

DERLEME

İŞ TATMINİNİN ÖNEMİ VE ETKİLERİ

İsmail ŞİMŞİR*
Fatih SEYRAN**

ÖZ

Üretim ve hizmet kapasitelerinin geliştirilmesi ile nitelikli ve başarılı sonuçların elde edilebilmesi için örgütlerde çalışanların iş tatmini kavramı giderek dikkat çekmektedir. Günümüzde iş tatmininin önemi kadar artık önemsizliği de tartışma konusudur. Çalışanların işinden duyacağı doyumun farklı şartlar ve değişkenler nedeniyle nesnel benzerlikler göstermeyeceği ileri sürülmektedir. Özellikle kişisel farklılıkların çalışanların iş tatmini boyutlarında da farklılıklar oluşturabileceği belirtilmektedir. İş görenler, iş tatminsizlikleri nedeniyle iletişim ve sağlık sorunları da yaşayabilmektedir. İş tatmininin tüm olumsuzluklarına rağmen iş hayatındaki etkisinin sınırlı ve önemsiz düzeyde olduğu da ayrı bir tartışma konusudur. Bu çalışmada iş tatmini önemi, önemsizliği ve iş tatminine etki eden faktörler ile iş tatminsizliğinin sonuçları üzerinde durulmuştur.

Anahtar kelimeler: İş tatmini, iş tatminsizliği nedenleri, performans.

* Sorumlu Yazar, Dr. Öğretim Üyesi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü, ismailsimsir@subu.edu.tr, <http://orcid.org/0000-0001-7460-9634>

** Doktora Öğrencisi, Yakın Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, fatihseyran@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-8546-1145>

Geliş tarihi: 20.03.2020, Kabul tarihi: 12.04.2020

GİRİŞ

Bireyin işini değerlendirmesi veya deneyim sahibi olması sonucunda işine karşı gelişen olumlu duygusal tepki “iş tatmini” olarak tanımlanmaktadır (1). İşten elde edilen maddi faydalar ile çalışanın takım arkadaşlarıyla beraber zevk alarak bir eser meydana getirmek suretiyle kendini göstermesi önemli bir tatmin unsuru olarak değerlendirilmektedir (2).

İş tatmin düzeyi düşük olanların işten ayrılma oranlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. İş tatmini düşük olan çalışanlarda psikolojik ve ruhsal çöküntüler baş göstermekte, motivasyon eksikliği, tükenmişlik, başarısızlık ve mutsuzluk ortaya çıkmaktadır (3,4). İş tatmini, çalışanların yaptıkları işin kendilerinde ne gibi olumlu duygular uyandırdıkları ve beklentilerinin ne ölçüde karşılandığı ile ilgili sonuçlarını içerir. Çalışanların iş tatmin seviyesine göre işlerinden memnuniyet dereceleri değişecektir. Çalışanlar için mutluluk kaynağı olarak gösterilen ve organizasyonlar için artan verimliliğin bir göstergesi olan iş tatmininin üç önemli temel noktası vardır (5):

- Bir iş durumuna verilen duygusal cevaptır; bu boyutu ölçülemeyip gözlemler ile ancak belirlenebilmektedir. Niceliksel olmadığı için verilerle ifade edilememesi güçlüğünden dolayı iş tatmininden kaynaklanan verim hali, tam anlamıyla ölçümlenememektedir. Çalışanların ifadelerinden ve davranışlarından anlaşılabilir.
- Beklentilerin giderilme ölçüsüdür; çalışan yaptığı işin karşılığını almak ister. Beklentilerinden düşük bir maddi veya manevi ödül ile karşılaşması durumunda işinden almış olduğu tatmin seviyesi düşük olacaktır.
- Birbirleriyle ilgili çeşitli durumların temsidir; bunlar işin yapısı, ücret kariyer, organizasyon yapısı, çalışma koşulları vb. gibi faktörlerin çalışanlarda oluşturmuş olduğu duygu ve düşünce halinin temsili olarak ifadesidir.

1. İş Tatmininin Önemi-Önemsizliği

İş tatmini kimi araştırmacılar tarafından önemli, kimi araştırmacılar tarafından önemsiz bulunmaktadır. Bu görüşleri aşağıda bir tablo şeklinde gösterebiliriz (6).

İş Tatmini Önemlidir	İş Tatmini Önemsizdir
1. İnsanlar kişisel yeteneklerini ortaya koymak ve yeteneklerini uygulamak isterler.	Bu şekilde bir genelleme doğru olmayıp, bazı insanlar işte uğraşmaz, verilen iş ile yetinirler.
2. İş tatmini doyumuna ulaşamayanlar hiçbir zaman psikolojik olgunluğa ulaşamazlar.	Kişiliğin iş hayatı ile başlamadığı durumlarda olumsuzluk nedeni işte aranmamalıdır.
3. İş tatmini elde edilemediğinde birer hayal kırıklığı yaşar.	Çoğu kişiler, çetrefilli olmayan rutin işler bekler. İş tatmini arayışı kişiden kişiye değişiktir.
4. İnsan hayatının odak noktası iştir.	İfade eksiktir. Çünkü her insanın odak noktası farklı olabilir. Kimi ailesini, kimi manevi değerleri, kimi ise parayı odak olarak belirleyebilir.
5. İşi olmayan kimse mutsuzdur. İnsanlar ihtiyaçları olmasa dahi bir işte çalışmak ister.	Her insanda çalışkanlık duygusu olmayabilir. Kimi insanlar boş zamanı sever, uğraşmak istemez.
6. Birey açısından “uğraşmalı-challenge” bir uğraşının olmaması halinde psikolojik dengenin düşük düzeyde kalması ortaya çıkar.	Psikolojik sağlığın zayıf olması, belli düşük gelir sonucuna veya rutin işlere ve düşük sosyal düzeylere bağlıdır. Araştırma sonuçları genellenmektedir.

7. İş ve boş zaman bir birleriyle yakından ilintilidir. Yenilikçi işi olmayan, boş zaman geçirmeye yöneliktir.	Artan işyeri sıkıcılığını azaltmak için bazen işe fazla önem vermemek gerekir. Bu sayede monotonluğun giderilmesi de sağlanabilir.
8. İş tatminindeki işten soğuma ve boşluk durumu düşük verimliliğin ve düşük moralin sonucunda sağlıksız toplumun temelini de oluşturur.	“Kitle üretimi” teknolojisi sayesinde yüksek standartta bir hayat tarzına ulaşmış olan toplum, aksi bir bedeli ödemek istemeyecektir.

2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Pek çok faktör iş tatminini etkilemektedir. Bu çalışmada özellikle katılım boyutunun ve ödüllendirmenin iş tatminine ne gibi etkilerinin olduğu açıklanmaya çalışılacaktır. Bunlar; ücret, işin kendisi, çalışma ortamı, terfi çalışma ortamındaki ilişkiler, eğitim, yetki ve sorumluluk, yöneticilerin tutumu, sosyal aktiviteler, iş sağlığı ve güvenliği ile statü genel anlamda sıralanabilir (1,7).

3.1. Ücret: İhtiyaçların giderilmesi için, kişilerin bir alım gücü olması, yani bir gelirlerinin olması gerekir. Ücret; bir işte çalışanların yaptığı iş karşılığı aldıkları para ve benzeri maddi değerlerdir. İşletme için bir gider, çalışan için ise gelir olan ücret iş tatmininde en önemli etkidir. Özellikle günümüz şartlarında alım gücünün düşmesi, ihtiyaçların artması ücreti daha da önemli bir konuma sokmaktadır. Ücret belirlenirken dikkat edilmesi gereken en önemli husus yapılan işin tam anlamıyla karşılığının verilmesi olmalıdır. Eşit işe eşit ücret prensibinden hareket ile adil bir ücret yapısı kurularak çalışanlar arasında adaletli davranılmalıdır. Ücretin kişinin istek ve ihtiyaçlarını

gidermeye yetmesi veya yetmemesi durumu, iş tatminini doğrudan etkileyecektir. Ücret sayesinde duyulan tatmin sadece iş tatminini değil aynı zamanda çalışanın iş performansı üzerinde de olumlu etkiye sahiptir (8).

3.2. İşin Kendisi: İş görenin yaptığı işi sevmesi çok önemlidir. Zoraki yapılan işlerde iş tatmininin olması düşünülemez. İnsanlar sevdikleri, kendilerine bir şey kattıkları ve kendilerinin de katma değer oluşturabilecekleri bir işte çalışmalarını tatmin seviyelerini olumlu yönde etkileyecektir. İşin kendisi; işin ilginç olması, kişiye öğrenme fırsatı sunması ve sorumluluk alma şansı vermesi açısından önemlidir (9).

3.3. Çalışma Ortamı: Çalışanlar, yoğun tempolu ve stresli işyerlerinde huzursuz olabilmekte ve olumsuz deneyimler yaşayabilmektedir. Bu tip yerlerde belirsizlik, yüksek risk, işten çıkarma tehdidi ve güvensizlik gibi sorunlar ortaya çıkabilmektedir. İnsanların sağlıklarını olumsuz yönde etkileyecek, güvensiz, iş kazalarının sıkça yaşanabileceği ortamlarda kişilerde korku ve güvensizlik artmakta, iş tatmini ise düşmektedir (10,11).

3.4. Terfi: İşinde başarılı olan çalışanlar yükselme beklentisi içine girer. Kariyer fırsatlarının ve yükselme yollarının işyeri içinde belirsiz olmaması, adil ve şeffaf bir terfi sürecinin varlığı iş yaşamında olumlu ve güvenli bir ortam oluşturacaktır. Çalışanlar başarılı olması durumunda işinde yükselmek isteyecektir. Buna paralel olarak da sorumluluk ve yetki almak isteyecektir (11). Yapılan araştırmalarda sürekli aynı konumda kalan iş görenlerin iş tatmin düzeylerinin terfi imkânına sahip olan diğer çalışanlara göre daha düşük düzeyde olduğu görülmüştür (12).

3.5. Çalışma Ortamındaki İlişkiler: İnsanlar zamanlarının büyük bir kısmını iş ortamlarında geçirmektedirler. Böyle olunca, sürekli etkileşimde buldukları kişilerle ilişkilerinde ve münasebetlerindeki olumlu hava kişilerin münasebetlerini müspet yönde etkileyecektir (11).

3.6. Eğitim: İş görenin bilgi, beceri ve davranışlarının gelişmesinde eğitimin rolü çok büyüktür. İnsanlar iş ortamlarında eğitim imkanı ile kendilerini geliştirebilirler. Ancak bundan önce işletmelerinin gerçekten eğitimin olumlu etkilerini algılamaları gerekmektedir.

3.7. Yöneticilerin Durumu: Günümüzde insan unsuru çok önemli olarak algılanmaktadır. Bunun idrakinde olan yönetici, davranışlarında ve ilişkilerinde belli bir seviye yakalaması gerekmektedir. Çalışanlarına kolluk vazifesi yapan, insan ilişkilerini ön plana çıkaran bir anlayışın varlığı organizasyon içerisinde iyimser bir iklimin oluşmasını sağlayacaktır (13,14).

3.8. Statü: İş yaptırmanın ve işlerin yürümesini sağlamanın yollarından biri de statüdür. Kişilerin örgüt içinde yaptıkları işlerin ne derece önemli olduğu fikrinin çalışanlara aktarılması ve hissettirilmesidir. Yalnız burada dikkat edilmesi gereken husus; statükocu bir anlayıştan ziyade, konumu işleri daha etkin ve verimli bir şekilde yürütmek için kullanılması gerekliliğidir (15).

3.9. Çalışanların Katılımı: İşletmelerde en alt kademelerdeki iş görenden başlayarak en tepedeki yöneticiye kadar yönetime katılma,

mal ve hizmet üretiminde düşünme, değerlendirme, deneme ve yanılma imkanlarının sunulması olarak tanımlanabilir (16).

3.10. Maddi ve Manevi Ödüller: İnsanlar eylemlerinden önce, istemli veya istemsiz olsa bile yaptıklarının sonucunda kendilerine olan faydayı veya elde edecekleri kazançları sorgular. Bir görevi, bir hizmeti görmekten veya sorumlulukları yerine getirmekten dolayı elde ettiği kazançlar çalışanlar için ödül olarak tanımlanmaktadır (16).

Organizasyon kültürü oluşturmada ve kaynaşmanın yaşanmasında ödüllerin önemli bir yeri vardır. Ödül verecek personel belirlenirken, başarı ve liyakat sahibi, işletme katma değer oluşturmuş kimselerin seçilmesine dikkat edilmesi gereklidir. Ödüllendirmede dikkat edilecek en önemli husus, hak edene beklentisine göre ödüllendirme yapılmasıdır. Kimi iş gören, maddi ödüllerden tatmin olurken kimileri ise manevi ödüllerden daha fazla haz duymaktadır.

3. İş Tatminsizliğinin Sonuçları

İş tatminsizliği hem birey, hem de örgüt açısından birçok olumsuz sonuç doğurmaktadır. Tatminden yoksun çalışanlarda şikayetler başlayacak, bu performans düşüklüğü, işe devamsızlık, hatta iş değişikliği ve işi bırakma şeklindeki örgüt açısından çok önemli sonuçlar gelişebilecektir. İstenmeyen durumlarla karşılaşmayı tercih etmeyecek örgütlerin çalışanların iş tatminine önem göstermeleri gerekmektedir. İş tatminsizliğinin işyeri ortamında çalışanın performansı üzerinde etkisinin fazla olması, her zaman örgütler için önemini korumaya devam etmektedir (8).

4.1. Birey Açısından Tatminsizliğin Sonuçları

Çoğunlukla kötü uygulamalar ve uyumsuzluklardan kaynaklanana iş tatminsizliği nedeni ile başka sorunlar da ortaya çıkmaktadır. Yaptığı işten memnun olmayan bireyler, içe dönük, asosyal, duygusal açıdan ise daha dengesiz ve sıkıntılı, hatta fazlasıyla düş gören özellikleri taşımaktadır (11).

3.1.1. Egellenme

Savunma mekanizmalarını saldırganlık, çekilme, direnme ve uzlaşma gibi dört ana başlıkta görmek mümkündür. Yaygın bir savunma davranışı olan saldırganlık; fiziksel veya fiziksel olmayan boyutlardan oluşur. Birey saldırganlığı hayal kırıklığından sorumlu tuttuğu kişiye veya ilgisiz kişi ya da objelere hatta kendisini bazı zevklerden mahrum bırakarak kendisine bile yönlendirebilir (11).

Çekilme, mekanizması da bireyin başvuracağı olumsuz savunma mekanizmalarından biridir. Her durumda her şeye “evet” diyen, içine kapanık kimseler, anlaşmazlığa düşmekten olabildiğince kaçınmak isterler. Çocuksu davranışlarla şaşkınlık, sürekli olarak dedikodu yapma, kadınlarda yersiz ağlamalar ve erkeklerin ise surat asması şeklinde ortaya çıkar (11).

Direnme, saldırganlık ve çekilme mekanizmalarına göre nispeten daha olumlu bir mekanizmadır. Kendi davranışlarıyla tatmin olamayan birey, çabasını arttırarak ve daha fazla cesaret göstererek engelle karşı direnir. Bir engelle karşılaşan birey, engeli ortadan kaldırmayı daha çok isteyip, aşırı şekilde çalışabilecek ya da örgütsel hedeflerle daha çok uyumlu olan yeni yönelimler ve hedefler belirleyecektir (11).

Olumlu yöndeki bir diğer savunma mekanizması da uzlaşmadır. Amacına ulaşma yolunda engelle karşılaşan birey, amacı yeniden

yorumlayıp, daha alt düzeyde bir hedef belirler. Uzlaşma mekanizması, amaçların değiştirilmesi hayal kırıklığı ve tatminsizliği hafiflettiğinden yapıcı bir savunma mekanizmasıdır (11).

Sonuç olarak bütün çalışanlar savunma mekanizmalarına az veya çok başvurmaktadır. Hatta bu mekanizmaların, çalışanların gelişimini engellemediği ve organizasyon hedeflerine zarar vermediği takdirde yararlı etkileri bile olabilmektedir. Önemli olan yöneticilerin, astlarıyla sürekli diyalog halinde olup, sorunların kaynağına inerek, çözüm bulmaya çalışmalarıdır.

3.1.2. Stres ve Gerilim Tepkileri

Saldırganlığın dışa vurulamaması ve ihtiyaçların tatmin edilmemiş olması çalışanda çatışma ve gerilime neden olur. Gerilim çok şiddetli olmadıkça bireyin normal faaliyetlerine devam etmesine engel olmaz. Bireyde stres sonucu oluşabilecek etkiler psikolojik ve fizyolojik olarak iki başlık altında toplanabilir:

Psikolojik etkiler, aşırı kaygı, vurdumduymazlık, saldırganlık, depresyon, tükenmişlik, asabiyet, hızlı öfkelenme, huysuzluk, kararsızlık ve konsantre olma yetersizliği, aşırı eleştiricilik, zihinsel engellenmeler, unutkanlığın artması, kolay tahrik olma, önemsiz detaylarla sık sık ilgilenme, kesinliğe aşırı önem verme, durum ve olayları uç noktalara çekme, grup baskılarına ve örgütsel şekildeki dedikodulara aşırı duyarlı olma vb. şekillerde görülebilmektedir (17).

Fizyolojik olarak ise baş ağrısı, göğüs ağrısı, uykusuzluk, kalp çarpıntısı, kan basıncında artış, ani kilo değişimleri, kendini sürekli olarak yorgun hissetme, diş gıcırdatma ve tırnak yeme, titreme ve kekeleme ile boğazda ve ağızda kuruluk rahatsızlıkları ortaya çıkabilmektedir (18).

İş Tatmininin Önemi ve Etkileri

Gerilim iş tatminsizliğinin yanında işletme iş kazaları, devamsızlıklarda artış ve performans düşüklüğü gibi önemli mali kayıplara neden olmaktadır. Yönetim, stresi oluşturan nedenleri asgariye indirmeli ve çalışanlara stresle başa çıkabilmeleri için gerekli eğitimi vermelidir (17).

3.1.3. Ruhsal Bozukluklar

İş tatminsizliği sonucu kendisini yeteneksiz ve güçsüz hisseden birey, bu durumdan kurtulmak için ilk etapta savunma mekanizmalarına yönelecek, ancak bunda da başarılı olamayan birey daha ciddi boyutlardaki nevroz ve psikoza yönelecektir.

Nevrozlu birey, mantıksız hareketlerinin farkındadır, genel olarak çevresiyle de ilgilidir fakat hareketleri sert, uygunsuz ve zorlayıcıdır. Heyecan, korku, sürekli endişe ve çöküntü genellikle nevrozlu kişilerde belirtilen duygulardır. Nevroz, kişinin başarısını etkiler fakat kişi, gerçekle ilişkisini kesmez (19).

Psikoz ise akıl hastalığı niteliğindedir. Kişi hareketlerinin farkında değildir ve gerçekten uzaklaşmaktadır. Hayal görür ve sürekli kuruntuludur. Kendileri ve başkaları açısından tehlikeli olabilecekleri için tedavi edilmeleri gerekmektedir (19).

3.2. Örgüt Açısından Sonuçları

İş tatminsizliği, çalışmada çeşitli mekanizmalara başvurmayla ve psikolojik bozukluklarla sonuçlanırken, örgütte ise başta performans düşmesi olmak üzere işgücü devri ve devamsızlıkların yükselmesi, iş kazaları ve çatışmaların artması, işveren-sendika ilişkilerinin kötüleşmesi gibi önemli olumsuzluklarla sonuçlanmaktadır. Bunlar örgüt açısından büyük kayıplara neden olmaktadır (17,20).

4.2.1.Düşük İş Performansı

İş tatmini ile performans arasındaki ilişkide değişik görüşler mevcuttur. Hawthorne araştırmaları sonucu gelişen neo-klasik görüşe göre işinden tatmin olan bireyin performansı yükselecektir. Brayfield ve Crocket (1955) ile Vroom (1964) ise konu hakkındaki araştırmalarında benzer sonuçlara ulaşarak, iki değişken arasında güçsüz bir ilişki olduğu ya da hiç ilişki olmadığını savunmuşlardır (21,22). Bazı araştırmacılar ise yüksek performans düzeyinin tatminle sonuçlanacağını düşünmektedir. Lawler ve Porter (1967) ise üçüncü bir değişken olan ödül faktörünü de katarak ilişkiyi açıklamaya çalışmıştır (23). Teorisyenlere göre performans ödülle sonuçlanır ve eğer ödüller adaletli olarak algılanırsa süreç iş tatminiyle sonuçlanır (24).

Sonuç olarak yüksek performansın mı tatminle sonuçlandığı, yoksa tatminin mi yüksek performansla sonuçlandığı konusunda araştırmalar halen devam etmektedir (17).

4.2.2.İşe Devamsızlık ve İş Tatminsizliği İlişkisi

Daha önceden tanımlanmış sürelerle uyarak işyerine gelmesi öngörülen işgörenin buna uymaması ve bu konuda ısrarcı olması devamsızlık olarak nitelendirilir. İş tatminsizliğinin yol açtığı olumsuzluklardan birisi de devamsızlık sorunudur. İşe devamsızlık nedeniyle kaybedilen zaman, alkol bağımlılığı veya kaza gibi nedenlerle kaybedilen zamandan daha az olsa bile söz konusu sorun yine de önemlidir. Yüzeysel olarak değerlendirildiğinde işe devamsızlık, içe yönelme tepkisinin dışa vurum şeklidir. Herhangi bir nedenle belirli bir ortamda iş görmeyi istemeyen kişiler o ortamda

İş Tatmininin Önemi ve Etkileri

bulunmamak için maksatlı bir şekilde ellerinden geleni yapacaklardır. Çalışanların iş tatminlerinin azalması sonucunda motivasyonları da düşürecek, sonuçta devamsızlık davranışları ortaya çıkacaktır (25).

Devamsızlık yapan kişilerin, yaptıkları işe karşı soğukluk duyan, kişisel ilişkilerinde fazla alınganlık hisseden, iş grubu içerisinde yalnız kalan ve iş arkadaşlarıyla kaynaşamayan kimseler oldukları görülmektedir. Bu tür iş görenler, iş tatminsizliği nedeni ile türlü bahaneler üreterek işyerine gelmemekte, daha iyi iş olanağı buldukları fırsatta ise işten ayrılmaktadır. İş görenin özellikle işten ayrılma konusunda bilinçli bir karar vermesi durumunda belirli bir aşamadan sonra bu tür devamsızlıkları önlemek de mümkün olmamaktadır (26).

Çalışma hayatında bazı iş görenlerin işlerinden nefret ettikleri, tükenmişlik, sinirsel bozukluk ve psikolojik yorgunluklar yaşadıkları ortaya çıkmaktadır. Bazı durumlarda bu kişilerin yaptıkları monotonluğa, verimsizliğe ve hatta negatif yönlü üretimlere neden olmaktadır. Oysaki bu tür devamsızlıkları önlemek mümkündür. Fiziksel iş koşullarını iyileştirmeye yönelik tedbirler sayesinde monotonluğu önlemek üzere, rotasyon, iş genişletme ve işlerin yapılma hızını değiştirme, dinlenme sürelerini programlı bir şekilde ayarlama, işi tamamlama duygusu oluşturma gibi önlemlerin alınmasıyla devamsızlık önlenir (27).

Devamsızlığı önlemek için ödül ve ceza yöntemlerine de başvurulabilir. Oysaki yöneticilerin astlarla yüz yüze görüşerek devamsızlığın nedenlerini açığa çıkarmaları ve gerekli önlemleri almaları daha iyi bir yöntem olabilir (16).

4.2.3.İş Tatminsizliği-İşgücü Devri İlişkisi

İş gücü devri de devamsızlık gibi iş tatminsizliğinin olumsuz bir sonucudur. İş tatmini düşük olan bireylerin işlerini bırakmaları olasıdır.

İşletmeye belirli oranda personel giriş-çıkışı işletme faaliyetlerinde bir canlılık etkisi yaratabilir; ancak aşırı personel devri istemeyen bir durumdur. Personel alımında katlanılacak maliyetler ile tecrübesizliğin neden olacağı verim düşüklüğü, hatalar, iş kazaları ve üretim kayıpları nedeniyle katlanılacak maliyetleri attırır. Ayrıca personel devir oranı, bir örgütün başarı göstergelerinden biridir. Bu nedenle tatminsizlikten kaynaklanacak personel devir oranını düşürmek için gerekli önlemler alınmalıdır (28).

4.2.4. İşe İlgisizlik ve İş Kazası İlişkisi

Yapılan araştırmalarda iş tatmini ile iş kazaları ilişkisini destekleyen yeterli oranda bilgi bulunmadığından, bir iş tatmini ölçütü olarak kazalar, güçlü bir gösterge şeklinde değerlendirilmemektedir (11).

İş kazalarını açıklamada şans faktörü, teknik faktörler (İş araç gereçlerinin yetersizliği veya aksaklıkları), çalışanın dikkatsizliği, işi yapabilecek kapasiteye sahip olmayışı, işe karşı ilgisizliği gibi faktörlerden yararlanılmaktadır (29).

4.2.5.Çatışmalar

Çatışma yalnızca insanlara özgü bir olay olarak tanımlanmamalıdır. Nerdeyse tüm canlıların yaşamlarını sürdürebilmesi için mücadele etmesi ve yeri geldiğinde çatışması gerekmektedir. Bir canlının yaşamsal nitelikte ihtiyaçlarına yönelik

İş Tatmininin Önemi ve Etkileri

tatmin isteği engellenirse sıkıntılar, gerginlikler ve çatışmalar ortaya çıkmaktadır (11).

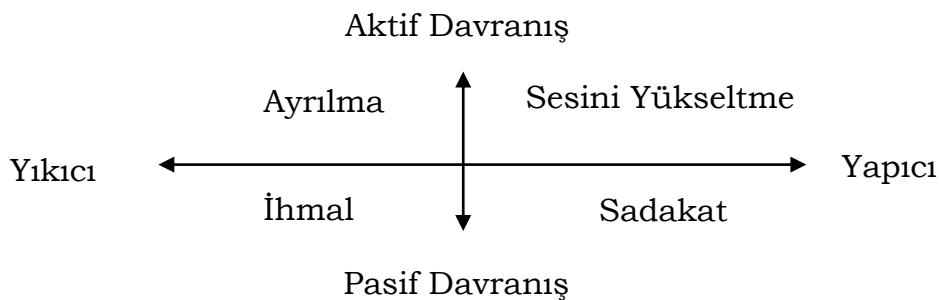
4.2.6. İşçi-İşveren Arasındaki Olumsuz İlişkiler

İş tatminsizliğinin başka bir sonucu da bir sendikaya katılma isteği veya sendikalara karşı olan olumlu tavrın sürekli gelişmesi olabilir. Sendikalaşmaya yönelimin temelinde iş tatminsizliğinden kaynaklanan hayal kırıklıkları ve engellenmelere karşı sendikanın etki alanının ve gücünün kullanılması eğilimi yer almaktadır (11).

Yapılan araştırmalar, iş tatmini düşük olan bireylerin, iş tatmini yüksek olan bireylere oranla daha fazla grev yaptıklarını göstermektedir. Bu durum, tatminsizlik sonucu oluşan hayal kırıklığına karşı oluşan saldırganca tepkinin organize olması ve örgüte yönelmesi olarak açıklanabilir. Ayrıca bireylerin ihtiyaç duyduğu ve sevgi temeline dayanan sendikalaşma, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin üçüncü basamağında yer alan ait olma ihtiyacının tatminine yönelik bir harekettir (30).

5. İş Tatminsizliğinin Dışa Vurum Şekilleri

İş görenler, işten memnuniyetsizliklerini ifade etmek için çeşitli yollara başvurarak ortaya çıkarmak isterler. Tatminsizlikleri davranışlarına, hareketlerine ve ifadelerine yansır. Bu ifade edilmiş biçimlerini aşağıdaki şekilde görebiliriz (31).



İş tatminsizliği davranış kalıplarını kısaca ifade etmeye çalışırsak:

5.1. Sesini Yükseltme: İş görenin huzursuz olduğunu, yaşadıklarından memnun olmadığını etrafındakilere ve yöneticilere söyleyerek çözüm araması açısından proaktif bir yöntem olarak değerlendirilir. İşletme için olumlu bir durum olup, sorunların çözülmesi açısından personelin yardımına başvurulması önemlidir (32).

5.2. Sadakat: İş gören pasif bir davranış içerisine girip, işi olurluna bırakmayı tercih eder. Problemin çözümünü zamana yayan çalışan, bu davranışı sayesinde örgüte bağlı kalmakta, yöneticilere güvendiğini belli etmekte ve gelen eleştirilere karşın işyerini savunarak problemlerin üstesinden gelebileceğine inanmaktadır (33).

5.3. İhmal: İşten ayrılmadan daha etkili bir durum olan ihmal, aynı zamanda yıkıcı bir davranış biçimidir. Çünkü işten ayrılan çalışanın artık işletmeye zararı olmaz iken, işine devam etmekte olan personel, işletmede huzursuzluk oluşturabilir, işi yavaşlatabilir ve diğer çalışanların da çalışma zevkini kırabilir (34).

5.4. Ayrılma: Personel, işinden memnun olmayışını artık işinden ayrılmak suretiyle ifade eder. Yetişmiş insan gücü kaybı da işletme için ayrıca başka bir sorundur (35).

SONUÇ

Ekonomi, insanların sınırsız ihtiyaçlarına karşılık kıt kaynaklarla bir denge kurmaya çalışan bir bilim dalıdır. Mevcut kaynakların sınırlı olması, bunların mümkün olan en etkin ve verimli şekilde kullanılmalarını gerektirir. Verimlilik, en az girdiyle, en çok çıktıyı almak, etkinlik ise faaliyetlerin belirlenen amaca ulaşma derecesi şeklinde ifade edilebilir. Bir örgütte amaçlara önceden planlanan şekilde ulaşılabilmişse, o örgütün etkinliği söz konusudur.

Kaynakların kıtlığı örgütler içinde söz konusu olan bir gerçektir. Bu yüzden insan kaynaklarından da optimal faydayı elde etmek gerekir. İnsan faktöründe de verimliliğin ve etkinliğin arttırılması, onun işinde duyduğu hoşnutluğu artırarak motive edilmesiyle sağlanır. Motive olmuş bir bireyin örgütsel hedeflere erişme derecesi yükselir. Bu sayede işletmenin başarısı büyük ölçüde bu pozitif destekçiden etkilenir. Bu konuda, yönetim bilimlerinin gelişim sürecinden beri yapılan araştırmalar, yöneticiler için bir fırsat teşkil etmektedir.

Örgütsel ve bireysel açıdan birçok unsurla iş tatmini arasında yakın ilişkiler söz konusudur. Faaliyetlerin, insan kaynakları açısından etkin bir şekilde devam etmesi için, ikisinin de birbirini destekleyerek ve tamamlayarak süregelmesi gerekir. Örgüt içinde ve iş yaşamında motive olmuş bir bireyin, faaliyeti esnasında ve faaliyeti sonunda huzur duyması ve işinden zevk alması mümkündür. Başka bir deyişle sunulan imkânlarla desteklenen birey iş tatminine daha rahat ulaşabilir.

KAYNAKÇA

1. Locke EA. The Nature and Causes of Job Satisfaction. Handbook of industrial and organizational psychology. Chicago: Rand McNally; 1976.
2. Bingöl D. Personel Yönetimi. Beta Yayınları, İstanbul; 1997.
3. Miner JB. Organizational Behavior 3: Historical Origins, Theoretical Foundations and the Future. Armonk, New York, London, England: Routledge; 2006.
4. Ardıç K, Türker B. Kamu ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırılması. 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. İstanbul: Akdeniz Üniversitesi; 2001. p. 479–84.
5. Kutaniş RÖ, Bayraktaroğlu S. Karayolu Turizm Taşımacılığında İş Tatmini Unsurları: Bir Uygulama. Akdeniz Üniversitesi Uluslar Arası Turizm Kongresi. Antalya; 2002.
6. Kaynak T. Organizasyonel Davranış. İ.Ü.İ.F. Yayını. 1990.
7. Arnold, J. CF. Organizational Behavior. McGraw- Hill Series International Edition Management, New York; 1986.
8. Aydemir, P., & Erdoğan E. İşgörenlerin Ücret Tatmini, İş Tatmini ve Performans Algısı. Kamu İş. 2013;13(2):127–53.
9. Çekmecelioğlu GH. Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. CÜ İkt. ve İd. Bil. Derg. 2005;6(2):23–39.
10. Çankır B. Çalışmaya Tutkunluk ve Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. PhD Tezi, İstanbul Üniversitesi; 2016.
11. Üçüncü K. İş Tatmini ve Motivasyon. KTÜ, Trabzon; 2016.
12. Demirel Y, Özçınar MF. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilim Derg. 2009;23(1):129–45.
13. George E, Zakkariya KA. Psychological Empowerment and Job Satisfaction in the Banking Sector. Psychological Empowerment and Job Satisfaction in the Banking Sector. 2018. 1–184.
14. Gruneberg MM. Understanding Job Satisfaction. London: The Macmillan Press Ltd.; 1979.
15. Özpehlivan M. İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel ve Örgütsel Etkileri, Yararları ve Sonuçları. Kırklareli Üniversitesi Sos Bilim Derg. 2018;2(2):43–70.
16. Kaya N. Motivasyon Teorilerinde Ödüllendirme Sistemleri ve Bir Uygulama. İşletme Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü; 1998.
17. Spector PE. Potential Effects of Job Satisfaction. In: Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences. Thousand Oaks: Sage Publications; 1997.
18. Balcı A. Çalışanlarda Stres Kaynakları, Stresle Başa Çıkma Yöntemleri ve Sağlık Sektörü. Yüksek Lisans Tezi, Bykent Üniversitesi; 2014.
19. Saklan A. Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: “Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde Bir Uygulama.” Selçuk Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi; 2010.
20. Vigoda E. Organizational Politics, Job Attitudes, and Work Outcomes: Exploration and

İş Tatmininin Önemi ve Etkileri

- Implications for the Public Sector. *J Vocat Behav.* 2000;57(3):326–47.
21. Brayfield AH, Crockett WH. Employee Attitudes and Employee Performance. *Psychol Bull.* 1955;52(5):396–424.
 22. Vroom VH. *Work and Motivation.* 1964.
 23. Lawler EE, Porter LW. The Effect of Performance on Job Satisfaction. *Industrial Relations. A J Econ Soc.* 1967;7(1):20–8.
 24. Martin CL, Bennett N. The Role of Justice Judgments in Explaining the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Gr Organ Manag.* 1996;21(1):84–104.
 25. Ramsey J, Punnett BJ, Greenidge D. A Social Psychological Account of Absenteeism in Barbados. *Hum Resour Manag J.* 2008;18(2):97–117.
 26. Bartlett KR. The Relationship between Training and Organizational Commitment in the Health Care Field. (Unpublished Ph.D. Thesis), University of Illinois; 1999.
 27. Kaymak K. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. Pamukkale Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi; 2013.
 28. Chahal H, Mehta S. Antecedents and Consequences of Organisational Citizenship Behaviour (OCB): A Conceptual Framework in Reference to Health Care Sector. *J Serv Res.* 2010;10(2):25–44.
 29. Saraç ÇK. İş Sağlığı ve Güvenlik Kültürü Algısının İş Tatmini ile İlişkisinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi; 2016.
 30. Kalebaşı ET. Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı ile Bir Film Çözümleme. *Uluslararası Sos Araştırmalar Derg.* 2020;13(69):1285–95.
 31. Özalp İ, Öcal H. Örgütlerde Dönüştürücü (Transformational) Liderlik Yaklaşımı. Balıkesir Üniversitesi Sos Bilim Enstitüsü Derg. 2000;3(4).
 32. Özmen AÖ. Kamuda Güvencesizlik Uyum ve Direniş. Nota Bene Yayınları; 2017.
 33. Söyler S. Sağlık Çalışanlarının Maruz Kaldıkları İş Stresi ile İş Doyumu İlişkisinin İncelenmesi: Bir meta-Analiz Çalışması. *Online Türk Sağlık Bilim Derg.* 2018;3(4):190–205.
 34. Farrell D, Rusbult CE. Exploring the Exit, Voice, Loyalty, and Neglect Typology: The Influence of Job Satisfaction, Quality of Alternatives, and Investment Size. *1992;5(3):201–18.*
 35. Çalışkan A, Bekmezci M. Aşırı İş Yükünün İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Tatmini ve Yaşam Tatminin Rolü, Sağlık Kurumu Çalışanları Örneği. *Adıyaman Üniversitesi Sos Bilim Enstitüsü Derg.* 2019;(March):381–431.