

YENİ ÇALIŞMA PARADİGMALARINDA BANKA ÇALIŞANLARININ İŞE KARŞI TUTUMU*

Alptekin GÜNEY¹

Öz

Çalışmada sanayi sonrası toplumu çalışma paradigmaları tespit edilmiş, Daha sonra banka çalışanlarının tutumunu etkileyen faktörler incelenmiş, ayrıca değişen çalışma paradigmalarında banka çalışanlarının tutumunu etkileyen faktörler belirlenmiştir. Buradan hareketle sanayi sonrası toplumda ortaya çıkan “Yeni çalışma paradigmaları Türkiye’de banka çalışanlarının işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.” hipotezi test edilmiştir. Literatür taraması ve alan araştırması yapılarak anket tekniği ile veriler toplanmış ve istatistiki tekniklerle analiz edilmiştir. Yapılan alan çalışmasında sanayi sonrası çalışma paradigmalarından çalışma şekilleri, çalışma süresi - fazla çalışma, iş güvencesi, istihdam şartlarının belirlenmesi- işçi işveren ilişkileri, ve ücretin belirlenmesi çalışanların çalışmaya karşı tutumlarını olumsuz etkilediği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Çalışma Paradigmaları, Tutum, Banka Çalışanları

Jel Kodları: J80, J81, J89

THE ATTITUDES OF EMPLOYEES DEVODET TO WORK IN NEW WORKING PARADIGMS

Abstract

In this study, the post-industrial society working paradigms are discussed and the factors effecting attitudes of bank employees are examined right along with the factors effecting the attitudes of bank employees under changing working paradigms. From this point of view, the hypothesis emerged in post-industrial society, “new working paradigms negatively affect the attitudes of bank employees in Turkey towards working”, has been tested. Literature review and field study have been applied and the data has been collected through questionnaire technique and analysed with statistical methods. In this field study, it has been suggested that the types of working and working hours- overtime working, job security, identifying employment conditions- the relations between employee and employer, and the determination of payments negatively affect the attitudes of employees towards working.

Keywords: Working Paradigms, Attitude, Bank Employees,

Jel Codes: J80, J81, J89

GİRİŞ

Yeni nesil teknolojiler hızla çalışma şekillerini değiştirmekte ve vasıfsız çalışanlar üretim sürecinden elenmektedir. Zaman içinde akıllı makineler insanların yerini almakta, işletmeler için az sayıda nitelikli merkez personel konumundaki bilgi işçisi yeterli olmaktadır. Bunların dışında kalanlar ise çevre işçiler olarak daha az nitelik gerektiren işlerde ve çok daha kötü şartlar altında çalışmayı kabul etmekte ya da işsiz kalmaktadır. Bu gelişmeler ışığında tam zamanlı çalışma, yerini birçok işyerinde kısmi süreli çalışmaya bırakmakta, iş güvencesi kalmamakta, güvensizlik ve belirsizlik nedeniyle çalışanlarda işyerine sadakat, bağlılık gibi duygular aşınmaktadır. İnsanlara, yaşam boyu istihdam biçimlerine bağlanmaktan uzak durmaları, esnek ve hareket halinde olmaları önerilmektedir. Sendikalar örgütlenmeler giderek zayıflarken, yerini insan kaynakları yönetimi katkısıyla sendikaların dışlandığı istihdam ilişkileri almaktadır. Yaşanan bu değişimler, çalışanların işe karşı tutumunu etkilemekte ve değiştirmektedir. Çalışanlar mevcut işyerlerinde uzun süreli çalışamayacaklarını düşündüklerinden işyerine sadakatleri kalmamaktadır. Çalışanların işe karşı tutumlarının olumsuz olması, çalışanların iş ve özel yaşamlarını da etkilemektedir. Yaşanan olumsuzluğun çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlıklarını etkilemesi söz konusudur.

Gelişmiş ülkelerde yaşanan bahse konu gelişmeler doğal olarak gelişmekte olan ülkeleri ve dolayısıyla Türkiye’yi de etkilemiştir. Türkiye’de 1980’lerin ilk yarısından başlayarak dünyada yaşanan ekonomik değişimlerin etkisi altında kalmış ve ekonomik yapısını tamamen değiştirerek ithal ikameci, korumacı politikalar yerine liberal ekonomi politikaları uygulanmaya başlamıştır. Ekonomide yaşanan liberalleşme neticesinde çalışma hayatını düzenleyen kanunlarda da esnek çalışmaya imkân verecek gerekli değişiklikler yapılmıştır. Ayrıca bu dönemde yapılan hukuki düzenlemelerle bankacılık sektörüne grev yasağı getirilmiştir. Bu düzenlemelerle sanayi sonrası paradigma kriterleri Türkiye içinde büyük ölçüde geçerli hale gelmiştir. Türkiye’de sanayi sonrası dönemin paradigmalarının yoğun olarak görüldüğü sektörlerden biri bankacılık sektörüdür. Bankacılık sektörü reel sektörlerin lokomotifliğini

*Bu çalışma İÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından 16.07.2014 tarihinde kabul edilen “Yeni Çalışma Paradigmalarında Çalışanların İşe Yönelik Tutumları” adlı doktora tezinden derlenmiştir.

¹ Beykent Üniversitesi, Yrd. Doç. Dr., S.yazar, aguney@beykent.edu.tr.

yapmakla birlikte hizmet sektöründe de önemli bir yere sahiptir, ileri teknoloji ve yetişmiş vasıflı insan kaynağı kullanmaktadır.

Sanayi sonrası paradigma kriterleri olarak ortaya çıkan, performansa dayalı ücretlendirme sistemi birçok sektör için verimliliği artıran olumlu bir yöntem olurken, bankacılık sektöründe yoğun ve fazla çalışmaya neden olduğundan çalışanları olumsuz etkilemektedir. Bankalar ürünlerini daha çok satmak ve daha çok müşteri edinmek istemektedirler, pazarda daha büyük yere sahip olmak isteyen bankalar stratejik hedeflerini özellikle şubelerde ve genel müdürlükleri bünyesinde bulunan doğrudan ve telefonla satış ekiplerinde çalışan personel üzerinden gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Banka çalışanları bu hedeflerin büyüklüğünden ve gerçekleştirildiğinde daha çok arttırılmasından şikâyet etmektedirler. Banka çalışanları sürekli artan hedefleri gerçekleştirmek için yoğun bir tempoda çalışmak ve uzun saatler sürekli fazla çalışma yapmak zorunda kalmaktadırlar. Sürekli hale gelen bahse konu fazla çalışmalar çalışanların kendilerine ve ailelerine zaman ayıramamalarına neden olmaktadır. Yoğun tempoda çalışmalarına rağmen banka çalışanları iş güvencelerinin de olmadığını her an işlerini kaybedebileceklerini düşünmektedirler. Banka çalışanları arasında genel olarak sendikal örgütlenme problemi de yaşanmaktadır. 1980 sonrasında yapılan yasal düzenlemelerle sektöre grev yasağı getirilmiş olmasından dolayı sendikalar ellerindeki en önemli silahlarını kaybetmiş durumdadır. Grev yasağı nedeniyle işverenlere karşı çalışma koşullarının düzeltilmesi taleplerinde sendikaların zayıf kalması, banka çalışanlarının sendikalara sıcak bakmamalarına neden olmaktadır. Belirtilen sanayi sonrası paradigma kriterlerinin banka çalışanlarını olumsuz etkilediği ve işe yönelik tutumlarının da buna bağlı olarak olumsuz geliştiği düşünülmektedir. Bahse konu tespitlerden yola çıkılarak yapılan çalışmada, yeni çalışma paradigmalarının banka çalışanlarının işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği hipotezi geliştirilmiş ve bu hipotez test edilmiştir.

1. Sanayi Sonrası Toplumda Değişen Çalışma Paradigmaları

Teknolojik gelişmeler üretim sürecini değiştirirken, aynı zamanda toplumsal yapıyı da ciddi olarak etkilemiştir. Bilginin ve malların dolaşım hızının artması uluslararası büyük şirketlerin oluşmasını sağlamış, bu da işletmeler ve ülkeler arasında ki rekabeti arttırmıştır, artan rekabet aynı zamanda ülkeleri birbirine yaklaştırmış, benzer hale getirmiştir (Delican,1995, s.25-27). Ulaşım ve haberleşme araçlarındaki teknik gelişme, mal, para ve bilgi hareketinin hızını arttırmıştır. Bilgisayarlar ve internet sayesinde sınırlar ortadan kalkar hale gelmiştir (Bauman,2006,s.22). Ulaşım ve iletişim teknolojilerinin gelişmesi bölgesel olan pazarların yerini uluslararası pazarların almasına neden olmuştur. Teknolojik gelişmelerin yarattığı değişimler sonunda yaratılan rekabet tüketimi öne çıkarırken, üretim şekillerinde ve dolayısıyla çalışma paradigmalarında değişimlere neden olmuştur.

1.1. Çalışma İlişkileri

Braverman 1970 tarihli "Work in America" başlıklı raporda; bant sistemiyle çalışan General Motors, Ford gibi otomobil firmalarında üretkenliğin düştüğü, işten kaytarmaların geçen yıllara göre büyük oranda arttığı, hafta sonlarında daha da yükseldiği, işe geç kalmaların üretim bantlarında vardiyanın başlamasının aksamasına neden olacak kadar arttığını ve bazı işçilerin vardiyanın ortasında çekip gittikleri hatta çalıştıkları süre için hak ettikleri ücreti almak için bile geri dönmediklerini, ustabaşları ile tartışmaların arttığı, disiplin ve fazla mesailerle ilgili şikâyetlerin arttığını tespit edildiğini belirtmektedir (Braverman,2008,s.60-61).

Fordist üretim sisteminin çalışanları olumsuz etkilemesi yanında 1970'lerden itibaren Dünya'da yaşanan ekonomik gelişmelerin de etkisiyle değişen talep yapısı da üretim sisteminde değişiklik yapılmasını gerekli kılmıştır. Büro işleri de aynı fabrika işlerinde olduğu gibi bu süreçte dönüşüme uğramıştır. Akıl almaz hızla çalışan bilgisayarlar, mekanik, tekrara dayalı ve yıpratıcı iş unsurlarını ortadan kaldırmaktadır (Stewart,1997,s.48). Fordist üretim sistemi çalışanı mekanikleştiren bir sistemdi ve kısa dinlenme süreleriyle çalışmak zorunda kalmak, sürekli aynı küçük işi yapmak çalışanların psikolojileri üzerinde de olumsuz etkiler yapmaktaydı. 1970'lere gelindiğinde Fordist üretim sistemi sadece fabrikalarda uygulanmakta olan bir sistem olmaktan çıkmış, bürolarda çalışanlar içinde uygulanır hale gelmişti. Özellikle büyük firma ve banka gibi işletmelerde daktilograf ve benzeri işlerde çalışanlar için bant sistemi tarzı bir çalışma söz konusuydu. Bu çalışma şekli, ofis çalışanlarını da, fabrika çalışanlarında olduğu gibi olumsuz etkilemiştir.

1980'lerden itibaren Fordist üretim sistemleri Post-Fordizme dönüşürken, kitle üretimine dayalı ekonomiler esnek uzmanlaşma ile eski endüstri ilişkileri sistemi de yeni endüstri ilişkileri ile yer değiştirmeye başlamıştır (Şenkal,2008,s.123). Bu dönemde ticaretin önündeki engellerin ortadan kaldırılması yeni ekonomik sistemin temel hedefini oluşturmaktaydı.

1980'lerden itibaren toplu pazarlık, çalışanların yönetime katılması, sendikal örgütlenme gibi unsurlara dayanan endüstri ilişkilerinin yerini yeni bir paradigma almaktadır. Bu paradigma kolektivizm yerine bireyciliği, toplumsal ilişkiler yerine kişiselleşmiş ilişkileri öne çıkarmakta ve bu paradigmanın ideolojik çerçevesi İnsan Kaynakları Yönetimi'nde kendini bulmaktadır (Öngen,s.289). Değişen temel paradigmanın endüstrisizleşme oluşu doğal olarak sendikaları en çok etkileyen unsur olmaktadır (Bozkurt,1996,s.132).

Günümüzde gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde geleneksel istihdam biçimleri yerine atipik istihdam biçimleri gündeme gelmeye başlamıştır. Atipik istihdam biçimi ile yarı zamanlı çalışma, kısa dönemli ve geçici istihdam, taşeron uygulaması, serbest çalışma, hükümetin özel çalıştırma programları daha yaygın hale gelmiştir. Atipik istihdam modeli; kısmi zamanlı çalışma (part time), geçici ya da mevsimlik çalışma, taşeron işçiliği, evde çalışma, tele çalışma gibi biçimler adı altında ortaya çıkmaktadır. Ayrıca yeni üretim sisteminde çok iyi bir eğitime ve çok yönlü teknoloji bilgisine sahip olmak, küresel düşünmek, inisiyatif sahibi, ekip çalışmasına uygun, yer değiştirebilme özelliğine sahip olmak, yaratıcılık ve zekilik gibi özellikler günümüz işgücünde aranan özellikler haline gelmiştir. Mavi ve beyaz yakalılardan sonra yeni bir personel tipi ortaya çıkmıştır, bu işgücü altın yakalılar olarak ifade edilmektedir (Yalınpala,2002,s.278). Altın yakalı olarak tanımlanan işgücü; iyi eğitilmiş, dünyanın her yerinde görev yapabilecek kapasitede, teknolojiyi çok iyi kullanan, kısaca üstün vasıflara sahip ve genellikle yönetici konumunda görev yapan işgücüdür.

Gelişen teknolojinin üretim sürecine dâhil olması, istihdamda hem azalmaya neden olurken, hem de yapısını değiştirmektedir. Daha önceki dönemlerde çalışanlar, sadece şirkete hizmet ediyor olsa bile bu, başlı başına bir iş ödülü sayılırdı; bürokrasi basamaklarında yükselmek, ücretlerde de otomatik bir yükselmeye yol açardı. Yeni ekonomide, ise çalışma sürecindeki bu tür teşvikler azalmakta ya da yok olmaktadır; şirketler artık istihdam açısından kısa dönemli düşünmektedir, daha kök salmış olduklarını varsaydıkları yaşlı çalışanlar karşısında daha genç ve yeni olanları tercih etmektedirler. Bu da çalışan bakımından, deneyimi arttıkça kurum içindeki değerini kaybettiği anlamına gelmektedir. Ayrıca artık günümüzde, pek çok firma çalışanların becerilerini dikkate alan uzun dönemli yatırımlar yapma eğiliminde değil, daha masraflı olan eğitim süreçleriyle uğraşmak yerine ihtiyaç duyulan yeni becerilere sahip insanları işe almayı tercih etmektedirler (Sennet,2009,s.52).

Hizmet sektörünün hızla büyümesi ile sayıca artan beyaz yakalı işçiler için ne sendikalaşma bir gelenek ya da bir miras olarak algılanmakta, ne de ortak dayanışma duygusu yüksek olmaktadır. Ayrıca toplu iş sözleşmesi kapsamındaki bir kısım işletme çok sayıda küçük işyerlerine bölünerek, taşeron uygulaması benimsenmiş ve böylelikle işyerleri toplu pazarlık sisteminin dışına çıkarılmıştır (Yorgun,2005,s.144). Yarı-vasıflı ve vasıfsız işgücünün pazarlık güçlerinin giderek dramatik şekilde azalmasının sonucunda, vasıflı işgücü için, bireyi ve bireysel becerileri ön plana çıkaran “bireysel sözleşmeler dönemi” ne geri dönmüştür (Kurtulmuş,1996,s.95).

Yeni ekonominin bilgi işçileri kolay kolay ikame edilemediklerinden işveren karşısında pazarlık güçleri yüksektir; kendi haklarının korunması için kitle örgütlerine mavi yakalı işçiler kadar ihtiyaç duymamaktadırlar. Gerektiğinde işverene karşı direnebilmektedirler. Bu nedenle, sendikaların beyaz yakalı işgücünü çatıları altında toplayabilmeleri çok zor olmaktadır (Keser,2002,s.90). Yüksek teknolojilerin gerektirdiği üstün nitelikli elemanların bireysel sözleşmelerle sağladıkları avantajlar gelişmiş sanayi ötesi ekonomilerde toplu sözleşmelerin öneminin azalmasına ve giderek istihdamda ki toplam sendikasız çalışanların oranının artmasına yol açmaktadır (Kurtulmuş,1996,s.64). Koruyucu hukuksal düzenlemelerin olmadığı böyle bir sistemde işçi ve işverenlerin özgür iradeleriyle “bireysel sözleşme” yapıyor olmaları çalışanların baskı altına alınmasına ve istihdam şartlarının çalışanların aleyhine sonuçlar doğurmasına yol açabilmektedir (Ekin,1989,s.12).

Çok sayıda çalışan açısından, hayat boyu güvenli bir istihdam umudu kalmamaktadır. Yeni ve “daha düz” örgütler yarım gün ve daha az ücret karşılığında çalışmaya muktedir ve istekli olan, çalışma süreleri açısından esnekliğe uygun çalışan arayışını sürdürmektedirler (Kumar,2010,s.201). Esnek uzmanlaşmaya bağlı üretim süreçlerinde emekli olana kadar aynı işyerinde, her gün düzenli saatlerle çalışılması söz konusu değildir. İş güvencesi, hatta meslek güvencesi kalmamaktadır. Bir meslek edinen kişinin bu meslekte emekli olana kadar çalışacağına garantisi kalmamıştır.

Bilgi toplumu, artık sınıf temelli toplumsal kutuplaşmaya ve sınıflar arasındaki çatışmaya dayalı örgütlenmenin sona erdiğini; bunun yerine toplumsal çıkar grupları arasında uzlaşmaya ve dayanışmaya dayalı bir ekonomik ve siyasal yapının gelişmekte olduğunu meşru kılan bir paradigmaya yaslanmaktadır (Özdemir-Özdemir,2008,s.67). Bu paradigmanın endüstri ilişkilerine yansımaları sendikal örgütlenmenin gerilemesi, insan kaynakları yönetimi anlayışının yükselerek çalışanların ve işverenlerin bireysel sözleşmeleri tercih etmeleri olmaktadır.

1.2. Sosyo-Ekonomik Yapı

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna dönüşümün, çok daha hızlı gerçekleşmesinin temel nedeni, yeni teknolojilerin gelişme hızı ile insanların bu teknolojilere uyum esnekliğinin yüksekliğinden kaynaklanmaktadır (Erkan,1998,s.11). Esnek işgücüne olan talebin artmasının sonucunda gelecek de daha çok insan iş değiştirmelerine imkân sağlayacak, farklı becerilerini geliştirecek şekilde kendilerini geliştirerek bir “beceri portföyü” oluşturma gayreti içinde olacaklardır (Giddens,2000,s.351). Gelecekte çok daha az sayıda çalışan, devamlı bir mesleğe sahip olacağı düşünülmektedir.

Aralarında Türkiye'nin de bulunduğu bir çok sanayileşmekte olan ülkede 1980'lerden bu yana emek piyasası, "esneklik" kavramı doğrultusunda, piyasanın enformelleşmesi ve formel sektörde çalışanların ücretlerinin düşürülmesi ve haklarının en aza indirilmesi yoluyla yeniden yapılandırılmaktadır (Özdemir-Özdemir,2008,s.132).

Teknolojinin ve haberleşme araçlarında ki gelişme ve çalışma hayatındaki değişimler günümüz insanının çalışma hayatına bakışını, insan ilişkileri konusundaki tutum, inanç ve davranış biçimlerini de etkilemiştir. Geçmişin sabır, tevekkül, kanaat ve ahlak konularındaki anlayışları da değişime uğramıştır. Artık insanlar "sabır" kavramını unutmuş, her şeyin hemen olmasını istemekte ve beklemektedir. Geçmişin önemli bir değer yargısı olan tatminin (zevkin - eğlencenin) ertelenmesi yerini, hemen anında tatmine bırakmıştır. İnsanların varoluşlarının temel sebebi olarak çalışmayı gören püriten ahlak anlayışı terk edilmekte ve özellikle gençler arasında hedonik ahlak anlayışı benimsenir hale gelmektedir. Gençler arasında " çalışmak için yaşamak" düşüncesi yerini " yaşamak için çalışmak" düşüncesine bırakmaktadır (Yeniçeri,2006,s.167-169).

1.3. İşyerinin Sosyal ve Teknik Organizasyonu

Rekabetin arttığı ve pazardaki talep esnekliğinin yüksek olduğu durumda işgücü piyasalarında da bu taleplere hızla cevap verebilecek bir esnekliğe ihtiyaç duyulmaktadır, esnekliğe ihtiyaç olan böylesi durumlarda Fordist sistemler hızla etkisizleşerek ihtiyaca cevap veremez hale gelmektedirler (Grint,1998,s.349). Daha önce de açıklandığı gibi, müşterilerin taleplerine onların istediği hızda cevap verilebilmesi için işletmelerin esnek olması neredeyse zorunlu hale gelmiştir.

Gelişmeler, işletmelerde Toplam Kalite Yönetimi, Dış Kaynaklardan Yararlanma, Kıyaslama, Çalışan Güçlendirme gibi post modern yönetim uygulamalarını (Genç,2004,s.201-226) ve Amaçlara Göre Yönetim, Örgüt Geliştirme, Örgütsel Değişim ve Değişimin Yönetimi, Vizyon Yönetimi, Misyon Yönetimi, İstisnalarla Yönetim gibi yeni yönetim tekniklerinin geliştirilmesini getirmiştir (Genç,2004,s.289-317). Kalite, bütünlük, sürekli gelişme, ilerleme gibi unsurlarla örgüt ve insan unsurlarını tek ortak amaçta bütünleştiren yeni örgütlenme anlayışları, işletmelerde yaygın olarak benimsenmeye başlamıştır. Artık hızlı düşünen, hızlı üreten ve yaratıcılığı ön planda tutan işletmeler küresel rekabette avantaj sağlamaktadırlar. Geliştirilen yeni yönetim modelleri ve örgütlenme anlayışıyla insanın sanki yeniden keşfedildiği söylenebilir. Yönetimde insan faktörünün bu denli ön plana çıkmasında küreselleşme, küresel rekabet, işgücünün yapısal değişimi, yönetim ve üretim modellerindeki değişim, verimlilik, yabancılaşma, tatminsizlik gibi yaşanan olumsuzluklara çözüm aranmasının büyük katkısının olduğu ileri sürülebilir.

2. Banka Çalışanlarının İşe Karşı Tutumunu Etkileyen Unsurlar

Bir çalışanın işine karşı tutumu, işine özel faktörlere (istihdam şartları, yöneticilerin davranışları vb.), değişik şekillerde tepki göstermeye hazır olma durumudur (Baysal,1981,s.166). Tutumlar davranışlar için iyi tanımlayıcıdır. Tutumlar çalışanların davranışsal niyetleri ve eğilimleri hakkında ipuçları verirler. Olumlu tutumlar davranışın yapıcı olacağını tahmin edilmesini sağlarken, olumsuz tutumlar ise istenilmeyen davranışların tahmin edilmesinde yardımcı olur. İşine karşı olumsuz tutum geliştiren çalışan fiziksel ve psikolojik sorunlar yaşayabilir veya saldırganlık ve kendisine karşı yapılan yanlışlarda fiilen misillemelerde bulunabilir. Diğer taraftan işine karşı olumlu tutum geliştiren çalışanlar ise işlerinde daha verimli olacaktır (Newstrom-Davis,1997,s.260).

Tutumların kazanılması ve değiştirilmesi, kişinin bazı durumlarla karşılaşmasına bağlıdır. Bu durumla karşılaşıldığında ortaya çıkacak tutumun oluşmasında kişisel, psikolojik, sosyal, ekonomik faktörler etkileyici olmaktadır (Silah,2001,s.310). Bireyin içinde yaşadığı toplumun ekonomik sosyal ve siyasi yapısı, işyeri koşulları, terfi sistemi, çalışma koşulları, yaşanan tecrübeler, sağlanan maddi koşullar, çalışmaya karşı tutumlarını etkilemektedir (Şimşek,2005,s.54-Bennet,1994,s.57).

2.1. Çalışma Süresi ve Fazla Çalışma

Günümüzde gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde çalışma saatlerinde esneklik söz konusudur. Türkiye'de de esnek çalışma sürelerine izin verilebilmesi için 4857 sayılı Kanunla 45 saatlik haftalık çalışma süresini aşan çalışmalar fazla çalışma olarak tanımlanmıştır. Çalışma süreleri yönetmeliği de denkleştirme süresinden bahsederek iki aylık süre içinde (toplu sözleşme ile dört aya çıkarılabilir) haftalık çalışma süresi 45 saatin ortalamada tutturulacağından söz etmektedir. Ayrıca fazla çalışma karşılığı ücret ödenmesi yerine serbest zaman verilebileceği de hükme bağlanmıştır.

Esnek çalışmada standart çalışma günü ve haftası yerine esnek sürelerle çalışma, çalışanların da memnun olabileceği bir uygulama gibi gözükmemektedir. Ne var ki çalışma hayatındaki uygulama her zaman çalışanları mutlu edecek şekilde olmamaktadır. Esnek çalışma çalışanlar açısından belirsizlik yaratmaktadır, çalışan ne gün, hangi zaman dilimlerinde çalışacağını ancak kısa süre önce öğrenebilmektedir. Mesela Timeport adlı derginin haberine göre İngiltere'de hangi gün ve haftada kaç saat çalışılacağını belli olmadığı, çalışanın ne zaman çalışacağını işyerinden takip ederek işe gittiği "sıfır saat sözleşmesi" yaygınlık kazanmaktadır (Timeport,2013-13,s.13). Bu belirsizlik çalışanın geleceğe yönelik plan yapmasını engellediğinden strese neden olmaktadır. Ayrıca esnek çalışma sürelerinde çalışma

koşulları, sosyal güvenlik uygulamalarına yönelik farklı uygulamalar da çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir. Bankalarda da son yıllarda uygulamaya başlanan yarı zamanlı eleman istihdamı ve çağrı merkezleri, kredi kartı satış gibi birimlerin ayrı şirketler halinde oluşturularak bankanın içinden çıkarılması gibi uygulamalar bu şekilde çalışmak zorunda kalan elemanların işe karşı tutumunu olumsuz etkileyebilmektedir.

Esnek çalışma saatleri nedeniyle çalışanların fazla çalışmalarını tespit etmek çok kolay olmamaktadır. Esnek çalışmaya yönelik hukuksal düzenlemeler çalışanlara fazla çalışma ücreti ödenmemesi için araç olarak kullanılmaktadır ve çalışanlar bu duruma işsizlik baskısı nedeniyle sessiz kalmak zorunda hissetmektedirler. Esnek çalışma uygulamaları ve sendikasılaşmayla birlikte bankalarda, özellikle şubelerde normal çalışma süresinin üzerinde sürelerle çalışmak söz konusu olmaktadır. Kamu bankaları da dâhil olmak üzere bankalar verimliliği şube başına çalışan sayısını azaltarak sağlamaya çalışmaktadırlar, istihdamın azaltılması ise çalışanların iş yükünü arttırmaktadır (Bank-Sen,2012,s.3-5). Bankalarda bu fazla çalışmalar yönetimler tarafından, işveren tarafından talep edilen değil, çalışan işini bitiremediği için yapılan çalışmalar gibi görülmektedir, iş yükü çok olduğundan kaçınılmaz olarak fazla çalışma zorunluluğu doğmaktadır. Fazla çalışma ücreti ödenmemesi, işsizlik baskısı nedeniyle karşılıksız fazla çalışmaya sessiz kalma zorunluluğu çalışanlarda bastırılmış şahsiyetler, tatminsizlik ve sömürülme duygusu yaratmaktadır. Fazla çalışmanın ortaya çıkardığı bu durumlar çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

2.2. Çalışma Şekilleri

Bankalarda da esnek çalışma şekilleri giderek yaygınlaşmaktadır. Medyaya yansıyan haberlere göre bazı bankalar şubelerinin yoğun olduğu günlerde yarı zamanlı elemanlar istihdam etmektedir. Bu elemanlar genelde üniversite öğrencilerinden seçilmektedir. Ayrıca bankalar çağrı merkezi gibi birimlerinde yarı zamanlı ve vardiyalı eleman istihdam etmektedirler. Bu tür çalışanlar işin düzensiz olmasından ve devamlılığının belirsiz olmasında rahatsız olmaktadır ve bu işe bir geçiş olarak bakmaktadırlar. Bu da tutumlarını olumsuz etkilemektedir. Esnek çalışmanın banka çalışanları üzerinde ki en önemli etkisi fazla çalışmada olmaktadır. Çünkü performans baskısıyla bankalarda personel günde 12 saate varana kadar çalıştırılmakta, karşılığında fazla çalışma ücreti veya izin olarak verilmemektedir (Acar,2013). Fazla ve yoğun çalışma temposu banka çalışanları üzerinde strese, tükenmişliğe neden olduğundan çalışmaya karşı tutumlarını da olumsuz etkilemektedir.

Bazı bankalarda İnsan kaynakları çalışanların motivasyonuna yönelik bir takım çalışmalar yapsa da bu çalışmalar temelde çalışanları daha yoğun tempoda sorunsuz çalıştırmaya yönelik olmaktadır. Banka çalışanları sürekli hedef baskısı altında çalışmakta hedefleri tutmaması performanslarının kötü olması anlamına gelmektedir ve zam alamama, başka şubelere tayin edilme ve işsizlik baskısını sürekli hissetmektedirler. Bu durum banka çalışanlarının tutumunu olumsuz etkilemektedir.

2.3. Ücretlendirme

Günümüzde birçok işyerinde çalışanların verimliliklerini yükseltmek amacıyla performansa dayalı esnek ücret sistemi uygulanmaktadır (Yılmaz,2004,s.253). Performansa dayalı ücret sistemi, ücret ile performans arasında ilişki kurarak geliştirilen ücret sistemidir ve performansa dayalı ücret sisteminde ücretler ve ikramiyeler gibi diğer ödemeler çalışanların daha önce belirlenmiş hedefler karşısındaki performansının değerlendirilmesiyle belirlenmektedir (Kestane,2003,s.132). Performansa dayalı ücretlendirme, çalışanları daha fazla çalışmaya yönlendirmektedir.

Ücretler bankalarda da yukarıda belirtildiği gibi genel olarak performansa bağlı olarak belirlenmektedir. Pazarlık gücü olabilen üst düzey çalışanlar yüksek ücretler alabilmekte ama müdür altı unvandaki çalışanlar düşük ücretlerle çalışmakta ve zamlar performansa göre belirlenmektedir. Performansa dayalı ücretlendirme banka çalışanları üzerinde hedef baskısı yaratmakta ve strese neden olmaktadır. Performansa dayalı ücret sisteminin uygulandığı işletmelerde farklı ücret alan çalışanlar arasında oluşan aşırı rekabet yardımlaşmaya ve ekip çalışmasına engel olmaktadır (Kestane,2003,s.137). Çalışanların üzerinde ki bu baskı çalışmaya karşı olumsuz tutum geliştirmelerine neden olmaktadır. Esnek ücretlendirme işletmeler açısından maliyetleri düşürmesi nedeni ile tercih edilirken, daha çok kazanma çabası nedeniyle stres yarattığından çalışanların tutumlarını olumsuz etkilemektedir.

2.4. İş Güvencesi

Post Taylorist/Post Fordist modelde iş güvencesiyle ilgili yasal düzenleme olmasına rağmen işin devamlılığı belirsizdir. Performans vb. nedenlerle tazminatının ödenerek çalışanın işten çıkarılması mümkündür ve bu durum çok sık yaşanmaktadır. Banka çalışanları İş Kanunu'nda ki otuz çalışan sınırının üzerinde olduğu için altı aylık çalışma süresini doldurduklarında yasal koruma altındadır. Bu korumaya karşın, süreler bankadan bankaya değişse de çalışanların belirli dönemler itibarıyla performanslarını tutturamamaları onların iş akitlerinin fesh edilmesinin nedeni olabilmektedir. Başka nedenlerle de çalışanların iş akitlerinin fesh edildiği görülmektedir. Kamu bankaları da dâhil olmak üzere çalışanlar bu baskıyı sürekli yaşamaktadırlar. Bir kamu bankasında istifa eden bir çalışanın e-posta ile banka geneline gönderdiği ve bankayı eleştirdiği istifa mektubuna banka aleyhine yorum yapan çalışanların da iş

akitlerinin fesh edildiği örnekleri basına da yansıtmıştır (Aydınlık Gazetesi,19.07.2012). Ayrıca “organizasyonel yeniden yapılandırmaya yönelik değişim çerçevesinde söz konusu hizmeti yürüten kadro ihtiyacının ortadan kalktığı, iş süreçlerinde yaşanan dönüşüme paralel olarak bölümünüzde oluşan kadro fazlalığı sonucu tarafınıza önerilecek niteliklerinize uygun bir görev bulunmadığı”(www.banksen.org) gibi gerekçelerle çalışanların iş akitleri fesh edilebilmektedir. İşsizlik baskısı, bankalarda özellikle şubelerde çalışanların başında demoklesin kılıcı gibi sürekli durmaktadır. Sürekli hedef baskısı ve hedefi tutturamamanın sonucunda işsiz kalma düşüncesi çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

2.5. İstihdam Şartlarının Belirlenmesi

Taylorist/Fordist model işçi-işveren ilişkilerini toplu iş ilişkileri şeklinde düzenlemeye imkân sağlamaktadır. Toplu iş ilişkilerinde, istihdam şartları işçi-işveren ve bazen de devletin müdahil olduğu üçlü bir yapıda belirlenmektedir. Bu ilişkilerde işçileri sendikalar temsil etmektedir. İşçilerin işveren karşısında sendikalar tarafından temsil edilmesi işçinin kendini koruma altında ve güçlü hissetmesini sağlamaktadır. Sendikalar toplu görüşmelerde grev silahını da kullanabildiklerinden işveren karşısında pazarlık güçleri yüksektir. Bu sistemde işçiler yalnız kalmamakta sendikal destek sayesinde işverene karşı güçlü olmaktadır.

Sanayi sonrası dönemde sendikasılaşmanın ve İnsan Kaynakları Yönetimi anlayışının ortaya çıkması çalışanları olumsuz etkilemiştir. İnsan kaynakları yöneticileri işletmenin çalışanları oldukları için işçi-işveren arasında bir sorun yaşanması durumunda işçiyi korumaları söz konusu olmamakta, işverenin yanında yer almaktadırlar. Çalışanlar İKY sisteminde işveren karşısında yalnız ve zayıf kalmakta ve edilgen kişilik geliştirmektedirler. Özellikle pazarlık gücü olan, yüksek vasıflı çalışanların dışında kalanlar bu durumdan olumsuz etkilenmektedirler. Kendilerini savunan onlar adına ücret pazarlığı yapabilen bir sendikaların olmaması çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkileyecektir.

Bankalarda ciddi biçimde sendikasılaşma söz konusudur. Bankalarda sendikasılaşmanın en önemli sebeplerinden biri sektörde grev yasağı olmasının, sendikaların çalışma şartlarını belirleme gücünü olumsuz etkilemesidir. Bu durum nedeniyle sendikal örgütlenme çalışanlar için cazibesini kaybetmektedir. Çalışma Bakanlığı istatistiklerine göre 2003 yılında Banka, Finans ve Sigorta işkolunda 124.628 çalışan bulunurken ve bunların 121.240'i sendikalıyken, 2014 yılı Ocak ayında çalışan sayısı 288.719'e yükselirken sendikalı çalışan sayısı ise 68.532'ye gerilemiştir (www.csgeb.gov.tr). 2003 yılında neredeyse banka çalışanlarının tamamına yakının sendika üyesi olmasını 2001 krizi sonrasında sendika üyesi çalışanların işten çıkarmalardan daha az etkilendiği şeklinde de yorumlamak mümkün olacaktır.

3. Alan Çalışması

3.1. Araştırmanın Konusu

Üretimin otomasyonlaştırılması nedeniyle neredeyse fiziksel faaliyet olarak çalışma, özellikle sanayileşmiş ülkelerde büyük ölçüde azalmış ve sadece zihinsel bir faaliyete dönüşmüştür. Çalışmanın zihinsel bir faaliyete dönüşmesi sonucunda “bilgisayarlaştırılmış işçi” ortaya çıkmıştır (Andre Gorz, 2007,111-112). Bilgisayarlaşmış işçi tabiri özellikle banka çalışanları için çok uygun olmaktadır. Banka çalışanları, özellikle de şube çalışanları bütün mesailerini bilgisayar başında geçirmektedirler. Üretim tekniklerinde yaşanan değişiklikler kaçınılmaz olarak çalışanların istihdam biçimlerini de etkilemiştir. İstihdam biçimlerinde ve çalışma hayatında yaşanan değişimler, çalışanların çalışmaya ve çalıştıkları işletmelere karşı olan tutumlarını da etkilemekte ve değiştirmektedir. Bu nedenle çalışmada yeni çalışma paradigmaları ve çalışanların işe karşı tutumunu etkileyen faktörler ele alınmıştır.

3.2. Araştırmanın Varsayımları

Teorik çalışmaların ve literatür taramalarının gösterdiği üzere yeni çalışma paradigmaları çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir. Bu temel varsayımdan hareketle yapılan incelemeler ve gözlemler ile oluşturulan varsayım ve alt varsayımlar şunlardır:

H: Yeni çalışma paradigmaları Türkiye’de banka çalışanlarının işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

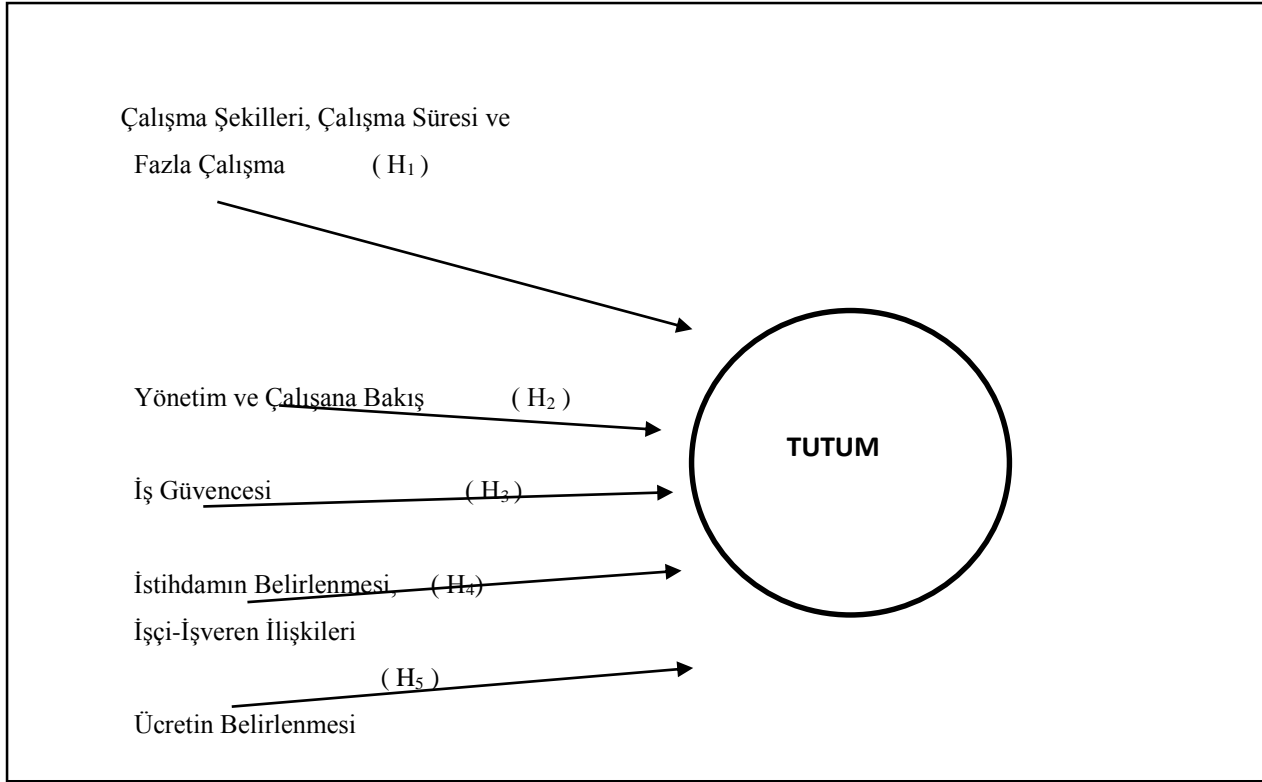
H₁: Esnek çalışma şekilleri, çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

H₂: Hedef baskısı altında çalışma, çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

H₃: İş güvencesinin olmaması, çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

H₄: Sendikasılaşma baskısı, çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

H₅: Performansa dayalı ücretlendirme yöntemlerinin belirleyici olması çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.



Şekil 1: Araştırma Modeli: Çalışma Paradigma Kriterlerinin Tutuma Etkisi

3.3. Araştırmanın Yöntemi ve Veri Toplama Teknikleri

Veriler İstanbul ilinde ticari bankaların ve katılım bankalarının şube ve genel müdürlük birimlerinde görev yapan çalışanlar arasından tesadüfi örneklemeyle seçilenlere anket uygulanarak elde edilmiştir. 1.000 adet anket formu dağıtılmış ve dağıtılan formlardan % 54,2 si 542 adet anket formu geri dönmüş, bunlardan kullanılamaz durumdaki 28 adeti ayrılarak, 514 adet anket formu değerlemeye uygun bulunmuştur. Çalışmadan elde edilen veriler, Microsoft Excel ve SPSS. 16.0 İstatistik Paket Programı kullanılarak analiz edilmiştir.

3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini İstanbul'da bulunan bankaların şube ve genel müdürlüklerinde görev yapan banka çalışanları oluşturmaktadır. Evrenin örnekleminin belirlenmesinde, Türkiye'de bankaları düzenleme ve denetleme görevini yürütmekte olan Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye Katılım Bankaları Birliği verilerinden yararlanılmıştır.

Tablo 1: Türkiye'de Bankaların Şube ve Personel Sayıları

Banka Türü	Banka Sayısı	Şube Sayısı	İstanbul'daki Şube Sayısı	Personel Sayısı	İstanbul'daki Çalışan Sayısı	Personelin Yüzdesele Dağılımı
Ticari Bankalar	231	10.513	2.938*	186.854	81.328*	89.78
Katılım Bankaları	4	889	334**	16.196	9.754***	7.67
Yatırım ve Kalkınma Bankaları	13	41		5.099		2.43
TMSF bankaları	1	2	2	260	260	0.12

Toplam	49	11.445	3.272	208.409	91.082	100
---------------	----	--------	-------	---------	--------	-----

Kaynak: BDDK, Türk Bankacılık Sektörü Genel Görünümü Haziran 2013

*TBB, Türkiye’de Bankacılık Sistemi: İllere ve Bölgelere Göre, Haziran 2013, Ticari

Bankalar, Yatırım ve Kalkınma Bankaları birlikte

**TKBB, <http://www.tkbb.org.tr/Default.aspx?pageID=121#>, erişim 18.07.2013

***TKBB, 23.07.2013 tarihinde mail ile alınan bilgi (30.06.2013 itibariyle)

Sektörde şubeleşmenin en yoğun olduğu bölge Marmara Bölgesidir (% 41,8) (BDDK, 2013, s.10) ve Marmara Bölgesi içinde de İstanbul en yoğun şubeleşmenin olduğu ildir. Bu nedenle çalışanlar arasında vasıf ve tutumu etkileyen kişisel, ekonomik, psikolojik ve sosyal faktörler açısından fark olmadığı dikkate alınarak çalışmanın evreni ticari bankaların ve katılım bankalarının İstanbul’da bulunan şube ve birimlerinde çalışanlar olarak belirlenmiştir.

Örnek kütleinin evreni temsil edebilmesi için, evrende yer alan elemanların bir kısmının sistematik olarak örnek içinde yer almamaları için elenmemeleri gerekir. Örnek kütleinden elde edilen verilerden hareketle evren hakkında genellemeler yapıldığından örnek kütle büyüdükçe evren hakkında yapılan genellemelerde yanılma ihtimali azalır. Öngörülen hassasiyet derecesi, kabul edilebilir hata marjı uygulanacak analiz yöntemi ve evrenin büyüklüğü örnek kütleinin temel belirleyicisidir. Senekan’a göre 100.000 kişilik bir evren büyüklüğünde 384 kişilik örnek büyüklüğü araştırmanın sıhhati açısından yeterli olacaktır (Altunışık, 2007, s.126-127). Buradan hareketle 514 kişilik örnek büyüklüğü kabul edilebilir nitelik taşımaktadır. Banka çalışanlarının benzer özellikler taşıması (eğitim, çalışma koşulları vb.) nedeniyle, seçilen herhangi bir örneğin ana kitleyi temsil edebilmesi mümkün olduğundan, anket yapılacak örnek grubu basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilmiştir.

3.5. Anketin Niteliği

Bahse konu verilerin toplanmasında üç kısımdan oluşan bir anket formundan yararlanılmıştır. Anketin ilk kısmı kişisel bilgilerden oluşmaktadır, bu kısımda çalışanlardan demografik bilgiler ve çalışma süreleri, ücretleri, kurumlarında sendikalaşma olup olmadığına dair soruları cevaplamaları istenmiştir. Anketin ikinci kısmında 5 grupta çalışma paradigmasını tespiti yönelik sorular sorulmuştur. Bu sorulardan; Birinci grup sorular çalışılan kurumdaki ücret uygulamalarına yöneliktir. İkinci grup sorular iş güvencesine yöneliktir. Üçüncü grup sorular esnek çalışmaya yöneliktir. Dördüncü grup sorular sendikalaşmayla ilgilidir. Beşinci grup sorular ise yönetim ve çalışana bakış ile ilgilidir. Üçüncü kısımdaki sorular ise çalışanın işe karşı tutumunu ölçmeye yönelik sorulardır.

Hazırlanan anketin güvenilirliğini analiz etmek için anket tesadüfî örnekleme seçilen, bir bankanın genel müdürlüğünde görev yapan ve bir başka bankanın şubesinde çalışmakta olan 42 banka çalışanına uygulanmıştır.

Tablo 2: Güvenilirlik Testi

Cronbach's Alpha	Soru sayısı
.883	61

Literatürde güvenilirlik katsayısının 0 ile1 arasında bir değer alacağı ve kat sayının 0’a yakın olması ölçüm aracının güvenilir olmadığını gösterdiği, ideal olanın ise ölçme aracının güvenilir kabul edilmesi için katsayının 0,70 üzerinde olmasının istendiği belirtilmektedir. Yapılan test çalışması sonucunda anketin güvenilirlik katsayısı 0,88 (Tablo:2) olarak literatürde kabul edilen güvenilirlik seviyesinin üzerinde çıkmıştır.

Literatürde herhangi bir veri setine faktör analizi uygulanmasının Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ile ölçülebileceği ve faktör analizinin uygun olarak değerlendirilebilmesi için KMO değerinin 0,5 den büyük olması gerektiği belirtilmektedir. KMO değerinin 0,5 den büyük olması veri setindeki değişkenlerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir (Altunışık, 2007, s.230).

Tablo 3: KMO Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Yeterlilik Testi	Örnekleme Ölçümü	,910
Bartlett's Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	8,8483
	Serbestlik Derecesi	496
	Anlamlılık	,000

Ankette yer alan veri seti için yapılan KMO testinde 0910 değeri bulunmuştur. Bulunan değer literatürde belirtilen kabul edilir minimum değer üstünde yer almaktadır. Bu değer kullanılan verilerin homojen ve faktör analizine uygun olduğunu ifade etmektedir. Yapılan faktör analizi sonunda soruların dağılımının amaca uygun olduğu görülmüştür.

3.6 Banka Çalışanlarıyla Gerçekleştirilen Araştırmanın Analiz

3.6.1. Demografik Bilgilerin Analizi

Tablo 4: Demografik Özellikler

Cinsiyet	Kişi Sayısı	Oran (%)
Erkek	258	50,2
Kadın	256	49,8
Yaş		
20 Yaş altı	3	0,6
20-24	54	10,5
25-29	170	33,1
30-34	135	26,3
35-39	71	13,8
40 yaş üstü	81	15,7
Medeni Durum		
Bekâr	267	51,9
Evli	247	48,1
Öğrenim Durumu		
Lise	47	9,1
Önlisans	82	16,0

Lisans	336	65,4
Lisans Üstü	49	9,5
Çalışma Hayatında Geçirilen Süre		
6 aydan az	14	2,7
6 ay- 1 yıl	44	8,6
2 – 5 yıl	134	26,1
6 – 10 yıl	159	30,9
11 – 15 yıl	67	13,0
16 – 20 yıl	53	10,3
20 yıldan fazla	43	8,4
Sendika Üyeliği		
Evet	72	14,0
Hayır	442	86,0
Aylık Gelir		
Asgari Ücret	8	1,6
851 – 1.500	85	16,5
1.501 - 3.000	269	52,3
3.001 - 5.000	127	24,7
5.001 ve üzeri	25	4,9

Demografik bilgiler anket yapılan çalışanların sosyal ve ekonomik durumlarını belirlemek için kullanılmıştır. Tablo 4’de görüldüğü gibi anketi cevaplayan banka çalışanlarının cinsiyete göre dağılımı % 50,2 erkek ve % 49,8 kadın olarak gerçekleşmiştir. Anketi cevaplayanlardan; 267 kişi (% 51,9) evli, 247 kişi ise (% 48,1) bekârdır. 8 kişi (% 1,6) asgari ücretle, 85 kişi (%16,5) 851-1.500 TL arasında, 269 kişi (% 52,3) 1.5001-3.000 TL arasında, 127 kişi (% 24,7) 3.001-5.000TL arasında, 25 kişi (% 4,9) 5.001TL ve üzerinde ücretle çalışmakta, 47’si lise (% 9,1), 82 si ön lisans (% 16), 336 sı lisans (% 65,4), 49’ u lisansüstü (% 9,5) eğitim kurumundan mezundur. Bankalarda ilköğretim mezunları istihdam edilmediğinden anketi cevaplayanlar içinde de ilköğretim mezunu bulunmamaktadır. Anketi cevaplayanların yaş dağılımı şöyle olmuştur; 20 yaş altı olan 3 kişi (% 0,6) 20-24 yaş aralığı 54 kişi (% 10,5), 25-29 yaş aralığı 170 kişi (% 33,1), 30-34 yaş aralığında 135 kişi (% 26,3), 35-39 yaş aralığında 71 kişi (% 13,8), 40 yaş üzeri 81 kişi (15,7) dir. Çalışmaya katılanlardan 14 kişi (% 2,7) 6 aydan az, 44 kişi (% 8,6) 6 ay-1 yıl arası, 134 kişi (% 26,1) 2-5 yıl arası, 159 kişi (% 30,9) 6-10 yıl, 67 kişi (% 13) 11-15 yıl arası, 53 kişi (% 10,3) 16-20 yıl arası, 43 kişi (% 8,4) ise 20 yıldan fazla süredir çalışma hayatındadır. Anketi cevaplayanlardan 72’i (% 14) sendika üyesi iken, 442’si (% 86) sendika üyesi değildir.

3.6.2. Regresyon Analizi

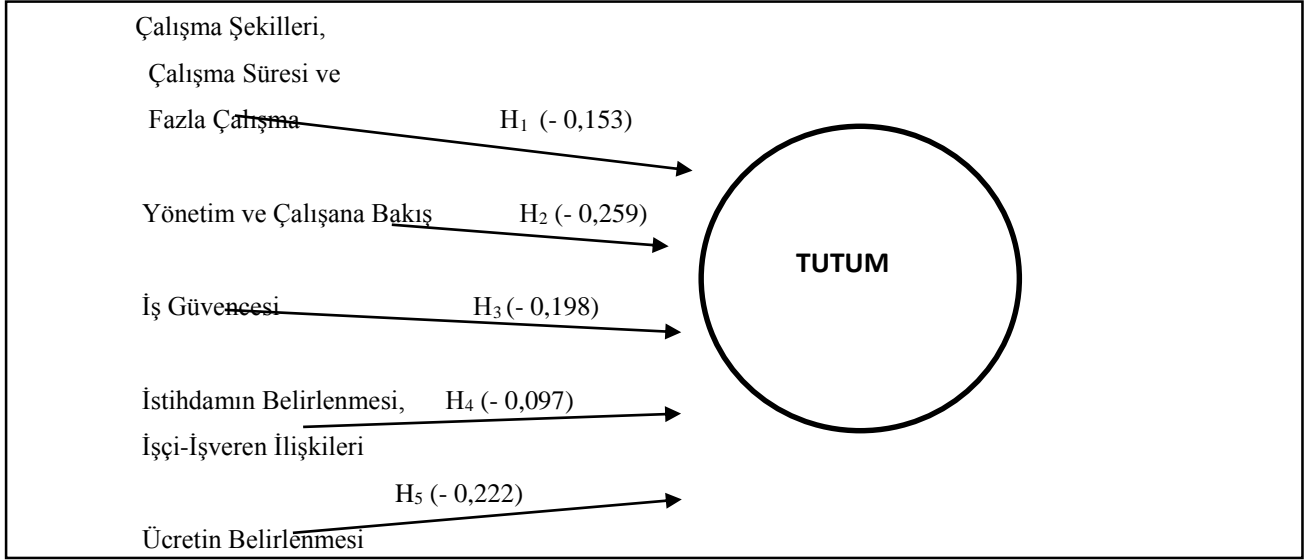
Regresyon analizi bir bağımlı değişkenle bir veya daha fazla sayıda bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla kullanılmaktadır. Regresyon analizinin geçerliliği belirli bir güven aralığında geçerlidir. Regresyon analizinin anlamlılık seviyesi anlamlılık kısmında verilmektedir. Anlamlılık seviyesinin % 5 seviyesinde ($p < 0,05$)'ten küçük olması durumunda söz konusu değişkenin modelin açıklayıcılığına önemli katkı sağladığı kabul edilmektedir. Çok değişkenli regresyon analizinde bağımsız değişkenler aynı anda bağımlı değişkendeki değişimi açıklamaya çalışmaktadır. Çoklu regresyon analizindeki her bir bağımsız değişkene ait (B) katsayısı, diğer bağımsız değişkenlerin etkisi sabit tutularak, söz konusu değişkenin bağımlı değişkeni belirleme etkisidir. Negatif işaretli bir (B) katsayısı bağımlı değişkenle söz konusu bağımsız değişken arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir (Altunışık vd.,2007, 203-211).

Tablo 5: Çalışma Paradigmaları Tutum İlişkisi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
		Standart Hata B	Beta		
1 (Sabit)	6,053	,177		34,163	,000
Esnek Çalışma Şekilleri	-,153	,039	-,161	-3,929	,000
Performansa Dayalı Ücretlendirme	-,222	,034	-,243	-6,577	,000
Sendikasızlaşma Baskısı	-,097	,035	-,111	-2,773	,006
Hedef Baskısı	-,259	,038	-,269	-6,785	,000
İş Güvencesi Olmaması	-,198	,044	-,180	-4,488	,000

a. Bağımlı Değişken: Tutum

Çoklu regresyon analizi sonucunda bağımlı değişken olan tutumu bağımsız değişkenler; Esnek çalışma şekilleri, hedef baskısı altında çalışma, iş güvencesinin olmaması, sendikasız çalışma baskısı, performansa dayalı ücretlendirme arasındaki ilişki **Tablo 5**'de gösterilmiş olup ilişkileri aşağıda tek tek açıklanmıştır.



Şekil 2: Araştırma Modeli: Çalışma Paradigmalarının Tutuma Etkisi Regresyon Analizi

Korelasyon katsayısının 0,00 olması değişkenler arasında ilişki olmadığını göstermektedir. Eğer bulunan değer 0,30 – 0,70 aralığında ise iki değişken arasında orta düzeyde, 0,30'dan küçük ise düşük, 0,70'den büyük ise yüksek düzeyde bir ilişkiyi gösterdiği ifade edilmektedir. Ayrıca iki değişken arasında ki ilişkinin negatif olması, değişkenlerden birinin artarken diğerinin azaldığını göstermektedir (Köklü, Büyüköztürk, 2000, s. 123-124).

Tablo 6: Esnek Çalışma ile Tutum Korelasyon Tablosu

		Tutum	Esnek Çalışma Şekilleri
Tutum	Pearson Korelasyon	1	-,371**
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)		,000
	N	514	514
Esnek Çalışma Şekilleri	Pearson Korelasyon	-,371**	1
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)	,000	
	N	514	514

**Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (Çift Kuyruk)

Yapılan korelasyon analizinde esnek çalışma ile tutum arasındaki ilişki (-0,371) çıkmıştır. Bu değer esnek çalışma ile tutum arasında $p < 0.01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak orta düzeyde negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. (**Tablo:6**) Yapılan çoklu regresyon analizinde esnek çalışma şekillerinin tutumu ($p < 0,01$, $B = -0.153$) etkilediği görülmüştür (**Tablo 5**). Bu durumda, esnek çalışma şekillerinin tutumu kısmen etkilediği, modelin anlamlı olduğu kabul edilmiştir. Analiz sonucu H_1 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

Banka şubelerinde çalışanlar yaptıkları iş itibarıyla vasıfsızlaştırılmış durumdadırlar, her gün aynı menüleri kullanarak aynı işlemleri yapmaktadırlar ve işlerine katabilecekleri sadece müşteri ilişkilerinde olabilmektedir. Birinci bölümde de belirtildiği gibi banka çalışanları –üst düzey yöneticiler hariç- teknolojileri sadece kullanan “çevre işçileri” konumdadırlar. Şubelerde görev yapan ve çevre işgücü gibi değerlendirilen çalışanlar yoğun ve fazla çalışmadan kaynaklanan olumsuzluklara direnç gösterme şansına sahip olamamaktadırlar, işten çıkarılmaları kolay olduğundan kendilerine dikte edilen çalışma koşullarına uymak zorunda kalmaktadırlar. Bu durum aklında hep iş değiştirme olan, mutsuz çalışanları ortaya çıkarmaktadır.

Bankalarda dönemsel ve yoğun günlerde yarı zamanlı eleman istihdam edilmeye başlanması, insan kaynaklarının işe alma, bordrolama, eğitim gibi fonksiyonlarının, güvenlik, temizlik, ATM'lere para konulması, kredi kartı satışı faaliyetlerinin taşeronla verilmesi gibi pek çok esnek uygulamaya başvurulmakla birlikte, esnek çalışma bankalarda daha çok karşımıza fazla çalışma şeklinde çıkmaktadır. Bank-Sen'in Ziraat Bankası raporunda belirtildiği gibi bankaların verimliliği arttırmak için şube başına çalışan sayısını minimumda tutmayı hedeflemeleri mevcut çalışanlar üzerinde iş yoğunluğu ve fazla çalışma baskısı yaratmaktadır (Bank-Sen, 2012, 3-5). Banka çalışanlarıyla yapılan bir araştırmada, banka çalışanlarının yaptıkları işin çok yoğun, yıpratıcı ve sabah 09.00'da başlayan işin gece 22.00-23.00'lere kadar sürebildiğini, genel olarak çalışanların bu durumdan mutsuz olduklarını ifade ettiklerini belirtmektedir (Bora vd. 2012, 291-293). Bu saptamalarda da görüldüğü gibi banka çalışanları hem yoğun çalışmak, hem de mesai yapmak zorunda kalmaktadırlar. Tablo 14'de görüldüğü gibi alan çalışmasında anketi cevaplayan banka çalışanlarının %57,2 si de sürekli olarak fazla çalışmak zorunda kaldıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 7: “Sürekli normal mesai sonrasında çalışmak zorunda kalıyorum”

		Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	63	12,3	12,3	12,3
	Katılmıyorum	157	30,5	30,5	42,8
	Katılıyorum	159	30,9	30,9	73,7
	Çoğunlukla Katılıyorum	59	11,5	11,5	85,2
	Kesinlikle Katılıyorum	76	14,8	14,8	100,0
	Toplam	514	100,0	100,0	

Tablo:7'de “Sürekli normal mesai sonrasında çalışmak zorunda kalıyorum” (soru 14) önermesine ankete katılanlardan 63 kişi (%12,3) kesinlikle katılmıyorum, 157 kişi (% 30,5) katılmıyorum, 159 kişi (% 30,9) katılıyorum, 59 kişi (% 11,5) çoğunlukla katılıyorum, 76 kişi (%14,8) ise kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Bu cevaplara bakıldığında ankete katılan 294 kişi (% 57,2) sürekli fazla çalışma yapmak zorunda kaldığını ifade etmiştir.

Tablo 8: “Fazla Çalışmalarımız karşılığında herhangi bir ödeme veya boş zaman verilmiyor”

		Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	71	13,8	13,8	13,8
	Katılmıyorum	87	16,9	16,9	30,7
	Katılıyorum	120	23,3	23,3	54,1
	Çoğunlukla Katılıyorum	115	22,4	22,4	76,5
	Kesinlikle Katılıyorum	121	23,5	23,5	100,0
	Toplam	514	100,0	100,0	

Tablo:8'de “ Fazla çalışmalarımız karşılığında herhangi bir ödeme veya boş zaman verilmiyor” önermesine 71 kişi (%13,8) kesinlikle katılmıyorum, 87 kişi (%16,9) katılmıyorum, 120 kişi (%23,3) katılıyorum, 115 kişi (%22,4) çoğunlukla katılıyorum, 121 kişi (%23,5) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Verilen cevaplardan hareketle 356 kişi (%69,2) kurumlarında yapmış oldukları fazla çalışmaların karşılığını alamadıklarını ifade etmektedir. Çalışanların çoğunluğunun (% 69,2) fazla çalışma ücreti veya boş zaman almadıkları görülmektedir (Tablo:8). Karşılıksız fazla çalışmanın çalışanların tutumuna etkisine görmek için yapılan korelasyon analizi de fazla çalışmanın karşılığının alınmamasının işe karşı tutumu olumsuz etkilediğini göstermektedir.

Tablo 9: “Fazla Çalışmalarımız karşılığında herhangi bir ödeme veya boş zaman verilmiyor” ile Tutum İlişkisi

		Soru_18	Tutum
Soru_18	Pearson Korelasyon	1	-,321**
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)		,000
	N	514	514
Tutum	Pearson Korelasyon	-,321**	1

Anlamlılık (Çift Kuyruk)	,000	
N	514	514

** . Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (Çift Kuyruk)

Yapılan korelasyon analizinde “fazla çalışmalarımız karşılığında herhangi bir ödeme veya boş zaman verilmiyor” önermesi ile tutum arasındaki ilişki (- 0,321) çıkmıştır. Bu değer soru ile tutum arasında $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak orta düzeyde negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. İstatistiksel olarak görüldüğü gibi fazla çalışma karşılığının alınamaması çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir. Analiz sonuçlarında da görüldüğü gibi; çalışanlar, sürekli olarak normal haftalık çalışma sürelerinin üzerinde çalışmaktan şikâyetçidir ve bu durum işe karşı tutumlarını olumsuz etkilemektedir. Bu yoğun ve fazla çalışmaların karşılığında fazla çalışma ücreti ve serbest zaman verilmiyor olması da banka çalışanlarının işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

Çalışanların sürekli fazla çalışma yapma zorunda kalmaları verimlilik artışı sağlamak amacıyla personel azaltılması, hedefleri tutturma çabası ve performans değerlendirmelerinin sonucunda ortaya çıkmaktadır. Banka çalışanları işlerini kaybetmemek, terfi edebilmek ve daha yüksek ücrete ulaşabilmek için sürekli daha çok çalışmak zorunda kalmaktadırlar. Bu yoğun tempo ve sürekli hale gelen fazla çalışmalar, geç saatlere kadar süren toplantılar çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir. İşe karşı olumsuz tutum geliştiren çalışanlar verimlerini düşürmekte, stres yaşamaktadırlar.

Esnek çalışma yöntemlerinin iş tatmini sağlayacağı beklenmektedir ama çalışma şartlarını olumsuz etkilediğinden alan çalışmasında da görüldüğü gibi esnek çalışmanın ortaya çıkardığı karşılıksız fazla çalışma çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

3.6.3.2. Hedef Baskısı Tutum İlişkisi

Tablo10: Hedef Baskısı Tutum Korelasyon Tablosu

		Tutum	Hedef Baskısı
Tutum	Pearson Korelasyon	1	-,401**
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)		,000
	N	514	514
Hedef Baskısı	Pearson Korelasyon	-,401**	1
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)	,000	
	N	514	514

**Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (Çift Kuyruk)

Korelasyon analizinde bulunan sonuç, hedef baskısı ile tutum arasında $p < 0.01$ anlamlılık düzeyinde (-0,401) istatistiksel olarak orta düzeyde negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. (Tablo:10) Yapılan çoklu regresyon analizinde hedef baskısının banka çalışanlarının işe karşı tutumunu negatif olarak ($p < 0,01$, $B = -0,097$) etkilediği görülmüştür (Tablo 5). Bu durumda, hedef baskısının işe karşı tutumu kısmen negatif olarak etkilediği ve modelin anlamlı olduğu kabul edilmiştir. Analiz sonucu H_2 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

1990'lerden itibaren bankaların organizasyonlarında yeniden yapılanma söz konusu olmuş, daha önce dikey olan organizasyonlar, kullanılan unvanlar azaltılarak belirli ölçüde yataylaştırılmıştır. Bankalarda yaşanan organizasyonlarda basıklaşma ile birlikte çalışan sayısı azaltılarak daha az personelle daha çok iş yapılması hedeflenmiştir. Yeniden yapılanma, çalışanlar açısından artan sorumluk ve daha yoğun çalışma zorunluluğunu da beraberinde getirmiştir. Organizasyonlarda yaşanan yeniden yapılanma ile ayrıca pazarlama birimleri oluşturularak çalışanları daha çok çalışmaya zorlayacak, dünya ekonomisindeki gelişmelere koşut olarak rekabette var olabilmek için bankanın stratejik hedeflerine ulaşılabilmesi için bu hedeflerin aşağıya doğru personele dağıtımını gündeme gelmiştir.

Bora yapmış olduğu odak görüşmelerinde 1990 sonrasında özelleştirilen kamu bankasında çalışan bir kişinin özelleştirmeye birlikte hedeflerle ve bankacılığın agresif yüzüyle tanıştığını, ilk zamanlarda kendilerine artık gerçek bankacılık yapacaksınız denilerek motive edildiklerini ama zaman içinde işleri tamamlayabilmek, hedeflerini tutturabilmek için eve iş götürür hale geldiğini evine ve ailesine zaman ayıramadığı için mutsuz olduğunu ifade ettiğini belirtmektedir (Bora vd., 2012, s.296). Kurum yöneticilerinin çalışanları sürekli satış baskısı altında tutması ve bu yoğun tempolu çalışmanın karşılığının alınmadığının düşünülmesi, çalışanların yaptığı işin kıymetinin bilinmemesi çalışanları olumsuz etkilemektedir.

Çalışma yoğunluğu, hedeflerle ortaya çıkmakta hedeflerin tutturulma baskısı çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir. Hedef baskısı sürekli daha çok çalışmayı beraberinde getirmektedir ve hedefin tutması bir sonraki hedefin daha yüksek olması anlamına gelmektedir. Hedeflerin tutmaması ise zam alamama, tayin edilme ve hatta işsizlik baskısına dönüşmektedir. Bu baskılar banka çalışanın işe karşı tutumunu alan çalışmamızda da tespit edildiği gibi olumsuz etkilemektedir.

Tablo 11: “Hedef Baskısı altında çalışıyorum”

		Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	38	7,4	7,4	7,4
	Katılmıyorum	76	14,8	14,8	22,2
	Katılıyorum	175	34,0	34,0	56,2
	Çoğunlukla Katılıyorum	76	14,8	14,8	71,0
	Kesinlikle Katılıyorum	149	29,0	29,0	100,0
	Toplam	514	100,0	100,0	

Tablo 11’de “ Hedef baskısı altında çalışıyorum” (soru 23) önermesine 38 kişi (%7,4) kesinlikle katılmıyorum, 76 kişi (% 4,8) katılmıyorum, 175 kişi (%34) katılıyorum, 76 kişi (%14,8) çoğunlukla katılıyorum, 149 kişi (%29) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 400 kişi (% 77,8) kurumlarında hedef baskısı altında çalıştıklarını ifade etmektedir (Tablo:11). Buradan hareketle banka çalışanlarının, özellikle şubelerde ve satış ekiplerinde görev yapan personelin ciddi bir hedef baskısı altında çalıştıklarını söyleyebiliriz.

Tablo 12: “Hedef Baskısı altında çalışıyorum” İle Tutum İlişkisi

		Tutum	Soru_23
Tutum	Pearson Korelasyon	1	-,411**
	Anlamlılık (Çift kuyruk)		,000
	N	514	514
Soru_23	Pearson Korelasyon	-,411**	1
	Anlamlılık (Çift kuyruk)	,000	
	N	514	514

**Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (Çift Kuyruk)
Tutum ile Soru_23 arasında “Hedef Baskısı altında çalışıyorum” önermesi ile tutum arasındaki ilişki (- 0,411) çıkmıştır. Bu değer “hedef baskısı altında çalışıyorum” önermesi ile tutum arasında $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak orta düzeyde negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Hedef baskısı altında çalışmak çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

Tablo 3: “Hedefler tutturulduğunda çıta daha da arttırılmaktadır”

		Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	34	6,6	6,6	6,6
	Katılmıyorum	45	8,8	8,8	15,4
	Katılıyorum	163	31,7	31,7	47,1
	Çoğunlukla Katılıyorum	94	18,3	18,3	65,4
	Kesinlikle Katılıyorum	178	34,6	34,6	100,0
	Toplam	514	100,0	100,0	

“Hedefler tutturulduğunda çıta daha da arttırılmaktadır” önermesine 34 kişi (%6,6) kesinlikle katılmıyorum, 45 kişi (% 8,8) katılmıyorum, 163kişi (%31,7) katılıyorum, 94 kişi (%18,3) çoğunlukla katılıyorum, 178 kişi (%34,6) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 435 kişi (% 84,6) hedeflerini tutturmalarda bir sonraki hedeflerin sürekli artarak geldiğini ifade etmektedirler (Tablo:13).

Tablo14: “Hedefler tutturulduğunda çıta daha da arttırılmaktadır” İle Tutum İlişkisi

		Tutum	Soru_24
Tutum	Pearson Korelasyon	1	-,394**
	Anlamlılık (Çift kuyruk)		,000
	N	514	514
Soru_24	Pearson Korelasyon	-,394**	1
	Anlamlılık (Çift kuyruk)	,000	
	N	514	514

****Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (Çift Kuyruk)**

Korelasyon analizinde “hedefler tutturuldukça çıta arttırılmaktadır” önermesi ile tutum arasındaki ilişki (-0,394) çıkmıştır. Bu değer önerme ile tutum arasında $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak orta düzeyde negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Tablo 12 ve Tablo 13’de görüldüğü gibi çalışanların hedef baskısı altında çalışmalarını ve tutturulan hedeflerin sürekli artıyor olması çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilemektedir.

3.6.3.4. İş Güvencesi Tutum İlişkisi

Tablo 4: İş Güvencesi Tutum Korelasyon Tablosu

		Tutum	İş Güvencesi Olmaması
Tutum	Pearson Korelasyon	1	-,394**
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)		,000
	N	514	514
İş Güvencesi Olmaması	Pearson Korelasyon	-,394**	1
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)	,000	
	N	514	514

****Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (Çift Kuyruk)**

Yapılan korelasyon analizine göre iş güvencesi ile tutum arasında $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak orta düzeyde negatif (- 0,394) bir ilişki tespit edilmiştir (Tablo:15).

Yapılan çoklu regresyon analizinde iş güvencesi olmamasının işe karşı tutumu negatif olarak ($p < 0,01$, $B = -0,198$) etkilediği görülmüştür (Tablo 5). Bu durumda, iş güvencesi olmamasının işe karşı tutumu kısmen negatif olarak etkilediği ve modelin anlamlı olduğu kabul edilmiştir. Analiz sonucu H_3 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

Tablo 5: "Bu işyerinde emekli olana kadar çalıştırılacağımı düşünmüyorum"

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	87	16,9	16,9	16,9
Katılmıyorum	133	25,9	25,9	42,8
Katılıyorum	159	30,9	30,9	73,7
Çoğunlukla Katılıyorum	54	10,5	10,5	84,2
Kesinlikle Katılıyorum	81	15,8	15,8	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

Tablo 16’da görüldüğü gibi “Bu işyerinde emekli olana kadar çalıştırılacağımı düşünmüyorum” (soru 10) önermesine 87 kişi (% 16,9) kesinlikle katılmıyorum, 133 kişi (% 25,9) katılmıyorum, 159 kişi (% 30,9) katılıyorum, 54 kişi (% 10,5) çoğunlukla katılıyorum, 81 kişi (% 15,8) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 294 kişi (% 57,2) kurumlarında emekli olana kadar çalıştırılmayacaklarını düşündüklerini ifade etmektedir.

Sanayi döneminin önemli paradigma kriterlerinden biri çalışanların genel olarak işe başladıkları kurumda emekli olana kadar çalışmalarınıdır. Bu paradigma çalışanların daha işe başladıkları andan itibaren kurumu benimsemelerini ve

güven hissi içinde çalışmalarını sağlamaktaydı. Türkiye’de banka sektöründe de 1980 öncesinde çalışılmaya başlanan bankada, yolsuzluk vb. bir uygunsuz duruma karışılmadığında emekli olana kadar çalışılabilmekteydi. 1980’lerin sonlarından itibaren yeni bankaların açılması ile ortaya çıkan rekabet anlayışı banka çalışanlarını ilk defa işsizlik olgusu ile karşı karşıya bırakmıştır. Daha sonraki yıllarda banka çalışanları ve mesleğe yeni girenler bu durumu normal olarak algılamaya başlamışlardır. Yukarıdaki % 57,2 lik cevap veren grubunun emekli olana kadar o kurumda kalamayacaklarını belirtmeleri bu durumun tezahürüdür.

Bankalarda stres yüklü çalışma ortamı, ücret maliyetlerinin düşürülmesi, fiziki performans beklentisi ve dış görünüşe verilen önem nedeniyle yaşı ilerlemiş eski personelleri çıkarıp, yerine genç elemanlar olarak bir “kullan-at” istihdam türü geliştirilmektedir (Bora vd., 2012,s.295). Ayrıca çalışanlarda günümüzde daha kolay iş değiştirebilmekte, bir banka başka bir bankadan ayrılmış veya halen çalışmakta olan bir personeli kendi bünyesine katabilmektedir. Tablo 16’da da görüldüğü gibi anketi cevaplayanların % 57,2 çalıştıkları kurumda emekli olana kadar çalıştırılacaklarını düşünmediklerini ifade etmektedirler.

Tablo17: "Bir insanın çalıştığı işte en önemli konu iş güvencesidir"

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	19	3,7	3,7	3,7
Katılmıyorum	31	6,0	6,0	9,7
Katılıyorum	177	34,4	34,4	44,2
Çoğunlukla Katılıyorum	100	19,5	19,5	63,6
Kesinlikle Katılıyorum	187	36,4	36,4	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

“Bir insanın çalıştığı işte en önemli konu iş güvencesidir” önermesine 19 kişi (% 3,7) kesinlikle katılmıyorum, 31 kişi (% 6,0) katılmıyorum, 177 kişi (% 34,4) katılıyorum, 100 kişi (% 19,5) çoğunlukla katılıyorum, 187 kişi (% 36,4) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 464 kişi (% 90,3) çalıştıkları işte en önemli konunun iş güvencesi olduğunu ifade etmektedir (Tablo:17).

Anketi cevaplayanların % 90,3’ü çalışılan işte en önemli konunun iş güvencesi olduğunu ifade etmektedirler. Sektörde iş güvencesinin olmaması çalışanlar için işsizlik baskısı yaratmaktadır. Keser’in de belirttiği gibi iş güvencesinin olması ve çalışanın işsizlik baskısı yaşamaması halinde işe karşı tutumu olumlu olacaktır. Aksi durumda, iş güvencesinin olmaması, işsizlik baskısı altında çalışmak, çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkileyecektir. Alan çalışmasında da iş güvencesinin olmamasının banka çalışanlarının işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği tespit edilmiştir.

Tablo 18:"Yasalar bu sektörde çalışanların iş güvencesini garanti altına almamıştır"

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	41	8,0	8,0	8,0
Katılmıyorum	88	17,1	17,1	25,1
Katılıyorum	218	42,4	42,4	67,5

Çoğunlukla Katılıyorum	86	16,7	16,7	84,2
------------------------	----	------	------	------

Kesinlikle Katılıyorum	81	15,8	15,8	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

“Yasalar bu sektörde çalışanların iş güvencesini garanti altına almamıştır” önermesine 41 kişi (% 8,0) kesinlikle katılmıyorum, 88 kişi (% 17,1) katılmıyorum, 218 kişi (% 42,4) katılıyorum, 86 kişi (% 16,7) çoğunlukla katılıyorum, 81 kişi (% 15,8) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 385 kişi (% 74,9) çalıştıkları sektörde iş güvencesini sağlayan yasal düzenleme olmadığını ifade etmektedir (Tablo:18).

Gelecek korkusu ve belirsizlik en önemli stres kaynaklarından biridir. İş güvencesizliği ise korku ve belirsizliğin en belirgin yaşandığı durumlardandır. İş güvencesizliği, işle ilgili belirsizlik ve kaygının yarattığı psikolojik sıkıntı hali olarak ortaya çıkmaktadır. İşsiz kalma korkusu hisseden çalışanların iş tatminini ve örgütsel bağlılığı azalmakta, işlerine ve çalıştıkları kuruma karşı algı, tutum ve davranışları olumsuz olmaktadır (Sümer vd., 2013, s.60-71). İş güvencesini sağlayan yasal düzenlemeler olmasına rağmen, banka çalışanlarının iş sözleşmeleri çeşitli gerekçelerle ve özellikle performans düşüklüğü gerekçe gösterilerek fesh edilebildiğinden, iş güvencesinin olmaması çalışanları ister istemez yarınından endişe eder hale getirmektedir. Çalışanların içinde buldukları kuruma güvenmeleri çok önemlidir. Çalışanlar eğer kuruma ve yöneticilerine o işyerinde çalıştırılmasının devam etmesi hususunda güvenmiyorsa örgütsel bağlılıkları da olmayacaktır. Alan çalışmasında da iş güvencesi olmadığını düşünen çalışanların işe karşı tutumlarının olumsuz olduğu görülmüştür.

3.6.3.5. Performansa Dayalı Ücretlendirme Tutum İlişkisi

Tablo 19: Performansa Dayalı Ücret Tutum Korelasyon Tablosu

		Tutum	Performansa Dayalı Ücretlendirme
Tutum	Pearson Korelasyon	1	-,302**
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)		,000
	N	514	514
Performansa Dayalı Ücretlendirme	Pearson Korelasyon	-,302**	1
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)	,000	
	N	514	514

**Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (Çift Kuyruk)

Korelasyon analizinde performansa dayalı ücretlendirme ile tutum arasındaki ilişki (- 0,302) çıkmıştır. Bu değer performansa dayalı ücretlendirme ile tutum arasında $p < 0.01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak orta düzeyde negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir (Tablo:19). Yapılan çoklu regresyon analizinde performansa dayalı ücretlendirmenin tutumu negatif olarak ($p < 0,01$, $B = - 0, 222$) etkilediği görülmüştür (Tablo 5). Bu durumda, performansa dayalı ücretlendirmenin işe karşı tutumu kısmen olumsuz olarak etkilediği ve modelin anlamlı olduğu kabul edilmiştir. Analiz sonucu H_5 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

1990'lara kadar, sendikal örgütlenme olan özel bankalarda ücretlendirme toplu sözleşme ile yapılırken, kamu bankalarında ise, çalışanlar devlet memuru olduğu için kamu personelinin ücretlendirilmesi sistemi içerisinde yapılmıştır. Bu dönemde ücretlendirme çalışanların kıdemi, unvanları dikkate alınarak yapılmaktaydı ve benzer iş yapan, aynı unvandaki çalışanlar aynı ücreti almaktaydı, benzer unvan ve kıdemde olan çalışanlar arasında ücretsel bir farklılık söz konusu değildi. Sorumluluk gerektiren işlerde çalışanların yetki ve sorumlulukları arttıkça ücretleri de artmaktaydı.

Türkiye’de 1990’lardan itibaren bankaların günün koşullarına uygun olarak yeniden yapılanmaları sürecinde İnsan Kaynakları Yönetimi anlayışı bankalarda da hâkim olmuş ve dolayısıyla ücretlendirme sistemleri de personelin daha verimli olmasını sağlamaya yönelik olarak değişim göstererek büyük ölçüde performansa dayalı ücret sistemleri

halline dönüşmüştür. Bankalarda çağrı merkezlerinde, satış ekiplerinde şubelerde pazarlama ekiplerinde kişisel performansa dayalı ödeme giderek norm haline gelmiş ve esnek iş sözleşmeleri yaygınlaşmıştır (Koçak, 2011, s.67).

Tablo 20: “İşyerimizde performansa dayalı ücret sistemi uygulanmaktadır.”

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	46	8,9	8,9	8,9
Katılmıyorum	60	11,7	11,7	20,6
Katılıyorum	158	30,7	30,7	51,4
Çoğunlukla Katılıyorum	169	32,9	32,9	84,2
Kesinlikle Katılıyorum	81	15,8	15,8	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

“ İşyerimizde performansa dayalı ücret sistemi uygulanmaktadır” önermesine 46 kişi (% 8,9) kesinlikle katılmıyorum, 60 kişi (% 11,7) katılmıyorum, 158 kişi (% 30,7) katılıyorum, 169 kişi (% 32,9) çoğunlukla katılıyorum, 81 kişi (% 15,8) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 408 kişi (% 79,4) çalıştıkları işyerinde performansa dayalı ücret uygulaması olduğunu ifade etmektedir (Tablo:20).

Performansa dayalı ücretlendirme ile çalışandan daha çok verim alınması amaçlandığından, bu durum çalışan üzerinde daha çok çalışma baskısı yaratmaktadır. Performansa dayalı ücretlendirme sistemi çalışanları daha fazla çalışmaya yönlendirmektedir. Ayrıca performans değerlendirmeleri çalışanla işverenin karşılıklı olarak birbirlerinin beklentilerini karşılayıp karşılamadığını da belirlemektedir. Çalışanın işyerinde işine devam etmesi karşılıklı olarak iki tarafın da beklentilerinin karşılanmasına bağlı olacaktır. Eğer çalışanlar işverenlerinin ve yöneticilerinin kendilerini daha düşük ücretle, daha fazla çalıştırmak istediklerine inanıyorlarsa bu çalışanlarda emeğinin karşılığını alamadığı duygusu yaratacaktır. Çalışmalarının karşılığını alamadığı düşüncesinin oluşması, çalışanın işe karşı tutumunu olumsuzlaştıracak, iş değiştirme imkânı bulunamaması halinde ise işleri olurlarına bırakacak, işini umursamamaya başlayacaktır.

Tablo 21: "Ücretim büyük oranda performansına göre belirlenmektedir"

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	66	12,8	12,8	12,8
Katılmıyorum	62	12,1	12,1	24,9
Katılıyorum	191	37,2	37,2	62,1
Çoğunlukla Katılıyorum	129	25,1	25,1	87,2
Kesinlikle Katılıyorum	66	12,8	12,8	100,0

Tablo 21: "Ücretim büyük oranda performansına göre belirlenmektedir"

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	66	12,8	12,8	12,8
Katılmıyorum	62	12,1	12,1	24,9
Katılıyorum	191	37,2	37,2	62,1
Çoğunlukla Katılıyorum	129	25,1	25,1	87,2
Kesinlikle Katılıyorum	66	12,8	12,8	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

"Ücretim büyük oranda performansına göre belirlenmektedir" (soru 6) önermesine 66 kişi (% 12,8) kesinlikle katılmıyorum, 62 kişi (% 12,1) katılmıyorum, 191 kişi (% 37,2) katılıyorum, 129 kişi (% 25,1) çoğunlukla katılıyorum, 66 kişi (% 12,8) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 386 kişi (% 77,1) çalıştıkları işyerinde ücretinin performansına göre belirlendiğini ifade etmektedir (Tablo:21).

Performansa dayalı ücretlendirme sistemi çalışanlar arasında aşırı rekabet yarattığından yardımlaşmayı öldürmekte, bireyciliği teşvik etmektedir. Performansa dayalı ücretlendirme sistemi üretimi arttıracığı için önerilen bir sistem olmasına karşın bankalarda çalışma sürelerinin artmasına neden olmaktadır. Bankalarda uygulanmakta olan performansa dayalı ücret sistemi çalışanlar arasında aşırı rekabet yaratması ve hedef baskısı yaşanmasına neden olması ve çalışma sürelerini çok fazla arttırması nedeniyle işe karşı tutumu olumsuz etkilemektedir. Alan çalışmasında da performansa dayalı ücretlendirmenin banka çalışanlarının işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği tespit edilmiştir.

Tablo 22: "Hak ettiğim ücreti aldığımı düşünüyorum"

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	138	26,8	26,8	26,8
Katılmıyorum	173	33,7	33,7	60,5
Katılıyorum	112	21,8	21,8	82,3
Çoğunlukla Katılıyorum	47	9,1	9,1	91,4
Kesinlikle Katılıyorum	44	8,6	8,6	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

"Hak ettiğim ücreti aldığımı düşünüyorum" (soru 4) önermesine 138 kişi (% 26,8) kesinlikle katılmıyorum, 173 kişi (% 33,7) katılmıyorum, 112 kişi (% 21,8) katılıyorum, 47 kişi (% 9,1) çoğunlukla katılıyorum, 44 kişi (% 8,6)

kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum cevapları dikkate alındığında 311 kişi (% 60,5) çalıştıkları işyerinde hak ettikleri ücreti almadıklarını ifade etmektedir (**Tablo:22**).

Banka çalışanları iş yerlerinde performansa dayalı ücret sistemi (Tablo 20) olmasına ve ücretlerinin performansa göre belirlendiğini (Tablo 21) ifade etmelerine rağmen hak ettikleri ücreti alamadıklarını belirtmektedirler. Buradan da görülmektedir ki performansa dayalı ücret sisteminin bankacılık gibi bir sektörde çalışanları memnun edecek şekilde uygulanması çok kolay olmamaktadır. Çalışanların ücretlerinin görece olarak yüksek olması onların bu ücretlerinden memnun olduğu anlamına gelmemektedir. Çalışanın aldığı ücretin adil ve çalışmasının karşılığı olduğunu düşünmesi önem taşımaktadır. Eğer çalışan aldığı ücretin hak ettiğinden az olduğunu düşünüyorsa işe karşı tutumu olumsuz olmaktadır.

Tablo 23: “Beni işyerime bağlayan tek şey ücretimdir”

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	34	6,6	6,6	6,6
Katılmıyorum	78	15,2	15,2	21,8
Katılıyorum	106	20,6	20,6	42,4
Çoğunlukla Katılıyorum	187	36,4	36,4	78,8
Kesinlikle Katılıyorum	109	21,2	21,2	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

“Beni işyerime bağlayan tek şey ücretimdir” (soru 1) önermesine 34 kişi (% 6,6) kesinlikle katılmıyorum, 78 kişi (% 15,2) katılmıyorum, 106 kişi (% 20,6) katılıyorum, 187 kişi (% 36,4) çoğunlukla katılıyorum, 109 kişi (% 21,2) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 402 kişi (% 78,2) kendilerini işyerine bağlayan tek şeyin ücretlerinin olduğunu ifade etmektedir (Tablo:23). Ankete çalışanların çoğunluğu (% 78,2) kendilerini kurumlarına bağlayan tek şeyin ücretleri olduğunu belirtmeleri büyük ölçüde bankacılıktaki ağır çalışma koşullarından kaynaklanmaktadır. Yukarıda belirtildiği üzere bankalarda yoğun tempoda geç saatlere kadar hedef baskıları altında bir çalışma söz konusudur. Bu nedenle çalışanların çoğu işlerini sevmeyen yapmaktadırlar ve işlerine karşı tutumları olumsuzdur.

3.6.3.6. Sendikasızsız Çalışma Baskısı Tutum İlişkisi

Korelasyon analizinde sendikasızsızlaşma ile tutum arasında $p < 0.01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak ilişki (- 0,334) çıkmıştır. Bu değer esnek çalışma ile tutum arasında orta düzeyde negatif ($p < 0.01$, - 0,334) bir ilişki olduğunu göstermektedir (Tablo: 24).

Tablo 24: Sendikasızsızlaşma Tutum Korelasyon Tablosu

		Tutum	Performansa Dayalı Ücretlendirme
Tutum	Pearson Korelasyon	1	-,334**
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)		,000
	N	514	514
Performansa Dayalı Ücretlendirme	Pearson Korelasyon	-,334**	1
	Anlamlılık (Çift Kuyruk)	,000	

N	514	514
---	-----	-----

**Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (Çift Kuyruk)

Yapılan çoklu regresyon analizinde sendikasız çalışma baskısının işe karşı tutumu negatif olarak ($p < 0,01$, $B = -0.097$) etkilediği görülmüştür (Tablo 5). Sendikasız çalışma baskısının işe karşı tutumu kısmen olumsuz etkilediği ve modelin anlamlı olduğu kabul edilmiştir. Analiz sonucu H_4 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

Sanayi döneminde büyük işletmelerde çalışanlar, sendikal örgütlenmeler sayesinde çalışma şartlarını düzenlemişler ve ücret vb. haklarda mağdur olmamışlardır. sanayi sonrası döneme geçiş süreci sendikacılığın tabanını aşındırmıştır. 1980'lerin ikinci yarısından itibaren ekonomide yaşanan liberalleşme eğilimleri neticesinde Türkiye'de de işletme alanında toplam kalite yönetimi, Japon modeli gibi kavramlar gündeme gelmiş ve insan kaynakları yönetimi yaklaşımıyla sendikalar zayıflatılmıştır. 1980 sonrasında kitle üretimine dayalı ekonomiler esnek uzmanlaşmayla, eski endüstri ilişkileri sistemi de insan kaynakları yönetimi sistemi ile yer değiştirmiştir. İnsan kaynakları yönetimi yaklaşımı ile performans değerlendirilmesi, performans dayalı ücret gibi uygulamalarla bankalarda yönetim daha güçlendirilmiştir.

Tablo25: "Yönetim sendikalaşmaya sıcak bakmıyor"

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	111	21,6	21,6	21,6
Katılmıyorum	163	31,7	31,7	53,3
Katılıyorum	153	29,8	29,8	83,1
Çoğunlukla Katılıyorum	25	4,9	4,9	87,9
Kesinlikle Katılıyorum	62	12,1	12,1	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

"Yönetim sendikalaşmaya sıcak bakmıyor" önermesine 111 kişi (% 21,6) kesinlikle katılmıyorum, 163 kişi (% 31,7) katılmıyorum, 153 kişi (% 29,8) katılıyorum, 25 kişi (% 4,9) çoğunlukla katılıyorum, 62 kişi (% 12,1) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum cevapları dikkate alındığında 274 kişi (% 53,3) çalıştıkları kurumda yönetimin sendikalaşmaya yönelik sorun yaratmadığını ifade etmektedir (Tablo:25).

Cevaplayıcıların yaklaşık yarısı (% 46,7) kurum yönetiminin sendikalaşmaya sıcak bakmadığını düşünmektedir. Sendikasızlaşma baskısı doğrudan olmasa da banka çalışanları genel olarak sendikal örgütlenmeden uzak durmaktadırlar. Beyaz yakalılarının sendikalaşma geleneğinin ve ortak dayanışma duygularının yüksek olmaması banka çalışanlarını da örgütlenmekten uzak tutmaktadır. Banka çalışanları sendikal örgütlenmeden uzak durdukları, örgütlenme çabası içine girmediklerinden işverenlerinden doğrudan sendikasızlaşma baskısı görmemektedirler. Banka, finans sigorta iş kolunda sendikal örgütlenmenin çalışanların % 23,7 sini kapsaması da bunun göstergesi olmaktadır. Kurumlar baskı yapmasa da çalışanlar gelecekte kendilerine zarar gelebileceği düşüncesiyle de sendikal üye olmaktan kaçınabilmektedirler.

"Farklı alanlarda yapılan araştırmalarda da görüldüğü gibi sendikalı olmak çalışma koşulları, ücret gibi unsurlar üzerinde etkin olması nedeniyle çalışanların işe karşı tutumunu olumlu etkilemektedir. Banka çalışanlarının genel olarak sendikal örgütlenmeden uzak durmalarına karşın, alan çalışmasında daha önce yapılmış olan farklı çalışmalarda çıkan sonuca benzer bir sonuca ulaşılmıştır.

Tablo 26: "Sendikal örgütlenme içinde olsam işyerinde yaşadığım sıkıntıların azalacağını düşünüyorum"

	Gözlem Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	105	20,4	20,4	20,4
Katılmıyorum	150	29,2	29,2	49,6
Katılıyorum	108	21,0	21,0	70,6
Çoğunlukla Katılıyorum	97	18,9	18,9	89,5
Kesinlikle Katılıyorum	54	10,5	10,5	100,0
Toplam	514	100,0	100,0	

"Sendikal örgütlenme içinde olsam işyerinde yaşadığım sıkıntıların azalacağını düşünüyorum" (soru 50) önermesine 105 kişi (% 20,4) kesinlikle katılmıyorum, 150 kişi (% 29,2) katılmıyorum, 108 kişi (% 21,0) katılıyorum, 97 kişi (% 18,9) çoğunlukla katılıyorum, 54 kişi (% 10,5) kesinlikle katılıyorum cevabı vermiştir. Katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum cevapları dikkate alındığında 255 kişi (% 49,6) sendikal örgütlenmenin işyerinde yaşadığı sorunların çözümüne katkı sağlamayacağını ifade ederken, Katılıyorum ve yukarıdaki cevaplar dikkate alındığında 259 kişi (% 50,4) sendikal örgütlenme içinde olmanın işyerinde yaşadığı sorunlara çözüm olacağını ifade etmektedir. (Tablo:26).

Ankete katılan banka çalışanlarının % 50,4'ü sendikal örgütlenme içinde yer alması halinde çalışma koşullarının daha düzgün olacağını ifade etmektedir. Selamoğlu ve Urhan'ın araştırmasında da beş farklı sektörde çalışan mavi yakalıların % 67,4'ü sendika üyesi olmaları halinde çalışma koşullarının düzeleceğini düşünmektedirler (Selamoğlu,Urhan,2008,s.106). Görüldüğü gibi mavi yakalılarla, beyaz yakalılar yüzdesel farklılık olmasına rağmen benzer ifadeye bulunmaktadır. Yaşanacak çıkar çatışmalarında insan kaynakları yöneticilerinin kendi yanlarında yer alamayacağını bilen banka çalışanları, sendikal örgütlenme içinde olmaları halinde işyerindeki sorunlarının çözülebileceğini düşünmektedirler.

Banka çalışanları arasında, çalışma hayatına yönelik sorunlarının çözümünde sendikaların çare olduğunu düşünenlerin oranının düşük olmasının, sektörde uzun süre grev yasağı olması nedeniyle sendikaların çalışma şartlarına yönelik mücadelelerinde en önemli silahlarını kaybetmeleri ve güçsüz kalmalarından kaynaklandığı söylenebilir. Banka çalışanlarının sendikal örgütlenmeyi çare olarak görmelerine karşın neden sendikal örgütlenmeler içinde yer almadıkları ayrıca araştırılmaya muhtaç bir konudur. Banka çalışanlarının örgütlenmeden uzak durmaları kendilerinden kaynaklandığı gibi belirli ölçülerde de sendikalardan kaynaklanıyor olabileceği açıktır.

SONUÇ

Yirminci yüzyılın ikinci yarısından itibaren sanayi toplumlarında teknolojinin gelişmesi ve yaratılan bilgi birikiminin kullanılmasıyla beraber bilgi öne çıkar hale gelmiş, bilişim teknolojisinde yaşanan gelişmelerle birlikte sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçildiğinden söz edilmeye başlanmıştır. Sanayi sonrası diye de adlandırılan bu dönemde sanayileşmiş ülkelerde emek yoğun kitlesel üretim yapan fabrikaların yerini bilgi yoğun üretim yapan işletmeler almıştır. Kitlesel üretim yerini butik üretimlere bırakmaya ve bazı meslekler ortadan kaybolurken, yeni meslekler ortaya çıkmaya başlamıştır. 1970'lerin ikinci yarısından itibaren sanayileşmiş ülkelerde somut hale gelen bu gelişmeler hızla sanayileşmekte olan ülkeleri de etkilemiştir.

Türkiye'de 1980'lerin ilk yarısından başlayarak bahse konu gelişmelerin etkisi altında kalmıştır. 24 Ocak kararları ile Türkiye'deki ekonomik yapı tamamen değiştirilerek dünya ekonomisine uyum sağlama amacıyla, liberal ekonomi hâkim kılınmıştır. Uzun yıllar uygulanmış olan ithal ikameci politikalar dönüşüm geçirerek, yerini ihracatı hedefleyen piyasa ekonomisine bırakmıştır. Ekonomide liberalleşmenin gereği olduğu gerekçesiyle, işverenlerin

uluslararası piyasalarla rekabet edebilmelerini sağlamaya yönelik olarak çalışma hayatında talep ettikleri hukuksal düzenlemeler zaman içinde yapılmış ve esnek çalışmaya zemin hazırlanmıştır. Yarı zamanlı çalışma, fazla mesailerde parasal ödeme yerine serbest zaman verilmesi ve denkleştirme süresi gibi düzenlemeler hayata geçirilmiştir.

Sanayi sonrası dönemin paradigmaları, çalışanların çalışma şartlarını genel anlamıyla kötüleştirirdiğinden ve güvenceden uzak bıraktığından işe karşı tutumlarının da olumsuz gelişmesine neden olmaktadır. Türkiye’de tarım ekonomisi, sanayi ve sanayi sonrası dönemler bir arada yaşanırken, bankacılık sektörü olarak sanayi sonrası dönemin paradigmasını sergilemektedir. Bankacılık sektörü bilgi ve teknoloji ağırlıklı çalışmakta ve birçok sektörden farklı olarak vasıflı işgücü istihdam etmektedir. Hizmet sektöründe önemli bir yeri olan bankacılık sektörü dünya finansal piyasalarında rekabet etmektedir.

Anketi cevaplayan banka çalışanlarının çoğunluğu (% 57,2) sürekli olarak normal mesailerinden sonra fazla çalışma yapmak zorunda kaldıklarını ifade etmişlerdir. Bununla birlikte % 69,2’lik bir çoğunluk fazla çalışmalarının karşılığında ücret veya boş zaman alamadıklarını belirtmişlerdir. Karşılıksız fazla çalışmanın çalışanların tutumuna etkisine bakıldığında ise; karşılıksız fazla çalışmanın tutumu olumsuz yönde etkilediği görülmüştür. Genel olarak esnek çalışma şekillerinin çalışanların tutumuna etkisine bakıldığında ise yapılan çoklu regresyon analizinde esnek çalışma faktörünün çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği görülmüştür.

Ankete katılan banka çalışanlarının % 77,8’i hedef baskısı altında çalıştıklarını ifade ederken, büyük bir bölümü (% 84,6) verilen hedefler tutturulduğunda kendilerine daha yüksek hedefler verildiğini belirtmişlerdir. Hedef baskısı altında çalışmanın ve hedeflerin tutturulması halinde daha da yükseltilmesi ile işe karşı tutuma etkileri ayrı ayrı incelendiğinde her iki durumda çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği görülmüştür. Yapılan çoklu regresyon analizi ile hedef baskısı faktörünün çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği tespit edilmiştir.

Ankete katılanların çoğunluğu (% 57,2) çalıştıkları kurumda emekli olana kadar çalıştırılacaklarını düşünmediklerini belirtmişlerdir. Cevap verenlerin büyük çoğunluğu (% 90,3) çalışılan işte en önemli konunun iş güvencesi olduğunu ifade etmişlerdir. Yine katılımcıların büyük bölümü (% 74,9) mevcut yasal düzenlemelerin bankacılık sektöründe çalışanların iş güvencesini garanti altına almadığını belirtmişlerdir. Genel olarak iş güvencesi faktörünün çalışanların işe karşı tutumuna etkisine bakıldığında, yapılan çoklu regresyon analizinde iş güvencesi faktörünün çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği görülmüştür.

Ankete katılan banka çalışanlarının % 79,4’ü çalıştıkları işyerinde performansa dayalı ücretlendirme sistemi uygulandığını % 77,1’i ücretinin büyük ölçüde performansına göre belirlendiğini ifade etmişlerdir. Ayrıca katılımcıların yarısından fazlası (% 60,5) hak ettiği ücreti almadığını belirtmiştir. Yine katılımcıların büyük bölümü kendilerini işyerine bağlayan tek şeyin aldıkları ücret olduğunu ifade etmişlerdir. Yukarıda da belirtildiği gibi performansa dayalı ücretlendirme sistemi personeli yoğun ve fazla çalışmak zorunda bıraktığından, banka çalışanlarının işe karşı olumsuz tutum geliştirmelerine yol açmaktadır. Çoklu regresyon analizinde performansa dayalı ücretlendirme faktörünün çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği tespit edilmiştir.

Çalışmada son olarak sendikasılaşma baskısı faktörünün çalışanların işe karşı tutumuna etkisi incelenmiştir. Öncelikle anketi cevaplayanlardan sendika üyesi olan banka çalışanlarının, sendika üyesi olmayan çalışanlara göre işe karşı tutumlarının daha olumlu olduğu görülmüştür. Cevap verenlerin % 46,7’si kurumlarının yönetimlerinin sendikalaşmaya sıcak bakmadığını düşünmektedirler. Anketi cevaplayan banka çalışanlarının çoğunluğunun sendika üyesi olmaması ve sektörde sendikalaşma oranının çok düşük olması, açık sendikasılaşma baskısı olmasa da çalışanların sendikalara üye olmaktan uzak durduklarını göstermektedir. Bununla birlikte katılımcıların yarısı sendikal örgütlenme içinde olmaları halinde işyerlerinde yaşadığı sıkıntıların azalacağını düşünmektedir. Çalışmada ulaşılan bu sonuç daha önce başka sektörlerde yapılan çalışmalarda ulaşılmış olan sonuçlarla benzerdir. Genel olarak sendikasılaşma baskısının çalışanların işe karşı tutumuna etkisine bakıldığında ise, sendikasılaşma baskısı yaşadığını düşünen çalışanların işe karşı tutumunun olumsuz etkilendiği görülmüştür.

Çalışmada elde edilen sonuçlar göstermektedir ki, bankalar rekabette avantaj sağlayabilmek ve kârlılıklarını arttırabilmek için daha çok müşteriye ulaşmayı, daha fazla ürün satmayı amaçlamaktadırlar. Yönetimler amaçlarına ulaşıp, başarılı olmak için toplam hedefi şubelere ve genel müdürlük satış ekiplerine dağıtmaktadır. Hedef baskısı çalışanlar üzerinde stres yaratmakta, çalışanları daha yoğun çalışmak zorunda bırakmaktadır. Çünkü hedefler tuttukça, tutturulan hedefin yerini daha yüksek hedefler almaktadır. Hedef baskısının bir diğer yönü çalışanların performansını da belirliyor olmasıdır. Yapılan dönemsel performans toplantılarında hedeflerini tutturamamış olan banka çalışanları ciddi baskılarla karşılaşmakta, hatta işsiz kalma tehdidi yaşamaktadırlar. Banka yönetimlerinin çalışanlara bakışı olarak ortaya çıkan hedef baskısı, çalışanların işe karşı tutumunu olumsuz olarak etkilemektedir.

Sonuç olarak, sanayi döneminde, standartlaşmış ücret ve çalışma süreleri, güçlü sendikalar, bir olumsuzluk olmadıkça çalışanın işten ayrılmayı düşünmediği işverenin ise çalışanın işten çıkarmayı düşünmediği, genel olarak toplu sözleşme ile belirlenen ücretler olarak ortaya çıkmış olan çalışma paradigması kriterleri yerini, bilginin öne

çıkması ve hızlı teknolojik gelişmeler sonrasında işletmelerin rekabet avantajı yakalamasının ancak esneklikle olabileceği ve küçük işletmelerin hızlı hareket kabiliyetleri nedeniyle daha avantajlı oldukları görüşlerinin ağır basmasıyla, yirminci yüzyılın ikinci yarısından itibaren öncelikle gelişmiş olan ülkelerde ve daha sonra ise gelişmekte olan ülkelerde ve Türkiye’de esneklik uygulamalarına bırakmıştır. Sanayi dönemi ile farklılaşan sanayi dönem sonrası çalışma paradigması kriterleri olarak tespit edilen esnek çalışma, iş güvencesi olmaması, performansa dayalı ücretlendirme, hedef baskısı, sendikasızlaşma baskısı faktörlerinin Türkiye’de sanayi sonrası dönem özelliklerini en çok taşıyan sektörlerin başında gelen bankacılık sektörü çalışanları ile yapılan istatistikî çalışmada yeni çalışma paradigmalarının banka çalışanlarının işe karşı tutumunu olumsuz etkilediği tespit edilmiştir.

KAYNAKÇA

- “İngiltere’de Sıfır Saat Sözleşmesi”, **Timeport**, sayı: 2013-103, s. 13.
- “Yorum Yaptılar İşten Atıldılar” **Aydınlık Gazetesi** 19.07.2012.
- Acar, İ. (2013). Çalışanı da Banka Mağduru, **Sabah Gazetesi**, (13. 09. 2013 tarihli nüsha).
- Altunışık R. vd.(2007). **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, 5.Baskı, Sakarya, Sakarya Yayıncılık.
- Bank-Sen (2012). **Özelleştirme ve Güvencesizleştirme Sürecinde Ziraat Bankası A.Ş. Raporu**, Eylül.
- Bank-Sen: “ING Bank’ta Hukuksuzluğa İşe İade **Kararı**”, tarihinde <http://www.banksen.org.tr/web/NewsDetail.aspx?ID=155#.UiopkDa-2m4> adresinden erişildi.
- Bauman, Z. (2006). **Küreselleşme**, (Abdullah Yılmaz Çev.). 2. Baskı, İstanbul, Ayrıntı Yayınları.
- Baysal, A. C, Tekarslan E. (2004). **Davranış Bilimleri**, İstanbul, Avcıol Basım Yayın.
- Bennet, R.(1994) **Organizational Behaviour**, 2.Baskı, London, The M & E Handbook, Longman.
- Bora, T. vd. (2012). **Boşuna mı Okuduk? Türkiye’de Beyaz Yakalı İşsizliği**, 3.Baskı İstanbul, İletişim Yayınları.
- Bozkurt, V.(1996). **Enformasyon Toplumu ve Türkiye**, İstanbul, Sistem Yayıncılık.
- Braverman, H. (2008). **Emek ve Tekelci Sermaye**, (Ç. Çıdamlı Çev.). İstanbul, Kalkedon Yayınları,
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı: “ İşçi ve Sendika Üye Sayıları” 06.09.2013 tarihinde <http://www.csgb.gov.tr/csgbPortal/csgb.portal?page=uye>, adresinden erişildi.
- Delican, M. (1995). “Sanayileşmenin Endüstri İlişkilerine Etkisi”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul, İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ekin, N. (1989). **Endüstri İlişkileri**, İstanbul, İşletme Fakültesi Yayını, Yayın No:208, 5.Baskı,
- Erkan, H. (1998). **Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme**, İstanbul, T. İş Bankası Yayınları
- Genç, N. (2004). **Yönetim ve Organizasyon- Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar**, Ankara, Seçkin Yayınevi.
- Giddens, A. (2000). **Sosyoloji**, H. Özel - C. Güzel(Yay. Haz.). Ankara, Ayraç Yayınları.
- Gorz, A.(1986). **Elveda Proletarya**, (H. Tufan Çev.). İstanbul, Afa Yayınları.
- Grint, K. (1998). **Çalışma Sosyolojisi**, (V. Bozkurt Çev.). İstanbul, Alfa Yayınevi.
- Keser, A. (2002). Yeni Ekonomi Çerçevesinde Çalışma, A. Keser (Yay.Haz.). **Çalışma Yaşamında Dönüşümler**, Bursa, Ezgi Kitapevi.
- Kestane, D. (2003). Performansa Dayalı Ücret Sistemi ve Kamu Kesiminde Uygulanabilirliği, **Maliye Dergisi**, Ocak-Nisan 2003, Sayı:142, 12-144.
- Koçak, O. (2011). **Bilgi Toplumu Sürecinde Çalışma Yaşamı**, Bursa, Ekin Yayınevi.
- Kumar, K. (2010). **Sanayi Sonrası Toplumdan Post Modern Topluma**, (M. Küçük Çev.). 3. Baskı, Ankara, Dost Yayınevi,
- Kurtulmuş, N. (1996). **Sanayi Ötesi Dönüşüm**, İstanbul, İz Yayıncılık.
- Newstrom, J. W., Keith D. (1997) **Organizational Behavior; Human Behavior at Work**, New York, Mcraw-Hill Companies.
- Öngen, T. İleri Teknoloji ve Çalışma İlişkilerinin Değişen Paradigması **A.Ü. Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:50, Sayı:1, s. 279-295.
- Özdemir, G. Y., Özdemir A. M. (2008). **Sermayenin Adaleti**, İstanbul, Dipnot Yayınları.
- Selamoğlu, A., B. Urhan (2008). “Workers’ Attitudes And Behaviours Towards The Trade Unions: The Case Of Kocaeli” **Serbian Journal of Management** 3-1, s.95 – 111.
- Sennet, R. (2009). **Zanaakâr**, (Melih Pekdemir Çev.). İstanbul, Ayrıntı Yayınları.
- Silah, M. (2001). **Çalışma Psikolojisi**, Ankara, Selim Kitabevi.
- Stewart, T. A. (1997). **Entelektüel Sermaye**, (Nurettin Elhüseyni Çev.). İstanbul, MESS Yayınları.
- Sümer, N. vd. (2013). **İşsiz Yaşam: İşsizliğin ve İş Güvencesizliğinin Birey ve Aile Üzerindeki Etkileri**, İstanbul, Koç Üniversitesi Yayınları.
- Şenkal, A.(2008). Endüstri İlişkilerinde Yeni Paradigmalar, **Çalışma ve Toplum Dergisi**, 2008/1, 119-145.
- Şimşek, M. Ş. vd.(2005). **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Konya, y.y.

- Yalınpala, J. (2002). “Küreselleşmenin Emek Piyasası ve İstihdamı Üzerindeki Etkileri”, A.Soyak (Yay.Haz.). **Küreselleşme: İktisadi Yönelimler ve Sosyopolitik Karşıtlıklar**, İstanbul, Om Yayınevi.
- Yeniçeri, Ö. (2006). İş ve Zihin Dünyasının Kimyası Değişirken, Özcan Yeniçeri (Yay.Haz.) **Yönetimde Yeni Yaklaşımlar**, Ed., İstanbul, IQ yayıncılık.
- Yılmaz, T. (2004). Performansa Dayalı Ücret Sistemi: Türkiye’de Uygulanan Performansa Dayalı Ücret Planlarının Kısmi Bir Analizi **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Sakarya Üniversitesi SBE, 2004.
- Yorgun, S. (2005). Küreselleşme Sürecinde Türk Sendikacılığında Yeni Yönelişler ve Alternatif Öneriler **Çalışma ve Toplum Dergisi**, 2005/3, s. 137-161.