

**AFETLERE MÜDAHALE EDEN ÖRGÜTLERDE İŞGÖREN TATMİNİ İLE BAŞARI
ALGISI İLİŞKİSİ: AFAD ÖRNEĞİ**

HİKMET AKYOL

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Afet Yönetimi Ana Bilim Dalı

Doç. Dr. Orhan KÜÇÜK

2015

(Her Hakkı Saklıdır)

T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
AFET YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

AFETLERE MÜDAHALE EDEN ÖRGÜTLERDE İŞGÖREN TATMİNİ İLE BAŞARI
ALGISI İLİŞKİSİ: AFAD ÖRNEĞİ

*(The Mutual Relationship Between The Employee Satisfaction And Perception Of
Success Among The Staff Of Disaster Response Organisations: Erzurum AFAD (Demp,
Disaster & Emergency Management Presidency) Case*

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hikmet AKYOL

Danışman: Doç. Dr. Orhan KÜÇÜK

GÜMÜŞHANE

Şubat, 2015

TEZ KABUL VE ONAY TUTANAĞI

Doç. Dr. Orhan KÜÇÜK danışmanlığında, Hikmet AKYOL tarafından hazırlanan “Afetlere Müdahale Eden Örgütlerde İşgören Tatmini İle Başarı Algısı İlişkisi: AFAD Örneği... / / tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Afet Yönetimi Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyesi (Başkan):

İmza

.....

.....

Jüri Üyesi (Danışman):

İmza

.....

.....

Jüri Üyesi:

İmza

.....

.....

... Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.. / .. / ..

Doç. Dr. Mevlüt ERTEN

Enstitü Müdürü

TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Afetlere Müdahale Eden Örgütlerde İşgören Tatmini İle Başarı Algısı İlişkisi: AFAD Örneği” başlıklı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden olduğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla doğrularım.

Tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

☐	Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
☐	Tezim sadece Gümüşhane Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
☐	Tezimin yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

.... / /

İmza

Hikmet AKYOL

ÖNSÖZ

Bu araştırmayı yaptığım süre zarfında, benden değerli desteğini esirgemeyen, araştırmayı tamamlamam yönünde beni cesaretlendiren sevgili eşim Ayşe AKYOL'a ve manevi desteklerini hep hissettiğim sevgili aileme ve eşimin ailesine teşekkürü borç bilirim. Aynı zamanda araştırmamı yaparken değerli katkılarını ve yardımlarını benden esirgemeyen ve araştırmayı farklı açılardan değerlendirebilmemi sağlayan çok değerli hocam ve danışmanım sayın Doç. Dr. Orhan KÜÇÜK'e, çok değerli hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Tarhan Okan'a, Sayın Doç. Dr. Ferhat Özbek'e, Acil Afet Yönetimi Ana Bilim Dalı'ndaki çok değerli hocalarım ile ismini saymadığım çok değerli hocalarıma, bana sabır ve anlayış gösteren amirlerime ve arkadaşlarıma teşekkürü borç bilirim.

Bunun yanı sıra araştırmanın yapılması noktasında her türlü imkânı ve hoşgörüyü sağlayan Erzurum AFAD Sivil Savunma Arama ve Kurtarma Birlik Müdürü Sayın İsmail Esen'e ve çok değerli Birlik personeline teşekkürü borç bilirim.

Araştırmamın ileride yapılacak araştırma ve araştırmacılara katkı sağlamasını temenni eder, afete müdahale eden örgütlerin faaliyet ve uygulamalarına yardımcı olacağını ümit ederim.

Gümüşhane – 2015

Hikmet AKYOL

İçindekiler

TEZ KABUL VE ONAY TUTANAĞI	III
TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI	IV
ÖNSÖZ	V
ÖZET	VIII
ABSTRACT	X
TABLO LİSTESİ	XII
ŞEKİLLER	XIII
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİBÖLÜM	2
1. İŞGÖREN TATMİNİ	2
1.1. İşgören Tatmini Kavramı.....	2
1.2. İşgören Tatminine Yönelik Literatürde Kullanılan Kuramlar	4
1.2.1. Kapsam Kuramları.....	5
1.2.2. Süreç Kuramları	9
1.3. İşgören tatmini Etkileyen Faktörler	13
1.3.1. Kişisel Faktörler	14
1.3.2. Örgütsel Faktörler.....	17
İKİNCİ BÖLÜM	25
2. BAŞARI ALGISI VE PERFORMANS	25
2.1. Başarı Kavramı	25
2.2. Performans Kavramı.....	26
2.3. Performans Yönetimi.....	27
2.3.1. Performans Yönetiminin Amacı.....	28
2.3.2. Performans Yönetimine Yol Açan Başlıca Gelişmeler.....	29
2.3.3. Performans Yönetimi Süreçleri.....	30
2.4. Performans Ölçümü	33
2.5. Performans Değerlendirme	34
2.5.1. Performans Değerlendirmenin Amacı	35
2.5.2. Performans Değerlendirmenin Planlaması	35
2.5.3. Performans Değerlendirmenin Önemi	36
2.5.4. Performans Değerlendirmenin Gereği ve Yararları	37
2.6. Örgütsel Performans	37

2.6.1.	Örgütsel Performansın Boyutları	38
2.6.2.	Örgütsel Performansı Etkileyen Faktörler	41
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....		44
3.	YÖNTEM	44
3.1.	Problem Durumu	44
3.2.	Konunun Önemi.....	45
3.3.	Araştırmanın Amacı	47
3.4.	Beklenen Yararlar	47
3.5.	Araştırmanın Varsayımları	48
3.6.	Araştırmanın Sınırlılıkları	49
3.7.	Araştırmanın Modeli.....	49
3.8.	Evren ve Örneklem	50
3.9.	Veri Toplama Araçları ve Yöntem	50
3.10.	Hipotezler	52
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM		60
4.	VERİLERİN ANALİZİ VE YORUM.....	60
4.1.	Faktör Analizleri ve Ölçeklerin Güvenirlik ve Geçerlilik Analizleri	60
4.2.	Analiz ve Bulgular	63
4.2.1.	Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	63
4.2.2.	Doğrulamalı Faktör Analizi Sonuçları	67
4.2.3.	İşgören Tatmini ile Başarı Algısı İlişkisinin Korelasyon Analiziyle İncelenmesi	72
4.2.4.	İşgören Tatminin Başarı Algısına Etkisinin Regresyon Analizi İle İncelenmesi	75
4.2.5.	Başarı Algısının İşgören Tatminine Etkisinin Regresyon Analizi İle İncelenmesi	79
4.3.	Tartışma.....	83
4.4.	Sonuç ve Öneriler	92
KAYNAKÇA		95
EK 1.....		113
ÖZGEÇMİŞ		116

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

AFETLERE MÜDAHALE EDEN ÖRGÜTLERDE İŞGÖREN TATMİNİ İLE BAŞARI
ALGISI İLİŞKİSİ: AFAD ÖRNEĞİ

Hikmet AKYOL

2015, XIII+116

Ülkemizde doğa afetlerinin sık olarak yaşandığı bilinen bir gerçektir. Yaşanan doğa afetleri sırasında çok sayıda kişi yaşamını yitirmekte ve ekonomik açıdan önemli kayıplar yaşanabilmektedir. Bu duruma bağlı olarak yaşanan afetlere doğru ve etkin bir şekilde müdahale edilip edilmediğinin tartışmalarının sürekli yaşandığına şahit olunmaktadır. Söz konusu doğa afetlerinin meydana gelmesi sonucu önemli kayıpların yaşanması ve akabinde görülen ciddi tartışmalar etkin bir afete müdahale sistemini zorunlu kılmıştır. Bu sistem içerisinde hiç şüphe yok ki arama ve kurtarma örgütlerine önemli görev ve sorumluluklar düşmektedir. Bu örgütlerde görev alan personelin başarı düzeylerini etkileyecek faktörlerin ortaya konulabilmesi, afete müdahalede başarı düzeyini ve dolayısıyla kurtarılan can sayısını pozitif etkileyebileceğinden önemli olduğu ileri sürülebilir.

Bu araştırma Erzurum Afet ve Acil Durum Arama ve Kurtarma Birliği personelinin tatmin düzeyleri ile başarı algıları arasındaki karşılıklı ilişkinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Araştırma için seçilen söz konusu Birlik Türkiye’de halen görev yapmakta olan, AFAD’a bağlı 11 birlikten birisidir. Araştırma bulgusuna göre personelin tatmin düzeyleri ile başarı algıları arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur. Araştırmada işgören tatmini ile başarı algısının alt boyutlarının karşılıklı etkileri ölçülerek, analiz edilmiştir. Söz konusu analizler sonucunda önemli bulgular ortaya konulmuştur.

Bu bulguların araştırmanın yapıldığı Birlik ve benzer örgütler açısından önemli ve yol gösterici yönleri olduğu ileri sürülebilir. Aynı zamanda ileride yapılacak araştırmalara da katkı sağlayabileceği savunulabilir.

Anahtar Kelimeler: İşgören Tatmini, Başarı Algısı, Afete Müdahale Performansı.

ABSTRACT

MASTER'S THESIS

THE MUTUAL RELATIONSHIP BETWEEN THE EMPLOYEE SATISFACTION AND PERCEPTION OF SUCCESS AMONG THE STAFF OF DISASTER RESPONSE ORGANISATIONS: ERZURUM AFAD (DEMP, DISASTER & EMERGENCY MANAGEMENT PRESIDENCY) CASE

Hikmet AKYOL

2015, XIII+116

It is a well-known fact that natural disasters occur frequently in our country. During the natural disaster happened, many people lose their lives and there could be essential economic losses as well. Depending on this case, it is seen that there are ongoing discussion whether or not accurate and effective intervention against disaster is feasible. The fact that the occurrence of natural disasters causes significant losses and it is subsequently seen considerable debate has been forced to make an effective disaster response system. There is no doubt that search and rescue organization have important roles and responsibilities in this system. The factors that affect the achievement of the personnel taking part in this organization have to be posed in order to rise the level of success in responding to disaster; thus it can be positive effect to rescue the number of lives.

This research is to aim at evaluating correlation between satisfaction levels and perception of achievement of personnel who work in emergency search and rescue association located in Erzurum. The Association selected for the study is one of 11 working associations which is connected to AFAD (DEMP, Disaster & Emergency Management Presidency) in Turkey. According to the research findings, there is a significant relationship between staff's satisfaction level and perceptions of achievement. In this study, measuring the interaction of the dimensions of employee satisfaction and perception of achievement were analyzed. In this context, these analyzes have revealed significant findings.

It could be argued that these findings are important in terms of direction and guidance to Association where research has been carried out and similar organizations as well. In addition to this, the research may contribute to the future research.

Keywords: Employee Satisfaction, Perception of Achievement, Disaster Response Performance

TABLO LİSTESİ

<u>Tablo No</u>	<u>Tablo Adı</u>	<u>Tablo No</u>
Tablo 4. 1. (1) Ölçeklere İlişkin Rakamlar.....		60
Tablo 4.2. (2) Katılımcıların Cinsiyeti		60
Tablo 4.3. (3) Katılımcıların Yaşı		61
Tablo 4.4. (4) Katılımcıların Medeni Durumu		61
Tablo 4.5. (5) Katılımcıların Eğitim Durumu		61
Tablo 4.6.(6) Katılımcıların İş Tecrübesi		62
Tablo 4.7. (7) Katılımcıların Görevleri		62
Tablo 4.8. (8) İşgören Tatminine Ait Açıklayıcı Faktör Analizleri		64
Tablo 4.9. (9) Başarı Algısına Ait Açıklayıcı Faktör Analizleri		66
Tablo 4.10. (10) İşgören Tatminine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi		70
Tablo 4.11. (11) Başarı Algısına Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi.....		72
Tablo 4.12. (12) İşgören tatmini ile Başarı Algısı Arasındaki Korelasyon İlişkisi.....		74
Tablo 4.13. (13) Model-3		77
Tablo 4.14. (14) Model-4		77
Tablo 4.15. (15) Model-5		78
Tablo 4.16. (16) Model-6		79
Tablo 4.17. (17) Model-7		80
Tablo 4.18. (18) Model-8		82
Tablo 4.19. (19) Model-9		83

ŞEKİLLER

<u>Şekil No</u>	<u>Şekil Adı</u>	<u>Sayfa No</u>
Şekil 1.1. (1)	Kapsam Kuramlarının Motivasyon Süreci	5
Şekil 1.2. (2)	Maslow 'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	7
Şekil 1.3. (3)	İşgören tatminine Etki Eden Faktörler	13
Şekil 3.1. (4)	Araştırmanın Modeli	50
Şekil 4.1. (5)	İşgören Tatmini Ölçeğinin Faktör Yapısı ve Standardize Edilmiş Faktör Yükleri (Model-1)	69
Şekil 4.2. (6)	Başarı Algısı Ölçeğinin Faktör Yapısı ve Standardize Edilmiş Faktör Yükleri (Model-2)	71

GİRİŞ

Türkiye coğrafi açıdan doğa afetlerinin sık yaşandığı bir konumda bulunmaktadır. Yaşanan afetler sonrasında birçok kişi yaşamını kaybetmekte ve çok büyük oranlarda maddi zararlar yaşanmaktadır. Doğa afetlerinin yanı sıra son zamanlarda sürekli karşılaşılan maden kazaları, afetlere müdahale yöntemlerinin nasıl olması gerektiği tartışmalarının da sürekli yaşanmasına neden olmaktadır. Görülen afetlerin ve yaşanan tartışmaların bir sonucu olarak etkin ve profesyonel bir afet müdahale sisteminin oluşturulması zorunlu hale gelmiştir.

Ülkemizde bu probleme dönük olarak yürütülen çalışmalar neticesinde oluşturulan afete müdahale kurumlarının başında, Başbakanlık Afet ve Acil Durum Yönetim Başkanlığı (AFAD) ve onun bünyesinde kurulan, illerdeki valiliklere bağlı İl Afet Acil Durum Müdürlükleri gelmektedir. AFAD personeli kendi bölgelerinde ve ihtiyaç halinde Türkiye'nin çeşitli bölgelerindeki doğa afetlerine müdahale etmektedirler.

Bu araştırmada Erzurum Afet ve Acil Durum Arama ve Kurtarma Birliği personelinin tatmin düzeyleri ile başarı algıları arasındaki karşılıklı ilişkinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Araştırma için seçilen söz konusu Birlik Türkiye'de halen görev yapmakta olan, AFAD'a bağlı 11 birlikten birisidir. Söz konusu Birlik'in bulunduğu bölge, deprem, çığ, heyelan ve benzeri afetlerin sıkça görüldüğü bir bölgedir. Bu bağlamda Birlik personelinin tatmin düzeyleri ile başarı algıları arasındaki karşılıklı ilişkinin boyutunun ortaya konulması, gerek afete müdahale etme noktasında başarı düzeylerinin artırılması ve dolayısıyla da afetlere müdahale etkinliği ile kurtarılan yaşam sayısının artırılması bakımından önemli olduğu ileri sürülebilir.

BİRİNCİBÖLÜM

1. İŞGÖREN TATMİNİ

1.1. İşgören Tatmini Kavramı

İşgörenlerin iş yaşamında önemli bir rol oynayan işgören tatmini çok sayıda araştırmacı için önemli bir çalışma alanı ile en sık çalışılan iş tutumlarından biridir¹. Bu kadar önemli bir çalışma alanı olmasına karşın, işgören tatmininde görülen belirsizlik durumu, görüş çelişkisi ya da metodolojik sorunlar belki de sosyal bilimlerin diğer alanlarında mevcut değildir. Zira literatür geniş bir biçimde incelenirse işgören tatminin basit bir planlaması olmadığı için gerçekten karmaşık, hantal ve çok taraflı bir kavram olduğu görülmektedir².

Bundan dolayı işgören tatminin evrensel bir tanımını bulmak zor olabilmektedir. Zira çeşitli araştırmacılar işgören tatminini farklı açılardan tanımlamışlardır³. Locke’a (1976) göre işgören tatmini, kişinin işini ve iş deneyimlerini değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan hoş giden ya da olumlu duygusal durumlardır⁴. Price (2001), işgören tatminini, duygusal yönelimler açısından kişinin işine olan yakınlığı olarak tanımlamaktadır⁵. Griffin, Hogan, Lambert, Tucker-Gail, & Baker (2010), göre işgören tatmini kişinin arzu ve ihtiyaçlarıyla bağlantılıdır. Özellikle çalışanların ihtiyaçlarını tatmin ettiği sürece yaşatlarıyla ilişkisinde bile işin keyfini bir anlamda ifade etmektedir⁶. Tüm bu tanımlamalar ortak bir potada

¹ A. Kebriaei, M.S. Moteghed, “Job satisfaction among community health workers in Zahedan District, Islamic Republic of Iran”, *La Revue de Santé de la Méditerranée orientale*, Vol:15, No: 5, 2009 p.1157,

² Ralph Katz, John Van Maanen (1974), “**The Loci of Works Satisfaction Job, Interaction and Policy**”, October, Cambridge, Massachusetts: Massachusetts Institute of Technology, Alfred P. Sloan School of Management, 1974, p.1

³ Kanjana Kessuwan, Nuttawuth Muenjohn “Employee Satisfaction: Work-related and personal factors”, *International Review of Business Research Papers*, Vol: 6. No: 3. August, 2010, p.169,

⁴ E. A. , Locke , “The nature and causes of job satisfaction”, In M. D. Dunnette (Ed.), **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, , Chicago: Rand McNally College Publishing Co. , 1976, p.1300.

⁵ J.L. Price (2001), “Reflections on the Determinants of Voluntary Turnover”, *International Journal of Anpower* 22 (7), pp.600–624. **Aktaran:** Muhammad Jamal Shah, Musawwir-Ur-Rehman, Gulnaz Akhtar, Huma Zafar, Adnan Riaz , “Job Satisfaction and Motivation of Teachers of Public Educational Institutions”, *International Journal of Business and Social Science* Vol. 3 No. 8, April, 2012, p.272.

⁶ Griffin, M. L. Hogan, N. L. Lambert, E. G. Tucker-Gail, K. A. & Baker, D. N. (2010), “Job Involvement, job Stress, job satisfaction, and Organizational Commitment and the Burnout of Correctional Staff”, *Criminal Justice and Behavior*, 37(2), 239–255. **Aktaran:** Allan B. de Guzman, Erika Largo, Lillianne Mandap, and Virnaly Mae Mu~noz , “The Mediating Effect of Happiness on the Job Satisfaction

birleştirilirse kişinin çalışma ortamında geçirdiği zaman ve bu süre zarfında edindiği tecrübeler, fizyolojik, psikolojik ve diğer çevresel etmenler ile işin kişinin beklentilerini karşılama durumuna işgören tatmini denilebilir.

İşgören tatmini iş ile ilgili değişkenleri etkilediğinden çok önemlidir. İşgören tatmini örgütsel bağlılık, yaşam tatmini, zihin sağlığı, örgütsel vatandaşlık davranışı, motivasyon ve işe bağlılık ile pozitif ilişkilidir⁷.

Kişi, çalıştığı ortam ve işinin beklentilerini arzuladığı ölçüde gideremediği hissiyatına kapılırsa iş tatminsizliği yaşanmaktadır. Bu durum, işgörenin işgücü verimliliğine negatif yansımakta ve işine duyduğu bağlılığın düşmesine yol açarak, arzu dâhilindeki işgücü devir hızının yükselmesine sebep olmaktadır⁸.

İşgören tatmini kişiler için olduğu kadar örgütler içinde hayati bir öneme sahip olabilmektedir. Zira gelişen teknoloji ve diğer bütün imkânlarla rağmen Örgüt açısından işgörenler önemli bir kaynaktır ve onların işgücü verimliliği ile performansları örgütlerin başarısında önemli bir etkindir⁹.

İş ve işgören tatminiyle alakalı araştırmaların kişiler ve örgütler açısından önemi genel olarak aşağıdaki gibi ifade edilebilir¹⁰:

- İşgören tatmini kişinin tutum ve davranışlarıyla alakalı birçok teori ve modellerde merkezi bir role sahiptir.
- İşgören tatmini araştırmaları bireysel yaşamın ve örgütsel etkinliğin artırılması için pratik bir uygulamaya sahiptir.

of Aging Filipino Workers: A Structural Equation Model (SEM)", **Educational Gerontology**, 40, 2014, p.770, pp.767–782.

⁷ Sangmook Kim "Individual-Level Factors and Organizational Performance in Government Organizations", **Journal of Public Administration Research and Theory**, Vol. 15, No. 2, Advance Access publication on December 16, 2005, p.246-247.

⁸ Zeki Akıncı, "Turizm Sektöründe İşgören tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, (4), 2002, s.3.

⁹ Nuran Akşit Âşık, "Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme ", **Türk İdare Dergisi**, cilt:31, sayı:467, 2010, ss.32.

¹⁰ (Ed) Neil Anderson, Deniz S. Ones, Handan Kepir Sinangil, Chockalingam Viswesvaran, **Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology**, Volume 2: Organizational Psychology, Timothy A. Judge, Sharon K. Parker, Amy E. Colbert, Daniel Heler ve Remus Ilies, "Job Satisfaction: A Cross-Cultural Review, 2nd Edition, London: SAGE Publications, 2002, p.26

1.2. İşgören Tatminine Yönelik Literatürde Kullanılan Kuramlar

İş tatmine yönelik kuramlar denilince akla genelde motivasyon kuramları gelmektedir. Literatürde motivasyon ile alakalı bir çok çalışma yapılmıştır. Genel olarak motivasyon kuramlarının üç ana temsilcisi vardır¹¹:

➤ Frederick W. Taylor (1856–1917): Taylor bilimsel yönetimin babası olarak bilinmektedir. Taylor Bilimsel Yönetimin prensipleri (1911), adlı eserinde işgücü ve yönetimin başarısının birbirine bağımlı olduğunu ileri sürmektedir.

➤ Elton Mayo (1880–1949): Mayo ve arkadaşları bir dizi deneyler yapmışlardır 1927 ile 1932 yılları arasında Hawthorne Amerika Chicago’da Western elektrik şirketinde araştırmalar yapılmıştır. Bu çalışmalar Hawthorne deneyleri olarak bilinmektedir.

➤ Abraham Maslow (1908–1970): Maslow ihtiyaç hiyerarşisi kuramını ilk defa insan motivasyonunun bir teorisi (1943), adlı çalışmasında kullanmıştır.

Maslow insan motivasyonu teorisinin kesin gerçekleşebilmesi için öne sürdüğü önermelerden bazıları şunlardır¹²:

- Organizmanın entegre bütünlüğü motivasyon teorisinin temel taşlarından birisi olmalıdır.
- Hemen hemen tüm organizmik sınıflar motive ve motive edici olarak anlaşılmalıdır.
- Açlık dürtüsü kesin bir motivasyon teorisi için merkezi bir nokta ya da model olarak reddedilebilmelidir. Herhangi bir dürtü somatik tabanlı ve yerleştirilebilir insan motivasyonundan daha ziyade alışılmışın dışında görülebilmelidir.
- Bu tür bir teori kısmi ve ya yüzeysel olmaktan ve uç anlamlara gelmekten ziyade kendini merkezîleştirebilmeli ya da temel hedefleri vurgulamalıdır.
- Çeşitli kültür yolları genelde aynı amaç için vardır. Bu nedenle bilinçli, spesifik, yerel- kültürel istekler daha çok temel bilinçsiz hedefler olarak motivasyon teorisindeki temel hedefler gibi değildir.

¹¹ Dipak Kumar Bhattacharyya, **Principles of Management: Text and Cases**, Delhi: Pearson Education India, 2012, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/management/9789332501416/5dot-directing-through-motivation/ch05_sub7_xhtml?uicode=karade (Erişim Tarihi: 23 Haziran 2014)

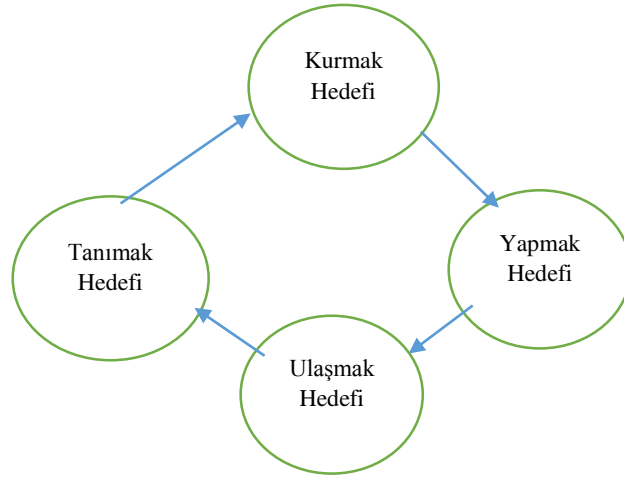
¹² Abraham H. Maslow, "A Theory Of Human Motivation", **Psychological Review**, 50, 1943, p.370-371.

- Motivasyon teorisi hayvan merkezli olmaktan ziyade insan merkezli olmalıdır.
- Motivasyonların sınıflandırılması motive davranışları ya da dürtüleri kışkırtmaktan ziyade hedefler doğrultusunda olmalıdır.
- Genel olarak motivasyon kuramları içerisinde; Kapsam kuramları ve süreç kuramları olarak ikiye ayrılmaktadır.

1.2.1. Kapsam Kuramları

Kapsam kuramları öncelikli olarak bireysel ihtiyaçlar üstündeki fizyolojik ve psikolojik eksikleri zorlanmadan yok etmeye ya da azaltmaya odaklanmaktadır. Bunun yanı sıra kapsam kuramları engellenmiş ihtiyaçlara ve tatminin yollarına dayanarak iş davranışlarını açıklamaya çalışmaktadır¹³.

Şekil 1.1. (1) Kapsam Kuramlarının Motivasyon Süreci



Kaynak: Michael Armstrong; Stephen Taylor, Armstrong's Handbook of Human Resource Management

1.2.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Psikolog Abraham Maslow (1954) insan motivasyonunun bir açıklaması olarak geniş kabul görmüş ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramını geliştirmiştir. Bu teorinin anahtar

¹³ John R. Schermerhorn, Jr. , Richard N. Osborn, Mary Uhl-Bien, James G. Hunt, **Organizational Behavior**, 12th Edition, United States of America: John Wiley & Sons, 2011, p.103

fikri ihtiyaçların temel bir hiyerarşisi olduğudur. Hiyerarşinin en altında gıda gibi temel biyolojik ihtiyaç bulunurken, en tepede ise, akranlarımızın bize saygı göstermesi gibi ihtiyaçlardır ve yalnız düşük seviyedeki ihtiyaçlarımız tatmin olduğunda davranışlarımızın bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır¹⁴.

Maslow'a göre entegre ve organize bir bütün olarak tanımladığı bireyin ihtiyaçlarını beş temelde sınıflandırmaktadır¹⁵:

- **Fizyolojik İhtiyaçlar:** Genelde motivasyon teorisi için başlangıç noktası olarak alınan sözde fizyolojik dürtülerdir.
- **Güvenlik İhtiyaçları:** şayet fizyolojik ihtiyaçlar kısmen tatmin edilmişse, sonradan yeni bir dizi ihtiyaçlar ortaya çıkmaktadır. Bu ihtiyaçlar kargaşa ve düzensizlik benzeri özgürlük korkusundan gelen ihtiyaçlar olabileceğı gibi, yapı, hukuk düzen ihtiyaçları gibi ihtiyaçlarda olabilmektedir.
- **Sosyal İhtiyaçlar:** Şayet fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarının her ikisi de tatmin olmuşsa aşk, sevgi ve aidiyet benzeri sosyal ihtiyaçlar ortaya çıkmaktadır.
- **Değer İhtiyaçları:** toplumdaki tüm insanlar kendilerine öz saygı ya da benlik saygısı ve diğerlerinin saygısına dengeli ve yüksek ölçülerde ihtiyaç ve arzu duyarlar. Bu nedenle bu ihtiyaçlar iki grup halinde sınıflandırılmaktadırlar. Birinci sınıf güç ve arzu, ikincisi ise, şeref ve itibardır.
- **Öz- Gerçekleştirme İhtiyaçları:** Şayet tüm ihtiyaçlar gerçekleşse bile yeni huzursuzluk ve hoşnutsuzluklar ortaya çıkacaktır. Bu tür ihtiyaçlar ahlak, doğallık ve yaratıcılık gibi insanın kendi doğasından kaynaklanan ihtiyaçlardır.

Maslow 'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramının en önemli anlamı kişisel tatmininin ihtiyaçlar hiyerarşisinde kişinin düzeyine bağılı olarak farklı faktörlerden etkilenebilmesidir. Bunun yanı sıra Maslow 'un teorisi her bir bireyin eşsiz olduğunu öne sürmektedir. Bu nedenle motivasyon düzeyi kişilerin özelliklerine bağılı olarak değişebilir¹⁶.

¹⁴ Len Sandler, **Becoming an Extraordinary Manager: The 5 Essentials for Success**, New York, United States of America: AMACOM, 2007, p.24

¹⁵ Abraham H. Maslow, **Motivation and Personality**, p.19-35-46, New York: Harper & Row, 1970, p.19-35-46.

¹⁶ Stephen Perkins; Raisa Arvinen-Muondo, "Organizational Behaviour ", January 3, **London:** Kogan Page, 2013, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/hr-organizational-management/9780749463601/3dot-motivation-at-work-engagement-and-facilitation/a33_xhtml?uicode=karade (Erişim Tarihi: 23 Haziran 2014)

Şekil 1.2. (2) Maslow 'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak: Lawrence Holpp (2011), **Win-Win Performance Appraisals: What to Do Before, During, and After the Review to Get the Best Results for Yourself and Your Employees: What to Do Before, During and After the Review**, August 24, New York: McGraw-Hill,

1.2.1.2. Çift Faktör Kuramı

Çift faktör kuramı Frederick Herzberg tarafından çalışma yerinin iş tutumları üstünde hangi etkilere neden olduğunu kanıtlamak için bir dizi etkinliklerin incelenmesi sonucu ortaya konmuştur¹⁷.

Herzberg araştırmasında cevaplanmak üzere üç soru sormuştur¹⁸:

- Yüksek motivasyona neden olacak faktörler hangileridir?
- Düşük işgören tatmini ve tatminsizliğine neden olan faktörlerden farklı yüksek işgören tatminini meydana getiren faktörler nelerdir?
- Değişen iş tutumlarının bir sonucu olarak işte insanlarda ne meydana gelmektedir?

Herzberg (1957,1966) mühendis ve muhasebecilerden “ son derece memnunum ve ya son derece hoşnutsuzum” cevabını istediği bu araştırmasında onların iş tatminleri ve ya tatminsizliklerinin kaynaklarına doğru bir soruşturmayı

¹⁷ Frederick Herzberg, “The Motivation To Work Among Finnish Supervisors”, **Personnel Psychology**, Winter65, Vol. 18 Issue 4, 1965, p.394.

¹⁸ Sandler, a.g.e. , s.26

temel almıştır. Herzberg'e göre bu araştırma tatminden ve ya tatminsizlikten etkilenen duyguların iki faktörü üzerine kuruluydu¹⁹.

Motive edici ve hijyen olarak adlandırılan bu faktörler aşağıdaki gibidir²⁰:

- **Motive edici faktörler:** Çalışma ilgisi, başarı, başarı için tanıma ve sorumluluk ile yükselmedir.
- **Hijyen Faktörleri:** Şirket politikası ve yönetim, Yaşlılar ve kişilerarası iletişim ve çalışma koşulları ile idaredir.

1.2.1.3. Başarı Kuramı

McClelland (1965), motivasyon teorisine yeni bir yaklaşım getirmiştir. McClelland davranış güdülerinin üç farklı türü olduğunu ileri sürer; başarı için ihtiyaçlar, güç için ihtiyaçlar ve ilişki için ihtiyaçlar. Onun teorisine göre kişiler geçmiş deneyimlerinden değişen yoğunluk güdüler kazanmaktadır. Zira bireyler belli bir döneme kadar büyüdükçe ortamdan kişilerin aldığı geri bildirimler öğrenilen tepkilerdir²¹.

McClelland bireylerin değişen ihtiyaçları tarafından motive edilme derecesini ölçmek için ölçüm aracı olarak tematik algı testini geliştirmiştir. Başarı Kuramında ilişki için bir güce ihtiyaç duyan bireyin birincil motivasyonu, kişi ve kurumlar üzerinde kontrol ve güç kullanmanın gerekliliği araya girdiğinden üst düzey bir liderlik pozisyonunda muhtemelen başarılı olamaz. İyi bir yönetici, şef ve koreograf muhtemelen bunu sağlamak için güçlü bir ihtiyaç sergileyecektir. Farklı kurumsal ortamlarda başarı güç ve ilişki için onların ihtiyaçlarının ne kadar güçlü olduğu bir dereceye kadar bağlıdır²².

¹⁹ Michael Armstrong and Stephen Taylor, **Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice**, 13th Edition, April 3, London: Kogan Page, 2014, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/hr-organizational-anagement/9780749469641/13dot-motivation/a13_4_xhtml?uicode=karade (Erişim Tarihi: 24 Haziran 2014)

²⁰ Herzberg, a.g.e. , s.399-401

²¹ William R Allen and Harold L Gilmore, **What Managers Do**, Fourth Edition, November 12, United States of America: AMACOM, 1993, p.100

²² William Byrnes, **Management and the Arts**, 4th Edition, September 29, New York: Focal Press, 2008, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/management/9780240810041/chapter-8-leadership-and-group-dynamics/theories_of_motivation?uicode=karade (Erişim Tarihi: 25 Haziran 2014)

1.2.1.4. ERG Kuramı

ERG kuramı insan ihtiyaçlarının arzu özellikleri ve tatminin tahmini, anlaşılması ve açıklanması amacıyla geliştirilen kavramsal ve deneysel bir sistemdir²³. Clayton P. Alderfer (1967), tarafından ileri sürülen teoride ihtiyaçlar üç grupta toplanmaktadır. Bunlar sırasıyla; varlık, ilişki, gelişmedir. Üç kategorinin tümünde belirginliğinin farklı düzeylerinde birçok ihtiyacı vardır. İhtiyaçların tüm grupları ulaşmak istenen son durum için belirli bir duruma ve sürece dayanarak tanımlanmaktadır²⁴.

ERG kuramını Maslow 'un ihtiyaçlar kuramının bir benzeridir ancak onu ihtiyaçlar hiyerarşisinden ayıran üç başat özellik vardır²⁵:

- Maslow 'un ihtiyaçlar hiyerarşisi beş kategoride sınıflandırılırken, ERG kuramında üç kategoride sınıflandırılmaktadır.
- ERG kuramı eşsiz bir düş kırıklığı (frustration) regresyonunu bileşenini vurgulamaktadır. Zaten tatmin bir alt düzey ihtiyaç yüksek düzey bir ihtiyaç tatmin olmadığında etkin hale gelebilir. Bundan dolayı şayet kişi büyüyen ihtiyaçlarını karşılamaya çabalarken daima öfkelenmektedir. İlişki ihtiyaçları motivasyon anahtarı olarak yeniden yüzeye çıkabilmektedir.
- Maslow' un kuramının aksine daha çok bir ihtiyacın etkin olabileceğini ileri sürmektedir.

1.2.2. Süreç Kuramları

Süreç kuramları davranışların belli başlı türlerini ortaya koymaya, birbirlerine etkisi ile kişisel ve içsel faktörlerin nasıl etkileşimde olduğunu analiz etmeye ve açıklamaya çalışmaktadır. Aynı zamanda süreç teorileri performansın geleceği ile

²³ Clayton P. Alderfer, Robert E. Kaplan and Ken K. Smith, "The Effect of variations in Relatedness Need Satisfaction on Relatedness Desires", **Administrative Science Quarterly**, Dec74, Vol. 19 Issue 4, 1974, p.507.

²⁴ Clayton P. Alderfer, "An Organizational Syndrome", **Administrative Science Quarterly**, Dec67, Vol. 12 Issue 3, 7 charts, 3 graphs, 1967, p.442.

²⁵ John R. Schermerhorn, Jr, James G. Hunt, Richard N. Osborn and Mary Uhl-Bien, **Organizational Behavior**, 11th edition, January 07, p.111, Hoboken, United States of America: John Wiley & Sons, 2010, p.111

ilgili olarak ödüllerin rolü ve bireyler tarafından karar alma süreçlerini vurgulamaktadır²⁶.

1.2.2.1. Beklenti Kuramı

Victor Vroom tarafından ortaya atılan beklenti kuramı motivasyon kuramları içerisinde çokça incelenen bir teoridir. Kuramın kavrama ile alakalı varsayımları insan davranışının rasyonel kısmının açıklanmasını sınırlandırmasına rağmen, yine de öğrenme kuramı, tutumlar ve örgütsel davranış ile karar verme gibi benzerliği bulunan farklı alanlardaki araştırmalarda temel başvuru aracı olarak hizmet etmeye devam etmektedir²⁷.

Vroom 'un Beklenti kuramı üç temelde motivasyon kavramını açıklamaya çalışmaktadır²⁸:

➤ **Beklenti:** Vroom (1964), tarafından beklenti, bir sonuca ya da performansa yol açan eylem ve yahut bir çabanın öznel olasılığı olarak tanımlanmaktadır.

➤ **Vasıta:** Vroom (1964), bu kavramı, bir sonuç ilişkisi olarak tanımlar, ancak bu sonuç ilişkisi yalnızca diğer bir sonuçla arasındaki ilişki olarak yorumlanmamakta aynı zamanda bir sonuç elde etme olasılığı olarak ta ifade edilmektedir.

➤ **Değerlik (Valance) :** Vroom (1964), bu kavramı sonuçlara doğru bütün olası duygusal yönelimler olarak tanımlamakta ve sonuçları ile önemini, çekiciliği ya da beklenen tatmini olarak yorumlamaktadır.

Vroom (1964) göre kişiler çabalarının iyi bir performans değerlendirmesine yol açacağına inandıklarında yüksek düzeyde çaba sarf etmeye motive olurlar. İyi bir

²⁶ Vijay K. Verma, P. Eng. , M.B. A. , **The Human Aspects of Project Management: Human Resource Skills for the Project Manager, Volume Two**, January 01, Pennsylvania: Project Management Institute, 1996, p.45

²⁷ Leon Reinharth and Mahmoud A. Wahba, "Expectancy Theory As A Predictor Of Work Motivation, Effort Expenditure, And Job Performance", **Academy of Management Journal**, Volume 18, Number:3, September, 1975, p.520.

²⁸ Wendelien Van Eerde, Henk Thierry , "Vroom's Expectancy Models and Work-Related Criteria: A Meta-Analysis", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 81, No. 5, 1996, p.576.

değerlendirme promosyon, ücret artışı, bonus gibi örgütsel ödüllere yol açacaktır ve söz konusu bu ödüller bireyleri kişisel hedeflerinde tatmin edecektir²⁹.

1.2.2.2. Takviye Kuramı

Skinner tarafından ileri sürülen teorinin ana fikri “*takviye*” kavramıdır. Bu teoriye göre herhangi bir olay gelecekteki bir tepkinin olasılığını artırır ve ya azaltır. Takviye teorisi insan davranışının kişinin olumsuz tecrübeleri ya da önceki olum tecrübeleri tarafından şekillendiğini ileri sürmektedir³⁰.

Belli bir davranışın sonucunu bilmek benzer davranışları tekrarlamada bir bireyin motivasyonunu etkileyebilir. Olumlu davranışlar insanları ve örgütleri yönetmede takviye görevi görmekte, bir organizasyon için etkili bir liderlik sağlayabilmektedir. Aynı zamanda açık bir hedef sunabilir, sorumlulukları netleştirebilir ve becerilerini geliştirerek ve büyütürken astları içinde artmış yetkileriyle terbiye olabilir³¹.

1.2.2.3. Eşitlik Kuramı

Eşitlik kuramı, sosyal karşılaştırma teorisi, sosyal psikolog J. Stacey Adams tarafından geliştirilmiştir ve bu kuram birçok insan tarafından düzenli olarak kullanılmaktadır³².

Eşitlik kuramı insanların örgütlerde, çalışanların ödeme alması ve hizmetleri için (girdi) diğer faydalarda (çıktı), eşit muamele edilmesi arzusuyla motive oldukları kavramına dayanmaktadır. Adams’ın teorisi ekip üyelerinin projelerde diğerleriyle kendi iş girdi ve çıktıklarını karşılaştırdıklarını ve ortaya çıkan eşitsizliklerin onların çaba sarf etme derecesini etkileyebileceğini önermektedir³³.

²⁹ Stephen Perkins, Raisa Arvinen-Muondo, **Organizational Behaviour**, January 3, London: Kogan Page, 2013, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/hr-organizational-management/9780749463601/3dot-motivation-at-work-engagement-and-facilitation/a34_xhtml?uicode=karade (Erişim Tarihi: 24 Haziran 2014)

³⁰ Vijay et al. , a.g.e. , p.49

³¹ IFPO, **Security Supervision and Management**, p.81-83, November 6, Oxford: Butterworth-Heinemann, 2007, p.81-83

³² Patricia Buhler, **Human Resources Management**, January 1, United States of America: Adams Media, 2012, <http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/-/9781580626996/chapter-12-motivation-the-old-and-the-new/d6ee93?uicode=karade> (Erişim Tarihi: 27 Haziran 2014)

³³ Vijay et al. , a.g.e. , p.50

Çalışanlar girdi ve çıktı oranlarının yaklaşık olarak eşit olduğunu algıladıklarında değişim ilişkisi neticesinde tatmin olmaları muhtemeldir. Girdi ve çıktı dengesi çalışanların ulaşmak için motive oldukları hedeflerdir³⁴.

1.2.2.4. Hedef Belirleme Kuramı

Hedef belirleme kuramı on yıllardır örgütlerdeki çalışanların motivasyonunu ve performansını arttırmak için sıkça başvurulmuş bir çözüm olarak görülmüştür³⁵. Hedef belirleme kuramına göre örgüt davranışlarında bilinçli hedefler, performansa hedeflerin spesifik ve zorlu olmak üzere iki tipinin eklenmesiyle meydana gelmektedir³⁶. Bunun motivasyonel bir nedeni vardır; zorlu hedefler yerine getirene çaba harcatan hedeflerdir. Spesifik hedefler ise, eylemi belirli bir sürece doğru yönlendirmektedir³⁷.

Locke hedef belirleme kuramı ile alakalı olarak üç önerme sunmaktadır³⁸:

- Spesifik yüksek hedef ortamı hedefsizlikten, ileri performansa yol açmaktadır,
- Hedefe bağlılık önemlidir,
- Karar vermede katılım, parasal teşvikler gibi değişkenler, geri bildirim ya da sonuç bilgisi bir ölçüde kişilerin hedefe bağlılığını ve spesifik hedef ortamına yol açması bir ölçüde yalnızca performansı etkiler.

³⁴ Joan E. Pynes and Donald N. Lombardi, **Human Resources Management for Health Care Organizations: A Strategic Approach**, San Francisco: Jossey-Bass, January 24, 2012, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/hr-organizational-management/9781118152744/chapter-10-compensation-strategies/c10_level1_1_xhtml?uicode=karade (Erişim Tarihi: 27 Haziran 2014)

³⁵ Lisa D. Ordoñez, Maurice E. Schweitzer, Adam D. Galinsky, and Max H. Bazerman, "Goals Gone Wild: The Systematic Side Effects of Overprescribing Goal Setting", **Academy of Management Perspectives**, February, 2009, p.6

³⁶ Gary P. L. Atham And Ronald F. Piccolo, "The Effect Of Contextspecific Versus Nonspecific Subconscious Goals On Employee Performance", **Human Resource Management**, July–August, Vol. 51, No. 4, 2012, p.513.

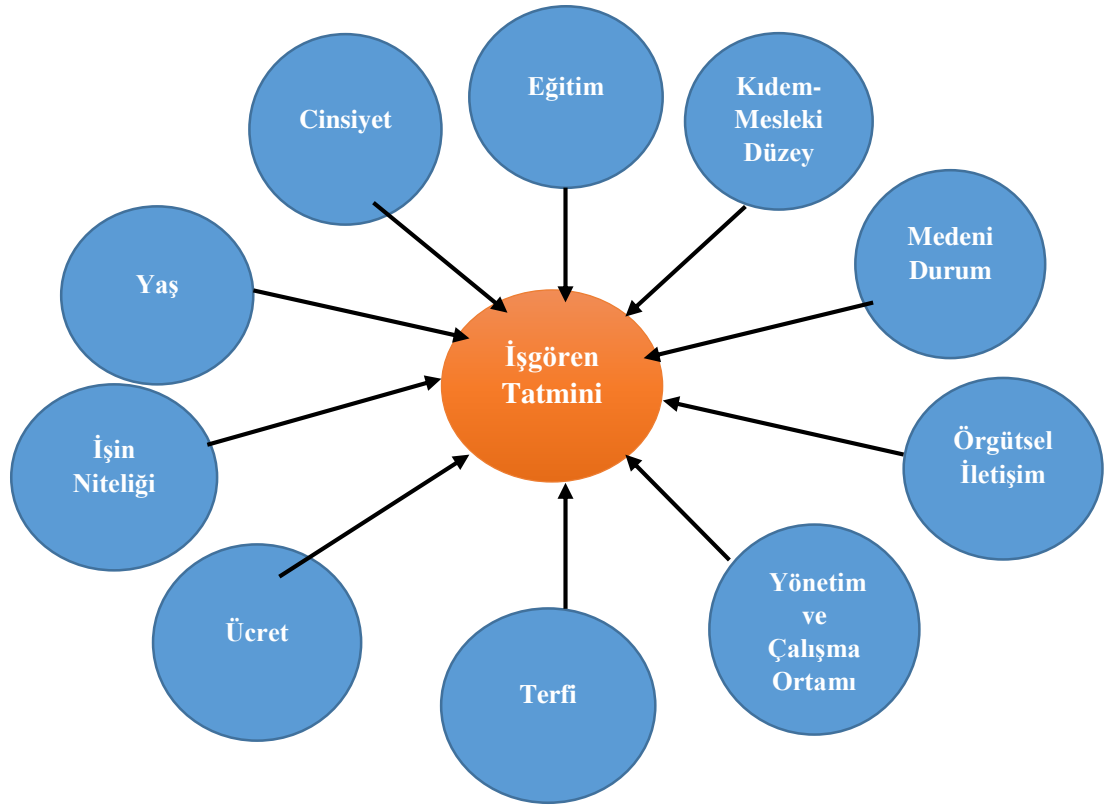
³⁷ Sabina Alispahić, "Motivational Function of Plans and Goals", **Psychological Thought**, Vol. 6(2), 2013, p.197.

³⁸ Stephen Perkins; Raisa Arvinen-Muondo, a.g.e., http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/hr-organizational-management/9780749463601/3dot-motivation-at-work-engagement-and-facilitation/a34_xhtml?uicode=karade (Erişim Tarihi: 24 Haziran 2014)

1.3. İşgören tatmini Etkileyen Faktörler

Ishfaq vd. (2011), işgören tatminin çoklu boyutlu bir yapı olduğu için bu çerçevede çeşitli boyutlar ile etkenlerin birleşmesinden meydana geldiğini söylemiştir³⁹. Porter ve Lawler (1968), işgören tatminine etki eden faktörleri iç tatmin ve dış tatmin olmak üzere iki ayrı grupta sınıflamıştır⁴⁰. Genel olarak işgören tatminine etki eden faktörler iki grupta ele alınmaktadır.

Şekil 1. 3. (3) İşgören tatminine Etki Eden Faktörler



³⁹ Salih Yeşil ve Selçuk Ferit Dereli, “Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Üzerine Bir Alan Çalışması”, **Sütçü İmam Üniversitesi İİBF İşletme ABD**, Kahraman Maraş, S:1, 2012, s.109.

⁴⁰ Abdullah Soysal, Mehmet Tan, “ İşgören tatminini Etkileyen Faktörlerle İlgili Hizmet Sektöründe Yapılan Bir Araştırma: Kilis İli Kamu Ve Özel Banka Personeli Örneği”, **Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt: 6, Sayı: 2, 2013, s.47.

1.3.1. Kişisel Faktörler

Genel olarak işgören tatminine etki eden kişisel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim, kıdem ve mesleki düzey ile medeni durumdur.

1.3.1.1. Cinsiyet

Cinsiyet üzerinde yapılan araştırmalarda kadın ve erkek çalışanlar arasında işgören tatmini farklılıklarını inceleyen çalışmaların neticeleri arasında bir tutarlılık bulunmamaktadır. Bazı çalışmalarda kadın ve erkek çalışanların işgören tatmini arasında açık bir fark bulunmazken, bazı çalışmalarda da fark bulunmuştur⁴¹.

Hulin ve Smith (1964) yılında 295 erkek ve 164 kadın katılımıyla yaptığı araştırmada kadınların işlerinden aldıkları tatmin düzeyinin erkeklere kıyasla daha düşük olduğunu tespit etmişlerdir. Fakat araştırmacılar bu bulgunun temel sebebinin cinsiyetten daha çok, kadınların aynı özellikteki işlerde ayrımcılığa uğradıklarını düşünmeleri ve benzeri ihtimallere bağlamışlardır⁴².

Bönte ve Krabel (2014), yirmi bin üniversite mezunu üstünde gerçekleştirdikleri araştırmalarında bayan mezunlarının iş tatminlerinin erkek mezunlara oranla ortalama olarak düşük olduğunu bulmuşlardır. Bu bulgularının önemli cinsiyet farklılığını ortaya koyamayacağını ifade eden araştırmacılar cinsiyet farklılıklarının kariyer yaşam döngüsünün ilerleyen yıllarında ortaya çıkabileceğini savunmuşlardır⁴³. Bir diğer araştırmada Aşanlar ve Eren (2008), Bir kamu üniversitesinde çalışan akademisyenler üzerinde yaptıkları çalışmalarında, cinsiyet faktörü ile işgören tatmini arasında anlamlı bir ilişki tespit edememiştir⁴⁴. Bu çalışmaların aksine işgören tatmini ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olabileceğini destekleyen çalışmalarda mevcuttur. Buna örnek olarak Can ve Soyer'in (2008), yaptıkları araştırma gösterebilir. Beden Eğitimi öğretmenlerinin sosyo-ekonomik beklentileriyle işgören tatminleri ilişkisini ölçmeye dönük bu

⁴¹ Sultan Sat, "Örgütsel ve Bireysel Özellikler Açısından İş Doyumu İle Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Alanya'da Banka Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme", **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Çukurova Üniversitesi, Adana, 2011, s.7.

⁴² Atilla Yelboğa, " Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi", **Sosyal Bilimler Dergisi**, Aralık, sayı:4(2), 2007, s.3.

⁴³ Werner Bönte and Stefan Krabel, "You can't always get what you Want: Gender differences in job satisfaction of university graduates", **Applied Economics**, 46, No:21, 09 April, 2014, pp. 2477-2487.

⁴⁴ Öznur Aşan ve Esra Erenler (2008), "İşgören tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C:13, S:2, 2008, s.212-213.

araştırmada cinsiyet ile işgören tatmini ve düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilerek, bayanların iş tatmin düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır⁴⁵.

1.3.1.2. Kıdem ile Mesleki düzey

Hoppock (1935), Pennsylvania’da “New Hope” kuruluşunda yürüttüğü araştırmasında, katılımcıların %88’i işinden tatmin olduğunu belirtmiş ve işgören tatminiyle mesleki düzey arasında doğrusal bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşmıştır⁴⁶.

Paul ve Phua (2011), Singapur’da bir kamu yükseköğretim kurumunda gerçekleştikleri araştırmalarında yönetici ya da bölüm başkanları gibi daha üst pozisyondaki akademisyenlerinin işgören tatminin genç akademisyenlere ve kıdemli öğretim görevlilerine kıyasla belirgin olarak daha yüksek olduğunu bulmuşlardır⁴⁷.

1.3.1.3. Yaş

Çalışanların yaşı ile işlerinden sağladıkları tatmin düzeyi arasında ilişki olduğuna dair araştırma sonuçlarına rastlanılabilmektedir. Bunun yanı sıra genç ve yaşlı kişiler işlerinden farklı duygular ve hisler elde edebilmektedirler. Gençlerin birçoğu sorumluluk duygusunu elde ettikleri ve yeterlilik hissettikleri bir işe girmede başarısız olduklarından düş kırıklığı yaşamaktadırlar⁴⁸.

Yaşlı kişiler ise, yaşları ile işgören tatmini ilişkisi noktasında bazı avantajlara sahiptir. Zira yaşlı çalışanlar, istedikleri iş ile sahip oldukları iş koşulları arasındaki karşılaştırmayı daha sağlıklı yapıp, daha fazla ücret ve ödül alabilmektedirler⁴⁹.

Ancak kimi çalışmalarda işgören tatminin genç olan işgörenlerde daha fazla olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Abu Talep (2013), anaokulu öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmasında genç öğretmenlerin eski meslektaşlarına kıyasla daha fazla

⁴⁵ Yusuf Can ve Fikret Soyer, “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Sosyo-Ekonomik Beklentileri İle İşgören tatmini Arasındaki İlişki”, **GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 28, Sayı: 1, 2008, s.71.

⁴⁶ Elbeyi Pelit ve Yüksel Öztürk, “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Doyum Düzeyleri: Sayfiye ve Şehir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma”, **İşletme Araştırmalar Dergisi**, sayı:2(1), 2010, s.46.

⁴⁷ Emily Pakivathy Paul and Seok Kheng Phua, “Lecturers’ job satisfaction in a Public Tertiary Institution in Singapore: Ambivalent and Non-Ambivalent Relationships between job satisfaction and Demographic Variables”, **Journal of Higher Education Policy and Management**, Vol. 33, No. 2, April, 2011, p.148.

⁴⁸ Yelboğa, a.g.e. , s.3

⁴⁹ Sat, a.g.e. ,s.8

tatmin oldukları bulgusuna ulaşmıştır⁵⁰. Bir başka araştırmada Yapa ve arkadaşları (2014), genç ve bekâr olan işgörenlerin evli ve kıdemli meslektaşlarına kıyasla daha tatmin olduklarını tespit etmişlerdir⁵¹.

Herzberg 'in arkadaşları ile birlikte gerçekleştirmiş olduğu araştırmada yaş, iş deneyimi ve işgören tatmini ilişkisi U grafiği biçimindedir. İşe yeni giren genç personelin moralinin fazla olmasından ötürü işgören tatmini yüksektir. Birkaç yıldan sonra, tatmin düzeyi belirgin bir şekilde azalmakta ve ileriki yıllarda ise, çalışanlar işlerine devam ettikçe tatmin düzeyleri yükselmektedir⁵².

Paul ve arkadaşının (2011), çalışma bulguları Herzberg 'in görüşünü destekler niteliktedir. Araştırmada genç ve yaşlı eğitimcilerin iş tatmin seviyeleri orta yaşlı meslektaşlarına göre daha yüksek bulunmuştur⁵³.

1.3.1.4. Medeni Durum

İşgörenlerin medeni durumları yaptıkları işlere karşı tutum ve bağlılıklarını önemli derecede etkileyebilmektedir. Mano-Negrin ve Kirschenbaum işten ayrılma karar aşamasında eşin çalışma şartları ile diğer ailevi ve ekonomik etkenler arasında sıkı bir bağ olduğunu belirtmişlerdir⁵⁴. Nielsen ve arkadaşlarının kentsel Çin'de işgören tatmini ile öznel refah ilişkisini araştırdıkları çalışmada (2011), evliliğin işgören tatmini üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır⁵⁵.

⁵⁰ Tagreed Fathi Abu Taleb, "Job Satisfaction Among Jordan's Kindergarten Teachers: Effects of Workplace Conditions and Demographic Characteristics", **Early Childhood Educ J**, 41, 2013, pp.143–152.

⁵¹ P.M.S.P. Yapa, R.M. Rathnayake, G. Senanayake, and P. Premakumara, "Effect of Demographic Factors on Job Satisfaction of Non-Academic Staff in Universities", **Proceedings of the 3rd International Conference on Management and Economics**, February, Oral Presentations, **Faculty of Management and Finance**, University of Ruhuna, February, 2014, p.308.

⁵² Nevzat Demir, "Örgüt Kültürü – İşgören tatmini ilişkisi: Plastik Sektöründe Bir Araştırma", **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı, İstanbul, 2005, s.128

⁵³ Paul ve Phua, a.g.e. , s.147

⁵⁴ Zafer Savaş Öztekin , "Orduda İşgören tatmini: Subayların İş Tatminlerini Etkileyen Faktörler Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Çalışma", **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 2008, s.38

⁵⁵ Ingrid Nielsen, Russell Smyth and Yin Liu, "The Moderating Effects of Demographic factors and Hukou Status on the job satisfaction–Subjective Well-being Relationship in Urban China", **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 22, No. 6, March, 2011, pp.1333–1350.

1.3.1.5. Eğitim

İşgören tatmini ile eğitim düzeyi arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sonuçları yaygın bir şekilde işgörenlerin eğitim seviyelerinin yükselmesine paralel olarak iş tatmin düzeyinin düşeceği yolundadır. Bunun sebeplerinden biri kişinin eğitim seviyesinin yükselmesi doğrultusunda beklentilerinin artmasıdır. Bir diğer sebebi de işgücü piyasasının mevcut durumudur⁵⁶. Eğitim seviyeleri yükselen işgörenler almış oldukları eğitimlerin derecesine göre ücret ve işlerde çalışmak isteyebilirler. Eğer işgücü piyasası bireyin almış olduğu eğitimin kazandırmış olduğu bilgi ve tecrübeleri için yetersiz ve ücretlerde beklentilerin altında ise kişinin iş tatminsizliği yaşaması kaçınılmaz olabilir. Nitekim Abu Talep' in çalışması bunu kanıtlar niteliktedir. Araştırmada yüksek dereceli öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri düşük olduğundan dolayı işten ayrılma niyetlerinin diğer meslektaşlarına kıyasla daha olası olduğu ileri sürülmüştür. Söz konusu çalışmada cemiyet koleji mezunu öğretmenlerin ise, iki yıllık programları sırasında yetersiz eğitim aldıklarından ötürü tatmin düzeylerinin düşük olabileceği hükmüne varılmıştır⁵⁷. Bu araştırmadan yola çıkılarak eğitim seviyesinin düşük olmasının da işgören tatmini açısından negatif bir etken olabileceği ileri sürülebilir.

Ülkemizde eğitimle işgören tatmini arasındaki ilişkiyi ölçmeye dönük yapılan araştırmalarda söz konusu bireysel etkenin işgören tatminin üzerinde etkili olduğu bulguları mevcuttur. Bu çalışmalardan birisi olan Kuzugil (2012)'in yaptığı araştırmasında eğitim seviyesinin işgören tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır⁵⁸.

1.3.2. Örgütsel Faktörler

Genel olarak işgören tatminine etki eden örgütsel faktörler ise; işin niteliği, ücret, terfi, yönetim ve çalışma ortamı ile örgütsel iletişimdir.

⁵⁶ Ayşe Banu Somuncuoğlu, “Psikolojik Güçlendirme Ve İşgören tatmini Arasındaki İlişki Ve Bir Uygulama”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 2013, s.72.

⁵⁷ Abu Talep, a.g.e. , s.150

⁵⁸ Şebnem Kuzugil (2012), “ Kamu hastaneleri çalışanlarında işgören tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt/Vol:41, Sayı/No:1, ISSN: 1303-1732, 2012, s.135-137.

1.3.2.1. İşin Kendisi

Spreitzer (1996) ve Liden vd. (2000), işgörenlerin yaptıkları işin örgüt sonuçlarını etkilediğine inandıkları vakit kendilerini işin bir parçası olarak görerek daha fazla tatmin olduklarını söylerler⁵⁹.

Kimi araştırma sonuçlarına göre işgörenin toplum tarafından saygı duyulan bir işte çalışması işgören tatmini açısından terfi ve ücrete göre daha önemli ya da daha yüksek olduğu söylenebilir. Serinkan ve Bardakçı'nın (2005) ve Naktiyok ile Kaygın'ın (2012), Akademisyenler üzerinde yaptıkları araştırma bu savı destekler niteliktedir. Araştırmanın sonucuna göre, işgören tatminini en fazla işin kendisi, ekip yönetimi ve karar verme etkilerken, ücret ve terfi faktörleri en az etkilemektedir⁶⁰. Naktiyok ile Kaygın'ın araştırmasından da ise çalışanlar, işin kendisi ve güvenlik düzeyleri hususunda tatmin oldukları, ücret, insani ilişkiler, çalışma koşulları ve terfi düzeylerinde ise kısmen tatmin oldukları sonucu bulunmuştur⁶¹.

1.3.2.2. Ücret

İşgören tatmini konusunda yapılan birçok araştırma ücreti, işgören tatminin veya tatminsizliğin temel etkenlerinden birisi olarak kabul etmektedir.⁶² Lawler ve Porter ücret ne kadar yüksekse işgören tatmininde o kadar yüksek olacağını iddia etmektedirler⁶³.

Parvin ve Kabir (2011), bir ilaç şirketinde yürüttükleri çalışmalarında ücretin işgören tatmini üzerindeki etkisi olduğu bulgusuna ulaşmışlardır⁶⁴. Serrano ve Vieira (2005), on dört Avrupa Birliği ülkesinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında söz konusu ülkelerin çoğunda düşük ücretli işgörenlerin yüksek ücretli meslektaşlarına

⁵⁹ Hakan Kitapçı, Ramazan Kaynak ve Sultan Süleyman Ökten, "Güçlendirmenin İşgören tatmini Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Kamu Ve Özel Sektörde Mukayeseli Bir Araştırma ", **International Review Of Economics and Managament**, Cilt:1, Sayı:1, 2013, s.55.

⁶⁰ Celalettin Serinkan, Ahmet Bardakçı, "Pamukkale üniversitesinde Çalışan Öğretim Elemanlarının İş Tatminlerine İlişkin Bir Araştırma", **Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi**, Sayı:12, Haziran, 2007, s.161.

⁶¹ Atılhan Naktiyok, Erdoğan Kaygın, "Tükenmişlik Ve İşgören tatmini Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama", **Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi**, C: 4, Sayı:1, 2012, s.30.

⁶² Ergüney, a.g.e. , s.74

⁶³ Öztekin, a.g.e. ,s.16

⁶⁴ Mosammod Mahamuda Parvin, M. M. Nurul Kabir, " Factors Affecting Employee Job Satisfaction Of Pharmaceutical Sector", **Australian Journal of Business and Management Research** Vol.1 No.9, 2011, p.118.

kıyasla daha düşük işgören tatminine sahip olduğunu ortaya koymuşlardır⁶⁵. Serinkan ve Bardakçı (2007) öğretim elemanları üzerinde yürüttükleri araştırmalarında, öğretim elemanlarının tatmin düzeyinin yükseltilmesi için ücret ve terfi noktasında iyileştirmeler gerçekleştirilmesi gerektiğini ileri sürmüşlerdir⁶⁶.

İşgörenlerin ücretleri konusundaki tatminlerini belirleyen en önemli faktörlerden biri de ücretlerinin adil olup olmadığına ilişkin algılarıdır. İnsanlar, örgüte verdikleri ile aldıkları arasında kendilerine göre bir kıyaslamaya giderler. Bu kıyaslama neticesinde buldukları oran beklentilerini karşılamıyorsa tatminsizlik yaşanır⁶⁷. İşgörenlerin kendilerine ödenen ücretlerden dolayı işgören tatminsizliği yaşamalarında işlerini para kazanma aracı olarak görmelerinin de önemli etken olduğu ileri sürülebilir. Nitekim Aydemir ve Erdoğan'ın (2013) araştırmaları işgörenlerin bekledikleri ücreti alamadıkları için iş tatminsizliği yaşadıkları bulgusuna ulaşmışlardır⁶⁸.

Ücretler ile işgören tatmini arasındaki ilişki cinsiyete göre de farklılık gösterebilmektedir. Çalışma hayatında erkek egemenliği olduğundan işgören tatmini ile ücret farklılıkları ilişkisi arasında farklılıklar olabilmektedir. Bu durum erkek yöneticiler ile bayan yöneticiler arasında da görülebilmektedir. Bayanlar ücret ve terfilere ilişkin politikalar karşısında daha az tatmin olmaktadır⁶⁹.

1.3.2.3. Terfi

Terfi olanakları işgörenlerin yaptıkları işlerinde tatmin noktasında ve performansı açısından çok önemlidir. Terfiler, bireylere gelişme, sorumluluk imkânı

⁶⁵ Luis Diaz-Serrano, Jose A. Cabral Vieira, "Low Pay, Higher Pay and Job Satisfaction within the European Union: Empirical Evidence from Fourteen Countries", **Discussion Paper Series**, April, IZA DP No. 1558, Bonn, Germany, 2005, p.12.

⁶⁶ Bilal Gerekan ve Abdulkadir Pehlivan, "Kamu İç Denetim Elemanlarının İş Tatmin Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi** C: X II, S: I, 2010, s.35.

⁶⁷ Eda Şahal, "Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü Ve İşgören tatmini Arasındaki İlişki: "Akdeniz Üniversitesi'nde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne Ve İşgören tatminine Yönelik Algı ve Kanaatleri" ", **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, Akdeniz Üniversitesi, Antalya, 2005, s.65

⁶⁸ Pelin Aydemir, Evrim Erdoğan, "İş Görenlerin Ücret Tatmini, İşgören tatmini Ve Performans Algısı", **Kamu-İş**; C:13, S:2, 2013, ss.145.

⁶⁹ Muhammad Ehsan Malik, Rizwan Qaiser Danish and Yasin Munir, " The Impact of Pay and Promotion on Job Satisfaction: Evidence from Higher Education Institutes of Pakistan", **American Journal of Economics**, June, Special Issue: 6-9, 2012, p.7.

sunmakta ve kişilerin statü sahibi olmalarına katkıda bulunmaktadır⁷⁰. Mesleki seviye ile işgören tatmini arasında uyumlu bir ilişki bulunduğu bilinmektedir.⁷¹ Bu yüzden işgörenlerin çalıştıkları işletmelerde terfi fırsatlarına kolaylıkla erişebilmeleri işgören tatmini noktasında katalizör bir etki yapabilir. Naveed ve arkadaşlarının (2011), Pakistan’da cam sanayisi çalışanları üstünde yaptıkları bir araştırmada terfi imkânlarının işgören tatminin belirleyicisi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır⁷².

Terfi beklentilerine dayalı işgören tatmini kişinin çalıştığı sektöre göre de farklılık gösterebilmektedir. Soysal ve Tan (2013) Kilis’te kamu ve özel bankalardaki çalışanlar üzerinde yaptıkları bir çalışmada işgörenlerin terfi beklentilerinin işgören tatmini bakımından, çalıştıkları sektöre göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir⁷³.

1.3.2.4. İdari Tutum ve Çalışma Koşulları

İşgören tatmini üzerinde yönetim ve çalışma ortamı önemli rol üstlenmektedir. İdarenin tutumunun en az işin kendisi kadar işgören tatmini açısından çok önemlidir. Günümüzde idarecilerin, iş yerlerinde düzenin sağlanması ve işlerin azami ahenginde yürütülmesinden sorumlu klasik bir idarecinin olmanın ötesinde çalışanlarıyla personel sorunlarına olabildiğince ilgili samimi bir arkadaş ve işgörenlerin düşüncelerine önem veren bir ekip kaptanı görevi üstlenmekte oldukları görülmektedir. Bu şüphesiz ki gelişen dünya ve beraberinde rekabetin getirdiği bir zorunluluk halidir. Zira küresel dünyanın konjonktürel şartları yöneticilere çalışanların birer üretim ögesinden ziyade sosyal bir varlık olarak bakılmasının işgören performansı, üretim artışı ve hizmet kalitesi açısından daha yararlı olduğunu dayatmaktadır. Bu yüzden çalışanların işgören tatminini sağlamak için yöneticilerin

⁷⁰ Fatih Karcıoğlu, M. Kürşat Timuroğlu ve Orhan Çınar, “Örgütsel İletişim ve İşgören tatmini: Bir Uygulama”, **Yönetim**, Y:20 S: 63, Haziran, 2009, s.63.

⁷¹ Figen Sevimli, Ömer Faruk İşcan, “ Bireysel Ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu”, **Ege Akademik Bakış**, C:5, S:1, 2005, s.58.

⁷² Asvir Naveed, Ahmad Usman and Fatima Bushra, “ Promotion: A Predictor of Job Satisfaction A Study of Glass Industry of Lahore (Pakistan)”, **International Journal of Business and Social Science**, Vol. 2 No. 16, September,2011, pp.301-305.

⁷³ Soysal ve Tan, a.g.e. , s.58

işgörenlerin bir üretim faktöründen ibaret oldukları konusundaki önyargılarından kurtulmaları gerekmektedir⁷⁴.

Bu konuda yapılan çalışmalardan birkaçına bakıldığında, ilk olarak Erdal, Keskin, İmamoğlu ve Erat'ın (2004) tekstil sektöründe çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmaları göze çarpmaktadır. Yönetim tarzı ile işgören tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin bulunması çalışmanın önemli bulgularından birisidir. Bu konuda yapılan araştırmalardan bir diğeri de Örücü, Yumuşak ve Bozkır'ın (2006) çalışmalarıdır. Araştırmacılar bankalarda çalışan işgörenler üzerinde yaptıkları araştırmalarında yönetim tarzı ile işgören tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğunu keşfetmişlerdir⁷⁵.

Yöneticinin önemli olduğu noktalardan birisi de çalışanlarının yaptıkları işin meşakkatinden dolayı yaşadıkları işgören tatminsizliğini azaltacak manevi desteği sunmasıdır. İşin yapısı dolayısıyla sosyal yaşamda önemli bir yer tutması ve yoğun bir çalışma temposuna sahip olması çalışanlar üzerinde baskı ve stres yaratarak iş doyumlarını azaltabilmektedir. Bu noktada yöneticinin çalışanları arasında birlik ve beraberliği sağlaması hususunda etkin olarak rol alması ve onlara karşı güvenilir ve sağlam politikalar gütmesi gerekmektedir. Bu konuda Keser'in (2006) bir bankanın çağrı merkezi çalışanları üzerinde yaptığı araştırmanın sonuçları buna kanıt olarak sunulabilir. Çalışmada işgörenlerin iş yükünün ağırlığından dolayı işgören tatminsizliği yaşadıkları ortaya çıkmıştır⁷⁶.

İş ile alakalı olarak işgören tatmini üzerinde etki eden diğer bir önemli faktör çalışma koşullarıdır. Rahat bir çalışma ortamı sonuç olarak işgören tatmininin daha olumlu seviyelerde olmasını sağlayacaktır⁷⁷. Zor bir çalışma ortamındaki işgörenlerin tatmini rahat bir çalışma ortamında işgörelere göre farklılık arz edebilir.

⁷⁴ Engin Üngüren ve Hulusi Doğan, “Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin Chaid Analiz Yöntemiyle Değerlendirilmesi”, **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C: 11, S: 2, 2010, s.41.

⁷⁵ Edip Örücü, Sedat Yumuşak, Yasin Bozkır, “Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İşgören tatmini Ve İşgören tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Celal Bayar Üniversitesi İİBF. Yönetim ve Ekonomi**, C:13 S:1, MANİSA, 2006, s.46.

⁷⁶ Aşkın Keser, “ Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması”, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** (11) 1, 2006, ss.100-119

⁷⁷ Samina Qasim, Farooq-E-Azam Cheema, Nadeem A. Syed, “Exploring Factors Affecting Employees' Job Satisfaction at Work”, **Journal of Management and Social Sciences**, Spring, Vol. 8, No: 1, 2012, p.34.

Zor bir çalışma ortamında aşağıdaki koşulların etkisi olabilmektedir⁷⁸:

- Dış Faktörler; iklim ve meteorolojik koşullar, sıcaklık, nem, iş yerindeki aydınlatma, gürültü, parazit, radyasyon ve benzeri diğer zararlı etkenler,
- Öznel Faktörler; İşgörenin yaşı ve cinsiyeti, yorgunluk, monotonluk ve çalışma durumundaki olumsuz olaylar,
- Örgütsel faktörler; Çalışma süresi, vardiyalı çalışma, ek mesai, çalışma zamanı ve benzeri etkenler.

Çalışma ortamının işgören tatmini üstündeki etkisiyle alakalı olarak birçok araştırma yapılmış ve çalışma ortamının işgörenlerin birlikte görev yaptıkları birim ve iş arkadaşlarıyla işgören tatmini arasında anlamlı sonuçlar bulunmuştur. Çalışma şartları işgörenlerin motivasyonu üzerinde de önemli bir etkidir. Zira iş motivasyonu işgören tatmini yükseltebilmektedir. Saleem ve arkadaşlarının (2010), araştırması motivasyonun işgören tatmini üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu noktasında buna kanıt olarak gösterilebilir⁷⁹. Qasim ve arkadaşlarının (2012), işte çalışanların işgören tatminine etki eden faktörleri tespit etmeye yönelik çalışmalarında çalışma ortamının işgören tatmini üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilmiştir⁸⁰. Jain ve Kaur (2014), çalışmalarında, iş yükü, fazla mesai, can sıkıntısı ve stres gibi durumların iş tatminsizliğini arttırdığını diğer taraftan iyi, güvenli sağlıklı ve benzer özellikleri bulunan bir çalışma ortamının işgören tatminini arttırdığını ortaya koymuşlardır⁸¹. Çarıkçı ve Oksay (2004) sağlık personeli üzerine yaptıkları çalışmada işgörenlerin tatmin düzeyleri üzerinde çalıştıkları kurumun önemli bir etkisi olduğu görülmüştür⁸². Çarıkçı (2004) hizmet sektöründe çalışan kamu ve özel sektör personelleri üzerinde yaptığı araştırmasında çalışanların en az

⁷⁸ Danica Bakotić and Tomislav Babić, “ Relationship between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company”, **International Journal of Business and Social Science**, February, Vol: 4 No. 2, 2013, p.207.

⁷⁹ Rizwan Saleem, Azeem Mahmood, Asif Mahmood, “Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan”, **International Journal of Business and Management**, November, Vol:5, No: 11, 2010, pp.213-222.

⁸⁰ Qasim vd. a.g.e. , p.37

⁸¹ Ruchi Jain and Surinder Kaur, “Impact Of Work Environment On Job Satisfaction”, **International Journal of Scientific and Research Publications**, January, Vol:4, Iss: 1, 2014, pp.1-8

⁸² İlker H. Çarıkçı ve Aygen Oksay, “Örgütsel Yapı ve Meslek Farklılıklarının İşgören tatmini Üzerindeki Etkileri: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi**, C:9, S:2, 2004, s.165.

işgören tatminini çalışma ortamı, çalışma düzeni ve çalışma saatleri ile yaşadıklarını bulmuştur⁸³.

İşgörenler açısından çalıştıkları kişiler ve ya ekipler performanslarına olumlu yansımaktadır. Çalışılan ortam ve yahut birim işgörenlerin beklentileri açısından düşük seviyede olsa dahi çalışma arkadaşları ve onların desteği işgören tatmini konusunda çok önemli olabilmektedir. Eğer kişiler kendileri açısından uyumlu buldukları kişi ve ya ekipler ile birlikte çalışırlarsa bunun sonucu olarak söz konusu işletmede üretim ve kaliteli hizmet noktasında artış yaşanabilmektedir. Bu iddiaya paralellik arz etmesi hususunda Hawthorne yaptığı araştırmayı örnek gösterebilir. Hawthorne çalışması sonucunda üretimde yaşanan artışlarının sebebini çalışma ekibinin sahip olduğu daha yüksek iş tatmine bağlayarak, grup üyelerinin beklentileri doğrultusundaki çalışma ekiplerinde olmalarının ve işbirliği içinde bulunmalarına bağlamıştır⁸⁴. Başka bir araştırmada Saygılı ve Çelik (2011), işgörenlerin çalışma ortam boyutu ve işgören tatmini ilişkisi bakımından birim destek boyutunu yetersiz görürken, en anlamlı çalışma ortam boyutu olarak meslektaş desteğini gördüklerini tespit etmişlerdir⁸⁵. Başka bir araştırmada Ayamolowo vd. (2013), hemşireler üzerinde yaptıkları çalışma sonucunda, birinci basamak sağlık tedavi ortamında, hemşireler açısından sağlıklı bir iş ortamı, hemşirelerin durumunun iyileştirilmesi (improving nursing care outcomes), ayrılma niyetinin azaltılması ve işgören tatmininin arttırılması bakımından önemli bir faktör olduğu bulgusuna ulaşmışlardır⁸⁶.

1.3.2.5. Örgütsel İletişim

İletişimdeki teknik ve uygulama aksaklıkları, gerek yöneticiler ve gerekse işgörenler açısından ve işgören tatmini yönünden de önemli problemlere neden olur.

⁸³ Kuzugil, a.g.e. , s.88

⁸⁴ Esra Toprak, “Mesleki Tükenmişlik Düzeyi İle İşgören tatmini Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, Niğde, 2013, s.61

⁸⁵ Meltem Saygılı ve Yusuf Çelik, “Hastane Çalışanlarının Çalışma Ortamlarına İlişkin Algıları ile İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi”, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, C:14, S:1, 2011, ss.40-71.

⁸⁶ Sunday Joseph Ayamolowo, Omolola Irinoye, Mayowa Antony Oladoyin, “Job Satisfaction and Work Environment of Primary Health Care Nurses in Ekiti State, Nigeria: an Exploratory Study”, **International Journal of Caring Sciences**, September, Vol: 6 Iss: 3, 2013, pp.531-542.

Çalışanın yaptığı işi açık seçik bilmesi karşılıklı eşgüdümünün sağlanması iletişim ile sağlanır⁸⁷.

Yapılan araştırmalarda örgütsel iletişim ile işgören tatmini arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Eroğlu (2011), üç farklı şehirde altı adet sanayi kuruluşu çalışanlarını içeren çalışmada, çalışanların iletişim konusunda algılarının olumlu, yüksek olduğu ve örgütsel iletişim ile iş tatmin düzeyi arasında ilişki olduğunu bulmuştur⁸⁸. Benzer şekilde Karcıoğlu, Timuroğlu ve Çınar (2009), yaptıkları çalışma neticesinde, örgütsel iletişimin işgören tatmini ile pozitif yönlü bir ilişki içerisinde olduğu belirlenmiş, etkili bir örgütsel iletişime sahip örgütlerin, işgören üzerinde daha fazla iş tatmini sağladığı ortaya çıkmıştır⁸⁹. Örgütsel iletişimin işletmedeki farklı bölümler ve cinsiyete göre de farklılıklar gösterebilmektedir. Nitekim bunu desteklemek için Gecikli Serçeoğlu ve Üst 'ün (2011) iletişim doyumunu oluşturan iletişim değişkenleri ile örgütsel memnuniyet arasındaki ilişki inceledikleri araştırmalarında örgütsel iletişim ve işgören tatmini seviyesinin bölümler ve bu bölümlerde çalışanların cinsiyetine göre anlamlı farklılıklar tespit etmişlerdir⁹⁰.

Etkin kurulan bir örgütsel iletişim sistemi, örgütlerin meydana gelerek, hayatta kalabilmelerinde ve başarıya ulaşmalarında en birincil faktör olarak göze çarpmaktadır.⁹¹ İletişim, iş ile ilgili bilgilerin çalışanlara aktarımını ve işgören tatminini sağlıyor olsa da, sadece işle ilgili değil, kişiler arası tatmin ihtiyaçları açısından çalışanların iş arkadaşlarıyla ve üstleriyle iletişim içinde olmasını da sağlar⁹². Poon (2006)'a göre yönetici ve çalışanlar arasındaki ilişkinin kalitesi, yönetici ve çalışanlar açısından birbirlerine ve örgüte karşı olumlu duyguların oluşmasına neden olmaktadır⁹³.

⁸⁷ Haluk Tanrıverdi, Orhan Adıgüzel ve Münire Çiftçi, "Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği", **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl: 1, S:11, 2010, s.105.

⁸⁸ Kemal Eroğlu, "Örgütsel İletişim İle İşgören tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme", **Ege Akademik Bakış**, Ocak, C: 11, S: 1, 2011, s.134.

⁸⁹ Karcıoğlu vd. , a.g.e. , s.73

⁹⁰ Fatma Gecikli, Neslihan Serçeoğlu ve Çağla Üst, "Örgüt İçi İletişim Ve İletişim Tatmini Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", **İletişim Kuram Ve Araştırma Dergisi**, Güz, S:33, 2011, s.180-181.

⁹¹ Deniz Çalık "Yeni İletişim Teknolojileri ve Örgütsel İletişime Yansımaları", ss.2, ss.1-9 , <http://inet-tr.org.tr/inetconf17/bildiri/17.pdf> (Erişim Tarihi: 25 Ocak 2015)

⁹² Gecikli vd. , a.g.e. , s.170

⁹³ Eroğlu, a.g.e. , s.125

İKİNCİ BÖLÜM

2. BAŞARI ALGISI VE PERFORMANS

2.1. Başarı Kavramı

İnsanlığın başlangıcından beri önemli bir kavram olan başarı, günümüzün küresel dünyasının rekabete dayalı ve karmaşık iş yaşamında daha değerli bir hale bürünmüştür. Başarıyı elde edebilmek ve sürdürebilmek tüm kişi, örgüt ve kurumlar açısından yegâne amaçlardan birisidir.

Yirminci yüzyıl iş dünyasının büyük dehalarından Ford: “*Bir araya gelmek, bir başlangıçtır. Bir arada bulunmak, bir gelişmedir. Beraber çalışabilmek ise başarıdır*” diyerek başarının ne olduğunu tanımlamıştır⁹⁴. Bu tanıma göre başarı, kişilerin belirlenen bir amacı gerçekleştirme konusunda işbirliği yapıp, ekip olarak çalışabilmesi olduğu ileri sürülebilir.

Başka bir tanımda başarı, arzulanan hedefe ulaşma, güdülen hedefe erişme ve istenilene erişme olarak ifade edilebilmektedir⁹⁵. Daha geniş bir ifadeyle açıklamak gerekirse başarı, kişinin kendi istek ve arzusuyla bir işi başarabileceğine kendisini inandırarak motive olması ve iradi bir arzuyla planlı, programlı çalışma ve çaba sarf ederek amacına ulaşmasıdır⁹⁶.

Bu tanımlardan yola çıkılarak, başarının sağlanması için öncelikle belirlenen amaç konusunda kişilerin arzu ve istek duyması ve bu duyguları üstünde kontrolü sağlayarak motive olabilmesi gerektiği ileri sürülebilir. İkinci olarak ise, söz konusu amaçların gerçekleştirilebilmesi için kişilerin başkalarıyla birlikte sistemli bir şekilde ortak hareket ederek, plan, program yapması ve enerjilerini hedefleri yönünde kullanması gerektiği ileri sürülebilir.

⁹⁴ Henry Ford (Wikisöz), http://tr.wikiquote.org/wiki/Henry_Ford (Erişim Tarihi: 25 Ekim 2014)

⁹⁵ Hasan Demirtaş ve İkrâm Çınar, “Yönetici, Öğretmen, Veli Ve Öğrencilerin Başarı Algısı Ve Eğitime İlişkin Görüşleri (Malatya İli Örneği)”, **XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı**, 6-9 Temmuz, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya, 2004, s.2.

⁹⁶ Murat Başar, “Ailelerdeki Yanlış Başarı Algılamasının Öğrenciler Üzerindeki Etkileri”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2(2), 2001, s.116.

Başarı konusunda değinilmesi gereken bir diğer önemli husus ta başarıyı tadan ve ona ulaşan kişilerin daha fazla çalışmaya ve yoğunlaşmaya motive olmalarıdır⁹⁷. Buradan hareketle başarının dinamik bir kavram olduğu ileri sürülebilir. Zira başarı yakalayan kişiler, başarılarını korumak güdüsüyle bu yönde gayret gösterebilmektedirler. Bu da başarıyı sürdürülebilir hale getirmektedir.

2.2. Performans Kavramı

Performansın kesin olarak sınırları çizilmiş bir tanımı bulunmamaktadır. Zira çok boyutlu bir kavramdır ve birçok faktör tarafından etkilenmektedir⁹⁸. Yalın bir ifadeyle performans, saptanan koşullar dâhilinde bir işin ya da görevin yerine getirilme düzeyi ya da davranış şeklidir⁹⁹. Genel bir şekilde ifade edilecek olursa performans, amaçlı ve planlanan bir etkinlik neticesinde sahip olunanı, nicel ve yahut nitel bir şekilde belirleyen bir mefhumdur¹⁰⁰. Başka bir ifadeyle performans, kişinin, belli bir zümrenin ya da örgütün, bir işin gerçekleştirilmesi amacıyla hedefe doğru hangi düzeye varabildiğinin nitelik ya da nicelik türünden göstergesidir¹⁰¹. Diğer bir tanımda ise performans, “bir örgütün kaynaklarını etkin ve verimli bir şekilde kullanması yoluyla hedeflerine erişebilme hüneri” olarak tanımlanabilir¹⁰².

Literatürde yaygın bir şekilde performans iki başlıkta değerlendirilmektedir; Bireysel (iş) performans ve örgütsel performans¹⁰³. Bireysel performans, işgören davranışlarının örgütsel amaçlara katkısının bulunup bulunmadığı açısından tanımlanabilmektedir¹⁰⁴. Bireysel performansta kişinin karakteri, düşünsel kabiliyetleri ve inancı ile sahip olduğu değerler çok önemlidir. Zira işgören örgüt

⁹⁷ Gülseren Keskin ve Burcu Sezgin, “Bir Grup Ergende Akademik Başarı Durumuna Etki Eden Etmenlerin Belirlenmesi”, **Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi**, C: 4, S:10, 2009, s.5.

⁹⁸ İsmail Özdemir, “Performans Değerleme Yöntemleri; Performans Değerleme Yöntemi Tercihlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma ve Model Önerisi”, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul, 2007, s.3.

⁹⁹ Faruk Kalay (2002), “İşletmelerde Performans Değerleme ve Bir Uygulama Örneği”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Erzurum, s.18; **Aktaran: Dursun Bingöl, İnsan Kaynakları Yönetimi**, Sekizinci Baskı, Şubat, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. , 2013, s.367

¹⁰⁰ Zühal Akal, **İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi**, 4. Basım, Milli Prodüktivite Merkezi, No:473, Ankara: Mert Matbaası, 2000, s.1

¹⁰¹ Aydın Kayabaşı, **Rekabet Gücü Perspektifinde Lojistik Faaliyetlerde Performans Geliştirme**, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları, 2010, s.135-136.

¹⁰² Richard L. Daft, **Management**, 5th edition, New York: The Dryden Press, 2000, s.12.

¹⁰³ Hasan Gül, “ İş Stresi, Örgütsel Sağlık Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması”, **KMU İİBF Dergisi**, Aralık, 2007, ss.318-332.

¹⁰⁴ K. Daniels and C. Harris, “Work, psychological well-being and performance”, **Occup. Med.**, Vol: 50, No: 5, 2000, , p.304.

içerisinde çalışmaya başlarken bazı beklentiler içerisinde bulunmaktadır. Bu beklentileri giderildiğinde moral, motivasyon ve iş tatmini artabilmektedir¹⁰⁵.

Bireysel performansın iki boyutu vardır. Birincisi görev performansı, diğeri ise, bağlamsal performanstır¹⁰⁶. Görev performansı davranışları bir kişinin işiyle ilgili temel teknik faaliyetleri içermektedir. Durumsal performans davranışları ise, iş arkadaşlarına destek olma, ilave çaba harcama ve organize etme gibi faktörleri içermektedir¹⁰⁷.

Bireyler iş hayatı içerisinde belli hususlarda çalışma (proje, plan vb.) gerçekleştirdiklerinde bir takım olarak bir araya gelirler. Böyle bir durumda, takım performansından söz etmek olasıdır. Fakat takımın performansı da kişilerin performanslarının bir ölçütüdür¹⁰⁸.

2.3. Performans Yönetimi

Briscoe ve Claus (2008), performans yönetimini, “örgütlerin iş hedefleri ve performans standartlarını belirlemek, atama ve çalışmaları değerlendirmek, performans sağlamak, geri bildirim ve eğitimleri saptamak ile geliştirme ihtiyacı ve ödülleri dağıtılması üzerinden meydana gelen sistemler” şeklinde tanımlarlar¹⁰⁹.

Axson’ın (2010) Gartner Research’i (2001) referans vererek yaptığı tanımına göre ise, performans yönetimi, “strateji belirlemek, plan geliştirmek, gözlemleme yürütmek, performans tahmini ve rapor sonuçları ile karar almada yöneticiler tarafından kullanılan bütün bilgi, süreç ve sistemleri kapsamaktadır”¹¹⁰.

¹⁰⁵ Akyay Uygur, “Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, S: 1, 2007, s.74.

¹⁰⁶ Richard Chinomona, Manilall Dhurup and Elizabeth Chinomona, “ Does Employee perceptions of fit to job, fit to organisation and fit to community influence job performance? The case of Zimbabwe’s Manufacturing Sector”, **SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur**, 11(1), 2013, p.3.

¹⁰⁷ Renée L. Miller, Mark A. Griffin and Peterm. Hart, “Personality And Organizational Health: The Role Of Conscientiousness”, **Work & Stress**, Vol:13, No: 1, 1999, p.9.

¹⁰⁸ Nezi Metin Özmutaf, “Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları Ve Çatışma”, **C.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi**, C:8, S:2, 2007, s.43.

¹⁰⁹ D B. Briscoe and L. M. Claus (2008), “ Employee performance management: policies and practices in multinational enterprises, in Performance Management Systems: A Global Perspective”, (ed) P W Budwah and A DeNisi, Routledge, Abingdon; **Aktaran: Michael Armstrong, Armstrong’s Handbook Of Performance Management**, 4th Edition, London: Kogan Page, 2009, p.10.

¹¹⁰ David A. J. Axson , **Best Practices in Planning and Performance Management**, Third Edition, United States of America: John Wiley & Sons, 2010, p.25

Aguinis'in (2009), tanımına bakıldığında, ona göre performans yönetimi, "örgütün genel görev ve hedeflerine her bir bireyin performans ve hedeflerini bağlayarak örgütlerdeki performansın tespit edilmesi, ölçülmesi ve geliştirilmesinin devamlı bir sürecidir"¹¹¹.

Clayton ise, performans yönetimini, "işletmenin hedeflerine ulaşması amacıyla performansın konulan standartlarla, organizasyon ve bölümün kontrolleriyle uyum içinde olmasını sağlamak demektir." şeklinde tanımlar¹¹².

Performans yönetimi, bireylerin ve takımların performanslarını geliştirerek, örgütsel performansın geliştirilmesi için sistematik bir süreçtir. Planlanan hedefler, standartlar ve yeterlilik ihtiyaçlarının kararlaştırılmış bir çerçeve içinde performansı anlayarak ve yöneterek daha iyi sonuçlar almanın bir yoludur¹¹³.

Performans yönetimi ile alakalı yapılan bu tanımlamalara dikkat edilirse tanımlamaların temel bileşenleri devamlı bir süreç içerisinde ve stratejik hedeflerle bir uyum içermektedir¹¹⁴.

2.3.1. Performans Yönetiminin Amacı

Performans yönetiminin belli başlı amaçları aşağıdaki şekilde sıralanabilir¹¹⁵:

- İşgörenlerin daha fazla çaba gösterebilmeleri için yetki vermek, motive etmek ve ödüllendirmek,
- Doğru şeyler düşünmeleri ve yapmaları noktasında işgörenlerin görevlerine odaklanması. Örgüt hedeflerinin bireysel hedeflere hizalanması,
- Sorumluluk ve hedeflerin kabul edilmesine karşı proaktif yönetme ve performans kaynaklandırması,
- Orta vadeli kurumsal strateji ve hizmet planlarının başarmada iş performansı bağlantısı,

¹¹¹ Herman Aguinis, **Performance Management**, PE-A1-engb 1/2011 (1033), Edinburgh Business School Heriot-Watt University, Edinburgh, United Kingdom, module-1, 2011, p. 1/2

¹¹² Susan Clayton, **Yönetim**, (Çeviren) Mehmet Zaman, Şubat, İstanbul: Hayat Yayınları, 2004, s.101.

¹¹³ Armstrong (2009), a.g.e. , p.9

¹¹⁴ (Ed) James W. Smither and Manuel London, **Performance Management**, Herman Aguinis , "An Expanded View Of Performance Management", The Professional Series, San Francisco: John Wiley & Sons, Jossey-Bass, 2009, p.5

¹¹⁵ Michael Armstrong **Performance Management Key Strategies And Practical Guidelines**, 3rd Edition, p.3, London: Kogan Page 2006, p.3.

- Bölüm, takım ve kurum planları ile bireysel ya da kişisel hedeflerin örtüşmesi,
- Bütün işgörenlerin, beklenen standartlarda olması ve başarıya ne ihtiyacı duydukları konusunda açık olmaları,
- Örgütsel etkinlik ve hedeflerde, örgütsel performansın bireysel sorumluluklar ile örtüşmesine yönelik sistematik bir yaklaşım.

2.3.2. Performans Yönetimine Yol Açan Başlıca Gelişmeler

Performans Yönetimine yol açan başlıca gelişmeler; liyakat değerlendirmesi, amaçlara göre yönetim ve değerlendirme teknikleri ile performans değerlendirmedir¹¹⁶.

2.3.2.1. Liyakat Değerlendirmesi

Liyakat değerlendirmesi, iş gereksinimleri açısından iş sırasında bir işgörenin performansının sistematik sürecidir ve bu değerlendirmenin temel amacı, terfi, liyakat ödüllendirmesi ve benzeri ödüllendirmelerde bir işgörenin performansının değerlendirilmesidir¹¹⁷.

2.3.2.2. Amaçlara Göre Yönetim

Örgütlerde amaçların sistematik bir şekilde ayarlanmasıyla, örgütsel ve bireysel hedefler etkin ve verimli bir başarı yolunda bilinçli olarak yönetilmektedir. Buna amaçlara göre yönetim denir¹¹⁸. Amaçlara göre yönetim, uzun süredir planlama çalışmaları için, yetkin işgörenlerle kullanılabilen güçlü bir yetkilendirme

¹¹⁶ Armstrong (2009), a.g.e. , p.9

¹¹⁷ V. Rajasekaran and R. Lalitha, **Cost Accounting**, June 14, Delhi: Pearson India, 2010, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/accounting/9788131774991/chapter-3dot-direct-labour-and-direct-expenses/sub3_7_xhtml?uicode=karade (Erişim Tarihi: 22 Temmuz 2014)

¹¹⁸ Bhattacharyya (2012), a.g.e. ,

http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/management/9789332501416/1dot-introduction-to-management/ch01_sub22_xhtml?uicode=karade, (Erişim Tarihi: 22 Temmuz 2014)

teknikidir¹¹⁹. Genel iş bağlamından bakıldığında dönemsel hedefler, amaçlara göre yönetim kavramı ile sıkı bir ilişki içerisinde¹²⁰.

2.3.2.3. Değerlendirme Teknikleri

Performans değerlendirme teknikleri; grafik değerlendirme tekniği, puanlama tekniği, derecelendirme tekniği, kontrol liste tekniği, zorunlu seçim tekniği, puan tahsis tekniği, davranışsal değerlendirme tekniği ve ikili karşılaştırma tekniğidir.

2.3.2.4. Performans Değerlendirme

Performans değerlendirme, çalışma neticelerini daha sağlıklı bir yapıya dönüştürme amacıyla performans verilerini toplama ve yayma işlemlerini kapsar ve işgörenlere ve çalışma gruplarına performans geri bildirimi sağlayan insan kaynakları yönetimi girişiminin esasıdır¹²¹.

2.3.3. Performans Yönetimi Süreçleri

Performans yönetimi süreçleri, önkoşul, performans planlama, performans yürütme, performans değerlendirmesi ve performans incelemesi ile performans yenileme ve anlaşmasıdır.

2.3.3.1. Önkoşul

Bir performans yönetimi sistemi oluşturmada önce ihtiyaç duyulan iki koşul bulunmaktadır: Birincisi, örgütün misyonunun ve stratejik hedeflerinin bilinmesi, ikinci ise, gerçekleştirilecek iş hakkında yeterli bilgidir.¹²²

Şayet bir örgüt başarılı bir performans yönetimi oluşturmak istiyorsa bu iki koşulu yerine getirmesi gerekmektedir. Bir örgüt içerisinde misyon bilincinin

119 Brian Tracy, **Delegation & Supervision**, July 24, New York: AMACOM, 2013, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/management/9780814433140/7-management-by-objectives/12_chap7_xhtml?uicode=karade, (Erişim Tarihi 22 Temmuz 2014)

120 Tom Watson and Paul Noble, **Evaluating Public Relations**, 3rd Edition, June 3, London: Kogan Page, 2014, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/sales-and-marketing/9780749468897/8dot-objectives-and-objective-setting/a61_xhtml?uicode=karade, (Erişim Tarihi: 22 Temmuz 2014)

121 M. Akif Helvacı, "Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi", **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, C:35, S:1-2, 2002, s.158.

122 (Ed) James W. Smither and Manuel London, **Performance Management**, London: Pfeiffer, August 31, 2009, p.12.

yerleşmiş olması, stratejik hedeflerin bilinmesi ve bu hedefler ile ilgili olarak istenilen en azami bilgiye sahip olunması etkin bir performans yönetiminin temel anahtarlarından biridir.

2.3.3.2. Performans Planlama

Performans yönetimi bir nevi planlanan ve kararlaştırılan sonuçlara ve eyleme ulaşarak, gerçekleştirilen bu eylem ve sonuçların içerisine kişileri/örgütleri dâhil etme sürecidir¹²³. Yani performans planlama, performans yönetiminin çekirdek noktasında yer alan önemli bir süreçtir denilebilir. Performans planlama ile olarak daha açık bir tanımlama yapmak gerekirse, yapılması gereken sonuç ve hedeflerin ne olduğunun tespit edilip, yapılması gerekene ve sonuçta elde edilecek çıktıya odaklanma işidir¹²⁴.

Örgütlerde etkin bir performans planlama için aşağıdakiler yapılabilir¹²⁵:

- Tarafsız, önerilebilir ve ölçülebilir performans hedefleri belirlemek,
- Söz konusu hedeflere ulaşmak için gerekli kaynağı tanımlamak,
- Performansı ölçmede, gerekli belge ve doküman göstergeleri temin etmek,
- Örgütsel hedefler ile bireylerin hedeflerinin örtüşmesi sağlamak,
- Performans planında saptanan kıstaslara göre performans oranını sağlamak

2.3.3.3. Performans Yürütme

İşgörenlerin örgüt içerisindeki birincil sorumluluklarının yanında değerlendirme formları, iş tanımları ile performans standartlarının geliştirilmesi gibi etkin bir performans yönetimi meydana getirmede ihtiyaç duyulan faktörlerde aktif olmaları beklenir¹²⁶. Bunun yanında tüm faktörlerin sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi

¹²³ Michael Armstrong, **How to Manage People**, 2nd Edition, March 3, London: Kogan Page, 2013, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/-/9780749467081/10dot-managing-performance/a2_c10_xhtml?uicode=karade, (Erişim Tarihi: 23 Temmuz 2014)

¹²⁴ Armstrong (2013), a.g.e. , http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/-/9780749467081/10dot-managing-performance/a2_c10_xhtml?uicode=karade, (Erişim Tarihi: 23 Temmuz 2014)

¹²⁵ Dipak Kumar Bhattacharyya, **Performance Management Systems and Strategies**, June 20, Delhi: Pearson India, 2011, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/-/9789332503335/chapter-2-performance-planning/ch2_sub42_xhtml?uicode=karade, (Erişim Tarihi: 22 Temmuz 2014)

¹²⁶ Smither, a.g.e. , p.19

için örgüt içerisinde idarecilere büyük sorumluluklar düşmektedir. Zira performans yürütme süreci salt örgüt çalışanları tarafından gerçekleştirilmesi mümkün değildir. İdarecilerin bu konuda üstlerine düşenleri yerine getirmeleri gerekmektedir.

İdarecilerin performans yürütme ile alakalı olarak birincil sorumlulukları; gözlem ve dokümantasyon, geri bildirim ve kaynaklar ile güçlendirmedir¹²⁷.

2.3.3.4. Performans Değerlendirme

Performans yönetimi süreçleri içerisindeki önemli süreçlerden birisi de performans değerlendirmesidir. Çünkü işgörenlerin performansları noktasında performans değerlendirmesi önemli bir yardımcıdır.

2.3.3.5. Performans İncelemesi

Performans incelemesinin odak noktalarını, yetkinlikler, beceriler ve hedefler oluşturmaktadır¹²⁸. Performans incelemesi, idarecilerin işgörenlerin performanslarını değerlendirip, tartışmasıdır. Performans incelemesi işgörenlerin performanslarıyla alakalı olarak düzenli geri bildirimler almalarında düzenli ayarlamaları sağladığından önemli bir süreçtir¹²⁹.

Bu incelemeler sırasında idarecilerden kaynaklı olarak işgörenlerin performanslarının yanlış değerlendirilmesi söz konusu olabilmektedir. Bundan dolayı gerçekçi bir eleştiri vermek ve tutarlı değerlendirme kıstasları geliştirme gibi çözümleri kullanarak¹³⁰ iyi, sağlıklı ve güvenilir bir performans incelemesi yapmak çok önemlidir.

¹²⁷ Smither, a.g.e. , p.20

¹²⁸ Eric Mosley, **The Crowdsourced Performance Review: How to Use the Power of Social Recognition to Transform Employee Performance**, May 8, New York: McGraw-Hill, 2013, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/hr-organizational-management/9780071817981/7-putting-the-crowdsourced-performance-review-into-practice/ch07sec1_html?uicode=karade, (Erişim Tarihi: 23 Temmuz 2014)

¹²⁹ Smither, a.g.e. , s.23

¹³⁰ Corey Sandler, **Performance Appraisals Phrase Book**, January 1, Massachusetts: Adams Media, 2012, <http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/-/9781605508238/legal-matters/d7e932?uicode=karade>, (Erişim Tarihi: 23 Temmuz 2014)

2.3.3.6. Performans Yenileme ve Anlaşma

Bu süreç esasında performans planlamayla benzerdir. Ancak aralarındaki temel farklılık, bu aşamada diğer aşamalardan kazanılan bilgi ve anlayışların kullanılmasıdır¹³¹.

2.4. Performans Ölçümü

Performans ölçümü, örgütün performans seviyesinin saptanması, daha açık bir ifadeyle, faaliyetlerinde ve kaynak kullanımında ekonomiklik, etkenlik, verimlilik benzeri esaslara hangi oranlarda ulaşılabildiğinin ölçülmesi, problemlerin tespit edilmesi ve iyileştirme için gereken çözümlerin alınmasına temel oluşturan bir yaklaşımdır¹³².

Performans ölçümü, Örgütlerin faaliyetlerinden dolayı ve örgüt içerisindeki işgörenlerin yaptıkları iş ve görevleri ile sorumlulukları konusunda hesap verebilmelerine yardımcı olan ve örgüt performansını geliştirmek için esastır¹³³.

Performans ölçümü sayesinde performansın belirli bir geçerliliği olan sınırlar dâhilinde seçimi ve yahut kontrolü yapılmakta, belli bir standart temel alınarak düzenlenip ya da bir esasa göre faaliyetlere değer biçilmektedir¹³⁴.

Performans ölçümleri, objektif (finansal) ve sübjektif (finansal olmayan) konularda olabilir¹³⁵. İnsani yardım örgütlerinde sübjektif performans ölçümü daha büyük önem arz edebilirken, ekonomik kaygının daha ön planda olduğu örgütlerde ise objektif performans ölçümü daha önemli görülebilir. Performans ölçümü örgütsel temelde ele alınabildiği gibi örgüt içerisindeki işgörenlerin performans göstergeleri düzeyinde de ele alınması gereken bir konu olduğu göz ardı edilmemelidir.¹³⁶ Zira örgütler temel taşları olan her bir işgörenin performansının ölçülmesi genel vücudu

¹³¹ Smither, a.g.e. , s.25

¹³² Murat Akçakaya, “Kamu Sektöründe Performans Yönetimi Ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar”, **Karadeniz Araştırmaları**, S: 32, Kış, 2012, s.186.

¹³³ (Ed) Richard C. Kearney and Evan M. Berman, **Public Sector Performance, Management Motivation and Measurement**, ASPA Classics Editorial Board, Oxford: Westview Press, 1999, p.263.

¹³⁴ Umut Avcı, “İşletmelerde Örgütsel Öğrenme-Örgütsel Performans İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme-Örgütsel Performans İlişkisine Yönelik İnceleme”, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, Süleyman Demirel Üniversitesi, İşletme Bölümü, Şubat, Isparta, 2005, s.96.

¹³⁵ Sebahattin Yıldız, “İşletme Performansının Ölçümü Üzerine Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Ağustos-Aralık, S: 36, 2010, Makale Kabul Tarihi: Şubat 2011, s.181.

¹³⁶ Ahmet Güven, “Belediyelerde Performans Denetimi ve Algılanması Üzerine Bir Araştırma”, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul, 2012, s.15.

oluşturan örgütün daha sağlıklı bir şekilde ölçülmesini, dolayısıyla dürüst ve güvenilir bilgilerin elde edilmesine katkı sunabilir. Aynı zamanda performansın ölçülmesi, iş analizleri, iş ile alakalı performans standartlarının tespit edilmesini sağlar. İş standartları, işgörenlere ulaşmayı arzuladıkları ve bu arzularının bir sonucu olarak emek sarf edecekleri amaçları sağlamakla kalmaz, işteki başarının ölçülebileceği ölçütleri de saptar¹³⁷.

Örgüt tarafından doğru düzgün bir biçimde tasarlanan performans ölçümleri, kalite ve üretkenliğin gelişmesine katkı sağlaması başta olmak üzere, aşağıdaki yararları sağlayabilmektedir¹³⁸:

- Performans ölçme, beklenen hizmet gereksinimlerinin giderilmesini sağlar.
- Karşılaştırmaların yapılabilmesi amacıyla standartlar saptar.
- Şeffaflığı temin ederek, örgütlerin performans düzeylerini gözlemlmelerine fırsat sunan bir “ölçüt” oluşturur.
- Kalite ile alakalı sorunları açığa çıkararak, önemli problemlerin tespit edilmesine ve çözülmesine yardım eder.
- Düşük performans maliyetlerini gözler önüne sererek, üretim sistemlerini yönlendirir.
- Kaynak kullanımını dengeler.
- Sürekli gelişme çabalarının başlatılması ve sürdürülmesi amacıyla gerçekçi ve rekabete uygun bir geri besleme imkânı sunar.

2.5. Performans Değerlendirme

Performans değerlendirmesi; işgörenle idareci arasında gerçekleşen ortak bir çalışma, bilgi alışverişi, gerek yaşanabilecek hatalar gerek de başarılar açısından sorumluluğunun paylaşılması, eğitim ve gelişime imkân tanıyan dinamik bir sistemdir¹³⁹.

¹³⁷ Akçakaya, a.g.e. , s.187

¹³⁸ Muhittin Şimşek, Mustafa Nursoy (2002), **Performans Ölçme**, s.45, İstanbul: Hayat Yayıncılık
Aktaran: İbrahim Cemal Gençay, “Kurumsal Performans Değerleme Ve Termal Turizm İşletmelerinde Kurumsal Performans Karnesi Oluşturulmasına Yönelik Model Önerisi”, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, Gazi Osmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat, 2010, s.21

¹³⁹ Ergün Eraslan ve Onur Algün , “İdeal Performans Değerlendirme Formu Tasarımında Analitik Hiyerarşi Yöntemi Yaklaşımı”, **Gazi Üniv. Müh. Mim. Fak. Dergisi**, C: 20, No: 1, 2005, s.96.

Başka bir tanıma göre ise performans değerlendirme, işgörenin örgüt içerisindeki başarısı, saklı kuvvetini, yaptığı işte edindiği alışkanlıklar, sergilediği davranışlar ve benzeri özelliklerini diğerleriyle kıyaslayarak gerçekleştirilen bir ölçmedir¹⁴⁰.

Performans değerlendirme, bir örgütteki işgörenin belli bir devre içerisindeki çalışmalarının ya da kabiliyetlerinin evvelden saptanmış bir ölçüte göre birçok yönden sistemli bir şekilde ölçülmesi ve onların gelecekteki saklı kuvvetlerinin açığa çıkarılmasını sağlamaktadır¹⁴¹.

2.5.1. Performans Değerlendirmenin Amacı

Performans değerlendirmesi örgütlerde, ücret artışları, terfi kararları, eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesi, güvenilir işgören seçim sistemlerinin oluşturulması ve benzer gayeler ile yapılmaktadır¹⁴².

Bununla beraber daha dar kalıplara sokularak ifade edilecek olursa performans değerlendirmesinin yapılmasının iki amacı bulunmaktadır¹⁴³:

- Birinci amaç, iş performansı hakkında bilgi sahibi olmaktır. Zira bu bilgi yönetsel kararlar alınırken gereklidir.
- İkinci amacı ise, işgörenlerin iş tanımlarında ve iş analizlerinde ortaya konan standartlara hangi ölçülerde yaklaştığı ile alakalı geri besleme sağlamaktır.

2.5.2. Performans Değerlendirmenin Planlaması

Performans değerlendirme planlamasının bazı önemli hususları aşağıdaki gibidir¹⁴⁴:

- Hedefler,
- Güvenirlilik ve tutarlılık,

¹⁴⁰ Adem Uğur, “İnsan Kaynakları Yönetimi”, Birinci Baskı, Sakarya Kitapevi, Aralık, Sakarya, 2003, s.213.

¹⁴¹ a.g.e., Bingöl, s.369

¹⁴² Oya Erdil, Lütfi Hak Alpkan, Levent Biber, “İnsan Kaynakları Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişkileri Araştırmaya Yönelik Bir İnceleme”, **D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi**, C:19 S:2, 2004, s.103.

¹⁴³ Sabiha Sevinç Altaş, Ali Kuzu, “Örgütsel Etik, Örgütsel Güven Ve Bireysel İş Performansı Arasındaki İlişki: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma”, **Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi**, Y:1 C:1 S: 2, Kasım, 2013, s.32.

¹⁴⁴ Bhattacharyya (2011), a.g.e., http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/-/9789332503335/chapter-3-performance-appraisal/ch3_sub76_xhtml?uicode=karade, (Erişim Tarihi: 22 Temmuz 2014)

- Açık ve kesin biçim,
- Değerlendirme sıklığının düzenli ve rutine bağlı olması,
- Serbestlik ve katılımcılık,
- Performans ödülleri,
- Fark edilebilir ve kişisel olmayan ve zamanında geri bildirimler,
- Performans değerlendirmenin uygunluğu ve yanıtlanması,
- Yüksek taahhütler.

2.5.3. Performans Değerlendirmenin Önemi

Güçlü bir rekabet ortamının olduğu iş yaşamında verimlilik artışlarının göreceli olarak düşük olduğu devrelerde örgütlerin tamamına yakını verimlilik artışıyla ilgilenmektedir. Örgütlerin verimliliği salt teknoloji ile sermayeye bağlı değildir. Bunlara ilave olarak insan kaynakları da bu konuda aynı derecede önemlidir¹⁴⁵.

Buradan hareketle performans değerlendirmenin örgütler açısından önemi görülebilmektedir. Zira iyi bir performans değerlendirme örgüt içerisindeki işgörenlerin görevleri, verimlilikleri ve sorumluluklarını hangi ölçülerde yerine getirip getirmediği hakkında örgütün fikir sahibi olmasını sağlamakta ve bunun paralelinde oluşabilecek problemlerin giderilerek, verimliliğin sağlıklı bir şekilde artmasına katkı sunmaktadır.

Kişisel temelde de performans değerlendirme önemlidir. Şöyle ki, İyi niyetli ve tüm gücüyle çalışan birisi, performansı düşük ve iş konusunda ilgisiz olan birisiyle eşit biçimde değerlendirildiğini gördüğü vakit, morali bozulacak ve çalışma isteksizliği artabilecektir. Diğer taraftan yapılan değerlendirme sonucu ile çalışan bir işgören, eksiklerini görme imkânı bulacağından, bu eksikliklerini giderme ve yeteneklerini geliştirme olanağı yakalayabilecektir¹⁴⁶.

¹⁴⁵ Bingöl, a.g.e. , s.371

¹⁴⁶ Bekir Tavas, “Emniyet Teşkilatında Performans Yönetimi ve Değerlendirme Sistemi: Ankara Kriminal Polis Laboratuvarı Üzerine Bir Araştırma”, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, polis Akademisi Güvenlik Bilimleri Enstitüsü Güvenlik Stratejileri Ve Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara, 2011, s.28-29.

2.5.4. Performans Değerlendirmenin Gereği ve Yararları

Performans değerlendirmenin gereğini ve yararları aşağıdaki şekilde sıralanabilmektedir¹⁴⁷:

- Performans değerlendirme işgören bazında kişisel psikolojik bir ihtiyaç, kurum düzeyinde ise motivasyona dönük bir ihtiyaçtır.
- Performans değerlendirmesi örgüte bir bütün olarak bakılmasına imkân tanıyarak, işgörenlerin yetkinlikleri konusunda kanaat sahibi olmamız noktasında yardımcı olur.
- Kaynak kullanımı etkinliğini açığa çıkarma hususunda örgüte katkıda bulunur.
- Örgütün sahip olduğu vizyon ve misyon paylaşımının düzeyi ile ilgili bilgilendirir.
- İşgörenlerin örgüt içerisinde meydana getirdikleri katma değerini kıyaslamalı olarak incelenmesine destek verir.
- Kişisel ve örgütsel eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesi noktasında faydalıdır.
- Aynı yapı içerisinde yer alan kişisel ya da örgütsel algı ayrılıklarının ortaya çıkarılmasında katkı sağlar.
- Örgüt içerisinde ücret düzenlemeleri hususunda yardımcı olur.

2.6. Örgütsel Performans

Bir örgütün performansı amacını başarmada yürütülen faaliyetler sayesinde görülür hale gelebilir. Çıktılar ve etki bir örgütün en çok gözlemlenebilir yönleridir¹⁴⁸.

Aynı zamanda örgütsel performans, çeşitli faktörlerin tayin ettiği bir başarı ölçütü olarak bütünsel bir kavramdır. Bundan ötürü de bir örgütün devresel ya da bütünlük performansını denildiğinde, bu performansın meydana gelmesinde katkı

¹⁴⁷ İlhami Fındıkçı (1999), “İnsan Kaynakları Yönetimi”, İstanbul: Alfa Yayınları, 3.Baskı; **Aktaran:** Selin Metin Camgöz, Nurdan Alpten, “360 Derece Performans Değerlendirme ve Geri Bildirim: Bir Üniversite Mediko-Sosyal Merkezi Birim Amirlerinin Yönetimsel Yetkinliklerinin Değerlendirilmesi Üzerine Pilot Uygulama Örneği”, , **Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim VE Ekonomi Dergisi**, C:13 S:2, Manisa, 2006, s.193.

¹⁴⁸ Charles Lusthaus, Marie-Hélène Adrien, Gary Anderson and Fred Carden, **Enhancing Organizational Performance**, Ottawa: International Development Research Centre, 1999, p.46

sağlayan ya da bir biçimde onun üzerinde etkisi bulunan faktörlerin tümünün de aynı anda tanımlandığı anlaşılmaktadır¹⁴⁹.

Başka bir şekilde ifadeyle örgütsel faktörler, çalışma koşulları, fiziki şartlar, örgütsel hedefler ile bu faktörlere bağlı yaşanan ya da yaşanabilecek olan bütün problemler örgütsel performans için belirleyici kısıtlardır¹⁵⁰.

Bütün örgütler bir yapıdan oluşmaktadır. Bu yapının bireysel davranışlar ve örgüt performansını etkileyen iki temel fonksiyonu bulunmaktadır. Bu fonksiyonlardan ilki, örgüt içerisindeki bireysel farklılıkları en aza indirmek amacıyla tasarlanmıştır. İkinci fonksiyon ise, karar verme ve uygulama gibi örgütün faaliyetlerini gerçekleştirmesi amacıyla tasarlanmıştır¹⁵¹.

2.6.1. Örgütsel Performansın Boyutları

Örgütlerde performans telakkisi günümüze değin gelişen ve değişen bir seyir izlemiştir. Bu seyir içerisinde önemini kaybeden, yeni yaratılan ve yahut önem kazanan performans telakkileri olmuştur. Günümüzde performans oldukça kapsamlı, çok yönlü ve zengin bir mefhum olarak değerlendirilmekte ve örgütsel performansın aşağıda bulunan yedi boyut arasındaki karmaşık iç ilişkiler neticesinde meydana geldiği ileri sürülmektedir¹⁵²:

- Etkililik,
- Etkenlik,
- Kalite,
- Verimlilik,
- Çalışma yaşamının kalitesi,
- Yenilik,
- Kârlılık ve Bütçeye uygunluk.

¹⁴⁹ Çağla Yavuz, “İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma”, **Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi**, (5:2), 2010, s.147.

¹⁵⁰ Abdullah Çalışkan, İrfan Akkoç, Ömer Turunç, “Örgütsel Performansın Artırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik Ve Girişimciliğin Aracılık Rolü”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C:16, S:3, 2011, s.364-365.

¹⁵¹ Dan R. Dalton, William D. Todor, Michael J. Spindolini, Gordon J. Fielding and Lyman W. Porter, “Organizational Structure And Performance: A Critical Review” **Academy Of Management Review**, Vol:5, No:1, 1980, p.49.

¹⁵² Serap Benligiray (1999), **İnsan kaynakları açısından otellerde performans yönetimi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1999, s.9.

2.6.1.1. Etkililik

Etkililik kavramı, yönetim literatürünün bir kısmında performansla aynı anlamda kullanılmıştır. Etkililik, performans çıktılarının değerlendirilmesine işaret ederek çalışanların performansının toplam sonucudur¹⁵³.

Etkililik basit bir kavram değildir. Etkililiğin analizindeki temel zorluklar birçok örgütün görev ve hedefleri hakkında birçok açıklama ilişkisi kurmasında yatmaktadır¹⁵⁴. Aynı zamanda etkililik yalnızca bir tercih meselesinden ibaret değildir. Örgütteki işgörenlerde iletişim bilgisi ve fikir değişikliği olup olmadığını, davranışlarını etkilerini ölçebilmektedir¹⁵⁵. Sürdürülebilir bir etkililik, örgüt çalışanları hakkında daha fazla ve daha iyi bilgi almak için ihtiyaç duyulan önemli bir boyuttur¹⁵⁶.

2.6.1.2. Etkenlik

Etkenlik, belirlenmiş hedeflerine ulaşmak için yaptıkları etkinlikler neticesinde söz konusu hedeflere erişme seviyesini göstermektedir¹⁵⁷. Etkenlik aynı zamanda, bir örgütün kaynaklarını nasıl iyi kullanabileceğini gösterir ve etkililik kavramına göre daha sınırlı bir kavramdır¹⁵⁸.

2.6.1.3. Kalite

Kalite, kaynakların arzulanan kullanımlarına imkân tanıyan, ürün ve hizmetlere kullanım muvafıklığı kazandırarak müşteri gereksinimlerine uygun üretim ve hizmet görüşünü hâkim kılan ve bu şekilde işletmelerin kamusal sorumluluklarını da müspet bir biçimde uygulamalarına fırsat sağlayan bir performans boyutudur¹⁵⁹.

Örgütlerin performans düzeylerini arttırmalarında kalitenin önemli bir rolü bulunmaktadır. Özellikle örgütler içerisinde kalite kültürünün yerleşmesi çok önemlidir. Juran and Gryna (1993), bir örgütün kalite kültürünü, görüşler, inançlar,

¹⁵³ Uygur, a.g.e. , s.74.

¹⁵⁴ Lusthaus vd. a.g.e. , s.47

¹⁵⁵ Alison Davis and Jane Shannon, **How to Measure the Effectiveness of HR Communication**, New Jersey: FT Press, March 10, 2011, p.2.

¹⁵⁶ Edward E. Lawler III, Christopher G. Worley and David Creelman, **Management Reset: Organizing for Sustainable Effectiveness**, San Francisco: Jossey-Bass, March 29, 2011, p.XV.

¹⁵⁷ Akal, a.g.e. , s.15

¹⁵⁸ Avcı, a.g.e. , s.157

¹⁵⁹ Akal, a.g.e. , s.28

gelenekler ve kaliteye ilişkin uygulamalar olarak tanımlarlar¹⁶⁰. Bunun anlamı örgüt içerisinde kalite kültürünün oluşması ve gelişmesi üstünde sözü edilen bu faktörlerin hepsi birer belirleyici konumundadır. Bazen ölçülmesi zor olmasına karşın, bir örgütün kültürü, örgüt tarafından üretilen kalite üstünde derin bir etkisi bulunmaktadır.¹⁶¹

2.6.1.4. Verimlilik

Verimlilik kavramı, girdi miktarında herhangi artış yaşanmaksızın çıktı miktarında herhangi bir artış meydana getiren ve sistemin etkin bir biçimde işlediğini tanımlamak amacıyla kullanılan bir ölçüttür.¹⁶² Verimlilik yüksek üretim ve yahut daha az girdiyle daha fazla çıktı üretme gayesini taşımaktadır.¹⁶³

2.6.1.5. Çalışma Yaşamının Kalitesi

Örgüt faaliyetlerinin ücret, fiziki çalışma koşulları, örgüt kültürü, liderlik, iş birliği ortamı, iletişim, bilgi ve beceri geliştirme, sorun çözme, karar almaya katılım ve benzeri olarak günümüzde iş hayatında önemli ve gerekli olan birçok sistem kavramlarına karşı oluşan davranış şekillerini ve düşüncelerini açıklamakta olan performans boyutudur.¹⁶⁴

2.6.1.6. Yenilik

Yenilik, yeni fikirler bulma ve bunları uygulamaya koyma sürecidir ve bu yaratıcı fikirler günlük iş yaşamı uygulamalarında kendi yolunu belirlemede önemli

¹⁶⁰ Joseph M. Juran, and Frank M. Gryna (1993), **Quality Planning and Analysis**", 3rd edition. New York: McGraw-Hill. **Aktaran:** Thomas Pyzdek and Paul Keller, **The Handbook for Quality Management, Second Edition: A Complete Guide to Operational Excellence**, January 11, New York: McGraw-Hill, 2013, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/quality-management/9780071799249/chapter-8-organizational-assessment/ch8_1_html?uicode=karade, (Erişim Tarihi: 21 Temmuz 2014)

¹⁶¹ Pyzdek; Keller, a.g.e. , (Erişim Tarihi: 21 Temmuz 2014)

¹⁶² Edip Özücu ve Serap Kanbur, "Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği", **Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim Ve Ekonomi**, C:15 S:1, 2008, s.88.

¹⁶³ Benligiray, a.g.e. , s.13.

¹⁶⁴ Gençay, a.g.e. , s.28.

bir araçtır.¹⁶⁵ Yenilik süreci örgüt içerisinde yeni ve daha iş yöntem ve işlemlerinin getirilmesi ile sonuçlanmaktadır.¹⁶⁶

2.6.1.7. Karlılık ve Bütçeye Uygunluk

Karlılık, performans görüşünün gelişim süreci içerisinde değişim göstermeyen ve önemi kaybolmayan değer boyutlar içerisinde en eski olan boyuttur¹⁶⁷.

Bütçeye uygunluk ise, karlılığın bir performans ölçütü olarak kabul görülmediği ve yahut kar gayesi bulunmayan ve salt bir maliyet merkezi konumundaki kamu örgütlerinde karlılığın yerine bir performans ölçütü olarak gösterilebilmektedir¹⁶⁸.

2.6.2. Örgütsel Performansı Etkileyen Faktörler

örgütsel performansı etkileyen faktörlerin bazıları; örgütsel uyum, örgüt kültürü, örgütsel yetenekler ve öğrenme, vizyon ve liderlik ile örgütsel kaynaklar gibi örgütün iç ve dış çevresine dönük faktörlerdir¹⁶⁹.

2.6.2.1. Örgütsel Uyum

Örgütsel uyum, örgütlerin çevresel talep ve fırsatlara yanıt olarak yapısında ve teknolojisinde meydana getirdiği değişiklikler olarak yorumlanabilir¹⁷⁰. Küreselleşen dünya standartlarını yakalayabilmek ve arzulanılan asgari verim artışıını yakalayabilmek ve örgütlerin sağlığı açısından bu faktör önemlidir.

¹⁶⁵ John R. Schermerhorn Jr, James G. Hunt, Richard N. Osborn and Mary Uhl-Bien, **Organizational Behavior**, 11th edition, Hoboken: John Wiley & Sons, January 07, 2010, p.376.

¹⁶⁶ John R. Schermerhorn Jr, Richard N. Osborn, Mary Uhl-Bien and James G. Hunt, **Organizational Behavior**, 12th Edition, Danvers: John Wiley & Sons, November 1, 2011, p.363.

¹⁶⁷ Benligiray, a.g.e. , s.14

¹⁶⁸ Akal, a.g.e. , s.41

¹⁶⁹ Ayşe Cingöz, “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Performans Ve İç Girişimcilik (Girişimsel Performans) Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sanayinde Bir Araştırma”, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Ocak, Kayseri, 2011, s.165.

¹⁷⁰ Thomas D’aunno and Richard H. Price, “Organizational Adaptation to Changing Environments”, **American Behavioral Scientist**, Vol: 28 No:5, May/June, 1985, p.673.

2.6.2.2. Örgüt Kültürü

Kültür, bir toplum tarafından yaygın olarak sergilenen davranışlar, inançlar ve değerlerin nispeten kararlı bir biçimde belirlenmesidir¹⁷¹. Örgüt kültürü ise, bir örgütün iş davranışlarındaki yol olarak tanımlanabilen değerler, inançlar ve varsayımların karmaşık dizisidir¹⁷².

2.6.2.3. Örgütsel Yetenekler ve Öğrenme

Örgütsel yetenekler ve öğrenme sayesinde örgütler çağdaş dünya standartlarını yakalayarak dinamik bir yapı kazanabilmektedirler. Örgütler faaliyetlerini yürütürken edindikleri tecrübelerle kendilerini güncelleyerek rekabete uygun bir şekil alabilirler.

2.6.2.4. Vizyon ve Liderlik

Liderlik kavramı çok geniş bir alan ve özellikleri muhteva eden bir yapıya sahip olduğundan ideal bir tanımını yapmak çok zor olabilmektedir. Fakat liderliğin öne çıkan bir kısım niteliklerini saptamak mümkün olabilmektedir¹⁷³. Liderlik, insanların birlik içerisinde yaşadığı bütün zamanlarda var olan, tarihi kadim zamanlara dayanan bir kavramdır¹⁷⁴. Örgüt liderleri bir örgütün vizyonu ve dolayısıyla gelecekte gerçekleştirmeye amaçladığı faaliyet ve hedefleri konusunda çok önemli bir rol üstlenmektedir. Bundan dolayı örgüt liderleri, örgütün vizyonunun tanımlanmasından sorumludurlar ve söz konusu tanımlanması gereken bu vizyon gelecekle alakalı olarak örgütün gelişen bir zihinsel görüntüsünü mecbur kılmaktadır¹⁷⁵.

¹⁷¹ Bernard Lim, "Examining The Organizational Culture And Organizational Performance Link", **Leadership & Organization Development Journal**, Vol: 16, No: 5, 1995, p. 16,

¹⁷² J. B. Barney (1986), "Organizational culture: Can it be a source of sustained competitive advantage?", **Academy of Management Review**, 11 (3), pp.656–65; **Aktaran:** Thorsten Büschgens, Andreas Bausch, and David B. Balkin, "Organizational Culture and Innovation: Meta-Analytic Review", **J Prod Innov Manag**, 30(4), 2013, p.766.

¹⁷³ Nezih Metin Özmutaf, "Liderliğin Örgüt Kültürü İçinde Değişimsel Boyutta Değerlendirilmesi", **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2007/2, S: 6, 2007, s.84.

¹⁷⁴ İsmail Bakan, "Örgüt Kültürü" Ve "Liderlik" Türlerine İlişkin Algılamalar İle Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması", **Kamu İİBF Dergisi**, Yıl:10 Sayı:14 Haziran, 2008, s.14.

¹⁷⁵ Thomas Pyzdek and Paul Keller, **The Handbook for Quality Management, Second Edition: A Complete Guide to Operational Excellence**, New York: McGraw-Hill, January 11, 2013, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/quality-management/9780071799249/chapter-5-strategic-planning/ch5_1_html?uicode=karade, (Erişim Tarihi: 25 Temmuz 2014)

2.6.2.5. Örgütsel Kaynaklar

Örgütsel kaynakları, sermaye kaynakları, fiziksel kaynaklar ve insan kaynakları olarak gruplandırılabilir. Aynı zamanda işletmeler açısından finansal ve itibari kaynaklardan da söz etmek mümkündür¹⁷⁶. Örgütsel kaynaklar ile örgütün arzuladığı hedefler ve yürüttüğü faaliyetler arasında yakın bir ilişki vardır denilebilir.

Bundan ötürü, örgütler gerekli yetkinliğe ulaşmada en azami kaynakla optimum sonuçlar elde etmede etkin bir kaynak tahsisi gerçekleştirmeliler ve kaynakların yönetiminde arzulanan başarıyı yakalamak için geribildirimlerden yararlanmalıdırlar¹⁷⁷.

¹⁷⁶ Cingöz, a.g.e. , s.166

¹⁷⁷(MyHR) <http://www2.gov.bc.ca/myhr/article.page?ContentID=17a6e185-4e5c-30fb-6386-14366756be0e&PageNumber=2>, (Erişim Tarihi: 25 Temmuz 2014)

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNTEM

3.1. Problem Durumu

Doğa afetleri, büyük ölçekli maddi zararlara yol açabilen ya da çok sayıda insanın yaşamını yitirmesi ile sonuçlanabilen doğa kaynaklı olaylardır¹⁷⁸. Doğa afetleri, dünya genelinde sıkça yaşanmakta ve büyük yıkımlara neden olabilmektedir.

Örneğin, 2012 yılında dünya genelinde 357 afet meydana gelmiştir ve bu afetlerde yaşamının yitirenlerin ortalama sayısı 9,655 kişidir. Ekonomik kayıpların maliyeti ise, 157 milyar Amerikan dolarıdır¹⁷⁹.

2012 yılında yaşanan bu afetlerin coğrafi dağılımına bakıldığında, %40,6'sı Asya kıtasında, %22,1 Amerika kıtasında, %18,2'si Avrupa kıtasında, %16, 0'ı Afrika'da, geriye kalanın ise, %3,1 ile dünyanın diğer bölgelerinde meydana geldiği görülmektedir¹⁸⁰.

Ülkemizde deprem, sel gibi pek çok afetin sıkça yaşandığı bir ülkedir. Ülkenin farklı bölgelerinde farklı afetler etkili görülebilmekte ve her yıl çeşitli düzeylerde mal ve can kayıpları yaşanabilmektedir.

Afetlerde can ve mal kaybının azaltılması arama ve kurtarma birliklerinin afete müdahale hızları, biçimleri ve dolayısıyla başarılarıyla ile yakından ilgili olup, bu noktada birlik üyelerinin afete müdahale performanslarının iyileştirilmesinde, onların işgören tatmini düzeylerinin de etkili olması beklenmektedir.

Bu araştırmanın problemi Erzurum Afet ve Acil Durum Müdürlüğü'ne bağlı Sivil Savunma Arama ve Kurtarma Birlik Müdürlüğü'nde çalışan personelin işgören tatmini ile başarı algıları arasındaki karşılıklı ilişkinin ne olduğudur.

Yani çalışmada saptanmak istenen Sivil Savunma Arama ve Kurtarma Birlik Müdürlüğü personelinin işgören tatmini noktasında yaşadığı sıkıntıların,

¹⁷⁸ (WiseGEEK) <http://www.wisegeek.org/what-is-a-natural-disaster.htm>, (Erişim Tarihi: 10 Eylül 2014)

¹⁷⁹ Şükrü Ersoy, “**2013 Afet Raporu ”Dünya ve Türkiye”**”, Yıldız Teknik Üniversitesi, Doğa Bilimleri Çalışma Merkezi, s.2, http://www.yildiz.edu.tr/images/images/2013%20AFET%20RAPORU_v2.pdf , (Erişim Tarihi: 8 Eylül 2014)

¹⁸⁰ Debarati Guha-Sapir, Philippe Hoyois and Regina Below, ” **Annual Disaster Statistical Review 2012**”, http://www.cred.be/sites/default/files/ADSR_2012.pdf, (Erişim Tarihi:10 Eylül 2014)

performanslarını ve mesleki verimliliklerini düşürüp, başarı algılarını olumsuz etkileyip etkilemediğinin ve aynı zamanda personelin başarı algısının, işgören tatminleri üzerinde etkisi olup olmadığının ölçülmesidir.

3.2. Konunun Önemi

Ülkemizde tarih boyunca sayısız doğa afetleri yaşanmış ve bu afetler sonucunda çok büyük maddi hasarlar oluşarak, birçok kişi yaşamını yitirmiştir. Söz konusu afetlerin başında; Deprem, su baskınları, heyelan, kaya düşmeleri, çığ, kuraklık ve orman yangınları gelmektedir.

Yaşanan doğa afetlerin içerisinde meydana geliş zamanının belirsizliği ve etkilerinin de daha büyük olması hasebiyle, yurdumuzu en çok etkileyen doğa afeti depremdir. Dünyanın en aktif deprem kuşaklarından birisi olan, Akdeniz, Alp, Himalaya deprem kuşağı içerisinde yer alan Türkiye'nin %66'sı aktif fay zonları üzerinde bulunmakta olup, 81 ilin 57'si bu aktif fay zonlarında yer almakta ve nüfusumuzun %98'i burada yaşamaktadır¹⁸¹.

Türkiye'de geçtiğimiz yüzyılda (1902-2000) 137 deprem yaşanmış ve bu depremler neticesinde yaklaşık olarak 84000 kişi yaşamını yitirmiş ve 72000 kişi yaralanmıştır. Maddi kayıplara göz atıldığında ise, 500000 yapıda hasar meydana geldiği görülmektedir¹⁸².

Ülkemiz açısından depremlerin ardından en tehlikeli doğa afeti sel felaketleridir¹⁸³. Sel felaketlerinin yaşandığı bölgelerde önemli maddi zararlar oluşarak, can kayıpları yaşanmaktadır. Türkiye'de 1950 yılından bugüne kadar yaşanan 4067 sel felaketinde toplam 22157 kişi etkilenmiştir¹⁸⁴.

Şehir planlaması aşamasında arazinin yanlış kullanılması, yağmur suyu drenaj sistemleri yetersiz kalması gibi olumsuz faktörler ötürü son yıllarda İstanbul,

¹⁸¹ Şerif Barış, "Temel Afet Bilgileri", s.8-16, tekirdag.meb.gov.tr/ss/otae/1Temel%20Afet%20Bilgileri.pdf, (Erişim Tarihi: 12 Nisan 2014)

¹⁸² Gökay Özay, "Türkiye' De Afet Yönetiminin Problemleri 17 Ağustos 1999 İzmit Körfezi Depremi 27 Ocak 2003 Pülümür Depremi ve 01 Mayıs 2003 Bingöl Depremi Deneyimleri", **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Ankara Üniversitesi, Ankara, 2003, s.15.

¹⁸³ Ersoy, a.g.e. , s.6, http://www.yildiz.edu.tr/images/images/2013%20AFET%20RAPORU_v2.pdf , (Erişim Tarihi: 8 Eylül 2014)

¹⁸⁴ Oktay Gökçe, Senay Özden ve Ahmet Demir, **Türkiye'de Afetlerin Mekânsal ve İstatistiksel Dağılımı Afet Bilgileri Envanteri**, T.C. Bayındırlık ve İskân Bakanlığı Afet İşleri Genel Müdürlüğü Afet Etüt ve Hasar Tespit Daire Başkanlığı, Ankara, 2008, s.10

Ankara, İzmir, Adana, Bursa, Gaziantep, Hatay, Mersin gibi büyük şehirlerde görülen ve daha önceden kestirilemeyen, ani su baskınları riskinin sürekli artmasına yol açmaktadır¹⁸⁵.

Ülkemizde deprem ve sel felaketlerinden sonra etkili olan diğer bir doğa afeti ise heyelanlardır. Türkiye’de bütün şehirlerin belirli derecelerde etkilendiği heyelanların meydana geldiği 1950-2008 yılları sırasında 13494 kişi yaşamını yitirmiştir¹⁸⁶. Heyelan sayısının bu kadar yüksek olması heyelanın vermiş olduğu zararı da arttırmaktadır.

Ülkemizde deprem, sel felaketi ve heyelan dışında yaşanan diğer önemli doğal afetler, kaya düşmesi, çığ düşmesidir.

Türkiye’de başta deprem olmak üzere çok sayıda büyük afetlerin meydana gelmesi ve çok büyük miktarlarda can ve mal kaybının yaşanması, etkin bir afet yönetimi sisteminin kurulmasını zorunlu kılmıştır. Bu doğrultuda 2009 ‘da çıkarılan 5902 sayılı kanun ile Başbakanlık’a bağlı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD) kurularak, daha önceden afet konusunda yetkili olan İçişleri Bakanlığı’na bağlı Sivil Savunma Genel Müdürlüğü, Bayındırlık ve İskân Bakanlığı’na bağlı Afet İşleri Genel Müdürlüğü ve Başbakanlık’a bağlı Türkiye Acil Durum Yönetimi Genel Müdürlüğü’nün kapatılarak, onların tüm yetki ve sorumlulukları bu kurumun çatısı altında toplanmıştır¹⁸⁷.

Bu kanun çerçevesinde başkanlığa bağlı olarak illerde kurulan İl Afet ve Acil Durum Müdürlükleri ile 11 ilde bulunan Sivil Savunma Arama ve Kurtarma Birlik Müdürlükleri, afetlere müdahale etme noktasında aktif olarak faaliyet yürütmektedirler.

Erzurum AFAD Sivil Savunma Arama ve Kurtarma Birlik Müdürlüğü de söz konusu 11 birlikten birisi olarak bölgesinde yaşanan doğa afetlerine karşı mücadele etmesinin yanı sıra, trafik kazaları, göçük, kayıp arama ve benzeri olumsuz durumlarda kurtarma faaliyetlerini yürütmektedir.

Konuya bu veriler ışığında bakıldığında, meydana gelebilecek herhangi bir afet durumunda can ve mal kaybının asgari düzeye indirilmesi hususunda Erzurum

¹⁸⁵ Ersoy, a.g.e. , s.6, http://www.yildiz.edu.tr/images/images/2013%20AFET%20RAPORU_v2.pdf , (Erişim Tarihi: 8 Eylül 2014)

¹⁸⁶ Gökçe, Özden, Demir, a.g.e. , s.26

¹⁸⁷(T.C. Başbakanlık Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı) <https://www.afad.gov.tr/TR/IcerikDetay.aspx?ID=1>, (Erişim Tarihi: 10 Eylül 2014)

AFAD Sivil Savunma Arama ve Kurtarma Birlik Müdürlüğü'ne çok büyük yükümlülükler düştüğü açıkça görülebilmektedir. Bu doğrultuda birlik üyelerinin görevlerini yerine getirirken başarı algılarının yüksek olmasından dolayı sergiledikleri performansın etkinliğini ve verimini arttırılabilmeleri hayati önem arz ettiği ileri sürülebilir. Bu noktada da Birlik personelinin işgören tatmini düzeylerinin ve başarı algılarının saptanıp, bu iki değişkenin karşılıklı ilişkisinin incelenmesi çok önemli bir husustur denilebilir.

3.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı Erzurum Valiliği İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğüne bağlı Sivil Savunma Arama ve Kurtarma Birlik Müdürlüğü'nde çalışan personelin işgören tatmini düzeyleri ile başarı algıları arasındaki karşılıklı ilişkinin boyutunun ne olduğunun tespit edilmesidir. Bu amaç doğrultusunda ilk olarak, işgören tatmini açısından, personelin çalışma ortamı, idarenin tutumu, iş koşulları ile kullandıkları araç ve gereç noktasında yaşadıkları tatmin düzeyinin ve demografik değişkenlerin, onların başarı algılarını ne ölçüde etkilediğinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

İkinci olarak ise, başarı algısı açısından personelin iş ve görevlerini yerine getirirken sergiledikleri performans sonucunda yaşadıkları başarı algısının, onların işgören tatminini ne ölçüde etkilediğinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

3.4. Beklenen Yararlar

Araştırmanın beklenen ilk yararı Sivil Savunma Arama ve Kurtarma Birlik Müdürlüğü personelinin işgören tatmin düzeyleri ile başarı algıları arasındaki karşılıklı ilişkinin ve bu ilişkinin iki değişken üzerindeki etkisinin kavranılması yoluyla, onlara işgören tatmini düzeylerini görebilmeleri ve afetlere müdahale etmeleri noktasında başarı düzeylerini arttırmaları adına yol gösterici olmasıdır.

Beklenen yararlarından ikincisi ise, araştırmadan çıkacak sonuçların ülkemizde afetlere müdahale eden diğer insani yardım kuruluşları tarafından da dikkate alınarak afetlere müdahale etme noktasında katkıda bulunabilmesidir. Çalışmanın beklenen diğer yararları ise, aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Yapılan araştırma, ileri zamanlarda bu alanda çalışmak isteyen araştırmacıların, çalışmalarına katkıda bulunabilir.

- Afete Müdahale noktasında Erzurum AFAD Sivil Savunma Arama ve Kurtarma Birlik Müdürlüğü personelinin noksanlıklarını görerek, düzeltmelerine yardımcı olabilir.
- Birlikteki idarecilerin personele ve afetlere karşı tutum, davranışlarını ve politikalarını gözden geçirmelerine yardımcı olarak, onların gerekli önlemleri almalarına katkı sağlayabilir.
- Birlikteki işgörenlerin tatminin düzeyinin ortaya konulmasının önemini göstermek açısından yararlı olabilir.
- Birliğin afete müdahale etme yöntemlerini gözden geçirmelerini ve geliştirmelerini sağlayarak, personelin iş tatmin düzeylerinin arttırılmasına yardımcı olacak uygulamaların hayata geçirilmesine destek olabilir.
- Afete müdahale etme noktasında personelin başarı algısının ne kadar önemli olduğunun görülebilmesi noktasında faydalı olabilir.
- Afete müdahalede personelin başarı algısının arttırılmasına katkı sağlayabilir.

3.5. Araştırmanın Varsayımları

Bu araştırmanın varsayımlarını aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Araştırmanın yapıldığı kurumun afete müdahale etmede aktif bir şekilde rol aldığı ve bu konuda etkin plan, politika ile stratejiye sahip olduğu bu çalışmanın temel varsayımıdır.
- Araştırmada kullanılan anket formunu yanıtlayan işgörenlerin işgören tatmini ile afete müdahale performansı konularında rakamsal ve algısal donanımına sahip oldukları varsayılmıştır.
- Araştırmada kullanılan anket formlarının amacına yönelik olarak hizmet ettiği varsayılmıştır.
- Araştırmaya katılan işgörenlerin anketleri doğru ve içten bir şekilde yanıtladıkları kabul edilmektedir.
- Araştırma Erzurum AFAD Sivil Savunma Arama ve Kurtarma Birliği'ndeki işgörenler üzerinde yapılmasına karşın, analiz ve değerlendirmelerin Türkiye'deki tüm AFAD Sivil Savunma Arama ve Kurtarma Birlik personellerini kapsayacak şekilde yapıldığı varsayılmaktadır.

3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma mesafe, zaman ve maliyet kısıtlarından dolayı Erzurum Valiliği AFAD Müdürlüğüne bağlı Sivil Savunma Arama ve Kurtarma Birlik Müdürlüğü personeli ile sınırlandırılmıştır. Erzurum İlindeki Sivil Savunma Arama ve Kurtarma Birliğinin bölgede meydana gelebilecek olası bir doğal afete müdahale noktasında bölgedeki diğer AFAD birimlerine nazaran daha geniş çaplı müdahale gücüne ve alan hâkimiyetine sahip olması bu tercihte etkili olmuştur. Ayrıca bu araştırmada birlik personelinin müdahale ettikleri afetlerin türü ve yaşandığı coğrafyanın değişmesinin, onların işgören tatmini ve performansı üzerinde nasıl bir etkide bulunduğu ölçülmek istenmesine karşın yukarıda sayılan kısıtlardan dolayı ölçülememiştir.

3.7. Araştırmanın Modeli

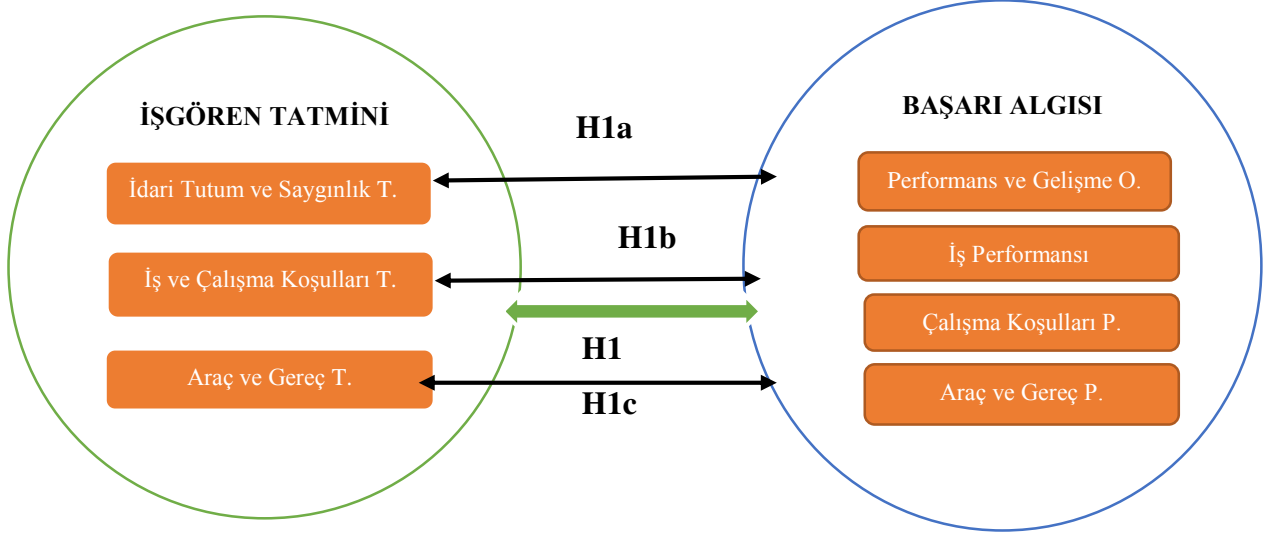
Bu araştırmada kesitsel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında personelin tatmin düzeyi ile başarı algısı arasındaki karşılıklı ilişkiyi tespit etmek amacıyla anket yöntemi kullanılmıştır. Anket yöntemi, diğer veri toplama tekniklerine kıyasla çeşitli alanlardan daha büyük gruplara hızla uygulama olanağının olması ve maliyetlerinin daha az olması ve benzeri avantajlara sahiptir¹⁸⁸. Yazışma yoluyla veri toplama yöntemi olan, anket yönteminde daha çok sosyal içerikli araştırmalarda kullanılmaktadır¹⁸⁹.

Araştırmanın modeli şekil 4,1. de gösterilmiştir.

¹⁸⁸ Şener Büyüköztürk, Ebru Kılıç Çakmak, Özcan Erkan Akgün ve Funda Demirel, **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, 7. Baskı, Ankara: Pegem Akademi, Şubat, 2010, s.125-126

¹⁸⁹ Yahşi Yazıcıoğlu ve Samiye Erdoğan, **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Genişletilmiş 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık, 2007, s.75

Şekil 3.1.(4) Araştırmanın Modeli



3.8. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evreni ve örneklemini aynı olup Erzurum Valiliği İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü'ne bağlı Sivil Savunma Arama ve Kurtarma Birlik Müdürlüğü'nde çalışan 67 personeldir.

3.9. Veri Toplama Araçları ve Yöntem

Bu araştırma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci ve ikinci bölümde, literatür taraması ve kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Üçüncü bölüm ise, kuramsal çerçeveden hareketle hipotezlerin belirlendiği bölümdür. Son bölüm ise, seçilen alanda anket çalışması yoluyla veriler toplanarak uygulama bölümünün ortaya konulduğu bölümdür.

Bu çalışmada personelin işgören tatminlerini ölçmek için geliştirilen ölçeğin ilk 19 sorusunu Weiss, David, England ve Lofquist (1967) işgören tatminini ölçmek amacıyla geliştirilen ve 20 sorudan oluşan **Minnesota İşgören Tatmini Ölçeği**nin kısa formu oluşturmaktadır. Personelin içsel, dışsal ve genel tatminlerini ölçmeye dönük geliştirilen ölçekten elde edilen yüksek puanlar, çalışanların tatmin düzeylerinin yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçek Baycan (1985) tarafından

Türkçeye uyarlanmıştır¹⁹⁰. Ölçeğin orijinal haline ulaşamadığı için Çavuş ve Abdılđaev (2014)'in araştırmasından alınmıştır¹⁹¹. Minnesota işğören tatmini ölçeğine personelin araç-gereç kullanımlarındaki tatminlerini ölçmek için daha önceki farklı çalışmalarda kullanılmış üç soruluk bir kısım daha eklenmiştir. Bu üç sorudan 20. Soru İsmail Ağırbaş, Yusuf Çelik ve Hüseyin Büyükkayıkçı'nın (2005), “ Motivasyon Araçları ve İşğören Tatmini: Sosyal Sigortalar Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Çalışma “ adlı çalışmasında kullanılan anketten seçilmiştir¹⁹². 21-22. Sorular ise, Edip Özücü, Sedat Yumuşak, Yasin Bozkır'ın (2006), “Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İşğören Tatmini ve İşğören Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Çalışma” adlı çalışmasında kullandığı anketten seçilmiştir¹⁹³.

Bu araştırmada personelin başarı algısını ölçmek için geliştirilen 20 soruluk **başarı algısı** ölçeğinin 1-7 soruları Çolak'ın çalışmasından¹⁹⁴, 8-14 soruları ise, Gül'ün (2013) çalışmasından yararlanılmıştır.¹⁹⁵ Geri kalan son 6 soru ise, işğörenlerin afetlerde performansı üzerinde etkisi olabilecek faktörlerin tespit edilmesi noktasında örgüt çalışanları ile görüşülerek hazırlanmıştır. Verilerin analizinde SPSS 21 programı ile Amos paket programları kullanılmıştır.

¹⁹⁰ Celalettin Serinkan ve Ahmet Bardakçı, “Pamukkale Üniversitesi'nde Çalışan Öğretim Elemanlarının İş Tatminlerine İlişkin Bir Araştırma”, **Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi**, Haziran, S:12, Y:9, 2007, s.156.

¹⁹¹ Şenol Çavuş ve Muratali Abdılđaev, “Kırgızistan Devlet Üniversitelerinde Çalışan Öğretim Elemanlarının İş Doyumu”, **Turkish Journal of Education**, V:3, ISS:3, 2014, s.11-24.

¹⁹² İsmail Ağırbaş, Yusuf Çelik ve Hüseyin Büyükkayıkçı, “ Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Çalışma”, **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, C:8, S:3, 2005, s.338.

¹⁹³ Edip Özücü, Sedat Yumuşak, Yasin Bozkır, “Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Çalışma”, **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi**, C:13, S:1, 2006, s.45.

¹⁹⁴ Cafer Çolak, “Performans Kavramı, Değerlendirmesi ve Balıkesir İl Emniyet Müdürlüğü Yıldırım Ekipler Amirliği'nde Performans Uygulaması Örneği”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Balıkesir, 2010, s.112-113-114

¹⁹⁵ Cem Gül, “Bankacılık Sektöründe Görev Performans ve Bağlamsal Performans: Yalova İlinde Bir Çalışma”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Yalova Üniversitesi Enstitü Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Enstitü Bilim Dalı: İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri, Yalova, 2013, s.89-90.

3.10. Hipotezler

Örgütler açısından personelin işgören tatmini ile başarı algıları arasındaki ilişkinin tespit edilip, ortaya konulması, onların yaptıkları işe ve faaliyetlere olumlu yansıtacağı ileri sürülebilir. Aynı zamanda personelin işlerini yaparken yaşadıkları tatmin durumunun, onların başarı algılarına nasıl etki ettiğini görmeleri onların işleriyle alakalı tutum ve davranışlarını etkileyebilmesi noktasında önemli olabilir.

Kişilerin tatmin düzeyleri ile başarı algıları arasındaki ilişkinin iki farklı şekilde gerçekleşebileceği ileri sürülebilir. Kişiler işleri konusunda tatmin olabilirken, kendilerini başarılı bulmayabilirler. Böyle bir durumda, örgüt idarecileri, personelin başarı algısını olumlu yönde değiştirecek plan ile politikalar yapması ve onları başarılı olmaya teşvik edebilecek stratejiler geliştirmesi gerekebilir. Bunun tam tersi bir durumda kişilerin tatmin düzeyinin artmasına paralel olarak başarı algılarının artması söz konusu olabilir. Böyle bir durumda, personelin başarı algısını ve örgüt başarısını sürdürebilecek uygulamalar gerçekleştirmesi noktasında idarecilerin yine benzer şekilde plan, politika ve stratejiler geliştirmesi gerekebilir.

Başarı algısı ile işgören tatmini arasındaki ilişkinin boyutu ve kişilerin tatmin düzeyinin onların başarı algısına nasıl etki ettiğini daha yakından görebilmek ve incelemek istendiğinde, literatürde bu iki değişken arasında direk bir ilişkiyi gösteren çalışmalara rastlanılamamıştır. Bundan ötürü başarı algısını yansıtabilecek çeşitli göstergeler ile işgören tatmini arasındaki ilişkinin araştırılarak ortaya konulması bu konuda yararlı olabilir. Başarı algısını yansıtabileceği düşünülen göstergelerden birisi olarak performans kabul etmek mümkün olabilir. Zira kişilerin işleriyle alakalı başarı algıları subjektif olabileceğinden, onların işlerini yaparken sergiledikleri performansın değerlendirilmesi sonucunda elde edilen bulgular başarının emarelerini ortaya koyabilir. Aynı zamanda performans başarı algısının bir yordayıcısı olarak görülebilir. Buna ek olarak literatürde performansın başarı algısının bir göstergesi olarak kabul edildiği çeşitli çalışmalara rastlanabilmektedir. Reijonen and Komppula'nın (2007) çalışması bu araştırmalar içerisinde örnek olarak gösterilebilir. Söz konusu araştırmacılar başarı algısının küçük firma performansı

üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmalarında finansal başarının bir göstergesi olarak performans kabul edilmiştir¹⁹⁶.

Bu araştırmada personelin başarı algısının bir göstergesi olarak işgören performansı kabul edilmiştir. Bunun nedeni olarak birlik üyelerinin yaptıkları işin bir gereği olarak, başarılarını en iyi yansıtabilecek göstergenin, onların işlerini yaparken sergiledikleri performans olduğunun kabul edilmesidir. Bundan dolayı, bu çalışmayla ilgili olarak, birlik personelinin işgören tatminin başarı algılarına etkisinin ölçülmesi üstüne oluşturulacak hipotezler işgören tatmini ile işgören performansı ilişkisi üzerinden kurulacaktır.

İş tutumları ve işgören performans arasında bir ilişki olduğu 1930’larda ciddi bir şekilde kabul görmüştür¹⁹⁷. Bu duruma bağlı olarak Hawthorne’nın işgören performansı ile işgörenlerin tutumları arasındaki bağlantının önemini vurgulayan çalışmalarına yaygın bir şekilde itibar edilmiştir. Ancak sonraki yıllarda yapılan çalışmalar işgören tatmini ile işgören performansı arasında ilişkiyi kesin olarak onaylamamış ya da yalanlamamıştır¹⁹⁸. Benzer bir şekilde 1960’ların sonuna kadar literatür incelendiğinde Lawler ve Potter’ın işgören tatmini ile işgören performansı arasında düşük ve tutarlı bir ilişki olduğuna dair buldukları kanıtların tartışıldığı görülmektedir¹⁹⁹. Günümüzde de işgören tatmini ile işgören performansı ilişkisi tartışmaları genel anlamda sürmekte²⁰⁰ olduğu görülmekte olup, örgüt araştırmacılarının bu ilişkiye olan ilgisi devam etmektedir²⁰¹.

Genellikle bu konuda yapılan tartışmaların altında yatan temel sebep, bulunan sonuçların farklılık arz etmesidir. Zira kimi çalışmalarda işgören tatmini ile işgören

¹⁹⁶ Helen Reijonen and Raija Komppula, "Perception of success and its effect on small firm performance", **Journal of Small Business and Enterprise Development**, Vol:14 Iss:4, 2007, p.692.

¹⁹⁷ Timothy A. Judge, Carl J. Thoresen, Joyce E. Bono and Gregory K. Patton, "The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review", **Psychological Bulletin**, Vol:127. No: 3, 2001, p. 376.

¹⁹⁸ William Castellano, **Practices for Engaging the 21st Century Workforce: Challenges of Talent Management in a Changing Workplace**, New Jersey: Pearson, September 20, 2013, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/management/9780133086386/4dot-the-imperative-of-employee-engagement-for-competitive-success-in-the-21st/ch04lev1sec4_html (Erişim Tarihi: 30 Mayıs 2014)

¹⁹⁹ David MacLeod and Chris Brady, **The Extra Mile**, London: Financial Times/ Prentice Hall, December 19, 2007, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/strategy-business-planning/9780273703945/annex-a-research-linking-engagement-to-performance/endmatter_002_h3005_html (Erişim Tarihi: 31 Mayıs 2014)

²⁰⁰ Kim, a.g.e. , p.247

²⁰¹ Cheri Ostroff, "The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, and Performance: An Organizational Level Analysis", **Journal of Applied Psychology**, Vol: 77, No:6, 1992, p.963.

performansı arasında ilişkiyi kanıtlayacak anlamlı bulgulara rastlanırken, kimi çalışmalarda ise düşük bir ilişki tespit edilmiş ve işgören tatmini ile işgören performansı arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenler tarafından yönetildiğini göstermiştir²⁰². Bazı çalışmalarda ise, işgören tatmini ile işgören performansı arasında anlamlı hiçbir ilişkiye rastlanılmamıştır.

İşgören tatmini ile işgören performansı arasındaki ilişkinin türlerini yakından görebilmek açısından Judge ve arkadaşlarının (2001), çalışmasına bakmak faydalı olabilir. Söz konusu araştırmacılar çalışmalarında işgören tatmini ile performans arasındaki ilişkinin yedi farklı biçimde gerçekleştiğini ileri sürmüşlerdir²⁰³:

- İşgören tatmini, iş performansına sebep olmaktadır,
- İşgören performansı, işgören tatminine sebep olmaktadır,
- İşgören tatmini ile iş performansı karşılıklı ilişkilidir,
- İşgören tatmini ile iş performansı arasındaki ilişki yapaydır,
- İşgören tatmini ile iş performansı ilişkisi diğer değişkenler tarafından yönetilir,
- İşgören tatmini ile iş performansı arasında hiçbir ilişki yoktur,
- İşgören tatmini ile iş performansının alternatif kavramsallaştırılmaları.

İşgören tatmini ile işgören performansı ilişkisi konusunda yapılan çalışmaların birçoğunun ortak özelliği yalnızca bir örgütte çalışan işgörenler üzerinde yapılmasıdır.²⁰⁴ Birden fazla örgütü içerecek şekilde çalışmalar yürütülmesi, söz konusu ilişki ile ilgili daha sağlıklı sonuçlar elde edilmesine katkı sağlayabilir.

İşgören tatmini ile işgören performansı arasındaki ilişkiyi tespit etmeye dönük araştırmalar daha yakından incelendiğinde Ostroff 'un (1992), çalışmasında söz konusu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaştığı görülmektedir²⁰⁵. Benzer şekilde, Judge ve arkadaşları (2001)²⁰⁶, Yazıcıoğlu

²⁰² Castellano, a.g.e.

²⁰³ Judge vd. , a.g.e. , p.377-380

²⁰⁴ Ostroff, a.g.e. , p.963

²⁰⁵ Ostroff, a.g.e. , p.967

²⁰⁶ Judge vd. , a.g.e. , p.385

(2010)²⁰⁷ ve Pushpakumari (2008)²⁰⁸, işgören tatmini ile işgören performansı arasında anlamlı bir ilişkiye ulaşan diğer araştırmacılarıdır.

Brayfield ve Crockett 'in (1955), yürüttükleri bir dizi çalışma neticesinde işgören tatmini ile işgören performansı arasında basit ve fark edilebilir düşük bir ilişki olduğunu tespit ettikleri görülmektedir²⁰⁹.

Daha önceden ifade edildiği gibi işgören tatmini ile işgören performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen kimi araştırmalarda söz konusu bu iki değişkenden birinde yaşanan pozitif bir gelişme ve artışın, diğer değişkeni pozitif etkileyerek, artıracağı sonucuna ulaşılmıştır.

Christen ve arkadaşları (2006), 177 mağaza yöneticisi üzerinde işgören tatmini ile iş performansları arasındaki ilişkiyi ölçtükleri çalışmalarında işgören performansında yaşanan bir artışın, işgören tatminini arttırdığını ancak, işgören tatmininin, işgören performansı üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı bulgusuna ulaşmışlardır²¹⁰. Wright ve arkadaşları (2007), işgören tatmini ve işgören performansının, psikolojik sağlık üzerine rolünü inceledikleri çalışmalarında, psikolojik sağlıkları düşük olanlar için işgören tatmini ile işgören performansı arasında belirgin bir ilişkiye rastlamazlarken, çalışanların işgören tatmini ve psikolojik sağlık durumlarının yüksek olması halinde işgören performanslarının en üst seviyeye çıkacağı sonucuna ulaşmışlardır²¹¹. Kim (2005), kamu çalışanları üstünde gerçekleştirdiği araştırmasında, kamu çalışanlarının işgören tatminindeki bir artışın örgütsel performansı arttırabileceği bulgusuna ulaşmıştır²¹². Darden ve arkadaşları (1989), yaptıkları çalışma neticesinde performansın işgören tatmininin

²⁰⁷ İrfan Yazıcıoğlu, “Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması”, **Bilgi**, S:55, 2010, s.251-252.

²⁰⁸ M. D. Pushpakumari, “The Impact of Job Satisfaction on Job Performance: An Empirical Analysis”, **Şehirler Forum**, Haziran, 2008, pp.89-105.

²⁰⁹ Michael Armstrong and Stephen Taylor, **Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice**, 13th Edition, London: Kogan Page, April 3, 2014, http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/hr-organizational-management/9780749469641/13dot-motivation/a13_5_xhtml (Erişim Tarihi: 31 Mayıs 2014)

²¹⁰ Armstrong, Taylor, a.g.e. , http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/hr-organizational-management/9780749469641/13dot-motivation/a13_5_xhtml (Erişim Tarihi: 31 Mayıs 2014)

²¹¹ Thomas A. Wright, Russell Cropanzano, Douglas G. Bonett, “The Moderating Role of Employee Positive Well Being on the Relation Between Job Satisfaction and Job Performance”, **Journal of Occupational Health Psychology**, Vol: 12, No: 2, 2007, p.98-99-100-101.

²¹² Kim, a.g.e. , s.254

direk bir öncülü olduğu sonucuna varmışlardır²¹³. Başka bir araştırmada Akyol (2014), akademik personelin tatmin düzeylerinin işgören performanslarına etkisini ölçmek amacıyla yaptığı çalışmada işgören tatminin, kısmen işgören performansını etkilediğini tespit etmiştir²¹⁴.

Yukarıda ifade edilen çalışmalardan yola çıkılarak, araştırmanın ana hipotezi aşağıdaki gibi ileri sürülebilir:

H1: Birlik personelinin işgören tatmini ile başarı algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Yine literatür incelenecek olunursa, işgören tatmini ile işgören performansı arasındaki ilişkide işgörenlerin olumlu davranışlarının idare tarafından ödüllendirilmesinin, onların işgören tatminleri ve işgören performanslarına olumlu yansıtacağı yönünde olacaktır. Bu konuda araştırmalar incelendiğinde, İşler ve Özdemir'in (2010), hastane personeline yönelik yaptıkları araştırmalarında, işgörenlerin iş ortamında sergilediği performans sonucu olumlu davranışlarının ödüllendirilmesine yönelik faaliyetler, işgören tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilediği bulgusuna ulaştıkları görülmektedir.²¹⁵ Başka bir araştırmada Özgen ve Yalçın (2010), çalışmalarında personelin işgören performanslarını karşılayan ve adaletli ödüllerin işgören tatminini artıracaklarını söylemişlerdir.²¹⁶

İdarecilerin, personelin olumlu davranışlarını ödüllendirmesinin yanı sıra onların, örgütün ve ya işletmenin bir parçası olduklarını ve aynı zamanda kendilerine değer verildiğini hissetmelerini sağlayacak politikalar geliştirmeleri önemlidir. Zira bu tarz politikalar personelin işgören tatmininin ve görevleri sırasında sergiledikleri performansın artmasını sağlayabilir. Bunun yanı sıra yaptıkları işi ve çalıştıkları iş yerini sahiplenmelerine olumlu etki edebilir.

²¹³ William R. Darden, Ronald Hampton and Roy D. Howell, "Career Versus Organizational Commitment: Antecedents And Consequences Of Retail Salespeoples' Commitment", **Journal of Retailing**, Volume 65 Number 1 Spring, 1989, p.98.

²¹⁴ Hikmet Akyol, "The Measuring Effect of Employee Satisfaction of Academic Staff to Employee Performance", **Journal of Social and Administrative Sciences**, December, Vol:1, Iss:1, 2014, pp.18-33.

²¹⁵ Didar Büyükişler, Şefika Özdemir, "Hastane İşletmelerinde İçsel Pazarlama Yaklaşımının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Isparta İli Örneği", **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, C:13 S:2, 2010, ss.116-140

²¹⁶ Yeşil ve Dereli, a.g.e. , s.110

Personelin işgören tatminin ve performanslarının olumlu yönünde artması örgütün ve ya işletmenin genel performansına olumlu yansımaları açısından da önemli olabilir. Nitekim Jones ve arkadaşları (2009), tarafından İngiltere’de yapılan bir çalışmada işgören tatmini ile işyeri performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur²¹⁷.

Yukarıda ifade edilen çalışmalardan yola çıkılarak aşağıdaki hipotez ileri sürülebilir:

H1a: Birlik personelinin işgören tatminin alt boyutlarından idari tutum ve saygınlık tatmini değişkeni ile başarı algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Personelin işgören tatmini ile performansı açısından önemli olan diğer faktörler, iş ve çalışma koşullarıdır. İş ve çalışma koşulları personel açısından mikro bir evren konumundadır. Bu evrenin alt kümesini, yapılan iş, çalışma ortamı ve iş yeri, iş arkadaşları, yapılan işin süresi ve iş sözleşmesi gibi faktörler oluşturmaktadır.

Literatürde söz konusu faktörlerin personelin işgören tatmini ile performansına nasıl etki ettiğini gösteren araştırmalara rastlanabilmektedir. Bu araştırmalardan birisi olarak Mache ve arkadaşlarının (2014), çalışması örnek gösterilebilir. Söz konusu araştırmacılar, cerrahlar üzerinde yürüttükleri çalışmaları neticesinde onlarla yapılan iş sözleşmesi ile onların işgören tatminleri ve performansları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur²¹⁸. Söz konusu bu ilişkiye göre iş sözleşmesi, cerrahların işgören tatminleri ile kurumsal faktörler arasındaki ilişkide aracılık görevi görmektedir. Yine bu araştırmanın bir diğer sonucu da iş sözleşmesinin hem personel performansı hem de işletme performansı açısından sürdürülebilir bir iş yerine katkı sağlayabileceğidir²¹⁹.

Başka bir çalışmada Washington ve arkadaşları (2009), kamuda çocuk bakımı işçileri arasında yaptıkları çalışmanın nitel bulgularına dayanarak işçilerin performanslarını yükseltmek ve işgören tatminleri konusunda gerekli olarak, yöneticileri ve iş arkadaşları ile ilişkilerinin ve onların desteğini almanın önemini

²¹⁷ Melanie K. Jones, Richard J. Jones, Paul L. Latreille, Peter J. Sloane, “Training, Job Satisfaction, and Workplace Performance in Britain: Evidence from WERS 2004”, **LABOUR**, Vol:23, March, 2009, p. 165-170.

²¹⁸ Stefanie Mache, Karin Vitzthum, Burghard F. Klapp and Gerhard Danzer, “Surgeons’ work management: Influencing factors and relations to job and life satisfaction”, **The Surgeon**, 12, 2014, pp.181-190

²¹⁹ Mache vd. , a.g.e. , pp.181-190

vurgulamaktadırlar²²⁰. Bu konuda bir diğer araştırma Nimalathasan ve Brabete'in (2010), araştırmasıdır. Söz konusu araştırmacılar, çalışma koşullarının iyi olmasının işgören performansının arttığını tespit etmişlerdir²²¹.

Yukarıda ifade edilen araştırmalardan yola çıkılarak aşağıdaki hipotez ileri sürülebilir:

H1b: Birlik personelinin iş gören tatminin alt boyutlarından iş ve çalışma koşulları tatmini değişkeni ile başarı algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Son olarak işgören tatminiyle performans arasındaki ilişki konusunda etkili olabileceği düşünülen faktör personelin işlerini yaparken kullandıkları araç-gereçlerdir. Personelin iş yerinde ve ya görevleri sırasında kullandıkları araçları ve gereçlerin türü, kullanım kolaylığı, kalitesi ve benzeri özellikleri, iş yükü ve yoğunluğunun yanı sıra performans üzerinde önemli derecede etkili olabilir. Örneğin, kullanılan araç ve gereçlerin kaliteli ve kullanışlı olması kişilerin işlerini kolaylaştırarak, işlerini yaparken haz duymalarını ve tatmin olmalarına neden olabilir. Yine aynı şekilde bu araç ve gereçler personelin işgören performansını pozitif etkileyerek, işlerini başarılı ve verimli bir şekilde yerine getirmelerine yardımcı olabilir.

Bu konuda literatür incelendiğinde personelin kullandıkları araç ve gereçlerin, işgören tatminleri ile performanslarını direkt olarak etkilediğine dair yapılmış araştırmalara rastlanılamamıştır. Buna rağmen bu çalışmanın son hipotezi olarak aşağıdaki şekilde ileri sürülebilir:

H1c: Birlik personelinin iş gören tatminin alt boyutlarından araç ve gereç tatmini değişkeni ile onların başarı algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Kimi araştırmalar incelendiğinde ise, işgören tatminin ve işgören performansının farklı değişkenler ile aralarındaki ilişkilerinde, bu iki değişkenin aracılık rolü üstlendiği görülmektedir. Bu konuda ilk olarak Babin ve Boles 'un (1996), araştırması örnek verilebilir. Söz konusu araştırmacılar, çalışmalarında

²²⁰ Karla T. Washington, Dong Pil Yoon, Colleen Galambos and Michael Kelly, "Job Satisfaction Among Child Welfare Workers in Public and Performance-Based Contracting Environments", **Journal of Public Child Welfare**, Vol:3, 2009, p.167.

²²¹ Balasundaram Nimalathasan and Valeriu Brabete, "Job Satisfaction And Employees' Work Performance: A Case Study Of People's Bank In Jaffna Peninsula, Sri Lanka", **University of Craiova, Faculty of Economics and Business Administration Management and Marketing Journal**, Vol:8, Iss: S:1, June, 2010, p.45.

işgören performansının, işgören tatmini ile rol stres arasındaki ilişkide aracılık görevi üstlendiğini bulmuşlardır²²². Yine başka bir araştırmada Maroofi ve Dehghani (2013), çalışmalarında işgören tatmininin, işgören performansı ile örgütsel yükümlülükler arasındaki ilişkide moderating oynadığı bulgusuna ulaşmışlardır²²³.

Bu bağlamda, araştırmada ücret faktörünün Personelin tatmin düzeyleri ile başarı algıları arasındaki ilişkiindeki aracılık rolü de irdelenmiştir.

²²² Barry J. Babin and James S. Boles, “The Effects of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and job Satisfaction”, **Journal of Retailing**, Vol: 72, No:1, 1996, p.69-70.

²²³ Fakhraddin Maroofi, Marzieh Dehghani, “ The Effects Of Job Satisfaction On Job Performance And Organizational Obligation Relationship”, **International Journal of Research In Social Sciences**, December, Vol:3, No:4, 2013, pp.105-113

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. VERİLERİN ANALİZİ VE YORUM

4.1. Faktör Analizleri ve Ölçeklerin Güvenirlik ve Geçerlilik Analizleri

Bu araştırmada katılımcıların işgören tatmini ile başarı algısı arasındaki karşılıklı ilişkisinde kontrol değişkeni olarak demografik değişkenlerin herhangi bir etkisi tespit edilmemiştir.

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerden ilki olan, işgören tatmini ölçeği 22 sorudan oluşmaktadır. Söz konusu ölçeğe verilen cevapların ortalaması 3,2771'dir. 20 soruluk ikinci ölçek olan başarı algısı ölçeğine verilen cevapların ortalaması ise, 3,5609'dur.

Tablo 4. 1. (1) Ölçeklere İlişkin Rakamlar

KATILIMCILARIN SAYISI	67
İŞGÖREN TATMİNİ ÖLÇEĞİ SORU SAYISI	22
BAŞARI ALGISI ÖLÇEĞİ SORU SAYISI	20
İ. T. ÖLÇEĞİNE VERİLEN YANITLARIN ORT.	3,2771
B. A. ÖLÇEĞİNE VERİLEN YANITLARIN ORT.	3,5609

Katılımcıların demografik bilgileri aşağıdaki tablolarda sırasıyla verilmektedir. Anketleri yanıtlayan 67 katılımcının 2'si (%3) kadın, 65'ise (%97) erkektir.

Tablo 4.2. (2) Katılımcıların Cinsiyeti

KATILIMCILARIN CİNSİYETİ	KATILIMCI SAYISI	YÜZDE ORANI
ERKEK	65	97
KADIN	2	3

Katılımcıların yaşına bakılacak olunursa 4'ü (%6) 25 yaşından küçük, 43'ü (%64,2) 25 ile 35 yaş arasında, 17'si (%25,4) 35 ile 45 yaş arasında ve 3'ü (%4,5) ise, 45 yaş üstündedir.

Tablo 4.3. (3) Katılımcıların Yaşı

KATILIMCILARIN YAŞ ARALIĞI	KATILIMCI SAYISI	YÜZDE ORANI
25 YAŞINDAN KÜÇÜK	4	6
25 İLE 35 YAŞ ARASI	43	64,2
35 İLE 45 YAŞ ARASI	17	25,4
45 YAŞ ÜSTÜ	3	4,5

Yine katılımcıların medeni durumu incelendiğinde, işgörenlerin 55'i (%82,1), 12'si (%17,9) ise bekârdır.

Tablo 4.4. (4) Katılımcıların Medeni Durumu

KATILIMCILARIN MEDENİ DURUMU	KATILIMCI SAYISI	YÜZDE ORANI
EVLİ	55	82,1
BEKÂR	12	17,9

Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde, 24'ü (%35,8) lise mezunu, 30'u (%44,8) önlisans ve 13'ü (%19,4) ise, lisans mezunu olduğu görülmektedir.

Tablo 4.5. (5) Katılımcıların Eğitim Durumu

KATILIMCILARIN EĞİTİM DURUMU	KATILIMCILARIN SAYISI	KATILIMCILARIN YÜZDESİ
LİSE	24	35,8
ÖNLİSANS	30	44,8
LİSANS	13	19,4

Katılımcıların birlikteki iş tecrübeleri incelendiğinde, 1 kişinin (%1,5) 1 yıldan az, 50 kişinin (%74,6), 1 ile 5 yıl arası, 7 kişinin (%10,4) 5 ile 10 yıl arası ve 9 kişinin (%13,4) ise, 10 yıldan fazla süredir görev yaptıkları görülmektedir.

Tablo 4.6.(6) Katılımcıların İş Tecrübesi

KATILIMCILARIN İŞ TECRÜBESİ	KATILIMCI SAYISI	YÜZDE ORANI
1 YILDAN AZ	1	1,5
1 İLE 5 YIL ARASI	50	74,6
5 İLE 10 YIL ARASI	7	10,4
10 YILDAN FAZLA	9	13,4

Son olarak katılımcıların birlikteki görevleri incelendiğinde, 2'sinin (%3) idareci geriye kalan 65 kişinin ise (%97) memur olarak görev yaptığı görülmektedir.

Tablo 4.7. (7) Katılımcıların Görevleri

KATILIMCILARIN İDARİ GÖREVİ	KATILIMCI SAYISI	YÜZDE ORANI
İDARECİ	2	3
MEMUR	65	97

Araştırma kapsamında işgören tatmini sorularının bulunduğu ankette 22 madde ve 3 alt boyutlu bir ölçüm aracı kullanılmıştır. Başarı algısı sorularının yer aldığı ankette ise 20 madde ve 4 alt boyutlu bir ölçüm aracı kullanılmıştır.

Araştırma kapsamında örnek kitleden toplanan veriler üstünden, işgören tatmini ile başarı algısı ölçeklerinin kaç boyut olarak analiz edilebileceği ve ölçek maddelerinin alakalı faktörlerle ilişkilerini tespit etmek maksadıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Faktör analizi sosyal bilimlerde yapı geçerliliğinin ölçülebilmesi amacıyla uygulanan bir analizdir. Analizin ardından ilgili alt boyutların (faktörün) her birinin güvenilirliğinin sayısal olarak ortaya konulması gerekir²²⁴.

²²⁴ Beril Durmuş, E. Serra Yurtkoru, Murat Çinko (2011), **Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi**, 4. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. , Eylül, 2011, s.89

Güvenirlilik analizi yapılırken Croanbach's Alpha modelinden yararlanılmıştır. Test puanlarının güvenirliliğinin bir alt kestiricisi olarak yararlanılan alpha katsayısı, yanıtları iki kategorili olmayan dereceleme özelliğindeki ölçeklerin güvenirliliklerini bulmada yaygın biçimde kullanılmaktadır²²⁵.

Croanbach's Alpha değeri faktör altında bulunan maddelerin toplamdaki güvenilirlik derecesini ortaya koymaktadır. Croanbach's Alpha değerinin 0,70 ve üzerinde bulunduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul görülmektedir. Fakat soru sayısının az olduğu ölçeklerde bu sınır 0,60 ve üzerinde güvenilir olarak kabul görülmektedir²²⁶.

4.2. Analiz ve Bulgular

Bu kısımda personelin işgören tatmini ile başarı algıları arasındaki karşılık ilişkisinin birbirine etkisi sırasıyla regresyon, korelasyon ve yapısal eşitlik modeli analizleri yapılarak incelenmiştir.

4.2.1. Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Katılımcıların temsil ettiği işgören tatmini ve başarı algısı faktörlerini ve faktör yüklerini ortaya koyan açıklayıcı faktör analiz sonuçları ile alakalı istatistikler Tablo 4.7. ile Tablo 4.8'de gösterilmektedir.

İlk olarak İşgören tatmini ölçeği incelendiğinde, ölçek için varimax dönüştürmesi kullanılarak öz değeri 1' in üstünde olan 3 boyut ortaya konmuştur. Ölçek maddeleri içerisinde bulunan ve birden fazla faktöre yüklenebilmesinden dolayı 7 madde ölçek dışına çıkarılmıştır. Sonuç olarak birinci ölçekte görülen faktör sayısı 3'tür. Söz konusu 3 faktör toplam varyansın % 67'sini açıklamaktadır.

Türetilen bu faktörleri meydana getiren alt bileşenler ile faktör yapıları incelenirse, toplam 5 maddeyi kapsayan birinci faktör boyutu idari tutum ve saygınlık bileşenlerinden meydana gelmektedir. Bu araştırmada, bu faktöre, ihtiva ettiği bileşenlerin nitelikleri göz önünde bulundurularak "*İdari tutum ve Saygınlık Tatmini*" ismi verilmiştir. Diğer 7 maddeyi içeren ikinci faktör ise, "*İş ve Çalışma Koşulları*

²²⁵ (Ed) Abdurrahman Tanrıöğür (2009), *Bilimsel Çalışma Yöntemleri*, Ankara: Anı Yayıncılık, Şubat, 2009, s.176

²²⁶Durmuş vd. a.g.e. , s. 89

Tatmini” olarak adlandırılan boyuttur. İşgören Tatmini ölçeğinin 3 maddeden oluşan son faktörü ise, “*Araç ve Gereç Tatmini*” olarak adlandırılan boyuttur.

Tablo 4.8. (8) İşgören Tatminine Ait Açıklayıcı Faktör Analizleri

	Maddeler	Faktör Yüğü
İdari Tutum ve Saygınlık Boyutu	4-Amirimin emrindeki kişileri idare tarzından memnunum.	,866
	5-Amirimin karar vermedeki yeteneğinden memnunum.	,866
	3-Sosyal yaşamımda bana saygınlık katmaktadır.	,769
	18-Yaptığım iş karşılığında takdir edilmekteyim.	,686
	14-Kendi kararlarımı verme serbestliğim var.	,625
	8- Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânım var.	,798
İş ve Çalışma Koşulları Boyutu	10-Çalışırken kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansına sahibim	,744
	2-Bana ara sıra değişik şeyler yapabilme şansı vermektedir.	,740
	1-Beni sürekli meşgul etmektedir.	,663
	15-İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansına sahibim.	,642
	11-Ekip arkadaşlarımla aldığımız kararların uygulamaya konmasından memnunum.	,600
	17-Ekip arkadaşlarımla birbiriyle iletişiminden memnunum.	,342
Araç ve Gereç Boyutu	21-İşimi doğru yapabilmek için gerekli araç-gerece sahibim.	,859
	20-İşyerinde çalışma verimini etkileyecek araç-gereç bakımından memnunum	,794
	22-İşimi yaparken gerekli araç-gereçlerdeki eksikliklerin çıkardığı zorluklar işimi yapmaktan duyacağım zevki azaltmamaktadır	,787

Barlett's test of Sphericity: **608,494 (p<.000)**

KMO Değeri: ,832

Varyansın Açıklanma Oranı (%):	F1: 24,756	F2: 23,092	F3: 19,517
Croanbach's Alfa:	F1 : ,906	F2 : ,849	F3 : ,865
Öz Değer:	F1: 3,713	F2: 3,464	F3: 2,927
Ortalama Değer:	F1: 3,3134	F2: 3,6771	F3: 2,8408

Tabloda görüldüğü üzere, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçütü 0,80'in üstünde bir değer olarak bulunmuştur. Söz konusu değer 0 ile 1 arasında değişmektedir. KMO örnekleme yeterliliğinin kabul görebilir en alt sınırı 0,50' dir. 0,80 ile yukarısı ise, mükemmel olarak kabul edilmektedir²²⁷. Bu sonuç araştırmada kullanılan örneklem büyüklüğünün mükemmel olarak kabul edilen seviyede olduğunu gösterir.

Barlett Testi ise (Barlett Test of Sphericity) kabul görülebilir sınırlar dâhilindedir ($p < 0.000$). Zira Barlett testinde p değerinin 0,05'ten düşük bulunması değişkenlerin faktör analizine uygun olduğu gösterir²²⁸.

Testin güvenirliliğini gösteren Croanbach's Alpha değerleri ise sırasıyla; "*idari tutum ve saygınlık tatmini* " faktörü için, .906, "*iş ve çalışma koşulları tatmini*" faktörü için, .849 ve son olarak "*araç ve gereç tatmini*" faktörü için ise, .865 olarak bulunmuştur. Bu bulgular analizin belirlenen güvenirlik sınırlarının üstünde olduğunu göstermektedir.

İkinci olarak başarı algısı ölçeği incelendiğinde, ölçek için varimax dönüştürmesi kullanılarak öz değeri 1' in üstünde olan 4 boyut ortaya konmuştur. Bu ölçeğin maddeleri arasında yer alan ve birden fazla faktöre yüklenebilmesinden dolayı 6 madde ölçekten çıkarılmıştır. Ölçekte görülen faktör sayısı 4'tür. 4 faktör toplam varyansın % 69'unu açıklamaktadır.

Türetilen bu faktörleri meydana getiren alt bileşenler ile faktör yapıları incelenirse, birinci faktör aşağıda görüldüğü üzere 6 maddeden oluşan, "*Performans ve Gelişme Olanakları*" olarak adlandırılmıştır. 3 maddenin oluşturduğu ikinci faktör ise, "*İş Performansı*" olarak isimlendirilen boyuttur. Diğer 3 maddeden oluşan faktör ise, "*Çalışma Koşulları Performansı*" olarak isimlendirilen boyuttur. Başarı algısı ölçeğinin son faktörü ise, "*Araç ve Gereç Performansı*" olarak isimlendirilen 2 maddeyi içeren boyuttur.

²²⁷ Durmuş vd. a.g.e. , s. 80

²²⁸ Gerekan ve Pehlivan, a.g.e. , s.42

Tablo 4.9. (9) Başarı Algısına Ait Açıklayıcı Faktör Analizleri

	Maddeler	Faktör Yüğü		
Performans ve Gelişme Olanakları	2-Görev ile ilgili olarak kullanılan araç ve gereçler yeterlidir.	,775		
	17-Kullandığımız araçların modern olmaması performansımı olumsuz etkilememektedir.	,773		
	3-Mesleki açıdan kendimi geliştirmek için yeterli imkânlarla sahibim.	,755		
	18- Afetlere müdahale ederken yaşadığım ulaşım sıkıntıları performansımı olumsuz etkilememektedir.	,700		
	7-Amirlerim çalışanları yakından takip ederek onların daha iyi performans göstermeleri için rehberlik ederler	,691		
	15-Afet bölgesine ulaşım için kullanılan araçlar performansımı olumlu etkilemektedir	,538		
İş Performansı	13-İşin kapsadığı bütün alanlarda yetenekliyim. Bütün görevlerle profesyonel bir şekilde başa çıkarım.	,829		
	12-Verilen görevleri istenilen şekilde yerine getirerek işin genelinde iyi bir performans sergilerim.	,805		
	11-İşle ilgili bütün görevlerde mesleğimin gerektirdiği uzmanlıkla iş görürüm.	,797		
Çalışma Koşulları Performansı	9-Diğer çalışma arkadaşlarımla iş yükü artınca, güçlükleri aşmaya kadar onlara yardımcı olurum.	,823		
	1-Ekibin üyeleriyle ile irtibatı iyidir ve afetlere müdahalede işbirliği kabiliyeti yüksektir.	,799		
	10-Bölümümde sorumlu amirin performans kriterlerine uygunum ve uygun çalışırım.	,537		
	19- Kullandığımız araç ve gereçlerin performansı afetlere müdahale sırasında kurtarılan kişi sayısını arttırmaktadır.	,906		
Araç ve Gereç performansı	20-Afetlere müdahale sırasında kullandığımız araç- gereçlerin performansı yaşanabilecek can kayıplarını azaltmaktadır.	,847		
Barlett's test of Sphericity: 427,113 (p<.000)				
KMO Değeri: ,708				
Varyansın Açıklanma Oranı (%):	F1: 24,394	F2: 17,305	F3: 14,101	F4: 13,983
Croanbach's Alfa:	F1: ,846	F2: ,783	F3: ,706	F4: ,847
Öz değeri:	F1: 3,415	F2: 2,423	F3: 1,974	F4: 1,958
Ortalama Değeri:	F1: 2,8408	F2: 3,6667	F3: 3,9900	F4: 3,7463

Tabloda görüldüğü üzere, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçütü 0,70'den daha yüksek bir seviyede çıkmıştır. Bu sonuç araştırmada kullanılan örneklem büyüklüğünün iyi olarak kabul gören seviyede olduğunu gösterir²²⁹.

Barlett Testi ise (Barlett Test of Sphericity) kabul görülebilir sınırlar dâhilindedir ($p < 0.000$). Testin güvenilirliğini ortaya koyan Croanbach's Alpha değerleri, "*performans ve gelişme olanakları*" faktörü için, .846, "*iş performansı*" faktörü için, .783 olarak bulunmuştur. "*Çalışma koşulları performansı*" ile "*araç ve gereç performansı*" faktörleri için ise sırasıyla, .706, .847 olarak bulunmuştur. Sonuçlar analizin belirlenen güvenilirlik sınırlarının üstünde olduğunu kanıtlamaktadır.

4.2.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İşgören tatmini ve başarı algısı ölçeklerinin nitelikli yapılarını ölçebilmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) kullanılmıştır. DFA, sosyal bilimlerde çoğunlukla ölçek geliştirmekte ve yahut geçerlik analizlerinde kullanılmakta ve daha önceden tespit edilen ve ya kurgulanan bir yapının doğrulanması ve ya teyit edilmesi gayesini taşır ve geleneksel kökeni genel faktör analizlerine uzanır²³⁰.

DFA sayesinde ölçeklerle alakalı teorik modelin veri ile arasındaki uyum durumu ölçülebilmektedir. Tüm analizlerde ölçüm modellerini gösteren parametreleri kestirmek ve teorik modelin veri ile arasındaki tutarlılığı ölçebilmek amacıyla maksimum olasılık yöntemi kullanılmıştır. Tamamlanmamış ve kayıp olan verilerin elenmesinin ardından kesin örneklem sayısı olan 67 katılımcı ile DFA yapılmıştır. Ancak örneklem sayısı kısıtlı olduğu için analiz sonuçları arzulanın altında gerçekleşmiştir. Ölçek modellerinin veriye uygunluğunu saptamak amacıyla iyilik uyum ölçümleri kullanılmıştır.

Maksimum olasılık hesapları esas alınarak gerçekleştirilen uyum istatistikleri bulgularına göre ki-kare (X^2) / serbestlik derecesinin (sd) 3'ten küçük ve 1'e yakın olması iyi bir uyumu göstermektedir²³¹. Veriyle model arasındaki uyumu

²²⁹Durmuş vd. a.g.e. , s. 80

²³⁰ Ergün Eroğlu (2003), "Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Yapısal Eşitlik Modeli İle Analizi", **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Nisan, İstanbul, s.181.

²³¹ Yvette Reisinger and Felix Mavondo (2007), "Structural Equation Modeling: Critical Issues and New Developments", **Journal of Travel & Tourism Marketing**, Vol:21, Iss:4, p.57, pp. 41-72.

değerlendirilirken ki-kare istatistiği ile birlikte, GFI (Goodness of Fit Index), CFI (Comparative Fit Index), NFI (Normed Fit Index) , TLI (Tucker-Lewis Index) uyum ölçütleri vardır. Bu ölçütler “0” ve “1” arasında bir değer almaktadır. Bu değerlerin 0,90’ün üstünde çıkması modelin veri ile arasında kabul görülebilir bir uyumu ortaya koyarken, 0,95 ve üzerinde bulunan bulgular iyi bir uyumu ortaya koymaktadır²³². Aynı zamanda AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) değerinin 0,8’den daha yüksek bulunması kabul görülebilir bir değeri gösterirken 0,9’dan daha yüksek bulunması iyi bir uyumu göstermektedir²³³.

Modelin veri ile arasındaki uyumda kullanılan başka bir değer ise, yaklaşık artık kareler ortalamasının karekökü yani RMSEA (Root Mean Square Error of Assroximation) değeridir. Bu değer “0” bulunması mükemmel bir uyumu gösterirken, değer 0,5’ten düşük bulunması iyi bir uyumu göstermektedir. “0,8” den küçük bulunması ise, kabul edilebilir bir uyumu göstermektedir²³⁴. RMR (Root Mean square Residual) değerinin de RMSEA gibi 0,8’den düşük bulunması modelin veri ile arasındaki uyumu ortaya koymaktadır²³⁵.

4.2.2.1. İşgören tatmini Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İş tatmini ölçeğinin yapısal geçerliliğini ölçebilmek amacıyla (Şekil 4.1.) “doğrulayıcı faktör analizi” yapılmıştır.

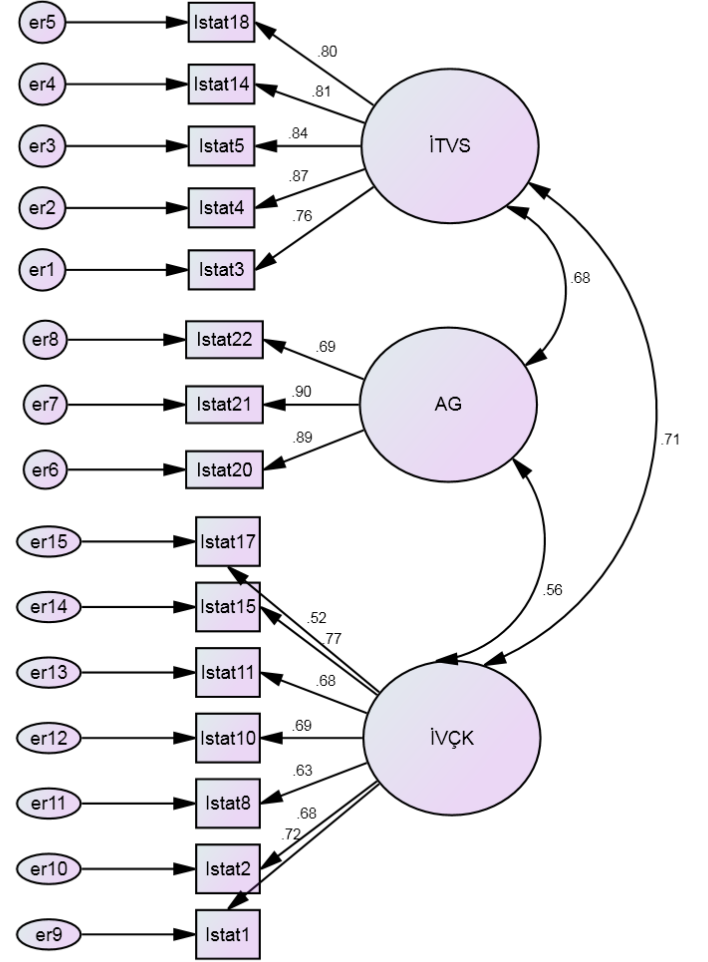
²³² Hu, Li-Tze and Peter M. Bentler (1998), “Fit Indices in Covariance Structure Modeling: Sensitivity to Underparameterized Model Misspecification”, **Psychological Methods**, Vol: 3 (4), p.449, pp. 424-453; Hu, Li-Tze and Peter M. Bentler(1999), “Cutoff Criteria for Fit Indexes In Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives”, **Structural Equation Modeling**, Vol:6, Iss:1, p.4, pp. 1-55.

²³³ Hopko, Dereck R. Hopko (2003), “Confirmatory Factor Analysis of the Math Anxiety Rating Scale-Revised”, **Educational and Psychological Measurement**, 63; p.341, pp. 336-351.

²³⁴ (Ed) Kenneth A. Bollen and J. Scott Long, **Testing Structural Equation Models**, Michael W. Browne and Robert Cudeck, “Alternative Ways of Assessing Model Fit”, Newbury Park, United States of America: SAGE Focus Editions, 1993, p.144.

²³⁵Reisinger ve Mavondo, a.g.e. , p. 57

Şekil 4.1. (5) İşgören Tatmini Ölçeğinin Faktör Yapısı ve Standardize Edilmiş Faktör Yükleri (Model-1)



“Model-1” üç faktörden oluşan bir modeldir ve tüm maddeler için hata terimleri birbirinden bağımsızdır. Sonuçlar teorik modelin veri ile arasındaki kabul edilebilir bir uyumu göstermektedir. CMIN (X^2)=133,883 ve DF (Standart Sapma)=87 ve CMIN/DF (X^2/sd)=1,539 bulunmuştur. Aynı zamanda GFI=.796, AGFI=.718, NFI=.799, IFI=.919, TLI=.899, CFI=.917 ve RMR=.109 ile RMSEA=.090 bulunmuştur.

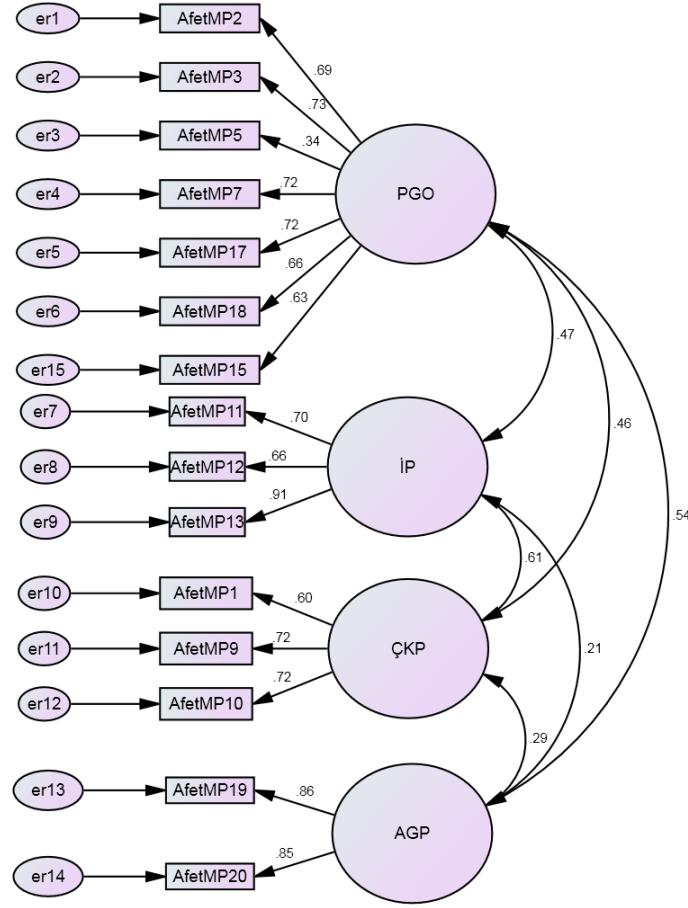
Tablo 4.10. (10) İşgören Tatminine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi

Maddeler		Faktör Yüğü	
İdari Tutum ve Saygınlık Boyutu	4-Amirimin emrindeki kişileri idare tarzından memnunum.	,866	
	5-Amirimin karar vermedeki yeteneğinden memnunum.	,836	
	3-Sosyal yaşamımda bana saygınlık katmaktadır.	,764	
	18-Yaptığım iş karşılığında takdir edilmekteyim.	,796	
	14-Kendi kararlarımı verme serbestliğim var.	,814	
İş ve Çalışma Koşulları Boyutu	8- Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânım var.	,635	
	10-Çalışırken kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansına sahibim	,690	
	2-Bana ara sıra değişik şeyler yapabilme şansı vermektedir.	,679	
	1-Beni sürekli meşgul etmektedir.	,716	
	15-İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansına sahibim.	,775	
	11-Ekip arkadaşlarımla aldığımız kararların uygulamaya konmasından memnunum.	,684	
Araç ve Gereç B.	17-Ekip arkadaşlarımla birbiriyle iletişiminden memnunum.	,518	
	21-İşimi doğru yapabilmek için gerekli araç-gerece sahibim.	,897	
	20-İşyerinde çalışma verimini etkileyecek araç-gereç bakımından memnunum	,893	
	22-İşimi yaparken gerekli araç-gereçlerdeki eksikliklerin çıkardığı zorluklar işimi yapmaktan duyacağım zevki azaltmamaktadır	,690	
(X ² /sd): 1,53			
GFI: ,796	IFI: ,919	TLI: ,899	CFI: ,917
RMSEA: ,090	AGFI: ,718	NFI: ,799	RMR: ,109

4.2.2.2. Başarı Algısı Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Başarı algısı ölçeğinin yapısal geçerliliğini ölçebilmek amacıyla (Şekil 4.2.) “doğrulayıcı faktör analizi” yapılmıştır.

Şekil 4.2.(6) Başarı Algısı Ölçeğinin Faktör Yapısı ve Standardize Edilmiş Faktör Yükleri (Model-2)



“Model-2” dört faktörden oluşan bir modeldir ve tüm maddeler için hata terimleri birbirinden bağımsızdır. Sonuçlar teorik modelin veri ile arasındaki kabul edilebilir bir uyumu göstermektedir. CMIN (X^2)= 149,929 ve DF (Standart Sapma)= 84 ve CMIN/DF (X^2/sd)= 1,785 bulunmuştur. Aynı zamanda GFI=.793, AGFI=.705, NFI=.699, IFI=.841, TLI=.791, CFI=.833 ve RMR=.131 ile RMSEA=.109 bulunmuştur.

Tablo 4.11. (11) Başarı Algısına Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi

	Maddeler	Faktör Yüğü
Performans ve Gelişme Olanakları Boyutu	2-Görev ile ilgili olarak kullanılan araç ve gereçler yeterlidir.	,692
	17-Kullandığımız araçların modern olmaması performansımı olumsuz etkilememektedir.	,720
	3-Mesleki açıdan kendimi geliştirmek için yeterli imkânlara sahibim.	,734
	18- Afetlere müdahale ederken yaşadığım ulaşım sıkıntıları performansımı olumsuz etkilememektedir.	,656
	7-Amirlerim çalışanları yakından takip ederek onların daha iyi performans göstermeleri için rehberlik ederler	,722
	15-Afet bölgesine ulaşım için kullanılan araçlar performansımı olumlu etkilemektedir	,635
İş Performansı	13-İşin kapsadığı bütün alanlarda yetenekliyim. Bütün görevlerle profesyonel bir şekilde başa çıkarım.	,914
	12-Verilen görevleri istenilen şekilde yerine getirerek işin genelinde iyi bir performans sergilerim.	,657
	11-İşle ilgili bütün görevlerde mesleğimin gerektirdiği uzmanlıkla iş görürüm.	,704
Çalışma Koşulları P.	9-Diğer çalışma arkadaşlarımla iş yükü artınca, güçlükleri aşmaya kadar onlara yardımcı olurum.	,715
	1-Ekibin üyeleriyle ile irtibatı iyidir ve afetlere müdahalede işbirliği kabiliyeti yüksektir.	,604
	10-Bölümümde sorumlu amirin performans kriterlerine uygunum ve uygun çalışırım.	,718
Araç ve Gereç P.	19- Kullandığımız araç ve gereçlerin performansı afetlere müdahale sırasında kurtarılan kişi sayısını arttırmaktadır.	,863
	20-Afetlere müdahale sırasında kullandığımız araç- gereçlerin performansı yaşanabilecek can kayıplarını azaltmaktadır.	,854

(X²/sd): 1,785

GFI: ,793

IFI: ,841

TLI: ,791

CFI: ,833

RMSEA: ,109

AGFI: ,705

NFI: ,699

RMR: ,131

4.2.3. İşgören Tatmini ile Başarı Algısı İlişkisinin Korelasyon Analiziyle İncelenmesi

Araştırmada işgören tatmini ile başarı algısı arasındaki karşılıklı ilişki Pearson Korelasyon Analizi ile analiz edilerek tablo 4.11.'de gösterilmektedir. Pearson Korelasyon Analizi, iki değişken arasındaki birlikteliği ve yönü belirlemek için en sık

kullanılan karşılıklı ilişki analizidir.²³⁶ Korelasyon analizi, değişkenler arasında herhangi bir ilişkinin söz konusu olup olmadığını, bu tür bir ilişki bulunduğunda, bunun istikametini ve kuvvetini belirler.²³⁷

Korelasyon analizi sonucunda hesaplanan “korelasyon katsayısı” “r” ile gösterilmektedir. Korelasyon katsayısı olan r-1 ve r+1 bir değer alabilmektedir. Katsayının (r)+1 olması iki değişken arasında tam bir pozitif doğrusal ilişki bulunduğunu, başka bir ifadeyle x değeri “1” birim arttığında y değerinin de “1” birim artacağını göstermektedir. Aksi durumda (r)’nin “-1” çıkması iki değişken arasındaki ilişkinin tam bir negatif ilişki olduğunu, başka bir ifadeyle x değeri “1” arttığında y değerinin “1” birim azalacağını göstermektedir.²³⁸

İşgören tatmini ve başarı algısı ortalamaları sırasıyla incelendiğinde, ilk olarak işgören tatmini ortalamalarının, idari tutum ve saygınlık tatmini için ($X=3,3134; \sigma= 1,04111$), iş ve çalışma koşulları tatmin için ise ($X=3,6771; \sigma= ,80170$) bulunmuştur. İşgören tatminin son alt boyutu olan araç ve gereç tatmini için ise ($X=2,8408; \sigma= 1,16249$) olarak bulunduğu görülmektedir.

Başarı Algısı ortalamaları ise, performans ve gelişme olanakları için ($X=2,8408; \sigma= 1,07443$) olarak bulunmuştur. İş performansı için ortalama değer ($X=3,6667; \sigma= ,82470$) bulunmuştur. Ortalama değer, çalışma koşulları performansı için ise, ($X=3,9900; \sigma= +,74076$) olarak bulunmuştur. Diğer bir başarı algısı alt boyutu olan araç ve gereç performansı için ise, ortalaması değer ($X=3,7463; \sigma= 1,17219$) olarak bulunmuştur.

İşgören tatminin genel korelasyon ortalaması ($X=3,3886; \sigma= ,81305$) olarak bulunmuştur. Başarı algısı genel korelasyon ortalaması ise, ($X=3,3934; \sigma= ,72357$) olarak bulunmuştur.

²³⁶ Yavuz Demirel, “Bilgi Ve Bilgi Paylaşımının İşletme Performansına Etkisi Üzerine Bir Çalışma”, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, (5: 2), 2007, s.111.

²³⁷ Aziz Akgül ve Osman Çevik, **İstatistiksel Analiz Teknikleri**, “SPSS’te İşletme Yönetimi Uygulamaları”, Ankara: Emek Ofset Ltd. Şti., 2003, s.356

²³⁸ Yazıcıoğlu ve Erdoğan, a.g.e. , s.260

Tablo 4.12. (12) İşgören tatmini ile Başarı Algısı Arasındaki Korelasyon İlişkisi

		X	σ	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	İdari tutum ve saygınlık	3,313 4	1,0411 1	1								
2	İş ve Çalışma Koşulları	3,677 1	,80170	,633**	1							
3	Araç ve Gereç	2,840 8	1,1624 9	,601**	,490**	1						
4	Performans ve Gelişme O.	2,840 8	1,0744 3	,524**	,463**	,758**	1					
5	İş Performansı	3,666 7	,82470	,582**	,516**	,460**	,357**	1				
6	Çalışma Koşulları P.	3,990 0	,74076	,483**	,579**	,362**	,358**	,474**	1			
7	Araç-Gereç P.	3,746 3	1,1721 9	,065	,269*	,305*	,458**	,136	,215	1		
8	Genel İşgören Tatmini	3,388 6	,81305	,890**	,870**	,768**	,653**	,617**	,576**	,239	1	
9	G. Başarı Algısı P.	3,393 4	,72357	,597**	,610**	,745**	,908**	,607**	,612**	,603**	,748**	1

İşgören tatminin alt boyutlarının birbirleriyle olan ilişkisini veren korelasyon analizleri incelendiğinde, idari tutum ve saygınlık tatmini ile iş ve çalışma koşulları tatmini arasında istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir

(,633**). Aynı şekilde İdari tutum ve saygınlık tatmini ile araç ve gereç tatmini arasında da istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcuttur (,601**). İş ve çalışma koşulları tatmini ile araç ve gereç tatmini arasındaki ilişkiye bakıldığında, istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki görülmektedir (,490**).

İşgören tatminin alt boyutlarının, başarı algısının alt boyutları ile olan ilişkisine bakıldığında, idari tutum ve saygınlık tatminin sırasıyla, performans ve gelişme olanakları (,524**), iş performansı (,582**) ve çalışma koşulları performansı (,483**) ile arasında istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. İdari tutum ve saygınlık tatminin, araç ve gereç performansı arasında ise, istatistiki olarak herhangi bir ilişki bulunmamıştır (,065).

İşgören tatminin bir diğer alt boyutu olan iş ve çalışma koşulları tatmini ile başarı algısının alt boyutları arasındaki ilişkisine bakıldığında sırasıyla, performans ve gelişme olanakları (,463**), iş performansı (,516**) ve çalışma koşulları performansı (,579**) ile araç ve gereç performansı (,269*) arasında istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir.

İşgören tatminin son alt boyutu olan araç ve gereç tatmini ile başarı algısının alt boyutları arasındaki ilişkisine bakıldığında sırasıyla, performans ve gelişme olanakları (,758**), iş performansı (,460**) ve çalışma koşulları performansı (,362**) ile araç ve gereç performansı (,305*) arasında istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir.

Son olarak işgören tatmini ile başarı algısı arasındaki genel korelasyon ilişkisini bakıldığında aralarında istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir (,748**).

4.2.4. İşgören Tatminin Başarı Algısına Etkisinin Regresyon Analizi İle İncelenmesi

Araştırmada personelin yaşadıkları tatmin düzeylerinin, başarı algılarına etkisini ortaya koymak için regresyon analizi yapılmıştır. Gerçekleştirilen analizler, tablolar biçiminde verilerek sonuçlar ile alakalı değerlendirme yapılmıştır.

Regresyon analizi, birçok alanda veri analizi için başvurulan önemli bir istatistiksel teknik olup, değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklamak için kullanılır²³⁹.

Bulunan bulgulara göre, işgören tatmininin alt boyutları olan “*idari tutum ve saygınlık tatmini*”, “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” ve “*araç gereç tatmini*” faktörleri başarı algısının alt boyutları olan, “*araç ve gereç performansı*”, “*çalışma koşulları performansı*” ve “*iş performansı*” ile “*performans ve gelişme olanakları*” faktörlerini direkt bir şekilde etkilemektedir.

Tablolar sırasıyla incelendiğinde, Tablo 4.12.’de model-3 ile “*araç gereç performansı*” arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır ($P=,007$). Model sonuçları bütünsel olarak değerlendirildiğinde modelin anlamlı olduğu görülmüştür ($F=4,380$; $P<,05$). Modelin açıklayıcılık gücü, ,133’tür. Başka bir deyişle model araç gereç performansındaki değişimin %13,3’ünü açıklamaktadır.

Modelin bağımsız değişkenlerinin araç ve gereç performansına etkileri sırasıyla incelendiğinde İdari tutum ve saygınlık tatmininin araç gereç performansını negatif etkilediği görülmektedir ($\beta= -.352$; $P=,036$). Bu negatif etkiye göre idari tutum ve saygınlık bağımsız değişkenindeki bir artış araç ve gereç performansında bir düşüşe neden olacağı ileri sürülebilir. İş ve çalışma koşulları tatmininin ise, araç ve gereç performansını pozitif etkilediği görülmektedir ($\beta= ,314$; $P=,041$). Bu pozitif etkiye göre iş ve çalışma koşulları bağımsız değişkenindeki bir artışın araç ve gereç performansını artıracığı ileri sürülebilir. Son olarak araç ve gereç tatmininin araç ve gereç performansına etkisi pozitifdir ($\beta= ,363$; $P=,015$). Bu pozitif etkiye göre, araç ve gereç tatmini değişkenindeki bir artışın araç ve gereç performansını artıracığı ileri sürülebilir.

Bir başka deyişle birinci bağımsız değişken olan idari tutum ve saygınlık tatmini faktörüyle araç ve gereç performansı faktörü arasında ters yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenirken, diğer iki bağımsız değişkenin ile araç ve gereç performansı arasında doğrusal bir ilişki olduğu gözlenmektedir.

²³⁹ Ayhan Ural ve İbrahim Kılıç, **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi**, Genişletilmiş 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık, 2006, s.253

Tablo 4.13. (13) Model-3

İşgören Tatmini	Model-3			
	Araç ve Gereç Performansı bağımlı değişkendir.			
Bağımsız Değişkenler	Beta	Standart Hata	t	P.
İdari Tutum ve Saygınlık	-,352	,185	-2,147	,036
İş ve Çalışma Koşulları	,314	,220	2,090	,041
Araç ve Gereç	,363	,147	2,491	,015
Adjusted R ²		,133		
F- Model Değeri		4,380		,007

Tablo 4.13.'de model-4 ile “*çalışma koşulları performansı*” arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır (P=,000). Model sonuçları bütünsel olarak değerlendirildiğinde modelin anlamlı olduğu görülmüştür (F=11,739; P<,05). Modelin açıklayıcılık gücü, ,328'tir. Başka bir deyişle model çalışma koşulları performansındaki değişimin %32,8'ini açıklamaktadır.

Modelin bağımsız değişkenlerinin çalışma koşulları performansına etkisi sırasıyla incelendiğinde, idari tutum ve saygınlık tatmini (,220) ve araç gereç tatmini değişkenlerinin (,790) çalışma koşulları performansı üzerinde herhangi bir etkileri bulunamamıştır. İş ve çalışma koşulları tatminin değişkenin ise, çalışma koşulları performansını pozitif etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır ($\beta = ,449$; P=,001). Bu pozitif etkiye göre, iş ve çalışma koşulları tatmini değişkenindeki bir artışın çalışma koşulları performansında bir artışa neden olacağı ileri sürülebilir.

Bir başka deyişle iş ve çalışma koşulları tatmini değişkeni ile çalışma koşulları performansı arasında doğrusal bir ilişki gözlemlenirken, diğer iki bağımsız değişkenin, çalışma koşulları performansı üzerinde istatistiki olarak herhangi bir etkileri gözlenmemektedir.

Tablo 4.14. (14) Model-4

İşgören Tatmini	Model-4			
	Çalışma Koşulları Performansı bağımlı değişkendir.			
Bağımsız Değişkenler	Beta	Standart Hata	t	P.
İdari Tutum ve Saygınlık	,179	,103	1,239	,220
İş ve Çalışma Koşulları	,449	,122	3,388	,001

Araç ve Gereç	,034	,082	,268	,790
Adjusted R ²		,328		
F- Model Değeri		11,739		,000

Tablo 4.14.'de model-5 ile “*iş performansı*” arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır (Sig.=0,000). Model sonuçları bütünsel olarak değerlendirildiğinde modelin anlamlı olduğu görülmüştür (F=13,221; P<,05). Modelin açıklayıcılık gücü, .357'dir. Başka bir deyişle model iş performansındaki değişimin %35,7'ini açıklamaktadır.

Modelin bağımsız değişkenlerinin iş performansına etkileri sırasıyla incelendiğinde, idari tutum ve saygınlık tatmininin iş performansını pozitif etkilediği gözlemlenmiştir ($\beta = ,362$; P.=,013). Bu pozitif etkiye göre idari tutum ve saygınlık tatmini bağımsız değişkenindeki bir artışın iş performansı üstünde bir artışa neden olacağı ileri sürülebilir. İş ve çalışma koşulları tatmini (,093) ile araç gereç tatmini faktörlerinin (,288) ise, iş performansı üzerinde herhangi bir etkileri bulunamamıştır.

Bir başka deyişle idari tutum ve saygınlık tatmini değişkeniyle iş performansı arasında doğrusal bir ilişki gözlemlenirken, diğer iki bağımsız değişkenin iş performansı üzerinde istatistiki olarak herhangi bir etkileri gözlenmemektedir.

Tablo 4.15. (15) Model-5

İşgören Tatmini Bağımsız Değişkenler	Model-5 İş Performansı bağımlı değişkendir.			
	Beta	Standart Hata	t	P.
İdari Tutum ve Saygınlık	,362	,112	2,562	,013
İş ve Çalışma Koşulları	,221	,133	1,703	,093
Araç ve Gereç	,134	,089	1,071	,288
Adjusted R ²		,357		
F- Model Değeri		13,221		,000

Son olarak Tablo 4.15.'de model-6 ile “*performans ve gelişme olanakları*” arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki görülmektedir (P.=0,000). Model sonuçları bütünsel olarak değerlendirildiğinde modelin anlamlı olduğu görülmüştür

($F=29,835$; $P<,05$). Modelin açıklayıcılık gücü, $,567$ 'dir. Başka bir deyişle model performans ve gelişme olanaklarındaki değişimin $\%56,7$ 'sini açıklamaktadır.

Modelin bağımsız değişkenlerinin, performans ve gelişme olanakları üzerindeki etkileri sırasıyla incelendiğinde, idari tutum ve saygınlık tatmini ($,628$) ve iş ve çalışma koşulları tatmini bağımsız değişkenlerinin ($,371$) ile performans ve gelişme olanakları üzerinde herhangi bir etkileri bulunamamıştır. Araç ve gereç tatmini bağımsız değişkeninin ise, performans ve gelişme olanakları değişkenini pozitif etkilediği gözlemlenmiştir ($\beta=,677$; $\text{Sig.}=,000$). Bu pozitif etkiye göre, araç ve gereç tatmini bağımsız değişkenindeki bir artışın performans ve gelişme olanakları üzerinde bir artışa neden olacağı ileri sürülebilir. Bir başka deyişle araç ve gereç tatmini bağımsız değişkeniyle performans ve gelişme olanakları arasında doğrusal bir ilişki gözlemlenirken, diğer iki bağımsız değişkenin performans ve gelişme olanakları üzerinde istatistiki olarak herhangi bir etkileri gözlenmemektedir.

Tablo 4.16. (16) Model-6

İşgören Tatmini Bağımsız Değişkenler	Model-6 Performans ve Gelişme Olanakları bağımlı değişkendir.			
	Beta	Standart Hata	t	P.
İdari Tutum ve Saygınlık	,056	,120	,487	,628
İş ve Çalışma Koşulları	,096	,142	,901	,371
Araç ve Gereç	,677	,095	6,576	,000
Adjusted R ²		,567		
F- Model Değeri		29,835		,000

4.2.5. Başarı Algısının İşgören Tatminine Etkisinin Regresyon Analizi İle İncelenmesi

Araştırmada diğer bir regresyon analizi personelin başarı algısının tatmin düzeyleri üzerindeki etkisinin tespit edilip ortaya konulması amacıyla yapılmıştır.

Gerçekleştirilen analizler, tablolar biçiminde verilerek neticeler ile alakalı değerlendirme yapılmıştır. Bulunan bulgulara göre, başarı algısının alt boyutları olan, “*araç ve gereç performansı*”, “*çalışma koşulları performansı*” ve “*iş performansı*” ile “*performans ve gelişme olanakları*” faktörleri, direkt bir şekilde işgören tatmininin alt boyutlarını etkilemektedir.

Tablolar sırasıyla incelendiğinde, Tablo 4.16.'da model-7 ile” *idari tutum ve saygınlık tatmini*” arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır ($P=,000$). Model sonuçları bütünsel olarak değerlendirildiğinde modelin anlamlı olduğu görülmüştür ($F=16,696$; $P<,05$). Modelin açıklayıcılık gücü, ,488’tir. Başka bir deyişle model “*idari tutum ve saygınlık tatmini*” bağımlı değişkenindeki değişimin %48,8’ini açıklamaktadır.

Modelin bağımsız değişkenlerinin, “*idari tutum ve saygınlık tatmini*” değişkeni üzerindeki etkileri sırasıyla incelendiğinde, performans ve gelişme olanakları bağımsız değişkeninin, idari tutum ve saygınlık tatmini üzerinde pozitif bir etkisi olduğu gözlemlenmektedir ($\beta= ,421$; $P=,000$). Bu pozitif etkiye göre, performans ve gelişme olanakları bağımsız değişkenindeki bir artış idari tutum ve saygınlık değişkeninde bir artışa neden olacağı ileri sürülebilir. Aynı şekilde iş performansı ($\beta= ,363$; $P=0,001$) ve çalışma koşulları performansı ($\beta= ,208$; $P=,048$) bağımsız değişkenlerinin idari tutum ve saygınlık tatmini değişkeni üzerinde pozitif etkileri söz konusudur. Bu pozitif etkiye göre, iş performansı ve çalışma koşulları performansı bağımsız değişkenindeki bir artışın idari tutum ve saygınlık tatmini değişkenini artıracığı ileri sürülebilir. Bir diğer bağımsız değişken olan araç ve gereç performansının, idari tutum ve saygınlık tatmini üzerinde negatif bir etkisi gözlemlenmektedir ($\beta= -,222$; $P=,029$). Bu negatif etkiye göre, araç ve gereç bağımsız değişkenindeki bir artışın idari tutum ve saygınlık değişkenini azaltacağı ileri sürülebilir.

Bir başka deyişle ilk üç bağımsız değişkenle idari tutum ve saygınlık tatmini bağımlı değişkeni arasında doğrusal bir ilişki olduğu gözlemlenirken, araç ve gereç performansı ile idari tutum ve saygınlık tatmini arasında ters yönlü bir ilişki söz konusudur.

Tablo 4.17. (17) Model-7

Başarı Algısı Bağımsız Değişkenler	Model-7 İdari Tutum ve Saygınlık Tatmini bağımlı değişkendir.			
	Beta	Standart Hata	t	P.
Performans ve Gelişme O.	,421	,103	3,945	,000
İş Performansı	,363	,130	3,527	,001

Çalışma Koşulları P.	,208	,145	2,021	,048
Araç ve Gereç P.	-,222	,088	-2,232	,029
Adjusted R ²		,488		
F- Model Değeri		16,696		,000

Tablo 4.17.'de model-8 ile “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” bağımlı değişkeni arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır ($P=0,000$). Model sonuçları bütünsel olarak değerlendirildiğinde modelin anlamlı olduğu görülmüştür ($F=13,199$; $P<,05$). Modelin açıklayıcılık gücü, ,425'tir. Başka bir deyişle model iş ve çalışma koşulları bağımlı değişkenindeki değişimin %425'ini açıklamaktadır.

Modelin bağımsız değişkenlerinin, “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” değişkeni üzerindeki etkileri sırasıyla incelendiğinde, “*performans ve gelişme olanakları*” bağımsız değişkeninin “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” üzerinde istatistiki olarak herhangi bir etkisi gözlemlenmemiştir ($\beta=,213$; $P=,064$). “*İş performansı*” ($\beta=,257$; $P=,022$) ve “*çalışma koşulları performansı*” ($\beta=,368$; $P=,001$) bağımsız değişkenlerinin, “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” değişkeni üzerinde pozitif bir etkisi gözlemlenmiştir. Bu pozitif etkiye göre, “*iş performansı*” ve “*çalışma koşulları performansı*” bağımsız değişkenlerindeki bir artışın “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” “değişkenini artıracak ileri sürülebilir. Son olarak olan “*araç ve gereç performansı*” bağımsız değişkeninin, “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisine ulaşılammıştır ($\beta=,057$; $P=,587$). Bir başka deyişle “*performans ve gelişme olanakları*” ile “*araç ve gereç performansı*” değişkenlerinin “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” bağımlı değişkeni üzerinde istatistiki olarak herhangi bir etkileri gözlemlenmezken, “*iş performansı*” ve “*çalışma koşulları performansı*” ile “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” bağımlı değişkeni arasında doğrusal bir ilişki olduğu gözlenmektedir.

Tablo 4.18. (18) Model-8

Başarı Algısı	Model-8			
Bağımsız Değişkenler	İş ve Çalışma Koşulları bağımlı değişkendir.			
	Beta	Standart Error	t	Sig.
Performans ve Gelişme O.	,213	,084	1,887	,064
İş Performansı	,257	,106	2,355	,022
Çalışma Koşulları P.	,368	,118	3,370	,001
Araç ve Gereç P.	,057	,072	545	,587
Adjusted R ²		,425		
F- Model Değeri		13,199		,000

Tablo 4.18.'de model-9 ile araç ve gereç bağımlı değişkeni arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır ($P=0,000$). Model sonuçları bütünsel olarak değerlendirildiğinde modelin anlamlı olduğu görülmüştür ($F=25,015$; $P<,05$). Modelin açıklayıcılık gücü, ,593'tür. Başka bir deyişle model araç gereç bağımlı değişkenindeki değişimin %59,3'ünü açıklamaktadır.

Modelin bağımsız değişkenlerinin, “*araç ve gereç tatmini*” bağımlı değişkeni üzerindeki etkileri sırasıyla incelendiğinde, “*performans ve gelişme olanakları*” bağımsız değişkeninin, “*araç ve gereç tatmini*” üzerinde pozitif bir etkisi söz konusudur ($\beta= ,697$; $P=0,000$). Bu pozitif etkiye göre, performans ve gelişme olanakları bağımsız değişkenindeki bir artış araç ve gereç değişkeninde bir artışa neden olacağı ileri sürülebilir. Aynı şekilde iş performansı ($\beta= ,206$; $P=0,029$) bağımsız değişkeninin, araç ve gereç tatmini değişkeni üzerinde pozitif bir etkisi söz konusudur. Bu pozitif etkiye göre, iş performansı bağımsız değişkenindeki bir artışın araç ve gereç değişkenini artıracığı ileri sürülebilir. Son iki bağımsız değişken olan çalışma koşulları performansı ($\beta= ,025$; $P=,784$) ve araç ve gereç performansının ($\beta= -,047$; $P=,599$), araç ve gereç tatmini bağımlı değişkeni üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkileri gözlemlenmemiştir.

Bir başka deyişle ilk iki bağımsız değişkenle araç ve gereç bağımlı değişkeni arasında doğrusal bir ilişki olduğu gözlemlenirken, son iki bağımsız değişkenin, araç ve gereç bağımlı değişkeni üzerinde istatistiki olarak herhangi bir ilişki gözlemlenmemiştir.

Tablo 4.19. (19) Model-9

Başarı Algısı	Model-9			
Bağımsız Değişkenler	Araç ve Gereç bağımlı değişkendir.			
	Beta	Standart Error	t	Sig.
Performans ve Gelişme O.	,697	,103	7,320	,000
İş Performansı	,206	,129	2,239	,029
Çalışma Koşulları P.	,025	,144	,275	,784
Araç ve Gereç P.	-,047	,088	-,529	,599
Adjusted R ²		,593		
F- Model Değeri		25,015		,000

4.3. Tartışma

Bu araştırmadaki katılımcıların demografik bilgileri daha yakından incelenecek olunursa, ilk olarak katılımcıların tamamına yakınının bayların oluşturduğu göze çarpmaktadır. Bayların oranının bu kadar ağırlıkta olması yapılan işin fiziksel anlamda zorluğundan kaynaklanabileceği gibi yapılan işle ilgili olarak genel bir cinsiyet algısından da kaynaklandığı ileri sürülebilir. Özellikle son ihtimalin nedenleri üzerine yapılabilecek bir çalışma yararlı olabilir.

Araştırmada katılımcıların demografik bilgisiyle alakalı olarak dikkat çekebilecek diğer bir husus ise, iş tecrübesidir. Katılımcıların büyük çoğunluğunu 1 ile 5 yıl arasında çalışanlardan meydana gelmesinde yatan nedenlerin başında işgörenlerin görev yaptıkları şehir ve bölge hususunda memnun olmamaları ve farklı şehirlere tayin olma arzusu gelmektedir. Birlikteki idareciler bu durum karşısında rahatsızlıklarını dile getirmekte ve yetişmiş, tecrübeli işgörenlerin sayısının istenilen miktarda olmamasından yakınmaktadır. Birliğin görev yaptığı bölgenin coğrafi yapısı ve afetlerin yaşanma sıklığı göz önünde bulundurulursa örgütün kıdemli ve yetişmiş işgörelere ne kadar ihtiyacı olduğu görülebilir.

Araştırmada Pearson korelasyon analizi ile işgören tatminin alt boyutları ile başarı algısının alt boyutları arasındaki ilişki bulunmuştur. İşgören tatminin ilk faktörü “*idari tutum ve saygınlık tatmini*” ile başarı algısının ilk boyutu olan “*performans ve gelişme olanakları*” arasında istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişkiden yola çıkılarak idarecilerin yönetim tarzı ve aldığı

kararlar, işgörenin işinden dolayı saygı görmesi, takdir edilmesi ve işini yaparken serbestçe kararlar alabilmesi performansını ve mesleki açıdan kendisini geliştirmesini olumlu etkilediği ileri sürülebilir.

“İdari tutum ve saygınlık tatmini” faktörü ile başarı algısının ikinci alt boyutu olan “iş performansı” arasında da istatistiki olarak anlamlı ilişkiye rastlanılmıştır. Buna göre idari tutum ve saygınlık boyutundaki pozitif bir artış işgörenin performans kabiliyetini artırmakta, işinde profesyonelleşmesine katkı sağlamaktadır. “İdari tutum ve saygınlık tatmini” faktörü ile başarı algısının diğer bir alt boyutu olan “çalışma koşulları performansı” arasında da istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişkiden yola çıkılarak “İdari tutum ve saygınlık tatmini” faktöründeki bir artış Birlik personelinin iş birliği kabiliyetini ve performanslarını artırdığı ileri sürülebilir.

“İdari tutum ve saygınlık tatmini” boyutu ile başarı algısının son boyutu olan “araç ve gereç performansı” arasında ise, istatistiki olarak herhangi bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Bu bulguya göre “İdari tutum ve saygınlık tatmini” faktöründe yaşanan herhangi bir gelişme Birlik personeline göre, afete müdahaleleri sırasındaki araç ve gereç performanslarına yansımamaktadır. Bu bulgunun nedenlerini Herzberg’in Çift Faktör Teorisi’nde bulmak mümkündür. Çift faktör teorisine göre, Hijyen faktörleri olarak adlandırılan, dışsal faktörlerin yoksunluğu kişilerde tatminsizliğe neden olurken, var olmaları tatmin durumunu arttırmamaktadır²⁴⁰. Zira bu faktörler kişilerin işlerini yerine getirirken ve rahat çalışabilmelerini sağlamak amacıyla gerekli olan asgari faktörlerdir²⁴¹. Dolayısıyla idarinin tutum ve davranışlarının Birlik personelinin araç ve gereç performansı üzerinde hiçbir etkisinin olmaması bu bağlamda değerlendirilebilir.

İşgören tatmini ölçeğinin ikinci alt boyutu olan “iş ve çalışma koşulları tatmini” faktörü ile başarı algısının ilk boyutu olan “performans ve gelişme olanakları” faktörü arasındaki ilişki istatistiki olarak anlamlı ve pozitifdir. Buna göre Birlik personelinin iş yerlerinde ve çalışma ortamlarında yaşadıkları olumlu gelişmeler, performanslarını geliştirmelerine pozitif etki etmektedir.

²⁴⁰ “E-Motivasyon.net”, <http://www.e-motivasyon.net/Herzberg-in-Iki-Faktor-Kurami-Two-Factor-Theory.html> (Erişim Tarihi: 15 Şubat 2014)

²⁴¹ Hamza Ateş, Bora Yıldız ve Harun Yıldız, “ Herzberg ‘in Çift Faktör Kuramı Kamu Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Motivasyon Algılarını Açıklayabilir Mi? : Ampirik Bir Araştırma”, **Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi**, Cilt: VII, Sayı: II, 2012, s.150, ss.148-162.

“İş ve çalışma koşulları tatmini” ile başarı algısının ikinci alt boyutu olan “iş performansı” faktörü arasında istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki söz konusudur. Bu bulgudan hareketle “iş ve çalışma koşulları tatmini” faktöründeki artışların direkt olarak, Birlik personelinin işlerini yaparken sergiledikleri performansını artırdığı ileri sürülebilir.

“iş ve çalışma koşulları tatmini” faktörünün, başarı algısı ölçeğinin üçüncü alt boyutu olan “çalışma koşulları performansı” faktörü ile ilişkisi incelendiğinde ise, istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir. Buna göre, “iş ve çalışma koşulları tatmini” faktöründeki bir artışın “çalışma koşulları performansını” artıracak ileri sürülebilir.

“İş ve çalışma koşulları tatmini” faktörünün başarı algısının sonuncu alt boyutu olan “araç ve gereç performansı” faktörü ile arasındaki ilişkisi istatistiki olarak anlamlı ve pozitifdir. Bu ilişkiye göre “iş ve çalışma koşulları tatmini” faktöründeki pozitif bir artış “araç ve gereç performansı” faktörünü arttıracak ileri sürülebilir. Aynı zamanda bu ilişkinin diğer üç faktör ile olan ilişkiyle kıyaslandığında daha düşük olduğu gözlemlenmektedir.

İşgören tatminin son alt boyutu olan “araç ve gereç tatmini” faktörüyle başarı algısının ilk alt boyutu olan “performans ve gelişme olanakları” faktörü arasındaki ilişki istatistiki olarak anlamlı ve pozitifdir. Bu ilişki sonucuna göre Birlik personelinin kullandıkları araç ve gereçlerdeki yaşadıkları olumlu gelişmelerin performans ve gelişme olanaklarını artırdığı ileri sürülebilir.

“Araç ve gereç tatmini” faktörünün “iş performansı” faktörüyle olan ilişkisine bakıldığında ise, istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Bu ilişkiye göre Birlik personelinin araç ve gereçlerini kullanırken yaşadıkları pozitif gelişmeler işlerini yapma biçimlerine, iş performanslarına pozitif yansımakta olduğu ve mesleklerini uzmanlıkla yerine getirmelerine yardımcı olduğu ileri sürülebilir.

“Araç ve gereç tatmini” faktörünün başarı algısının son iki alt boyutu olan “çalışma koşulları performansı” ve “araç ve gereç performansı” faktörleriyle olan ilişkisi de istatistiki olarak anlamlı ve pozitifdir. Buna göre “araç ve gereç tatmini” faktöründe yaşanan bir artışın bu faktörleri artıracak ileri sürülebilir.

Yalnız “*araç ve gereç tatmini*” faktörünün başarı algısı ölçeğinin son alt boyutu olan “*araç ve gereç performansı*” faktörüyle olan ilişkisinin diğer üç faktöre kıyasla daha düşük olması dikkat çekici bulunabilir.

Bu araştırmada Birlik personelinin tatmin düzeylerinin, başarı algılarına etkisini ölçmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre Erzurum Afet ve Acil Durum Arama ve Kurtarma Birlik personelinin yaşadıkları tatmin düzeyleri, başarı algılarını direkt olarak etkilemektedir. Buna göre Birlik’ teki personelin tatmin noktasında yaşadıkları artışlar, başarı algılarında da bir artışa neden olacağından, bu durumun afete müdahale performanslarını pozitif arttıracak ileri sürülebilir. Tam tersine işgören tatmini noktasında görülen olumsuzluklar ise, personelin başarı algısına olumsuz etki edeceğinden, afete müdahale performanslarını düşüş görülebileceği ileri sürülebilir.

İşgören tatmininin bağımsız değişkenlerinin başarı algısının bağımlı değişkenleri üzerindeki etkilerini daha yakından analiz etmek yararlı olabilir. Tablo 4.12.’de Model-3 ile başarı algısının ilk bağımlı değişkeni olan “*araç ve gereç performansı*” faktörü arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişkiye göre, personelin işgören tatmini noktasında yaşadıkları olumlu gelişme ve düşünceler, onların performanslarını ve mesleki açıdan kendilerini geliştirmelerini etkilediği ileri sürülebilir.

Modelin bağımsız değişkenlerinin, “*araç ve gereç performansı*” üzerindeki etkileri sırasıyla incelendiğinde, ilk olarak “*idari tutum ve saygınlık tatmini*” faktörünün, söz konusu faktörü negatif etkilediği görülmektedir. Bu bulgu dikkat çekici olabilir. Şundan dolayı ki, Birlik ’teki idarecilerin işle alakalı aldığı olumlu kararların, personeline karşı olan pozitif tutum ve davranışlarının, aynı zamanda personelin işleriyle ilgili yaşadıkları olumlu duygu ve düşüncelerin araç ve gereç kullanımlarındaki performanslarına olumsuz etki etmesi, önemli ve araştırılması gereken bir konu olabilir.

Model-3’ün ikinci faktörü olan “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” nin, “*araç ve gereç performansı*” bağımlı değişkeni üzerinde pozitif bir etki tespit edilmiştir. Bu pozitif etkiye göre, personelin iş ve çalışma koşullarında yaşadıkları pozitif gelişmelerin, onların araç ve gereç kullanımları performanslarına pozitif etki ettiği ileri sürülebilir.

Son olarak model-3'ün son bağımsız değişkeni olan “*araç ve gereç tatmini*” faktörünün, “*araç ve gereç performansı*” üzerinde pozitif bir etkisi tespit edilmiştir. Bu pozitif etkiye göre, personelin işlerini yapabilecekleri doğru araç ve gerece sahip olmaları, bu araç ve gereçlerin çalışma verimlerini olumlu etkilemesi araç ve gereç kullanımlarındaki performanslarını pozitif etkilediği ileri sürülebilir.

Tablo 4.13.'deki model-4 ile “*çalışma koşulları performansı*” bağımlı değişkeni arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişkiye göre personelin işgören tatminleri noktasında yaşadıkları olumlu gelişme ve düşünceler, afete müdahale sırasında, onların diğer Birlik personeli ile olan irtibatlarını ve işbirliği kabiliyetlerini etkilediği sürülebilir.

Modelin bağımsız değişkenlerinin, “*çalışma koşulları performansı*” üzerindeki etkileri sırasıyla incelendiğinde, “*İdari tutum ve saygınlık tatmini*” ve “*araç ve gereç tatmini*” bağımsız değişkenlerinin “*çalışma koşulları performansı*” bağımlı değişkeni üzerinde istatistiki olarak herhangi anlamlı bir etkisi tespit edilmemiştir. Bu bulgular dikkat çekici bulunabilir. Zira Birlik’ teki idarenin tutumu, kararları, personelin işleriyle alakalı olarak sahip olduğu olumlu duygu ve düşünceleri, aynı zamanda araç ve gereç kullanımında sahip oldukları tatminkârlığın, onların çalışma ortamlarında yaşadıkları performanslarına, Birlik’ teki diğer personeller ile olan irtibatlarına ve işbirliği kabiliyetlerine herhangi bir etkide bulunmamaktadır.

Model-4'ün diğer bağımsız değişkeni olan “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” faktörünün, “*çalışma koşulları performansı*” üzerindeki etkisi pozitifdir. Bu pozitif etkiye göre, personelin iş ve çalışma koşullarında noktasında yaşadıkları pozitif durumların, çalışma performanslarını pozitif etkilediği ileri sürülebilir.

Tablo 4.14'te model-5 ile iş performansı arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişkiye göre, personelin yaşadığı tatminsel durumların, verilen bütün görevlerde profesyonel bir şekilde çalışmalarına ve sergiledikleri performansları etkileyebilir.

Modelin bağımsız değişkenlerinin, “*iş performansı*” bağımlı değişkeni üzerindeki etkileri sırasıyla incelendiğinde, “*İdari tutum ve saygınlık tatmini*” faktörünün, “*iş performansı*” faktörü üzerindeki etkisi pozitif olarak tespit edilmiştir. Bu pozitif etkiye göre, idarenin olumlu tutum ve davranışları, personelin işleri ile

alakalı olarak, sahip oldukları pozitif yargı ve düşünceler, onların sergiledikleri performansları pozitif etkileyip ve işlerini uzmanlıkla yapmalarına olumlu katkılarda bulunduğu ileri sürülebilir.

Modelin son iki bağımsız değişkeni olan “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” ile “*araç ve gereç tatmini*” faktörlerinin, “*iş performansı*” bağımlı değişkeni üzerinde istatistiki olarak herhangi bir etkisi tespit edilmemiştir. Bu sonuç dikkat çekici bulunabilir. Şundan dolayı ki, Birlik personelinin işlerinde, çalışma ortamlarında, araç ve gereçlerini kullanırken yaşadıkları tatminsel durumların ve olumlu gelişmelerin, onların işleriyle alakalı performanslarına herhangi bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Bu bulgu Mache vd. (2014), Nimalathasan ve Brabete’in (2010), araştırmaları ile zıtlık arz etmektedir. Nimalathasan ve Brabete araştırmalarında daha öncede ifade edildiği üzere, çalışma koşullarında yaşanacak olumlu gelişmelerin işgören performansını artıracığını bulmuşlardı²⁴². Mache vd. ise, araştırmalarında daha öncede ifade edildiği üzere, çalışmalarında personel ile yapılan iş sözleşmesi ile onların işgören tatminleri ve performansları arasında anlamlı bir ilişki bulmuşlardı²⁴³.

Tablo 4.15.’deki model-6 ile başarı algısının son bağımlı değişkeni olan “*performans ve gelişme olanakları*” arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişkiye göre, Birlik personelinin işgören tatminleri noktasında yaşadıkları tatminsel durumlar, olumlu gelişme ve düşünceler, onların performanslarının gelişimini ve mesleki becerilerini etkilediği ileri sürülebilir.

Modelin bağımsız değişkenlerinin, “*performans ve gelişme olanakları*” bağımlı değişkeni üzerindeki etkileri sırasıyla incelendiğinde, “*İdari tutum ve saygınlık tatmini*” ve “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” faktörlerinin, “*performans ve gelişme olanakları*” faktörü üzerinde istatistiki olarak herhangi bir anlamlı etkisi tespit edilmemiştir. Bu sonuç dikkat çekici bulunabilir. Zira Birlik personelinin performanslarını ve mesleki becerilerini artırmasının, idarenin tutum, davranış ve kararlarının, personelin yaptıkları iş ve bulundukları çalışma koşulları üzerinde istatistiki olarak herhangi bir etkisinin söz konusu olmadığı görülmektedir.

²⁴² Nimalathasan and Brabete, a.g.e. , p.45

²⁴³ Mache et al, a.g.e.

Model-4'ün son bağımsız değişkeni olan “*araç ve gereç tatmini*” faktörünün, “*performans ve gelişme olanakları*” bağımlı değişkeni üzerindeki etkisi pozitif olarak tespit edilmiştir. Bu pozitif etkiye göre, Birlik personelinin afete müdahale sırasında kullandıkları araç ve gereçlerden tatmin olmaları, performanslarını ve mesleki becerilerini geliştirmelerine pozitif etki ettiği ileri sürülebilir.

Bu araştırmada Birlik personelinin başarı algılarının, tatmin düzeylerine etkisini ölçmek amacıyla da regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre Erzurum Afet ve Acil Durum Arama ve Kurtarma Birlik personelinin performans düzeyleri, tatmin düzeylerini direkt olarak etkilemektedir. Buna göre Birlik’ teki personelin işgören performanslarındaki olumlu gelişmelerin, tatmin düzeylerine olumlu yansıtacağı ileri sürülebilir. Tam tersi bir durumda ise, personelin işlerini yaparken performans düzeylerinin düşmesi, tatmin düzeylerinin düşmesine neden olabilir. Böyle bir durumda personel yaptığı işten memnun olmayacak ve yeterli performans sergilemeyecektir.

Başarı algısının bağımsız değişkenlerinin işgören tatmini bağımlı değişkenleri üzerindeki etkilerini daha yakından analiz etmek yararlı olabilir. Tablo 4.16.’da model-7 ile “*idari tutum ve saygınlık tatmini*” arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Modelin bağımsız değişkenlerinin, “*idari tutum ve saygınlık tatmini*” değişkeni üzerindeki etkileri sırasıyla incelendiğinde, performans ve gelişme olanakları bağımsız değişkeninin, “*idari tutum ve saygınlık tatmini*” üzerinde pozitif bir etkisi olduğu gözlemlenmektedir. Bu pozitif etkiye göre, personelin mesleki açıdan kendilerini geliştirmeleri ve sergiledikleri performans noktasında yaşadıkları olumlu gelişmelerin, yaptıkları işe olan saygılarını artıracak ve idarecilerine olan bakış açılarına olumlu etki edeceği ileri sürülebilir.

Modelin diğer değişkenleri olan “*iş performansı*” ve “*çalışma koşulları performansı*” bağımsız değişkenlerinin, “*idari tutum ve saygınlık tatmini*” değişkeni üzerinde pozitif etkileri söz konusudur. Bu pozitif etkiye göre, Birlik personelinin işini yaparken bütün yeteneklerini kullandığına inanması ve iyi performans sergilediğini düşünmesi, Birlik arkadaşlarıyla işbirliği kabiliyetinin iyi olması, onların bu faktör konusunda yaşadıkları tatmin düzeyini artıracak ileri sürülebilir.

Bir diğerk bağımsız değışken olan “*araç ve gereç performansının*”, “*idari tutum ve saygınlık tatmini*” üzerinde negatif bir etkisi gözlemlenmektedir. Bu bulgu dikkat çekici olabilir. Bu negatif etkiye göre, Birlik personelinin afetlere müdahale sırasında kullandıkları araç ve gereçlerin performanslarına olumlu yansıması, onların işlerine saygısını azaltmakta ve idarecilerine karşı bakış açılarına olumsuz etki etmektedir. Bu konuda ileride yapılabilecek araştırmalar, bu durumun daha iyi anlaşılabilmesi noktasında yararlı olabilir.

Tablo 4.17.’de model-8’de başarı algısının alt boyutları ile “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” bağımlı değışkeni arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır. Modelin bağımsız değışkenlerinin, “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” değışkeni üzerindeki etkileri sırasıyla incelendiğinde, “*performans ve gelişme olanakları*” bağımsız değışkeninin “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” üzerinde istatistiki olarak herhangi bir etkisi gözlemlenmemiştir. Bu bulguya göre, personelin performanslarını ve mesleki açıdan kendilerini geliştirecek olumlu gelişmelerin, işlerinde ve çalışma ortamında yaşadıkları tatmin düzeyleri üzerinde hiçbir etkisi bulunmamaktadır. Personelin performanslarını olumlu etkileyecek gelişmelerin, iş ve çalışma koşullarında yaşadıkları duygu ve düşüncelerine hiçbir etkisinin olmaması dikkat çekici bulunabilir.

Başarı algısının diğerk alt boyutları olan, “*iş performansı*” ve “*çalışma koşulları performansı*” bağımsız değışkenlerinin, “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” değışkeni üzerinde pozitif bir etkileri gözlemlenmiştir. Bu pozitif etkiye göre, personelin işini yaparken sergilediğı performansları ve ekip arkadaşlarıyla birlikte hareket etmeleri, işleri konusunda ve çalışma koşullarında yaşadıkları tatmin düzeylerini olumlu etkilemektedir. Bu önemli bir bulgu olabilir. Zira birlik personelin yaptığı işin doğası önemli sorumluluk ve çaba gerektirmektedir. Dolayısıyla personelin afetlerde göstermiş olduğı performansın artması ve Birlik’ teki arkadaşlarıyla olumlu etkileşim içinde olmaları, onların tatmin düzeylerinin, afetlerde kurtarılan kişi sayısının ve müdahale etkinliğinin artmasına yol açabilir.

Modelde başarı algısının son değışkeni olan, “*araç ve gereç performansı*” bağımsız değışkeninin, “*iş ve çalışma koşulları tatmini*” üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olduğı tespit edilmemiştir. Bu bulguya göre, personelin afete müdahale sırasında araç ve gereçlerini kullanırken sergilemiş oldukları

performanslarının, işlerinden ve çalışma koşullarından sağladıkları tatmin düzeyleri üzerinde hiçbir etkisinin olmadığı ileri sürülebilir.

Başarı algısına ait son model olan, Tablo 4.18.'de model-9 ile “*araç ve gereç tatmini*” bağımlı değişkeni arasında istatistiki olarak anlamlı bir tespit edilmiştir.

Modelin bağımsız değişkenlerinin, “*araç ve gereç tatmini*” bağımlı değişkeni üzerindeki etkileri sırasıyla incelendiğinde, “*performans ve gelişme olanakları*” bağımsız değişkeninin, “*araç ve gereç tatmini*” üzerinde pozitif bir etkisi söz konusudur. Bu pozitif etkiye göre, Birlik personeli afete müdahale sırasında kullandıkları araç ve gereçlerin performansı konusunda tatmin durumda oldukları ileri sürülebilir.

Başarı algısının bir diğer alt boyutu olan “*iş performansı*” bağımsız değişkeninin, “*araç ve gereç tatmini*” değişkeni üzerinde pozitif bir etkisi söz konusudur. Bu pozitif etkiye göre, Birlik personelinin işini yaparken sergilediği performans düzeylerindeki artışlar, araç ve gereçlerini kullanırken yaşamış oldukları tatmin düzeyini arttırmaktadır. Bu dikkat çekici bir bulgu olabilir. Zira afetlere müdahale ederken sergilenen performans ve kullanılan araç ve gereçler çok önemlidir. Bu nedenle personelin işini yaparken daha fazla performans sarf etmesi ve bu durumun müdahalede kullandıkları araç ve gereçler noktasında tatmin düzeylerini artırması, afetlere müdahale sırasında sağlanan başarı düzeyine pozitif etki edebilir.

Başarı algısının son iki bağımsız değişken olan “*çalışma koşulları performansı*” ve “*araç ve gereç performansının*”, “*araç ve gereç tatmini*” bağımlı değişkeni üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkileri gözlemlenmemiştir. Bu dikkat çekici bir bulgu olabilir. Zira Birlik personelinin afetlere müdahale ederken kullandıkları araç ve gereçlerin performansının, onların söz konusu araç ve gereçleri kullanırken elde etmiş oldukları tatmin düzeyleri üzerinde hiçbir etkisi olmamaktadır. Yine personellerin birlikte hareket etmesi ve işbirliği yapması sonucu sergilemiş oldukları performans düzeyinin, onların araç ve gereçleri kullanırken yaşamış oldukları tatmin düzeylerini etkilememektedir.

Bu araştırmada ücretin, işgören tatmini ile başarı algısı arasındaki karşılıklı ilişkisine aracılık etkisi noktasında herhangi bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Bu önemli bir sonuçtur. Zira benzer araştırmalar incelendiğinde ücretin performans üzerinde önemli bir etkisi olduğu görülmüştür. Bu konuda yapılan kimi araştırmalar

incelendiğinde kişilerin ücret konusunda yaşayacakları tatmin durumunun, onların performansı artıracağını göstermektedir. Bu araştırmalara, Aydemir ve Erdoğan (2013), çalışmaları örnek verilebilir. Söz konusu araştırmacılar çalışmalarında, ücret tatmini, işgören tatmini ve işgören performansı arasında anlamlı bir ilişkinin varlığını tespit etmişlerdir²⁴⁴.

Bu araştırmada Birlik personelinin tatmin düzeyleri ile başarı algıları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırma bu yönüyle Kim (2005)²⁴⁵, Ostroff (1992)²⁴⁶, Judge ve arkadaşları (2001)²⁴⁷, ile Yazıcıoğlu'nun (2010)²⁴⁸ ve kısmen de olsa Akyol'un (2014)²⁴⁹, araştırmalarıyla paralellik gösterdiği ileri sürülebilir.

4.4. Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada Erzurum Afet ve Acil Durum Arama ve Kurtarma Birliği personelinin tatmin düzeyleri ile başarı algıları arasındaki karşılıklı ilişkinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Araştırma için seçilen söz konusu Birlik Türkiye’de halen görev yapmakta olan, AFAD’a bağlı 11 birlikten birisidir. Bu Bilik’ler hem sorumlu oldukları bölgelerde yaşanan afetlerde, arama ve kurtarma faaliyetlerinde hem de ülkemizde yaşanan deprem, maden kazaları ve benzeri büyük çaplı doğal afet ve kazalarda etkin görev almaktadırlar. Özellikle ülkemizde sık yaşanan ve geniş çaplı ölüm ve maddi zararlara yol açan depremler ile arama ve kurtarma faaliyetlerinde ciddi bir uzmanlık ve sabır gerektiren maden kazaları göz önüne alındığında bu birliklerin görev sorumluluklarının ne kadar önemli olduğu anlaşılabilmektedir. Bu açıdan gerçekleştirilen bu araştırmaya bakıldığında, Birlik’teki personelin tatmin durumlarını ortaya konmasının ve tatmin düzeylerinin, başarı algıları ile olan karşılıklı ilişkisinin ne olduğunun tespit edilmesinin ne kadar önemli olduğu görülebilir.

²⁴⁴ Pelin Aydemir ve Erdoğan, Evrim, “İş Görenlerin Ücret Tatmini, İş Tatmini ve Performans Algısı”, **Kamu-İş**, C:13, S:2, 2013, ss.127-153.

²⁴⁵ Kim, a.g.e.

²⁴⁶ Ostroff, a.g.e.

²⁴⁷ Judge et al, a.g.e.

²⁴⁸ Yazıcıoğlu, a.g.e.

²⁴⁹ Akyol, a.g.e.

Araştırma kapsamında oluşturulan “H1”, “H1a”, “H1b” ve “H1c” hipotezlerinin yapılan analizlerin sonuçlarından hareketle kabul edilebilir olduğu ileri sürülebilir.

Bu araştırmanın ileride yapılacak araştırmalara, idarecilere ya da otoritelere ve afetlere müdahale eden diğer örgütlere önerileri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

➤ Arama ve kurtarma örgütlerinin sergiledikleri performansların daha iyi anlaşılabilmesi ve personelin performanslarını, dolayısıyla da başarı düzeylerini artırılmasının yollarının araştırılması yaşanabilecek afetlerin gerek sonuçlarının kontrol altına alınması ve gerekse de daha fazla can ve mal kaybının yaşanmasının önlenmesinde etkili olabilir. Bu noktada bu araştırma konuyla alakalı ileride yapılabilecek araştırmalar faydalı olabilir.

➤ Bu araştırmada personelin başarı algılarının göstergesi olarak temel alınan afete müdahale performansları incelenirken, literatür taranmış ve bu konuda yapılan benzer başka araştırmalara rastlanılamamıştır. Bundan ötürü belirgin bir şekilde sınırları çizilmiş bir afete müdahale performansı da kavramına ulaşılamamıştır. Dolayısıyla araştırmada personelin afete müdahale performansı genel örgüt performansı literatürü çerçevesinde incelenip, ele alınmıştır. Ancak bu konuda ileride yapılabilecek araştırmalar afete müdahale performansının özge bir performans türü olarak ele alınıp, incelenmesi noktasında katkı sağlayabilir.

➤ Bu araştırma zaman ve maddi kısıtlardan dolayı sadece bir tek Birlik’te gerçekleştirilmiştir. Bundan dolayı ileride yapılacak araştırmaların birden fazla birlik üzerinde yapılması daha yararlı olabilir. Ayrıca araştırma yürütülürken, personelin tatmin düzeylerine ve başarı algılarına etki edebileceği düşünülen ilave faktörlerde göz önünde bulundurulabilir.

➤ Bu araştırmada Birlik personelinin tatmin düzeyleri ile başarı algıları arasındaki ilişkinin boyutu ve alt boyutlarının birbirine etkisinin ortaya konması, idarecilere ya da otoritelere personele dönük olarak yürütecekleri politika ve strateji noktasında katkı sağlayabilir.

➤ Bu araştırma Birlik idarecilerine personeline yaklaşımları noktasında yol gösterici olabilir. Zira idareciler personelinin işgören tatminleri ile başarı algıları arasındaki ilişkinin boyutunu göz önünde bulundurarak, kararlar alabilir. Aynı zamanda bu doğrultuda uygulamalar yapabilirler.

➤ Bu araştırmanın bulguları, afetlere müdahale eden diğer örgütlere personellerinin tatmin düzeyleri ile başarı algıları arasındaki ilişkiyi göz önünde bulundurarak, personellerine dönük olarak yürütecekleri politika ve stratejilerini oluşturmalarında yardımcı olabilir. Dolayısıyla bu araştırma diğer örgütlerdeki personellerin tatmin ve başarı düzeylerinin artırılması yoluyla, onların afetlere müdahale performanslarının artırılmasına katkı sağlayabilir.

KAYNAKÇA

Abu Taleb, Tagreed Fathi (2013), “Job Satisfaction Among Jordan’s Kindergarten Teachers: Effects of Workplace Conditions and Demographic Characteristics”, **Early Childhood Educ J**, 41, pp.143–152.

Ağırbaş, İsmail; Çelik, Yusuf ve Büyükkayıkçı, Hüseyin (2005), “Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Çalışma”, **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, C:8, S:3, ss.-327-350.

Akal, Zühal (2000), **İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi**, Milli Prodüktivite Merkezi, No:473, 4.Basım, Ankara: Mert Matbaası.

Akçakaya, Murat (2012), “Kamu Sektöründe Performans Yönetimi Ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar”, **Karadeniz Araştırmaları**, S: 32, Kış, ss.171-202.

Akıncı, Zeki (2002), “Turizm Sektöründe İşgören tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, (4), ss. 1-25

Âşık, Nuran Akşit (2010), “Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme ”, **Türk İdare Dergisi**, cilt:31, sayı:467, ss.32, ss.32-51.

Akgül, Aziz ve Çevik, Osman (2003), **İstatiksel Analiz Teknikleri, “SPSS’te İşletme Yönetimi Uygulamaları”**, Ankara: Emek Ofset Ltd. Şti.

Akyol, Hikmet (2014), “ The Measuring Effect of Employee Satisfaction of Academic Staff to Employee Performance”, **Journal of Social and Administrative Sciences**, December, Vol:1, Iss:1, pp.18-33.

Alispahić, Sabina (2013), “Motivational Function of Plans and Goals”, **Psychological Thought**, Vol. 6(2), p.197, pp.196-203.

Allen, William R. and Gilmore, Harold L. (1993), **What Managers Do**, Fourth Edition, November 12, United States of America: AMACOM.

Alderfer, Clayton P. (1967), “An Organizational Syndrome”, **Administrative Science Quarterly**, Dec67, Vol. 12 Issue 3, 7 charts, 3 graphs, pp.441-460.

Alderfer, Clayton P. ; Kaplan, Robert E. and Smith, Ken K. (1974), “The Effect of variations in Relatedness Need Satisfaction on Relatedness Desires”, **Administrative Science Quarterly**, Dec74, Vol. 19 Issue 4, pp.507-532.

Altaş, Sabiha Sevinç ve Kuzu, Ali (2013). “ Örgütsel Etik, Örgütsel Güven Ve Bireysel İş Performansı Arasındaki İlişki: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma”, **Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi**, Yıl:1 Cilt:1 Sayı: 2, ISSN: 2147-8503, Kasım, ss.29-41.

(Ed) Anderson, Neil; Ones, Deniz S. ; Sinangil, Handan Kepir and Viswesvaran, Chockalingam (2002), **Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology**, Volume 2: Organizational Psychology, Timothy A. Judge, Sharon K. Parker, Amy E. Colbert, Daniel Heler ve Remus Ilies, “Job Satisfaction: A Cross-Cultural Review, pp. 25-52, , 2nd Edition, London: SAGE Publications.

Aşan, Öznur ve Erenler, Esra (2008), “İşgören tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C:13, S:2, ss.203-216.

Aguinis, Herman (2011), **Performance Management**, PE-A1-engb 1/2011 (1033), Edinburgh Business School Heriot-Watt University, Edinburgh, United Kingdom, module-1.

Armstrong, Michael (2006), **Performance Management Key Strategies And Practical Guidelines**, 3rd Edition, London: Kogan Page.

Armstrong, Michael (2009), **Armstrong's Handbook Of Performance Management**, 4th Edition, London: Kogan Page.

Armstrong, Michael (2013), **How to Manage People**, 2nd Edition, March 3, London: Kogan Page.

Armstrong, Michael and Taylor, Stephen (2014), **Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice**, 13th Edition, April 3, London: Kogan Page.

Ateş, Hamza; Yıldız, Bora ve Yıldız, Harun (2012), “ Herzberg ‘in Çift Faktör Kuramı Kamu Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Motivasyon Algılarını Açıklayabilir Mi? : Ampirik Bir Araştırma”, **Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi**, Cilt: VII, Sayı: II, ss.148-162.

Atham, Gary P. L. And Piccolo, Ronald F. (2012), “The Effect Of Contextspecific Versus Nonspecific Subconscious Goals On Employee Performance”, **Human Resource Management**, July–August, Vol. 51, No. 4, pp. 511–524.

Avcı, Umut (2005), “İşletmelerde Örgütsel Öğrenme-Örgütsel Performans İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme-Örgütsel Performans İlişkisine Yönelik İnceleme”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ayamolowo, Sunday Joseph; Irinoye, Omolola and Oladoyin, Mayowa Antony (2013), “Job Satisfaction and Work Environment of Primary Health Care Nurses in Ekiti State, Nigeria: an Exploratory Study”, **International Journal of Caring Sciences**, September, Vol: 6 Iss: 3, pp.531-542.

Aydemir, Pelin ve Erdoğan, Evrim (2013) , “İş Görenlerin Ücret Tatmini, İş Tatmini ve Performans Algısı”, **Kamu-İş**, C:13, S:2, ss.127-153.

Axson, David A. J. (2010), **Best Practices in Planning and Performance Management**, Third Edition, United States of America: John Wiley & Sons.

Babin, Barry J. And Boles, James S. (1996), “The Effects of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and job Satisfaction”, **Journal of Retailing**, Vol: 72, No:1, pp.57-75.

Bakan, İsmail (2008), “ Örgüt Kültürü” Ve “Liderlik” Türlerine İlişkin Algılamalar İle Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması”, **Kamu İİBF Dergisi**, Yıl:10 Sayı:14 Haziran, ss.13-40.

Bakotić, Danica and Babić, Tomislav (2013), “ Relationship between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company”, **International Journal of Business and Social Science**, February, Vol: 4 No. 2, pp.206-213.

Barış, Şerif, “Temel Afet Bilgileri”, s.8-16, tekirdag.meb.gov.tr/ss/otae/1Temel%20Afet%20Bilgileri.pdf, (Erişim Tarihi: 12 Nisan 2014)

Başar, Murat (2001), “Ailelerdeki Yanlış Başarı Algılamasının Öğrenciler Üzerindeki Etkileri”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2(2): ss.115-124.

Benligiray, Serap (1999), **İnsan kaynakları açısından otellerde performans yönetimi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Bhattacharyya, Dipak Kumar (2011), **Performance Management Systems and Strategies**, June 20, Delhi.

Bhattacharyya, Dipak Kumar (2012), **Principles of Management: Text and Cases**, January 25, Delhi: Pearson India.

Bingöl, Dursun (2013), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Sekizinci Baskı, Şubat, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Buhler, Patricia (2012), **Human Resources Management**, January 1, United States of America: Adams Media.

(Ed) Bollen, Kenneth A. and Long, J. Scott (1993), **Testing Structural Equation Models**, Michael W. Browne and Robert Cudeck, “Alternative Ways of Assessing Model Fit”, p.144, pp. 136-162, Newbury Park, United States of America: SAGE Focus Editions.

Bönte, Werner and Krabel, Stefan (2014), “You can’t always get what you Want: Gender differences in job satisfaction of university graduates”, **Applied Economics**, 46, No:21, 09 April, pp. 2477-2487.

Büschgens, Thorsten; Bausch, Andreas and Balkin, David B. (2013), “Organizational Culture and İnnovation: Meta-Analytic Review”, **J Prod Innov Manag**, 30(4), pp.763–781.

Büyükişler, Didar ve Özdemir, Şefika (2010), “Hastane İşletmelerinde İçsel Pazarlama Yaklaşımının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Isparta İli Örneği”, **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, Cilt:13 Sayı:2, ss.116-140.

Büyüköztürk, Şener; Çakmak, Ebru Kılıç; Akgün, Özcan Erkan ve Demirel, Funda (2010), **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, 7. Baskı, Şubat, Ankara: Pegem Akademi.

Byrnes, William (2008), **Management and the Arts**, 4th Edition, September 29, New York: Focal Press.

Can, Yusuf ve Soyer, Fikret (2008), “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Sosyo-Ekonomik Beklentileri İle İşgören tatmini Arasındaki İlişki”, **GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 28, Sayı: 1, ss. 61-74.

Camgöz, Selin Metin ve Alperten, Nurdan (2006). “360 Derece Performans Değerlendirme ve Geri Bildirim: Bir Üniversite Mediko-Sosyal Merkezi Birim Amirlerinin Yönetsel Yetkinliklerinin Değerlendirilmesi Üzerine Pilot Uygulama Örneği”, , **Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim VE Ekonomi Dergisi**, C:13 S:2, Manisa, ss.192-212

Castellano, William (2013), **Practices for Engaging the 21st Century Workforce: Challenges of Talent Management in a Changing Workplace**, September 20, New Jersey: Pearson.

Cingöz, Ayşe (2011), “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Performans Ve İç Girişimcilik (Girişimsel Performans) Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sanayinde Bir Araştırma”, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Chinomona, Richard; Dhurup, Manilall and Chinomona, Elizabeth (2013), “Does Employee perceptions of fit to job, fit to Organisation and fit to Community Influence job Performance? The case of Zimbabwe’s Manufacturing Sector”, **SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur**, 11(1), pp.1-10.

Clayton, Susan (2004), **Yönetim**, Çeviren: Mehmet Zaman, Şubat, İstanbul: Hayat Yayınları.

Çalık, Deniz “Yeni İletişim Teknolojileri ve Örgütsel İletişime Yansımaları”, ss.2, ss.1-9 , <http://inet-tr.org.tr/inetconf17/bildiri/17.pdf> (Erişim Tarihi: 25 Ocak 2015)

Çalışkan, Abdullah; Akkoç, İrfan ve Turunç, Ömer (2011), “Örgütsel Performansın Artırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik Ve Girişimciliğin Aracılık Rolü”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C:16, S:3, ss.363-401.

Çarıkçı, İlker H. ve Oksay, Aygen (2004), “Örgütsel Yapı ve Meslek Farklılıklarının İşgören tatmini Üzerindeki Etkileri: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi**, C:9, S:2, ss.157-172.

Çavuş, Şenol ve AbdılđaeV, Muratalı (2014), “Kırgızistan Devlet Üniversitelerinde Çalışan Öğretim Elemanlarının İş Doyumu”, **Turkish Journal of Education**, V:3, ISS:3, s.11-24.

Çolak, Cafer (2010), “Performans Kavramı, Değerlendirmesi Ve Balıkesir İl Emniyet Müdürlüğü Yıldırım Ekipler Amirliğı’nde Performans Uygulaması Örneğı”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Daft, Richard L. (2000), **Management**, 5th ed., New York: The Dryden Press.

De Guzman, Allan B. ; Largo, Erika; Mandap, Lillianne and Mu~noz, VirnalyN Mae (2014), “The Mediating Effect of Happiness on the Job Satisfaction of Aging Filipino Workers: A Structural Equation Model (SEM)”, **Educational Gerontology**, 40, pp.767–782.

Dalton, Dan R. ; Todor, William D. ; Spendolini, Michael J. ; Fielding, Gordon J. and Porter, Lyman W. (1980), “Organizational Structure And Performance: A Critical Review.” **Academy Of Management Review**, Vol.5, No.1, pp.49-64

Daniels, K. and Harris, C. (2000). “Work, psychological well-being and performance”, **Occup. Med.** , Vol: 50, No: 5, pp. 304-309.

Darden, William R. ; Hampton, Ronald and Howell, Roy D. (1989). “ Career Versus Organizational Commitment: Antecedents And Consequences Of Retail Salespeoples' Commitment”, **Journal of Retailing**, Volume 65 Number 1 Spring, pp.80-106

D’unno, Thomas and Price, Richard H. (1985), “Organizational Adaptation to Changing Environments”, **American Behavioral Scientist**, Vol: 28 No:5, May/June, p.673, pp. 669-683.

Davis, Alison and Shannon, Jane (2011), **How to Measure the Effectiveness of HR Communication**, March 10, New Jersey: FT Press.

Demir, Nevzat (2005), “Örgüt Kültürü – İşgören tatmini ilişkisi: Plastik Sektöründe Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Demirel, Yavuz (2007), “Bilgi Ve Bilgi Paylaşımının İşletme Performansına Etkisi Üzerine Bir Çalışma”, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, (5: 2), ss.100-116.

Demirtaş, Hasan ve Çınar, İkrar (2004), “Yönetici, Öğretmen, Veli Ve Öğrencilerin Başarı Algısı Ve Eğitime İlişkin Görüşleri (Malatya İli Örneği)”, **XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı**, 6-9 Temmuz, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya, ss.1-14.

Diaz-Serrano, Luis and Vieira, Jose A. Cabral (2005), “Low Pay, Higher Pay and Job Satisfaction within the European Union: Empirical Evidence from Fourteen Countries”, **Discussion Paper Series**, April, IZA DP No. 1558, Bonn, Germany, pp.1-25.

Durmuş, Beril E. ; Yurtkoru, Serra ve Çinko, Murat (2011), **Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi**, 4. Baskı, Eylül, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

“E-Motivasyon.net”, <http://www.e-motivasyon.net/Herzberg-in-Iki-Faktor-Kurami-Two-Factor-Theory.html> (Erişim Tarihi: 15 Şubat 2014)

Eerde, Wendelien Van and Thierry, Henk (1996), “Vroom's Expectancy Models and Work-Related Criteria: A Meta-Analysis” , **Journal of Applied Psychology**, Vol: 81, No: 5, pp.575-586.

Eraslan, Ergün ve Algün, Onur (2005), “İdeal Performans Değerlendirme Formu Tasarımında Analitik Hiyerarşi Yöntemi Yaklaşımı”, **Gazi Üniv. Müh. Mim. Fak. Dergisi**, C: 20, No:1, ss.95-106.

Erdil, Oya; Alpkan, Lütfi Hak ve Biber, Levent (2004), “İnsan Kaynakları Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişkileri Araştırmaya Yönelik Bir İnceleme”, **D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt:19 Sayı:2, ss:101-122.

Eroğlu, Ergün (2003), “Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Yapısal Eşitlik Modeli İle Analizi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Eroğlu, Kemal (2011), “Örgütsel İletişim İle İşgören tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme”, **Ege Akademik Bakış**, Ocak, C: 11, S:1, ss. 121 -136.

Ersoy, Şükrü, “**2013 Afet Raporu ”Dünya ve Türkiye”**”, Yıldız Teknik Üniversitesi, Doğa Bilimleri Çalışma Merkezi, s.2, http://www.yildiz.edu.tr/images/images/2013%20AFET%20RAPORU_v2.pdf , (Erişim Tarihi: 8 Eylül 2014)

Ford, Henry (Vikisöz), http://tr.wikiquote.org/wiki/Henry_Ford (Erişim Tarihi: 25 Ekim 2014)

Gecikli, Fatma; Serçeoğlu, Neslihan ve Üst, Çağla (2011), “Örgüt İçi İletişim Ve İletişim Tatmini Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **İletişim Kuram Ve Araştırma Dergisi**, Güz, S:33, ss.164-183.

Gençay, İbrahim Cemal (2010), “Kurumsal Performans Değerleme Ve Termal Turizm İşletmelerinde Kurumsal Performans Karnesi Oluşturulmasına Yönelik Model Önerisi”, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Osmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gerekan, Bilal ve Pehlivan, Abdulkadir (2010), “Kamu İç Denetim Elemanlarının İş Tatmin Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma ”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi** Cilt: X II, sayı: I, s.35, ss.29-54.

Gökçe, Oktay; Özden, Senay ve Demir, Ahmet (2008), **Türkiye’de Afetlerin Mekânsal ve İstatistiksel Dağılımı Afet Bilgileri Envanteri**, T.C. Bayındırlık ve İskân Bakanlığı Afet İşleri Genel Müdürlüğü Afet Etüt ve Hasar Tespit Daire Başkanlığı, Ankara.

Guha-Sapir, Debarati; Hoyois, Philippe and Below, Regina ,” **Annual Disaster Statistical Review 2012**”, http://www.cred.be/sites/default/files/ADSR_2012.pdf, (Erişim Tarihi:10 Eylül 2014)

Gül, Hasan (2007). “ İş Stresi, Örgütsel Sağlık Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması”, **KMU İİBF Dergisi**, Aralık, ss.318-332.

Gül, Cem (2013), “Bankacılık Sektöründe Görev Performans Ve Bağlamsal Performans: Yalova İlinde Bir Çalışma”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi Enstitü.

Güven, Ahmet (2012), *Belediyelerde Performans Denetimi ve Algılanması Üzerine Bir Araştırma*”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Helvacı, M. Akif (2002), “Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi”, **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, C:35, S:1-2, ss.155-169.

Herzberg, Frederick (1965), “The Motivation To Work Among Finnish Supervisors”, **Personnel Psychology**, Winter65, Vol. 18 Issue 4, pp. 393-402.

Holpp, Lawrence (2011), **Win-Win Performance Appraisals: What to Do Before, During, and After the Review to Get the Best Results for Yourself and Your Employees: What to Do Before, During and After the Review**, August 24, New York: McGraw-Hill.

Hopko, Dereck R. (2003), “Confirmatory Factor Analysis of the Math Anxiety Rating Scale-Revised”, **Educational and Psychological Measurement**, 63; pp. 336-351.

IFPO (2007), **Security Supervision and Management**, November 6, Oxford: Butterworth-Heinemann.

Jain, Ruchi and Kaur, Surinder (2014), “Impact Of Work Environment On Job Satisfaction”, **International Journal of Scientific and Research Publications**, January, Vol:4, Iss: 1, pp.1-8.

Jones, Melanie K. ; Jones, Richard J. ; Latreille, Paul L. and Sloane, Peter J. (2009). “Training, Job Satisfaction, and Workplace Performance in Britain: Evidence from WERS 2004”, **LABOUR**, 23, March, pp. 139–175.

Judge, Timothy A. ; Thoresen, Carl J. ; Bono, Joyce E. and Patton, Gregory K. (2001), “The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review”, **Psychological Bulletin**, Vol:127. No: 3, pp.376-407.

Karcioğlu, Fatih; Timuroğlu, M. Kürşat ve Çınar, Orhan (2009), “Örgütsel İletişim ve İşgören tatmini: Bir Uygulama”, **Yönetim**, Yıl:20 Sayı: 63, Haziran, ss.59-76.

Kathz, Ralp and Maanen, John Van (1974), **The Loci of Works Satisfaction Job, Interaction and Policy**, October, Cambridge, Massachusetts: Massachusetts Institute of Technology, Alfred P. Sloan School of Management.

Kessuwan, Kanjana and Muenjohn, Nuttawuth (2010), “ Employee Satisfaction: Work-related and personal factors”, **International Review of Business Research Papers**, August, Vol: 6. No: 3. pp. 168 -177.

Kayabaşı, Aydın (2010), **Rekabet Gücü Perspektifinde Lojistik Faaliyetlerde Performans Geliştirme**, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.

Kebriaei, A. ; Moteghed M.S. (2009), “Job satisfaction among community health workers in Zahedan District, Islamic Republic of Iran”, **La Revue de Santé de la Méditerranée orientale**, Vol:15, No: 5, pp.1156-1163.

(Ed) Kearney, Richard C. and Berman, Evan M. (1999), **Public Sector Performance, Management Motivation and Measurement**, ASPA Classics Editorial Board, Oxford: Westview Press.

Keser, Aşkın (2006), “ Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması”, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** (11) 1: ss.100-119.

Keskin, Gülseren ve Sezgin, Burcu (2009), “Bir Grup Ergende Akademik Başarı Durumuna Etki Eden Etmenlerin Belirlenmesi”, **Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi**, C: 4, S:10, ss.4-18.

Kim, Sangmook (2005), “Individual-Level Factors and Organizational Performance in Government Organizations”, **Journal of Public Administration Research and Theory**, Vol. 15, No. 2, Advance Access publication on December 16, pp.245-261.

Kitapçı, Hakan; Kaynak, Ramazan ve Ökten, Sultan Süleyman (2013), “Güçlendirmenin İşgören tatmini Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Kamu Ve Özel Sektörde Mukayeseli Bir Araştırma ”, **International Review Of Economics and Managament**, Cilt:1, Sayı:1, ss.49-73.

Kuzugil, Şebnem (2012), “ Kamu hastaneleri çalışanlarında işgören tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt/Vol:41, Sayı/No:1, ss.129-141.

Lawler III, Edward E. ; Worley, Christopher G. and Creelman, David (2011), **Management Reset: Organizing for Sustainable Effectiveness**, March 29, San Francisco: Jossey-Bass.

Lim, Bernard (1995), "Examining The Organizational Culture And Organizational Performance Link", **Leadership & Organization Development Journal**, Vol: 16, No: 5, pp. 16-21.

Li-Tze, Hu and Bentler, Peter M. (1998), "Fit Indices in Covariance Structure Modeling: Sensitivity to Underparameterized Model Misspecification", **Psychological Methods**, Vol: 3 (4), pp. 424-453.

Li-Tze, Hu and Bentler, Peter M. (1999), "Cutoff Criteria for Fit Indexes In Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives", **Structural Equation Modeling**, Vol:6, Iss:1, pp. 1-55.

Lusthaus, Charles; Adrien, Marie-Hélène; Anderson, Gary and Carden, Fred (1999), **Enhancing Organizational Performance**, Ottawa: International Development Research Centre.

Mache, Stefanie; Vitzthum, Karin; Klapp, Burghard F. and Danzer, Gerhard (2014). "Surgeons' work management: Influencing factors and relations to job and life satisfaction", **The Surgeon**, 12, pp.181-190.

MacLeod, David and Brady, Chris (2007), **The Extra Mile**, December 19, London: Financial Times/ Prentice Hall.

Malik, Muhammad Ehsan; Danish, Rizwan Qaiser and Munir, Yasin (2012), "The Impact of Pay and Promotion on Job Satisfaction: Evidence from Higher Education Institutes of Pakistan", **American Journal of Economics**, June, Special Issue: 6-9, pp.6-9.

Maroofi, Fakhraddin and Dehghani, Marzieh (2013), "The Effects Of Job Satisfaction On Job Performance And Organizational Obligation Relationship", **International Journal of Research In Social Sciences**, December, Vol. 3, No.4, pp.105-113.

Maslow, Abraham H. (1943), "A Theory Of Human Motivation", **Psychological Review**, 50, pp.370-396.

Maslow, Abraham H. (1970), **Motivation and Personality**, New York: Harper & Row.

Miller, Renée L.; Griffin, Mark A. and Hart, Peterm. (1999), "Personality And Organizational Health: The Role Of Conscientiousness", **Work & Stress**, Vol. 13, No: 1, pp.7-19.

Mosley, Eric (2013), **The Crowdsourced Performance Review: How to Use the Power of Social Recognition to Transform Employee Performance**, May 8, New York: McGraw-Hill.

MyHR, <http://www2.gov.bc.ca/myhr/article.page?ContentID=17a6e185-4e5c-30fb-6386-14366756be0e&PageNumber=2>, (Erişim Tarihi: 25 Temmuz 2014)

Asvir Naveed, Ahmad Usman and Fatima Bushra (2011), “ Promotion: A Predictor of Job Satisfaction A Study of Glass Industry of Lahore (Pakistan)”, **International Journal of Business and Social Science**, Vol. 2 No. 16, September, pp.301-305.

Naktiyok, Atılhan ve Kaygın, Erdoğan (2012), “Tükenmişlik Ve İşgören tatmini Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”, **Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi**, C: 4, S: 1, ss.23-32.

Nielsen, Ingrid; Smyth, Russell and Liu, Yin (2011), “The Moderating Effects of Demographic factors and Hukou Status on the job satisfaction–Subjective Well-being Relationship in Urban China”, **The International Journal of Human Resource Management**, Vol:22, No:6, March, pp.1333–1350.

Nimalathan, Balasundaram and Brabete, Valeriu (2010), “Job Satisfaction And Employees’ Work Performance: A Case Study Of People’s Bank In Jaffna Peninsula, Sri Lanka”, **University of Craiova, Faculty of Economics and Business Administration Management and Marketing Journal**, June, Vol:8, Iss: S1, pp.43-47.

Ordoñez, Lisa D. ; Schweitzer, Maurice E. ; Galinsky, Adam D. and Bazerman, Max H. (2009), “Goals Gone Wild: The Systematic Side Effects of Overprescribing Goal Setting”, **Academy of Management Perspectives**, February, pp.6-16.

Ostroff, Cheri (1992), “The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, and Performance: An Organizational Level Analysis”, **Journal of Applied Psychology**, Vol: 77, No:6, pp. 963-974.

Örücü, Edip; Yumuşak, Sedat ve Bozkır, Yasin (2006), “Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İşgören tatmini Ve İşgören tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Celal Bayar Üniversitesi İİBF. Yönetim ve Ekonomi**, C:13 S:1, MANİSA, ss.40-51.

Örücü, Edip ve Kanbur, Serap (2008), “Örgütsel-Yönetmel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği”, **Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim Ve Ekonomi**, C:15 S:1, ss.85-97.

Özay, Gökay (2003), “Türkiye’ De Afet Yönetiminin Problemleri 17 Ağustos 1999 İzmit Körfezi Depremi 27 Ocak 2003 Pülümür Depremi ve 01 Mayıs 2003 Bingöl Depremi Deneyimleri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özdemir, İsmail (2007), “Performans Değerleme Yöntemleri; Performans Değerleme Yöntemi Tercihlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma ve Model Önerisi, Yayınlanmamış Doktora Tezi”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özmutaf, Nezih Metin (2007), “Liderliğin Örgüt Kültürü İçinde Değişimsel Boyutta Değerlendirilmesi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2007/2, S: 6, s.84, ss.83-98.

Özmutaf, Nezih Metin (2007), “Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları Ve Çatışma”, **C.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi**, C:8, S:2, p.43, pp.41-60.

Öztekin, Zafer Savaş (2008), “Orduda İşgören tatmini: Subayların İş Tatminlerini Etkileyen Faktörler Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Çalışma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Paul, Emily Pakivathy and Phua, Seok Kheng (2011), “Lecturers’ job satisfaction in a Public Tertiary Institution in Singapore: Ambivalent and Non-Ambivalent Relationships between job satisfaction and Demographic Variables”, **Journal of Higher Education Policy and Management**, April, Vol. 33, No. 2, pp.141–151.

Parvin, Mosammod Mahamuda and Kabir, M. M. Nurul (2011), “ Factors Affecting Employee Job Satisfaction Of Pharmaceutical Sector”, **Australian Journal of Business and Management Research** Vol.1 No.9, pp.113-123.

Pelit, Elbeyi ve Öztürk, Yüksel (2010), “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Doyum Düzeyleri: Sayfiye ve Şehir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma”, **İşletme Araştırmalar Dergisi**, sayı:2(1), ss.43-72.

Perkins, Stephen and Arvinen-Muondo, Raisa (2013), **Organizational Behaviour**, January 3, London: Kogan Page.

Pushpakumari, M. D. (2008), "The Impact of Job Satisfaction on Job Performance: An Empirical Analysis", Haziran, **Şehirler Forum**, pp.89-105.

Pynes, Joan E. ; and Lombardi, Donald N. (2012), **Human Resources Management for Health Care Organizations: A Strategic Approach**, January 24, San Francisco: Jossey-Bass.

Pyzdek, Thomas and Keller, Paul (2013), **The Handbook for Quality Management, Second Edition: A Complete Guide to Operational Excellence**, January 11, New York: McGraw-Hill.

Qasim, Samina; Cheema, Farooq-E-Azam and Syed, Nadeem A. (2012), "Exploring Factors Affecting Employees' Job Satisfaction at Work", **Journal of Management and Social Sciences**, Spring, Vol: 8, No: 1, pp. 31-39.

Rajasekaran V. and Lalitha, R. (2010), **Cost Accounting**, June 14, Delhi: Pearson India.

Reijonen, Helen and Komppula, Raija (2007) ,"Perception of success and its effect on small firm performance", **Journal of Small Business and Enterprise Development**, Vol:14 Iss: 4, pp. 689 – 701.

Reinhardt, Leon and Wahba, Mahmoud A. (1975), "Expectancy Theory As A Predictor Of Work Motivation, Effort Expenditure, And Job Performance", **Academy of Management Journal**, September, Vol:18, No:3, pp.520-537.

Reisinger, Yvette and Mavondo, Felix (2007), "Structural Equation Modeling: Critical Issues and New Developments", **Journal of Travel & Tourism Marketing**, Vol:21, Iss:4, pp. 41-72.

Saleem, Rizwan; Mahmood, Azeem and Mahmood, Asif (2010), "Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan", **International Journal of Business and Management**, November, Vol:5, No: 11, pp.213-222.

Sandler, Len (2007), **Becoming an Extraordinary Manager: The 5 Essentials for Success**, New York: AMACOM.

Sat, Sultan (2011), "Örgütsel Ve Bireysel Özellikler Açısından İş Doyumu İle Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Alanya'da Banka Çalışanları Üzerinde Bir

İnceleme”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sandler, Corey (2012), **Performance Appraisals Phrase Book**, January 1, Massachusetts: Adams Media.

Saygılı, Meltem ve Çelik, Yusuf (2011), “Hastane Çalışanlarının Çalışma Ortamlarına İlişkin Algıları ile İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi”, **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, C:14, S1, ss.40-71.

Serinkan, Celalettin ve Bardakçı, Ahmet (2007), “Pamukkale Üniversitesi’nde Çalışan Öğretim Elemanlarının İş Tatminlerine İlişkin Bir Araştırma”, **Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi**, Haziran, S:12, Y:9, ss.152-163.

Sevimli, Figen ve İşcan, Ömer Faruk (2005), “ Bireysel Ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu”, **Ege Akademik Bakış**, S:1, C:5, ss.55-64.

Shah, Muhammad Jamal; Ur-Rehman, Musawwir; Akhtar, Gulnaz; Zafar, Huma and Riaz, Adnan (2012), “Job Satisfaction and Motivation of Teachers of Public Educational Institutions”, **International Journal of Business and Social Science**, April, Vol. 3 No. 8, pp.271-281.

Schermerhorn, Jr, John R. ; Hunt, James G.; Osborn, Richard N. and Uhl-Bien, Mary (2010), **Organizational Behavior**, 11th edition, January 07, Hoboken, United States of America: John Wiley & Sons.

Schermerhorn Jr, John R. ; Osborn, Richard N. ; Uhl-Bien, Mary and Hunt, James G. (2011), **Organizational Behavior**, 12th Edition, November 1, p.363, Danvers: John Wiley & Sons.

Somuncuoğlu, Ayşe Banu (2013),” Psikolojik Güçlendirme Ve İşgören tatmini Arasındaki İlişki Ve Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Soyсал, Abdullah ve Tan, Mehmet (2013), “ İşgören tatminini Etkileyen Faktörlerle İlgili Hizmet Sektöründe Yapılan Bir Araştırma: Kilis İli Kamu Ve Özel Banka Personeli Örneği”, **Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi**, C: 6, S: 2, ss.45-63.

(Ed) Smither, James W. and London, Manuel (2009), **Performance Management**, Herman Aguinis, “An Expanded View Of Performance

Management”, The Professional Series, San Francisco: John Wiley & Sons, Jossey-Bass.

(Ed) Smither, James W. and London, Manuel (2009), **Performance Management**, August 31, London: Pfeiffer.

Şahal, Eda (2005) , Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü Ve İşgören tatmini Arasındaki İlişki: “Akdeniz Üniversitesi’nde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne Ve İşgören tatminine Yönelik Algı Ve Kanaatleri”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

T.C. Başbakanlık Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı, <https://www.afad.gov.tr/TR/IcerikDetay.aspx?ID=1>, (Erişim Tarihi: 10 Eylül 2014)

(Ed) Tanrıöğür, Abdurrahman (2009), **Bilimsel Çalışma Yöntemleri**, Şubat, Ankara: Anı Yayıncılık.

Tanrıverdi, Haluk; Adıgüzel, Orhan ve Çiftçi, Münire (2010), “Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl: 1, S:11, ss.101-122.

Tavas, Bekir (2011), “Emniyet Teşkilatında Performans Yönetimi ve Değerlendirme Sistemi: Ankara Kriminal Polis Laboratuvarı Üzerine Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, polis Akademisi Güvenlik Bilimleri Enstitüsü.

Toprak, Esra (2013), “Mesleki Tükenmişlik Düzeyi İle İşgören tatmini Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tracy, Brian (2013), **Delegation & Supervision**, July 24, New York: AMACOM.

Uğur, Adem (2003), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Birinci Baskı, Aralık, Sakarya: Sakarya Kitapevi.

Ural, Ayhan ve Kılıç, İbrahim (2006), **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi**, Genişletilmiş 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.

Uygur, Akyay (2007), “Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı: 1, ss.71-85.

Üngüren, Engin ve Doğan, Hulusi (2010), “Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin Chaid Analiz Yöntemiyle Değerlendirilmesi”, **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C: 11, S: 2, ss.39-52.

Verma, Vijay K. ; Eng. , P. and A. , M.B. (1996), **The Human Aspects of Project Management: Human Resource Skills for the Project Manager, Volume Two**, January 01, Pennsylvania: Project Management Institute.

Washington, Karla T. ; Yoon, Dong Pil; Galambos, Colleen and Kelly, Michael (2009), “Job Satisfaction Among Child Welfare Workers in Public and Performance-Based Contracting Environments”, **Journal of Public Child Welfare**, Vol:3, pp.159–172.

Watson, Tom and Noble, Paul (2014), **Evaluating Public Relations**, 3rd Edition, June 3, London: Kogan Page.

Wright, Thomas A. ; Cropanzano, Russell; Bonett, Douglas G. (2007), “The Moderating Role of Employee Positive Well Being on the Relation Between Job Satisfaction and Job Performance”, **Journal of Occupational Health Psychology**, April, Vol: 12, No: 2, pp.93–104.

WiseGEEK, <http://www.wisegeek.org/what-is-a-natural-disaster.htm>, (Erişim Tarihi: 10 Eylül 2014)

Yapa, P.M.S.P. ; Rathnayake, R.M.; Senanayake, G. and Premakumara, P. (2014), “Effect of Demographic Factors on Job Satisfaction of Non-Academic Staff in Universities”, **Proceedings of the 3rd International Conference on Management and Economics**, February, Oral Presentations, **Faculty of Management and Finance**, University of Ruhuna, pp. 303-310.

Yavuz, Çağla (2010), “İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma”, **Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi**, (5:2), ss.143-173.

Yazıcıoğlu, Yahşi ve Erdoğan, Samiye (2007), **SPSS Uygulamalı Bilimsel Çalışma Yöntemleri**, Genişletilmiş 2. Baskı, Eylül, Ankara: Detay Yayıncılık Ltd. Şti.

Yazıcıoğlu, İrfan (2010), “Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması”, **Bilgi**, S:55, ss.243-254.

Yelboğa, Atilla (2007), “ Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, Aralık, sayı:4(2), ss.1-18.

Yeşil Salih ve Dereli, Selçuk Ferit (2012), “Örgütsel Adalet ve İşgören tatmini Üzerine Bir Alan Çalışması”, **Sütçü İmam Üniversitesi İİBF İşletme ABD**, Kahraman Maraş, S:1, ss.105-121.

Yıldız, Sebahattin (2010), “İşletme Performansının Ölçümü Üzerine Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Ağustos-Aralık, S: 36, Makale Kabul Tarihi: Şubat 2011, ss.179-193.

EK 1

Sayın...

Bu veri toplama aracı, İşgören tatmini ile başarı algısı arasındaki karşılıklı ilişkinin ölçülebilmesi amacıyla, yöneticilerin ve çalışanların düşüncelerini öğrenmek için hazırlanmıştır. Araştırmacıya yardımlarınız, bir konunun bilim dünyasına kazandırılmasına katkı sağlayacaktır. Şimdiden teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Orhan KÜÇÜK**Hikmet AKYOL**

Gümüşhane Üniversitesi İ.İ.B.F. Fakültesi

Gümüşhane Üniversitesi Yüksek Lisans Öğrencisi

1. BÖLÜM: İŞGÖREN TATMİNİ ÖLÇEĞİ

Lütfen anket sorularını dikkatli okuyarak cevaplayınız.	Kesinlikle memnun değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
İşimle Alakalı Olarak;					
1- Beni sürekli meşgul etmektedir.	1	2	3	4	5
2- Bana ara sıra değişik şeyler yapabilme şansı vermektedir.	1	2	3	4	5
3- Sosyal yaşamımda bana saygınlık katmaktadır.	1	2	3	4	5
4- Amirimin emrindeki kişileri idare tarzından memnunum.	1	2	3	4	5
5- Amirimin karar vermedeki yeteneğinden memnunum.	1	2	3	4	5
6- Vicdanıma aykırı olmayan şeyleri yapabilme şansına sahibim.	1	2	3	4	5
7- Sabit bir işe sahibim.	1	2	3	4	5
8- Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânım var.	1	2	3	4	5
9- Ekip arkadaşlarıma ne yapacaklarını söyleme imkânına sahibim.	1	2	3	4	5
10- Çalışırken kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansına sahibim.	1	2	3	4	5
11- Ekip arkadaşlarımla aldığımız kararların uygulamaya konmasından memnunum.	1	2	3	4	5
12- Yaptığım işten ve karşılığında aldığım ücretten memnunum.	1	2	3	4	5
13- Terfi imkânlarına sahibim.	1	2	3	4	5
14- Kendi kararlarımı verme serbestliğim var.	1	2	3	4	5
15- İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansına sahibim.	1	2	3	4	5
16- Çalışma koşullarından(fiziksel şartların aşırılığı, çalışma saatlerinin belirsizliği v.b.) memnunum.	1	2	3	4	5
17- Ekip arkadaşlarımla birbiriyle iletişiminden memnunum.	1	2	3	4	5
18- Yaptığım iş karşılığında takdir edilmekteyim.	1	2	3	4	5
19- Yaptığım iş beni başarılı hissettirmektedir.	1	2	3	4	5
20- İşyerinde çalışma verimini etkileyecek araç-gereç bakımından memnunum.	1	2	3	4	5
21- İşimi doğru yapabilmek için gerekli araç-gerece sahibim.	1	2	3	4	5
22- İşimi yaparken gerekli araç-gereçlerdeki eksikliklerin çıkardığı zorluklar işimi yapmaktan duyacağım zevki azaltmamaktadır.	1	2	3	4	5

2. BÖLÜM: BAŞARI ALGISI ÖLÇEĞİ

Lütfen anket sorularını dikkatli okuyarak cevaplayınız.	Kesinlikle memnun değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
Performansıyla Alakalı Olarak;					
1- Ekibin üyeleriyle ile irtibatı iyidir ve afetlere müdahalede işbirliği kabiliyeti yüksektir.	1	2	3	4	5
2- Görev ile ilgili olarak kullanılan araç ve gereçler yeterlidir.	1	2	3	4	5
3- Mesleki açıdan kendimi geliştirmek için yeterli imkânlara sahibim.	1	2	3	4	5
4- Amirlerim performans değerlemesi yapabilmek için gerekli donanıma sahiptir.	1	2	3	4	5
5- Çalışanların performansının ölçülmesinin gerekliliğine inanıyorum.	1	2	3	4	5
6- Performans değerlendirme çalışmaları personeli olumlu yönde etkilemektedir.	1	2	3	4	5
7- Amirlerim çalışanları yakından takip ederek onların daha iyi performans göstermeleri için rehberlik ederler.	1	2	3	4	5
8- Tarafıma verilen görevden daha fazlasını yapmak için gönüllü olurum.	1	2	3	4	5
9- Diğer çalışma arkadaşlarımla iş yükü artınca, güçlükleri aşınca kadar onlara yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
10- Bölümümde sorumlu amirin performans kriterlerine uygunum ve uygun çalışırım.	1	2	3	4	5
11- İşle ilgili bütün görevlerde mesleğimin gerektirdiği uzmanlıkla iş görürüm.	1	2	3	4	5
12- Verilen görevleri istenilen şekilde yerine getirerek işin genelinde iyi bir performans sergilerim.	1	2	3	4	5
13- İşin kapsadığı bütün alanlarda yetenekliyim. Bütün görevlerle profesyonel bir şekilde başa çıkarım.	1	2	3	4	5
14- Verilen görevlerden daha fazla sorumluluk üstlenebilirim.	1	2	3	4	5
15- Afet bölgesine ulaşım için kullanılan araçlar performansımı olumlu etkilemektedir.	1	2	3	4	5
16- Afete müdahale sırasında olay yerinde kolluk kuvvetlerince gerekli tedbirlerin alınması performansımı olumlu etkilemektedir.	1	2	3	4	5
17- Kullandığımız araçların modern olmaması performansımı olumsuz etkilememektedir.	1	2	3	4	5
18- Afetlere müdahale ederken yaşadığım ulaşım sıkıntıları performansımı olumsuz etkilememektedir.	1	2	3	4	5
19- Kullandığımız araç ve gereçlerin performansı afetlere müdahale sırasında kurtarılan kişi sayısını artırmaktadır.	1	2	3	4	5
20- Afetlere müdahale sırasında kullandığımız araç- gereçlerin performansı yaşanabilecek can kayıplarını azaltmaktadır.	1	2	3	4	5

3. BÖLÜM: DEMOGRAFİK BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz:

Kadın [] Erkek []

2. Yaşınız:

25'den az [] 25-35 arası [] 35-45 arası [] 45 ve üzeri []

3. Medeni Durumunuz:

Evli [] Bekar []

4. Eğitim Düzeyiniz:

Lise [] Önlisans [] Lisans [] Lisans Üstü []

5. Birlikteki İş Tecrübeniz:

1 Yıldan az [] 1-5 Yıl arası [] 5-10 Yıl arası [] 10 Yıl ve üzeri []

6. Birlikteki Göreviniz:

Memur [] İdari Amir []

ÖZGEÇMİŞ

Adı- Soyadı: Hikmet AKYOL

Doğum Yılı: 1987

Doğum Yeri: Iğdır

İş Bilgilerim:

Çalıştığı Kurum: Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Dekanlığı Bilgi İşlem Bölümü

Unvanı: Tekniker

Başlama Yılı: 7 Mart 2011

Görev Aldığı Hizmetler: YOK -UZEM Telekonferans Sistemleri Teknik Sorumluluğu, YOK-Probil Dil Sınıfları Teknik Sorumluluğu, Gümüşhane Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Çok Amaçlı Konferans Salonu Teknik Sorumluluğu, İletişim Fakültesi Çok Amaçlı Salon Teknik Sorumluluğu, Üniversite Kapsamında Yapılan Çeşitli Ulusal ve Uluslararası Sempozyum ve Kongrelerde Teknik Sorumlu, Gümüşhane Üniversitesi İ.İ.B.F. Bilgi İşlem Hizmetleri

Eğitim Bilgilerim:

Lise: Iğdır Lisesi (2001/2004)

Önlisans: Erzincan Üniversitesi Kemaliye Hacı Ali Akın MYO

Önlisans Bölümü: Bilgisayar Teknolojileri ve Programlama (2006/2009)

Lisans: Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi

Lisans Bölümü: İktisat (2010/2012)