
BİREYSEL VE İŞ ORTAMINA AİT ETKENLER AÇISINDAN İŞ DOYUMU

Dr. Figen SEVİMLİ
Atatürk Üniversitesi, Tıp Fakültesi, Halk Sağlığı Bölümü
fsevimli@atauni.edu.tr

Yrd. Doç. Dr. Ömer Faruk İŞCAN
Atatürk Üniversitesi İİBF, İşletme Bölümü
omer_iscan@hotmail.com

ÖZET

Bu çalışmanın temel amacı çalışanlar ve işletmeler açısından son derece önemli olan iş doyumunu, olguyu etkileyen bireysel ve iş ortamına ait etkenler açısından incelemektir. Bu amaçla Erzurum'da çalışan 454 hekim üzerinde gerçekleştirilen araştırma sonuçları yaş, hizmet süresi ve işle ilgili düşünce gibi bireysel faktörlerle, statü, örgütsel ortam ve koşullar gibi iş ve iş ortamına bağlı nedenlerin iş doyumunu büyük oranda etkilediğini ortaya koymaktadır.

ABSTRACT

The main aim of this study is to analyze the concept of job satisfaction in terms of individual and organizational factors. The results of the application which was carried on 454 doctors working in Erzurum showed that individual factors such as age, length of service and thoughts about the job, and organizational or work-setting related factors such as status, organizational environment and conditions effect the job satisfaction of doctors to a large extent.

GİRİŞ

Genel olarak çalışanların işlerine ilişkin duygularının bir reaksiyonu olarak tanımlanan iş doyumunu kavramı, ilk kez 1920'lerde ortaya atılmış olup, önemi 1930-40'lı yıllarda anlaşılmıştır. Önemli olmasının bir nedeni, yaşam doyumunu ile ilişkili olmasıdır ki bu durum kişinin fizik ve ruh sağlığını doğrudan etkilemektedir. Bir diğer nedeni ise üretkenlikle ilgilidir. İş doyumunu ile üretkenlik

arasında doğrudan bir ilişki olmamakla birlikte doyumsuzluğun yarattığı dolaylı etkiler (stres, grup uyumu gibi) konuyu önemli kılmaktadır.

İş doyumunun olması, başka deyişle, işe karşı tutumun olumlu olması halinde ortaya çıkan bir dizi yönetsel ve davranışsal sonuç vardır. İş doyumuna çağdaş yönetim anlayışının önemli faktörlerindedir. İş doyumunu her şeyden önce bir sosyal sorumluluk, ahlaki gerekliliktir. Çalışmak kuşkusuz insanlar için bir gereksinimdir. Kişi çalışmak istiyorsa, yaşamının önemli bir kısmını iş yerinde geçiriyorsa, yöneticiler ve yönetim de iş yerini ödüllendirici, en azından sıkıntısız bir hale getirmek zorundadır. Sağlık nasıl insanın genel fiziksel durumunu gösteriyorsa ve de önemli ise, iş doyumunu da çalışanın genel durumunu yansıtmaması açısından önemlidir. İş doyumunu da tıpkı sağlık gibi, önem, tanı ve tedavi arz etmektedir. İş doyumunu, çalışanların genel duygusal durumunu gösterebilmektedir. İş doyumunu ile yaşam doyumunu arasında yakın ilişki göze çarpmaktadır.

İş doyumuna atfedilen bu önemli rolden ve özellikle hekimler üzerinde bireysel ve iş ortamına ait etkenleri de kapsamlı bir şekilde içeren çalışmaların azlığından hareketle Erzurum'da çalışan hekimlerin iş doyumunu seviyesini ölçmek ve çeşitli sosyo-demografik ve sosyo-ekonomik verilere göre hekimlerin doyum seviyeleri arasında anlamlı fark olup olmadığını ortaya çıkarmak çalışmamızın temel amacıdır. Bu doğrultuda 454 hekim üzerinde gerçekleştirdiğimiz araştırmada ulaştığımız genel sonuç, teorik çerçevede ayrıntılı olarak ele alınan yaş, hizmet süresi ve işle ilgili düşünce gibi bireysel faktörlerle, statü, örgütsel ortam ve koşullar gibi iş ve iş ortamına bağlı

nedenlerin iş doyumunu büyük oranda etkilediği seklindedir.

İŞ DOYUMU

İş, örgütsel ortamda belirli bir zaman diliminde gerçekleşen, beraberinde kimi ilişkileri getiren ve ücret karşılığı girilen mal ve hizmet üretme çabasıdır. Doyum ise duygusal bir tepki biçimidir. Çalışanlar çalışma hayatı süresince, yaptığı işe çalıştığı firmaya ve iş ortamına dair pek çok deneyimler kazanmaktadır. Çalışanların çalışma hayatı süresince, gördükleri, yaşadıkları, kazandıkları, mutlulukları ve üzüntüleri olmaktadır. Tüm bu bilgi ve duyguların sonucunda çalışanların yaptığı işe ya da çalıştığı firmaya karşı tutumları ortaya çıkmaktadır. İş doyumunu tutumların genel sonucudur ve çalışanın fiziksel ve zihinsel açıdan iyi durumda olmasını ifade eder (Oshagbemi, 2000a:88). İş doyumunu, çalışanın yaptığı işe genel tutumu olarak belirtmek uygundur (Greenberg ve Baron, 2000:170). Bireylerin işlerine gösterdikleri tutum olumlu ya da olumsuz olabileceğinden, iş doyumunu bireylerin iş tecrübeleri sonucunda elde ettiği olumlu ruh hali olarak tanımlamak, çalışanın işine göstermiş olduğu olumsuz tutumunu da iş doyumunsuzluğu olarak tanımlamak gerçekçi olacaktır (Erdoğan, 1996: 231). Bir başka ifade ile, iş doyumunu, çalışanların yaptıkları işe karşı hissettikleridir. Dolayısıyla iş doyumunu, işin kazandırdıklarıyla çalışanın beklentileri birbirine uyduğu zaman oluşmaktadır (Bingöl, 1990:200). İş doyumunun yönetim alanında çok önemli bir konu olmasının temel sebebi, işle ilgili olumlu bir takım sonuçları elde etmenin büyük ölçüde iş doyumunu sağlamaya bağlı olmasıdır (Yousef, 1997:184).

Fred Luthans'a göre iş doyumunun üç önemli yönü vardır (Luthans, 1995:3):

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

İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İş doyumunu statik ya da durağan bir olgu değildir. Dolayısıyla bireysel ya da başka bir takım faktörlerle iş doyumunu ya da doyumunsuzluğu ortaya çıkarılabilir (Lam, 1995: 73). Bu bağlamda ele

alınabilecek faktörler bireysel ve iş ya da iş ortamına bağlı faktörler olarak sınıflandırılabilir.

Bireysel Faktörler

Kişilik, Değer Yarguları, İnançlar, Beklentiler ve Sosyo – Kültürel Çevre

İş doyumuyla kişilik özellikleri arasında ilişki söz konusudur. Örneğin sınırlı ve çevresine uyum sağlayamamış kişiler daha sık iş doyumunsuzluğu göstermektedir. Bu çalışanlar başkaları ile rahat ilişki kuramamaktadır. Çalışanların yaşama bakış açısı olumsuzdur. Bununla birlikte genel inanış özel hayatında mutlu olmayan kişilerin mutluluğu işlerinde arayacağıdır. Yapılan araştırmaları bunu doğrulamamıştır. Olumsuz tutumların yaygınlaşma etkisi görülmektedir. Ama neden – sonuç ilişkisi kesinlik kazanmış görünmemektedir. Acaba işteki doyumunsuzluk mu genel yaşama olumsuz etki yapmakta, yoksa yaşamdaki doyumunsuzluk mu işteki doyuma olumsuz katkı yapmaktadır? Iris ve Barrett'in yaptığı araştırmaya göre eğer birey işinden memnun ise, işini önemsemesi bu bilişle uyumlu olur. Yaşamından mutlu olması da uyumludur. İşinden memnun olmayan kişinin ise işini önemsemeyerek bu bilişsel uyumu sağlaması olanaklıdır (Iris ve Barret, 1972: 301–304). Orpen'in yaptığı araştırma da bu bulguları doğrular durumdadır ve işteki doyum derecesini, iş dışı yaşamdaki doyum derecesini daha çok etkilediğini savunmuştur (Orpen, 1978: 530–532). Kavanagh ve Halpern, araştırmasında çalışan düzeyi yükseldikçe iş doyumunu ile genel yaşam tutumları arasında ilişkinin azaldığı görülmüştür (Kavanagh ve Halpern 1977: 66–73).

Değerlerin, çalışanların iş yerindeki davranışları üzerinde doğrudan etkili olduğu düşünülmektedir ve bireyler arasında paylaşılan değerler, bireysel ilişkilere de yansımaktadır. Benzer değerlere sahip kişilerin birbirleri arasında ilişkiler kurduğu görülmektedir. Bu sayede ortak iletişim sistemi, belirsizlik ve uyarım fazlalığı gibi iş ilişkilerindeki olumsuz faktörleri ortadan kaldırmaktadır. Çalışanlar daha az rol belirsizliği ve çatışma yaşadıklarından koordinasyon, iş doyumunu ve işe bağlılık artmaktadır (Erkmen ve Şencan 1994:144). Ayrıca bireyin içinde doğup büyüdüğü ve yaşamaya devam ettiği sosyo – kültürel çevrenin, bireye aşılacağı tutum ve değerler açısından işe karşı tutumlarını etkileyebileceği düşünülmüş, bu alanda araştırmalar yapılmıştır. Kentsel kesimdekilerin daha az çaba gerektiren kolay işleri tercih ettikleri, kırsal kesimdekilerin ise buna zıt bir tutumda oldukları sonucuna varılmıştır (Baysal, 1981:194).

Tecrübe, Yaş, ve Aynı İşte Kalma Süresi

Bazı çalışmalar, çalışanın iş tecrübesi ile tatmini arasında olumlu bir ilişki ortaya çıkarmıştır (Oshagbemi,2000b). Bir başka ifade ile aynı alanda ve/ veya aynı kurumdaki çalışma süresi fazla olan çalışanların iş tatmininin de yüksek olduğu ifade edilmektedir. Dolayısıyla iş tecrübesi iş doyumunu üzerinde etkili bir faktördür (Özgen, v.d., 2002:330). Çalışma hayatına yeni atılan, iş tecrübesi olmayan kişilerin gerçekçi olmayan beklentileri de söz konusu olabilmektedir. Ancak bu kişiler zamanla iş hayatının gerçeklerini kavramaktadır. Buldukları görev diliminde yükselme olanaklarının olmadığını, iş arkadaşlarının geçimsiz olduğunu anlayabilmektedir. Bunun nedeni çalışanın iş hayatının gerçeklerinden uzak beklentileridir. Yeteri kadar iş deneyimi olmayan, iş hayatına yeni atılan gençlerin gerçekçi olmayan beklentileri, bireyin kendi hayal gücünün ürünleri olabileceği gibi medya organlarının yanıltması, eğitim kurumlarının öğrencilerini fazla abartması ve adayın işe kabulü sırasındaki mülakatı gerçekleştiren yöneticinin yanlış ve yanıltıcı bilgi vermesinden kaynaklanabilir. Gerçekçi olmayan beklentiler çalışanın kişiliğinde zamanla değişikliğe uğramaktadır. Bazı çalışanlar iş deneyimleri arttıkça beklentilerini iş hayatının gerçeklerine göre ayarladıkça iş doyumunu bulabilmekte, bazıları ise geçen yıllara rağmen beklentilerini değiştirmemekte dolayısıyla iş doyumunuza ulaşmayı öğrenmektedir. Bu duyguları hayat tarzı haline getirmektedir. Çalışma hayatını tanıdıktan sonra çalışan iş doyumunu duygusunu zamana bağlı bir olgu olduğunu, gelecekteki doyum için şimdiki durumu da küçük doyumun kabul etmesi gerektiğini anlamaktadır.

Yapılan araştırmalar yaş ile iş doyumunu arasında olumlu bir bağıntı olduğunu göstermiştir (Hickson ve Oshagbemi, 1999). Yaş arttıkça doyum artmaktadır. Bunun nedeni deneyim nedeniyle uyumun artmasıdır. Beş ayrı ülkede yürütülen çalışmalar yaşlı çalışanların genç çalışanlara oranla işlerinden daha fazla doyum duyduklarını göstermiştir (Davis,1988: 99). Çalışanların iş doyumununun yaşla arttığı Locke ve Porter ve Lawler'in performansın iş doyumuna yol açtığı sözü ile de açıklanabilmektedir. Çalışan işte tecrübe ve beceri sağladıkça (bu da zamanla olur) iş performansı artar ve iyi iş çıkarmanın iş doyumunu üzerindeki olumlu etkisi kendini göstermektedir. Sonuç olarak iş doyumunu yaş ile artmaktadır (Baysal, 1981:191).

Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Zeka

Yapılan araştırmalar bireyin kadın ya da erkek olmasının işe karşı tutumları etkilediğini tespit etmiştir. Ancak bu konudaki bulgular araştırmadan araştırmaya farklılık göstermektedir. Cinsiyet açısından dengeli gruplarda çalışanların doyum seviyeleri, homojen (bir cinsiyet baskın) gruplarda çalışanlara kıyasla daha yüksektir Fields ve Blum, 1997:182). Doyum ile ilişkilendirilen bir etken de eğitim düzeyidir. Araştırmalarda eğitim düzeyi yüksek kişilerin genel iş doyumlarının, daha az eğitim görmüş olanlara oranla daha iyi olduğu tespit edilmiştir (Baysal, 1981:193). Kendi başına ele alındığında, sadece bireylerin zeka düzeyleri ile iş doyumunu arasında ilişki incelendiğinde önemli bir ilişki tespit edilememiştir. Yapılan işle ilgili olarak ele alındığında (özellikle zeka düzeyine uygun iş yapılıp yapılmadığı söz konusu ise) zeka, iş doyumunda önemli bir etken olmaktadır. Birçok iş ve mesleklerin belirli bir zeka seviyesi gerektirdiği ve bunun altında ya da üstünde zekaya sahip kişilerin bu işlerden doyum duymadığı saptanmıştır (Baysal, 1981:193).

İş ve İş Ortamına Bağlı Nedenler

İş göreninin işinden doyum duymasında işin genel görünümü, çalışana sağladığı sosyal ve ekonomik çıkarlar ile iş ortamı şartları etkili faktörlerdir. Bu faktörler, bireysel değil toplumsaldır, yargısal olmayıp analiz edilebilir, ölçülür, diğer işlerdeki ile karşılaştırılabilir türdendir. İş doyumunu, birbiriyle ilişkili çok sayıda tutumun birleşimi olarak görmek mümkündür. İş doyumunu, çalışanın iş ve iş ortamına ilişkin bir dizi faktörün oluşturduğu tutumların bileşkesidir (Özgen v.d,2002:332).

İşin Toplum İçindeki Genel Algılanması, İşin Yapısı ve Zorluk Derecesi

İş hakkındaki toplumsal düşünce doğrudan iş doyumunu etkileyen faktörlerdendir. Her kültür veya alt kültürün yarattığı idealler olduğu gibi, çalışanların yapmak istemeyecekleri, yapmayı hayal etmedikleri işler de vardır. İşin yapısal özelliği de doyum etkileyen faktörlerdendir. İşin ilginç olması, kişiye öğrenme fırsatı vermesi, sorumluluk gerektirmesi birer doyum nedenidir. İş doyumunu oluşturan değişkenler arasında işin çekici olması önemli bir yer teşkil eder. Bir iş kişiye ne kadar ilginç ve yenilikçi gelmekte ise o derece doyum sağlayabilmektedir (Erdoğan,1996:236). İşin zorluk derecesi iş doyumunu genellikle olumlu yönde etkileyen faktörlerdendir. Çalışanların başarıma arzuları, başarılarını görme ve gösterme eğilimleri vardır. Zihinsel olarak zor olan bir iş çalışan tarafından

başarıyorsa ve çevre bu başarıyı fark ediyorsa çalışan üst düzeyde doyum bulacaktır. Bunun yanında fiziksel zorluğun iş doyumunu açısından doyum faktörü olmadığı kabul edilmektedir. Aşırı ağır, yorucu ve yıpratıcı işleri yapmak toplumun taktir duygularını kazanmak için yeterli olmamaktadır. Çalışan bireysel özellik ve niteliklerinin üzerinde bir işi yapmak zorundaysa, bu durumda ortaya sıkıntı, moral bozukluğu çıkacaktır. Sıkıntı ve moral bozukluğu ise iş doyumsuzluğunu ortaya çıkaracaktır.

Ücret, Terfi İmkânı ve Statü

İş doyumunun temel faktörlerinin birisi de ücrettir. Çalışan işe karşı tutumunu, aldığı ücretin yeterliliği, alması gerekene oranla normalliliği ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi belirleyecektir. Çalışan çalıştığı işyerinin uyguladığı ücret sistemi ve terfi politikasının adil ve beklentilerine uygun olmasını istemektedir. Ücret işin kişiden istediklerine, bireyin yeteneğine ve toplumun ekonomik yapısına göre adil ise çalışanın işine karşı tutumu olumlu olacaktır. Alınan ücretin iş doyumunu açısından diğer kişilere göre dengeli olması yüksek olmasından daha önemlidir. Araştırmalar ücretlerin çalışanlar için çok önemli olduğunu göstermektedir. İş doyumunun gelir düzeyi ile olumlu bir ilişkisinin olduğunu belirten bulgular vardır. Ücret nedeni yüksekse doyumda o denli yüksektir (Kolasa, 1969: 455). Bireyin maddi doyumsuzluğu performansını düşürmekte, istifa ve devamsızlık ihtimalini artırmakta ve işin tümünden duyduğu doyumsuzluk seviyesini yükseltmektedir (Saal ve Knight, 1988:304). Bunun yanı sıra çalışılan şirketteki terfi imkanlarının ve verilen ödüllerin iş doyumunu üzerinde etkileri olduğu görülmüştür. Terfilerin adil olması ve bir temele dayanması çalışanlar açısından önemlidir. Ayrıca çalışanlar yaptıkları iş karşılığında takdir görmeyi beklemektedir. Meslek düzeyi ile iş doyumunu arasında tutarlı bir ilişki bulunduğu bilinmektedir. Toplumsal açıdan daha yüksek düzeyli mesleklerde daha yüksek iş doyumunu görülmüştür (Davis, 1988:100). Bu nedenle konu ile ilgili çalışmalarda yönetsel bir unvana sahip olan çalışanların ya da statüsü yüksek bir pozisyonda bulunanların böyle bir unvana sahip olmayan ya da düşük statülü işlerde çalışanlara kıyasla iş doyumlarının daha yüksek olduğu bulunmuştur (Hickson ve Oshagbemi, 1999; Oshagbemi, 1997).

Ödüllendirme, Sosyal İmkanlar, Örgütsel Ortam ve Çalışma Koşulları

Çalışanların adil bir sistem doğrultusunda ödüllendirilmesi iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir. Eğer işyeri oluşturacağı gerçekçi bir

başarı değerlendirme sistemi sonucu başarılı olanları ödüllendirirse ödülü hak edenlerin iş doyumunu artacaktır. Başarı değerlendirme sisteminin hatalı olması başarılı olduğuna inanan çalışanların iş doyumunu olumsuz yönde etkileyecektir. İş doyumunu işin niteliği ile işten elde edilen maddi – manevi çıkarların uyumu sonucu artmaktadır. Bir örgütte çalışanların yüksek iş doyumunu duymaları uygun ödül sistemlerinin geliştirilmesi ile sağlanabilecektir (Erkmen ve Şencan, 1994:145). Davranış ve tutumlarına dikkat edilen, kendilerine yeni bilgiler sunulan çalışanların ait olma, sevgi görme, ilgilenilme gibi sosyal içerikli gereksinimleri büyük ölçüde giderilmiş olacaktır. Kaldı ki, bu durum çalışmada kendine değer verildiği ve kendi çıkarlarının organizasyonel çıkarlarla bir tutulduğu bilincinin de yerleşmesini sağlayacağından, güven ve saygı görme ihtiyaçlarını da pekiştireceği yüksek olasılıktadır (Kaynak, 1990:141). İşin fiziksel şartları bir iş doyumunu nedenidir. İşin çalışan için tehlikeli olması, iş ortamının aşırı soğuk veya sıcak olması gibi değişkenler iş doyumunu etkilemektedir. Çalışma koşulları hem kişisel rahatlık hem de işi iyi yapma açısından önemlidir. Yapılan araştırmalar, çalışanların tehlikesiz ve rahat fiziksel ortamlardan hoşlandıklarını ortaya koymaktadır (Erdoğan, 1996:245).

İŞ DOYUMU SAĞLANMASININ İŞ ORTAMINA SAĞLADIĞI FAYDALAR

Yüksek Moral Sağlanması

İyi motive olmuş ve iş doyumuna ulaşmış çalışanlar daha yüksek morale sahip olurlar ve bunun neticesinde işyerine olan yararları artar (Schoderbek ve Cosier, 1991:380). Çalışanın moralinin yüksek olması, çalışanlar ve çalışma düzeni üzerinde şu olumlu etkileri yapar (Şenatalar, 1978:300):

-Morali iyi olan bir kişi görevlerini enerji ve coşkuyla yerine getirir.

-İş görenler, çalışmaya daha istekli olur.

-Çalışanlar, işyerinin güç durumlarında, olağanüstü çaba gösterirler.

-İş görenlerin çalışma arzusu yüksek olur.

-Çalışanlar, yönetmeliklere, iş kurallarına ve emirlere isteyerek uyarlar ve iyi bir disiplin kurulu.

-Çalışanlar işyerinin hedefleri doğrultusunda iş birliği isterler.

-Çalışanlar yöneticilere ve işyerine karşı bağlılık duyarlar

-Yüksek moral, işgücü devri ve devamsızlık üzerinde de olumlu etkiler yapar yüksek moral personel devir hızı ve devamsızlığı azaltır. Buna bağlı olarak katlanılan maliyet de azalır

Çalışanların İşlerine Bağlanması

Çalışanların işlerini tam anlamıyla benimseyebilmeleri ve kendilerinden istenen verimin sağlanabilmesi, işinde isteyerek ve zevkle çalışabilmesi için bazı koşulların varlığı gereklidir. Çalışan yaptığı işten ekonomik, sosyal ve psikolojik doyumunu sağlayabilmelidir. İşletme yöneticisi bu duyguları tatırabilmelidir. Bu durumun sonucu çalışanın işyerine karşı olan bağlılık ve motivasyonunun sağlanması büyük ölçüde kolaylaşacaktır.

İşyerinde Bütünleşme Sağlanması

Çalışanların bulunduğu işyerine uyumu, verimliliği olumlu yönde etkileyecektir. Çünkü kişi örgütte uyum içerisine girince, örgütün amaçları ve araçlarını benimseyecektir. Çalışan, işyerinin amaçlarını ne ölçüde benimserse, bu durum amaçların gelişmesine de o ölçüde katkıda bulunacaktır. İş yavaşlatma, bölüm veya gruplar arası dengenin bozulması şeklinde görülebilecek bazı aksamlar yok edilecektir. İşyerinde verimlilik ve etkinlik artacaktır. Ayrıca, yöneten ve yönetilenler grubunun işyerinde beklentilerini elde etmesi sonucu bu gruplar arasında uyum görülecektir ve bunların sonucu olarak iki grup arasında sürtüşme ve çekişmeler minimum düzeye inecek, işyerinin sürekliliği sağlanacaktır (Erdoğan, 1983: 16–17).

İŞ DOYUMU SAĞLANAMADIĞINDA ORTAYA ÇIKACAK OLUMSUZLUKLAR

Bireysel açıdan

Örgütte kendisini etkileyen kararların alınmasında söz hakkına sahip olmayan ve başkalarının amaçlarına katkıda bulunan bir araç niteliği taşıyan örgütsel insan, günümüzün toplumlarında kendi kendisine, örgüte ve giderek topluma yabancılaşan bir insandır. Çalışana yaratıcı ve yapıcı gücünü ortaya koyacak bir ortam yaratılmalıdır. Böyle bir ortam, ancak çalışanın kendisini etkileyen ve ilgilendiren konularda kararlara

katılması yoluyla sağlanabilecektir. Çalışan çalıştığı iş yerinde bedensel gücünü ortaya koyarken, aynı zamanda düşünsel gücünden yararlanıldığını görmekle işe ve işyerine karşı yabancılaşma duygusundan kendisini büyük ölçüde kurtaracak, yaptığı iş anlam kazanacak ve işyerinin amaçları ile daha kolay bütünleşecek, yabancılaşma duygusu ortadan kalkacaktır (Dicle, 1989:1). İşyerinde, yaptığı işin çalışan anlamsız gelmesi, sorunların yönetimce gereken biçimde ve zamanında ele alınmaması, yönetimce alınan kararların çalışana gereği gibi anlatılmaması gibi olaylar sonucu çalışan işyerinden kendini uzak tutmakta ve bezginlik göstermektedir. Ayrıca beklentilerine ulaşamayan çalışan, işyerinde tepkisini çocuksu bir davranış biçimine dönüştürebilmekte, örneğin surat asabilmekte veya ağlayabilmektedir. Bundan da öte, beklentilerine ulaşamama bazı çalışanlarda saldırganlık davranışının ortaya çıkmasına yol açar. Saldırganlık dışarıya karşı bir harekettir. Kişiyeye yada eşyaya eylemli veya sözlü saldırı biçiminde ortaya çıkmaktadır.

İşletme Açısından

Nasıl insanda açlık duygusu “mide sancısı” veya “halsizlik” biçiminde kendini gösterirse, bozuk moralde kendini düşük doyum işi yavaşlatma, geçimsizlik, hırçınlık gibi şekillerde kendini gösterir. Düşük doyum büyük bir olasılıkla, personel devir hızının yüksek olması sonucunu da doğurur bu da yetmişmiş iş gücünün kaybı demektir (Oshagbemi, 2000: 213;Greenberg ve Baron, 2000:177). Şu halde özet olarak, düşük moral seviyesinin işyerine verebileceği zararları şu şekilde açıklayabiliriz: İş görenin düşük morale sahip olması sonucu iş yavaşlatmalar, iş durdurmaları, aşırı ölçüde devamsızlık ve gecikmeler çalışan devir hızındaki yükseklik, iş veriminde düşmeler, iş ilişkilerinde olumsuzlaşmalar, çalışanlar arasında geçimsizlik, iş kurallarına ve iş emirlerine uyumsuzluk durumları ortaya çıkar (Eren, 1989:139).

Çalışanlar birçok hallerde, kendilerini çok az veya hiç katkıları olmayan bir düzen içinde kendilerini bulmaktadırlar. Bu yeni çalışma düzeni çalışanlar arasında huzursuzluklara ve kendilerinden oluşan direnmelere yol açmaktadır. Bu protesto bazı hallerde yüksek oranda ortaya çıkan devamsızlık, işe geç gelme, emirlere uymama, işin yavaş ve düşük kalitede yapılması şeklinde kendini göstermektedir. Ayrıca işinden memnun olamayan çalışan işyerindeki işinden çok işyeri dışındaki dünyası ile ilgilenecektir. İşine yeterince ilgi duymayan çalışan iş kazalarına daha çok yatkın olmaktadır çünkü kazaların bireyin psikolojik ve fiziksel durumlarıyla ilişkisi bulunmaktadır.

ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ

Araştırma hekimlerin iş doyum düzeylerini ölçmek amacıyla analitik ve kesitsel olarak planlanmıştır. Araştırmanın evreni Erzurum genelinde, Sağlık Bakanlığı'na bağlı hastaneler ve sağlık ocakları, SSK hastaneleri ve Atatürk Üniversitesi Araştırma Hastanesi'nde görev yapan toplam 908 hekimden oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleme, ½ oranında sistematik örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Bu işlem için öncelikle harita üzerinde il merkezi etrafında bir ilçeden başlanıp, bir atlayarak toplam dokuz ilçenin merkez ve köylerinde çalışan tüm hekimler araştırmaya dahil edilmiştir. İl merkezinde ise alfabetik sıraya dizilen sağlık ocaklarından rasgele biri başlangıç kabul edilip, bir atlanıp toplam sekiz sağlık ocağı belirlenmiş; bu ocaklarda görev yapan tüm hekimler araştırmaya dahil edilmiştir. İl merkezinde bulunan tüm hastaneler araştırma kapsamına alınmıştır. Bu hastanelerin klinikleri sıraya dizilip, hekimlerin kariyer durumları da dikkate alınarak ½'si araştırmaya dahil edilmiştir. Yapılan bu işlemden sonra veriler toplandığında başlangıçta belirlenen 454 hekime ulaşılmış, 28 anket geri alınmadığı ya da eksik doldurulduğu için değerlendirme dışı bırakılmıştır.

Hekimlerin iş doyum düzeylerine ilişkin veriler anket formu ve Minnesota İş Doyum Ölçeği (MSQ) kullanılarak toplanmıştır. Araştırmaya katılan hekimlerin sosyo-demografik özelliklerini belirleyecek olan 29 soru, bu sorular içinde ayrıca daha önce başka araştırmalarda kullanılmış hekimlerin çocukluklarını geçirdikleri ortamın sosyoekonomik düzeyini belirlemek amacıyla sekiz sorudan oluşan Kompozit İndeks bulunmaktadır (Cohen ve Holiday, 1983: 65-75).

Kompozit indekse dahil olan her değişkenin ağırlıklı puanları vardır. Bu doğrultuda;
Ev içinde şebeke suyu yoksa 0, varsa 1 puan,
Ev içinde tuvalet yoksa 0, varsa 1 puan,
Gelir düzeyi düşük ise 0, orta ise 1, yüksek ise 2 puan

Anne eğitimsiz ise 0, ilkokul mezunu ise 1, ortaokul üzeri eğitim almış ise 2 puan,

Baba eğitimsiz ise 0, ilkokul mezunu ise 1, ortaokul üzeri eğitim almış ise 2 puan,

Anne gelir getirecek bir işte çalışmıyor ise 0, çalışıyorsa 1 puan,

Oda başına düşen kişi sayısı 3' den fazla ise 0, 2-3 ise 1, 2'den az ise 2 olacak şekilde puanlama yapılmıştır.

Bu değerlendirmeye göre;

Ailelerin sosyoekonomik düzey puanı 4 ve altında ise kötü,

Ailelerin sosyoekonomik düzey puanı 4,0-8,4 arasında ise orta,

Ailelerin sosyoekonomik düzey puanı 8,5 ve üzeri ise iyi olarak değerlendirilmiştir.

MSQ iş doyumunu ölçeceği Weiss ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir (Weiss, v.d., 1967). Ölçeğin Türkçe çevirisini Baycan yapmıştır (Baycan, 1985). MSQ 100 sorudan oluşan likert tipi bir ölçektir (1=hiç tatmin edici değil, 5=çok tatmin edici). MSQ testini yorumlamak için yüzdelik değerleri kullanılır. Sorulara yanıt olarak verilen beş alternatifin ağırlık puanları '1' numarayla bir saymak üzere '5'e kadar çıkar. Deneğin işaretine göre her bir belirleyici için verilmiş olan ağırlık puanları toplanarak ham puan elde edilir. Genel iş doyumunu puanı 20 - 100 arasında olmak durumundadır. Yüzdelik değer olarak;

Düşük iş doyumunu..... % 25 ve altı

Orta iş doyumunu..... % 26 -74 arası

Yüksek iş doyumunu.....% 75 ve üzerini ifade eder.

Anket formları araştırmacılar tarafından değerlendirilip, Veriler SPSS 10.0 programında bilgisayara yüklenmiş ve yine aynı programda istatistiksel analiz yapılmıştır. Analiz teknikleri arasında ANOVA, ANCOVA, t testi, korelasyon analizleri bulunmaktadır. Çoklu gruplar arasındaki farklılığın hangi alt gruptan kaynaklandığını belirlemek amacıyla ileri analizde 'Bonferroni' testi uygulanmıştır.

BULGULAR VE YORUM

Araştırmaya katılan hekimlerin %66.9'u erkek, %33.1' kadındır. Hekimlerin %76.6'sı 40 yaşın altında %23.4'ü ise 40 yaşın üzerindedir. Deneklerin %78.9'u evli, %21.1'i bekadır. Hekimlerin %34'ü Pratisyen Hekim iken, %22.4'ü Araştırma Görevlisi, %19.9'u uzman, %11.2'si Yrd. Doç. Dr., %5'i Doç. Dr. ve %7.5'i ise Prof. Dr. olarak görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan hekimlerin %21.9'unun sosyo-ekonomik düzeyi iyi, %57.7'sinin orta, %20.4'ünün ise kötüdür. MSQ testinin tutarlılığı ve güvenilirliği Gillet ve Schwab tarafından saptanmıştır (Gillet ve Schwab, 1975). Çalışmamızın verilerine yapılan analiz sonucunda ise Cronbach Alpha katsayısı 0,99 olarak bulunmuştur. Bu, ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır. Ölçeğin uygulanmasında önce uzman bir ekibin, ifadelerin anlaşılabilirliği noktasında onayının alınması da ölçeğin

İçerik açısından geçerli olduğunu ortaya koymaktadır (Saunders, v.d, 2003:308).

Yapılan korelasyon analizinde (Tablo 1) iş doyum ile yaş ve hizmet süresi arasında pozitif yönde önemli ilişki bulunmuştur ($r=0,45$ ve $0,46$). Dolayısıyla daha yaşlı ve hizmet süresi daha fazla olan hekimlerin iş doyumlarının daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum daha önce yapılan çalışmalarla da ispatlanmıştır (Aslan v.d., 1997; Musal, 1995; Musal, 1992). İş doyumundaki değişimin %20'si yaş ($R^2=0.20$) ile, %21'i hizmet süresi ($R^2=0.21$) ile açıklanabilmektedir.

İş doyum ile yerleşim birimi, kariyer, hekimlerin meslek seçimi konusundaki düşünceleri, bilimsel etkinliklere katılım sıklığı, hekimlerin düzenli yayın izleme durumu arasında pozitif yönde önemli bir ilişki saptanmıştır. Bu noktada en güçlü ilişkinin iş doyum ile kariyer arasında olduğu gözlenmektedir. Bir başka ifade ile hekimler kariyerin üst noktalarına doğru ilerledikçe iş doyum oranları da artmaktadır. İş doyumundaki değişimin %3'ü yerleşim birimi ($R^2=0.03$) ile, %35'i kariyer ($R^2=0.35$) ile, %22'si hekimlerin meslek seçimi konusundaki düşünceleri ($R^2=0.22$) ile, %16'sı bilimsel etkinliklere katılım sıklığı ($R^2=0.16$) ile, %20'si düzenli yayın izleme durumu ($R^2=0.20$) ile tanımlanabilmektedir.

Hekimlerin iş doyum düzeylerinin kariyer durumuna göre dağılımı Tablo 2'de verilmektedir. İş doyum düzeyi, hekimlerin %7.5'inde düşük, %57.0'ında orta, %35.6'sında yüksek saptanmıştır. Korelasyon analizi sonuçları ve bu veriler de kariyerdeki yükselişin iş doyumunu artırdığı yönündeki görüş ve bulguları desteklemektedir (Birinci, 1999; Oran, 1989).

Yapılan varyans analizi ile ise medeni durum değişkeninde anlamlı fark ortaya çıkmıştır. Bir başka ifade ile evli hekimlerin ortalamaları, bekar hekimlerin ortalamalarına göre, daha yüksektir. Bu bulgu daha önceki araştırmaların bulgularını desteklemektedir (Birinci,1999; Hayran ve

Aksayan, 1991). Bunun dışında mezun olunan üniversite, görev yapılan ilin kendi memleketi olup olmadığı değişkenlerinin iş doyum ortalaması açısından anlamlı bir fark ortaya çıkarmadığı tespit edilmiştir.

Hekimlerin mesleki özelliklerine göre MSQ'dan aldıkları puanların ortalama, standart sapma ve istatistiksel analiz sonuçları Tablo 3'te verilmiştir. Hekimlerin görev yaptıkları yerleşim birimine göre MSQ puan ortalamaları arasında doğrusal ilişki olduğu, kariyer durumları kontrol edildiğinde de istatistiksel açıdan farkın önemli olduğu gözlenmektedir. İleri analiz için Bonferroni testi uygulandığında köyde görev yapan hekimlerin MSQ puan ortalaması ilçe ve il merkezinde çalışanlardan düşük bulunmuştur ($\bar{X}=29.0/\bar{X}=65.7$).

Hekimlerin görev yaptıkları iş yerlerine göre kariyer kontrol edilerek incelendiğinde, MSQ puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak önemli olduğu görülmektedir ($F=6.56$, $p=0.002$). Bonferroni testi kullanılarak yapılan ileri analizde sağlık ocağı, SSK ve devlet hastanelerinde görev yapan hekimlerin MSQ puan ortalamaları ($\bar{X}=57.3$, $\bar{X}=58.2$), devlet hastanesinde çalışıp muayenehanesi olan hekimlerin puan ortalamasından ($\bar{X}=75.9$) düşük olduğu bulunmuştur ($F=1.5$, $p=0.2$). Hekimlik mesleğinin seçiminde kimin etkili olduğu durumuna göre kariyer kontrol edilerek incelendiğinde MSQ puan ortalamaları arasındaki farkın önemli olduğu görülmektedir ($F=5.9$, $p=0.001$). İleri analiz sonuçlarına göre MSQ puanı 'Kendim' cevabını veren grupta yüksek bulunmuştur ($\bar{X}=69.0$). Hekimlik mesleğini seçmeleri konusundaki düşüncelerine göre kariyer kontrol edilerek incelendiğinde MSQ puan ortalamaları arasındaki farkın önemli olduğu görülmektedir ($F=27.9$, $p=0.000$). 'Doğru seçim yaptım' cevabını veren grubun puan ortalaması yüksektir ($\bar{X}=75.2$). Doyum olgusunun tanımı ve içeriği düşünüldüğünde bu son derece normal bir durumdur.

Tablo 2: Hekimlerin İş Doyum Düzeylerinin Kariyer Durumlarına Göre Dağılımı

Kariyer Durumu	İş Doyum Düzeyi							
	Düşük		Orta		Yüksek		Toplam	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
Pratisyen Hekim	22	16.1	99	72.3	16	11.7	137	34.0
Araştırma Görevlisi	8	8.9	67	74.3	15	16.7	90	22.4
Uzman	-	-	40	50.0	40	50.0	80	19.9
Yardımcı Doçent	-	-	12	26.7	33	73.3	45	11.2
Doçent	-	-	6	30.0	14	70.0	20	5.0
Profesör	-	-	5	16.7	25	83.3	30	7.5
Toplam	30	7.5	229	57.0	143	35.5	402	100

Tablo - 3 : Hekimlerin Mesleki Özelliklerine Göre MSQ Ölçeğinden Alınan Ortalama Puanların Dağılımı n=402			
		MSQ Puanı	İstatistiksel Sonuçlar
Yerleşim Birimi	Yüzde	Ortalama ± SS	ANCOVA (Kariyer Kontrollü)
	İl	84.3	65.7 ± 20.2
	İlçe	14.2	57.2 ± 21.2
	Köy	1.5	29.0 ± 13.8
İş Yeri			ANCOVA (Kariyer kontrollü)
	Sağlık Ocağı	23.1	53.1 ± 19.1
	Devlet Hastanesi	15.2	58.2 ± 19.5
	SSK	2.7	57.3 ± 14.0
	Üniversite Hastanesi	46.3	69.1 ± 21.1
	Devlet Hastanesi, Muayenehane	10.0	75.9 ± 13.3
	SSK, Muayenehane	1.2	67.2 ± 5.3
	Diğer	1.5	63.7 ± 25.2
Hizmet Süresi			ANCOVA (Kariyer kontrollü)
	1-5	27.1	53.7 ± 18.5
	6-10	28.6	58.0 ± 21.3
	11-15	20.1	68.1 ± 16.8
	16-20	11.9	78.4 ± 13.9
	21-25	7.2	77.7 ± 18.0
	26-30	4.2	82.2 ± 18.0
	31-36	0.2	90.3 ± 11.0
Yönetsel görev			ANCOVA(Kariyer kontrollü)
	Var	21.5	70.1 ± 16.1
	yok	78.5	62.5 ± 21.6
Meslek Seçimine Kimin Karar Verdiği			ANCOVA (Kariyer kontrollü)
	Kendim	50.0	69.0 ± 18.1
	Ailem	19.9	56.8 ± 21.7
	Birlikte	28.6	60.4 ± 22.7
	Diğer	1.5	61.0 ± 23.4
Meslek Seçimi Konusundaki Düşünceleri			ANCOVA(Kariyer kontrollü)
	Doğru seçim yaptım	37.1	75.2 ± 16.4
	Bazen yanlış yaptığımı düşünüyorum	47.0	61.3 ± 19.2
	Yanlış seçim yaptım	15.9	45.9 ± 19.9
Mezuniyet Sonrası Hastanım Tanı Ve Tedavi Sorumluluğunu Yüklenecek Nitelikte Hissettiniz Mi			t testi
	Evet	70.9	66.3 ± 18.9
	Hayır	29.1	58.3 ± 24.3
Uzun Vadede Mesleki Planları			ANOVA
	Emeklilik	12.2	68.8 ± 21.2
	Kariyer	38.3	66.0 ± 19.4
	Kurum Değişirme	10.7	44.1 ± 21.0
	İstifa	1.5	43.3 ± 19.3
	Göreve Devam	35.1	67.9 ± 18.5
	Meslek Değişimi	2.2	50.3 ± 16.0
Buldukları Kurumda Nihai Çalıştıkları			ANOVA
	Ekonomik ve zorunlu nedenlerle	30.6	59.3 ± 19.6
	Sevdiğim için	28.9	74.7 ± 17.5
	Diğer	40.5	59.9 ± 20.8
Muayenehane Durumu			t testi
	Var	12.7	73.6 ± 14.9
	yok	87.3	62.6 ± 21.3

Tablo 1: İş Tatmini ile Bireysel ve mesleki Değişkenler Arasındaki İlişki

Yönetsel değer ve Tutumlar	Korelasyon Katsayısı	Anlamlılık Düzeyi
Yaş	0,45	,000
Sosyo-Ekon.Düzye Endeksi	-0,08	,080
Hizmet Süresi	0,46	,000
Yerleşim Birimi	0,18	,000
Kariyer	0,59	,000
Meslek Seçimi	0,47	,000
Etkinliklere Katılım	0,40	,000
Düzenli Yayın İzl.	0,45	,000

Hekimlerin uzun vadede planları incelendiğinde MSQ puan ortalamaları arasındaki farkın önemli olduğu görülmektedir ($F=13.3$, $p=0,000$). İleri analiz sonuçlarına göre kariyer ($\bar{X}=66.0$), göreve devam ($\bar{X}=67.9$) ve emekliliği ($\bar{X}=68.8$) düşünenlerin puan ortalamaları, istifa ($\bar{X}=43.3$), kurum değiştirme ($\bar{X}=44.1$) ve meslek değiştirmeyi ($\bar{X}=50.3$) düşünen hekimlerden yüksek bulunmuştur. Dolayısıyla kariyer amaçları ve hedefleri olan hekimlerin iş doyumunun daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Hekimlerin buldukları kurumda niçin çalıştıkları sorusuna verdikleri cevaplara göre MSQ puan ortalamaları arasında farkın önemli olduğu anlaşılmaktadır.

($F=23.9$, $p=0.000$). İleri analiz sonuçlarına göre 'Sevdiğim için' cevabını veren hekimlerin puan ortalaması ($\bar{X}=74.7$) 'Ekonomik ve zorunlu nedenlerle' cevabını verenler ($\bar{X}=59.3$) ve 'diğer' (nöbet olmadığı için, uzmanlık eğitimi nedeniyle, TUS'u kazanamadığı için, memleketim olduğu için, eş durumu nedeniyle) cevabını verenlerden ($\bar{X}=59.9$) yüksektir.

SONUÇ

Çalışanların iş ortamı içerisinde verimliliklerini artırmada en etkili araçlardan biri olan doyum kavramı çalışanın işe yönelik tutumunu yansıtır ve bu tutum olumlu olduğunda doyum yüksek, olumsuz olduğunda ise düşüktür. Erzurum'da çalışan hekimlerinin iş doyumlarının seviyesini ölçmek ve çeşitli sosyo-demografik ve sosyo-ekonomik verilere göre hekimlerin doyum seviyeleri arasında anlamlı fark olup olmadığını ortaya çıkarmak amacıyla 454 hekim üzerinde gerçekleştirdiğimiz araştırmanın sonuçları iş doyumunun; hekimlerin %7.5'inde düşük, %57.0'nda orta, %35.5'sinde yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

Gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçları iş doyumunu ile yaş ve hizmet süresi arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki ortaya koymuştur. Bu ise, yaş ve hizmet süresi arttıkça iş doyumunun da arttığını ortaya koymaktadır. Bu durum işle ilişkili düşünce, algı ve tutumların zamanla daha sağlıklı hale geldiği şeklinde yorumlanabilir. Mesleki faktörlerle iş doyumunu arasındaki ilişkiye bakıldığında ise sırasıyla kariyer, meslek seçiminde doğru tercih, düzenli yayınları izleme ve konu ile ilgili etkinliklere katılım olguları ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Bir başka ifade ile kariyerin üst noktalarına doğru çıkıldıkça, hekim doğru işi seçtiğini düşündüğünde ve çalışma alanı ile ilgili konulara çalışanın ilgisi arttıkça iş doyumunu da artmaktadır.

Varyans analizi sonuçlarına göre ise evli, daha büyük bir yerleşim merkezinde yaşayan, devlet hastanesinde çalışıp muayenehanesi olan, bu mesleğin kendi seçimi olduğunu ifade eden, bu mesleği seçerek "doğru" davrandığını düşünen hekimlerin iş doyumlarının daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca kariyer amaçları ve hedefleri olan hekimlerin iş doyumunun daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

KAYNAKLAR

ASLAN S.H., ASLAN R.O., KESEPARA C., ALPARSLAN N., ÜNAL M. (1997): "Kocaeli'nde Bir Grup Sağlık Çalışanında İşe Bağlı Gerginlik Tükenme ve İş Doyumu", Toplum ve Hekim 1997; 82 (12), 24-29.

BAYSAL A.C. (1981): Sosyal ve Örgütsel Psikolojide Tutumlar, Yalçın Ofset Matbaası, İstanbul

BİNGÖL, D. (1990): Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, Atatürk Üniversitesi Basımevi, Erzurum.
BİRİNCİ N. (1999): Bursa'da Görev Yapan Hekimlerde İş Doyumu ve Bunu Etkileyen Etmenler. Uludağ Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi, Bursa.

COHEN L., HOLIDAY M. (1983): Statistics for Social Scientists, London.

DAVIS K.(1988): İşletmelerde İnsan Davranışı Örgütsel Davranış. Çeviri. Kemal Tosun. İ.Ü. İşletme Fakültesi, İstanbul.

DİCLE Ü., DİCLE A. (1989): "Motivasyon", Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi, 7.

ERDOĞAN İ. (1983): İşletmelerde Kişi Değerlemede Psikoteknik. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

ERDOĞAN, İ (1996): İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, Avcioğlu Basım Yayım, İstanbul.

EREN E.(1989): Yönetim Psikolojisi, Yön Ajans, İstanbul.

ERKMEN T., ŞENCAN H.(1994): Örgüt Kültürünün İş Doyumu Üzerindeki Etkisinin Otomotiv Sanayide Faaliyet Gösteren Farklı Büyüklükteki İki İşletmede Araştırılması, Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İzmir.

- FIELDS D.L., BLUM T.C. (1997): "Employee Satisfaction in Work Groups with Different Gender Composition", *Journal of Organizational Behavior*,
- GREENBERG, J.; BARON, R.A. (2000): *Behavior in Organizations*, Seventh Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- HAYRAN O., AKSAYAN S.(1991): "Pratisyen Hekimlerde İş Doyumu", *Toplum ve Hekim* 47, 16-17.
- HICKSON, C.; OSHAGBEMİ, T.(1999): "The Effect of Age on the Satisfaction of Academics with Teaching and Research", *International Journal of Social Economics*, 26 (4), 537-544.
- HIGGINS, M.C. (2000): "The More, The Merrier? Multiple Developmental Relationships and Work Satisfaction", *Journal of Management Development*, 19 (4), 277-296.
- IRIS B.; BARRET S.V.(1972): "Some Relations Between Job and Life Satisfaction and Job Importance", *Journal of Applied Psychology*, 56, 301-304.
- KAVANAGH M.J., HALPERN M.(1977), "The Impact of Job Level and Sex Differences on The Relationship Between Life and Job Satisfaction". *Academy of Management Journal*, 20, 66-73.
- KAYNAK T.(1990): *Organizasyonel Davranış ve Yönlendirilmesi.*, Alfa Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.
- KOLASA B.J.(1969): *İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş. Çeviri. Kemal Tosun. İ.Ü. İşletme Fakültesi, İstanbul.*
- LAM, S. (1995): "Quality Management and Job Satisfaction", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 12 (4), 72-78.
- LUTHANS, F. (1995): *Organizational Behavior*, McGraw-Hill, Inc.
- MUSAL B.(1992): *Pratisyen Hekimlerde Mesleki Doyum ve Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi. Dokuz Eylül Üniversitesi Halk Sağlığı, Doktora Tezi. İzmir.*
- MUSAL, B.(1995): "Uzman Hekimlerde Mesleki Doyum", *Toplum ve Hekim*, 68 (10), 2-7
- ORAN (BAŞKAYA), N.(1989): *Job Satisfaction of a Group of Academic Staff in Marmara University. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.*
- ORPEN C. (1978): "Work and Nonwork Satisfaction: Causal Correlational Analysis", *Journal of Applied Psychology*, 63, 530-532.
- OSHAGBEMİ, T. (1999): "Academics and Their Managers: A Comparative Study in Job Satisfaction", *Personel Review*, 28 (1-2), 108-123.
- OSHAGBEMİ, T. (2000): "Satisfaction with Co-Workers' Behaviour", *Employee Relations*, 22 (1), 88-106.
- OSHAGBEMİ, T. (2000): "Is Length of Service Related to the Level of Job Satisfaction?", *International Journal of Social Economics*, 27 (3), 213-226.
- ÖZGEN, H.; ÖZTÜRK, A.; YALÇIN, A. (2002): *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Kitabevi, Adana.
- SAAL F.A., KNIGHT P.A.(1988): *Industrial and Organisational Psychology. Science and Practica* Brooks/Cole Publisher.
- SAUNDERS, M., LEWIS, P., THORNHILL, A. (2003), *Research Methods for Business Students*, Third edition, Prentice Hall, Harlow.
- SCHODERBEK P.P., COSIER R.A., APLIN J.C. (1991): *Management*, Harcourt Brace Jovanovich Publishers, USA.
- ŞENATALAR F. (1978): *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler. İ. Ü. Kitabevi, İstanbul.*
- YOUSEF, D.A.(1998): "Satisfaction with Job Security As a Predictor of Organizational Commitment and Job Performance in a Multicultural Environment", *International Journal of Manpower*, 19 (2), 184-194.