



**T.C.  
BATMAN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**İŞ YAŞAM KALİTESİNİN ÇALIŞANLARIN İŞ DOYUMU ÜZERİNDE ETKİSİ:  
ANKARA'DA ÖZEL BİR ELEKTRİK ŞİRKETİNDE UYGULAMA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hazırlayan  
Ayhan ÇETİNBAS**

**Danışman  
Dr. Öğr. Üyesi Uyum ELİTOK**

**ARALIK-2021  
BATMAN**

## **TEZ BİLDİRİMİ**

Bu tezdeki bütün bilgilerin etik davranış/akademik kurallar çerçevesinde elde edildiğini ve Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez ve Seminer Yazım Kılavuzu kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildiririm.

## **DECLARATION PAGE**

I hereby declare that all information in this document has been obtained and presented in accordance with academic rules/ethical conduct and Batman University Institute of Social Sciences' Thesis and Seminar Writing Guide. I also declare that, as required by these rules and conduct, I have fully cited and referenced all materials and results that are not original to this work.

İmza  
Ayhan ÇETİNBAŞ  
22/03/2021

## ÖZET

### YÜKSEK LİSANS TEZİ

#### İŞ YAŞAM KALİTESİNİN ÇALIŞANLARIN İŞ DOYUMU ÜZERİNDE ETKİSİ: ANKARA'DA ÖZEL BİR ELEKTRİK ŞİRKETİNDE UYGULAMA

Ayhan ÇETİNBAŞ

BATMAN ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ İŞLETME  
ANABİLİM DALI

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Uyum ELİTOK

2021, 97 sayfa

Jüri

Doç. Dr. Osman YILMAZ

Dr. Öğr. Üyesi Bilal YALÇIN

Dr. Öğr. Üyesi Uyum ELİTOK

Çalışma, Ankara'da bulunan özel bir elektrik şirketinde görev yapan bireylerin iş yaşam kalitesinin iş doyumunu üzerinde oluşturduğu etkiyi genel ve alt boyutlarla tespit ederek bu etki düzeyinin anlamlı olup olmadığını ortaya koymaktadır. Bu amaçla geliştirilen ölçekler (iş yaşam kalitesi ölçeği ile iş doyumunu ölçeği) yardımıyla bahsi geçen özel elektrik şirketinin 250 çalışanı üzerinde anket uygulanmış olup nihayetinde 124 kişiye ulaşılarak araştırmaya katılımları sağlanmıştır. Dolayısıyla 124 kişiden edinilen veriler SPSS 22.0 analiz programına veri girişi sağlanarak frekans, geçerlilik, güvenirlik, normallik, korelasyon, regresyon ve T testi ile Anova testleri yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, iş yaşam kalitesi ve alt boyutlarının (iş yaşam dengesi, işin özellikleri, yönetsel davranışlar ve ödül ve yarar) çalışanların iş doyumunu ve alt boyutları (içsel doyumlar ve dışsal doyumlar) üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir şekilde etki ettiği (bu etki düzeyi en çok iş yaşam kalitesi ile iş doyumunu ve iş yaşam dengesi ile içsel doyum arasında gerçekleşmiştir) ve aralarında da orta ve kuvvetli düzeyde ilişkiler tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İş Yaşam Kalitesi, İş Doyumu, Elektrik Şirketi, Çalışanlar

## **ABSTRACT**

### **MS THESIS**

# **THE EFFECT OF QUALITY OF WORK LIFE ON WORK SATISFACTION OF EMPLOYEES: AN IMPLEMENTATION IN A PRIVATE ELECTRICITY COMPANY IN ANKARA**

**Ayhan ÇETİNBAS**

**THE GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCE OF BATMAN  
UNIVERSITY THE DEGREE OF MASTER OF SCIENCE BUSINESS  
ADMINISTRATION**

**Advisor: Asst. Prof. Dr. Uyum ELİTOK**

**2021, 97 Pages**

**Jury**

**Assoc. Prof. Dr. Osman YILMAZ**

**Asst. Prof. Dr. Bilal YALÇIN**

**Asst. Prof. Dr. Uyum ELİTOK**

The principal aim of this study is to investigate the effect of work life quality on job satisfaction of individuals working in a private electricity company located in Ankara with general and sub-dimensions and determine the significance of the mentioned effect. The scales developed to serve his purpose, applied on 124 employees among 250 workers who participated in the study voluntarily to collect data. Therefore, the data obtained from 124 people were entered into the SPSS 22.0 analysis program, and analysed by performing Anova tests, frequency, validity, reliability, normality, correlation, regression and T test. As a result of the analysis, work life quality and its sub-dimensions (work-life balance, job characteristics, managerial behavior, and reward and benefit) positively and significantly affect employees' job satisfaction and its sub-dimensions (internal satisfaction and external satisfaction). The effect could be seen strictly not only between work life quality and job satisfaction, but also between work-life balance and internal satisfaction. Moreover, medium and strong relationships were found between two.

**Keywords:** Work Life Quality, Job Satisfaction, Electricity Company, Employees

## TEZ İNTİHAL RAPORU

tez ayhan

### ORJİNALLİK RAPORU

%9

BENZERLİK ENDEKSİ

%6

İNTERNET  
KAYNAKLARI

%3

YAYINLAR

%6

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

### BİRİNCİL KAYNAKLAR

1

Submitted to Batman University

Öğrenci Ödevi

%1

2

Submitted to Bahcesehir University

Öğrenci Ödevi

%1

3

openaccess.ogu.edu.tr:8080

İnternet Kaynağı

%1

4

hdl.handle.net

İnternet Kaynağı

%1

5

EFEOĞLU, İ. Efe and ÖZGEN, Hüseyin. "İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma", Çukurova Üniversitesi, 2007.

Yayın

%1

6

Submitted to Beykent Üniversitesi

Öğrenci Ödevi

%1

## ÖNSÖZ

Yapılan bu tez çalışmasının konusunun belirlenmesi, hazırlanması ve sonrasındaki tüm safhalarında araştırmamı destekleyerek rehberliğini esirgemeyen danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Uyum ELİTOK'a kıymetli zamanını bana ayırdığı için teşekkür ve şükranlarımı borç bilirim. Ayrıca yüksek lisans ders aşaması süresince bana hem hocalık hem de arkadaşlık eden Dr. Öğr. Üyesi Kazım KILINÇ hocama ve bu tezin arka planında desteğini oldukça hissettiğim Dr. Öğr. Üyesi Yavuz ELİTOK hocama değerli kişilikleri için teşekkürlerimi sunarım. Bilhassa tez yazım sürecinde desteğini hiç esirgemeyen sınıf öğretmenim abim Emin ÇETİNBAS' a da esenlikler dilerim.

Ayhan ÇETİNBAS

Batman-2021

## İÇİNDEKİLER

|                                                          |     |
|----------------------------------------------------------|-----|
| TEZ BİLDİRİMİ .....                                      | ii  |
| ÖZET .....                                               | iii |
| ABSTRACT.....                                            | iv  |
| ÖNSÖZ .....                                              | vi  |
| İÇİNDEKİLER.....                                         | vii |
| KISALTMALAR .....                                        | x   |
| ÇİZELGELER.....                                          | xi  |
| ŞEKİLLER.....                                            | xii |
| GİRİŞ.....                                               | 1   |
| 1. İŞ YAŞAM KALİTESİ .....                               | 3   |
| 1.1. İş Yaşam Kalitesinin Tarihsel Gelişimi.....         | 4   |
| 1.2. İş Yaşam Kalitesinin Ortaya Çıkışı.....             | 6   |
| 1.3. İş Yaşam Kalitesinin Önemi.....                     | 6   |
| 1.3.1. Çalışanlar açısından önemi .....                  | 7   |
| 1.3.2. İşletmeler açısından önemi .....                  | 7   |
| 1.4. İş Yaşam Kalitesinin Amaçları .....                 | 8   |
| 1.5. İş Yaşam Kalitesinin Unsurları.....                 | 9   |
| 1.5.1. Ücretin uygunluğu ve adil düzenlenmesi.....       | 9   |
| 1.5.2. Güvenli ve sağlıklı yaşam koşulları .....         | 9   |
| 1.5.3. İnsan kapasitesini kullanma ve geliştirme .....   | 10  |
| 1.5.4. Büyüme ve güvenlik .....                          | 10  |
| 1.5.5. Sosyal bütünleşme (entegrasyon) .....             | 10  |
| 1.5.6. Kurallara bağlılık .....                          | 10  |
| 1.5.7. İş ve özel yaşam alanları arasındaki denge.....   | 11  |
| 1.5.8. Sosyal ilişki.....                                | 11  |
| 1.6. İş Yaşam Kalitesinin İyileştirme Stratejileri ..... | 11  |
| 1.6.1. İş zenginleştirme .....                           | 12  |
| 1.6.2. İş genişletme / iş büyütme .....                  | 12  |
| 1.6.3. İş rotasyonu .....                                | 12  |
| 1.6.4. Katılmalı yönetim .....                           | 13  |
| 1.6.5. Kariyer geliştirme .....                          | 13  |
| 1.6.6. Sconlon planı .....                               | 13  |
| 1.6.7. Kendi kendini yöneten takımlar.....               | 13  |
| 1.6.8. Sendika yönetimi ile iş birliği çalışmaları ..... | 14  |
| 1.6.9. Değerler ve değerlere göre yönetim.....           | 14  |
| 1.6.10. Örgütsel değerler.....                           | 14  |
| 1.7. İş Yaşam Kalitesinin Ölçülmesi .....                | 15  |
| 1.8. İş Yaşam Kalitesi ile İş Doyumu İlişkisi.....       | 15  |
| 2. İŞ DOYUMU .....                                       | 17  |
| 2.1. İş Doyumunun Önemi.....                             | 19  |
| 2.1.1. Çalışanlar açısından önemi .....                  | 19  |
| 2.1.2. İşletmeler açısından önemi .....                  | 19  |
| 2.2. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler .....               | 20  |
| 2.2.1. Çalışan faktörleri.....                           | 20  |
| 2.2.1.1. Cinsiyet .....                                  | 20  |
| 2.2.1.2. Yaş.....                                        | 21  |

|             |                                                       |           |
|-------------|-------------------------------------------------------|-----------|
| 2.2.1.3.    | Kişilik.....                                          | 21        |
| 2.2.1.4.    | Eğitim seviyesi .....                                 | 22        |
| 2.2.1.5.    | Zekâ seviyesi .....                                   | 22        |
| 2.2.1.6.    | Statü.....                                            | 22        |
| 2.2.1.7.    | Çevresel ilişkiler.....                               | 22        |
| 2.2.1.8.    | Deneyim .....                                         | 22        |
| 2.2.2.      | İşletme faktörleri .....                              | 23        |
| 2.2.2.1.    | Ücret.....                                            | 23        |
| 2.2.2.2.    | Çalışma yerinin fiziksel özelliği.....                | 24        |
| 2.2.2.3.    | Ödüllendirme.....                                     | 24        |
| 2.2.2.4.    | Yükselme olanakları.....                              | 24        |
| 2.2.2.5.    | Çalışma arkadaşları .....                             | 24        |
| <b>2.3.</b> | <b>İş Doyumu Kuramları.....</b>                       | <b>25</b> |
| 2.3.1.      | İçerik (kapsam) kuramları.....                        | 25        |
| 2.3.1.1.    | Abraham Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı ..... | 25        |
| 2.3.1.2.    | Herzberg'in çift faktör kuramı .....                  | 27        |
| 2.3.1.3.    | David Mc Clelland'ın başarıma ihtiyacı kuramı .....   | 29        |
| 2.3.1.4.    | Alderfer'in ERG kuramı .....                          | 29        |
| 2.3.2.      | Süreç kuramları .....                                 | 30        |
| 2.3.2.1.    | Davranış şartlandırma kuramı .....                    | 30        |
| 2.3.2.2.    | Bekleyiş kuramı .....                                 | 30        |
| 2.3.2.3.    | Eşitlik kuramı .....                                  | 32        |
| 2.3.2.4.    | Amaç kuramı .....                                     | 32        |
| <b>2.4.</b> | <b>İş Doyumu Sonuçları.....</b>                       | <b>33</b> |
| 2.4.1.      | Yabancılaşma.....                                     | 33        |
| 2.4.2.      | Odaklanma .....                                       | 33        |
| 2.4.3.      | Fiziksel ve psikolojik etki .....                     | 34        |
| 2.4.4.      | Moral düzeyi .....                                    | 34        |
| <b>2.5.</b> | <b>İş Doyumsuzluğu .....</b>                          | <b>35</b> |
| <b>2.6.</b> | <b>İş doyumsuzluğun sonuçları.....</b>                | <b>35</b> |
| 2.6.1.      | İş doyumsuzluğun birey açısından sonuçları .....      | 35        |
| 2.6.1.1.    | Beden sağlığına etkisi .....                          | 35        |
| 2.6.1.2.    | Ruh sağlığına etkileri .....                          | 36        |
| 2.6.1.3.    | Yabancılaşma .....                                    | 36        |
| 2.6.1.4.    | İşe gitmede isteksizlik .....                         | 36        |
| 2.6.1.5.    | Stres ve tükenmişlik .....                            | 36        |
| 2.6.2.      | İş doyumsuzluğun örgüt açısından sonuçları .....      | 36        |
| 2.6.2.1.    | Devamsızlık.....                                      | 37        |
| 2.6.2.2.    | İşgören devri.....                                    | 37        |
| 2.6.2.3.    | Sabotaj.....                                          | 37        |
| 2.6.2.4.    | İşte hata yapma (iş kazaları).....                    | 38        |
| <b>3.</b>   | <b>ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ .....</b>                   | <b>39</b> |
| 3.1.        | Araştırmanın Amacı .....                              | 39        |
| 3.2.        | Araştırmanın Önemi.....                               | 39        |
| 3.3.        | Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....                 | 40        |
| 3.4.        | Araştırmanın Varsayımları ve Kısıtları.....           | 40        |
| 3.5.        | Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....               | 41        |

|                                                                          |           |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>3.6. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi/Tekniği ve Ölçekleri .....</b> | <b>42</b> |
| <b>3.7. Araştırma Verilerinin Analiz Yöntemi ve Analizi .....</b>        | <b>45</b> |
| 3.7.1. Tanımlayıcı istatistikler .....                                   | 46        |
| 3.7.2. Güvenirlilik çalışmaları.....                                     | 47        |
| 3.7.3. Geçerlilik analizleri.....                                        | 47        |
| 3.7.4. Normallik analizi .....                                           | 50        |
| 3.7.5. Değişkenler arası ilişki (korelasyon) analizi.....                | 52        |
| 3.7.6. Regresyon analizi ve hipotezlerin testi .....                     | 54        |
| 3.7.7. Demografik faktörler ile değişkenler arası farklılıklar .....     | 65        |
| <b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>                                            | <b>68</b> |
| <b>KAYNAKLAR .....</b>                                                   | <b>75</b> |
| <b>EKLER .....</b>                                                       | <b>83</b> |
| <b>EK-1: Anket Formu .....</b>                                           | <b>83</b> |
| <b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>                                                    | <b>85</b> |

## **KISALTMALAR**

|              |                                                |
|--------------|------------------------------------------------|
| <b>Akt.</b>  | Aktaran                                        |
| <b>ANOVA</b> | Analysis Of Variance (Varyans Analizi)         |
| <b>Çev.</b>  | Çeviren                                        |
| <b>İD</b>    | İş Doyumu                                      |
| <b>İKY</b>   | İnsan Kaynakları Yönetimi                      |
| <b>İYK</b>   | İş Yaşam Kalitesi                              |
| <b>KMO</b>   | Kaiser Meyer Olkin (Örneklem Uygunluğu Ölçüsü) |
| <b>s.</b>    | Sayfa                                          |
| <b>SPSS</b>  | Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı       |

## ÇİZELGELER

|                                                                                                                                                                                                         |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Çizelge 3.1.</b> Ölçekler ve Alt Gruplara İlişkin İfade Dağılım Çizelgesi.....                                                                                                                       | 44 |
| <b>Çizelge 3.2.</b> Demografik Gruplara Ait Verilerin Frekans (f) ve Yüzde (%) Değerleri ..                                                                                                             | 46 |
| <b>Çizelge 3.3.</b> İş Yaşam Kalitesi ile İş Doyum Ölçeklerine İlişkin Cronbach's Alpha (a) İç Tutarlılık Katsayısı Değerleri .....                                                                     | 47 |
| <b>Çizelge 3.4.</b> İş Yaşam Kalitesinin Ölçeğinin Geçerlik Analizi Sonuçları .....                                                                                                                     | 48 |
| <b>Çizelge 3.5.</b> İş Yaşam Kalitesi Ölçeğinin Dönüştürülmüş Bileşen Matrisi Sonuçları ...                                                                                                             | 49 |
| <b>Çizelge 3.6.</b> İş Doyumu Ölçeğinin Geçerlik Analizi Sonuçları .....                                                                                                                                | 49 |
| <b>Çizelge 3.7.</b> İş Doyumu Ölçeğinin Dönüştürülmüş Bileşen Matrisi Sonuçları .....                                                                                                                   | 50 |
| <b>Çizelge 3.8.</b> Normallik Testi Sonuçları .....                                                                                                                                                     | 51 |
| <b>Çizelge 3.9.</b> Değişkenler Arası İlişki (Korelasyon) Analizi Sonuçları.....                                                                                                                        | 52 |
| <b>Çizelge 3.10.</b> Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları .....                                                                                                                                           | 55 |
| <b>Çizelge 3.11.</b> Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi.....                                                                                                                               | 55 |
| <b>Çizelge 3.12.</b> Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları .....                                                                                                                                           | 56 |
| <b>Çizelge 3.13.</b> Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi.....                                                                                                                               | 56 |
| <b>Çizelge 3.14.</b> Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları .....                                                                                                                                           | 57 |
| <b>Çizelge 3.15.</b> Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi.....                                                                                                                               | 57 |
| <b>Çizelge 3.16.</b> Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları .....                                                                                                                                           | 58 |
| <b>Çizelge 3.17.</b> Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi.....                                                                                                                               | 58 |
| <b>Çizelge 3.18.</b> Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları .....                                                                                                                                           | 59 |
| <b>Çizelge 3.19.</b> Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi.....                                                                                                                               | 59 |
| <b>Çizelge 3.20.</b> Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları .....                                                                                                                                           | 60 |
| <b>Çizelge 3.21.</b> Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi.....                                                                                                                               | 60 |
| <b>Çizelge 3.22.</b> Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları .....                                                                                                                                           | 61 |
| <b>Çizelge 3.23.</b> Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi.....                                                                                                                               | 61 |
| <b>Çizelge 3.24.</b> Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları .....                                                                                                                                           | 62 |
| <b>Çizelge 3.25.</b> Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi.....                                                                                                                               | 62 |
| <b>Çizelge 3.26.</b> Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları .....                                                                                                                                           | 63 |
| <b>Çizelge 3.27.</b> Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi.....                                                                                                                               | 63 |
| <b>Çizelge 3.28.</b> Hipotez Sonuçları .....                                                                                                                                                            | 64 |
| <b>Çizelge 3.29.</b> Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre İD Alt Boyutu “Dışsal Doyumlar” Değişkeninin Karşılaştırılması Sonuçları .....                                                                 | 65 |
| <b>Çizelge 3.30.</b> Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresi Alt Gruplarına Göre Bağımlı Değişkenlerin (İş Yaşam Kalitesi, İş Doyumu, Dışsal Doyumlar İle Ödül ve Yarar) Karşılaştırılması Sonuçları..... | 66 |

## ŞEKİLLER

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| Şekil 2.1. İş Doyumu Döngüsü.....                 | 18 |
| Şekil 2.2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ..... | 26 |
| Şekil 2.3. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı .....   | 28 |
| Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli .....              | 41 |

## GİRİŞ

Çalışanlar için bir işi yapmak ne kadar önem taşıyorsa, yaptıkları iş ile ilgili algıları da o kadar önem taşımaktadır. Çünkü çalışanlar, ömürlerinin çoğunu bir iş yaparak geçirmektedirler. Buna istinaden bir iş yapmanın tek nedeni para kazanmak değildir. O işi yapıyor olmanın verdiği; tatmin, başarı kazanma arzusu, topluma yararlı olabilme, sosyal statü kazanma, fizyolojik ve psikolojik olarak iyi hissetme gibi birçok duyguyu yaşatmaktadır. Ancak çalışanların yaptıkları işten memnun kalmamaları durumunda yaşayacakları stres ve hoşnutsuzluk duygularına hâkim olduğu ruhsal bir iklimi yaşamak durumunda kalmaktadır. Dolayısıyla çalışanların yaptığı işe bağlı olarak edindiği pozitif duygular iş doyumlarının sağlanması açısından oldukça önem taşımaktadır.

İş doyumunu, iş yaşam kalitesine bağlı etkenlerle ortaya çıktığı ve birbirleriyle aynı ortamda çalışanların memnuniyetinin bir göstergesi olduğu söylenebilir. Bu bağlamda birçok araştırmacı, çalışanların tutum ve davranışlarının yanı sıra yaptıkları işten zevk alma ve bu işte devamlı olarak çalışabilme istekleri üzerinde araştırma yapmıştır (Bülbül ve Giray, 2012). Eğer iş yaşam kalitesine bağlı olarak ortaya çıkan iş doyumunu düzeyi düşük ise çalışanlar alternatif iş kaynaklarına yönelecektir. Bu da mevcut işinde çalışanların yeni bir iş doyumunu bulana dek mutsuz ve stresli bir hayat sürmesine neden olacaktır. Ancak iş yaşam kalitesine bağlı olarak ortaya çıkan iş doyumunu düzeyi yüksek olması durumunda, çalışanların alternatif iş doyumunu kaynağı aramalarına gerek kalmayacaktır. Bu durum onların işinde mutlu ve huzurlu olmalarının yanında, motivasyonları üzerinde de önemli ölçüde artış sağlandığı çıkarılabilir.

Maddi ve manevi doyuma ulaşmış çalışanların örgüte ve yaptıkları işe pozitif yönde etki ettiği ve işteki verimliliklerinin de pozitif yönde etkilendiği söylenebilir. Ancak iş doyumsuzluğuna bağlı olarak maddi ve manevi alınan doyum düzeyi düşük ise çalışanların yaptıkları işe ve bulundukları örgüte katkıları da düşük olmasının yanında iş içindeki verimliliklerinin de negatif yönde etkilenmesine neden olmaktadır. Böylelikle, iş doyumunu düzeyi düşük olan çalışanların, yaşam doyumlarının da düşük olacağı kuvvetle muhtemel olacaktır (Karakuş, 2011). O halde, işletmelerin devamlı olarak artan rekabet ortamında ayakta kalabilmesi, kârlılığını koruyup artırabilmesi ve çalışanların yaşam doyumlarının sağlanabilmesi için iş yaşam kalitesi düzeyini çalışanların iş doyumunu üzerinde olumlu etkiler sağlayacak şekilde düzenlenmesi kendileri için kaçınılmaz bir zorunluluk olarak görülmektedir.

Bu araştırma ile Ankara’da bulunan özel bir elektrik şirketinde çalışanların iş yaşam kalitesinin iş doyumları üzerinde oluşturduğu etki düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışma üç bölümden oluşmakta olup birinci bölümünde, genel olarak iş yaşam kalitesinin tanımı, önemi, kavram üzerinde etkili olan kriterleri ve iş doyumuyla olan ilişkisi yer almıştır. İkinci bölümünde de genel olarak iş doyumunun tanımı, önemi, kavram üzerinde etkili olan kriterleri ile kuramları ve iş doyumunu sonuçlarından oluşmuştur. Üçüncü ve son bölümünde ise araştırmanın metodolojisi ile yönteminden bahsederek araştırma modeline uygun geliştirilen hipotezler doğrultusunda elde edilen veriler test edilmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak da yapılan analizler ışığında edinilen bulgular ve yorumlar ortaya konmuş ve ilgililere de gerekli öneriler sunulmuştur.

## 1.İŞ YAŞAM KALİTESİ

Serbest (2000) iş yaşam kalitesini tanımlarken, iş ve yönetsel alandaki değişim ve gelişimlerle birçok çalışanın ve çalışan beklentilerinin göz önüne alındığı, işletmelerin verimlilikleri ve etkinliklerinin yanı sıra rekabetlerinin de önemli ölçüde etkilendiği bir ortam şeklinde belirtmektedir (Serbest, 2000, s. 27). İş yaşam kalitesi başka bir tanımda da çalışanların iş yaptıkları ortam ve çevresinin karşılıklı etkileşim içinde ele alındığı ve işin yoğunlukla artta kalan çalışan beklentilerinin amaçlandığı bir etken olarak ifade edilmektedir (Erdem, 2008, s. 23).

İş yaşam kalitesi (İYK) birçok araştırmada; çalışma koşulları ve işletme uygulamalarının tümü olarak nitelenen işgörenlerin iş ortamındaki memnuniyetini sağlayan politikalar, ekonomik ödüller, iş sağlığı ve güvenliği, bireysel kariyer olanakları, olumlu tecrübeler, iş yaşamı dengesi gibi olgular olarak göze çarpmaktadır (Qudah, Davies ve Deakin, 2018, s. 2; Drobnic, Beham ve Prag, 2010, s. 205; akt. Öztürk Çiftçi ve Parlak, 2019, s. 690). İş yaşam kalitesi bir başka tanımda, güvenli bir ortamla ihtiyaçların karşılandığı, yeteneklerin keşfedilmeye ve geliştirilmeye yönelik imkânların sağlandığı ve mevcut ortamın beklentilerle uyumlu olması gerektiği şeklinde ifade edilmiştir (Levine, Taylor ve Davis, 1998, s. 81; Özkalp ve Kirel, 2001, s. 553; akt. Öztürk Çiftçi ve Parlak, 2019, s. 690).

İş yaşam kalitesi kavramı hakkında birçok tanım yapılmıştır. Bu tanımların ilki olarak kabul edilen Walton'un (1975) çalışmasında iş yaşam kalitesi kavramı; çalışanların psikolojik açıdan sağlıkları ve gereksinimlerin temini için gösterdikleri reaksiyon şeklinde tanımlanmıştır (Çakır, Doğantaş ve Bayar, 2018, s. 346). Bu tanımdan, bireylerin yaşamını devam ettirmek ya da daha iyi bir hayat standardına ulaşmak için çalıştığı işte beklentileri karşılanmayan ve psikolojik sağlıklarını olumsuz etkileyen bir işe katlanmak istemedikleri anlaşılmaktadır. İş yaşam kalitesi açısından sağlığı tehdit edecek bir işte çalışılması bireyin hem iş içinde hem de iş dışında mutsuz ve stresli bir hayat sürmesine neden olmaktadır. O halde fizyolojik ve psikolojik ihtiyaçların karşılandığı birey beklentilerinin önemsendiği bir iş ortamı, beraberinde stressiz ve mutlu bir hayat getireceğinden dolayı çalışanların iş doyumuna da olumlu anlamda katkı sağlayacağı söylenebilir.

Dikmetaş (2004) iş yaşam kalitesini; çok kapsamlı olduğu kadar sınırları belli olmayan, öznel olan, bulunduğu zamana uyum sağlayan, yöreden yöreye farklılık gösteren, ülkeden ülkeye göre değişebilen, aynı zamanda bulunduğu sektörün özüne

göre şekil alan, içeriği değişim gösterebilen ve birtakım öncelikleri barındıran oldukça geniş bir kavram şeklinde belirtmiştir (Dikmetaş, 2004, s. 55). İş yaşam kalitesinin dinamik yapıda olduğu için değişim ve gelişimi de hızlıdır. O halde iş yaşam kalitesinin zamana bağlı olarak değişen ve gelişen bir kavram olması nedeniyle farklı sektördeki yapıların ihtiyacı çerçevesinde zaman zaman yeni oluşumla belirmesi muhtemel olabilir. Dolayısıyla çalışanların zamanla içinde bulundukları sektörün ve iş yaşam koşullarının etkisine bağlı olarak belirli birtakım değişim ve gelişim ile iş hayatından memnun kalmanın gayreti içine girmeleri mümkün olabilmektedir.

İş yaşam kalitesi, genel olarak çalışma koşullarının insan odaklı olarak tasarlanması şeklinde anlaşılmaktadır. Ancak sadece çalışanların temel gereksinimlerini karşılamaya yönelik olmamakla birlikte onların psikolojik, zihinsel ve sosyal ihtiyaçlarını da içine alan ve bu ihtiyaçların teminini içeren geniş bir olgu olarak görülmektedir. Bu tanımdan yola çıkarak iş yaşam kalitesinin çalışanların iş ortamındaki ihtiyaçlarına uyumlu olarak tasarlanması gerektiği çıkarımı yapılabilir (Aba, 2009, s. 15). İş yaşam kalitesi tanımlarının birçoğuna bakıldığında yapılan işe doğrudan ya da dolaylı olarak etki ettiği söylenebilir (Tuncer ve Yeşiltaş, 2013, s. 59).

İş yaşam kalitesi, iş içindeki alanları etkilediği gibi hayatın diğer alanlarındaki doyumları da etkilediği kabul edilebilir. Bu alanlar; aile hayatı, boş zaman, sosyal hayat, ekonomik hayat vb. alanlardır (Sirgy vd., 2001, s. 242).

İş yaşam kalitesi üzerine yapılan birçok tanımda çalışma ortamının beklentilere uyumlu ve iş yapmaya elverişli olarak tasarlanması gerektiği anlayışı yer almıştır. Çünkü iş ortamı, çalışanların psikolojik ve fizyolojik sağlıklarına yön verdiği, motivasyonlarına etki ettiği ve işinde daha üretken yaptığı söylenebilir.

### **1.1.İş Yaşam Kalitesinin Tarihsel Gelişimi**

İş yaşam kalitesi ile ilgili yürütülen çalışmaların tarihsel olarak incelendiğinde, 1950'li yıllara kadar uzandığı bilinmekle beraber öncelikli olarak İngiltere ve ABD, sonrasında Japonya, Norveç ve Hindistan'da daha çok tartışıldığı görülmüştür (Davis ve Trist, 1974; akt. Erdem, 2008, s. 11). İş yaşam kalitesiyle ilgili yapılan ilk genel ve sistemli araştırma, Londra'da 1950'li yıllarda Tavistock İnsan İlişkileri Enstitüsü'nde Fred Emery, Hans Van Beinum, Eric Trist, A. K. Rice ve çalışma ekibinin yaptığı araştırmadır. Çalışma, basit tekniklerle elde edilen ve kuramsal bir yapıdan meydana geldiği üzerine değer taşıdığı söylenebilir. Yapılan bu çalışmada örgüt açık bir sistem şeklinde kabul edilmiş olup işin bütünü, icra edenleri, teknolojik entegrasyonu, diğer

tüm faktörlerin kendi içlerindeki bağlarını, sevk ve idare eylemlerini içeren yeni bir sistem olduğu açıkça ortaya konulmuştur (Çavuşoğlu, 2002, s. 83).

İş yaşam kalitesi, 1960'lı yıllarda bilimsel bir çalışma alanı olarak kabul görmüştür (Permarupan, Al- Mamun ve Saufi, 2013, s. 268). 1960'lı yıllarda “herkese eşit istihdam şansı” tanınma ilkesi üzerine dikkati çekilmiş ve bu yılların sonlarına yaklaşıldığında İYK'nın önemine vurgu yapılarak iş hayatına olumsuz yansıyan şartların neler olduğu üzerine değinilmiştir (Serbest, 2000, s. 30).

İYK konusu, New York'ta 1972'de düzenlenen uluslararası konferansta ilk kez anlatıldığı söylenebilir. İYK sistematigi ise ilk kez New York'ta 1972'de genel ve ulusal bir çalışmayla sunumu gerçekleştirilmiş, milletlerarası iş yaşam kalitesi buluşmasında oluşturulmuştur (May vd., 1999, s. 4).

İş yaşam kalitesi, bilimsel bir kavram olarak 1975'te Walton'un yayımladığı makale ile ilk kez araştırma konusu olarak literatüre girmiştir. Daha sonra Walton'un 1975'te yayımlanan “Criteria for Quality of Work Life” makalesinde ise iş yaşam kalitesi kriterleri sıralanarak (bu kriterler: yeterli ve adil ücret uygulamaları, insan kapasitelerini kullanma ve geliştirilmeye yönelik fırsatlar/olanaklar, sürekli büyüme ve güvenlik eylemleri ile sosyal entegrasyonun sağlanıp meşrutiyet olgusuyla hareket etme ve iş yaşamındaki sosyal uygunluk) bu kavramın kesin sınırları çizilmiştir (Walton, 1975, s. 91-104)

1980'li yılların sonları ve 1990'lı yılların başlarında ekonomik bilançoların kötü seyretmesi iş yaşam kalitesinin ileriye dönük varlığını tehlikeye sokmuştur. Bu durum, birçok işletmenin yeniden yapılanma ihtiyacını beraberinde getirmiştir. Yapılanmada öncelikle iktisadi yapıların düzen aşamalarını inşa etmeleri, kurumun yaşamsal doğasını bütünüyle değiştiren stratejileri yok etmesine neden olmuştur (Dikmetaş, 2004, s. 62).

Teknolojinin gün içerisindeki kullanımı yoğunlaşmaya başlaması buna bağlı olarak da endüstriyelleşme ortamındaki rekabetin giderek artmasıyla birlikte; çalışanların örgütsel ortamdan kopuklaşma ve yabancılaşma eğilimi artırmıştır. Hayatın her alanında etkili olan sanayi devrimi döneminde ise çalışanların örgüt ortamına yabancılaşmasının azaltılması için işyerlerindeki gerekli görülen değişimlerin yapılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bunun sonucu olarak iş yaşam kalitesinin iyileştirilmesine bağlı birtakım etkinlikler yapılmaya başlanmıştır. Bu etkinliklerin öncü örneklerinden biri İngiliz kömür işletmelerinde uygulanmaya başlanan alternatif teknolojik yeniliklerdir. Bu sayede çalışanların iş yaşam kalitesinin olumlu yönde geliştiği tespit edilmiştir (Davis ve Trist, 1974; akt. Erdem, 2008, s. 12).

## 1.2.İş Yaşam Kalitesinin Ortaya Çıkışı

İş yaşam kalitesi kavramı, Avrupa'da ortaya çıkan sanayi devrimi ile beraber etkisinin ilk kez yoğun olarak hissedildiği bir dönemde artan işgücü potansiyeliyle tartışılır hale geldiği söylenebilir. Türkiye'de ise bu kavram işgücü verilerinin artması ile beraber etkisinin ve öneminin giderek artmaya başladığı yeni bir olgu olarak göze çarpmaktadır (Kaplan, 2015, s. 17).

Ekonomik sebeplere bağlı olarak ülkelerin gelişmişlik seviyeleri (geri kalmış, gelişmekte olan ve gelişen ülkeler) çalışanların işgörme durumları üzerinde birtakım değişimleri beraberinde getirmektedir. Buna bağlı olarak, çalışanlar işlerini icra ederken kendi hayatları ve ailelerinin geçimlerini sağlamaları için yeterli ve adil ücret uygulaması istemeleri kaçınılmaz bir gerçektir. Gelişen ülkelerde daha fazla alternatif iş olanakları olduğundan dolayı işgörenler, kendileri için en uygun olan iş kaynağına yöneleceklerdir. Ancak gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkelerin alternatif çalışma koşullarını eksikliğine bağlı olarak işsiz ve kalifiye olmayan işgücü potansiyelinin yüksek olduğu söylenebilir. Böyle ülkelerde çalışanlar işlerini kaybetme korkusundan dolayı yönetimin zaman zaman bazı mobbing sayılabilecek davranışlarına mecbur kaldıkları öngörülmektedir. Dolayısıyla bu ülkelerin, çalışanlara yönelik bazı korunaklı etkenleri (mobbingin suç sayılması, asgari ücret sınırı, çalışma süreleri ve koşulların düzenlenmesi gibi tedbirler) uygulanması gerekliliği oldukça önem taşımaktadır (Öztuna, 2007, s. 59).

İş yaşam kalitesinin gelişiminin sağlanması için birçok ülkede farklı uygulamalar ve yasal düzenlemeler yapılmıştır. Bu düzenlemelerin ilki "Endüstriyel Demokrasi" programı çerçevesine bağlı olarak işin yeniden düzenlenmesi ile Norveç; işçi, işveren ve sendika dengesinde demokratikleşme sürecinde en gelişmiş ülke konumunda olmuştur. Bir diğeri ise, iş yaşam kalitesini geliştirme üzerine en fazla teknik çalışmaların olduğu yer ise İngiltere olarak Kaymaz (2004) çalışmasında yer edinmiştir (Akt. Öztuna, 2007, s. 60).

## 1.3.İş Yaşam Kalitesinin Önemi

Çalışanların yapmış oldukları işi anlamlı, değerli ve uygun olarak değerlendirmesi iş yaşam kalitesi (İYK) açısından önemli bir etken olarak göze çarpmaktadır. Bu durum, çalışanların iş doyumuna da olumlu anlamda yansıması nedeniyle yaşamdan keyif almalarına ve mutlu olmalarına neden olmaktadır. Buna bağlı olarak, çalışanlar açısından hayati öneme sahip olduğu düşünülen iş yaşam kalitesi

kavramı, işletmeler açısından da önemli bir yere sahiptir. Çünkü iş yaşam kalitesinin sağlanması örgütün performansında belirleyici etkisi olduğundan dolayı işletme faaliyetlerine yön vermektedir (Özkalp ve Kırel, 2001, s. 554; akt. Yüksel, 2000, s. 47). Sonuç olarak iş yaşam kalitesinin önemi hem birey açısından hem de işletme açısından değerlendirilmektedir.

### **1.3.1.Çalışanlar açısından önemi**

İş hayatı, çalışanın işe başladığı ve emekli olana kadar geçen süreyi kapsamaktadır. İş hayatının uzun yılları kapsamı bakımından çalışanlar açısından oldukça önemli bir süreç olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle doğru pozisyonda çalışmak, yapılan işte kariyer olanaklarının açık olması, uygun ücret ve uygun koşullarda çalışmak gibi iş yaşam kalitesini yansıtan olgular çalışanların performans ve motivasyonlarına yansıyan önemli etkenler olarak göze çarpmaktadır (Aydemir, 2008, s. 60)

İş hayatı, çalışan ömrünün üçte birini kapsadığından dolayı çalışanlar için sadece ekonomik anlamda değil iş sağlığı ve güvenliği, işteki mutluluk, işte başarı kazanma arzusu ve iş doyumu gibi manevi kazanımları da sağlaması açısından oldukça önemlidir. Çünkü çalışanlar, günün çoğunluğunu işleriyle uğraşarak geçirdikleri söylenebilir. Bu çıkarımlar tümüyle iş hayatının çalışanların yaşamını olumlu veya olumsuz şeklinde etkileme gücünü göstermektedir (Özsoy, 2002, s. 106).

Çalışanların karşılaştıkları birtakım koşullar sağlıklarının yanı sıra performans ve motivasyonlarını da etkilemektedir. Bu durumun hem iş yaşam kalitesi açısından hem de üretilen mal ve hizmetlerin kalite standardı açısından da önem taşıdığı söylenebilir (Tınar, 1996, s. 125).

### **1.3.2.İşletmeler açısından önemi**

İş yaşam kalitesinin işletmeler açısından önemine bakıldığında, iş yaşam kalitesi yaklaşımı göze çarpmaktadır. Bu yaklaşım, çalışanlar ile yöneticiler arasında birbirine karşı sevgi, saygı ve iş birliğinin sağlanması ve çalışanların üst yönetim kararlarına dahil edilerek organizasyondaki varlığının sağlanması olarak tanımlanmaktadır. Yaklaşımın temel amacı ise büyüme, süreklilik, örgütün karlılık sürecinde çalışanların etkili ve verimli faaliyetleri de bulunacakları koşulların sağlanması şeklinde belirtilebilir (Solmuş, 2004, s. 37).

İşletmelerin özenle üzerinde durduğu konular vardır. Bunlardan en önemlisi var olan kıt kaynakları üretim sürecine dahil ederken bu kaynakları en verimli ve etkili

şekilde yönetmek ve israfın önlenmesini sağlamaktır (Şimşek vd.,2001, s. 138). Diğer bir ifade ile yeterli düzeyde emek gücü ve az maliyetle çok miktarda ürün elde etmek, işletmenin temel amacı olmaktadır. Bu amacı gerçekleştirmenin yolu da iş yaşam kalitesinden geçmektedir. Ancak bu sayede işletmeler hedefledikleri sonuçlara varabilir.

Vizyonu açık, net ve anlaşılır olan işletmelerin kendilerine katkı sağlayacağına inandığı personelleri bünyesine kattığı ve katkıları sayesinde piyasada saygı duyulan, doğru işe doğru kişileri yerleştiren ve çalışan memnuniyetini sağlayan ve örnek bir yönetim anlayışına sahip oldukları söylenebilir. Bu durum çalışanların bulundukları konum itibarıyla sorumluluklarını istekle yerine getirmesi ve yaptıkları işlerle bünyesinin bir parçası olarak aidiyet duygusu hissederek örgüte bağladığı çıkarılabilir. Bu çalışanlar doğal olarak yaptığı işlerle kurumun başarısına katkı sağladıkları bilinmektedir (Baltaş, 1999, s. 17).

#### **1.4.İş Yaşam Kalitesinin Amaçları**

Baydar (2016) çalışmasında yer alan çalışanların yetenek ve beklentileriyle uyumlu bir çalışma ortamı ile işleriyle özdeşleştiği çalışma ortamının barındırdığı iş yaşam kalitesinin temel amaçlarını şöyle sıralamıştır;

- İşgören bireylerin sağlığına ve güvenliklerine önem verilerek tehlikelerden uzaklaştırma
- Yüksek iş doyumu ve huzurun temin edilerek işyeri güvenliğinin sağlanması
- İşgörenlerin esas ve sosyal ihtiyaçlarına cevap verilmesi
- İşgörenlerin kendini kanıtlama olanağının tanınması
- İşgörenlerinin yetenek ve kişiliklerini geliştirme fırsatının verilmesidir (Baydar, 2016, s. 10).

Bir yandan sağlıklı ve güvenli çalışma üzerinde belirlenen iş yaşam kalitesi ve uygulamaları diğer yandan da iş yapılan ortamın iç ve dış faaliyetlerinin ahenk ve bütünlük içerisinde olmasını amaçlayan bir sistemin varlığıyla işgörenlerin iş ve özel hayatı arasında düzenli ve eksiksiz bir dengenin kurulduğu bir ortamın katkısı oldukça fazladır. Böyle bir ortamın çekiciliği daha da yüksek olmasına bağlı olarak insan kaynakları yönetiminin; kariyer planlamaları, personel eğitimleri, performans yönetimi ve değerlendirme, ödüllendirme ve ücret politikaları uygulamalarıyla büyüme ve gelişiminin desteklenmesi iş yaşam kalitesi açısından öne çıkan önemli amaçlardır (Barutçugil, 2004, s. 395).

### **1.5.İş Yaşam Kalitesinin Unsurları**

İş yaşam kalitesinin açıklanabilmesi için kavram üzerinde etkisi olan belirli birtakım unsurlara göz atmak gerekir. Bu unsurlar, çalışanların iş yaşam kalitesi üzerinde etkisi olmakla beraber kişinin hem iş içindeki ve hem de iş dışındaki davranışına da yön vermesi açısından oldukça önemlidir. Richard E. Walton, İYK unsurlarını sekiz alt başlıkta toplamıştır (Antosova ve Csikosova, 2005, s. 45). Bunlar; ücretin uygunluğu ve adil düzenlenmesi, güvenli ve sağlıklı yaşam koşulları, insan kapasitesini kullanma ve geliştirme, büyüme ve güvenlik, sosyal bütünleşme (entegrasyon), kurallara bağlılık, iş ve özel yaşam arasındaki denge ve sosyal ilişki şeklinde sıralanabilir.

#### **1.5.1.Ücretin uygunluğu ve adil düzenlenmesi**

Hangi çalışana, ne kadar, ne şekilde ve ne türde ücret ödenmesi gerektiği soruları İYK üzerinde oluşum gösteren önemli unsurlardır. İYK dahilinde çalışana sunulan ücretin adil ve yeterli olması hissi, çalışanların aldıkları ücret üzerine edindikleri tutum ve davranışlarla sağlanmaktadır. Sarf edilen emeğe eşit ücret sunulduysa adil bir anlaşma sağlandığı kanısına varan çalışanlar, iş akdinden memnun kalacaktır. Ancak ücretin emeği karşılayamadığı kanısına varan çalışanlar ise işyerlerine ve işlerine karşı öfkeli duyguları hâkim olmakta ve iş hayatındaki memnuniyetsizlikleri de aynı yönde etkilenmektedir. Doğal olarak iş ve iş dışındaki hayatlarının diğer yönlerinin de olumsuz etkilenmesine neden olmaktadır. Bu nedenle yöneticiler, ücret konusunda yeterli ve adil olarak sarf edilen emeğe eşit ücret politikası uygulamaya koyması oldukça önemlidir (Kandula, 2004, s. 129).

#### **1.5.2.Güvenli ve sağlıklı yaşam koşulları**

İş yaşam kalitesinin sağlanması için güvenli ve sağlıklı çalışma ortamının bazı temel faktörleri mevcuttur. Bunlar; uyulabilir çalışma saatleri, işyerindeki fiziki ortamın iş yapma koşullarına elverişli olması, iş kazalarının ve hastalanma risklerinin minimum seviyede indirilmesi, iş yapma koşullarının belirlenen asgari yaştan altında veya üstünde olan kişiler için hayati bir risk oluşturmaması ilkeleridir. Öte yandan ısı, ışık, gürültü ve kirlilik gibi çevresel koşullara bağlı olarak gelişen güçten düşürücü ve huzursuzluk verici etkenler de iş yaşam kalitesinin sağlanmasına negatif yönde etki etmektedir. Hatta, yaralanma veya vefata neden olabilecek, kaza riskinin artırıcı etkiler ve ikinci dereceden rahatsızlık oluşturan koşulların da iş yaşam kalitesi üzerinde güvenli ve

sağlıklı çalışma koşullarını olumsuz olarak etkileyen unsurlar olduğu söylenebilir (Erginer, 2003, s. 207).

### **1.5.3.İnsan kapasitesini kullanma ve geliştirme**

İnsan kapasitesini kullanma ve geliştirme çalışanların yetenek ve kabiliyetlerinin gelişimi için oluşturulan gerçek otonomidir. Çalışanların yaptıkları işin kontrolüne daha fazla önem vererek, onların birtakım beceriler ve yetenekler edinmesi, mevcut becerilerin devamlı olarak tekrarının sağlanması, yapılan işin anlamsız olmaması, aşırı düzeyde uzmanlık gerektirmemesi ve bireylerin farklı bakış açılarıyla işin uygulamaya konması ile planın yapılması üzerinde önemle durulması (Kandula, 2004, s. 130) şeklinde bu otonomi açıklanmaktadır.

### **1.5.4.Büyüme ve güvenlik**

Büyüme ve güvenlik unsurunun kariyer olanakları üzerinde yoğunlaştığı söylenebilir. Özellikle çalışanların terfi alabilme imkânı, istihdam planlaması, gelir ve iş güvenliği düzeyinin durumu, çalışanın yaptığı işte edindiği bilgileri kullanabilme imkânı ve geçmişte edinen bilgi ve becerilerini işine nasıl yansıtabildiği (az, çok, ya da etkisiz bilginin körelmiş olması) konularına önem verilmektedir (Erginer, 2003, s. 207).

### **1.5.5.Sosyal bütünleşme (entegrasyon)**

İşgörenlerin kısa ve uzun vadede kendi kapasiteni geliştirebilme olanakları ile örgütte yer alan bireyler arasındaki ilişkiler iş yaşam kalitesinin bir parçasıdır. Sosyal entegrasyon; örgüt içindeki sosyalleşmenin varlığı, işgörenin bireysel kimlik ve öz saygı edinip edinmemesi, siyasal ve sosyal anlamda eşitlik düzeyi, destekleyen grup çalışmaları ve işgörenler arasındaki açıklıkla özel nitelikler yoluyla belirlenir (Erginer, 2003, s. 208).

### **1.5.6.Kurallara bağlılık**

Çalışanların dokunulmazlık hakkı, düşüncelerini ifade etme özgürlüğü ve bireyler arası eşitlik haklarının korunmasını kapsar. Bu kapsamdan yola çıkarak örgütlerin bireysel dokunulmazlığa verdiği saygı, bireyler arası farklılıkların hoş karşılanması, bireylerin kendini ifade edebilme özgürlüğünün tanınması ve işin gereğinden kaynaklı olarak hukuksal eşitliğinin temin edilmesi gibi ayrıcalıkları tanımalıdır. Ayrıca yönetici kademesindeki bireylerin çalışanlara karşı adaletli davranışlar sergilemesi de kurallara bağlılık unsuru açısından çalışanların iş yaşam kalitesi üzerinde etkisi olduğu söylenebilir (Erginer, 2003, s. 208).

### 1.5.7.İş ve özel yaşam alanları arasındaki denge

İş hayatına atılan her birey işte edindiği deneyimlerini yaşamının diğer yönlerine olumlu veya olumsuz şeklinde yansıtabilmektedir. Bu deneyimler, aileyle olan ilişkilerine yön verici etkisinin olmasından dolayı bireylerin işteki rolü ile iş dışındaki rolleri arasında bir denge sağlanmasında fayda vardır. (Denge; çalışanların iş saatleri, kariyer fırsatları, ilerleme ve terfi imkânlarını kapsar). İş ve aile arasında ortaya çıkabilecek herhangi bir sorun bu dengeyi bozacak çatışmanın çıkmasına neden olabilmektedir. Bu yüzden dengenin etkili sağlanması gerekliliği oldukça önem taşımaktadır (Akdere, 2006, s. 175).

### 1.5.8.Sosyal ilişki

İşletme faaliyetleri, topluma kimi zaman yararlı kimi zaman da zararlı olarak yansması nedeniyle oldukça dikkat edilmesi gereken bir unsurdur. İşletme ve çalışanlar toplum için üstlendiği sosyal rollerini yerine getirmekte pasif kalırsa hem toplum hem de işletme içinde huzursuzluğun yaşanmasına neden olabilmektedir. Böyle bir sorunla faaliyetine devam eden işletmenin verimliliği olumsuz etkilenebileceği gibi çalışanlarının da zamanla çalıştığı kuruma ve işlerine karşı duyduğu sevgi ve bağlılıklarını düşürdüğü tespit edilmiştir (Erginer, 2003, s. 208).

İslam (2012) çalışmasında, iş yaşam kalitesini etkileyen diğer unsurlar şu şekilde gruplandırmıştır;

- Örgüt içinde çalışanlara yönelik ödül sisteminin varlığı
- Maaş dolgunluğu ve düzeni
- Kariyer hedeflerinin açık olması ve planının yapılması
- Çalışanlar için iş koşullarının kabul edilebilir olması
- Çalışanların mutluluğu ve aile hayatının önemsenmesi
- Örgütsel yapının geliştirici ve destekleyici olması
- Çalışanlar arasındaki ilişki düzeninin iş güvenliğine dayanan bir örgüt yapısıyla ilerleme şeklindedir (İslam, 2012, s. 22-31).

### 1.6.İş Yaşam Kalitesinin İyileştirme Stratejileri

Yapılan bazı araştırmalarda, küçük ebatta alışılmış iş hayatlarının varlığı işgörenlerde bazı psikolojik, ruhsal ve sosyal sorunlar oluşturduğu öngörülmüştür. Bu sorunlar; çalışanların iş içindeki verimliliklerini düşürdüğü, mutsuzluklarını oluşturduğu, yaratıcılıklarını zayıflattığı ve bulunduğu çevreyle olan ilişkilerini olumsuz etkilediği üzerine değer kazanmıştır (Başaran, 1991; akt. Taşdan ve Erdem, 2010, s. 93).

Çalışanların iş hayatındaki memnuniyetleri arttıkça örgüt içerisindeki çatışmalarının daha az, toplumla uyumlu, aileleriyle özverili gibi birtakım pozitif etkiler göstermesine bağlı olarak kişilerin hem aileleriyle hem de toplumda kendisinde sorumlu bulunduğu görev bilincinin koruduğu görülmüştür. Bu bağlamda iş yaşam kalitesi iyileştirme stratejileri; iş zenginleştirme, iş büyütme, iş rotasyonu, katılmalı yönetim, örgütsel iletişim, kariyer geliştirme, Sconlan planı, takım çalışması, örgütsel değerler, değerlere göre yönetim, sendika yönetimi ile iş birliği çalışmaları ve kendi kendini yöneten takımlar şeklinde “on” grupta incelenebilir (Erdem, 2008, s. 41).

#### **1.6.1.İş zenginleştirme**

İş zenginleştirme; çalışanların yaptıkları işe ilaveten benzer birtakım görevleri de bir araya getirmesiyle oluşturulan iş miktarındaki artışlar olarak göze çarpmaktadır. Bir başka tanımda iş zenginleştirme; çalışanların kabiliyet düzeylerini arttırma ve iyileştirme amacını taşıdığı için aynı düzeyde yapılacak işlerin artmasıdır. Böylece çalışanların işlerinde gösterdikleri kabiliyet düzeylerinin daha fazla artmasına ve yeni edinmeler kazanmalarına neden olduğu şeklinde bir sonuca varılabilir (Özkalp, 2003, s. 9). İş zenginleştirmenin temelinde işlerin niteliksel ve niceliksel olarak artması ve çalışanın gelişimi söz konusudur. Bunun yanı sıra çalışanların ilginç ve çekici bir iş hayatı olanağını da tanıdığı söylenebilir (Pehlivan, 1990, s. 164).

#### **1.6.2.İş genişletme / iş büyütme**

İş genişletmenin temel amacı, çalışanları tek bir iş yerine daha fazla iş üzerine uzmanlaşmasını sağlamaktır. İş genişletme, kısaca işlerin yatay düzeyde artışı anlamına gelir (Eren, 1993; akt. Erdem, 2008, s. 43). İş genişletmeye bağlı olarak aynı işle uğraşılmanın getirdiği monotonlaşmanın azaldığı ve aşırı düzeyde artan uzmanlaşmanın da kontrolünün sağlandığı yargısı çıkarılabilir. Bunun neticesinde etkili ve verimli bir iş ortamının oluşmasını da mümkün kılmaktadır.

#### **1.6.3.İş rotasyonu**

İş rotasyonu, özel durumlar ve belirli dönemi kapsayacak şekilde işlerin çalışanlar arasında karşılıklı olarak takas edilmesi anlamına gelmektedir. Bu kavram Fransızca bir kelime olup “rotation” kelimesinden türediği söylenebilir. Karşılığı da “bir birimde iş yapan görevlilerin düzenli bir biçimde yer değiştirmesidir”. Türkçede vurgulanan tanımı ise “işbaşı eğitim yöntemi” şeklindedir (Güder, 2014, s. 3).

İş rotasyonu ile işin çeşitliliği artacağı için çalışanların mevcut işlerinde monotonlaşmaktan kurtardığı söylenebilir. Böylece çalışanlar, farklı işlerle uğraşma

imkânı elde ederek birçok yeni yetenekler keşfederler. Öte yandan çalışanların işlerinde daha fazla yetkinlik ve beceri kazanma olasılığını da artırmaktadır (Şermet, 2009, s.1).

#### **1.6.4.Katılmalı yönetim**

Katılmalı yönetim, çalışanların hem düşünsel becerilerinden yararlanmak hem de işlerindeki verimi rekabet ortamında daha da etkin gösterme imkânının tanınmasını ifade eder. Böylece çalışanların yönetim, politik ve ekonomik alanlarda katılım imkânı edinmesine ve işletme içinde daha verimli bir süreç oluşmasına neden olacaktır (Coşkun, 2011, s. 51-53).

#### **1.6.5.Kariyer geliştirme**

Kariyer geliştirme, çalışanların kabiliyetlerini, kişiliklerini ve becerilerini yeterli düzeye ulaştıracak teknik ve sosyal donanıma sahip bilinçli faaliyetler olarak belirtilmektedir. Kariyer geliştirme ile çalışanlar, kendilerini geliştirerek kariyer basamaklarında ilerleme olanağı elde ederler (Aydın, 2001, s. 77).

#### **1.6.6.Sconlon planı**

Sconlon Planı, ismi Joseph Sconlon'dan gelmekte olup ekip oluşturma çabası olarak ifade edilmektedir. Çalışanların sendikalar aracılığıyla çizilen vizyon hedefine ulaşmasını amaçlar. Böylelikle iş içinde ve iş dışında bulunan, örgüte katkısı olan herkesin üretim sistemine katılımları sağlanır (Benligiray, 2003, s. 50; akt. Kuyzu, 2007, s. 53).

Sconlon Planının temel özelliğinden biri, çalışanların üretim sürecine etkin katılımının sağlanmasıyla üretilen ürünlerin maliyetlerinin azaltılmasıdır (Özgen vd., 2002, s. 276; akt. Kuyzu, 2007, s. 53). Bu plan iki komiteden meydana gelmektedir. Bunlardan ilki üretim komitesidir, bu komitede üretim ile ilgili geliştirilen öneriler uygulanır. Diğer komite ise inceleme komitesidir. Bu komitede ise maliyeti büyük olan projeler ve bölümler arasında iş birliğinin geliştirilerek faaliyetlerde bulunulmasına olanak tanınmaktadır (Balcı, 1995; akt. Erdem, 2008, s. 51).

#### **1.6.7.Kendi kendini yöneten takımlar**

Kendi kendini yöneten takımlar, belirli işin yapılmasında planlamaya bağlı olacak problemlerin çözümü, yapılacak işlerin denetimi gibi işin başından sonuna kadar olan tüm süreçleri ile katılım odaklı olan iş takımlarının oluşturma çabasıdır. Burada yönetim fonksiyonu önem kazanmasına bağlı olarak, çalışanların birçok kararı kendilerinin alması ve yetki devri yapması ile çalışanların sorumluluklarının artırılması

amaçlamaktadır. Bu durum sorumluluktan korkmayan yüksek performanslı ekipler oluşmasına zemin hazırlar (Kanbur, 2008, s. 401).

Bowditch ve Buono'e göre (1997) kendi kendini yöneten takımların bazı özellikleri içinde barındırır. Bunlar; belirli bir hedefin etrafında toplanmaları, aralarında birlik ve dayanışma olması ve üyelerin her birinin özel görevi ve faaliyetinin olması şeklindedir (Akt. Erdem, 2008, s. 52).

#### **1.6.8.Sendika yönetimi ile iş birliği çalışmaları**

Sendikalar; çalışanların ekonomik, sosyal ve terfi olanaklarına katkı sağlayan ve bunlar üzerinde etkisi olan çalışma koşulları gibi bazı haklarını koruyan ve savunan bağımsız kuruluşlardır. Çalışanlar (eğitim, seminer çalışmaları gibi) birtakım programlarla iş yaşam kalitesini artırılabilirler. Böylece çalışanların doyum düzeyleri ve verimlilikleri yükseltilmesinin önü açılmış olur (Kaplan, 2015, s. 41).

Sendikalar, işgörenlerin haklarını koruyarak iş ortamındaki şartları iyileştirme, işçi işveren arasında sağlıklı ilişki ve dayanışmayı sağlamak ve iş güvenliğini oluşturmak gibi birtakım görevlere sahiptir. Sendikalar bu faaliyetleri yerine getirerek iş yaşam kalitesi düzeyini arttırmayı amaçlamaktadır (Yücetürk, 2012, s. 41).

#### **1.6.9.Değerler ve değerlere göre yönetim**

Rokeach (1973) değerleri; belirli bir eylemsel modun ya da olağan nihai durumun zıt veya farklı bir eylemin veya nihai duruma tepki olarak kişinin tercihen gösterdiği sosyal ya da kişisel olan sürekli inanışlar şeklinde tanımlamaktadır (Akt. Sağnak, 2005, s. 166). Bir başka tanımda değerler şöyle belirtilmektedir; iş ortamında çalışanların gün içindeki işleri ve eylemlerini değerlendirmeye yargılamaya ve belirlemeye sebep olan unsurlardır (Yılmaz 2007, s. 50). Soyles (1981), değerler üzerindeki çıkarımı, çalışanların gelenek ve değerlerine saygı duyan bunları dikkate alan yöneticilerin başarıyı yakalayacağı yönündedir (Akt. Yılmaz, 2007, s. 643).

#### **1.6.10.Örgütsel değerler**

Örgütsel değerler, toplumun sahip olduğu tutumlar, inançlar, değerler, misyon ve amaçların toplamıdır (Kaplan, 2015, s. 49). Ayrıca kurum kültürünün altyapısı olarak da değerlendirilen örgütsel değerler, toplum değerleriyle bağdaşan, örgüt üyeleri ve toplum tarafından kabul edilen ilke ve inançların örgütsel değerler aracılığıyla örgüt içinde kendine yer edinirler. Ayrıca masallar, hikayeler ve destanlar gibi eski dildeki özel dil araçları gibi unsurlar örgütsel değerleri oluşturduğu söylenebilir (Wiener, 1988, s. 53, akt. Sağnak, 2005, s. 5).

### 1.7.İş Yaşam Kalitesinin Ölçülmesi

Değerlemeyle üyelerin karar sürecine etkisi, işteki denetim olgusu, mal ile hizmet üretiminin üyelere katkısı ve iş dışındaki birey yaşamına etkisi ile ekonomik bağımsızlığını sağlayan benzer faktörlerin tamamını olarak ifade edilmektedir (Kiernan ve Knutson, 1990, s. 112). Leyine'e göre (1983), iş yaşam kalitesi altı kriterle ölçülmektedir. Bunlar; temel gereksinimlerin doyumu, iş hayatı ile aile hayatı arasındaki denge, açık alan ihtiyacı, iş hayatında gelişim fırsatları, devamlı üretimle bütünleşme ve komite temsilciliğidir (Akt. Güleç, 2019, s. 49).

İş yaşam kalitesinin ölçülebilmesi ve değerlendirilebilmesi için iş ortamındaki iki sürecin tanımlanması gerekmektedir. Bunların ilki; iş yaşam kalitesini oluşturan ana değişkenlerin neler olduğunun belirlenmesi ve değişkenlerin işyerindeki varlığına bakılarak işgörenlerin bu değişkenlere ulaşabilme imkânının tanınması ile doyum derecesine etkinliği olgusunun oluşturulmadır. Diğer ise işi gerekliliklere göre işgören gereksinimlerinin birleştirip nitelik ve nicelik analizlerle anlamlandırılmasıdır (Kiernan ve Knutson, 1990, s. 112).

### 1.8.İş Yaşam Kalitesi ile İş Doyumu İlişkisi

Birbirleri ile sıkı ilişkisi olan iş yaşam kalitesi ve iş doyumu kavramları işletmeler için önem taşıyan iki kavram olarak görülmektedir. Bunlar, işletmelerin amaç ve hedeflerine ulaşmasına neden olan faktörlerin başında yer almaları ve çalışanların performanslarının artırılmasındaki etkinlikleri ile önem kazanmaktadır (Newstrom ve Davis, 1998, s. 96). Aynı zamanda yüksek olan iş yaşam kalitesi düzeyi, iş doyumunu aynı düzeyde etki etmeyebilir. Ancak düşük olan iş yaşam kalitesi düzeyi ise iş doyumunu aynı yönde etki ettiği söylenebilir (Blem, 1995, s. 77).

Bir işyerini aktif/pozitif kılan en önemli aktör çalışanların olduğu çağdaş yönetim ile birçok birey-örgüt nezdinde kabul görmüştür. Burada, çalışanların ruh sağlığı ve iş algılarına önem verilmesi gerekliliği anlaşılmaktadır. Çünkü çalışanların gün içindeki zamanının çoğunluğunu işyerinde geçirdiğinden dolayı onların iş içindeki mutlulukları oldukça önem taşımaktadır. Dolayısıyla, bireylerin hak ettiğine inandıkları değerin verilerek bu yönde çalışmalar yapılması, çalışanların huzur bulduğu bir ortamın sağlanması ve problemlerin çözümü için insan ilişkilerinde düzenlemeler yapılması yargılarından hareketle, işletmelerin rekabet ortamında etkin ve üretken olmaları sağlanabilir. Ayrıca, yapılan işe uygun yönetim uygulamayla çalışanlar üzerinde üst düzeyinde performans sistemi oluşturulur. Böylece işletme, bir yandan bireylerin ortak

çıkarlarını korumak diğer yandan da çalışanlarının yaşam kalitesine etki ederek verimlilik sağlamaktadır (Baydar, 2016, s. 24).

Modern çalışma standartlarından yoksun işletmelerin ve çalışanlarının etkili ve verimli olabilme ihtimalleri çok düşüktür. Bu nedenle insan kaynakları yönetimi, personelde gözlemlediği problemlerinin çözüm odaklı yaklaşımla ele alarak çalışanların iş yaşam kalitesini arttıran önlemler almalıdır. Çünkü rekabetin devamlı olarak arttığı dönemlerde işletmenin ayakta kalması oldukça zordur (Çiçek, 2005, s. 2).

İş yaşam kalitesinin liderlik şekli, teşvik programları, iletişim, iş ilişkileri, personel politikaları, teknolojik araçlar, iş yapma programları, iş saatleri, iş güvenliği ve iş doyumu gibi kavramlar ile ilişkili olduğundan dolayı işletme verimlilikleri üzerinde önemli ölçüde etkiye sahiptir. İşletmeler bu faktörleri göz önüne bulundurup iş yaşam kalitesini geliştirebilirler (Antosova ve Csikosova, 2005, s. 45).

## 2.İŞ DOYUMU

İş doyumu, kavram olarak ilk kez 1920’li yıllarda inceleme incelenmeye başlanmıştır. Ancak önem kazandığı yıllar ise 1940’lar olduğu söylenebilir (Eğinli, 2009, s. 36). Bir başka bilgiye göre iş doyumu ilk kez Hoppock (1935) tarafından öne sürülmüştür (Eren, 1993, s. 111).

İş doyumu, çalışanların yaptıkları veya yapacakları iş karşılığında beklentilerinin yerine getirilmesi ile işlerine ve kurumlarına karşı hissettikleri duygusal durum şeklinde ele alınabilir. İş doyumu, çalışanların yaptıkları işten kaynaklı olarak oluşan beklentileri ve bu beklentilerin karşılanma düzeyleriyle alakalı olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla bir grubun veya örgütün başarısının altında yatan en önemli unsurların başında çalışanların iş doyumlarının yattığı söylenebilir (İnandı, Tunç, ve Uslu, 2013, s. 222).

Locke (1976) iş doyumunu, bireyin mesleğinden kaynaklı olarak onun işinden memnun olmasını sağlayan duygusal bir durum şeklinde tanımlamaktadır (Akt. Koustelios, 2001, s. 354). Ayrıca iş doyumu, bireyin yaptığı işe karşı edindiği pozitif etki ve duyguları ifade eder. Bir başka deyişle, bireyin yaptığı işin gereğinden dolayı edindiği hoşnut ya da hoşnutsuzluk olarak belirtilmektedir (Davis, 1998, s. 96).

İş doyumu, genel anlamda bireyin yaptığı işten kaynaklı olarak hissettiği mutluluk ve hazzı ifade etmektedir. Yani, bireyin işine karşı gösterdiği duygusal reaksiyonların tamamı şeklinde belirtilmektedir (Koustelios, 2001, s. 354).

Barutçugil (2004) iş doyumunu *“bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargılarıyla örtüştüğünü veya örtüşmesine olanak sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı bir duygu”* (Barutçugil, 2004, s.389) olarak tanımlamaktadır. Bu tanımdan hareketle çalışanların ihtiyaçları ve değer yargıları doğrultusunda yaptığı iş ve bu işten edindiği haz ile iş doyumları sağlanabileceği çıkarılabilir.

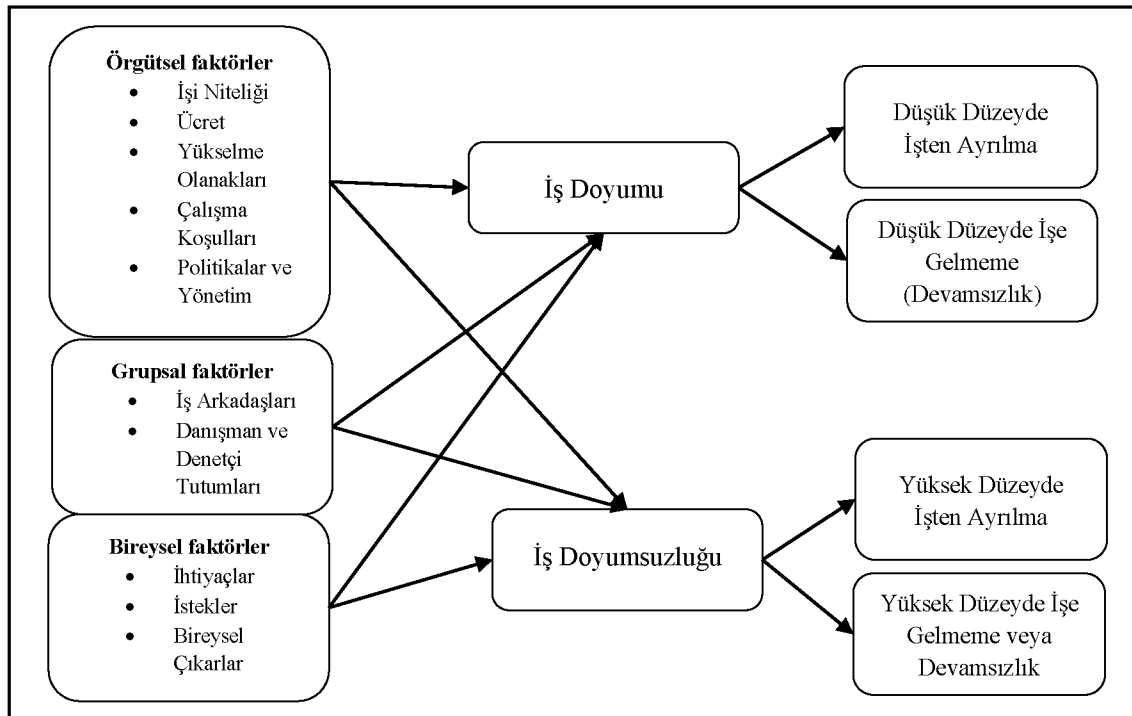
Solmuş (2004), iş doyumu tanımlarından yola çıkılarak temelde üç ortak noktadan söz etmektedir. Bunlar;

- Kişinin yaptığı işten kaynaklı olarak içsel ve subjektif duygulara maruz kaldığı, genelde gözlemlenebildiği ancak belirgin eylemlerden anlaşıldığı reaksiyonlar
- Bireyin ulaşmak istediği veya elinde bulundurmaya hak ettiğine inandığı ya da arzu ettiğinin üstünde kazanımları ifade ettiği

- Birbirleri ile birkaç tutum objesini kapsadığı fakat bu tutumların birbirinden ayrıldığı söylenebilir (Solmuş, 2004, s. 186).

İş hayatı, birey yaşamında önemli bir yere sahiptir. Bireyler hayatlarının büyük bölümünü bir iş yaparak geçirmektedirler. Dolayısıyla yapılan iş bireyin istediği gibi sonuç bulduysa birey motive olduğu kadar doyum da elde etmektedir. Eğer sonuç beklenen düzeyde olmadıysa birey için iş doyumsuzluğu söz konusu olabilmektedir. Ayrıca bireyin iş doyumunun yüksek olması performansında artışı ve işinde üretkenlik gibi yönleriyle yararlar sağlarken personel devir oranının minimum seviyeye inmesi ile nitelikli ve kalifiye elemanlarının işletme bünyesine çekme gibi yönleriyle de işletmelere büyük ölçüde yararlar sağlamaktadır (Koroğlu, 2012, s. 276-277).

Luthams (1989) yaptığı çalışmada Smith, Kendal ve Hulin'e göre iş doyumunu değerlendirme boyutlarını işin kendisi, ödeme, fırsatlar, yönetim ve iş arkadaşları şeklinde sıralanmıştır. *İşin kendisi*, çalışanların kendilerini gösterme fırsatı için anlaşılmayan (zor) görevler ve olanaklar sunulması; *Ödeme*, organizasyon dahilindeki çalışanlar için finansal ödüllere varma imkânının tanınması; *Fırsatlar*, bulunulan basamaktan ilerleme olanakları olması; *Yönetim*, teknik ve davranışsal yönden yardım için yönetim anlayışının varlığı ve *İş arkadaşları* ise diğer çalışanların sosyal ve teknik yardımları noktasında yeterli düzeyde olması şeklinde ifade edilebilir (Luthams, 1989, s. 176-177).



Şekil 2.1. İş Doyumu Döngüsü

**Kaynak:** (Özkalp,1996, s. 72; Akt. Yılmaz, 2013. s. 53).

Şekil.2.1’de örgütsel, grupsal ve bireysel faktörlerin çalışanlara etki etmesiyle oluşan iş doyumu ya da iş doyumsuzluğu hissine bağlı olarak ortaya çıkan sonuçlar yer almaktadır. Şekil.2.1’e göre iş doyumu sonucuyla karşılaşan bireylerde düşük düzeyde işten ayrılma ve devamsızlık oranının düşük olması gibi etkenler görülürken; iş doyumsuzluğuna maruz kalan bireylerde ise yüksek düzeyde işten ayrılma ve devamsızlık oranının da yüksek düzeyde seyretmesine neden olduğu söylenebilir.

### **2.1.İş Doyumunun Önemi**

İş doyumunu önemli kılan nedenlerden biri, bireyin yaşam doyumu üzerinde etkili olmasıdır. Çünkü iş doyumunun kişinin hem fiziksel hem de ruhsal sağlığına doğrudan etki ettiği bilinmektedir. Bir diğeri ise iş doyumunun üretim üzerinde de etkili olmasıdır. Ancak üretim üzerinde doğrudan etkisi olmadığı durumlarda iş doyumsuzluğun neden olduğu (stres, örgüt uyumu gibi) bazı etkenlere bağlı olarak üretkenliği olumsuz etkileyerek işletme üzerinde önemli bir sorun haline gelmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005, s. 55).

İş doyumu, çalışanların zihinsel ve bedensel sağlıklarının yanı sıra onların psikolojik ve fizyolojik etkenlerinin de kaynağı olduğu bilinmektedir. Ayrıca iş doyumu, maddi çıkarların yanında bireyin çalışma arkadaşlarıyla yaptığı işlerden zevk alan ve onlara yönelik belirli bir rolün oluşturulmasıyla sağlanan mutluluk da akla gelmektedir (Şimşek, Çelik, ve Akgemci, 1998, s. 167). İş doyumu, çalışanlar açısından önemi ve işletmeler açısından önemi olarak iki şekilde incelenmektedir.

#### **2.1.1.Çalışanlar açısından önemi**

İş doyumunun çalışanlar açısından önemli olduğu bilinen bir gerçektir. Buna bağlı olarak iş doyumunun sağlanması çalışanların mutluluğuna katkı sağlar. İş doyumunun sağlanamadığı (düşük seyrettiği) durumlarda ise çalışanların işte yabancılaştığı hissini verdiği, işine karşı ilgisizliklerini oluşturduğu ve çalışma arkadaşlarıyla uyumsuzluğunu artırdığı düşünülmektedir. Bir başka bilgiye göre çalışanların eğitim düzeyindeki artışların da işten beklentilerini artırmaktadır. Buna bağlı olarak da işte oluşan beklentilere cevap veremeyen işletmelerin çalışanları üzerinde iş doyumsuzluğa davet çıkardığı söylenebilir (Erdoğan, 1996, s. 231).

#### **2.1.2.İşletmeler açısından önemi**

İşletmelerin, çalışanlarının iş doyumu düzeylerini tespit edip geliştirmesi kendileri için birçok yarar sağladığı düşünülmektedir. Bu yararlar; işte verimliliğin artırılması, çalışan sorunlarının tespit edilmesi, sendikal faaliyetlerinin geliştirilmesi,

örgüt içerisindeki iletişimin sağlanması, iş planındaki değişimin kolaylaşması ve yönetsel faaliyetlerinin etkinliği gibi konular üzerinde işletmeye veri girdisi oluşturarak ileriye dönük atılacak adımlarda kolaylıklar sağladığı tespiti yapılmıştır (Newstrom ve Davis, 1997, s. 196).

İşletmelerin uzun dönemli kâr ve başarısı ancak çalışanların işlerindeki tutum ve davranışlarıyla mümkün olduğu söylenebilir (Chen, 2007, s.73). Çalışanların işten beklentilerini karşılayabilen işletme, devamlı olarak çalışan bireylere sahip olur. Yani eleman bulma sorunu olmaz. Ayrıca üretkenliğinin de fazla olmasını sağlar. Ancak çalışanlarının istek ve beklentilerini yerine getiremeyen işletmeler ise eleman bulma güçlüğü, verimliliğin azalması, çalışanlarında motivasyon düşüklüğü, çalışanlarında yabancılaşma hissi, çalışanlarında iş doyumsuzluğun artması, ani grevler, disiplin sorunları ve başka birtakım sorunlar gibi olumsuzlukların meydana gelmesine neden olmaktadır. Bu sebeple iş doyumunun işletmeler açısından önemi oldukça yüksek olduğu bilinen bir gerçektir (Davis, 1998, s. 504; Şahin, 2007, s. 56).

Kendi bünyesinde çalışanların mutluluğunu arayan işletmelerin ellerindeki en değerli etkenlerin başında iş doyumunu gelmektedir. Çünkü işletmelerde oluşan gönüllü işi bırakmalar, sendikal eylemler, yüksek performanslı bireyler, aile doyumunun sağlanması gibi sonuçların iş doyumuyla ilişkili olduklarından dolayı işletmeler açısından sağladığı yararlar ve önem derecesi sürekli olarak artış kaydettiği söylenebilir (Aksay, 2005, s. 49).

## **2.2.İş Doyumunu Etkileyen Faktörler**

İş doyumunu üzerinde olumlu ya da olumsuz şeklinde etkisi olan faktörler temelde çalışan faktörleri ve işletme faktörleri olarak ikiye ayrıldığı söylenebilir.

### **2.2.1.Çalışan faktörleri**

Çalışan faktörleri kişiden kişiye farklılık gösteren; yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, zekâ düzeyi, kişilik, deneyim, çevresel ilişkiler, statü, bilgi, beceri gibi bireyin durumunu yansıtan etkenler olarak belirtilmektedir (Günbatan, 2006, s. 56; akt. Yenihan, 2010, s.16). Bu faktörler, örgütte yer alan bireyleri kendi içerisinde farklı kılarak yaşam tarzlarına yön vermesi açısından iş doyumunu düzeylerini etkilediği öngörülmektedir (Akıncı, 2002, s.4).

#### **2.2.1.1.Cinsiyet**

Cinsiyetin iş doyumunu üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik birçok çalışma yapılmıştır. Bazı çalışmalarda kadınların erkeklere oranla daha fazla iş doyumuna sahip

olduğu söylenebilir. Bunun nedeninin ise kadınların iş dışında annelik ve ev kadınlığı (ev hanımlığı) gibi görevlerden kaynaklandığı sonucudur. Bazı araştırmalarda da bu oranın erkekler lehine sonuç verdiği ve bir diğer kısmı da bu oran eşit çıktığı ve kalan kısmı ise cinsiyet faktörünün iş doyumu üzerinde tamamen açık anlaşılır bir etkisi olmadığı vurgusu yapılmıştır (Ceylan, 2002, s. 54; Gezen, 2007, s. 23; Demir, 2007, s. 121; akt. Yenihan, 2010, s. 16).

#### **2.2.1.2.Yaş**

Genel olarak yapılan araştırmalar göstermiştir ki, yaş faktörünün iş doyumu ile pozitif ilişki içerisinde olduğu ve ilerleyen yaşın iş doyumunu artırdığı yönde olmuştur. Bu durumun deneyimden kaynaklandığı öngörülmektedir. Bu doyum yaş altmış olana dek pozitif seyrederken, altmış yaş sonrasında aşağı yönlü hareket şeklinde değişim görülmüştür. İncir (1990) yaptığı “çalışanların iş doyumu üzerine bir inceleme” adlı çalışmada, çalışanların yaşları ve işteki hizmet sürelerinin artmasıyla beraber iş doyumlarının ve kurumsal bağlılıklarının düştüğü tespitini yapmıştır (Akt.Yenihan, 2010, s. 17).

İş hayatında emeklilik öncesine kadar mesleki derece sabit kaldığında iş doyumu ile yaşam doyumu arasındaki ilişkinin pozitif yönde seyrettiği şeklinde bir çıkarım yapılabilir. Ancak emeklilikten sonra bu ilişkinin seyrinde hızlıca düşüş yaşanmaktadır. Nedeni ise, zaten emeklisi gelmiş bireye iş içinde daha az verilen değer ve prestij kaybindan kaynaklandığı söylenebilir. Bu duruma maruz kalan bireylerin, işlerine verdikleri değer düşük olmasına neden olmaktadır (Davis, 1998, s. 100; Toplu, 1998, s. 46; Samedov, 2006, s. 17).

#### **2.2.1.3.Kişilik**

Kişilik, bireyin hem iç hem de dış çevresiyle kurduğu, onu diğer bireylerden farklı kılan yapılaşmış ve tutarlı bir düşünme, hissetme ve davranış biçimidir (Ceylan, 1998, s. 24). Bireyler işlerini yerine getirirken sahip olduğu özelliklerini çoğunlukla işlerine yansıtırlar. Örneğin, kişilerin bu özellikleri asabiyet, karamsarlık, nevrozizm şeklinde ise yapılan işe bu şekilde yansıtılması söz konusu olamayacaktır. Daha farklı şekilde işine yansıtılmaktadır. Yani dolaylı olarak işine yansıtma söz konusu olmaktadır. Çünkü bu bireyler ufak sorunları büyüttükleri, iş ortamındaki olumlu kriterlerden etkilenmedikleri ve mutsuz oldukları bilinir. Ancak özgüveni yüksek ve benlik duygusu hâkim olan bireylerin iş doyum düzeylerinin oldukça yüksek olduğu ve

bu kişilik özelliklerinin işe yansımından dolayı örgüte katkısı da olduğu söylenebilir (Keser, 2006, s. 119; Başaran, 1991, s. 180).

#### **2.2.1.4.Eğitim seviyesi**

Çalışanların eğitim düzeyinin yüksek olması iş doyumları üzerinde etkili olduğu kadar bazen de iş doyumları üzerinde belirsizliği olabilmektedir. Eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların ücret beklentisinin de yüksek olmasına sebep olmaktadır. Ayrıca yüksek ücret beklentisi içerisine girmek işteki diğer bireyler ile arasında uyumsuzluk oluşumuna da neden olabilmektedir. Sonuç olarak, eğitimden kaynaklı ücret düzeylerinin yüksek olması çalışanların iş doyumlarını arttırdığı söylenebilir (Keleş, 2006, s. 34; akt. Yenihan, 2010, s. 18).

#### **2.2.1.5.Zekâ seviyesi**

Zekânın iş doyumunu üzerinde önem taşıyan bir ilişkisi bulunmadığı yapılan araştırmalarla desteklenmiştir. Ancak zekâ seviyesine uygun veya uygun olmayan işlerde çalışılması açısından zekânın iş doyumunu üzerinde belirleyici etkisi oluşturmaktadır. Ayrıca zekâ seviyesindeki farklılıklar işin seviyesini de etkilediği çıkarılabilir. Dolayısıyla iş doyumunun zekâ seviyesi ilişkisine bakıldığında zekâ seviyesi yüksek örgütlerde, zekâ seviyesi az olan örgütlere oranla daha yüksek iş doyumunu sağladıkları söylenebilir (İmamoğlu, 2001, s. 8; Silah, 2001, s. 112).

#### **2.2.1.6.Statü**

Çalışanların meslekteki statülerinin yükselmesi iş doyumlarını artırdığı bilinmektedir. Düşük statüde çalışanların yüksek statüde çalışanlara göre daha az iş doyumunu sağladıkları söylenebilir. Ayrıca bir iş yerinde üst basamakta yer alan çalışanların alt basamakta yer alan çalışanlara göre aldıkları ücret daha yüksek olmasından dolayı iş doyumları da o denli yüksek olmaktadır (Gozen, 2007, s. 28).

#### **2.2.1.7.Çevresel ilişkiler**

Bireylerin çalışma nedenleri sadece geçimlerini sürdürme ve gelir elde etme isteği olmamaktadır. Bunların yanında beğenilme, takdir edilme ve kabul görülme gibi sosyal olgular da kişisel doyumları oluşturabilmektedir (Eker, 2006, s. 68).

#### **2.2.1.8.Deneyim**

İş deneyimleri, çalışanların iş doyumları üzerinde etkisi olan bir faktördür. İş hayatına yeni atılan çalışanın iş deneyimlerinin yokluğu sebebiyle gerçekçi olmayan birtakım beklentilerin içerisine girmesi kaçınılmaz olmaktadır. Ancak zamanla bulunduğu görevdeki ve çalışma arkadaşları ile arasındaki gerçeklerin farkına vararak

kendisinde iş doyumsuzluğu oluşabilecektir. Daha sonraki süreçte çalışanların işten kazandığı deneyimleri artıkça oluşan beklentileri sonucunda iş hayatının gerçeklerine uyumlu olarak değer kazandığı ve sonucunda da iş doyumu sağlandığı imkânı tanıyacaktır (Erdoğan,1996, s. 234).

### **2.2.2.İşletme faktörleri**

İşletmelerin kendine özgü işleyişleri, düzenleri, kaideleri ve yönetim biçimleri bulunmaktadır. Çalışanlar işletmelerin yapısına, iş ortamına, iş koşullarına ve bulunduğu örgüt ortamıyla uyumlu olduğu müddetçe iş doyumu edinmektedirler. O halde işletmeler, çalışanlarının etkin ve faydalı olabilmeleri için işletme düzeyindeki unsurların analizini iyi yapması, hızlı şekilde güncellemesi ve uygulamaya koyması gerekmektedir (Telman ve Ünsal, 2004, s. 39).

İş doyumuna etki eden ve örgütün bazı kriterlerinin yer aldığı iş ortamında, yönetsel ve teknolojik gelişmeler dayanak oluşur. Buna bağlı olarak işletme yapısında birtakım gelişmeler meydana gelir. Bu gelişmeler neticesinde, çalışanlar arasında pozitif etkileşimler ile beraber iş doyumlarına da olumlu anlamda katkı sağlayacağı öngörülebilir (Çankıcı, 2000, s. 57). İş doyumunu etkileyen işletme unsurları şu şekildedir; ücret, çalışma yerinin fiziksel özelliği, ödüllendirme, yükselme olanakları ve çalışma arkadaşlarıdır.

#### **2.2.2.1.Ücret**

İş doyumunu üzerinde rolü oldukça fazla olan ücretin, en kısa ve genel tanımı emeğin karşılığıdır. Ücretin iş doyumunu üzerine etkisini belirlemek amacıyla yapılan araştırmalar neticesinde görülmüştür ki ücret, iş doyumunu üzerinde direkt olarak etki etmektedir. Bireyin işe karşı bakış açısını çoğunlukla aldığı ücretin yeterliliği, beklentisi ile elde ettiği ücretin uyumlu olması ve gereksinimleri giderebilme düzeyinden belirlendiği söylenebilir. Ancak ücret tek başına bir faktör olarak iş doyumunu sağlamada yeterli olmadığı kanısına varılabilir (Yenihan, 2010, s. 20).

Aynı statüde çalışanlar arasında oluşan eşit ücret beklentisi iş doyumunu açısından önemlidir. Aldığı ücreti kıyaslama yapan kişi, aldığı ücretin kıyaslama yapılan kişiden az olması durumunda bu kişide iş doyumsuzluğu oluşmasına neden olmaktadır. Diğer yandan ücretin yüksekliği veya düşüklüğü çalışanın beklentilerine göre hak ettiğini alması veya almaması üzerinde yaptığı değerlendirme sonucu edindiği iş doyumunu hisleridir Clark ve Oswald (1995). Ücret ile iş doyumunu ilişkisinde varılan bir çıkarıma

göre, ücretteki düşüşün iş doyumunu da aynı yönde etkilediği gerçeğidir (Clark ve Oswald (1995), Groot ve Van Den Brink, 1999, s.344, akt. Eğinli, 2009, s. 41).

#### **2.2.2.2.Çalışma yerinin fiziksel özelliği**

İşyerinin fiziki ortamı, işgörenlerin hem verimlilikleri hem de performansları üzerinde doğrudan etki yapmaktadır. İş doyumunun oluşması, verimliliğin ve performansın pozitif yönde etkilenmesine neden olabilmektedir. Ayrıca iş ortamının fiziki koşulları (aşırı sıcaklık, aşırı soğukluk, aşırı dikkat gereksinimi gibi) işgörenlerin motivasyonları üzerine etki edebilmektedir (Erdoğan, 1996, s. 245).

Çalışma yerinin fiziksel özelliklerinin iş doyumunun sağlanmasında önemli bir etkisi olduğu birçok çalışmada yer edinmiştir. Bu çalışmaların en başında gelen ve çalışma ortamının fiziksel özelliğini iş doyumuna yaptığı etkinlik açısından inceleyen Herzberg teorisinde, motivasyon ve hijyen faktörlerine dikkat çekilmiştir. *Motivasyon faktörlerinin*; başarı, işin kendisi, sorumluluk ve gelişme gibi iş yerinde iş üzerinde etkili olan daha çok soyut güdüleme araçları olduğu; *hijyen faktörlerin ise*, iş şartları, kişisel ilişkiler, ücret, iş güvencesi, iş yeri güvenliği gibi somut etkileri olan faktörler olduğu belirtilmektedir. (Fındıkçı, 2001, s. 383).

#### **2.2.2.3.Ödüllendirme**

İş ortamında var olan ödüllendirme olanakları çalışanların yaptıkları işlerden takdir görmelerini ve onların motivasyonlarını yükseltmesi açısından iş doyumlarına pozitif yönde etki etmektedir. Her çalışana dengeli ve adil olarak belirli bir düzeyde dağıtılan ödüllerin iş verimliliği ve iş performansına yansıdığı bir örgütsel ortamda çalışanların benliklerini ve özlerini keşfederek işteki becerilerini daha etkili ve kolay ortaya çıkararak iş doyumunu sağladığı söylenebilir (Yılmaz, 2013, s. 62).

#### **2.2.2.4.Yükselme olanakları**

İşgörelere yönelik çalışma hayatında var olan yükselme olanakları, kendilerine yönelik gelişme fırsatlarının sunmasının yanı sıra sorumluluk alma ve sosyal statü sağlama gibi motive edici imkânlar da sağladığı söylenebilir. Buna bağlı olarak işgörelerin iş ortamında daha da arzulu iş yapmasına imkân tanımaktadır. Yükselme olanakları ile beraber oluşan ücret artışı da işgörelerin işine bağlılığının yanında iş doyumunu da sağlayabilmektedir (Şencan, 2011, s. 52).

#### **2.2.2.5.Çalışma arkadaşları**

Çalışma ortamında bulunan bireyler takım arkadaşlarıyla devamlı olarak bir ilişki içerisinde. Birbirleriyle dostane ve iş birliği içerisinde olan çalışanların iş

doyumları ve örgütsel bağlılıkları daha da artmakta böylelikle verimlilik ve performansları yükselebilmektedir (Sürek, 2007, s. 67).

### **2.3.İş Doyumu Kuramları**

Bu kısımda, iş doyumu üzerinde etkisi olan araştırmacıların bazı kuramlarından söz edilmiştir. Bunlar; içerik/kapsam ve süreç kuramlarından meydana gelmektedir.

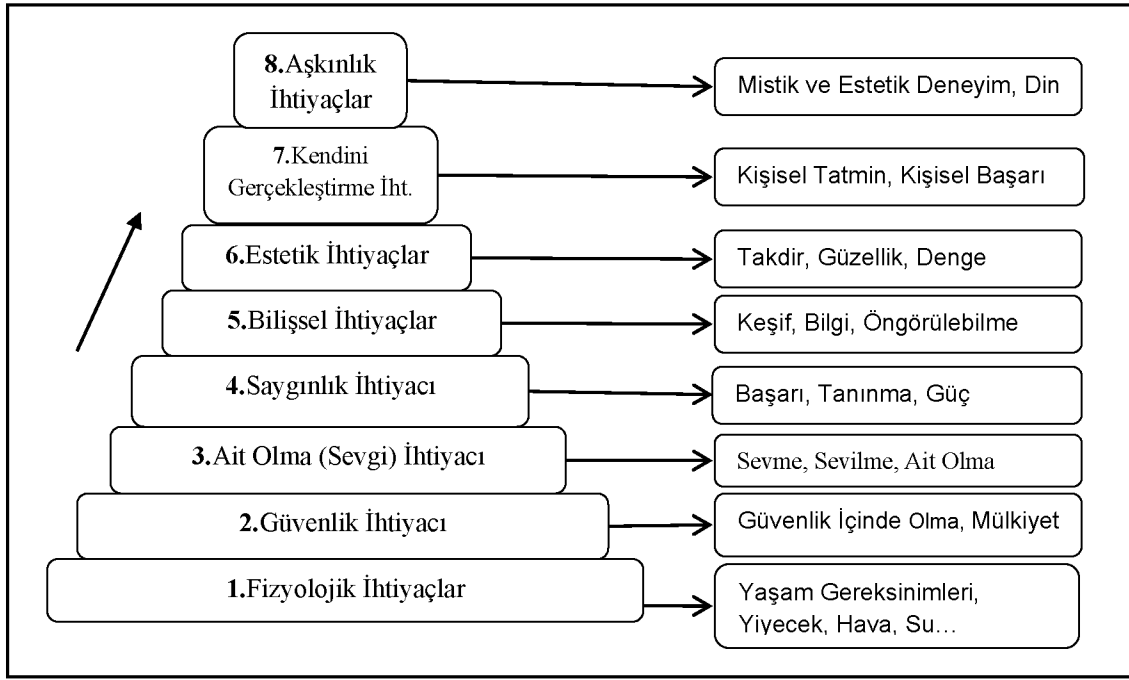
#### **2.3.1.İçerik (kapsam) kuramları**

İçerik kuramlarına bakıldığında personel davranışlarına yoğunlaşma eğilimi olduğu açıkça görülmektedir. Bu kuramlar, kişinin içinde bulunduğu davranış ve bu davranışa iten faktörler üzerinde değer taşıdığı söylenebilir. Yönetim bu yönlendirmeyi iyi şekilde anlar ve kavarsa çalışanlar üzerindeki uygulamalarını daha etkili bir şekilde yerine getirme fırsatı yakalar. Dolayısıyla örgütün kendi süreçlerinde belirlediği amaçlara göre yönlendirme ve davranışsal eğilimleri olduğu söylenebilir (Baysal, 2004, s. 157; Koçel, 2003, s. 637). Bu kuramlar; Abraham Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı, David McClelland'ın başarıma ihtiyacı kuramı, Frederick Herzberg'in çift faktör kuramı ve Alderfer'in ERG kuramı olarak belirtilmektedir.

##### **2.3.1.1.Abraham Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı**

Abraham Maslow, ihtiyaçları düşük ve yüksek kademeli şeklinde ikiye ayırarak beşli hiyerarşik düzende toplayıp açıklamıştır. Kuramda bir merdiven şeklinde ihtiyaç giderme sırası olduğu ve en alt basamaktan en üste basamağa doğru yükselen bir hareket söz konusudur. Kurama göre, düşük kademeli ihtiyaçlar giderildiğinde daha üst kademedeki ihtiyaç uyarılacaktır. Ancak Abraham Maslow yaptığı bir çıkarıma göre, ihtiyaçların tamamen doyuramadığı tam doyurulan ihtiyacın ise kişiyi bir daha güdülemeyeceğini belirtmektedir. Abraham Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde bahsedilen yüksek ve düşük kademeli gereksinimler birbirinden farklıdır. Yüksek kademedeki ihtiyaçlar manevi, düşük kademedeki ihtiyaçlar ise o işin maddi boyutu ile ilgilenmektedir (Erenler, 2001, s. 45).

Moslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, İKY (İnsan Kaynakları Yönetimi) alanında bir zamanlar katkı sağladıysa da ihtiyaçların sırasıyla geçişleri konusunda eleştirilere maruz kalmıştır (Fındıkçı, 2001, s. 382). Yapılan araştırmalar neticesinde sonuçlar gösterdi ki bu ihtiyaçlar beş aşamadan ziyade iki aşama şeklinde sonuç vermiş olmasıdır. Ancak Maslow'un kuramından çıkarılabilir sonuç ise yönetici kademesinde yer alan bireylerin, çalışan beklentilerin farkına varması ve buna göre güdüleyici yöntemler uygulaması gereklidir (Koç, Yazıcıoğlu ve Hatipoğlu, 2009, s. 185).



**Şekil 2.2.** Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

**Kaynak:** (Küçüközkan, 2005, s.102).

Şekil 2.2'de görüldüğü üzere, fizyolojik ve güvenlik gereksinimleri temelde yer alan ihtiyaçlar oldukları ancak diğer kalan gereksinimler (ait olma (sevgi) ihtiyacı, saygınlık ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı) ise geliştirme gereksinimleri (Sosyal gereksinimler) olduğu belirtilebilir (Aksoy, 2014, s.38). Maslow bu ihtiyaçları bir düzen şeklinde toplayıp en alt ihtiyaçtan en tepe ihtiyaca doğru bireyi bir güdü olarak sırasıyla uyarılma söz konusudur. Dolayısıyla işgörenlerin iş doyum düzeylerini ihtiyaçların giderildiği oranla yükseliş ya da düşüş gösterdiği söylenebilir (Küçüközkan, 2005, s.102). Şekil 2.2'de görülen bilişsel, estetik ve aşkın ihtiyaçların zamanın gelişimiyle beraber kurama eklendiği görülmüştür.

### **i) Fizyolojik gereksinimler**

Fizyolojik ihtiyaçlar, bireylerin doğasında yer alan ve giderilmesi gerekli olan yeme, içme, barınma, ısınma, dinlenme gibi ihtiyaçları kapsar (Türk, 2007, s. 83). Ayrıca kuramda, çalışanların iş ortamında yer alan iş sağlığı ve güvenliği, çalışma koşullar, yasalar gibi faktörlerin üzerine ısı, ışık, gürültü ve havalandırma ihtiyaçlarının yoğunluk kazandığı söylenebilir (Pektekin, 2009, s. 68).

### **ii) Güvenlik gereksinimleri**

Güvenlik gereksinimleri, ihtiyaçlar hiyerarşinin temelinde yer alan fizyolojik gereksinimlerin akabinde beliren ihtiyaçlardır. Bu ihtiyaçlar kişinin mevcut tüm önlemini almasıyla alâkalı olduğu söylenebilir (İlgar ve Coşgun, 2006, s. 99). Güvenlik

gereksinimleri; iş güvenliği, ücretlere yapılan zam, çalışma koşulları esnekliği, yan ödemeler, sigorta gibi ihtiyaçları kapsar (Koçel, 2003, s. 639). Bu ihtiyaçlar kişide olabilecek güvenlik endişeleri, sağlık sorunları gibi oluşumların önüne geçebilecek yasa ve kanun gereklikleridir. Dolayısıyla güvenlik endişeleri ve sağlık sorunu risklerinin ortadan kalktığı bir düzende bu ihtiyacın doyurulduğu sonucuna varılabilir (Çetinkanat, 2000, s. 12).

### **iii) Ait olma ve sevgi gereksinimi**

Maslow, hiyerarşisinde belirttiği iki temel ihtiyacın (fizyolojik ve güvenlik gereksinimleri) giderilmesinin ardından diğer insanlarla iletişimde bulunma, etkileşimde bulunma, aitlik hissi, sevmek, sevilme ve saygı gibi eylemlere gereksinim duymaya başladığını belirtmektedir. Maslow bu ihtiyaçla kişiyi toplumsal bir canlı şeklinde belirtmektedir (Eren, 1993, s. 35). Ayrıca Koçel (2003) ait olma ve sevgi gereksinimini; kişinin bu ihtiyacı gereği çevresi ile olan ilişkilerinin iyi olması, başkalarını sevmesi, sevilmesi, arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kurması, dostluk kazanması gibi gereksinimleriyle de açıklamaktadır (Koçel, 2003, s. 639).

### **iv) Saygınlık gereksinimi**

Saygı gereksinimleri, iki alt bölümden oluştuğu söylenebilir. İlk bölümde, özgürlük, güçlü duruma gelme, olgunlaşma, ustalaşma, başarı elde etme gibi gereksinimlerden oluşmaktadır. İlk turu geçen bireyler sonraki alt bölümünde öngörülen statü, önem verilme, beğenilme, takdir edilme, örnek alınma gibi başkalarından duyulan saygınlık gereksinimlerini edinmeye başlar (Türk, 2007, s. 84).

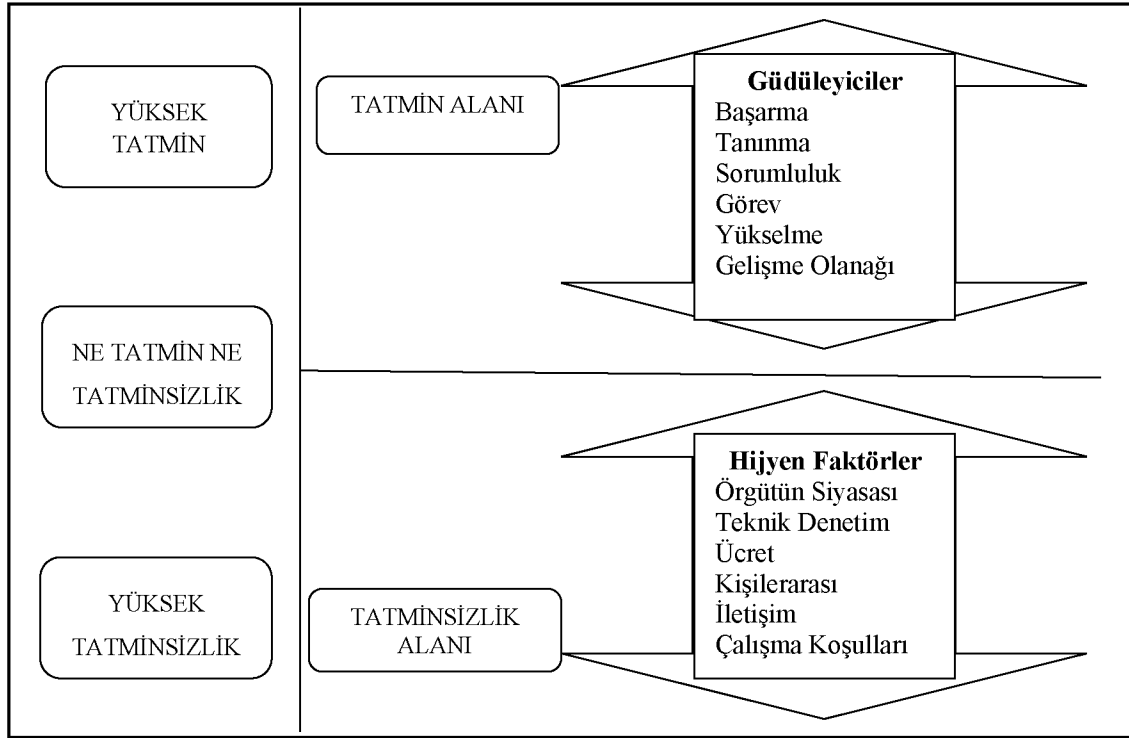
### **v) Kendini gerçekleştirme gereksinimi**

Kendini gerçekleştirme gereksinimi, toplum içindeki bireylerin sahip olduğu mevki, potansiyel, güç, gelişme, yaratıcılık gibi gereksinimleri kapsar. Kültürel çevre ile olan etkileşimi nedeniyle çevreden en çok etkilenen bu gereksinim ve kişiden kişiye oldukça fark etmektedir (Koçel, 2003, s. 639).

#### **2.3.1.2. Herzberg'in çift faktör kuramı**

Abraham Maslow, kuramında yer alan ihtiyaçları beş grupta incelemesi ve kişilerin bu ihtiyaçları ne derece giderdiği veya gideremediği konusunun önemli hale geldiği zamanlarda Herzberg ve arkadaşlarının araştırmaları sonucunda güdülenme üzerinde Herzberg Modeli adında çift faktör kuramı geliştirmişlerdir. Kuramda varsayım üzerinden yola çıkıldığında, temelde iki faktör (hijyen faktörleri ve güdüleyici faktörler) üzerinde yoğunlaşma sağlanmıştır. Hijyen faktörleri ile bireyin işinden

ayrılması sonucuna bağlı olarak iş doyumu düzeyinin düşmesi, işteki çalışma isteksizliği gibi etmelerin sebepleri üzerinde yoğunlaşırken, güdüleyici faktörlerde ise işyerinde çalışan bireylerin işinde mutlu olmasını, bireyi işine karşı özendiren teşvikler ya da bireyi güdüleyen etmenlerin birbirinden ayrılması ile işyerinde doyuma katkısı olan etmenler ile motivasyona katkısı olmayan etmenlerin yokluğuna nötr etkisi üzerinde yoğunlaşarak iş doyumsuzluğun aksine iş doyumu sonucu vurgulanmıştır (Eren, 1993, s. 504).



**Şekil 2.3.** Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

**Kaynak:** (Yeğin, 2009, s. 14)

Başaran (1991) güdüleyici etmenleri, çalışan bireyleri işlerinde memnun kılan ve iş doyumlarını sağlayan başarı, tanınma, görev, sorumluluk, yükselme ve gelişme olanağı olarak altıya ayırmaktadır. *Başarı*; hak edilen noktaya gelerek onurlanmak, güvenmek, güvenilmek gibi eylemleri kapsar. *Tanınma*; bulunduğu çevrede kabul görmek, beğenilmek ve en önemlisi organizasyon kademesindeki üstlerince övülmek denilebilir. *Görev*; yerine getirilmesi gereken işte çalışan, savaşmak isteyen, ilginç olan yüksek edimleri kapsar. *Sorumluluk*; görevlerinde sorumlu olan değil sorumluluk alan bireyler olmak anlayışı olmasıdır. *Yükselme*; bulunduğu pozisyondan bir üst pozisyona terfi alma, unvan değişimi kazanma veya daha üst makama geçme, ücret artışı gibi değişimleri kapsar. *Gelişme Olanakları* ise elverişli ve desteklenen bir ortamda kişinin kendini gerçekleştirme ihtiyacının karşılanmasıdır (Başaran, 1991, s. 69).

Başaran (1991) hijyen faktörlere sağlık etmenleri de denilmektedir. Bu faktörler düşürülürse çalışanlarda birtakım negatiflik yaratır, yükseltilmesi durumunda ise çalışan bireyleri uyumlu hale getirmez ancak doyumsuzluk etkisini ortadan kaldırır. Hijyen faktörlerin azlığı ve çokluğu itibariyle beş etmende incelendiği görülmektedir. Bunlar; örgütün siyasası, teknik denetim, ücret, kişiler arası ilişkiler ve çalışma koşullarıdır. *Örgütün siyasası*; örgüt içindeki iletişimin zorlaştırılması, engellemelerinin çoğalması, yönetimlerin temelindeki işlevlerini uygulama yoksunluğu, yetki ve sorumlulukların anlaşılır ve net olmaması gibi etkenlerdir. *Teknik denetim*; işinde ehil olmayan, uzmanlıktan yoksun, yetersizliği olan bir üst yönetimin himayesi. *Ücret*; çalışanlar arasında adaletsiz ve yetersiz şekilde uygulanması. *Kişiler arası ilişkiler*; çalışanlar arasında sağlıklı ilişkiler ve yönetici memnuniyetsizliği gibi etmenlerdir. *Çalışma koşulları* ise çalışılacak ortamın elverişsiz, sıkıcı, iş için yetersiz araç ve gereç eksikliği, rahatsız edici ortam, organizasyon hedefine ulaşma zorluğu gibi kişiyi iş doyumsuzluğa iten nedenlerdir ((Başaran, 1991, s. 69).

#### **2.3.1.3.David Mc Clelland’ın başarıma ihtiyacı kuramı**

David Mc Clelland’ın başarıma ihtiyacı kuramına göre çalışanlar, işlerini etkili ve verimli olarak yerine getirme imkânının ancak başka gereksinimlere oranla güdüleyen ve bir diğer güdü gücünün etkisi ile o görev için biçilen değer ve görevi başarıma algısının birleşimine bağlı olduğu vurgulanmıştır. Bu güdüleme üç grupta incelenebilir. Bunlar; ilişki kurma, güç kazanma ve başarıma ihtiyaçları şeklindedir (Terzi, 2002, s. 26). *İlişki kurma gereksinimi*; bireyler arası ilişkiler, gruplara dahil olabilme gibi sosyal anlamda olan ilişkilerdir. *Güç kazanma gereksinimi*; hakimiyet alanlarını koruma, otoritesini güçlendirme, güç kaynaklarını yükseltme, başkalarını etkisi altında tutabilme ve eldeki gücünü koruma gibi gereksinimlerden oluşmaktadır. *Başarıma İhtiyacı* ise anlamlı olan işlere yönelme ve bu işlerdeki bilgilerin edinildiği, yeteneklerinin geliştirildiği işlerde çalışma gibi ihtiyaçlar şeklinde ifade edilmektedir (Koçel, 2003, s. 643; Türk, 2007, s. 87).

#### **2.3.1.4.Alderfer’in ERG kuramı**

Başaran (1991), ERG’nin İngilizcedeki açılımını Existence Needs, Relatedness Needs, ve Growth-Oriented Needs kelimelerin baş harflerinin kısaltmasından meydana geldiğini belirtmiştir. Türkçede vurgulanan karşılıkları ise sırasıyla, var olma ihtiyacı, ilişki kurma ihtiyacı ve gelişme ihtiyacı şeklindedir (Başaran, 1991, s. 19-20). *Var olma İhtiyacı*; ihtiyaçlar hiyerarşisindeki fizyolojik ve güvenlik gereksinimlerinden meydana

gelmektedir. *Aidiyet ihtiyacı*; kişinin sosyal ilişkilerinin yönlendirmesi ve insanlarla bir arada olma gereksinimleridir. *Gelişme ihtiyacı* ise, kişi olarak bir bireyin gelişimini tamamlayan gereksinimlerdir (Baysal, 2004, s. 160-161).

### **2.3.2.Süreç kuramları**

Süreç kuramları, amaç ve doyumlar arasındaki ilişkiyi ortaya çıkararak bireyin davranışındaki eylemin sonucunun nasıl algılandığının cevabını aramaktadır. Bunlar; davranış (şartlandırma/pekiştirme/sonuçsal ve şartlandırma/edimsel şartlandırma) kuramı, bekleyiş (beklenti) kuramı, eşitlik kuramı ve amaç (hedef koyma) kuramı şeklinde dörde ayrılmaktadır.

#### **2.3.2.1.Davranış şartlandırma kuramı**

Kuram, şartlandırma konusu olduğu ve Thodike'nin geliştirdiği motivasyon teorisinden oluşan etki kanunu ile ilgilidir. Etki Kanununda birey, davranışlarını belirlerken eylemde bulunduğu davranış haz verici olması durumunda davranışlarını tekrarlar ancak haz vermeyen, acı olan eylem söz konusu olduğunda istenilen davranışı göstermekten kaçınır. Dolayısıyla bireyi yönlendirme olgusuyla hareket ettirmenin yolu aynı davranışın kişi için haz verici olarak sonuçlanması ile karşılanması gerektiğidir (Koçel, 2003, s. 443).

Örgüt içinde birtakım davranışlara yön veren cezalandırma ve ödüllendirmenin önemine vurgu yapılarak cezalandırma durumunda, kişinin belirlediği amacın gereğinden dolayı kızgınlık, kırgınlık, karşı koyma, harekete geçme gibi birtakım tepkiler verecektir. Dolayısıyla cezalandırmayla, bir davranışın tekrarını azalttığı ancak kalıcı bir çözüm oluşturmadığı anlaşılabılır. Ödüllendirme durumunda ise kişi olumsuz davranışlardan kaçınmaktadır. Bundan dolayı ödüllendirmeye ağırlık verilmesi gereğinin önemine vurgu yapılmıştır (Koçel, 2003, s. 520).

#### **2.3.2.2.Bekleyiş kuramı**

Bekleyiş kuramı üzerinde birçok kuram geliştirildiği söylenebilir. Bunlardan en önemli denebilecek çalışmaların başında Porter ve Lawler'in beklenti kuramı ile Victor Harold Vroom'un beklentiler kuramı şeklinde yer almaktadır.

##### **i) Victor Harold Vroom'un (1964) beklentiler kuramı**

Kuramda, bireyin iş doyumunun sağlanması için elde edeceği sonuçlar için gönüllü olması ve çabalarından dolayı bu sonuçlara varma beklentisine (işinden beklentileri) ulaşarak sağlanacağı belirtilmiştir. Ancak başarı neticesinde alınan ödüller

beklentilerin altında olması durumunda kişide doyumsuzluk duygusunu hâkim kılındığı söylenebilir (Vroom, 1964; Aksayan, 1990, s. 12).

Kuramda, Valens, beklenti ve araçsallık etkisi olarak üç boyuttan söz edilebilir. *Valens*; kişinin arzuladığı amacın derecesi için birtakım çaba harcaması gerekliliği üzerinde durur. *Beklenti*; bir sonuç için harcanan çabadan doğmasını arzu edilen olasılığı ifade eder. *Araçsallık* ise, bir ödülü hak edebilmek için harcanan çabanın gerekliliğine olan inanç üzerinde yoğunlaşma şeklinde belirtilmektedir (Aksayan, 1990, s. 12-13; Yüksel, 2000, s. 142).

## ii) Porter ve Lawler'in beklenti kuramı

Kuramda, iş doyumunun sağlanması ancak çalışanların performansına bağlıdır. Çünkü çalışan bireyler yaptığı işin bilgisinden veya işin yapılması için gerekli yetenek ve kabiliyetten yoksun ise istediği kadar çaba gösterebilir başarılı performansı sergilemeyecektir. Hatta, bu bireylerin örgüt içindeki rollerinin de tanımlı olması gerekir. Aksi takdirde örgüt içerisinde rol çatışması ortaya çıkar bu da performans sorununa ve iş doyumsuzluğuna neden olur (Koçel, 2003, s. 398).

Koçel (2003), yöneticiler bu kuramı motivasyon aracı olarak görmek isterlerse Vroom modeline şunları da eklemelidirler;

- İşgören işi gereği kendisinden beklenen performansa göre eğitim ve geliştirmeye sorumlu tutulması gerekliliği
- Örgüt içi rol çatışmalarının önüne geçilip azaltılması
- Performansları ile örtüşen meslektaşlarının olduğu ödüllerin düzeylerine dikkat edilerek çalışanın fiil olduğu ödüllerin tutarından daha çok ödül sağlanması
- Bireyin dışsal ve içsel düzeyde edindiği ödüllere ayrıca önem verilmesi
- Sürekli denetim olgusu ile bireyin performansı ve bireyler arasındaki ilişkilere anlayış gösterilip izlemeli, ödül sistemi ve sonuçlara göre sistemin bireyin gerek duyulan gereksinimleri ile izlenmesi sağlanmasıdır (Koçel, 2003, s. 517).

Kuramda +1 ile -1 aralığında verilen değerlendirme nicelikleriyle Vroom'un beklentiler kuramından iki noktadan ayrılmaktadır. Bunlardan ilki Porter ve Lawler'in arzu edilmeyen hasılanın rolü olduğu, Vroom ise işin yapılması ile sağlanan başarıda hasılanın oluşturduğu sevinci hesaplar. İkincisi ise, beklenti ve Valens birleşimi ve değişimine etkisi olan hasılanın değerinin artması ile olan motivasyonun kendisinin altında olmasıdır. Böylece içsel kazançların başarıma etkisi değeri oranla fazla olur bu da kuramda doyum sonucuna bağlanmaktadır. Kuram nihayetinde bireyin elde ettiği

kazanç ile elde edilmesi gereken kazançla kıyaslama yapıp kayıtsızlık düzeyi veya doyuma ulaşacaktır (Atay, 1985, s. 41).

### **2.3.2.3.Eşitlik kuramı**

Süreç kuramı üzerinde yapılan ilk araştırma 1963'te Stacy Adams'ın eşitlik kuramıdır. Çalışanların yaptıkları işlerin karşılığında edindikleri (örgütsel konumundan yaptıkları karşılığı olan) kazançları ifade etmektedir. Yani çalışanların performansına bağlı olarak girdi çıktı miktarı ile değer çalışan bireylerin çıktılarını kıyaslanır. Kıyaslama yapılan "referent" olarak belirtilir ve aynı konumdaki bir başka çalışan veya çalışan grubu kastedilir. Bu kıyaslama neticesinde eşitsizlik durumu varsa işte doyumsuzluk oluşturduğu için kişide eşitsizliğin giderilmesi yönünde beklenti oluşur (Green, 2000, s. 9). Dolayısıyla bu eşitsizlik giderildiği ölçüde iş doyumu sağlandığı çıkarılabilir.

Koçel (2003), bu dengesizliğin giderilmesi için kişi üzerinde belirlenebilen kriterleri şöyle sıralamaktadır;

- Harcanan çaba değiştirilebilir (ücret artırılabilir, azaltılabilir veya etkisi daha az olan çalışan bireylerle)
- Elde edilen sonuçlar değiştirilebilir (ödül talebi veya daha yüksek maaşla)
- Çaba ve sonuç tanımlarını mantıki bir çerçevede tanımlanmasıyla eşitsizlik azaltılabilir
- İşten çıkarılmalar olabilir (istifa, işyeri değişikliği, devamsızlıkla)
- Başkalarının harcadığı çaba azaltılabilir
- Temelde yer alan karşılaştırma kriterleri değiştirilebilir (Koçel, 2003, s. 525).

### **2.3.2.4.Amaç kuramı**

1968'de geliştirilen amaç kuramı, Edwin A. Locke ve Gory Latham tarafından ortaya atılmıştır. Kuramda, bireylerin motivasyon seviyesini belirledikleri amaçlarla sağlandığı ifade edilir. Amacın yüksekliği ve ulaşılma zorluğu çalışanların motivasyonu diri tutar. Ancak amacın ulaşılabilirliği kolay ise harcanan motivasyon düzeyi de az olur (Koçel, 2003, s. 525).

Eren (1993), amaç teorisini amaçlama kuramı olarak belirtmektedir. Ayrıca güdülemeye dikkat çekerek kişilerin başarıları ve amaçların nitelikleri üzerinde durup bu amaçların özelliklerine bağlamaya çalışmaktadır. Amaçların güdüleme üzerindeki etkilerini;

- Kişinin belirlediği amaçların açıklığı ve seçiciliğiyle işteki başarıya olumlu katkı sağlaması

- Kişiler kolay ve başarılması zor olan cinsinden amaçlar belirlemişlerse işinde motivasyonlu, arzulu ve hırslı olmasına yön vermesi açısından başarı eylemlerini artırması
- Kişisel amaçların bulunduğu ortamdaki koşullardan ve örgütsel amaçlarla çalışma derecesinin önemi şeklinde belirtmektedir (Eren, 1993, s. 378).

#### **2.4.İş Doyumu Sonuçları**

İş doyumu, örgüt üyeleri arasında kurulan iş birliği ve iletişimi sağlamakta olup, iş doyumu yüksek olan bireylerde örgüte olan aidiyetlerini artırdığı, aldığı rollerde gayretini yükselttiği, bulunduğu örgütle bütünleştiği ve işten ayrılma niceliklerinde de düşüş sağlandığı söylenebilir. Buna bağlı olarak iş doyumu sonucunda edinilen pozitif enerjiyi işletmeye olumlu şeklinde yansıtan bu bireylerin, çalıştıkları işletmeye bağlılıkları yüksek olmakla beraber işlerine yansıttıkları emeğe bağlı motivasyonlarının da yüksek olmasına neden olmaktadır. Böylece işten doyum (iş doyumu) alan bu bireyler üzerinde oluşan kontrol düzeyi ile belirlenen hedeflere uymayı ve idare edilmeyi de kolaylaştırmaktadır. İş doyumsuzluğu durumunda ise bu bireylerin örgüte olan bağlılıklarının düşmesine ve birtakım nedenlerden dolayı iş yapmak mecburiyetinde olanların eleştirileri de artarak hem iş içinde hem de iş dışında olumsuz eylemlerinin belirmesine neden olmaktadır. Dolayısıyla iş doyumu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu öngörülebilir (Yüksel, 2005, s. 291-306). İş doyumu, örgütsel bağlılığa istinaden iş yaşam kalitesine bağlı olarak bireyler üzerinde birtakım etkiler oluşturur. Bu etkiler; yabancılaşıma, odaklanma, fiziksel ve psikolojik etki ile moral düzeyi şeklinde dört alt başlıkta incelenebilir.

##### **2.4.1.Yabancılaşıma**

Çalıştığı kurumda yabancılaşıma hissine kapılan bireyler, kurum içerisindeki ve kurum dışındaki konumunu ve saygınlığını reddeder, işiyle bütünleşmeyi kişinin hayatının bir parçası olarak görmez ve özel hayatında işinden bahsetmeme gibi birtakım olumsuz duygulara kapılabilirler. Ayrıca bireyin kurum dışında iş doyumunu yakalayabileceği yeni bir doyum kaynağı aramasına da neden olmaktadır (Başaran, 1991, s. 208).

##### **2.4.2.Odaklanma**

Odaklanma, belirli bir hedefe ulaşmak için gösterilen gayret ve devamlılık olduğu söylenebilir. İş doyumu ile olan ilişkisi ise, ortaya çıkan durumlar ve içinde bulunan koşulların gereğine göre değişmesidir. Bunlar bazen negatif bazen pozitif bazen

de nötr (etkisiz) olarak etkilemektedir. İş doyumunda anlatılmak istenen, bireyin rahatlığı ve manevi huzurudur. Ancak odaklanmadan ayrıldığı nokta ise bireyin iş dışındaki tutumu üzerinde herhangi bir değişiklik arz edebileceği anlamını taşımamıştır. Çünkü odaklanma bireyin tutumlarını tetikleyip onu belirli bir eyleme doğru yönlendirir. İş doyum ise kişinin doyum duygularının içindeki huzuru ve tatmini ile ilgilidir (Karahana, 2008, s. 233).

#### **2.4.3.Fiziksel ve psikolojik etki**

İş doyumsuzluğu ile psikolojik sorunlar arasında pozitif ilişkinin olduğu yapılan araştırmalarla tespit edilmiştir. İşine karşı doyumsuz olan bireylerde fiziksel ve psikolojik sorunların oluştuğu söylenebilir. Bu sorunlar; iletişim eksikliği, yorgunluk, işinde yetersizlik duygusu, stres ve birtakım kalp rahatsızlıklarının gibi sağlığı olumsuz etkileyen sebepler olabilmektedir. Ayrıca iş doyumsuzluğu sonucunda midede birtakım rahatsızlıklar ve kaslarda gerilmeler de oluştuğu söylenebilir. İş doyumsuzluğu durumunda bireylerde en düşükten en yükseğe doğru yükselen bir kaygı seyri de vardır. Bu kaygı devamlı ve fazla olması durumunda bireyin psikolojisini olumsuz etkileyebilmektedir (Akıncı, 2002, s. 5).

#### **2.4.4.Moral düzeyi**

Sevimli ve İşcan (2005), işe odaklanması iyi ve iş doyumunu yüksek olan bireylerin moralleri ve işlerine katkıları da o denli yüksek olduğu sonucunu edinmişlerdir. İşgörenlerin morallerinin yüksek olması bazı pozitif etkenleri de beraberinde getirebilmektedir. Bunlar;

- Yaptıkları işi hızlı ve sevgi ile yerine getirmelerini sağlar
- İşlerinde daha hevesli olurlar
- Kurumun zaman zaman beliren zor zamanları içindeki gayretlerini artırır
- İş içinde daha fazla iş yapma istekleri olur
- Kurum içerisindeki kurallara, tüzüklere ve kaidelere isteyerek uyup tam düzen içinde olurlar
- Kurumdaki amaçlara birliktelik içerisinde hareket ederler
- Kurum ve idarecilere karşı bağlılık hâkim olur
- Yüksek moral düzeyi ile işgören devri ve işe devamsızlığın az olmasına hatta maliyetlerinin de ideal düzeyde olmasına neden olabilmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005, s.59).

## **2.5.İş Doyumsuzluğu**

İş doyumu, çalışanların yaptıkları işe karşı duydukları hoşnutluk ve haz olarak tanımlanmaktadır. İş doyumsuzluğu ise çalışanların yaptıkları işe karşı duydukları hoşnutsuzluk ve acı şeklinde ifade edilmektedir (Bingöl, 1990, s. 180). Çalışanların iş yaptıkları kurumlardan ve işlerinden beklentileri fiilen ellerinde bulundurduklarından daha az olması durumunda iş hayatında iş doyumu değil iş doyumsuzluğun oluşmasına neden olmaktadır (Eroğlu, 2007, s. 147).

## **2.6.İş doyumsuzluğun sonuçları**

İş doyumsuzluğu, çalışanların işine ve işyerine karşı duyduğu memnuniyetsizlik ve mutsuzluğu ifade etmektedir. Çalışanlar, sarf ettiği emeğin altında kazanımlar elde eder ve beklentileri karşılanmazsa iş doyumsuzluğuna maruz kalırlar (Baştemur, 2006, s.62). İş doyumsuzluğu duygularına hâkim olan çalışanlarda stres, iç huzursuzluk, kaygı gibi duygular baş gösterir. Ayrıca, çalışanların iş hayatındaki sıkıntıları ve bu sıkıntıların devamlılığı halinde gündelik hayatlarının oldukça zor geçmesine neden olmaktadır. (Başaran, 1991, s.221).

İş doyumu bireylerin işlerine karşı motive, azimli, verimli ve hem işte hem de iş dışında mutlu olmalarını sağlar. Ancak iş doyumsuzluğu ise bireyler üzerinde yapılan araştırmalar neticesinde görülmüştür ki; fizik ve ruh hallerinde birbiriyle ilişkili olarak birtakım bozukluklar saptanmasının yanında stres, çatışma ve bazı sıkıntılar oluşturmalarına neden olmaktadır (Çetinkanat, 2000, s.5). Dahası iş doyumsuzluğunun çalışanın işten ayrılmasına, işine zamanda gelmemesine veya hiç gelmemesi gibi kişinin işine karşı yabancılaşmasından kaynaklı birtakım davranış bozukluğunu meydana getirdiği söylenebilir (Çarıkçı, vd. 2004, s.158). Dolayısıyla iş doyumsuzluğu, bireyler açısından sonuçları ve örgütler açısından sonuçları olarak iki grupta incelenebilir.

### **2.6.1.İş doyumsuzluğun birey açısından sonuçları**

İş doyumsuzluğun birey açısından sonuçlarına bakıldığında beş önemli başlık altında incelenebilir. Bunlar; beden sağlığına etkileri, ruh sağlığına etkileri, stres ve tükenmişlik, işe gitmede isteksizlik ve yabancılaşma şeklindedir.

#### **2.6.1.1.Beden sağlığına etkisi**

İş doyumsuzluğu, bireylerde fiziksel bazı rahatsızlıklara neden olduğu yapılan araştırmalarla kanıtlanmıştır. Bunlar; bedensel ve zihinsel yorgunluk, baş ağrıları, aşırı terleme, nefes darlıkları, iştahta kesilmeler, mide bulantıları, hazımsızlıklar, kan şekerindeki değişimler, kalp rahatsızlıkları şeklinde olmaktadır. Dolayısıyla iş

doyumsuzluğu bireyin bedensel sağlığında bir tehdit unsuru olarak görülebilmektedir (Türk, 2007, s. 97; Sürek, 2007, s. 27).

#### **2.6.1.2.Ruh sağlığına etkileri**

Sağlıklı bireylerin yaşam kalitesi de pozitifdir ancak ruhsal sağlıkları zayıf olan bireylerde ise iş doyumsuzluğu ile beraber birtakım psikolojik rahatsızlıklar baş gösterebilmektedir. Bunlar; kaygıların artmasına, korkuların baş göstermesine, gerilimin artmasına, saldırganlığın artmasına, içe kapanıklık, direnme gibi sorunlar şeklinde görülebilmektedir (Türk, 2007, s. 97; Baştemur, 2006, s. 49).

#### **2.6.1.3.Yabancılaşma**

Yabancılaşma, genel olarak çalışanların iş ortamındaki bıkkınlık duygusu, hoşnutsuzluğu, fiziki ve duygusal anlamda hissettiği güçsüzlük ve içindeki gayretinin azalması şeklinde ortaya çıkmaktadır (Tokmak, 2014, s. 139). Karadağ (2013)'a göre, iş doyumsuzluğu ile kişilerin işte yabancılaşması arasında yakın bir ilişki olduğunu söylemektedir. Buna bağlı olarak, işine karşı yabancılaşma duygusuna kapılan çalışanların yaptıkları ve yapacakları işleri günlük hayatın bir parçası şeklinde görmemekle beraber bu kişilerin kendi özünde ve benliğinde yabancılaşma hissinin olduğu görülmüştür (Karadağ, 2013, s.36).

#### **2.6.1.4.İşe gitmede isteksizlik**

İş doyumsuzluğuna maruz kalan bireylerin yaptıkları iş ile ilgili birtakım olumsuz duyguların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Bunlardan biri, bireylerin işe gitmede isteksizlik hissini oluşturmalarıdır. Bu isteksizlik hissi, bireylerin grup ortamında veya bulunduğu ortamda bazı endişeler, stresler, çekilmeler ve gerilmeler gibi negatif tutumları da beraberinde getirdiği söylenebilir (Türk, 2007, s. 97).

#### **2.6.1.5.Stres ve tükenmişlik**

Stres, tükenmişliğin oluşması üzerinde oldukça etkili olduğu söylenebilir. Tükenmişlik ise, işteki doyumsuzlukla beraber ortaya çıkan kişinin enerjisini hem zihinsel hem de fizyolojik olarak tüketen önemli bir sorundur (Süloğlu, 2009, s. 8). Dolayısıyla stres ve tükenmişlik duygularının birbirleriyle ilişkili oldukları ve iş doyumsuzluğa işaret eden önemli iki kavram oldukları söylenebilir.

#### **2.6.2.İş doyumsuzluğun örgüt açısından sonuçları**

Çalışanların iş doyumsuzluğu duygusuna kapılmalarına bağlı olarak örgüt içinde sarf ettikleri performans ve eylemlerinde birtakım değişimler olabilmektedir. İş

doyumsuzluğuna istinaden örgütsel düzeyde oluşan bu sonuçlar; devamsızlık, işgören devri, sabotaj ve iş kazaları şeklindedir (Şangar, 2016, s. 33).

#### **2.6.2.1.Devamsızlık**

Devamsızlık, iş doyumsuzluğu sonuçlarından biri olup genel olarak, bazı işgörenlerin yaptıkları işten tamamen ayrılmadan, geçici süreyle işe gelmemeleri durumu olarak ifade edilmektedir. Bir başka ifadeyle, normal şartlarda işe gelmesi gereken işgörenlerin birtakım sebeplere istinaden işe gelmemesidir (Eroğlu, 2007, s. 336). Devamsızlık diğer bir tanımda ise geçerli bir sebebin olmaması durumunda çalışanların yakın aralıklarla işbaşı yapmamalarıdır (Özcan, 2011, s.120-121).

#### **2.6.2.2.İşgören devri**

İşgören devri, kurumun ihtiyacı gereği daha önce herhangi bir kadrosunda istihdam edilmek üzere işe alınan personelin birtakım sebeplere istinaden bulunduğu kadrodan geri çekilmesini ifade etmektedir (Eren, 1993, s. 224). İş doyumsuzluğun işi bırakma üzerindeki etkisi oldukça fazladır. Yani iş doyumsuzluğuna maruz kalan çalışanların işi bırakma niceliklerinde artış gösterdiği söylenebilir. Ayrıca ekonomik koşulların iyi olduğu dönemlerde iş imkânlarının çokluğu ve iş doyumu sağlama arzusuyla işten ayrılmalar artarken, ekonomik koşulların kötü olduğu dönemlerde ise işten ayrılmak yerine iş doyumsuzluğu tercih edilmektedir (Izgar, 2000, s. 139).

İşgören devri, mevcut işten ayrılmaya bağlı olarak çalışanların bulundukları işten aldıkları iş doyumsuzluğuna işaret eden önemli bir sorun olarak göze çarpmaktadır (Keser, 2006, s. 125). İş doyumu seviyesi yüksek bir işte çalışanlar işi bırakmak istemezken iş doyumu seviyesi düşük olan işte çalışanlar ise iş doyumu sağlayabilecekleri bir iş için mevcut işlerinden ayrılmak isterler (Akıncı, 2002, s.19).

#### **2.6.2.3.Sabotaj**

İşteki duyguları hoşnutsuzluk ve acı şeklinde yoğunluk kazanan kişinin bu duyguları bazen kendisine bazen de çalıştığı kuruma yönelik olumsuz olarak yansıtabilmektedir. Böyle duygulara maruz kalan çalışanların üretimi sabote ettiği ve engellediği veya iş için kullanılan bir alet edevata zarar verdiği söylenebilir. Dahası çalışanların sabotaj ihtimaline neden olabilecek bir iş sürecinin toplu olarak istifalara ve ürün ile ham maddenin giriş çıkışına mâni olunması gibi sorunlarla çalışanların kendi üzerinde hissettiği baskıdan kaynaklanan iş doyumsuzluğunun acısını kurumdan bilerek ya da bilmeyerek çıkarma gereği duyarlar (Telman ve Ünsal, 2004, s. 75-76).

#### **2.6.2.4.İşte hata yapma (iş kazaları)**

İş doyumsuzluğu olan kişilerde dikkatsizlik ve konsantrasyon eksikliğine bağlı olarak oluşan sorunlar, kişinin işine yeteri kadar özen göstermemesine ve bununla beraber birtakım hataların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. İş doyumsuzluğu hissine kapılan bu kişiler tek başına bu sorunları düzeltemezler. Dahası bu kişilerde; yorgunluk hissi, işini beğenmeme duygusu, az ücret ve monoton iş biçimi söylemi, çalışma arkadaşları ile problemlerin oluşması gibi sorunlarla birleşince iş kazaları kendileri için kaçınılmaz olmaktadır (Baştemur, 2006, s. 56).

### 3.ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Çalışmanın bu bölümünde; araştırmanın amacının ve öneminin ne olduğu, evren ve örnekleme, varsayım ve kısıtları, araştırma modeli ve hipotezleri, veri toplama tekniği ve ölçekleri, verilerin analiz yöntemi ve yapılan analizleri ile analiz sonucu elde edilen bulguları ve yorumları yer almaktadır.

#### 3.1.Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, Ankara’da yer alan özel bir elektrik şirketinde görev yapan bireylerin iş yaşam kalitesinin iş doyumları üzerinde oluşturduğu etkiyi genel ve alt boyutlarla tespit ederek bu etki düzeyinin anlamlı olup olmadığını ortaya koymaktır. Bunun yanında, iş yaşam kalitesi ile iş doyumunu arasında kurulan ilişki düzeyinin belirlenmesi, verilerin toplanması, elde edilen verilerin objektifliğe dayandırarak şekilde istatistiksel analiz programları yardımıyla test edilmesi ve neden sonuç ilişkisine dayalı açıklayıcı bilgiler ortaya koyması gibi alt amaçlar da yer almaktadır.

#### 3.2.Araştırmanın Önemi

İşletme ve çalışanları için oldukça önemli olan iş yaşam kalitesi ve iş doyumunu kavramları birbirleri ile ilişkili oldukları bilinen bir gerçektir. İş doyumunu ancak iş yaşam kalitesine bağlı etkenlerle ortaya çıkar ve iş yaşam kalitesi üzerinde yapılacak herhangi bir iyileştirmenin iş doyumunu üzerinde olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Dolayısıyla iş yaşam kalitesinin çalışanların iş doyumunu üzerinde oluşturduğu etkiyi özel elektrik şirketi çalışanları üzerinde belirlemeye yönelik araştırma yapılması isabet olmuştur. Bu doğrultuda, şu âna dek yapılan çalışmalar incelendiğinde “iş yaşam kalitesinin çalışanların iş doyumunu üzerinde oluşturduğu etkinin” risk derecesi yüksek, iş sağlığı ve güvenliği (İYK) ile iş doyumunun epeyce önem kazandığı özel bir elektrik şirketinde belirlenmesine yönelik literatür eksikliğinin olduğu fark edilmiş olup bu araştırmayla alandaki eksiklik giderilmeye çalışılmıştır. (Çalışmada bahsi geçen özel elektrik şirketi, elektrik enerjisini son kullanıcıya ulaşıncaya kadar arada geçen tüm iletim ve dağıtım faaliyetleriyle uğraşmaktadır) Bunun yan ısıra yazın ve uygulama (literatür ve metodoloji) kısımlarının hesap verilebilir şeklinde tamamlanması, elde edilen sonuçların öznel yargılarla genellenebilir olması ve daha geniş perspektifte konuyu irdeleyerek İYK ve İD kavramlarının işletme ve çalışanları açısından önem derecesinin gösterilmesi gibi olgular çalışmanın özgünlüğünü vurgulayan araştırmanın önemini göstermektedir.

### 3.3.Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, Ankara merkezli özel bir elektrik şirketinde görev yapan saha ve ofis çalışanlarıdır. Araştırmanın örneklemini ise evren grubundan ulaşılan ve araştırmaya katılımları sağlanan kişilerden oluşmaktadır. Dolayısı ile araştırmanın evreni, Ankara’da yer alan özel elektrik şirketinde görev yapan toplam 250 kişiden oluşturmuştur. Araştırmanın örneklemini ise araştırmanın evren grubundan ulaşılan ve araştırmaya katılımları sağlanan 124 kişiden meydana gelmiştir. Basit tesadüfi örnekleme tekniğinin kullanıldığı bu araştırmada, verilerin daha çabuk ve daha ekonomik olarak toplanması açısından yarar sağlamıştır.

Evren içinden seçilen örneklemin yeterliliğini savunan bir görüşe göre modelde yer alan her değişken için 15 değer aldığı varsayımdır (Stevens, 1996). Örneğin mevcut araştırmanın 2 tane ana değişkeni ve 6 tane alt değişkeni olmak üzere toplam 8 tane değişkeni için örneklem yeter sayısı  $8 \times 15 = 120$  kişi, araştırma süreci için yeterli olmaktadır. Bir başka atıfta ise her bir değişkenin 8 katı alınması ve bu sonuçlara 50 eklenmesi  $(8 \times 8) + 50 = 114$  (Tabachnick ve Fidell, 2013). Örneğin mevcut araştırmanın 8 değişkenli olması sonucu varılabilecek örneklem yeter sayısı  $8 \times 8 + 50 = 114$  kişi olmaktadır. Sonuç olarak, özel elektrik şirketinin 250 çalışanı üzerinden 2020 Mart ve Nisan aylarında toplanan 124 verinin araştırmanın örneklemini ve yapılacak analizleri için yeterli sayıda olduğu görülmektedir.

### 3.4.Araştırmanın Varsayımları ve Kısıtları

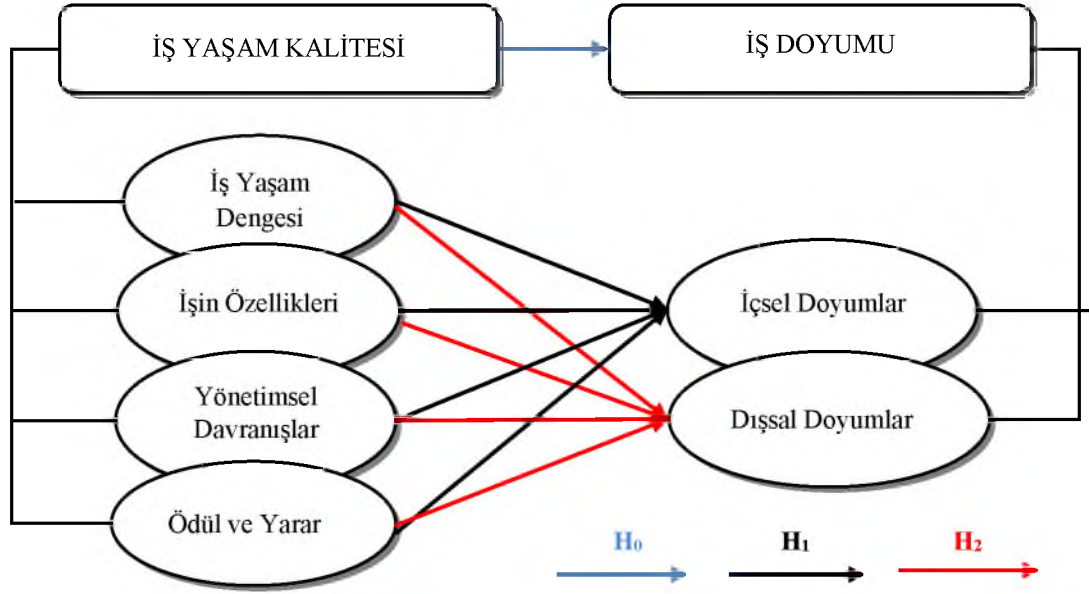
Araştırmanın varsayımı olarak, elde edilen verilerin toplanması amacıyla uygulanan anketteki ifadelerin objektif olarak araştırmaya katılan herkes için anlaşılır, doğru, dürüst ve güvenilir cevaplar olduğudur. Dolayısıyla araştırmadan elde edilen sonuçlar farklı ülke, il ve kurumlara göre ya da benzer çalışmalarla farklılık gösterdiği ve elde edilen sonuçlar araştırmaya katılan personelin vermiş olduğu cevaplardan toplanan verilerle sınırlı olduğu söylenebilir.

Araştırmanın kısıtları ise, çalışmada bahsi geçen özel elektrik şirketinin Türkiye’nin neredeyse tüm illerinde faaliyeti olmakla beraber yurt dışında da bazı ülkelerde faaliyeti olmaktadır. Dolayısıyla bu şirketin merkezi Ankara olduğundan ve araştırmanın uygulanabilirliğinin mümkün olabilmesi için belirlenen örneklem de Ankara ili içerisindeki saha ve ofis çalışanlarıyla sınırlı tutulmuştur. Bu kısıttan yola çıkarak varılan araştırma sonuçları ancak benzer nitelikteki araştırma grubuna genellenebilir olması, ayrıca iş yaşam kalitesi ölçeği ve iş doyumu ölçeği için kullanılan

ölçüm nitelikleriyle sınırlı tutulduğu söylenebilir. Bahsedilen kısıtlar söz konusu olduğunda iş yaşam kalitesi ile iş doyumu ilişkisini ve birbirleri üzerinde etkilerini inceleyen benzer çalışmalarda farklı sonuçlar çıkması beklenebilir bir olasılık olması nedeniyle bu perspektiften çalışmaya getirilebilecek her türlü destekleyici ya da karşıt eleştiriler saygıyla karşılanacaktır.

### 3.5.Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Çalışmada betimsel bir araştırma modeli kullanılmış olup araştırmanın modeli ve hipotezleri aşağıda sunulmuştur.



Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli

#### Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacı ve modeli doğrultusunda şu hipotezler geliştirilmiştir;

##### Ana hipotez

**H<sub>0</sub>:** İş yaşam kalitesinin çalışanların iş doyumu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

##### Alt hipotezler

**H<sub>1a</sub>:** İş yaşam dengesinin çalışanların içsel doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>1b</sub>:** İşin özelliklerinin çalışanların içsel doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>1c</sub>:** Yönetimsel davranışların çalışanların içsel doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

**H1a:** Ödül ve yararların çalışanların içsel doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

**H2a:** İş yaşam dengesinin çalışanların dışsal doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

**H2b:** İşin özelliklerinin çalışanların dışsal doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

**H2c:** Yönetimsel davranışların dışsal doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

**H2d:** Ödül ve yararların çalışanların dışsal doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

### **3.6.Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi/Tekniği ve Ölçekleri**

Araştırma verileri anket yardımıyla (yöntemi) toplanmıştır. Anket formu iki sayfadan oluşmakta olup çalışmanın amacı ve içeriğiyle ilgili kısa bilgiler verilmiştir. Ayrıca çalışanlardan alınacak bilgilerin gizli tutulacağına dair açıklama yapılmıştır. Açıklamaların altına çalışmayı yürüten kişilerin isim ve unvanları belirtilmiştir. Ankette demografik bilgiler dışında çalışanların iş yaşam kalitesi ve iş doyumunu ölçmek için iki ayrı ölçekten yararlanılmıştır. Anket formunda iş yaşam kalitesi ve iş doyumunu ölçeklere ilişkin ifadeler ayrı ayrı gruplanmış olup ifadeler kısa, kolay, anlaşılır ve kapalı uçlu hazırlanarak cevaplayanın fazla zamanını almaması için uğraşmıştır. Ankette yer alan ölçekler (iş yaşam kalitesi ölçeği ile iş doyumunu ölçeği) beşli likert şeklinde derecenmiş (1-hiç katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum ve 5-tamamen katılıyorum) olup katılımcılardan kendi düşüncelerini en iyi yansıtan şıkki işaretlemeleri istenmiştir.

İş doyumunu ölçeği ve iş yaşam kalitesi ölçeği kullanılarak Ankara ili içinde faaliyet gösteren özel bir elektrik şirketinin çalışanlarıyla 2020 yılı bahar döneminin Mart ve Nisan aylarında yüz yüze görüşülerek anket yardımıyla veriler toplanmıştır. Anket formu, üç bölüm olmak üzere toplam 37 sorudan oluşmaktadır. İlk bölüm olan demografik bilgiler kısmı; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi ve kurumda çalışma süresi olarak 5 ifadelerden, ikinci bölüm iş doyumunu ölçeği; iki alt faktör (içsel doyumlar ve dışsal doyumlar) ve 20 ifadeden ve üçüncü bölüm olarak iş yaşam kalitesi ölçeği ise dört alt faktör (iş yaşam dengesi, işin özellikleri, yönetimsel davranışlar ile ödül ve yarar) ve 12 ifadeden oluşmaktadır.

Anketin ikinci bölümünde yer alan iş doyumunu ölçeği, Minnesota tarafından geliştirilen veri toplama ölçeği olup, geçerlilik ve güvenilirliğinin oluşturulması ve

geliştirilmesinde çok sayıda inceleme ve araştırma ile yazın dünyasına kazandırılan orijinal Minnesote iş doyumu ölçeğinin kısa formu olarak temel alınmaktadır (Akt. Baydar, 2016, s. 59). Yapılan araştırmalarda Minnosote iş doyumu ölçeği, içsel doyumlar ve dışsal doyumlar olarak iki ana faktörden oluştuğu, bunların yanında takdir edilme, iş arkadaşları ile olan ilişkiler, çalışma koşulları ve güvenlik olarak dört alt gruptan ve yapısı itibariyle farklı alt gruplar da içerebileceği belirtilmiştir (Schriesheim vd. 1993, s. 402; Hirschfeld, 2000, s. 258; Hancer vd. 2003, s. 95; Schriesheim vd. 1993, s. 402). Çalışmamızda kullanılan iş doyumu ölçeği, Dilber YILMAZ tarafından 2019 yılında “İş Doyumunun Motivasyona Etkisi: Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma” konulu yüksek lisans tezinde de kullanılmıştır. Ölçek 20 ifadeden oluşmakta olup 5’li likert tipi (1-hiç katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum ve 5-tamamen katılıyorum) şeklinde derecelenmiştir.

İş doyumu ölçeği içsel doyumlar ve dışsal doyumlar olarak iki ana boyuttan oluştuğu belirtilmiş olup içsel doyumlar; üstlerce tanınma, sorumluluk, başarı elde etme, işin kendisi, yükselme, kariyer olanakları, motivasyon ve kişisel gelişim için rotasyon faaliyetleri gibi ifadeleri içermektedir. Dışsal doyumlar ise; işletme politikaları, felsefeleri, inceleme şekli, yöneticileri, işgörenler arası ilişkiler, ücret, çalışma koşulları gibi ifadelerden oluşmaktadır. Genel doyumlar ise hem içsel doyumlar hem de dışsal doyumlar derecelerinin toplamından meydana gelmektedir. (Weiss vd. 1967, s. 4). Ölçek 20 ile 100 aralığında değişen puanlama sisteminde doyum edilmekte ve puanlama arttıkça doyum düzeyi arttığı belirtilmektedir. Puanlama 25 ve altı ise düşük doyum düzeyi, 26 ile 74 aralığında ise orta doyum düzeyi ile 75 ve üzeri olması durumunda yüksek doyum düzeyini ifade etmektedir (Weiss vd. 1967, s. 5).

Anketin üçüncü bölümünde yer alan iş yaşam kalitesi ölçeği, Chen ve Farh (2000) tarafından geliştirilmiştir. Yıldız (2013) ile İnce ve Arkadaşları (2015) ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği çalışmasını tamamladıktan sonra akademik çalışmalarda kullanılmaya başlandığı görülmüştür. Çalışmamızda kullanılan iş yaşam kalitesi ölçeği, Yavuz ÖNTÜRK tarafından 2019 yılında “Akademisyenlere Yönelik Mobbing Davranışları ile İş Yaşam Kalitesi İlişkisinin İncelenmesi” konulu doktora tezinde de kullanılmıştır. Ölçek 12 ifadeden oluşmakta olup 5’li likert tipi (1-hiç katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum ve 5-tamamen katılıyorum) şeklinde derecelenmiştir. İş yaşam kalitesi ölçeği dört alt faktörden oluşmaktadır. Bunlar; İş yaşam dengesi, işin özellikleri, yönetimsel davranışlar ile ödül ve yarar şeklindedir.

**Çizelge 3.1.** Ölçekler ve Alt Gruplara İlişkin İfade Dağılım Çizelgesi

| <i>Ölçekler</i>                 | <i>Alt Faktörler</i>      | <i>İfadeler</i>                                                                                         |
|---------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Demografik Değişkenler</b>   | Cinsiyetiniz              | a) Kadın b) Erkek                                                                                       |
|                                 | Yaşınız                   | a) 16-25 b) 26-35 c) 36-45 d) 46-55 e) 56-65 f) 66 ve üstü                                              |
|                                 | Eğitim Durumunuz          | a) İlkokul b) Ortaokul c) Lise d) Ön lisans e) Lisans f) Lisans üstü                                    |
|                                 | Medeni Durumunuz          | a) Evli b) Bekar                                                                                        |
|                                 | Kurumda Çalışma Süresiniz | a) 0-5 b) 6-10 c) 11-15 d) 16 ve üstü                                                                   |
| <b>İş Doyumu Ölçeği</b>         | İçsel Doyumlar            | Yöneticim elemanlarına karşı hakkaniyetlidir                                                            |
|                                 |                           | Yöneticim karar verme konusunda yeterlidir                                                              |
|                                 |                           | Firma politikasını uygulama imkânı sağlıyor                                                             |
|                                 |                           | Aldığım ücret yeterli düzeydedir                                                                        |
|                                 |                           | Bu işte ilerleme imkânım var                                                                            |
|                                 |                           | Kendi kararımı verme özgürlüğü tanıyor                                                                  |
|                                 |                           | İşim çalışırken kendi yöntemlerimi deneme imkânı sağlıyor                                               |
|                                 |                           | İşyeri çalışma koşulları çalışmaya elverişlidir                                                         |
|                                 |                           | İşyerinde çalışma arkadaşlarımla birbiriyle iyi anlaşmasını sağlıyor                                    |
|                                 |                           | Yaptığım iyi bir iş karşılığında aldığım övgüler oluyor                                                 |
|                                 | Dışsal Doyumlar           | İşimden elde ettiğim başarı duygusu yüksektir                                                           |
|                                 |                           | İşim sürekli bir şeylerle meşgul olabileme imkânı tanıyor                                               |
|                                 |                           | İşim tek başına çalışma imkânı sağlıyor                                                                 |
|                                 |                           | İşim zaman zaman farklı şeyler yapabilme imkânı tanıyor                                                 |
|                                 |                           | İşim bana toplumda bir yer edinme imkânı sağlıyor                                                       |
|                                 |                           | İşim vicdanıma ters düşmeyen şeyleri yapabilme imkânı veriyor                                           |
|                                 |                           | İşim bana sürekli bir işe sahip olma imkânı tanıyor                                                     |
|                                 |                           | Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânı tanıyor                                                      |
|                                 |                           | İşim başkalarına ne yapacaklarını söyleme imkânı tanıyor                                                |
|                                 |                           | İşim yeteneklerimi kullanabilme imkânı veriyor                                                          |
| <b>İş Yaşam Kalitesi Ölçeği</b> | İş Yaşam Dengesi          | Amirim/müdürüm işim konusunda bana rehberlik eder                                                       |
|                                 |                           | Amirim/müdürüm işimde bir problemle karşılaştığımda, problemin çözülmesi için bana yardımcı olur        |
|                                 |                           | İşimde başarı elde ettiğimde, amirim/müdürüm beni takdir eder                                           |
|                                 | İşin Özellikleri          | Diğer iş yerlerinde çalışan meslektaşlarımla karşılaştığımda, daha fazla ödüllendirildiğimi düşünüyorum |
|                                 |                           | İşyerimdeki meslektaşlarımla karşılaştığımda, kendimi daha fazla ödüllendirilmiş hissedirim             |
|                                 |                           | İşyerim benim hayat standartlarımı yükseltmemi önemser                                                  |
|                                 | Yönetimsel Davranışlar    | İşim yaratıcılık içerir ve anlamlıdır                                                                   |
|                                 |                           | İşim elde edilmesi zor olduğu için beni motive eder                                                     |
|                                 |                           | Kendi kararlarıma göre işimi yaparım                                                                    |
|                                 | Ödül ve Yarar             | Çalışma sürem kabul edilebilir düzeydedir                                                               |
|                                 |                           | İş ve aile hayatım birbirinden etkilenmez                                                               |
|                                 |                           | İş yüküm kabul edilebilir düzeydedir                                                                    |

Çizelge 3.1’de görüldüğü üzere, veri toplama aracı olarak kullanılan anketteki ölçeklere (iş yaşam kalitesi ölçeği ile iş doyumu ölçeği) ilişkin alt faktörler ve alt

faktörlere uyumlu olarak atanan ifadeler ile demografik gruplar ve bu grupların barındırdığı seçenekler yer almaktadır. Çizelge 3.1'e göre, demografik değişkenler kısmı cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi ve kurumda çalışma süresi olmak üzere 5 alt gruptan ve her alt grubun barındırdığı seçenekler yer almakta, iş doyumu ölçeği iki alt faktör (içsel doyumlar ile dışsal doyumlar) ve 20 ifadeden oluştuğu ve iş yaşam kalitesi ölçeği ise 4 alt faktör (iş yaşam dengesi, işin özellikleri, yönetsel davranışlar ile ödül ve yarar) ve 12 ifadeden oluştuğu görülmektedir.

### **3.7.Araştırma Verilerinin Analiz Yöntemi ve Analizi**

Araştırmadaki verilerin analizi için kullanılan yöntem tümevarım yöntemidir. Örneklemden elde edilen sonuçlardan hareketle evren hakkında genellemeler yapılmıştır. Ayrıca araştırma, neden sonuç ilişkisine dayalı açıklayıcı özelliği olduğu da söylenebilir. Araştırmada elde edilen veriler (SPSS 22) istatistik programı yardımıyla analiz edilmiş olup yapılan analizlerde istatistiksel anlamlılık için de  $p < 0,05$  düzeyi aranmıştır.

Araştırmada kullanılan veriler, anket yöntemiyle toplanmış olup yapılan analizlere ilişkin bilgiler ve süreçleri şu şekildedir; ilk önce, demografik değişkenlerin istatistiksel (yüzde ve frekans) değerleri ile çalışmada kullanılan ölçeklerin (iş yaşam kalitesi ölçeği ile iş doyumu ölçeği) geçerli ve güvenilir olup olmadığını anlamak için ölçeklerin geçerliliği için Açıklayıcı faktör analizi yapılmış, ölçeklerin güvenilirliği için de Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) iç güvenilirlik katsayısı hesaplanmıştır. Sonrasında, toplanan verilerin normal dağılıp dağılmadığına karar vermek ve demografik gruplar ile değişkenler arasındaki farklılıkları belirlerken parametrik (normal dağılan veriler için) testler mi yoksa non parametrik (normal dağılmayan veriler için) testler mi uygulanacağını bilgisini edinmek için varyasyon katsayısı ve Skewness (çarpıklık) ile Kurtosis (basıklık) testlerinin yapılması uygun görülmüştür. Devamında, değişkenler arası ilişkileri ortaya koymak için korelasyon analizi ve hipotezlerin testi için de basit regresyon (etki) analizinden yararlanılmıştır. Regresyon analizlerinde istatistiksel olarak anlamlılık düzeyi 0.05 ve 0,95 olarak baz alınmıştır. Son olarak demografik faktörler ile değişkenler arası farklılıkları belirlemek için T Testleri ve One Way Anova testleri uygulanmış olup test sonucunda anlamlı farklılaşan alt gruplar Post Hoc analizleri yardımıyla belirlenmiştir.

### 3.7.1. Tanımlayıcı istatistikler

Araştırmanın bu kısmında, katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin frekans (f) ve yüzde (%) değerleri incelenmiş ve yorumlanmıştır.

**Çizelge 3.2.** Demografik Gruplara Ait Verilerin Frekans (f) ve Yüzde (%) Değerleri

| Gruplar               | Frekans (F) | Yüzde (%) |
|-----------------------|-------------|-----------|
| <b>Cinsiyet</b>       |             |           |
| Kadın                 | 28          | 22,6      |
| Erkek                 | 96          | 77,4      |
| <b>Yaş</b>            |             |           |
| 16-25                 | 17          | 13,9      |
| 26-35                 | 57          | 46,7      |
| 36-45                 | 24          | 19,7      |
| 46-55                 | 22          | 18,0      |
| 56-65                 | 2           | 1,6       |
| <b>Eğitim Durumu</b>  |             |           |
| İlkokul               | 8           | 6,6       |
| Ortaokul              | 19          | 15,3      |
| Lise                  | 36          | 29,5      |
| Ön Lisans             | 25          | 20,5      |
| Lisans                | 29          | 23,8      |
| Lisans Üstü           | 5           | 4,1       |
| <b>Medeni Durum</b>   |             |           |
| Evli                  | 65          | 54,2      |
| Bekar                 | 55          | 45,8      |
| <b>Çalışma Süresi</b> |             |           |
| 0-5                   | 69          | 57,9      |
| 6-10                  | 38          | 31,9      |
| 11-15                 | 12          | 11,2      |
| <b>Toplam</b>         | 124         | 100       |

Çizelge 3.2’de görüldüğü üzere, 124 katılımcı ile tamamlanan çalışmanın demografik değişkenlere ait tanımlayıcı istatistiksel (frekans ve yüzde) bilgileri şu şekildedir; cinsiyet alt grupların 28(%22,6) kişisi kadın, 96(%77,4) kişisi de erkekten oluşmaktadır. Ayrıca yaş faktörlerinde en çok 26-35 arası yaş grubu 57(%46,7) kişi iken, en az yaş grubu ise 56-65 ile 2(%1,6) kişi olmuştur. Diğer yaş grupları ise sırasıyla 26-45 yaş grubu 24(%19,7) kişi, 46-55 yaş grubu 22(%18,0) kişi ve 16-25 yaş grubu da 17(%13,9) kişiden meydana gelmiştir. Çalışmaya katılanların eğitim durumu istatistiklerin çoğunluğu lise mezunu 36(%29,5) kişi iken, lisansüstü mezunu ise en az olarak 5(4,1) kişiden oluşmuştur. Diğer eğitim durumu gruplar da sırasıyla lisans mezunu 29(%23,8) kişi, ön lisans mezunu 25(%20,5) kişi, ortaokul mezunu 19(%15,3) kişi ve ilkokul mezunu da 8(%6,6) kişiden meydana gelmiştir. Katılımcıların medeni durum istatistiklerinde çoğunluk 65(%54,2) kişi ile evli gurubu olurken, bekar grubu ise 55(%45,8) kişi olarak kaydedilmiştir. Son olarak kurumda çalışma süreleri

istatistiklerine bakıldığında 0-5 yıl çalışma grubu 69(%57,9) kişi ile en yüksek değerde yerini korurken, en az kurumda çalışma süresi alt grubu ise 6-10 yıl ile 38(%31,9) kişi olarak katılım sağladığı söylenebilir. Diğer kurumda çalışma süresi grubu ise 11-15 yıl arası ile 12(%11,2) kişi olarak çalışmada yer edinmiştir.

### 3.7.2.Güvenirlik çalışmaları

İş yaşam kalitesi ölçeği ile iş doyumu ölçeğinin aynı zaman diliminden elde edilen veriler arasındaki iç tutarlığı hesaplamak amacıyla Cronbach's Alpha (a) iç güvenilirlik katsayısı test edilmiştir. Bu yöntem, en az üç derece ile derecelendirilmiş ölçeklerde sıkça başvurulmuş güvenilirlik yöntemidir (Büyüköztürk, 2015).

Kayış'a (2009) göre Cronbach's Alpha (a) iç tutarlılık katsayısının değerine göre ölçeğin güvenilirliği;

$0,00 \leq a < 0,40$  ise ölçek güvenilir değil

$0,40 \leq a < 0,60$  ise ölçek düşük güvenilirlikte

$0,60 \leq a < 0,80$  ise ölçek güvenilirlikte

$0,80 \leq a < 1,00$  ise ölçek yüksek güvenilirlikte (Kayış, 2009, s.405) denilebilir.

**Çizelge 3.3.** İş Yaşam Kalitesi ile İş Doyum Ölçeklerine İlişkin Cronbach's Alpha (a) İç Tutarlılık Katsayısı Değerleri

| Ölçekler                 | Frekans (f) | Yüzde (%) | Cronbach' Alpha (a) |
|--------------------------|-------------|-----------|---------------------|
| İş Yaşam Kalitesi Ölçeği | 12          | 100       | <b>0,855</b>        |
| İş Doyum Ölçeği          | 20          | 100       | <b>0,847</b>        |

Çizelge 3.3'te, iş yaşam kalitesi ölçeği ile iş doyumu ölçeğinin aynı zaman diliminde hesaplanan Cronbach's Alpha (a) iç güvenilirlik katsayısı sonuçları yer almaktadır. Çizelge 3.3'e göre, iş yaşam kalitesi ölçeğinde yer alan ifadelerin frekans değeri (f)= 12, yüzde değeri (%) = 100 ve iç tutarlık katsayı yani Cronbach's Alpha değeri ise (a)= 0,855'tir. İş doyumu ölçeğinde yer alan ifadelerin frekans değeri (f)= 20, yüzde değeri (%) = 100 ve iç tutarlık katsayı yani Cronbach's Alpha değeri de (a)= 0,847 olduğu görülmektedir. Dolayısıyla ölçeklerin Cronbach's Alpha (a) değeri 0,70 ve üstü kabul değeri taşıdığı gerekçesiyle mevzubahis çalışmada yer alan iş yaşam kalitesi ölçeği ile iş doyumu ölçeğinin yeterli düzeyde güvenilir oldukları söylenebilir.

### 3.7.3.Geçerlilik analizleri

İş yaşam kalitesi ölçeği ve iş doyumu ölçeğinin geçerliliğini sağlamak amacıyla Açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi; birbirleriyle ilişkili olan çok sayıda değişkeni az sayıda değişkene indirgeme işlemi olarak tanımlanmaktadır (İslamoğlu, 2011). Ölçeklerin geçerliliği için KMO değeri 0,50 ve üstü genel kabul olarak görülmektedir.

Ölçeklerin geçerliliğini (faktör) sağlamak amacıyla izlenen süreçte ilk önce KMO (Örneklem Uygunluğu Ölçüsü) ve BARTLETT (Küresellik Sınamaları) testleri yapılmış sonrasında Açıklanan Toplam Varyans (Kümülatif %) belirlenmiş en son da Dönüştürülmüş Bileşen Matrisi (Rotated Component Matrix) sonuçlarıyla Açımlayıcı faktör analizi tamamlanmıştır.

Çizelge 3.4'te, iş yaşam kalitesi ölçeğinin geçerlilik (faktör) analizi sonuçları yer almaktadır. Çizelge 3.5'te ise Dönüştürülmüş Bileşen Matrisi (Rotated Component Matrix) testi ile iş yaşam kalitesi ölçeğinin alt faktörleri olan iş yaşam dengesi, işin özellikleri, yönetsel davranışlar ile ödül ve yarar üzerinde atanan ifadeler gösterilmiştir.

**Çizelge 3.4.** İş Yaşam Kalitesinin Ölçeğinin Geçerlik Analizi Sonuçları

| Testler                              |                | Sonuçlar  |            |
|--------------------------------------|----------------|-----------|------------|
| KMO (Örneklem Uygunluğu Ölçüsü)      |                | 0,799     |            |
| BARTLETT (Küresellik Sınamaları)     | X <sup>2</sup> | 514,340   |            |
|                                      | Sd             | 66        |            |
|                                      | P              | 0,000     |            |
| Toplam Açıklanan Değerler            |                |           |            |
| Initial Eigenvalues (İlk Özdeğerler) |                |           |            |
| Alt Bileşenler                       | Toplam         | % Varyans | Kümülatif% |
| 1                                    | 4,767          | 39,723    | 39,723     |
| 2                                    | 1,493          | 12,446    | 52,168     |
| 3                                    | 1,400          | 11,667    | 63,836     |
| 4                                    | 0,893          | 7,442     | 71,277     |

Çizelge 3.4 incelendiğinde, KMO (Örneklem Uygunluğu Ölçüsü) değerinin 0,799, BARTLETT (Küresellik Sınamaları) testi sonucunun ise anlamlı olduğu ( $X^2=514,340$  ve  $p<0,01$ ) görülmektedir. Bu verilerden hareketle iş yaşam kalitesi ölçeğinin yeterli düzeyde geçerli olduğu sonucuna varılabilir.

Çizelge 3.4'te iş yaşam kalitesi ölçeğinin; iş yaşam dengesi, işin özellikleri, yönetsel davranışlar ile ödül ve yarar alt faktörlere ilişkin toplam açıklanan değerleri yer almaktadır. Çizelge 3.4'e bakıldığında, toplam açıklanan değer (Kümülatif %) 0,30 ve üstü genel kabul taşıdığı gerekçesiyle iş yaşam kalitesi ölçeğinde yer alan dört faktör (iş yaşam dengesi, işin özellikleri, yönetsel davranışlar ile ödül ve yarar) ölçeğin 71,277'sini açıkladığı görülmektedir. Dolayısıyla iş yaşam kalitesi ölçeği dört faktörle açıklanabileceği söylenebilir. Ayrıca ölçeğe ilişkin dört faktörün toplam varyans değeri (% Varyans) 7,442 olarak kaydedilmiştir.

**Çizelge 3.5.** İş Yaşam Kalitesi Ölçeğinin Dönüştürülmüş Bileşen Matrisi Sonuçları

| İfadeler                                                                                                | Alt Bileşenler  |                 |                 |                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|                                                                                                         | <i>Faktör 1</i> | <i>Faktör 2</i> | <i>Faktör 3</i> | <i>Faktör 4</i> |
| Amirim/müdürüm işim konusunda bana rehberlik eder                                                       | 0,878           |                 |                 |                 |
| Amirim/müdürüm işimde bir problemle karşılaştığımda, problemin çözülmesi için bana yardımcı olur        | 0,720           |                 |                 |                 |
| İşimde başarı elde ettiğimde, amirim/müdürüm beni takdir eder                                           | 0,680           |                 |                 |                 |
| İşyerimdeki meslektaşlarımla karşılaştığımda, kendimi daha fazla ödüllendirilmiş hissedirim             |                 | 0,849           |                 |                 |
| Diğer iş yerlerinde çalışan meslektaşlarımla karşılaştığımda, daha fazla ödüllendirildiğimi düşünüyorum |                 | 0,822           |                 |                 |
| İşyerim benim hayat standartlarımı yükseltmemi önemser                                                  |                 | 0,770           |                 |                 |
| Kendi kararlarıma göre işimi yaparım                                                                    |                 |                 | 0,896           |                 |
| İşim yaratıcılık içerir ve anlamlıdır                                                                   |                 |                 | 0,831           |                 |
| İşim elde edilmesi zor olduğu için beni motive eder                                                     |                 |                 | 0,561           |                 |
| İş ve aile hayatım birbirinden etkilenmez                                                               |                 |                 |                 | 0,902           |
| İş yüküm kabul edilebilir düzeydedir                                                                    |                 |                 |                 | 0,615           |
| Çalışma sürem kabul edilebilir düzeydedir                                                               |                 |                 |                 | 0,513           |
| $P \geq 0,30$                                                                                           |                 |                 |                 |                 |

Çizelge 3.5'te, çalışmada kullanılan iş yaşam kalitesi ölçeğine ait 12 (on iki) ifadenin Faktör 1 (İş yaşam dengesi), Faktör 2 (İşin özellikleri), Faktör 3 (Yönetimsel davranışlar) ve Faktör 4 (Ödül ve yarar) alt bileşenlere ataması gösterilmiştir.

Çizelge 3.6'da iş doyumu ölçeğinin geçerlilik (faktör) analizi sonuçları yer almaktadır. Çizelge 3.7'te ise Dönüştürülmüş Bileşen Matrisi (Rotated Component Matrix) testi ile iş doyumu ölçeğinin alt faktörleri olan içsel doyumlar ve dışsal doyumlar üzerinde atanan ifadeler gösterilmiştir.

**Çizelge 3.6.** İş Doyumu Ölçeğinin Geçerlik Analizi Sonuçları

| <i>Testler</i>                          | <i>Sonuçlar</i> |                  |                    |
|-----------------------------------------|-----------------|------------------|--------------------|
| <b>KMO</b> (Örneklem Uygunluğu Ölçüsü)  |                 |                  | <b>0,726</b>       |
| <b>BARTLETT</b> (Küresellik Sınamaları) | X <sup>2</sup>  |                  | 692,451            |
|                                         | Sd              |                  | 190                |
|                                         | P               |                  | 0,000              |
| <b>Toplam Açıklanan Değerler</b>        |                 |                  |                    |
| Initial Eigenvalues (İlk Özdeğerler)    |                 |                  |                    |
| <i>Alt Bileşenler</i>                   | <i>Toplam</i>   | <i>% Varyans</i> | <i>Kümülatif %</i> |
| 1                                       | 5,295           | 26,476           | 26,476             |
| 2                                       | 2,297           | 11,483           | <b>37,959</b>      |

Çizelge 3.6. incelendiğinde, KMO (Örneklem Uygunluğu Ölçüsü) değerinin 0,726; BARTLETT (Küresellik Sınamaları) testi sonucunun ise anlamlı olduğu ( $X^2=692,451$  ve  $p<0,01$ ) görülmektedir. Bu verilerden hareketle iş doyumu ölçeğinin yeterli düzeyde geçerli olduğu Açıklayıcı faktör analizi ile kanıtlanmıştır.

Çizelge 3.6’da, iş doyumu ölçeğinin içsel doyumlar ve dışsal doyumlar alt faktörlere ilişkin toplam açıklanan değerleri yer almaktadır. Çizelge 3.6’ya bakıldığında, Toplam açıklanan değer (Kümülatif %) 0,30 ve üstü genel kabul taşıdığı gerekçesiyle iş doyumu ölçeğinde yer alan iki faktör (içsel doyumlar ve dışsal doyumlar) bu ölçeğin 37,959’unu açıkladığı görülmektedir. Dolayısıyla iş doyumu ölçeği iki faktörle (içsel doyumlar ve dışsal doyumlar) açıklanabileceği söylenebilir. Ayrıca ölçeğe ilişkin iki faktörün toplam varyans değeri (% Varyans) 11,483’tür.

**Çizelge 3.7. İş Doyumu Ölçeğinin Dönüştürülmüş Bileşen Matrisi Sonuçları**

| İfadeler                                                                                         | Alt Bileşenler  |                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
|                                                                                                  | <i>Faktör 1</i> | <i>Faktör 2</i> |
| Kendi kararımı verme özgürlüğü tanıyor                                                           | 0,735           |                 |
| Bu işte ilerleme imkânım var                                                                     | 0,701           |                 |
| Yaptığım iyi bir iş karşılığında aldığım övgüler oluyor                                          | 0,656           |                 |
| Aldığım ücret yeterli düzeydedir                                                                 | 0,638           |                 |
| Yöneticim elemanlarına karşı hakkaniyetlidir                                                     | 0,633           |                 |
| İşyeri çalışma koşulları çalışmaya elverişlidir                                                  | 0,617           |                 |
| İşimden elde ettiğim başarı duygusu yüksektir                                                    | 0,569           |                 |
| Yöneticimin karar verme konusunda yeterlidir                                                     | 0,533           |                 |
| Firma politikasını uygulama imkânı sağlıyor                                                      | 0,456           |                 |
| İşyerinde çalışma arkadaşlarımla birbiriyle iyi anlaşmamı sağlıyor                               | 0,416           |                 |
| İşim çalışırken kendi yöntemlerimi deneme imkânı sağlıyor                                        | 0,400           |                 |
| Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânı tanıyor                                               |                 | 0,717           |
| İşim bana sürekli bir işe sahip olma imkânı tanıyor                                              |                 | 0,622           |
| İşim sürekli bir şeylerle meşgul olabilme imkânı tanıyor                                         |                 | 0,595           |
| İşim tek başına çalışma imkânı sağlıyor. İşim zaman zaman farklı şeyler yapabilme imkânı tanıyor |                 | 0,580           |
| İşim bana toplumda bir yer edinme imkânı sağlıyor                                                |                 | 0,578           |
| İşim zaman zaman farklı şeyler yapabilme imkânı tanıyor                                          |                 | 0,562           |
| İşim başkalarına ne yapacaklarını söyleme imkânı tanıyor                                         |                 | 0,555           |
| İşim yeteneklerimi kullanabilme imkânı veriyor                                                   |                 | 0,484           |
| İşim vicdanıma ters düşmeyen şeyleri yapabilme imkânı veriyor                                    |                 | 0,439           |
| $P \geq 0,30$                                                                                    |                 |                 |

Çizelge 3.7’de, çalışmada kullanılan Minnesota iş doyumu ölçeğine ait 20 (yirmi) ifadenin Faktör 1 (içsel doyumlar) ile Faktör 2 (dışsal doyumlar) alt bileşenlere ataması gösterilmiştir.

#### 3.7.4. Normallik analizi

Normallik testi sonucunda, değişkenlere ilişkin bilgiler ile değişkenler arası farklılıkları incelemeye yönelik testlerden hangisinin uygulanacağını yani bahsi geçen incelemelere ilişkin parametrik testler mi yoksa non parametrik testler mi uygulanacağını kararlaştırmak ve buna bağlı olarak da ölçeklerdeki verilerin normal dağılım gösterip – göstermediğini saptanmasına imkân tanınmaktadır. Dolayısıyla özel elektrik şirketinde uygulanan ankette katılımcılardan toplanan verilerin normallik testi

için varyasyon katsayısı ile Skewness (çarpıklık) ve Kurtosis (basıklık) değerleri incelenmiş ve yorumlanmıştır. Normallik testi ve süreci aşağıda yer almaktadır.

**Çizelge 3.8. Normallik Testi Sonuçları**  
**Tanımlamalar (Descriptives)**

| <i>Ölçekler</i>          | <i>Değerler</i>      | <i>İstatistik</i> | <i>Standart Hata</i> |
|--------------------------|----------------------|-------------------|----------------------|
| <b>İş Yaşam Kalitesi</b> | Ortalama             | 3,276             | 0,054                |
|                          | Varyans              | 0,367             |                      |
|                          | Standart Sapma       | 0,695             |                      |
|                          | Skewness (Çarpıklık) | <b>-0,802</b>     | 0,217                |
|                          | Kurtosis (Basıklık)  | <b>0,979</b>      | 0,431                |
| <b>İş Doyumu</b>         | Ortalama             | 3,177             | 0,965                |
|                          | Varyans              | 0,525             |                      |
|                          | Standart Sapma       | 0,724             |                      |
|                          | Skewness (Çarpıklık) | <b>-0,934</b>     | 0,217                |
|                          | Kurtosis (Basıklık)  | <b>0,576</b>      | 0,431                |

Çizelge 3.8 incelendiğinde, ölçekler (iş yaşam kalitesi ölçeği ve iş doyumu ölçeği) yardımıyla katılımcılardan toplanan verilerin normal dağılıp dağılmadığı birkaç adımla anlaşılmaktadır.

İlk adım, varyasyon katsayısının hesaplanmasıyla belirlenebilir. Buna göre, iş yaşam kalitesi ölçeği varyasyon katsayısı=standart sapma/ortalama=  $0,695/3,276 = 0,212$  ve İş doyumu ölçeği varyasyon katsayısı ise = standart sapma/ortalama=  $0,724/3,177 = 0,227$  olarak sonuçlanmıştır. Dolayısıyla hem İYK ölçeğinde hem de İD ölçeğinden elde edilen veriler için  $p < 0,30$  anlamlılıkla belirlenen varyasyon katsayısı değerlerine dayanarak normal dağıldığı söylenebilir.

İkinci adım ise Skewness (çarpıklık), Kurtosis (basıklık) değerlerine bakılarak verilerin normal dağılıp dağılmadığı anlaşılmaktadır. Eğer bu iki değer +1.0 ile -1.0 aralığında ise çalışmadaki veriler normal dağıldığı söylenebilir (Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., ve Tatham, R. L. 2013). Bir başka görüşe göre Skewness (çarpıklık), Kurtosis (basıklık) değerleri +1.5 ile -1.5 aralığında ise çalışmadaki verileri normal dağıldığı söylenebilir (Tabachnick and Fidell, 2013). Bir başka yaygın olarak kullanılan görüş ise Skewness (çarpıklık), Kurtosis (basıklık) değerleri +2.0 ile -2.0 aralığında ise çalışmadaki verileri normal dağıldığı söylenebilir (George, D., & Mallery, M. (2010). Dolayısıyla Çizelge 3.8’de İYK ölçeğindeki Skewness (çarpıklık)=-0,802, Kurtosis (basıklık)= 0,979 ile İD ölçeği Skewness (çarpıklık)=-0,934, Kurtosis (basıklık)= 0,576 değerleri görülmektedir. Dolayısıyla hem İYK ölçeği hem de İD ölçeğinden toplanan veriler Skewness (çarpıklık) ve Kurtosis

(basıklık) değerlerine göre normal dağılmaktadır. Sonuç olarak, normallik analiziyle çalışmada kullanılan verilerin normal dağıldığı söylenebilir.

### 3.7.5. Değişkenler arası ilişki (korelasyon) analizi

Çalışmada geçen iş yaşam kalitesi ve alt değişkenleri (iş yaşam dengesi, işin özellikleri, yönetsel davranışlar ile ödül ve yarar) ile çalışanların iş doyumları ve alt değişkenleri (içsel doyumlar ve dışsal doyumlar) arasında geliştirilen ilişki (korelasyon) değeri belirlenmiş olup elde edilen sonuçlar Çizelge 3.9’da sunulmuştur. Korelasyon yönüne bağlı olarak değerler “-1 ile +1” aralığında değişen olup eğer korelasyon değeri  $r = (0 - 0,30)$  aralığında ise zayıf düzeyde korelasyon,  $r = (0,30 - 0,60)$  aralığında ise orta düzeyde korelasyon,  $r = (0,60 - 0,75)$  aralığında ise kuvvetli düzeyde korelasyon ve  $r = (0,75 - 1)$  aralığında ise de çok kuvvetli düzeyde korelasyon olduğu söylenebilir.

**Çizelge 3.9. Değişkenler Arası İlişki (Korelasyon) Analizi Sonuçları**

| Değişkenler/ Korelasyon Değerleri |                     | İş Yaşam Kalitesi | İş Doyumu      | İçsel Doyumlar | Dışsal Doyumlar | İş Yaşam Dengesi | İşin Özellikleri | Yönetsel Davranışlar | Ödül ve Yarar |
|-----------------------------------|---------------------|-------------------|----------------|----------------|-----------------|------------------|------------------|----------------------|---------------|
| İş Yaşam Kalitesi                 | Pearson Korelasyonu | <b>1</b>          |                |                |                 |                  |                  |                      |               |
|                                   | Anamlılık           | -                 |                |                |                 |                  |                  |                      |               |
|                                   | N (Toplam Kişi)     | 124               |                |                |                 |                  |                  |                      |               |
| İş Doyumu                         | Pearson Korelasyonu | <b>0,707**</b>    | <b>1</b>       |                |                 |                  |                  |                      |               |
|                                   | Anamlılık           | 0,000             | -              |                |                 |                  |                  |                      |               |
|                                   | N (Toplam Kişi)     | 124               | 124            |                |                 |                  |                  |                      |               |
| İçsel Doyumlar                    | Pearson Korelasyonu | <b>0,897**</b>    | <b>0,668**</b> | <b>1</b>       |                 |                  |                  |                      |               |
|                                   | Anamlılık           | 0,000             | 0,000          | -              |                 |                  |                  |                      |               |
|                                   | N (Toplam Kişi)     | 124               | 124            | 124            |                 |                  |                  |                      |               |
| Dışsal Doyumlar                   | Pearson Korelasyonu | <b>0,828**</b>    | <b>0,540**</b> | <b>0,495**</b> | <b>1</b>        |                  |                  |                      |               |
|                                   | Anamlılık           | 0,000             | 0,000          | 0,000          | -               |                  |                  |                      |               |
|                                   | N (Toplam Kişi)     | 124               | 124            | 124            | 124             |                  |                  |                      |               |
| İş Yaşam Dengesi                  | Pearson Korelasyonu | <b>0,648**</b>    | <b>0,829**</b> | <b>0,617**</b> | <b>0,467**</b>  | <b>1</b>         |                  |                      |               |
|                                   | Anamlılık           | 0,000             | 0,000          | 0,000          | 0,000           | -                |                  |                      |               |
|                                   | N (Toplam Kişi)     | 124               | 124            | 124            | 124             | 124              |                  |                      |               |
| İşin Özellikleri                  | Pearson Korelasyonu | <b>0,463**</b>    | <b>0,686**</b> | <b>0,476**</b> | <b>0,311**</b>  | <b>0,386**</b>   | <b>1</b>         |                      |               |
|                                   | Anamlılık           | 0,000             | 0,000          | 0,000          | 0,000           | 0,000            | -                |                      |               |
|                                   | N (Toplam Kişi)     | 124               | 124            | 124            | 124             | 124              | 124              |                      |               |
| Yönetsel Davranışlar              | Pearson Korelasyonu | <b>0,431**</b>    | <b>0,714**</b> | <b>0,374**</b> | <b>0,370**</b>  | <b>0,458**</b>   | <b>0,292**</b>   | <b>1</b>             |               |
|                                   | Anamlılık           | 0,000             | 0,000          | 0,000          | 0,000           | 0,000            | 0,001            | -                    |               |
|                                   | N (Toplam Kişi)     | 124               | 124            | 124            | 124             | 124              | 124              | 124                  |               |
| Ödül ve Yarar                     | Pearson Korelasyonu | <b>0,492**</b>    | <b>0,734**</b> | <b>0,445**</b> | <b>0,390**</b>  | <b>0,564**</b>   | <b>0,322**</b>   | <b>0,317**</b>       | <b>1</b>      |
|                                   | Anamlılık           | 0,000             | 0,000          | 0,000          | 0,000           | 0,000            | 0,000            | 0,000                | -             |
|                                   | N (Toplam Kişi)     | 124               | 124            | 124            | 124             | 124              | 124              | 124                  | 124           |

**\*P<0,05    \*\*P<0,01**

Çizelge 3.9’da görüldüğü üzere, iş yaşam kalitesi ve alt değişkenleri (iş yaşam dengesi, işin özellikleri, yönetsel davranışlar ile ödül ve yarar) ile çalışanların iş doyumları ve alt değişkenleri (içsel doyumlar ve dışsal doyumlar) arasında geliştirilen ilişki (korelasyon) düzeyleri gösterilmiştir. Analizler  $p < 0,05$  ve  $p < 0,01$  anlamlılık

seviyesinde test edilmiş olup değişkenler arasında geliştirilen ilişki (korelasyon) değerleri şu şekilde sonuçlanmıştır.

Çizelge 3.9'da iş yaşam kalitesi ile çalışanların iş doyumu arasında anlamlı, pozitif yönlü ve 0,707 değerlerinde kuvvetli düzeyde korelasyon saptanmıştır.

Çizelge 3.9'da iş yaşam dengesi alt faktörün diğer değişkenler arasındaki ilişkisi (korelasyon) şu şekildedir; iş yaşam kalitesi ile 0,648 değerlerinde kuvvetli düzeyde korelasyon, iş doyumu ile 0,829 değerlerinde kuvvetli düzeyde korelasyon, içsel doyumlar ile 0,617 seviyesinde kuvvetli düzeyde korelasyon, dışsal doyumlar ile 0,467 değerlerinde orta düzeyde korelasyon, işin özellikleri ile 0,386 değerlerinde orta düzeyde korelasyon, yönetimsel davranışlar ile 0,458 değerlerinde orta düzeyde korelasyon ve ödül ve yarar arasında da 0,564 değerlerinde pozitif yönlü, anlamlı ve orta düzeyde korelasyon saptanmıştır.

Çizelge 3.9'da işin özellikleri alt faktörün diğer değişkenler arasındaki ilişkisi (korelasyon) şu şekildedir; iş yaşam kalitesi ile 0,463 değerlerinde orta düzeyde korelasyon, iş doyumu ile 0,686 değerlerinde kuvvetli düzeyde korelasyon, içsel doyumlar ile 0,476 değerlerinde orta düzeyde korelasyon, dışsal doyumlar ile 0,311 değerlerinde orta düzeyde korelasyon, iş yaşam dengesi ile 0,386 değerlerinde orta düzeyde korelasyon, yönetimsel davranışlar ile 0,292 değerlerinde zayıf düzeyde korelasyon ve ödül ve yarar arasında da 0,322 değerlerinde pozitif yönlü, anlamlı ve orta düzeyde korelasyon saptanmıştır.

Çizelge 3.9'da yönetimsel davranışlar alt faktörün diğer değişkenler arasındaki ilişkisi (korelasyon) şu şekildedir; iş yaşam kalitesi ile 0,431 değerlerinde orta düzeyde korelasyon, iş doyumu ile 0,714 değerlerinde kuvvetli düzeyde korelasyon, içsel doyumlar ile 0,374 değerlerinde orta düzeyde korelasyon, dışsal doyumlar ile 0,370 değerlerinde orta düzeyde korelasyon, iş yaşam dengesi ile 0,458 seviyesinde orta düzeyde korelasyon, işin özellikleri ile 0,292 değerlerinde zayıf düzeyde korelasyon ve ödül ve yarar arasında da 0,317 değerlerinde pozitif yönlü, anlamlı ve orta düzeyde korelasyon saptanmıştır.

Çizelge 3.9'da ödül ve yarar alt faktörün diğer değişkenler üzerindeki ilişkisi (korelasyon) şu şekildedir; iş yaşam kalitesi ile 0,492 değerlerinde orta düzeyde korelasyon, iş doyumu ile 0,734 değerlerinde kuvvetli düzeyde korelasyon, içsel doyumlar ile 0,445 değerlerinde orta düzeyde korelasyon, dışsal doyumlar ile 0,390 değerlerinde orta düzeyde korelasyon, iş yaşam dengesi ile 0,564 değerlerinde orta düzeyde korelasyon, işin özellikleri ile 0,322 değerlerinde orta düzeyde korelasyon ve

yönetimsel davranışlar arasında da 0,317 değerlerinde pozitif yönlü, anlamlı ve orta düzeyde korelasyon saptanmıştır.

Çizelge 3.9’da değişkenler arasında geliştirilen korelasyon (ilişki) bulgularının pozitif yönlü ve anlamlı olması hipotezlerin bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkene etki ettiği iddiasını desteklemektedir.

### 3.7.6.Regresyon analizi ve hipotezlerin testi

Araştırmanın bu kısmında, hipotezlerini test etmek maksadıyla iş yaşam kalitesi ve alt faktörlerinin (iş yaşam dengesi, işin özellikleri, yönetimsel davranışlar ile ödül ve yarar) çalışanların iş doyumu ve alt faktörleri (içsel doyumlar ve dışsal doyumlar) üzerinde oluşturduğu etki düzeyi ve etki yönünü saptayıp anlamlı olup olmadığını incelenmek üzere basit (doğrusal) regresyon (etki) analizi yapılmış ve yorumlanmıştır.

Basit regresyon analizi, bağımsız değişken(ler) (x,..) ile bağımlı değişkendeki (y) değişimi inceler.  $Y=a+\beta X+\epsilon$  olarak formüle edilen model bağımsız değişkendeki (x) bir birimlik değişimin (artış veya azalışın) bağımlı değişken (y) üzerinde yaptığı etkiyi ölçer. Doğal olarak formülde belirtilen değişkenlerden biri bilindiğinde diğeri de çözülür. Model sonucu bulunacak (p) değeri 0,05’ten küçük olması istenir. Sıfıra yaklaşan (p) değeri modelin anlamlılık değerini gösterir bu da istatistiksel anlamda önemli olduğu bilgisini taşır. Buna karşılık modelin uygunluk göstergesi  $R^2$  ile ifade edilir ve  $R^2$  (1) değerine ne kadar yaklaşırsa model o kadar iyi olduğu sonucunu verir (Kılıç, S. 2013, s. 90).

Basit regresyon modelinden yararlanıldığı bu bölümde  $Y=a+\beta X + \epsilon$  formülünde bir bağımlı ve bir de bağımsız değişken içeren bir modeldir. Burada;

$Y$  = Bağımlı değişkenin değeri

$a$  = Regresyon doğrusunun kesişim değeri (sabit değer)

$\beta$  = Regresyon doğrusunun eğimi

$X$  = Bağımsız değişkenin değeri

$\epsilon$  = Tesadüfi hata terimi olup ortalaması sıfır varyansı  $\sigma^2$  olan normal dağılış gösterdiği varsayılır. Bu varsayım parametre tahminleri için değil katsayıların önem kontrolleri için gereklidir.

Regresyon (etki) analizi sürecinde, ilk önce hipotez sunulmuş ardından da hipotezin basit (doğrusal) regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Hipotezlerin basit (doğrusal) regresyon analizi ve süreci aşağıda yer almaktadır.

***H<sub>0</sub>: İş yaşam kalitesinin çalışanların iş doyumu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” (Ana hipotez)***

**Çizelge 3.10. Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları**

| Özet Model <sup>b</sup> |                        |                                 |                                   |                             |                          |
|-------------------------|------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| <i>Model</i>            | <i>R</i>               | <i>R</i> <sup>2</sup>           | <i>Düzeltilmiş R</i> <sup>2</sup> | <i>Tahminin Std. Hatası</i> |                          |
| 1                       | 0,707 <sup>a</sup>     | <b>0,500</b>                    | 0,496                             | 0,514                       |                          |
| ANOVA <sup>a</sup>      |                        |                                 |                                   |                             |                          |
| <i>Model</i>            | <i>Kareler Toplamı</i> | <i>Serbestlik Derecesi (Df)</i> | <i>Kareler Ortalaması</i>         | <i>F</i>                    | <i>P</i>                 |
| 1                       |                        |                                 |                                   |                             |                          |
| Regresyon               | 32,273                 | 1                               | 32,273                            | 122,016                     | <b>0,000<sup>b</sup></b> |
| Artıklar                | 32,269                 | 122                             | 0,265                             |                             |                          |
| Toplam                  | 64,542                 | 123                             |                                   |                             |                          |

a: Parametre (Sabit): İYK

b: Bağımlı Değişken: İş Doyumu

Çizelge 3.10 incelendiğinde, “iş yaşam kalitesinin çalışanların iş doyumu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi doğrultusunda 0,05 anlamlılık ve %95 güvenilirlik düzeyinde yapılan basit (doğrusal) regresyon (etki) analizi 0,000<sup>b</sup> (*p*) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Çizelge 3.10’e göre, iş yaşam kalitesinin çalışanların iş doyumunu 0,50(%50,0) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkilediği söylenebilir. (Çizelge 3.10’daki diğer veriler, R=0,707; R<sup>2</sup>=0,500; Düzeltilmiş R<sup>2</sup> =0,496; F=122,016 ve p<0.05 şeklindedir).

**Çizelge 3.11. Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi**  
**Etmen Katsayıları (Coefficients<sup>a</sup>)**

| <i>Model</i> | <i>Standart Olmayan Etmen Katsayıları</i> |                  | <i>Standart Etmen Katsayıları (N)</i> | <i>T</i> | <i>P</i>     |
|--------------|-------------------------------------------|------------------|---------------------------------------|----------|--------------|
|              | <i>B</i>                                  | <i>Std. Hata</i> | <i>Beta</i>                           |          |              |
| 1 (Sabit)    | 0,407                                     | 0,255            |                                       | 1,594    | <b>0,000</b> |
| İYK          | 0,846                                     | 0,077            | 0,707                                 | 11,046   | <b>0,000</b> |

a: Bağımlı Değişken: İş Doyumu

Çizelge 3.11’teki basit (doğrusal) regresyon analizi yönü ve gücü çizelgesi incelendiği ve etki değerleri  $Y = a + bX + \epsilon$  regresyon formülünde yerlerine yerleştirildiğinde çalışanların iş doyumu  $= 0,407 + 0,846 X_{İYK} + \epsilon$  şeklindeki ifadede iş yaşam kalitesinin çalışanların iş doyumu üzerinde 0,846(%84,6) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkilediği söylenebilir. Dolayısıyla iş yaşam kalitesinin çalışanların iş doyumu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır. Sonuç olarak, H<sub>0</sub> ana hipotezi kabul edilmiştir.

**“H<sub>1a</sub>: İş yaşam dengesinin çalışanların içsel doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” (Alt hipotez)**

**Çizelge 3.12. Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları**

| Özet Model <sup>b</sup> |                        |                                 |                                   |                             |                          |
|-------------------------|------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| <i>Model</i>            | <i>R</i>               | <i>R</i> <sup>2</sup>           | <i>Düzeltilmiş R</i> <sup>2</sup> | <i>Tahminin Std. Hatası</i> |                          |
| 1                       | 0,617 <sup>a</sup>     | <b>0,381</b>                    | 0,376                             | 0,538                       |                          |
| ANOVA <sup>a</sup>      |                        |                                 |                                   |                             |                          |
| <i>Model</i>            | <i>Kareler Toplamı</i> | <i>Serbestlik Derecesi (Df)</i> | <i>Kareler Ortalaması</i>         | <i>F</i>                    | <i>P</i>                 |
| 1                       |                        |                                 |                                   |                             |                          |
| Regresyon               | 21,610                 | 1                               | 21,610                            | 74,000                      | <b>0,000<sup>b</sup></b> |
| Artıklar                | 35,146                 | 122                             | 0,290                             |                             |                          |
| Toplam                  | 56,756                 | 123                             |                                   |                             |                          |

a: Parametre (Sabit): İş Yaşam Dengesi

b: Bağımlı Değişken: İçsel Doyumlar

Çizelge 3.12 incelendiğinde, “iş yaşam dengesinin çalışanların içsel doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi doğrultusunda 0,05 anlamlılık ve %95 güvenilirlikte düzeyinde yapılan basit (doğrusal) regresyon (etki) analizi 0,000<sup>b</sup> (*p*) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Çizelge 3.12’e göre, iş yaşam dengesi alt boyutunun çalışanların içsel doyumlarını 0,381(%38,1) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkide bulunduğu söylenebilir. (Çizelge 3.12’deki diğer veriler, R=0,617; R<sup>2</sup>=0,381; Düzeltilmiş R<sup>2</sup> =0,376; F=74,000 ve p<0.05 şeklindedir).

**Çizelge 3.13. Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi**  
**Etmen Katsayıları (Coefficients<sup>a</sup>)**

| <i>Model</i> |                  | <i>Standart Olmayan Etmen Katsayıları</i> |                  | <i>Standart Etmen Katsayıları (N)</i> | <i>T</i> | <i>P</i>     |
|--------------|------------------|-------------------------------------------|------------------|---------------------------------------|----------|--------------|
|              |                  | <i>B</i>                                  | <i>Std. Hata</i> | <i>Beta</i>                           |          |              |
| 1            | (Sabit)          | 1,862                                     | 0,172            |                                       | 10,838   | <b>0,000</b> |
|              | İş Yaşam Dengesi | 0,418                                     | 0,048            | 0,617                                 | 8,626    | <b>0,000</b> |

a: Bağımlı Değişken: İçsel Doyumlar

Çizelge 3.13’te basit (doğrusal) regresyon analizi yönü ve gücü çizelgesi incelendiği ve  $Y = a + bX + \epsilon$  regresyon formülünde etki değerleri yerlerine yerleştirildiğinde çalışanların içsel doyumları = 1,862 + 0,418 X İş Yaşam Dengesi +  $\epsilon$  şeklindeki ifadeye göre iş yaşam kalitesi alt boyutu “iş yaşam dengesi” çalışanların içsel doyumlarını 0,418(%41,8) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla iş yaşam dengesinin çalışanların içsel doyumları üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır. Sonuç olarak H<sub>1a</sub> alt hipotezi kabul edilmiştir.

**“H<sub>1b</sub>: İşin özelliklerinin çalışanların içsel doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” (Alt hipotez)**

**Çizelge 3.14. Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları**

| Özet Model <sup>b</sup> |                        |                                 |                                   |                             |                          |
|-------------------------|------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| <i>Model</i>            | <i>R</i>               | <i>R</i> <sup>2</sup>           | <i>Düzeltilmiş R</i> <sup>2</sup> | <i>Tahminin Std. Hatası</i> |                          |
| 1                       | 0,476 <sup>a</sup>     | <b>0,226</b>                    | 0,220                             | 0,616                       |                          |
| ANOVA <sup>a</sup>      |                        |                                 |                                   |                             |                          |
| <i>Model</i>            | <i>Kareler Toplamı</i> | <i>Serbestlik Derecesi (Df)</i> | <i>Kareler Ortalaması</i>         | <i>F</i>                    | <i>P</i>                 |
| 1                       |                        |                                 |                                   |                             |                          |
| Regresyon               | 13,464                 | 1                               | 13,464                            | 25,389                      | <b>0,000<sup>b</sup></b> |
| Artıklar                | 46,034                 | 122                             | 0,380                             |                             |                          |
| Toplam                  | 59,498                 | 123                             |                                   |                             |                          |

a: Parametre (Sabit): İşin Özellikleri

b: Bağımlı Değişken: İçsel Doyumlar

Çizelge 3.14 incelendiğinde, “işin özelliklerinin çalışanların içsel doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi doğrultusunda 0,05 anlamlılık ve %95 güvenilirlik düzeyinde yapılan basit (doğrusal) regresyon (etki) analizi 0,000<sup>b</sup> (*p*) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Çizelge 3.14’e göre, işin özellikleri alt boyutunun çalışanların içsel doyumlarını 0,226(%22,6) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkide bulunduğu söylenebilir. (Çizelge 3.14’teki diğer veriler, R=0,476; R<sup>2</sup>=0,226; Düzeltilmiş R<sup>2</sup> =0,220; F=35,389 ve p<0.05 şeklindedir).

**Çizelge 3.15. Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi**  
**Etmen Katsayıları (Coefficients<sup>a</sup>)**

| <i>Model</i>     | <i>Standart Olmayan Etmen Katsayıları</i> |                  | <i>Standart Etmen Katsayıları (N)</i> | <i>T</i> | <i>P</i>     |
|------------------|-------------------------------------------|------------------|---------------------------------------|----------|--------------|
|                  | <i>B</i>                                  | <i>Std. Hata</i> | <i>Beta</i>                           |          |              |
| 1 (Sabit)        | 2,273                                     | 0,174            |                                       | 13,082   | <b>0,000</b> |
| İşin Özellikleri | 0,341                                     | 0,057            | 0,476                                 | 5,949    | <b>0,000</b> |

a: Bağımlı Değişken: İçsel Doyumlar

Çizelge.3.15’te basit (doğrusal) regresyon analizi yönü ve gücü çizelgesi incelendiği ve  $Y = a + bX + \epsilon$  regresyon formülünde etki değerleri yerlerine yerleştirildiğinde çalışanların içsel doyumları = 2,273 + 0,341 X İşin Özellikleri +  $\epsilon$  şeklindeki ifadeye göre iş yaşam kalitesi alt boyutu “işin özellikleri” çalışanların içsel doyumlarını 0,341(%34,1) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla işin özelliklerinin çalışanların içsel doyumları üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır. Sonuç olarak H<sub>1b</sub> alt hipotezi kabul edilmiştir.

*“H<sub>1c</sub>: Yönetimsel davranışların çalışanların içsel doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” (Alt hipotez)*

**Çizelge 3.16.** Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları

| Özet Model <sup>b</sup> |                        |                                 |                                  |                             |                          |
|-------------------------|------------------------|---------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| <i>Model</i>            | <i>R</i>               | <i>R<sup>2</sup></i>            | <i>Düzeltilmiş R<sup>2</sup></i> | <i>Tahminin Std. Hatası</i> |                          |
| 1                       | 0,374 <sup>a</sup>     | <b>0,140</b>                    | 0,132                            | 0,660                       |                          |
| ANOVA <sup>a</sup>      |                        |                                 |                                  |                             |                          |
| <i>Model</i>            | <i>Kareler Toplamı</i> | <i>Serbestlik Derecesi (Df)</i> | <i>Kareler Ortalaması</i>        | <i>F</i>                    | <i>P</i>                 |
| 1                       |                        |                                 |                                  |                             |                          |
| Regresyon               | 8,640                  | 1                               | 8,640                            | 19,781                      | <b>0,000<sup>b</sup></b> |
| Artıklar                | 53,289                 | 122                             | 0,437                            |                             |                          |
| Toplam                  | 61,929                 | 123                             |                                  |                             |                          |

a: Parametre (Sabit): Yönetimsel Davranışlar

b: Bağımlı Değişken: İçsel Doyumlar

Çizelge 3.16 incelendiğinde, “yönetimsel davranışların çalışanların içsel doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi doğrultusunda 0,05 anlamlılık ve %95 güvenilirlik düzeyinde yapılan basit (doğrusal) regresyon (etki) analizi 0,000<sup>b</sup> (*p*) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Çizelge 3.16’e göre yönetimsel davranışlar alt boyutunun çalışanların içsel doyumlarını 0,140(%14,0) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkide bulunduğu söylenebilir. (Çizelge 3.16’daki diğer veriler, R=0,374; R<sup>2</sup>=0,140; Düzeltilmiş R<sup>2</sup> =0,132; F=19,781 ve *p*<0.05 şeklindedir).

**Çizelge 3.17.** Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi  
**Etmen Katsayıları (Coefficients<sup>a</sup>)**

| <i>Model</i> |                        | <i>Standart Olmayan Etmen Katsayıları</i> |                  | <i>Standart Etmen Katsayıları (N)</i> | <i>T</i> | <i>P</i>     |
|--------------|------------------------|-------------------------------------------|------------------|---------------------------------------|----------|--------------|
|              |                        | <i>B</i>                                  | <i>Std. Hata</i> | <i>Beta</i>                           |          |              |
| 1            | (Sabit)                | 2,396                                     | 0,204            |                                       | 11,727   | <b>0,000</b> |
|              | Yönetimsel Davranışlar | 0,274                                     | 0,062            | 0,374                                 | 4,448    | <b>0,000</b> |

a: Bağımlı değişken: İçsel Doyumlar

Çizelge 3.17’de basit (doğrusal) regresyon analizi yönü ve gücü çizelgesi incelendiği ve  $Y = a + bX + \epsilon$  regresyon formülünde yerlerine yerleştirildiğinde çalışanların içsel doyumları  $= 2,396 + 0,274 X$  Yönetimsel Davranışlar  $+ \epsilon$  şeklindeki ifadeye göre iş yaşam kalitesi alt boyutu “yönetimsel davranışlar” çalışanların içsel doyumlarını 0,274(%27,4) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla yönetimsel davranışların çalışanların içsel doyumları üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır. Sonuç olarak H<sub>1c</sub> alt hipotezi kabul edilmiştir.

*“H<sub>1d</sub>: Ödül ve yararların çalışanların içsel doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” (Alt hipotez)*

**Çizelge 3.18.** Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları

| Özet Model <sup>b</sup> |                        |                                 |                                   |                             |                          |
|-------------------------|------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| <i>Model</i>            | <i>R</i>               | <i>R</i> <sup>2</sup>           | <i>Düzeltilmiş R</i> <sup>2</sup> | <i>Tahminin Std. Hatası</i> |                          |
| 1                       | 0,445 <sup>a</sup>     | <b>0,198</b>                    | 0,191                             | 0,613                       |                          |
| ANOVA <sup>a</sup>      |                        |                                 |                                   |                             |                          |
| <i>Model</i>            | <i>Kareler Toplamı</i> | <i>Serbestlik Derecesi (Df)</i> | <i>Kareler Ortalaması</i>         | <i>F</i>                    | <i>P</i>                 |
| 1                       |                        |                                 |                                   |                             |                          |
| Regresyon               | 11,216                 | 1                               | 11,216                            | 29,801                      | <b>0,000<sup>b</sup></b> |
| Artıklar                | 45,540                 | 122                             | 0,376                             |                             |                          |
| Toplam                  | 56,756                 | 123                             |                                   |                             |                          |

a: Parametre (Sabit): Ödül ve Yarar

b: Bağımlı Değişken: İçsel Doyumlar

Çizelge 3.18 incelendiğinde, “ödül ve yararların çalışanların içsel doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi doğrultusunda 0,05 anlamlılık ve %95 güvenilirlik düzeyinde yapılan basit (doğrusal) regresyon (etki) analizi 0,000<sup>b</sup> (*p*) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Çizelge 3.18’e göre, ödül ve yarar alt boyutunun çalışanların içsel doyumlarını 0,198 (%19,8) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkide bulunduğu söylenebilir. (Çizelge 3.18’deki diğer veriler, R=0,445; R<sup>2</sup>=0,198; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>=0,191; F=29,801 ve p<0.05 şeklindedir).

**Çizelge 3.19.** Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi  
**Etmen Katsayıları (Coefficients<sup>a</sup>)**

| <i>Model</i> |               | <i>Standart Olmayan Etmen Katsayıları</i> |                  | <i>Standart Etmen Katsayıları (N)</i> | <i>T</i> | <i>P</i>     |
|--------------|---------------|-------------------------------------------|------------------|---------------------------------------|----------|--------------|
|              |               | <i>B</i>                                  | <i>Std. Hata</i> | <i>Beta</i>                           |          |              |
| 1            | (Sabit)       | 2,147                                     | 0,216            |                                       | 9,961    | <b>0,000</b> |
|              | Ödül ve Yarar | 0,346                                     | 0,063            | 0,445                                 | 5,459    | <b>0,000</b> |

a: Bağımlı Değişken: İçsel Doyumlar

Çizelge 3.19’da basit (doğrusal) regresyon analizi yönü ve gücü çizelgesi incelendiği ve  $Y = a + bX + \varepsilon$  regresyon formülünde etki değerleri yerlerine yerleştirildiğinde çalışanların içsel doyumları = 2,147 + 0,346 X Ödül ve Yarar +  $\varepsilon$  şeklindeki ifadeye göre iş yaşam kalitesi alt boyutu “ödül ve yarar” çalışanların içsel doyumlarını 0,346(%34,6) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla ödül ve yararların çalışanların içsel doyumları üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır. Sonuç olarak H<sub>1d</sub> alt hipotezi kabul edilmiştir.

**“H<sub>2a</sub>: İş yaşam dengesinin çalışanların dışsal doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” (Alt hipotez)**

**Çizelge 3.20. Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları**

| Özet Model <sup>b</sup> |                        |                                 |                                   |                             |                          |
|-------------------------|------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| <i>Model</i>            | <i>R</i>               | <i>R</i> <sup>2</sup>           | <i>Düzeltilmiş R</i> <sup>2</sup> | <i>Tahminin Std. Hatası</i> |                          |
| 1                       | 0,467 <sup>a</sup>     | <b>0,218</b>                    | 0,211                             | 0,583                       |                          |
| ANOVA <sup>a</sup>      |                        |                                 |                                   |                             |                          |
| <i>Model</i>            | <i>Kareler Toplamı</i> | <i>Serbestlik Derecesi (Df)</i> | <i>Kareler Ortalaması</i>         | <i>F</i>                    | <i>P</i>                 |
| 1                       |                        |                                 |                                   |                             |                          |
| Regresyon               | 11,448                 | 1                               | 11,448                            | 25,389                      | <b>0,000<sup>b</sup></b> |
| Artıklar                | 41,144                 | 122                             | 0,340                             |                             |                          |
| Toplam                  | 52,592                 | 123                             |                                   |                             |                          |

a: Parametre (Sabit): İş Yaşam Dengesi

b: Bağımlı Değişken: Dışsal Doyumlar

Çizelge 3.20 incelendiğinde, “iş yaşam dengesinin çalışanların dışsal doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi doğrultusunda 0,05 anlamlılık %95 güvenirlilik düzeyinde yapılan basit (doğrusal) regresyon (etki) analizi 0,000<sup>b</sup> (*p*) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Çizelge 3.20’e göre, iş yaşam dengesinin alt boyutunun çalışanların dışsal doyumlarını 0,218(%21,8) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkide bulunduğu söylenebilir. (Çizelge 3.20’deki diğer veriler, R=0,467; R<sup>2</sup>=0,218; Düzeltilmiş R<sup>2</sup> =0,21; F=33,666 ve p<0.05 şeklindedir).

**Çizelge 3.21. Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi  
Etmen Katsayıları (Coefficients<sup>a</sup>)**

| <i>Model</i>     | <i>Standart Olmayan Etmen Katsayıları</i> |                  | <i>Standart Etmen Katsayıları (N)</i> | <i>T</i> | <i>P</i>     |
|------------------|-------------------------------------------|------------------|---------------------------------------|----------|--------------|
|                  | <i>B</i>                                  | <i>Std. Hata</i> | <i>Beta</i>                           |          |              |
| 1 (Sabit)        | 2,274                                     | 0,186            |                                       | 12,235   | <b>0,000</b> |
| İş Yaşam Dengesi | 0,304                                     | 0,052            | 0,467                                 | 5,802    | <b>0,000</b> |

a: Bağımlı Değişken: Dışsal Doyumlar

Çizelge 3.21’de basit (doğrusal) regresyon analizi yönü ve gücü çizelgesi incelendiği ve etki değerleri  $Y = a + bX + \epsilon$  regresyon formülünde yerlerine yerleştirildiğinde çalışanların dışsal doyumları = 2,274 + 0,304 X İş Yaşam Dengesi +  $\epsilon$  şeklindeki formülasyon sonucu iş yaşam kalitesi alt boyutu “iş yaşam dengesi” çalışanların dışsal doyumlarını 0,304(%30,4) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla iş yaşam dengesinin çalışanların dışsal doyumları üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır. Sonuç olarak H<sub>2a</sub> alt hipotezi kabul edilmiştir.

**“H<sub>2b</sub>: İşin özelliklerinin çalışanların dışsal doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” (Alt hipotez)**

**Çizelge 3.22. Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları**

| Özet Model <sup>b</sup> |                        |                                 |                                   |                             |                          |
|-------------------------|------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| <i>Model</i>            | <i>R</i>               | <i>R</i> <sup>2</sup>           | <i>Düzeltilmiş R</i> <sup>2</sup> | <i>Tahminin Std. Hatası</i> |                          |
| 1                       | 0,311 <sup>a</sup>     | <b>0,097</b>                    | 0,089                             | 0,657                       |                          |
| ANOVA <sup>a</sup>      |                        |                                 |                                   |                             |                          |
| <i>Model</i>            | <i>Kareler Toplamı</i> | <i>Serbestlik Derecesi (Df)</i> | <i>Kareler Ortalaması</i>         | <i>F</i>                    | <i>P</i>                 |
| 1                       |                        |                                 |                                   |                             |                          |
| Regresyon               | 5,594                  | 1                               | 5,584                             | 12,926                      | <b>0,000<sup>b</sup></b> |
| Artıklar                | 52,272                 | 122                             | 0,432                             |                             |                          |
| Toplam                  | 57,856                 | 123                             |                                   |                             |                          |

a: Parametre (Sabit): İşin Özellikleri

b: Bağımlı Değişken: Dışsal Doyumlar

Çizelge 3.22 incelendiğinde, “işin özelliklerinin çalışanların dışsal doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi doğrultusunda 0,05 anlamlılık ve %95 güvenilirlik düzeyinde yapılan basit (doğrusal) regresyon (etki) analizi 0,000<sup>b</sup> (*p*) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Çizelge 3.22’e göre, işin özellikleri alt boyutunun çalışanların dışsal doyumlarını 0,097(%09,7) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkide bulunduğu söylenebilir. (Çizelge 3.22’deki diğer veriler, R=0,311; R<sup>2</sup>=0,097; Düzeltilmiş R<sup>2</sup> =0,089; F=12,926 ve p<0.05 şeklindedir).

**Çizelge 3.23. Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi**  
**Etmen Katsayıları (Coefficients<sup>a</sup>)**

| <i>Model</i> |                  | <i>Standart Olmayan Etmen Katsayıları</i> |                  | <i>Standart Etmen Katsayıları (N)</i> | <i>T</i> | <i>P</i>     |
|--------------|------------------|-------------------------------------------|------------------|---------------------------------------|----------|--------------|
|              |                  | <i>B</i>                                  | <i>Std. Hata</i> | <i>Beta</i>                           |          |              |
| 1            | (Sabit)          | 2,658                                     | 0,185            |                                       | 14,357   | <b>0,000</b> |
|              | İşin Özellikleri | 0,220                                     | 0,061            | 0,311                                 | 3,595    | <b>0,000</b> |

a: Bağımlı Değişken: Dışsal Doyumlar

Çizelge 3.2e’te basit (doğrusal) regresyon analizi yönü ve gücü çizelgesi incelendiği ve etki değerleri  $Y = a + bX + \epsilon$  regresyon formülünde yerlerine yerleştirildiğinde çalışanların dışsal doyumları = 2,658 + 0,220 X İşin Özellikleri +  $\epsilon$  şeklindeki ifade sonucu iş yaşam kalitesinin alt boyutu “işin özellikleri” çalışanların dışsal doyumlarını 0,220(%22,0) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkide bulunduğu söylenebilir. Dolayısıyla işin özelliklerinin çalışanların dışsal doyumları üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır. Sonuç olarak H<sub>2b</sub> alt hipotezi kabul edilmiştir.

**“H<sub>2c</sub>: Yönetimsel davranışların çalışanların dışsal doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” (Alt hipotez)**

**Çizelge 3.24. Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları**

| Özet Model <sup>b</sup> |                        |                                 |                                   |                             |                          |
|-------------------------|------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| <i>Model</i>            | <i>R</i>               | <i>R</i> <sup>2</sup>           | <i>Düzeltilmiş R</i> <sup>2</sup> | <i>Tahminin Std. Hatası</i> |                          |
| 1                       | 0,370 <sup>a</sup>     | <b>0,137</b>                    | 0,130                             | 0,639                       |                          |
| ANOVA <sup>a</sup>      |                        |                                 |                                   |                             |                          |
| <i>Model</i>            | <i>Kareler Toplamı</i> | <i>Serbestlik Derecesi (Df)</i> | <i>Kareler Ortalaması</i>         | <i>F</i>                    | <i>P</i>                 |
| 1                       |                        |                                 |                                   |                             |                          |
| Regresyon               | 7,917                  | 1                               | 7,917                             | 19,332                      | <b>0,000<sup>b</sup></b> |
| Artıklar                | 49,963                 | 122                             | 0,410                             |                             |                          |
| Toplam                  | 57,880                 | 123                             |                                   |                             |                          |

a: Parametre (Sabit): Yönetimsel Davranışlar

b: Bağımlı Değişken: Dışsal Doyumlar

Çizelge 3.24 incelendiğinde, “yönetimsel davranışların çalışanların dışsal doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi doğrultusunda 0,05 anlamlılık %95 güvenilirlik düzeyinde yapılan basit (doğrusal) regresyon (etki) analizi 0,000<sup>b</sup> (*p*) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Çizelge 3.24’e göre, yönetimsel davranışlar alt boyutu çalışanların dışsal doyumlarını 0,137(%13,7) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkide bulunduğu söylenebilir. (Çizelge 3.24’teki diğer veriler, R=0,370; R<sup>2</sup>=0,137; Düzeltilmiş R<sup>2</sup> =0,130; F=19,332 ve p<0.05 şeklindedir).

**Çizelge 3.25. Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi**  
**Etmen Katsayıları (Coefficients<sup>a</sup>)**

| <i>Model</i> |                        | <i>Standart Olmayan Etmen Katsayıları</i> |                  | <i>Standart Etmen Katsayıları (N)</i> | <i>T</i> | <i>P</i>     |
|--------------|------------------------|-------------------------------------------|------------------|---------------------------------------|----------|--------------|
|              |                        | <i>B</i>                                  | <i>Std. Hata</i> | <i>Beta</i>                           |          |              |
| 1            | (Sabit)                | 2,458                                     | 0,198            |                                       | 12,426   | <b>0,000</b> |
|              | Yönetimsel Davranışlar | 0,262                                     | 0,060            | 0,370                                 | 4,397    | <b>0,000</b> |

a: Bağımlı Değişken: Dışsal Doyumlar

Çizelge 3.26’te basit (doğrusal) regresyon analizi yönü ve gücü çizelgesi incelendiği ve etki değerleri  $Y = a + bX + \epsilon$  regresyon formülünde yerlerine yerleştirildiğinde, çalışanların dışsal doyumları  $= 2,458 + 0,262 X_{\text{Yönetimsel Davranışlar}} + \epsilon$  şeklindeki ifadeye göre iş yaşam kalitesi alt boyutu “Yönetimsel davranışlar” çalışanların dışsal doyumlarını 0,262(%26,2) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla yönetimsel davranışların çalışanların dışsal doyumları üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır. Sonuç olarak H<sub>2c</sub> alt hipotezi kabul edilmiştir.

**“H<sub>2d</sub>: Ödül ve yararların çalışanların dışsal doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” (Alt hipotez)**

**Çizelge 3.26. Regresyon (Etki) Analizi Sonuçları**

| Özet Model <sup>b</sup> |                        |                                 |                                   |                             |                          |
|-------------------------|------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| <i>Model</i>            | <i>R</i>               | <i>R</i> <sup>2</sup>           | <i>Düzeltilmiş R</i> <sup>2</sup> | <i>Tahminin Std. Hatası</i> |                          |
| 1                       | 0,390 <sup>a</sup>     | <b>0,152</b>                    | 0,145                             | 0,607                       |                          |
| ANOVA <sup>a</sup>      |                        |                                 |                                   |                             |                          |
| <i>Model</i>            | <i>Kareler Toplamı</i> | <i>Serbestlik Derecesi (Df)</i> | <i>Kareler Ortalaması</i>         | <i>F</i>                    | <i>P</i>                 |
| 1                       |                        |                                 |                                   |                             |                          |
| Regresyon               | 7,998                  | 1                               | 7,998                             | 21,701                      | <b>0,000<sup>b</sup></b> |
| Artıklar                | 44,594                 | 122                             | 0,369                             |                             |                          |
| Toplam                  | 52,592                 | 123                             |                                   |                             |                          |

a: Parametre (Sabit): Ödül ve Yarar

b: Bağımlı Değişken: Dışsal Doyumlar

Çizelge 3.26 incelendiğinde, “ödül ve yararların çalışanların dışsal doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi doğrultusunda 0,05 anlamlılık ve %95 güvenilirlik düzeyinde yapılan basit (doğrusal) regresyon (etki) analizi 0,000<sup>b</sup> (*p*) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Çizelge 3.26’e göre, ödül ve yarar alt boyutu çalışanların içsel doyumlarını 0,152(%15,2) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkide bulunduğu söylenebilir. (Çizelge 3.26’deki diğer veriler, R=0,390; R<sup>2</sup>=0,152; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>=0,145; F=21,701 ve p<0.05 şeklindedir).

**Çizelge 3.27. Regresyon (Etki) Analizi Yönü ve Gücü Çizelgesi  
Etmen Katsayıları (Coefficients<sup>a</sup>)**

| <i>Model</i>  | <i>Standart Olmayan Etmen Katsayıları</i> |                  | <i>Standart Etmen Katsayıları (N)</i> | <i>T</i> | <i>P</i>     |
|---------------|-------------------------------------------|------------------|---------------------------------------|----------|--------------|
|               | <i>B</i>                                  | <i>Std. Hata</i> | <i>Beta</i>                           |          |              |
| 1 (Sabit)     | 2,349                                     | 0,213            |                                       | 11,014   | <b>0,000</b> |
| Ödül ve Yarar | 0,292                                     | 0,063            | 0,390                                 | 4,658    | <b>0,000</b> |

a: Bağımlı Değişken: Dışsal Doyumlar

Çizelge 3.27’de basit (doğrusal) regresyon analizi yönü ve gücü çizelgesi incelendiği ve etki değerleri  $Y = a + bX + \epsilon$  regresyon formülünde yerlerine yerleştirildiğinde çalışanların dışsal doyumları = 2,349+ 0,292X Ödül ve Yarar +  $\epsilon$  şeklindeki ifadeye göre iş yaşam kalitesi alt boyutu “ödül ve yarar” çalışanların dışsal doyumlarını 0,292(%29,2) oranında doğrusal ve pozitif yönde etkide bulunduğu söylenebilir. Dolayısıyla ödül ve yararların çalışanların dışsal doyumları üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır. Sonuç olarak H<sub>2d</sub> alt hipotezi kabul edilmiştir.

**Çizelge 3.28. Hipotez Sonuçları**

| <i>Hipotezler</i>                                                                                                                      | <i>Hipotez Kabul</i> | <i>Hipotez Ret</i> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------|
| <b>H<sub>0</sub>:</b> İş yaşam kalitesinin çalışanların iş doyumunu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.           | ✓                    |                    |
| <b>H<sub>1a</sub>:</b> İş yaşam dengesinin çalışanların içsel doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.       | ✓                    |                    |
| <b>H<sub>1b</sub>:</b> İşin özelliklerinin çalışanların içsel doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.       | ✓                    |                    |
| <b>H<sub>1c</sub>:</b> Yönetimsel davranışların çalışanların içsel doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.  | ✓                    |                    |
| <b>H<sub>1d</sub>:</b> Ödül ve yararların çalışanların içsel doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.        | ✓                    |                    |
| <b>H<sub>2a</sub>:</b> İş yaşam dengesinin çalışanların dışsal doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.      | ✓                    |                    |
| <b>H<sub>2b</sub>:</b> İşin özelliklerinin çalışanların dışsal doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.      | ✓                    |                    |
| <b>H<sub>2c</sub>:</b> Yönetimsel davranışların çalışanların dışsal doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır. | ✓                    |                    |
| <b>H<sub>2d</sub>:</b> Ödül ve yararların çalışanların dışsal doyumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.       | ✓                    |                    |

Çizelge 3.28’de daha önce basit regresyon (etki) analizi kısmında test edilen hipotez sonuçlarının Özet Model<sup>b</sup> ve ANOVA<sup>a</sup> çizelgelerinde, regresyon analizi sonuçlarının yönü ve gücü ise Etmen Katsayıları (Coefficients<sup>a</sup>) çizelgelerinde test edilen araştırma hipotezlerinin kabul veya reddine ilişkin sonuçlar yer almaktadır. Çizelge 3.28’e göre, H<sub>0</sub> ana hipotez ve H<sub>1a</sub>, H<sub>1b</sub>, H<sub>1c</sub>, H<sub>1d</sub>, H<sub>2a</sub>, H<sub>2a</sub>, H<sub>2a</sub>, H<sub>2a</sub>, alt hipotezlerle beraber araştırma hipotezlerinin tümünün kabul edildiği söylenebilir.

Çizelge 3.28’de Ankara’da bulunan özel bir elektrik şirketinde görev yapan bireylerin iş yaşam kalitesinin iş doyumları üzerinde oluşturduğu etkiyi genel ve alt boyutlarla belirlemeye yönelik yapılan araştırmaya istinaden yapılan basit regresyon analizi sonuçlarına göre varılabilecek çıkarımlar şu şekildedir;

Genel olarak iş yaşam kalitesinin çalışanların iş doyumunu üzerinde etkin ve anlamlı olduğu söylenebilir. Bu sonuçtan hareketle iş yaşam kalitesi ile çalışanların iş doyumunu birbiriyle ilişkili oldukları ve iş yaşam kalitesi üzerinde yapılacak herhangi bir değişimin çalışanların iş doyumlarını da paralel yönde etkilediği sonucu vurgulanabilir.

İş yaşam kalitesi alt faktörlerinin (iş yaşam dengesi, işin özellikleri, yönetimsel davranışlar ile ödül ve yarar) çalışanların iş doyumunu alt faktörleri (içsel doyumlar ve dışsal doyumlar) üzerinde etkin ve anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla iş yaşam kalitesi alt faktörlerine yapılacak herhangi bir iyileştirmenin çalışanların iş doyumları üzerinde de aynı yönde etki ettiği söylenebilir.

Çalışmada bahsi geçen özel elektrik şirketinin çalışanları için İYK ve İD kavramları ile bunların alt faktörlerinin önemsenecek derecede önem taşıdığı

söylenbilir. Özellikle de iş yaşam kalitesi ile iş doyumu ve iş yaşam dengesi ile içsel doyumunun diğerlerine oranla daha etkin ve önem taşıdığı bulgulanmıştır.

Bir başka çıkarımda ise literatürde iş yaşam kalitesinin çalışanların iş doyumu üzerinde yaptığı etkiye ilişkin eksikleri gidermesi yönünden fayda sağlayacağı öngörülmesidir.

### 3.7.7. Demografik faktörler ile değişkenler arası farklılıklar

Daha önce yapılan normallik analizleri sonucunda verilerin normal dağılım gösterdiği ve parametrik testler kullanılabileceği bilgisine bağlı olarak demografik gruplara (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi ve çalışma süresi) göre çalışmada geçen değişkenlerin (İYK, İD, iş yaşam dengesi, işin özellikleri, yönetsel davranışlar, ödül ve yarar, içsel doyumlar ve dışsal doyumlar) karşılaştırılmasına yönelik anlamlı şekilde farklılaşan gruplar test edilmiş olup bu farklılığın kaynağı ile birbirleri üzerinde farklılaşan alt gruplar tespit edilmiştir. Bu kısımda yapılan analizler; T Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (One – Way ANOVA) olup analizlerde anlamlılık düzeyi  $P < 0,05$  olarak alınmıştır.

İki alt değişkenli cinsiyet ve medeni durum grupları üzerinde yapılan T testlerinde ve yaş grupları üzerinde yapılan Tek Yönlü Varyans (One – Way ANOVA) analizinde anlamlı şekilde fark tespit edilemediği için çalışmada yer almamıştır. En az üç alt değişkenli eğitim durumu ve kurumda çalışma süresine göre bağımlı değişkenlerin (İYK, İD, iş yaşam dengesi, işin özellikleri, yönetsel davranışlar, ödül ve yarar, içsel doyumlar ve dışsal doyumlar) karşılaştırılmasına yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (One – Way ANOVA) uygulanmış ve bağımlı değişkenler üzerinde anlamlı şekilde farklılaşan gruplar belirlendikten sonra Post Hoc analizleriyle birbirleri üzerinde farklılaşan alt gruplar incelenmiştir. Dolayısıyla bu kısımda, Tek Yönlü Varyans Analizi (One – Way ANOVA) ile değişkenler üzerinde anlamlı şekilde farklılaşan gruplar yer almaktadır.

**Çizelge 3.29.** Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre İD Alt Boyutu “Dışsal Doyumlar” Değişkeninin Karşılaştırılması Sonuçları

| Bağımlı Değişken | Varyansın Kaynağı | Kareler Top. | Sd. | Kareler Ort. | F     | P            | Anlamlı Fark         |
|------------------|-------------------|--------------|-----|--------------|-------|--------------|----------------------|
|                  | Gruplar Arası     | 84,811       | 5   | 0,962        | 2,343 | <b>0,046</b> | $P < 0,05$           |
| Dışsal Doyumlar  | Grup İçi          | 47,651       | 116 | 0,411        |       |              | Ortaokul ile Lisans  |
|                  | Toplam            | 52,463       | 121 |              |       |              | Ön Lisans ile Lisans |

Çizelge 3.29’da göre, katılımcıların eğitim durumu alt gruplarının İD alt boyutu “dışsal doyumlar” üzerinde farklılaşmasını belirlenmeye yönelik 0,05 anlamlılık %95 güvenilirlik düzeyinde yapılan One – Way ANOVA analizinde veriler 0,046(%04,6) ( $p$ )

düzeyinde anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Farklılığın kaynağını test etmek için Post Hoc testlerinden Tukey HSD testi kullanılmış olup ortaokul ile lisans ve ön lisans ile lisans alt gruplar arasında fark tespit edilmiştir. Dolayısıyla katılımcıların ortaokul ile lisans ve ön lisans ile lisans eğitim düzeyi alt gruplarının dışsal doyumlar üzerinde anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır.

**Çizelge 3.30.** Katılımcıların kurumda çalışma süresi alt gruplarına göre bağımlı değişkenlerin (İş Yaşam Kalitesi, İş Doyumu, Dışsal Doyumlar ile Ödül ve Yarar) karşılaştırılması sonuçları

| <i>Bağımlı Değişken</i> | <i>Varyansın Kaynağı</i> | <i>Kareler Top.</i> | <i>Sd.</i> | <i>Kareler Ort.</i> | <i>F</i> | <i>P</i>     | <i>Anlamlı Fark</i> |
|-------------------------|--------------------------|---------------------|------------|---------------------|----------|--------------|---------------------|
| İş Yaşam Kalitesi       | Gruplar Arası            | 2,637               | 3          | 0,879               | 2,772    | <b>0,045</b> | P<0,05              |
|                         | Grup İçi                 | 36,783              | 116        | 0,317               |          |              | 0-5 ile 6-10        |
|                         | Toplam                   | 39,419              | 119        |                     |          |              |                     |
| İş Doyumu               | Gruplar Arası            | 3,821               | 3          | 1,274               | 2,718    | <b>0,048</b> | P<0,05              |
|                         | Grup İçi                 | 54,365              | 116        | 0,469               |          |              |                     |
|                         | Toplam                   | 58,186              | 119        |                     |          |              |                     |
| Dışsal Doyumlar         | Gruplar Arası            | 5,508               | 3          | 1,836               | 4,663    | <b>0,004</b> | P<0,05              |
|                         | Grup İçi                 | 45,670              | 116        | 0,394               |          |              | 0-5 ile 6-10        |
|                         | Toplam                   | 51,178              | 119        |                     |          |              | 0-5 ile 11-15       |
| Ödül ve Yarar           | Gruplar Arası            | 10,119              | 3          | 3,373               | 4,928    | <b>0,003</b> | P<0,05              |
|                         | Grup İçi                 | 79,400              | 116        | 0,684               |          |              | 0-5 ile 6-10        |
|                         | Toplam                   | 115,805             | 119        |                     |          |              |                     |

Çizelge 3.30’da katılımcıların kurumda çalışma süresi alt gruplarının değişkenler (iş yaşam kalitesi, iş doyumu, dışsal doyumlar ve içsel doyumlar) üzerinde farklılaşmasını belirlenmeye yönelik 0,05 anlamlılık %95 güvenilirlik düzeyinde yapılan Tek Yönlü Varyans (One – Way ANOVA) analizi sonuçları yer almaktadır. Analiz sonuçları sırasıyla şu şekilde yorumlanmaktadır;

Çizelge 3.30’a göre, katılımcıların kurumda çalışma süresi alt gruplarının iş yaşam kalitesi üzerindeki farklılaşmaya yönelik yapılan Tek Yönlü Varyans (One – Way ANOVA) analizde, veriler 0,045(%04,5) (*p*) düzeyinde anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Farklılığın kaynağını test etmek için Post Hoc testlerinden Tukey HSD testi kullanılmış olup 0-5 ile 6-10 alt gruplar arasında fark tespit edilmiştir. Dolayısıyla katılımcıların 0-5 ile 6-10 kurumda çalışma süresi alt gruplarının iş yaşam kalitesi üzerinde anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır.

Çizelge 3.30’a göre, katılımcıların kurumda çalışma süresi alt gruplarının iş doyumu üzerindeki farklılaşmaya yönelik yapılan Tek Yönlü Varyans (One – Way ANOVA) analizde, veriler 0,048(%04,8) (*p*) düzeyinde anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Farklılığın kaynağını test etmek için Post Hoc testlerine başvurulmuş ancak birbirleri üzerinde farklılaşan alt gruplar tespit edilememiştir. Dolayısıyla

kurumda çalışma süresi alt gruplarının iş doyumu üzerinde anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır.

Çizelge 3.30'a göre, katılımcıların kurumda çalışma süresi alt gruplarının İD alt faktörü "dışsal doyumlar" üzerindeki farklılaşmaya yönelik yapılan Tek Yönlü Varyans (One – Way ANOVA) analizde; veriler 0,004(%00,4) (*p*) düzeyinde anlamlı olarak farklılaştığı görülmektedir. Farklılığın kaynağını test etmek için Post Hoc testlerinden Tukey HSD testi kullanılmış olup 0-5 ile 6-10 ve 0-5 ile 11-15 alt gruplar arasında fark tespit edilmiştir. Dolayısıyla katılımcıların 0-5 ile 6-10 ve 0-5 ile 11-15 kurumda çalışma süresi alt gruplarının dışsal doyumlar üzerinde anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır.

Çizelge 3.30'a göre, katılımcıların kurumda çalışma süresi alt gruplarının iş yaşam kalitesi alt boyutu "ödül ve yarar" üzerindeki farklılaşmaya yönelik yapılan Tek Yönlü Varyans (One – Way ANOVA) analizde, veriler 0,030(%03,0) (*p*) düzeyinde anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Farklılığın kaynağını test etmek için Post Hoc testlerinden Tukey HSD testi kullanılmış olup 0-5 ile 6-10 alt gruplar arasında fark tespit edilmiştir. Dolayısıyla katılımcıların 0-5 ile 6-10 kurumda çalışma süresi alt gruplarının ödül ve yararlar üzerinde anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma genel olarak incelendiğinde; gerekli literatür taramasının yapılması, katılımcı verilerinin toplanması, elde edilen verilerin analiz edilmesi ve raporlama adımlarından sonra tamamlandığı söylenebilir. İlgili literatür taraması sonucunda, iş yaşam kalitesi ve iş doyumu kavramları hakkında genel tanımlamalar ve açıklamalar yapılmış, bu kavramların ortaya çıkış süreçleri incelenmiş, önemleri detaylandırılmış, kavramlar üzerinde etkili olan kriterlerin ve iş doyumu üzerinde geliştirilen yaklaşımlar belirtilmiş ve iki kavram arasındaki ilişkiler ile literatür sonuçları incelenerek araştırmaya eklenmiştir. Bu çerçeveden hareketle araştırma sürecinin izlediği seyre bağlı olarak varılan sonuçlar, çıkarımlar ve öneriler aşağıda sunulmuştur.

Araştırmaya göre iş yaşam kalitesi; genel olarak çalışanların psikolojik açıdan sağlıkları ve gereksinimlerin temini için gösterdikleri reaksiyon (Walton, 1975) olduğu; iş doyumunun ise bireyin yaptığı işten ve bu işteki faktörlerden edindiği mutluluk ve hazzı ifade ettiği söylenebilir. Bir başka ifadeyle, bireyin işine karşı gösterdiği duygusal reaksiyonların tamamı (Koustelios, 2001) şeklinde belirtilmiştir. Bu tanımlardan hareketle iş yaşam kalitesinin çalışanların işte yıpranmasına karşılık sağlığının önemsenmesi, yaptıkları iş itibarıyla hayatlarını sürdürmek ve ileriye dönük beklentilerinin karşılanması ile alakalı olduğunu göstermiştir. İş doyumunu ise çalışanların yaptıkları işten kaynaklı olarak aldıkları her türlü pozitif enerji olduğu şeklinde bir çıkarım yapılabilir.

İş yaşam kalitesi, artan işgücü potansiyeli ve işletme faaliyetleri nedeniyle her geçen gün önem kazandığı söylenebilir. İşletmelerin belirledikleri amaç ve hedeflere ulaşmasını sağlayan en etkili faktörlerin başında çalışanların olduğu birçok araştırma ile sonuç bulmuştur. Dolayısıyla işletmenin elindeki yeterli ve adil ücret politikasını, güvenli ve sağlıklı yaşam koşullarını, insan kapasitesini kullanma ve geliştirmeyi, büyüme ve güvenlik olgularını, sosyal bütünleşmeyi, kurallara bağlılığı ve iş ile özel hayat arasındaki dengeyi (Antosova ve Csikosova, 2005) çalışanlarının iş doyumlarını sağlayacakları şekilde düzenlenmesi icap etmektedir. Eğer çalışanlar, iş yaşam kalitesinin sonucuna bağlı olarak işlerini anlamlı ve değerli bulmaları ile kendilerine uygun değerlendirmeleri üzerinde karar kılmışlarsa iş doyumunu sağladıkları ve işten beklentilerinin de büyük oranda karşılandığı söylenebilir. Böylelikle çalışanların işinden aldıkları doyum sayesinde motivasyonlarında oluşan artışla beraber iş akış sürecinin takibini iyi yapmaları, verimliliklerinin artması, kalite odaklı ürün ve hizmet üretimine

özen göstermeleri, işinde özverili olmaları, örgüt uyumuna dikkat etmeleri ve yaptıkları işle bütünleştikleri gibi memnun edici sonuçlarının da ortaya çıkması açısından işletme ve çalışanları açısından önem taşımaktadır.

İş doyumu, cinsiyet, yaş, kişilik, eğitim düzeyi, zekâ, statü, çevre, deneyim, ücret, çalışma yerinin fiziksel özelliği, ödüllendirme, yükselme olanakları, çalışma arkadaşlarına göre değişkenlik gösterdiği ve çalışanların yaptıkları işe bağlı olarak edindikleri mutluluk ve haz gibi kazançları ifade etmektedir. Bir başka bilgiye göre iş doyumunun performans, verimlilik, işi bırakma, işe bağımlılık, tükenmişlik, stres gibi pek çok boyutla ilişkili olduğudur. İş doyumunun sağlanmasıyla işgören devrinin düşük, motivasyon düzeyinin yüksek, kaliteli ürün ve hizmet miktarındaki artış gibi olumlu etkenler gözlemlenmiştir (Karaçar, 2019). Böylelikle iş doyumu, çalışanların davranışlarını güdüleyen sonuçlarının olması nedeniyle çalışma hayatında önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir (sevimli ve İşcan, 2005). Ancak çalışanların yaptıkları işten kaynaklı olarak kendilerini mutsuz ve huzursuz hissetmeleri sonucu kendilerinde iş doyumu değil iş doyumsuzluğu hissedecekler. İş doyumsuzluğu durumunda çalışanların işinde yabancılaşması kaçınılmaz olmaktadır (Sevimli ve İşcan, 2005). Sonuç olarak, iş doyumu hem çalışanlar açısından hem de işletmeler açısından önem taşımaktadır.

124 katılımcı ile tamamlanan çalışmanın cinsiyet alt gruplarının 28(%22,6) kişisi kadın, 96 (%77,4) kişisi de erkeklerden oluşmuştur. Ayrıca yaş faktörlerinde en çok 26-35 yaş grubu 57(%46,7) kişi iken, en az yaş grubu ise 56-65 ile 2(%1,6) kişi olmuştur. Cinsiyet ve yaş gruplarından hareketle, araştırmaya katılımın önemli çoğunluğu erkeklerden ve 26-35 alt yaş grubundan oluştuğu söylenebilir. Doğal olarak iş yaşam kalitesinin bir sonucu olan işten doyum almak (iş doyumu) üzerinde cinsiyet ve yaş gruplarının etkeni oldukça fazladır (Eğimli, 2009; Mottaz, 1987).

Çalışmaya katılanların eğitim istatistiklerinin çoğunluğunun lise mezunu ile 36(%29,5) kişi iken, lisansüstü mezunu ise en az 5(%4,1) kişiden oluşmuştur. Katılımcıların medeni durumlarının çoğunluğunun 65(%54,2) kişi ile evli gurubu olurken, bekar grubu da 55(%45,8) kişi olarak kaydedilmiştir. Son olarak kurumda çalışma süresi istatistiklerine bakıldığında 0-5 çalışma alt grubu 69(%57,9) kişi ile en yüksek olduğu, en az kurumda çalışma süresi alt grubu ise 11-15 ile 12(%11,2) kişi olarak çalışmada yer edinmiştir. Bu verilerden yola çıkıldığında, iş yaşam kalitesi ile iş doyumu üzerinde eğitim faktörünün rolü oldukça önemli olduğu (Türkoğlu ve Yurdakul, 2017; Koruklu, Feyzioğlu, Kiremit ve Kaldırım, 2013) ve araştırmaya

katılanların çoğunluğunun lise mezunundan oluştuğu görülmüştür. Ayrıca medeni durum değişkeninde evli olanlar bekar olanlara göre daha yüksek bir farkla sonuçlandığı da söylenebilir.

Araştırma ölçeklerinde yer alan ifadelerin (1-hiç katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum ve 5-tamamen katılıyorum) katılım istatistiklerine bakıldığında; iş yaşam kalitesi ölçeğindeki dört faktörlü on iki ifadeye en çok verilen cevap “katılıyorum” şeklinde olduğu, en az verilen cevaplar ise sırasıyla “tamamen katılıyorum” ile “hiç katılmıyorum” şeklindedir. İş doyumu ölçeğindeki ifadeler en çok verdikleri cevap ise “katılıyorum” şeklinde, en az verilen cevaplar da sırasıyla “hiç katılmıyorum” ile “tamamen katılıyorum” olduğu tespit edilmiştir. İş doyumu, iş yaşam kalitesinin bir sonucu olduğu (Sirgy vd., 2001) ve iş yaşam kalitesi için seçilen ifadelerin iş doyumuna ulaşmada önemli bir kazanç olduğu söylenebilir. O halde iş yaşam kalitesine verilen cevaplarla iş doyumunun sağlanabileceği yargısına bağlı olarak, araştırmaya katılanların çoğunluğunun iş yaşam kalitesi ve iş doyumu ölçeğindeki ifadeleri kendileri için uygun gördüğü ve değerlendirdiği sonucu çıkarılabilir.

Çalışmanın etkinliği ve ana hipotezlerin doğru kurulup kurulmadığını neticelendirmek adına değişkenler arası ilişki (korelasyon) analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda genel olarak iş yaşam kalitesi ile çalışanların iş doyumu arasında 0,000 anlamlılık ve 0,707 değerle rastlanan bulgunun yüksek düzeyde pozitif korelasyon (ilişki) olduğu sonucunu vermiştir. Benzer sonuç Çevik ve Korkmaz (2014) tarafından yapılan *Türkiye’de yaşam doyumu ve iş doyumu arasındaki ilişkinin iki değişkenli sıralı probit model analizi* adlı çalışmada ortaya konmuştur. Ayrıca iş yaşam kalitesi alt boyutları (iş yaşam dengesi, işin özellikleri, yönetsel davranışlar ve ödül ve yarar) ile çalışanların iş doyumu alt boyutları (içsel doyumlar ve dışsal doyumlar) arasında da pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler (korelasyon) tespit edilmiştir.

İş yaşam kalitesinin çalışanların iş doyumu üzerinde oluşturduğu etkinin belirlenmesine yönelik yapılan çalışmanın en önemli testlerinden biri araştırma hipotezlerin test edildiği kısımlardır. Dolayısıyla araştırmamızda geçen bağımsız değişkenlerin (iş yaşam kalitesi, iş yaşam dengesi, işin özellikleri, yönetsel davranışlar ve ödül ve yarar) bağımlı değişkenler (iş doyumu, içsel doyumlar ve dışsal doyumlar) üzerinde oluşturduğu etkiyi belirlemeye yönelik biri ana hipotez olmak üzere kurulan dokuz hipotezi test etmek için basit (doğrusal) regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları, Özet Model ile Anova çizelgelerinde ve Etmen Katsayıları

(Coefficients) çizelgelerinde listelenmiş olup çalışmada bahsi geçen hipotezlerin testine ilişkin çıkarılabilir sonuçlar şu şekildedir:

İş yaşam kalitesinin çalışanların iş doyumu üzerinde anlamlı bir şekilde etki ettiği saptanmıştır. Böylece iş yaşam kalitesinin sağlanmasına yönelik atılan her adımın çalışanların iş doyumuna etkisi olacağı çıkarılabilir. Türkoğlu ve Yurdakul (2017) iş doyumu ve yaşam kalitesini ele aldıkları çalışmalarında, iş yaşam kalitesinin çalışanların iş doyumu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu söylerler.

İş yaşam dengesi çalışanların içsel doyumlarını pozitif yönde etkilediği söylenebilir. Diğer bir ifade ile iş yaşam dengesinin çalışanların içsel doyumlara etki etmekte ve çalışanların yaptığı işten zevk almalarının yanında motivasyonlarının da yüksek olmasını sağlamaktadır.

İşin özelliklerinin çalışanların içsel doyumları üzerinde anlamlı şekilde etki ettiği saptanmıştır. Yani işin; zor, kolay, uğraşmalı, seviyeli gibi özellikleri barındırması çalışanların içsel doyumları üzerinde etki etmektedir. İş yaşam kalitesinin içsel doyumları üzerindeki etkilerini inceleyen Köroğlu (2012) benzer sonuçlara ulaşmış; iş doyumunu en fazla etkileyen unsurun içsel doyumları olduğunu vurgulamıştır.

Yönetimsel davranışların çalışanların içsel doyumları üzerinde anlamlı etkisi olduğu kanıtlanmıştır. Bu sonuç, işletme içindeki yöneticilerin yönetme tarzları, politikaları, kişilikleri, iş yapma biçimleri gibi etkenlerin çalışanların içsel doyumlarını etkilediği şekilde değer kazanmaktadır.

Ödül ve yararların çalışanların içsel doyumları üzerinde anlamlı bir şekilde etkilediği (Çekmecelioğlu, 2007) saptanmıştır. Sonucundan hareketle, çalışanların iş yapma şekline bağlı olarak hak ettikleri ödüller ve çalışanlar lehine oluşturulan yararların içsel doyumlarını etkilediği vurgusu yapılabilir.

İş yaşam dengesinin çalışanların dışsal doyumları üzerinde anlamlı bir şekilde etkilediği sonucu ortaya çıkmıştır. O halde, çalışanların iş yaşam dengesinin sağlanması çalışanların dışsal doyumlarını etkilediği söylenebilir.

İşin özelliklerinin çalışanların dışsal doyumlara anlamlı bir şekilde etkilediği söylenebilir. Bu durum, yapılan işin birtakım özellikleri barındırmasına bağlı olarak çalışanların dışsal doyumları üzerinde etkilediğini göstermektedir.

Yönetimsel davranışların çalışanların dışsal doyumları üzerinde anlamlı olarak etkilediği kanıtlanmıştır. Dolayısıyla işletme yönetiminin davranışlarına bağlı olarak çalışanların dışsal doyumların etkilendiği söylenebilir.

Ödül ve yararların çalışanların dışsal doyumları üzerinde anlamlı olarak etkilediği söylenebilir. Sonucundan hareketle, çalışanların işinde gösterdiği başarılarına yönelik sağlanan ödüller ve çalışan lehine oluşturulan yararların dışsal doyumlarına etki ettiği çıkarımı yapılabilir.

Katılımcıların demografik değişkenleri (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi ve kurumda çalışma süresi) ile iş yaşam kalitesi ve alt faktörleri (iş yaşam dengesi, işin özellikleri, yönetsel davranışlar ile ödül ve yarar) ve iş doyumu ve alt faktörleri (içsel doyumlar ve dışsal doyumlar) arasında karşılaştırma yapılmış olup, anlamlılık değerinin belirlenmesi ile farklılaşmaya katılan alt grupların olup olmadığı test edilmiştir. Bu farklılıkları belirlemek için T-testi ve Tek Yönlü Varyans (One Way Anova) analizleri yapılmıştır. Analiz süreci şu şekilde sonuçlanmıştır;

Cinsiyet ve medeni durum faktörlerinin iş yaşam kalitesi ve iş doyumuna göre değişkenlik gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan T-Testleri ve yaş gruplarının iş yaşam kalitesi ve iş doyumu üzerinde karşılaştırması adımıyla yapılan One way Anova testleri sonucu anlamlı olarak farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Oysa Türkoğlu ve Yurdakul (2017) ile Koruklu, Feyzioğlu, Kiremit ve Kaldırım, (2013) yaptıkları çalışmalarında cinsiyet değişkenlerin iş doyumu üzerinde etkili olduğunu tespit etmişlerdir. Bu farklılık, çalışanların yaptıkları işten dolayı veya ölçülmek istenen değişkenliklerin ölçme aracı ve niteliğinden kaynaklanmış olabileceğini söylenebilir.

Eğitim düzeyi ve kurumda çalışma süresi alt faktörlerinin bahsi geçen değişkenler üzerindeki karşılaştırması ile yapılan One Way Anova (Tek Yönlü Varyans) analizinde anlamlı şekilde farklılaşmanın olduğu tespit edilmiştir. Bu farklılıklar şu şekilde sonuçlanmıştır;

Katılımcıların dışsal doyumları üzerinde anlamlı bir şekilde farklılaşan eğitim düzeyi alt grupları ortaokul ile lisans ve ön lisans ile lisans olarak tespit edilmiştir.

Katılımcıların iş yaşam kalitesi üzerinde anlamlı bir şekilde farklılaşan kurumda çalışma süresi alt grupları 0-5 ile 6-10 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcıların kurumda çalışma süresi alt gruplarının iş doyumları üzerinde anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır.

Katılımcıların dışsal doyumları üzerinde anlamlı bir şekilde farklılaşan kurumda çalışma süresi alt grupları 0-5 ile 6-10 ve 0-5 ile 11-15 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcıların ödül ve yararlar üzerinde anlamlı bir şekilde farklılaşan kurumda çalışma süresi alt grupları 0-5 ile 6-10 olarak tespit edilmiştir.

Dolayısıyla eğitim düzeyi alt grupları ile kurumda çalışma süresi alt gruplarının bahsi geçen değişkenler üzerindeki karşılaştırılmasına yönelik varılan sonuçların etkili ve anlamlı oldukları söylenebilir. Bu sonuçlar ise Türkoğlu ve Yurdakul (2017) ile Koruklu, Feyzioğlu, Kiremit ve Kaldırım (2013)'ın çalışmalarıyla desteklenebilir.

Mevcut çalışmanın literatür taraması ile mevzubahis analizlerden elde edilen bulgular neticesinde; çalışanların iş doyumlarını, iş yaşam kalitesi unsurlarının (ücretin uygunluğu ve adil düzenlenmesi, güvenli ve sağlıklı yaşam koşulları, insan kapasitesini kullanma ve geliştirme, büyüme ve güvenlik, sosyal bütünleşme (entegrasyon), kurallara bağlılık, iş ve özel yaşam arasındaki denge ve sosyal ilişki) yanında cinsiyet, yaş, kişilik, eğitim düzeyi, zekâ, statü, çevre, deneyim, ücret, çalışma yerinin fiziksel özelliği, ödüllendirme, yükselme olanakları, çalışma arkadaşlarına göre değişkenlik gösterdiği tespit edilmiştir. Bu etkenlere bağlı olarak, işten alınan doyum düzeyi olumlu (iş doyum) olması durumunda çalışanlar üzerinde oluşacak sonuçlar; işte yabancılaşma hissinin az olması, odaklanma sorununun olmaması, fiziksel ile psikolojik etkinin pozitif olması ve moral düzeyinin yüksek olmasıdır. Ancak işten alınan doyum düzeyi olumsuz (iş doyumsuzluğu) olması durumunda çalışanlar üzerinde oluşacak sonuçlar ise; kişinin beden sağlığının olumsuz etkilenmesi, ruh sağlığının bozulması, stres ve tükenmişlik etkilerinin olumsuz etkilenmesi, işe gitme isteğinin zayıflaması, işte yabancılaşma hissi, işgören devrinin artması, sabotaj ihtimallerinin artması ve iş kazalarının artması şeklinde olmaktadır.

Son olarak yapılan bu çalışmada, iş yaşam kalitesinin çalışanların iş doyumuna etki ettiği ve aralarında kurulan ilişki düzeyinin de pozitif yönlü ve anlamlı olduğunu göstermiştir. O halde, araştırmamızdan elde edilen bulgulara istinaden iş doyumunun sağlanması noktasında çalışanların iş yaşam kalitesine bağlı olarak ilgililere şu öneriler sunulabilir;

- Çalışanların iş doyumuna iş yaşam kalitesi kriterleri de etki ettiği bilinmeli ve bu kriterler üzerinde iyileştirmeler yapılmalıdır.
- Mevcut işte daha önce çalışan bireylerin iş doyumsuzluğuna bağlı olarak işi bırakma nedenleri üzerinde araştırmalar yapılmalıdır.
- İşyerlerinde, çalışanlara yönelik iş doyum düzeylerinin artırılmasında etkili olan koşullar düzeltilerek özellikle ücret faktöründe iyileştirmeler (adil, yeterli ve düzenli dağıtılması) yapılmalıdır.
- Çalışanların iş yaptığı ortamda emniyetli ve güvende oldukları hissi tanınmalıdır.

- Kurum içi çalışanlara yönelik işte terfi ve ilerleme olanakları tanınmalıdır.
- Çalışanların motivasyonlarına iyi gelen etkinlikler düzenlenmelidir.
- İşin gerekliklerine göre eğitimler verilmelidir.
- İş ile aile arasındaki dengenin çalışan lehine düzenlendiğinden emin olunmalıdır.
- Son olarak, çalışan sorunlarının çözümüne yönelik devamlılık arz eden bir yönetim modeli geliştirilmelidir.

## KAYNAKLAR

- Aba, G. (2009). İş Yaşam Kalitesi ve Motivasyon İlişkisi: Sağlık Sektörüne Bir Uygulama. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Antalya.
- Akdere, M. (2006). Improving Quality Of Work-Life: Implications For Human Resources. *The Business Review*, Vol. 6, No. 1, December, s. 173-177.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi*. C: 2. No: 4. s. 1-25.
- Aksay, A. (2005). *Örgütsel Yapının ve Örgüt Kültürünün Sağlık Çalışanının İş Tatmini Üzerindeki Etkileri*. İstanbul: Marmara Üniversitesi 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı.
- Aksayan, S. (1990). Koruyucu ve Tedavi Edici Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumu Etkenlerinin İrdelenmesi. İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi: İstanbul.
- Aksoy, M. (2014). Sağlık Çalışanlarının İş Yükünün Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerine Bir Etkisi: Diyarbakır Hastanelerinde Bir Uygulama. Çag Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Diyarbakır.
- Antosova, M. ve Csikosova, A. (2005). "Quality Of Working Life And Motivation", *Casopis Kvalita*, Vol. 1, No. 1, p. 45-47.
- Atay, İ. D. (1985). *Ücret Tatmini ve Ücret Sistemleri*. İstanbul: Cihat Matbaası.
- Aydemir, Y. (2008). Ohsas/Ts 18001 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Uygulamalarının Çalışma Yaşamı Kalitesine Etkisi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: İzmir.
- Aydın, İ. P. (2001). *Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Baltaş, A. (1999). Çalışanlar Nasıl Daha İyi Çalışır. *Hürriyet İnsan Kaynakları Eki*, 9 Mayıs.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel Davranış İnsan Üretim Gücü*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Baştemur, Y. (2006). İş Tatmini ile Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiler: Kayseri Emniyet Müdürlüğünde Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Kayseri.
- Baydar, S. (2016). İşyeri Yaşam Kalitesinin Çalışanların İş Tatmini üzerine Etkileri: Özel Liseler Üzerine Bir Araştırma. Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: İstanbul.
- Bayram, N. (2004). *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Baysal A. C. ve Tekarslan, E. (2004). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Avcıol Basım.
- Bingöl, D. (1990). *İşyeri Disiplini ve Çalışma Barışı (Çalışma)*. İstanbul: Özgün Matbaacılık.
- Blem, N. (1995). *Service, Please, South Africa!*, Juta Academic, Juta.

- Bülbül, Ş. ve Giray, S. (2012). İş ve özel yaşam (iş dışı yaşam) memnuniyeti arasındaki ilişki yapısının doğrusal olmayan kanonik korelasyon analizi ile incelenmesi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(12), 101-114.
- Büyüköztürk, Ş. (2015). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı*. 21.Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Can, H., Akgün, A., ve Kavuncubaşı, Ş. (1998). *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi* Ankara: Siyasal Kitap Evi.
- Ceylan, Adnan, (1998). *Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu*, GYTE Yayını, Gebze
- Chen, Y. J. (2007). Relationships Among Service Orientation, Job Satisfaction And Organizational Commitment in The International Tourist Hotel Industry. *Journal of American Academy of Business*, 11 (2), s. 71-82.
- Coşkun, T. (2011). Bankacılık Sektöründe Katılmalı Yönetim Uygulamaları: Özel ve Kamu Bankaları Üzerinde Bir Alan Araştırması. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi: Kütahya.
- Çakır, O., Doğantaş, E., ve Bayar, E. (2018). Otel Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarını Güçlendirmede İş Yaşam Kalitesinin Rolü. *Journal Of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), s. 345-359.
- Çarıkçı, İ. (2000). Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Kişisel Özellikler-Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*. S. 155-168.
- Çarıkçı, İ. H., Oksay, A. (2004). Örgütsel yapı ve meslek farklılıklarının iş tatmini üzerindeki etkileri: Hastane çalışanları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9 (2), s. 157-172.
- Çavuşoğlu, F. (2002), Örgütlerin Sosyal Gereksinimleri ve İş Hayatının Kalitesinin Artırılması Üzerine Etkisi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Sakarya.
- Çetinkanat, A. C. (2000): *Örgütlerde Güdüleme ve İş Doyumu*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çevik, N. K., & Korkmaz, O. (2014). Türkiye’de Yaşam Doyumu ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İki Değişkenli Sıralı Probit Model Analizi. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 126-145.
- Çiçek, D. (2005) İşletmelerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Devlete Ait Kuruluşlarda Yönetici Personelin Motivasyon Düzeylerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir İnceleme. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi: Adana.
- Davis, K. (1998). *İşletmede İnsan Davranışı; Örgütsel Davranış*. Çeviren: Kemal Tosun, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Dikmetaş, E. (2004), Elektronik Bilgi Sistemi ve İş Yaşam Kalitesi: *Ankara Üniversitesi*.
- Eğinli, A. T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 23, Sayı: 3, s. 36.
- Eker, G. (2006). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri. Dokuz Eylül Üniversitesi. S.B.E. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: İzmir.

- Erdem, M. (2008). Öğretmen Algılarına Göre Liselerde İş Yaşamı Kalitesi ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 16 (4), s. 511-536.
- Erdoğan, İ. (1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış. İstanbul: *İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme-İktisadi Enstitüsü Yayını* No: 266/158.
- Eren, E. (1993). *Yönetim Psikolojisi*, 4. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Erenler, E. (2001). Örgüt Kültürü ve İş Tatmini İlişkisi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Bolu.
- Erginer, A. (2003). İş Yaşamının Niteliği. *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Der. Elma, C. Ve Demir, K., Anı Yayıncılık*.
- Eroğlu, F. (2007). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Fındıkçı İ. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. 3. Baskı. Bursa: Alfa Yayınları.
- George, D., ve Mallery, M. (2010), *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10a ed.)* Boston: Pearson.
- Gözen, E. D. (2007). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama. Atılım Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Ankara.
- Green, J. (2000). Job Satisfaction Of Community College Chairpersons State University, Faculty Of The Virginia Polytechnic Institute, Yayınlanmamış Doktora Tezi: Virginia.
- Güder, N. (2014). Hemşirelerin İş Rotasyonuna Yönelik Görüşleri: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: İstanbul.
- Güleç, R. (2019). Yöneticilerin Mizah Tarzının Çalışanların İş Yaşam Kaliteleri Üzerine Etkisinde Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü: Bir Alan Araştırması. Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Samsun.
- Çekmecelioğlu, H. (2007). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Bir araştırma.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2013), *Multivariate Data Analysis*: Pearson Education Limited.
- İlgar, M., Z. ve Coşkun, S. (2006). *Psikolojik Danışma ve Terapi Kuramları*. Erzurum: İlgar Danışmanlık ve Yayıncılık.
- Izgar, H. (2000). Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri (Burnout) Nedenleri ve Bazı Etken Faktörlere Göre İncelenmesi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi: Konya.
- İmamoğlu, R. (2001). Bazı Takım ve Ferdi Spor Branşlarındaki Antrenörlerin İş Tatmin Düzeyinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma. Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Ankara.
- İnandı, Y., Tunç, B., ve Uslu, F. (2013). Eğitim Fakültesi Öğretim Elemanlarının Kariyer Engelleri ile İş Doyumları Arasındaki İlişki. *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi* s. 222.

- İncir, G. (1990). *Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- İslam, M. (2012). "Factors Affecting Quality Of Work Life: An Analysis On Employees Of Private Limited Companies In Bangladesh", *Global Journal Of Management And Business Research*, 12(18), p. 23–31.
- İslamoğlu, A. H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. (2.Basım), İstanbul: Beta Basım A. Ş.
- Kanbur, A. (2008). Küreselleşme Sürecinde Post Modern Örgüt Yapıları. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (3), s. 387-404.
- Kandula, S. R. (2004), *Human Resource Management In Practice*. New Delhi: with 300 Models, Techniques And Tools, Phi Learning Pvt. Ltd.
- Kaplan, V. (2015). Öğretmenlerin ve Okul Yöneticilerinin İş Yaşamı Kalitesi ile Örgütsel Değer Algıları Arasındaki İlişki. Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Şanlıurfa.
- Karaçar, E. (2019). Otel Çalışanlarının İş Tatmini ve Motivasyon Düzey Değişkenleri Üzerine Bir Araştırma: Sinop Örneği. *Sinop Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 55-78.
- Karadağ, İ. (2013). Tükenmişlik İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Çanakkale.
- Karahan, A. (2008). Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1): s. 145-162.
- Karakuş, H., (2011). Hemşirelerin İş Tatmin Düzeyleri: Sivas İli Örneği. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 3 (6). 46-57
- Kayış, A., (2009). *Güvenirlilik Analizi*. Ş. Kalaycı (ed), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. (403-419). Ankara: Asil Yayıncılık.
- Kaymaz, K. (2004). *Çalışma Yaşamında Kalite*. [www.isgucdergi.org](http://www.isgucdergi.org). Erişim Tarihi: 23.04.2020.
- Keles Çelik, H. N. (2006). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi, S.B.E., Yayınlanmamış Doktora Tezi: Konya.
- Keser, A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*. İstanbul: Alfa Aktüel Yayınları.
- Kılıç S. (2013), Doğrusal Regresyon *Analizi Journal of Mood Disorders* 2013;3(2): s. 90-2
- Kiernan, W. E. ve Knutson, K., (1990). "Quality Of Work Life", Schalock, R. L. ve Begab, M. J. (Ed.), *Quality Of Life: Perspective Sand Issues*, *American Association Of Mental Retardation*, Washington, Dc, Us.
- Koç, H., Yazıcıoğlu, İ., ve Hatipoğlu, H. (2009). Öğretmenlerin İş Doyum Algıları ile Performansları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, s. 13-22.

- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım A.S.
- Koruklu, N., Feyzioğlu, B., Kiremit, H. Ö., & KALDIRIM, E. (2013). Öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(25).
- Koustelios, A. (2001). Personal Characteristics And Job Satisfaction Of. *The Interenational Journal Of Educational Management*, 15(7), s. 354-358.
- Köroğlu, Ö. (2012). İçsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile genel iş doyum düzeyi arasındaki ilişkinin belirlenmesi: turist rehberleri üzerinde bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2), 275-289.
- Kuyzu, Ş. D. (2007). *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Ücret ve Ödüllendirme Yöntemleri Konusunda İşgören Algılamaları: Kahramanmaraş Tekstil İşletmelerinde Bir Alan Çalışması*. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Kahramanmaraş.
- Küçüközkan, Y. (2005). Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), s. 87-115.
- Levine, M. F. (1983). Self-Developed Quality Of Working Life Measures. *Academy Of Management Proceedings*. Vol. 1983, No. 1, p. 216-220.
- Locke, E.A. (1976). The Nature And Causes Of Job Satisfaction. M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook Of Industrial and Organizational Psychology*. s. 1297-1349. Chicago: Rand McNally.
- Luthans, F. (1989). *Organization Behavior*. Newyork: Mcgraw-Hill Book Co.
- May, B. E., Lau, R. S. M. ve Johnson, S. K. (1999). A Longitudinal Study Of Quality Of Work Life and Business Performance. *South Dakota Business Review*, Vol. 58, No.2, p. 1-2.
- Mottaz, C. J. (1987). Age and work satisfaction. *Work and Occupations*, 14(3), 387-409.
- Near, J. P., Rice W. ve Hunt, R.G. (1983). Job satisfaction and nonwork satisfaction as components of life satisfaction. *Journal of Applied Social Psychology*, 13(2), s. 126- 144.
- Newstrom, J. W. Ve Davis, K. (1997). *Organizational Behavior*: New York. Mcgraw-Hill Companies.
- Öntürk, Y. (2019). Akademisyenlere Yönelik Mobbing Davranışları ile İş Yaşam Kalitesi İlişkisinin İncelenmesi. Düzce Üniversitesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Yayımlanmamış Doktora Tezi: Düzce
- Özcan, E. D. (2011). *Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Özkalp, E. (2003). Örgütlerde İşin Çalışanlar İçin Anlamı ve İş Dizaynı. *Kamu-İş Dergisi*, 7 (2), s. 1-26.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2001). *Örgütsel Davranış*. Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın, No: 149.

- Özsoy, O. (2002). *Değişen Dünyada Meslek Seçimi, Geleceğin Meslekleri*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Öztuna, B. (2007). ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sisteminin İş Yaşamı Kalitesine Katkısı: Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Öztürk Çiftci, D., ve Parlak, N. (2019). Çalışanların İş Yaşam Kalitesi Algıları ile Motivasyonları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Muhasebe Meslek Elemanları Üzerine Bir Uygulama. *Bmj*, 7(2), s. 687-713.
- Pehlivan, İ. (1990). Örgütün Davranışsal Sorunlarını Azaltma Yaklaşımları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 23 (1), s. 163-173.
- Pektekin, Ç. (2009). İş Hayatında Motivasyon. *Modern Hastane Yönetim Dergisi*. 4(3). s. 65-73.
- Permarupan Y.P., Al-Mamun, A. and Saufi, R.A. (2013). Quality Of Work Life On Employees Job Involvement and Affective Commitment Between The Public And Private Sector In Malaysia. *Asian Social Science*, 9(7), s. 268-278.
- Sağnak, M. (2005). Örgüt ve Yönetimde Değerlerin Önemi, *Milli Eğitim Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 33 (166), s. 149-158.
- Samadov S. (2006). İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: İzmir.
- Schriesheim C. A., Powers, K. J., Scandura, T. A., Gardiner, C. C., Lankau, M. J. (1993). Improving Construct Measurement In Management Research: Comments and A Quantitative Approach For Assessing The Theoretical Content Adequacy Of Paper-And-Pencil Survey-Type Instruments. *Journal of Management*, 19 (2), s. 385-417.
- Serbest, F. (2000). İş Yaşamı Niteliği (Qwl). *Verimlilik Dergisi*, No. 27-40.
- Sevimli, F. İşcan, Ö.F. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*. s. 55-64.
- Silah, M. (2001). *Çalışma Psikolojisi*. Ankara: Selim Kitapevi.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P. & Lee, D., (2001), "A New Measure Of Quality Of Work Life: Based On Need Satisfaction And Spillover Theories". *Social Indicators Research*, 55, 241-302.
- Solmuş, T. (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler Psikoloji Çevresinden İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Stevens, J. (1996); Um My, ve Harrison, DF (1998). Role. *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences (third edition)*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Süloğlu, A. (2009). Diyaliz Merkezlerinde Çalışan Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik Sendromu. Sağlık Bakanlığı Bakırköy Dr. Sadi Konuk Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Yayınlanmamış Aile Hekimliği Uzmanlık Tezi: İstanbul.
- Sürek, M. (2007). İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda Görevli Üye Temsilcilerinin İş Tatmini Üzerinde Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: İstanbul.

- Şahin, N. (2007). Çalışan Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerde Bir Uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi: İzmir.
- Şangar, Z. (2016). İş Doyumu ve Yaşam Kalitesi: Akademik Personel Üzerinde Bir Çalışma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir.
- Şencan, N. S. (2011). Türk İlaç Sanayinde Çalışan Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumlarına Yönelik Bir Araştırma. Acıbadem Üniversitesi, Eczacılık Fakültesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi: Ankara.
- Şermet, M. C. (2009). İnsan Kaynaklarında İş Rotasyonu Tekniği ve Bir Uygulama. Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi: Bursa.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., & Akgemci, T. (1998). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tabachnick and Fidell, (2013), *B.G. Tabachnick, L.S. Fidell Using Multivariate Statistics (sixth ed.)* Pearson, Boston.
- Taşdan M. Ve Erdem M. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Yaşamı Kalitesi ile Örgütsel Değer Algıları Arasındaki İlişki Düzeyi. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7 (2), s. 92-113.
- Telman, N. Ve Ünsal, P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Terzi, A. R. (2002). Başarı Güdüsü Kuramı. *Çağdaş Eğitim Dergisi*. 283. s. 26-30.
- Tınar, M.Y. (1996). *Çalışma Psikolojisi*, 1.Baskı, İzmir: Necdet Bükey A.Ş. Yayınları.
- Tokmak, İ. (2014). Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 6(3), s. 134-156.
- Toplu D.B. (1998). Kamu Kurum Arşivlerinde Çalışan Personelin İş Tatmini. Hacettepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Ankara.
- Tuncer, M. Ve Yeşiltaş, M. (2013). Çalışma Yaşam Kalitesinin Otel İşletmesi Çalışanları Üzerindeki Etkileri. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, C.5, 5(1), s. 57-78.
- Türk, S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi Yayınevi.
- Türkoğlu, T., & Yurdakul, Ü. (2017). Mobilya endüstrisinde çalışanların iş doyumunu ile iş performansı arasındaki ilişkinin araştırılması.
- Ural, A., Kılıç, İ. (2005). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Walton, R. E. (1975). Criteria For Quality Of Work Life. *Free Press*. s. 91-104.
- Weiss, (1967). *Yönetim İlkeleri*. Ankara: Gazi Üniversitesi Yayınları.
- Yenihan, B. (2010). Türk Sektöründe Çalışan Tıbbi Tanıtım Temsilcilerinin İş Doyumu ve Kurumsal Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Sakarya.

- Yılmaz, D. (2019). İş Doyumunun Motivasyona Etkisi: Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma. Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Konya
- Yılmaz, K. (2007). İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Değerlere Göre Yönetim ile İlgili Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 13 (52), s. 639-664.
- Yılmaz, M. (2013). Çalışma Yaşamında Kadın Yöneticilerin İş Doyumu ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama: Trabzon Örneği. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Trabzon.
- Yücetürk, E. E. (2012). İşyerlerindeki Yıldırma Eylemlerini Önlenmede Sendikaların Rolü: Nitel Bir Araştırma. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 4 (35), s. 41-72.
- Yüksel, İ. (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri; Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2). s. 291-306.
- Yüksel, Ö. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.

## EKLER

### EK-1: Anket Formu

Bu anket formu, Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yürütülmekte olan “İş Yaşam Kalitesinin Çalışanların İş Doyumu Üzerinde Etkisi: Ankara’da Özel Bir Elektrik Şirketinde Uygulama” adlı tez çalışmasında kullanılacaktır. **Vereceğiniz bilgiler kesinlikle gizlilik içerisinde kalıp üçüncü şahıs kişilerle paylaşılmayacaktır.** Anketi içtenlikle cevaplayıp bilimsel çalışmaya destek vereceğiniz için teşekkür ederim.

|                                                    |                                                  |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| <b>Dr. Öğr. Üyesi Uyum ELİTOK</b><br>Tez Danışmanı | <b>Ayhan ÇETİNBAS</b><br>Yüksek Lisans Öğrencisi |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------|

- 1.Cinsiyetiniz:** ☐ Kadın ☐ Erkek  
**2.Yaşınız:** ☐ 16-25 ☐ 26-36 ☐ 36-45 ☐ 46-55 ☐ 56-65 ☐ 66 ve üstü  
**3.Eğitim Durumunuz:** ☐ İlkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Lisans üstü  
**4.Medeni Durumunuz:** ☐ Evli ☐ Bekar  
**5.Kac yıldır bu kurumda çalışıyorsunuz?** ☐ 0-5 ☐ 6-10 ☐ 11-15 ☐ 16 ve üstü

| S.Nu | İş Doyumu Soruları                                            | Hiç<br>Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Tamamen<br>Katılıyorum |
|------|---------------------------------------------------------------|---------------------|--------------|------------|-------------|------------------------|
| 1    | İşim sürekli bir şeylerle meşgul olabilme imkânı tanıyor      |                     |              |            |             |                        |
| 2    | İşim tek başına çalışma imkânı sağlıyor                       |                     |              |            |             |                        |
| 3    | İşim zaman zaman farklı şeyler yapabilme imkânı tanıyor       |                     |              |            |             |                        |
| 4    | İşim bana toplumda bir yer edinme imkânı sağlıyor             |                     |              |            |             |                        |
| 5    | Yöneticim elemanlarına karşı hakkaniyetlidir                  |                     |              |            |             |                        |
| 6    | Yöneticim karar verme konusunda yeterlidir                    |                     |              |            |             |                        |
| 7    | İşim vicdanıma ters düşmeyen şeyleri yapabilme imkânı veriyor |                     |              |            |             |                        |
| 8    | İşim bana sürekli bir işe sahip olma imkânı tanıyor           |                     |              |            |             |                        |
| 9    | Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânı tanıyor            |                     |              |            |             |                        |
| 10   | İşim başkalarına ne yapacaklarını söyleme imkânı tanıyor      |                     |              |            |             |                        |
| 11   | İşim yeteneklerimi kullanabilme imkânı veriyor                |                     |              |            |             |                        |
| 12   | Firma politikasını uygulama imkânı sağlıyor                   |                     |              |            |             |                        |

|             |                                                                                                            |                             |                     |                   |                    |                                |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------|-------------------|--------------------|--------------------------------|
| 13          | Aldığım ücret yeterli düzeydedir                                                                           |                             |                     |                   |                    |                                |
| 14          | Bu işte ilerleme imkânım var                                                                               |                             |                     |                   |                    |                                |
| 15          | Kendi kararımı verme özgürlüğü tanıyor                                                                     |                             |                     |                   |                    |                                |
| 16          | İşim çalışırken kendi yöntemlerimi deneme imkânı sağlıyor                                                  |                             |                     |                   |                    |                                |
| 17          | İşyeri çalışma koşulları çalışmaya elverişlidir                                                            |                             |                     |                   |                    |                                |
| 18          | İşyerinde çalışma arkadaşlarımla birbiriyle iyi anlaşmasını sağlıyor                                       |                             |                     |                   |                    |                                |
| 19          | Yaptığım iyi bir iş karşılığında aldığım övgüler oluyor                                                    |                             |                     |                   |                    |                                |
| 20          | İşimden elde ettiğim başarı duygusu yüksektir                                                              |                             |                     |                   |                    |                                |
| <b>S.Nu</b> | <b>İş Yaşam Kalitesi Soruları</b>                                                                          | <b>Hiç<br/>Katılmıyorum</b> | <b>Katılmıyorum</b> | <b>Kararsızım</b> | <b>Katılıyorum</b> | <b>Tamamen<br/>Katılıyorum</b> |
| 1           | Diğer iş yerlerinde çalışan meslektaşlarımla karşılaştırdığımda, daha fazla ödüllendirildiğimi düşünüyorum |                             |                     |                   |                    |                                |
| 2           | İşyerimdeki meslektaşlarımla karşılaştırdığımda, kendimi daha fazla ödüllendirilmiş hissedirim             |                             |                     |                   |                    |                                |
| 3           | İşyerim benim hayat standartlarımı yükseltmemi önemser                                                     |                             |                     |                   |                    |                                |
| 4           | Çalışma sürem kabul edilebilir düzeydedir                                                                  |                             |                     |                   |                    |                                |
| 5           | İş ve aile hayatım birbirinden etkilenmez                                                                  |                             |                     |                   |                    |                                |
| 6           | İş yüküm kabul edilebilir düzeydedir.                                                                      |                             |                     |                   |                    |                                |
| 7           | Amirim/müdürüm işim konusunda bana rehberlik eder                                                          |                             |                     |                   |                    |                                |
| 8           | Amirim/müdürüm işimde bir problemle karşılaştığımda, problemin çözülmesi için bana yardımcı olur           |                             |                     |                   |                    |                                |
| 9           | İşimde başarı elde ettiğimde, amirim/müdürüm beni takdir eder                                              |                             |                     |                   |                    |                                |
| 10          | İşim yaratıcılık içerir ve anlamlıdır                                                                      |                             |                     |                   |                    |                                |
| 11          | İşim elde edilmesi zor olduğu için beni motive eder                                                        |                             |                     |                   |                    |                                |
| 12          | Kendi kararlarıma göre işimi yaparım                                                                       |                             |                     |                   |                    |                                |