kavramlar ve Sorunlar, Pegem A Yayınları, Ankara.
- DOV, Elizur (1984). “Facets of Work Values: A Structural Analysis of Work Outcomes”, Journal of Applied Psychology, Vol.: 69.
- DÖKMEN, Üstün (2004), Evrenle Uyumlaşma Sürecinde Var Olmak, Gelişmek, Uzlaşmak, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- DRUCKER, Peter F. (1993), Kapitalist Ötesi Toplum, (Çev.: Belkıs Çorakçı), İnkilap Kitapevi, İstanbul.
- DRUCKER, Peter F. (2000), Gelecek İçin Yönetim-1990’lar ve Sonrası, (Çev.: Fikret Üçcan), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- DRUCKER, Peter F. (2003), Geleceğin Toplumunda Yönetim, (Çev.: Mehmet Zaman), Hayat Yayınları, İstanbul.
- DURA, Cihan ve ATİK, Hayriye (2002), Bilgi Toplumu Bilgi Ekonomisi ve Türkiye, Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- ELLIOT, Richardson L. (1973), Work in America, Mit Press, Cambridge.

- ERKAL, Mustafa E. (1982), Bölge Açısından Az Gelişmişlik, Boğaziçi Yayınları, İstanbul.
- ERKAL, Mustafa E., BALOĞLU, Burhan ve BALOĞLU Filiz (1997), Ansiklopedik Sosyoloji Sözlüğü, Der Yayınları, İstanbul.
- ERKAN, Hüsnü (1991), Ekonomi Sosyolojisi, Alper Matbaası, İzmir.
- ERKAN, Hüsnü (1997), Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme, Türkiye İş Bankası Yayınları, İstanbul.
- FICHTER, Joseph (1994), Sosyoloji Nedir?, (Çev.: Nilgün Çelebi), Atilla Kitabevi, Ankara.
- FINNIGAN, John (1997), Doğru İşe Doğru Eleman, (Çev.: Mehmet Kılıç), Rota Yayın Yapım, İstanbul.
- FORDER, Anthony (1984), Theories of Welfare, Routledge Publishing, London.
- FURNHAM, Adrian (1990), The Protestant Work Ethic, Routledge, New York.
- GIDDENS, Anthony (2001), Sociology, Polity Press, Cambridge.
- GIDDENS, Anthony (2005), Sosyoloji, (Çev.: Cemal Güzel), Ayraç Yayınevi, Ankara.
- GIDDENS, Anthony (2006), Sociology, Polity Press, Cambridge.
- GIDDENS, Anthony (2008), Sosyoloji, (Çev.: Cemal Güzel), Kırmızı Yayınları, İstanbul.

- GLADSTONE, Alan ve WHEELER, Hoyt (1991), Labour Relations in a Changing Environment, Walter de Gruyter, Berlin.
- GÖK, Sibel (2006), 21. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- GRINT, Keith (1998), Çalışma Sosyolojisi, (Çev.:Veysel Bozkurt), Alfa Yayınları, İstanbul.
- GRINT, Keith (2005), The Sociology of Work, Polity Press, Cambridge.
- GÜL, Gülbahar, “Bilgi Toplumu”, Erişim: www.maltepe.edu.tr/05_haber/reh_sempozyum/gulbahar_gul.doc, 27.01.2009.
- GÜLTAN, Seçkin (2003), Bilgi Toplumu Sürecinde Avrupa Birliği ve Türkiye, Ankara Üniversitesi Basımevi, Ankara.
- GÜNGÖR, Erol (1998), Değerler Psikolojisi Üzerine Araştırmalar, Ötüken Yayınevi, İstanbul.
- GÜRÜZ, Demet ve Ö. YAYLACI, Gaye (2004), İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi, MediaCat, İstanbul.
- GÜVEN, Sami (1999), ToplumBilim, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa.
- HALL, Richard H. (1986), Dimensions of Work, Sage Publications, New York.
- HALL, Anthony ve MIDGLEY, James (2004), Social Policy for Development, Sage Publications, London.

- HALLORAN, Jack (1986), Personnel and Human Resource Management, Prentice-Hall, New Jersey.
- HANÇERLİOĞLU, Orhan (1999), Felsefe Sözlüğü, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- HARPER, Simpson I.(1989), “The Sociology of Work: Where Have the Workers Gone”, Social Forces, Vol.: 67, Iss.: 3.
- HARRIS, James, (1989), “Ethical Values and Decision Process of Male and Female Business Students", Journal Of Education For Business, February.
- HENDRY, Chris (1995), Human Resource Management: A Strategic Approach to Employment, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- HENSLIN, James M. (2004), Essentials of Sociology, Pearson, Boston.
- HIRSCH, Paul M. (1985), “The Study of Industries”, Research in the Sociology of Organizations, Vol.: 4.
- HOERR, John (1991), “What Should Unions Do”, Harvard Business Review, Vol. 8, Iss.: 4.
- HOFSTEDE, Geert (1980), Culture’s Consequences: International Differences in Work-Related Values, Sage Publications, London.
- HONOUR T.F. ve MAINWARING (1982), Business and Sociology, Taylor & Francis Press, London.
- IŞIĞIÇOK, Özlem (2005); “Çağımızın Yeni Gerçeği: Hızla Artan Altın Yakalı Bilgi İşçisi Talebi ve Sonuçları”, (Edt.: Aşkın Keser), Çalışma Yaşamında Dönüşümler: Örgütsel Bakış, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

- İÇLİ, Gönül (2002), Sosyolojiye Giriş, Anı Yayıncılık, Ankara.
- İNSEL, Ahmet (2007), "Vatandaşlık Geliri", (Der.: Ayşe Buğra ve Çağlar Keyder), Bir Temel Hak Olarak Vatandaşlık Gelirine Doğru, İletişim Yayınları, İstanbul.
- KAMRAVA, Mehran (2000), Politics and Society in the Developing World, Routledge Publishing, New York.
- KAROLY, Lynn A. ve PANIS, Constantijn W.A. (2004), The 21st Century at Work: Forces Shaping the Future Workforce and Workplace in the United States, Rand Corporation, Pittsburgh.
- KAYNAK, Tuğrul, ADAL, Zeki, ATAAY, Cavide, UYARGİL, Ömer Sadullah, ACAR, Ahmet Cevat, ÖZÇELİK, Oya, DÜNDAR, Gönen ve ULUHAN, Reha (1998), İnsan Kaynakları Yönetimi, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayın No: 276, İstanbul.
- KAVRAKOĞLU, İbrahim (2006), İnovasyon, Alteo Yayıncılık, İstanbul.
- KESER, Aşkın (2005), "Değişen Yönleriyle Personel Yönetimi: İnsan Kaynakları Yönetimi", İş, Güç endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, C.: 7, Sa.: 1.
- KIDWELL, Jeanen, (1987), "Differences In Ethical Perceptions Between Male And Female Managers, Myth Or Reality", Journal Of Business Ethics, Vol.: 6.
- KIRIM, Arman (1999), Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- KOÇEL, Tamer (2003), İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, İstanbul.

- KORAY, Meryem (2000), Sosyal Politika, Ezgi Kitabevi, Bursa.
- KORAY, Meryem (2008), Sosyal Politika, İmge Kitabevi, İstanbul.
- LEWIS, Phillip (1985), "Defining Business Ethics; Like Nailing Jello To A Wall", Journal Of Business Ethics, Vol.: 4.
- LEWIS, Pamela S., GOODMAN, Stephen H. G., FANDT, Patricia M.(1995), Management, West Publishing Company, Minneapolis.
- LICHT, Amir N. (1998), "The Mother of All Parh Dependencies Toward A Cross Cultural Theory of Corporate Governance Systems", Delaware Journal of Corporate Law, Vol.: 26.
- LORDOĞLU, Kuvvet ve ÖZKAPLAN, Nurcan (2005), Çalışma İktisadı, Der Yayınları, İstanbul.
- LORDOĞLU, Kuvvet, TÖRÜNER, Mete ve ÖZKAPLAN, Nurcan, Çalışma İktisadı, İstanbul, 2000.
- LOUNSBURY, Michael ve KAGHAN, William (2001), "Organizations, Occupations and the Structuration of Work", Research in the Sociology of Work, Vol.: 10.
- LYOTARD, Jean F. (2000), Postmodern Durum, (Çev.: Ahmet Çiğdem), Vadi Yayınları, Ankara.
- MABEY, Christopher, SALAMAN, Graeme ve STOREY, John (1998), Human Resource Management: A Strategic Introduction, Blackwell Publishing, Oxford.

- MACHLUP, Fritz (1962), The Production and Distribution of Knowledge in the United States, Princeton University Press, New Jersey.
- MACIONIS, John J. (2001), Sociology, Prentice Hall, New Jersey.
- MACKAY, Hugh, MAPLES, Wendy ve REYNOLDS, Paul Reynolds (2001), Investigating the Information Society, Routledge Publishing, London.
- MARCHINGTON, Mick ve WILKINSON, Adrian (2005), Human Resource Management at Work: People Management and Development, CIPD Publishing, London.
- MARSHALL, Gordon (1990), In Praise of Sociology, Routledge Press, London.
- MARSHALL, Gordon (1999), Sosyoloji Sözlüğü, (Çev.: Osman Akınay ve Derya Kömürcü), Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.
- MARSHALL, Jon, "Internet Politics in an Information Economy", Erişim: http://journal.fibreculture.org/issue1/issue1_marshall.html, 20.01.2009.
- MARX, Karl (2000), Kapital Cilt 1, (Çev.: Alaattin Bilgi), Sol yayınları, Ankara.
- MARX, Karl (2007), İnsan, Toplum ve İletişim", İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi, Sa.: 25.
- MASUDA, Yoneji (1990), Managing in the Information Society, Basil Blackwell, Oxford.

- MAY, Cristopher (2000), “Information Society, Task Mobility and the End of Work”, Futures, Vol.: 32, Iss.: 5.
- MEGLINO, Bruce M. ve RAVLIN, Elizabeth C. (1998), “Individual Values In Organizations: Concepts, Controversies and Research”, Journal of Management, Vol.: 24, No: 3.
- MENDRAS, Hendri (2008), Sosyolojinin İlkeleri, (Çev.: Buket Yılmaz), İletişim Yayınları, İstanbul.
- MURPHY, Edward F., SNOW, William A., CARSON, Phillips P. ve ZIGARMI, Drea (1997), “Values, Sex Differences And Psychological Androgyny”, International Journal of Value-Based Management, Vol.: 10, Iss.: 1.
- MYTHEN, Gabe ve WALKLATE, Sandra (2006), “Introduction: Thinking Beyond the Risk Society”, (Edt.: Gabe Mythen ve Sandra Walklate), Beyond the Risk Society, Open University Press, New York.
- NOON, Mike ve BLYTON, Paul (2002), The Realities of Work, Palgrave Press, New York.
- ONUR, Bekir (1997), Gelişim Psikolojisi, İmge Kitabevi, Ankara.
- ORPEN, Christopher (1994), “The Effects of Organizational and Individual Career Management on Career Success”, International Journal of Manpower, Vol.: 15, No: 1.
- ÖĞÜT, Adem (2001), Bilgi Çağında Yönetim, Nobel Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

- ÖZEN, Serap (2005), “Değişim Sürecinde İşin Anlamı”, Çalışma Yaşamında Dönüşümler, (Edt.: Aşkın Keser), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- ÖZGENER, Şevki (2000), “Değer Yönetimi: İmalat Sanayindeki Türk Yöneticilerin Yükselen Değerlerine İlişkin Bir Araştırma”, Muğla Üniversitesi SBE Dergisi, C.: 1, Sa.:1.
- ÖZKAPLAN, Nurcan ve Ahmet SELAMOĞLU (2005), “Amerika Birleşik Devletlerinde Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Eğitim Üzerine”, İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, C.: 7, Sa.: 1.
- ÖZKUL, Metin (1997), Çalışma Sosyolojisi, Isparta.
- PALMER, Marget ve WINTERS, Kenneth T. (1993), İnsan Kaynakları, (Çev.: Doğan Şahiner), Rota Yayınları, İstanbul.
- PARLAK, Zeki ve ÇETİN Başak Işıl (2007), “Bilgi Toplumu ve Bilgi İşçisi Bağlamında Çağrı Merkezleri: Emek Süreci, İş ve İstihdam”, Sosyal Siyaset Konferansları, 52. Kitap, İ.Ü. İktisat Fakültesi Yayını, İstanbul.
- PEKİN, Tevfik (1999), Ekonomiye Giriş, İzmir.
- PETTY, Gregory C. ve HILL, Roger B. (2005), “Work Ethic Characteristics: Perceived Work Ethics of Supervisors and Workers”, Journal of Industrial Teacher Education, Vol.: 42, No: 2.
- PIEPER, Rüdiger (1990), Human Resource Management: An International Comparison, Walter de Gruyter, Berlin.
- PRICE, Alan (2000), Principles of Human Resource Management: An Active Learning Approach, Blackwell Publishing, Oxford.

- RAO, Thukaram M. E. (2000), Office Organisation and Management, Atlantic Publishers, London.
- RANDHAWA, Gurpreet (2007), Human Resource Management, Atlantic Publishers, New Delhi.
- ROBERTS, Harold S. (1994), Roberts' Dictionary of Industrial Relations, BNA Books, Washington.
- ROKEACH, Milton (1973), The Nature of Human Values, New York, Free Press.
- ROSE, Michael (1987), Industrial Sociology: Work in the French Tradition, Sage Publications, London.
- RUSSELL, Robert F. (2001), "The Role of Values In Servant Leadership", Leadership & Organization Development Journal, Vol.: 22, Iss.: 2.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat (1997), Çalışma Psikolojisi, Uludağ Üniversitesi Basım, Bursa.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat (2000), İnsan Kaynakları Yönetimi, Ezgi Kitapevi Yayınları, Bursa.
- SCHWARTZ, Sholam H. (1992), Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries In M. P. Zanna, Advances in Experimental Social Psychology, Vol.: 25.
- SCHWARTZ, Sholam H. (1994). Are There Universal Aspects in the Structure and Contents of Human Values?, Journal of Social Issues, 50.

- SCHWARTZ, Sholam H. (1999), "Basic Human Values", Theory, Methods and Applications, An Overview, <http://dpms.csd.auth.gr/emplak/Schwartzpaper.pdf> 1999.
- SCHWARTZ, Sholam H., MELECH, Gila, LEHMANN, Arielle, BURGESS, Steven, HARRIS, Mari ve OWENS, Vicki (2001), "Extending the Cross-Cultural Validity of the Theory of Basic Human Values with a Different Method of Measurement", *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Vol.: 32, No.: 5.
- SEGUIN, Sabine E. (1987), "The Frontiers of the Sociology of Work", *Industrial Sociology: Work in the French Tradition*, (Edt.:Michael ROSE), Sage Publications, London.
- SELAMOĞLU, Ahmet (1998), *İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişimi*, Prof.Dr. Metin Kutal'a Armağan, TÜHİS Yayını, Ankara.
- SERVAES, Jan (2003), *The European Information Society: A Reality Check*, Intellect Books, Bristol.
- SMITH, Robert I. (1986), "Values in History and Social Studies", *Values Across the Curriculum*, Ed.: Peter Tomlinson ve Margret Quinton, Taylor & Francis Inc., London.
- SOYER, Serap (1996), *Endüstri Sosyolojisine Giriş*, Saray Medikal Yayıncılık, İzmir.
- STEARNS, Peter N. Stearns (1975), *Lives of Labour*, Croom Helm, London.
- STEWART, Elbert W. ve GLYNN James A. (1985), *Introduction to Sociology*, Mc Graw-Hill Inc., New York.

- STOREY, Jonh ve SISSON, Keith (1993), *Managing Human Resources And Industrial Relations*, Open University Press, New Jersey.
- STRUCH, Noami, SCHWARTZ, Sholam H. ve KLOOT, Willem A. (2002), “Meanings of Basic Values for Women and Men: A Cross-Cultural Analysis”, *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol.: 28, No: 1.
- SUPER, Donald E. (1970), *Work Values Inventory Manual*, Houghton Mifflin, Boston.
- SWINGEWOOD, Alan (1998), *Sosyolojik Düşüncenin Kısa Tarihi*, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.
- ŞAHİN, Ali ve TEMİZEL, Handan (2007), “Bilgi Toplumunun Örgütsel ve Yönetimsel Yapılar Üzerine Etkileri Bağlamında Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Anlayışı: Bir Anket Çalışması”, *Maliye Dergisi*, Sa.: 153.
- TALAS, Cahit (1977), *Ekonomik Sistemler*, Doğan Yayınevi, Ankara.
- TAYLOR, Frederick W. (1913), *The Principles of Scientific Management*, Forgotten Books.
- TEZCAN, Mahmut (1987), *Kültür ve Kişilik*, Bilim Yayınları, Ankara.
- THOMPSON, Paul ve WARHURST, Christopher (1998), *Workplaces of the future*, Macmillan Business, London.
- TILLY Louise A. ve SCOTT Joan W. (1978), *Women, Work and Family*, Holt – Rinehart – Winston, New York.
- TINAR, Mustafa Y. (1996), *Çalışma Psikolojisi*, İzmir.

- TISCHLER, Henry L. (2002), Introduction to Sociology, Thomson Learning, Toronto.
- TOLAN, Barlas (1996), Toplum Bilimlerine Giriş, Adım Yayıncılık, Ankara.
- TRAUTH, Eileen M. (2002), Culture of an Information Economy, Springer Press, Norwell.
- Türkiye 2. Bilişim Şurası 2004 Sonuç Raporu (2004), Bilgi Toplumuna Doğru, ODTÜ Kültür ve Kongre Merkezi, Ankara.
- WEBER, Max (1993), Sosyoloji Yazıları, (Çev.: Taha Parla), Hürriyet Vakfı Yayınları, İstanbul.
- WEBSTER, Frank (1995), Theories of the Information Society, Routledge, London.
- WERTHER, William B. ve DAVIS, Keith (1993), Human Resource and Personel Management, McGraw Hill, Singapore.
- WOOD, Michael C. (2002), Henri Fayol: Critical Evaluations in Business and Management, Taylor & Francis Press, London.
- WOODS, Robert H. (1997), Human Resource Management, Educational Institute, Lansing.
- YALÇINKAYA, Timuçin ve ÖZSOY, Esin (2003), “Risk Toplumu: Bilgi Toplumunun Evriminde Yeni Boyut”, II. Uluslararası Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kocaeli Üniversitesi İİBF, Kocaeli.
- YILMAZ, Bülent (1998), “Bilgi Toplumu: Eleştirel Bir Yaklaşım”, Hacettepe Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi Dergisi, C. 15, Sa: 1.

- YODER, Dale ve HENEMAN, Herbert G. (1959), Labor Economics and Industrial Relations, South-Western Publishing Company, Chicago.
- ZAİM, Halil (2006),“Yeni Gelişmeler Işığında Bilgi İşi ve Bilgi İşçisi”, Sosyal Siyaset Konferansları, C.: 49.
- ZAİM, Sabahaddin (1992), Çalışma Ekonomisi, Filiz Kitabevi, İstanbul.
- ZENCİRKIRAN, Memet, (2005), “Sanayi Toplumundan Enformasyon Toplumuna: Değişen Çalışma Hayatı ve Yeni Değerler”, Çalışma Yaşamında Dönüşümler, (Edt.: Aşkın Keser), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

EKLER

EK 1: ANKET FORMU

ÇALIŞMA DEĞERLERİ ANKETİ

Sayın Katılımcı,
Bu araştırmanın amacı, çalışma değerlerinin iş tatmini üzerindeki etkilerini tespit etmektir. Bu çalışma Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalında yürütülen yüksek lisans tezi çalışması olup elde edilecek veriler, yalnızca akademik amaçlar için kullanılacaktır. Gösterdiğiniz ilgi ve yardımlarınızdan dolayı teşekkür ederim.

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Cinsiyetiniz	<input type="checkbox"/> Erkek	<input type="checkbox"/> Kadın	
Yaşınız(Lütfen belirtiniz)		
Medeni durumunuz	<input type="checkbox"/> Evli	<input type="checkbox"/> Bekar	
	<input type="checkbox"/> Diğer.....		
Eğitim durumunuz	<input type="checkbox"/> İlköğretim	<input type="checkbox"/> Lise ve Dengi	<input type="checkbox"/> Ön lisans
	<input type="checkbox"/> Lisans	<input type="checkbox"/> Yüksek lisans	<input type="checkbox"/> Doktora
Göreviniz	<input type="checkbox"/> Memur	<input type="checkbox"/> Orta Düzey Yönetici	
	<input type="checkbox"/> Üst Düzey Yönetici		
Aylık Gelir (YTL)	<input type="checkbox"/> Asgari Ücret	<input type="checkbox"/> Asgari Ücret-1000 TL	
	<input type="checkbox"/> 1.001- 2000 TL	<input type="checkbox"/> 2001-3000 TL	
	<input type="checkbox"/> 3000-4000 TL	<input type="checkbox"/> 4000 TL ve üstü	
Haftalık Çalışma Süreniz (Lütfen Saat Olarak Belirtiniz)		
İş Tecrübeniz (Lütfen Yıl Olarak Belirtiniz)		

ÇALIŞMA DEĞERLERİ	Hiç Önemli Değil	Önemli Değil	Pek Önemli Değil	Ne Önemli Ne de Önemli	Az Önemli	Önemli	Çok Önemli
D1. Adil olmak							
D2. Kendinle barışık olmak							
D3. Sosyal anlamda güç sahibi olmak							
D4. Hayattan zevk almak							
D5. Özgür olmak							
D6. Olgun olmak							
D7. Sadık olmak							
D8. Toplumsal düzene uymak							
D9. Yeniliklere ve değişime açık olmak							
D10. Amaçlarını seçebilmek ve gerçekleştirebilmek							
D11. Kibar olmak							

	Hiç Önemli Değil	Önemli Değil	Pek Önemli Değil	Ne Önemli Ne de Özensiz	Az Önemli	Önemli	Çok Önemli
D12. Zengin olmak							
D13. Tehlikelerden uzakta olmak							
D14. Yaratıcı olmak							
D15. Dürüst olmak							
D16. Geleneklere saygılı olmak							
D17. Hoşgörülü olmak							
D18. Özdenetim sahibi olmak							
D19. Sevilen bir kişi olmak							
D20. Güvenli bir ortamda yaşamak							
D21. Başkaları tarafından saygı görmek							
D22. Yaşadığı çevreye karşı sorumluluk sahibi olmak							
D23. Değişikliklerin sık yaşandığı bir hayata sahip olmak							
D24. Erdemli olmak							
D25. Otorite sahibi olmak							
D26. Bağımsız olmak							
D27. İlimli olmak							
D28. Hırslı olmak							
D29. Fikirlerini açıkça dile getirmek							
D30. Alçak gönüllü olmak							
D31. Cesur olmak							
D32. Temiz olmak							
D33. Kendine boş zaman yaratmak							
D34. Sağlıklı bir ortamda yaşamak ve çalışmak							
D35. Risk almak							
D36. İtaatkar olmak							
D37. Yardımsever olmak							
D38. Sorumluluk sahibi olmak							
D39. Anlayışlı olmak							
D40. Bağışlayıcı olmak							
D41. Başarılı olmak							

- İşinizden memnun musunuz? () Evet () Hayır
- Aldığınız ücretten memnun musunuz? () Evet () Hayır
- Yaşamınızdan memnun musunuz? () Evet () Hayır

EK 2: Çoklu Karşılaştırma Sonuçları (Eğitim)

Post Hoc Tests								
Multiple Comparisons								
Tukey HSD								
Dependent Variable	(I) Eğitim	(J) Eğitim	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval		
						Lower Bound	Upper Bound	
Güç	2,00	3,00	,28513	,27398	,726	-,4271	,9974	
		4,00	,34275(*)	,12242	,029	,0245	,6610	
		5,00	-,11831	,21766	,948	-,6842	,4475	
	3,00	2,00	-,28513	,27398	,726	-,9974	,4271	
		4,00	,05762	,26986	,997	-,6439	,7592	
		5,00	-,40344	,32437	,600	-1,2467	,4398	
	4,00	2,00	-,34275(*)	,12242	,029	-,6610	-,0245	
		3,00	-,05762	,26986	,997	-,7592	,6439	
		5,00	-,46106	,21245	,137	-1,0134	,0912	
	5,00	2,00	,11831	,21766	,948	-,4475	,6842	
		3,00	,40344	,32437	,600	-,4398	1,2467	
		4,00	,46106	,21245	,137	-,0912	1,0134	
	Harekete_Geçme	2,00	3,00	,17923	,32052	,944	-,6540	1,0125
			4,00	,43119(*)	,14321	,016	,0589	,8035
			5,00	,01852	,25464	1,000	-,6435	,6805
3,00		2,00	-,17923	,32052	,944	-1,0125	,6540	
		4,00	,25196	,31570	,855	-,5688	1,0727	
		5,00	-,16071	,37947	,974	-1,1472	,8258	
4,00		2,00	-,43119(*)	,14321	,016	-,8035	-,0589	
		3,00	-,25196	,31570	,855	-1,0727	,5688	
		5,00	-,41267	,24854	,349	-1,0588	,2335	
5,00		2,00	-,01852	,25464	1,000	-,6805	,6435	
		3,00	,16071	,37947	,974	-,8258	1,1472	
		4,00	,41267	,24854	,349	-,2335	1,0588	
Bağlılık	2,00	3,00	,30529	,25555	,631	-,3591	,9697	
		4,00	,62623(*)	,11418	,000	,3294	,9231	
		5,00	,19815	,20302	,763	-,3297	,7260	
	3,00	2,00	-,30529	,25555	,631	-,9697	,3591	
		4,00	,32094	,25171	,580	-,3334	,9753	
		5,00	-,10714	,30255	,985	-,8937	,6794	
	4,00	2,00	-,62623(*)	,11418	,000	-,9231	-,3294	
		3,00	-,32094	,25171	,580	-,9753	,3334	

		5,00	-,42808	,19816	,140	-,9432	,0871
	5,00	2,00	-,19815	,20302	,763	-,7260	,3297
		3,00	,10714	,30255	,985	-,6794	,8937
		4,00	,42808	,19816	,140	-,0871	,9432
Evrensellik	2,00	3,00	,14815	,15471	,774	-,2540	,5503
		4,00	,55226(*)	,06912	,000	,3726	,7320
		5,00	,56481(*)	,12291	,000	,2453	,8843
	3,00	2,00	-,14815	,15471	,774	-,5503	,2540
		4,00	,40411(*)	,15238	,044	,0080	,8002
		5,00	,41667	,18316	,109	-,0595	,8928
	4,00	2,00	-,55226(*)	,06912	,000	-,7320	-,3726
		3,00	-,40411(*)	,15238	,044	-,8002	-,0080
		5,00	,01256	,11996	1,000	-,2993	,3244
	5,00	2,00	-,56481(*)	,12291	,000	-,8843	-,2453
		3,00	-,41667	,18316	,109	-,8928	,0595
		4,00	-,01256	,11996	1,000	-,3244	,2993
Gelenek	2,00	3,00	,57496	,39754	,473	-,4585	1,6084
		4,00	1,46406(*)	,17762	,000	1,0023	1,9258
		5,00	1,34877(*)	,31582	,000	,5277	2,1698
	3,00	2,00	-,57496	,39754	,473	-1,6084	,4585
		4,00	,88911	,39156	,110	-,1288	1,9070
		5,00	,77381	,47065	,357	-,4497	1,9974
	4,00	2,00	-1,46406(*)	,17762	,000	-1,9258	-1,0023
		3,00	-,88911	,39156	,110	-1,9070	,1288
		5,00	-,11530	,30826	,982	-,9167	,6861
	5,00	2,00	-1,34877(*)	,31582	,000	-2,1698	-,5277
		3,00	-,77381	,47065	,357	-1,9974	,4497
		4,00	,11530	,30826	,982	-,6861	,9167
* The mean difference is significant at the .05 level.							

EK 3: Çoklu Karşılaştırma Sonuçları (Görev)

Post Hoc Tests							
Multiple Comparisons							
Tukey HSD							
Dependent Variable	(I) Görev	(J) Görev	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Bağlılık	1,00	2,00	,45165(*)	,13139	,002	,1405	,7628
		3,00	-,01335	,24647	,998	-,5971	,5704
	2,00	1,00	-,45165(*)	,13139	,002	-,7628	-,1405
		3,00	-,46500	,26316	,184	-1,0883	,1583
	3,00	1,00	,01335	,24647	,998	-,5704	,5971
		2,00	,46500	,26316	,184	-,1583	1,0883
Evrensellik	1,00	2,00	,48003(*)	,08198	,000	,2859	,6742
		3,00	,32646	,15378	,089	-,0378	,6907
	2,00	1,00	-,48003(*)	,08198	,000	-,6742	-,2859
		3,00	-,15357	,16419	,619	-,5424	,2353
	3,00	1,00	-,32646	,15378	,089	-,6907	,0378
		2,00	,15357	,16419	,619	-,2353	,5424
Başarma	1,00	2,00	,78816(*)	,18843	,000	,3419	1,2344
		3,00	,46197	,35348	,394	-,3752	1,2992
	2,00	1,00	-,78816(*)	,18843	,000	-1,2344	-,3419
		3,00	-,32619	,37742	,664	-1,2201	,5677
	3,00	1,00	-,46197	,35348	,394	-1,2992	,3752
		2,00	,32619	,37742	,664	-,5677	1,2201
Güvenlik_Huzur	1,00	2,00	,15936	,08928	,178	-,0521	,3708
		3,00	-,34183	,16747	,106	-,7385	,0548
	2,00	1,00	-,15936	,08928	,178	-,3708	,0521
		3,00	-,50119(*)	,17882	,016	-,9247	-,0777
	3,00	1,00	,34183	,16747	,106	-,0548	,7385
		2,00	,50119(*)	,17882	,016	,0777	,9247
Gelenek	1,00	2,00	,22876	,23115	,585	-,3187	,7762
		3,00	1,09304(*)	,43361	,034	,0661	2,1200
	2,00	1,00	-,22876	,23115	,585	-,7762	,3187
		3,00	,86429	,46297	,152	-,2322	1,9608
	3,00	1,00	-1,09304(*)	,43361	,034	-2,1200	-,0661
		2,00	-,86429	,46297	,152	-1,9608	,2322

* The mean difference is significant at the .05 level.

EK 4: Çoklu Karşılaştırma Sonuçları (Gelir)

Post Hoc Tests								
Multiple Comparisons								
Tukey HSD								
Dependent Variable	(I) Gelir	(J) Gelir	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval		
						Lower Bound	Upper Bound	
Harekete_Geçme	2,00	3,00	,68421	,55370	,731	-,8459	2,2143	
		4,00	,06884	,55207	1,000	-1,4567	1,5944	
		5,00	,57143	,61711	,886	-1,1339	2,2767	
		6,00	,06818	,59165	1,000	-1,5668	1,7031	
	3,00	2,00	-,68421	,55370	,731	-2,2143	,8459	
		4,00	-,61537(*)	,13776	,000	-,9961	-,2347	
		5,00	-,11278	,30825	,996	-,9646	,7390	
		6,00	-,61603	,25347	,113	-1,3165	,0844	
	4,00	2,00	-,06884	,55207	1,000	-1,5944	1,4567	
		3,00	,61537(*)	,13776	,000	,2347	,9961	
		5,00	,50259	,30531	,471	-,3411	1,3463	
		6,00	-,00066	,24988	1,000	-,6912	,6899	
	5,00	2,00	-,57143	,61711	,886	-2,2767	1,1339	
		3,00	,11278	,30825	,996	-,7390	,9646	
		4,00	-,50259	,30531	,471	-1,3463	,3411	
		6,00	-,50325	,37213	,659	-1,5316	,5251	
	6,00	2,00	-,06818	,59165	1,000	-1,7031	1,5668	
		3,00	,61603	,25347	,113	-,0844	1,3165	
		4,00	,00066	,24988	1,000	-,6899	,6912	
		5,00	,50325	,37213	,659	-,5251	1,5316	
	Öz_Yönetim	2,00	3,00	,47368	,35380	,667	-,5040	1,4514
			4,00	,06884	,35275	1,000	-,9060	1,0436
			5,00	,28571	,39431	,950	-,8039	1,3753
			6,00	,04545	,37804	1,000	-,9992	1,0901
3,00		2,00	-,47368	,35380	,667	-1,4514	,5040	
		4,00	-,40484(*)	,08802	,000	-,6481	-,1616	
		5,00	-,18797	,19696	,875	-,7323	,3563	
		6,00	-,42823	,16196	,068	-,8758	,0193	
4,00		2,00	-,06884	,35275	1,000	-1,0436	,9060	
		3,00	,40484(*)	,08802	,000	,1616	,6481	
		5,00	,21687	,19508	,800	-,3222	,7560	
		6,00	-,02339	,15966	1,000	-,4646	,4178	

	5,00	2,00	-,28571	,39431	,950	-1,3753	,8039	
		3,00	,18797	,19696	,875	-,3563	,7323	
		4,00	-,21687	,19508	,800	-,7560	,3222	
		6,00	-,24026	,23778	,850	-,8973	,4168	
	6,00	2,00	-,04545	,37804	1,000	-1,0901	,9992	
		3,00	,42823	,16196	,068	-,0193	,8758	
		4,00	,02339	,15966	1,000	-,4178	,4646	
		5,00	,24026	,23778	,850	-,4168	,8973	
Bağlılık	2,00	3,00	,96667	,45194	,210	-,2822	2,2156	
		4,00	,33768	,45061	,944	-,9075	1,5829	
		5,00	,75714	,50369	,562	-,6348	2,1490	
		6,00	,30000	,48291	,971	-1,0345	1,6345	
	3,00	2,00	-,96667	,45194	,210	-2,2156	,2822	
		4,00	-,62899(*)	,11244	,000	-,9397	-,3183	
		5,00	-,20952	,25160	,920	-,9048	,4857	
		6,00	-,66667(*)	,20688	,013	-1,2384	-,0950	
	4,00	2,00	-,33768	,45061	,944	-1,5829	,9075	
		3,00	,62899(*)	,11244	,000	,3183	,9397	
		5,00	,41946	,24920	,448	-,2692	1,1081	
		6,00	-,03768	,20395	1,000	-,6013	,5259	
	5,00	2,00	-,75714	,50369	,562	-2,1490	,6348	
		3,00	,20952	,25160	,920	-,4857	,9048	
		4,00	-,41946	,24920	,448	-1,1081	,2692	
		6,00	-,45714	,30374	,561	-1,2965	,3822	
	6,00	2,00	-,30000	,48291	,971	-1,6345	1,0345	
		3,00	,66667(*)	,20688	,013	,0950	1,2384	
		4,00	,03768	,20395	1,000	-,5259	,6013	
		5,00	,45714	,30374	,561	-,3822	1,2965	
	Evrensellik	2,00	3,00	,50439	,32596	,534	-,3964	1,4052
			4,00	,32246	,32500	,858	-,5756	1,2206
			5,00	,67857	,36329	,339	-,3253	1,6825
			6,00	,65909	,34830	,326	-,3034	1,6216
3,00		2,00	-,50439	,32596	,534	-1,4052	,3964	
		4,00	-,18192	,08110	,170	-,4060	,0422	
		5,00	,17419	,18147	,873	-,3273	,6757	
		6,00	,15470	,14922	,838	-,2576	,5670	
4,00		2,00	-,32246	,32500	,858	-1,2206	,5756	
		3,00	,18192	,08110	,170	-,0422	,4060	
		5,00	,35611	,17973	,280	-,1406	,8528	

		6,00	,33663	,14710	,155	-,0699	,7431	
	5,00	2,00	-,67857	,36329	,339	-1,6825	,3253	
		3,00	-,17419	,18147	,873	-,6757	,3273	
		4,00	-,35611	,17973	,280	-,8528	,1406	
		6,00	-,01948	,21907	1,000	-,6249	,5859	
	6,00	2,00	-,65909	,34830	,326	-1,6216	,3034	
		3,00	-,15470	,14922	,838	-,5670	,2576	
		4,00	-,33663	,14710	,155	-,7431	,0699	
		5,00	,01948	,21907	1,000	-,5859	,6249	
Güvenlik_Huzur	2,00	3,00	-,16374	,32492	,987	-1,0616	,7341	
		4,00	-,31159	,32396	,872	-1,2068	,5836	
		5,00	-,07143	,36212	1,000	-1,0721	,9293	
		6,00	-,65152	,34718	,335	-1,6109	,3079	
	3,00	2,00	,16374	,32492	,987	-,7341	1,0616	
		4,00	-,14785	,08084	,361	-,3712	,0755	
		5,00	,09231	,18089	,986	-,4075	,5922	
		6,00	-,48777(*)	,14874	,011	-,8988	-,0768	
	4,00	2,00	,31159	,32396	,872	-,5836	1,2068	
		3,00	,14785	,08084	,361	-,0755	,3712	
		5,00	,24017	,17916	,666	-,2549	,7352	
		6,00	-,33992	,14663	,145	-,7451	,0653	
	5,00	2,00	,07143	,36212	1,000	-,9293	1,0721	
		3,00	-,09231	,18089	,986	-,5922	,4075	
		4,00	-,24017	,17916	,666	-,7352	,2549	
		6,00	-,58009	,21837	,066	-1,1835	,0234	
	6,00	2,00	,65152	,34718	,335	-,3079	1,6109	
		3,00	,48777(*)	,14874	,011	,0768	,8988	
		4,00	,33992	,14663	,145	-,0653	,7451	
		5,00	,58009	,21837	,066	-,0234	1,1835	
	Gelenek	2,00	3,00	-1,42982	,81238	,401	-3,6747	,8151
			4,00	-2,14734	,80998	,067	-4,3856	,0909
			5,00	-1,69048	,90540	,340	-4,1925	,8115
			6,00	-,98485	,86805	,788	-3,3836	1,4139
3,00		2,00	1,42982	,81238	,401	-,8151	3,6747	
		4,00	-,71752(*)	,20212	,005	-1,2761	-,1590	
		5,00	-,26065	,45226	,978	-1,5104	,9891	
		6,00	,44498	,37188	,753	-,5827	1,4726	
4,00		2,00	2,14734	,80998	,067	-,0909	4,3856	
		3,00	,71752(*)	,20212	,005	,1590	1,2761	

		5,00	,45687	,44794	,846	-,7810	1,6947	
		6,00	1,16249(*)	,36661	,016	,1494	2,1756	
	5,00	2,00	1,69048	,90540	,340	-,8115	4,1925	
		3,00	,26065	,45226	,978	-,9891	1,5104	
		4,00	-,45687	,44794	,846	-1,6947	,7810	
		6,00	,70563	,54598	,696	-,8031	2,2144	
	6,00	2,00	,98485	,86805	,788	-1,4139	3,3836	
		3,00	-,44498	,37188	,753	-1,4726	,5827	
		4,00	-1,16249(*)	,36661	,016	-2,1756	-,1494	
		5,00	-,70563	,54598	,696	-2,2144	,8031	
	Uyum	2,00	3,00	,28070	,36632	,940	-,7316	1,2930
			4,00	,63768	,36524	,409	-,3716	1,6470
			5,00	,42857	,40827	,832	-,6996	1,5568
			6,00	,21212	,39142	,983	-,8695	1,2938
		3,00	2,00	-,28070	,36632	,940	-1,2930	,7316
			4,00	,35698(*)	,09114	,001	,1051	,6088
5,00			,14787	,20393	,950	-,4157	,7114	
6,00			-,06858	,16769	,994	-,5320	,3948	
4,00		2,00	-,63768	,36524	,409	-1,6470	,3716	
		3,00	-,35698(*)	,09114	,001	-,6088	-,1051	
		5,00	-,20911	,20199	,839	-,7673	,3491	
		6,00	-,42556	,16531	,081	-,8824	,0313	
5,00		2,00	-,42857	,40827	,832	-1,5568	,6996	
		3,00	-,14787	,20393	,950	-,7114	,4157	
		4,00	,20911	,20199	,839	-,3491	,7673	
		6,00	-,21645	,24619	,904	-,8968	,4639	
6,00		2,00	-,21212	,39142	,983	-1,2938	,8695	
		3,00	,06858	,16769	,994	-,3948	,5320	
		4,00	,42556	,16531	,081	-,0313	,8824	
		5,00	,21645	,24619	,904	-,4639	,8968	
Hedonizm		2,00	3,00	,67982	,41823	,484	-,4759	1,8356
			4,00	1,06159	,41700	,086	-,0907	2,2139
			5,00	,67857	,46612	,593	-,6095	1,9667
			6,00	,38636	,44689	,909	-,8486	1,6213
	3,00	2,00	-,67982	,41823	,484	-1,8356	,4759	
		4,00	,38177(*)	,10406	,003	,0942	,6693	
		5,00	-,00125	,23283	1,000	-,6447	,6422	
		6,00	-,29346	,19145	,543	-,8225	,2356	
	4,00	2,00	-1,06159	,41700	,086	-2,2139	,0907	

		3,00	-,38177(*)	,10406	,003	-,6693	-,0942
		5,00	-,38302	,23061	,461	-1,0203	,2542
		6,00	-,67523(*)	,18874	,004	-1,1968	-,1537
	5,00	2,00	-,67857	,46612	,593	-1,9667	,6095
		3,00	,00125	,23283	1,000	-,6422	,6447
		4,00	,38302	,23061	,461	-,2542	1,0203
		6,00	-,29221	,28108	,837	-1,0690	,4845
	6,00	2,00	-,38636	,44689	,909	-1,6213	,8486
		3,00	,29346	,19145	,543	-,2356	,8225
		4,00	,67523(*)	,18874	,004	,1537	1,1968
		5,00	,29221	,28108	,837	-,4845	1,0690

* The mean difference is significant at the .05 level.

EK 5: Değerlerin Korelasyon Analizi

Correlations											
		Güç	Harekete_Geçme	Öz_Yönetim	Bağlılık	Evrensellik	Başarım	Güvenlik_Huzur	Gelenek	Uyum	Hedonizm
Güç	Pearson Correlation	1	,320(**)	,302(**)	,378(**)	,327(**)	,320(**)	,119	-,008	-,040	,129
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,151	,920	,628	,119
	N	146	146	146	146	146	146	146	146	146	146
Harekete Geçme	Pearson Correlation	,320(**)	1	,563(**)	,636(**)	,364(**)	,336(**)	,112	,102	-,153	,006
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,177	,218	,066	,944
	N	146	146	146	146	146	146	146	146	146	146
Özyönetim	Pearson Correlation	,302(**)	,563(**)	1	,628(**)	,439(**)	,443(**)	,394(**)	,140	,057	,083
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,093	,491	,320
	N	146	146	146	146	146	146	146	146	146	146
Bağlılık	Pearson Correlation	,378(**)	,636(**)	,628(**)	1	,628(**)	,544(**)	,393(**)	,153	-,127	,115
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,066	,126	,168
	N	146	146	146	146	146	146	146	146	146	146
Evrensellik	Pearson Correlation	,327(**)	,364(**)	,439(**)	,628(**)	1	,613(**)	,487(**)	,270(**)	,004	,051
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,001	,963	,538
	N	146	146	146	146	146	146	146	146	146	146
Başarım	Pearson Correlation	,320(**)	,336(**)	,443(**)	,544(**)	,613(**)	1	,430(**)	,197(*)	,011	,033
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,017	,897	,690
	N	146	146	146	146	146	146	146	146	146	146
Güvenlik ve Huzur	Pearson Correlation	,119	,112	,394(**)	,393(**)	,487(**)	,430(**)	1	,062	,181(*)	,106
	Sig. (2-tailed)	,151	,177	,000	,000	,000	,000		,456	,029	,205
	N	146	146	146	146	146	146	146	146	146	146
Gelenek	Pearson Correlation	-,008	,102	,140	,153	,270(**)	,197(*)	,062	1	-,135	-,254(**)
	Sig. (2-tailed)	,920	,218	,093	,066	,001	,017	,456		,103	,002
	N	146	146	146	146	146	146	146	146	146	146
Uyum	Pearson Correlation	-,040	-,153	,057	-,127	,004	,011	,181(*)	-,135	1	,269(**)
	Sig. (2-tailed)	,628	,066	,491	,126	,963	,897	,029	,103		,001
	N	146	146	146	146	146	146	146	146	146	146
Hedonizm	Pearson Correlation	,129	,006	,083	,115	,051	,033	,106	-,254(**)	,269(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,119	,944	,320	,168	,538	,690	,205	,002	,001	
	N	146	146	146	146	146	146	146	146	146	146

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).