

# ÇALIŞAN MORALİ VE İŞTEN AYRILMA İSTEĞİ: MUHASEBECİLİK MESLEĞİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yrd. Doç. Dr. Ali Ender ALTUNOĞLU \*

Arş. Gör. Başak ÇATALOĞLU \*\*

Arş. Gör. Algin OKURSOY\*\*\*

## ÖZET

Günümüzde işletmelerin başarılı olabilmeleri için çalışanların morali konusuna eğilmeleri kaçınılmaz olmuştur. Yöneticiler, “çalışanların moralini nasıl artırabiliriz” sorusunu yanıtlamak kadar, “moral seviyesini nasıl koruyabiliriz” sorusunu da yanıtlamak durumundadırlar. Çünkü düşük moral seviyesi çalışanlarda işe devamsızlık, personel devir hızında artış ve işten ayrılma gibi sonuçlar doğurabilir. Bu çalışmada, çalışan morali ve işten ayrılma arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır. Analiz sonuçları, Aydın il merkezinde faaliyet gösteren muhasebe bürolarında çalışan 105 kişiden elde edilen anketlere dayanmaktadır. Sonuçlara güvenilirlik ve geçerlilik testleri yapılmıştır. Çalışan morali ve işten ayrılma arasındaki ilişki regresyon analizi ile ölçülmüştür. Bulgulara göre iş yerindeki koşullar ile işten ayrılma arasında bir ilişki olduğu ortaya çıkarken, işle ilgili koşullar ile işten ayrılma arasında bir ilişki bulunamamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Moral, işten ayrılma, muhasebecilik mesleği.

## WORKER MORALE AND INTENTION TO LEAVE:

### A RESEARCH ON ACCOUNTANCY OCCUPATION

#### ABSTRACT

It is inevitable that in order to be successful firms should focus on worker morale level. Managers have to answer the question how they can improve workers morale as well as how they can maintain their morale level. Because low morale level can lead to some undesired conclusions like absence, worker turnover and intention to leave. This research examines the relationship between worker morale and intention to leave. The findings are based on the results gathered from 105 employees working in accountant firms operating in Aydın. Reliability and validity test are applied. The relationship between morale and intention to leave are tested by regression analysis. According to findings while there is a relationship between intention to leave and conditions in work place, there is no relationship between morale and work itself.

**Anahtar Kelimeler:** Morale, intention to leave, accountancy occupation.

\* Adnan Menderes Üniversitesi, Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, aealtunoglu@yahoo.com.

\*\* Adnan Menderes Üniversitesi, Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, basakcataloglu@gmail.com.

\*\*\* Adnan Menderes Üniversitesi, Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, algin.okursoy@gmail.com.

**1. Giriş**

Örgütlerin en önemli bileşenlerinden biri olan çalışanların, yani insan faktörünün iyi anlaşılabilmesi ve iyi yönetilebilmesi, günümüzde işletmeler için üzerinde önemle durulması gereken bir konu haline gelmiştir. Verimliliklerini artırmak suretiyle hayatlarına daha sağlıklı bir şekilde devam etmek isteyen işletmeler, çalışanlarıyla daha fazla ilgilenmekte, onların sorunlarına çözümler bulmaya çalışmakta ve çalışma ortamını mümkün olduğu ölçüde iyileştirmeye gayret göstermektedirler. Bu bağlamda, örgütlerin verimliliklerini etkileyen en önemli unsurlardan birinin çalışanlar olduğunu, çalışanların psikolojik durumlarını iyi değerlendirmenin ve bir takım araçlarla onları, işletmenin varlığını sürdürebilmesi için çalışmaya güdülemenin gerekli olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Çalışanların davranışları psikolojik açıdan incelenirken üzerinde durulması gereken kavramlardan biri moral kavramıdır.

Çalışan morali üzerine yapılan bir araştırma, işe yeni başlayan çalışanlarda heyecan ve kendini işyerinde kanıtlama gibi nedenlerle moral seviyelerinin yüksek olduğunu, ancak bu seviyenin zamanla azalmaya başladığını ifade etmiştir (Sirota v.d, 2005). Bu çalışma bize “yöneticiler çalışanların moralini nasıl artırabilir? sorusunun yanıtlanması kadar, “moral seviyesi nasıl korunabilir” sorusunun da yanıtlanması gerektiğini göstermektedir.

Linz vd (2006)’ne göre yüksek moralin; yüksek iş tatmini ve çalışma isteği, yaratıcılık ve inisiyatif alma, bireyin çalıştığı işle gurur duyma, grup amaçlarını bireysel amaçların üstünde tutma gibi, işletmenin performansına olumlu etkileri bulunmaktadır. Öte yandan, düşük moral seviyesi çalışanlarda işe devamsızlık, personel devir hızında artış, işten ayrılma ve organizasyo-

nun hedeflenen amaçlarını gerçekleştirememesi gibi sonuçlar doğurabilir.

Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında eğitim, sağlık ve sanayi sektörlerinde moral üzerine yapılan çalışmaların oldukça fazla olduğu görülmektedir (McFadzean ve McFadzean, 2005; Linz vd, 2006; Evans, 2000; Weiss, 1999). Çalışmamız, müşteri ilişkileri, monotonluk, bilgi birikimi gibi kavramların ön plana çıktığı muhasebecilik mesleği üzerine yoğunlaşmaktadır. Literatürde muhasebecilik mesleğinde moral kavramı üzerinde yeterince araştırma bulunmamaktadır. Bu meslekte yetişen insanların çalıştıkları işyerinden ayrılma istekleri, işyerlerini olumsuz yönde etkilemektedir. Çalışan insanların moral düzeyleri ile işten ayrılma istekleri arasında bir ilişkinin var olup olmadığı, bu araştırmanın temel sorusu olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca çalışmanın, muhasebecilik mesleğinde iş hayatı, moral ve ayrılma isteği gibi kavramlar hakkındaki bilgilerimizi genişleteceğini düşünmekteyiz.

**2. Moral Kavramı**

Literatür incelendiğinde moral ve iş tatmini kavramlarının bazen birbiri ile eşanlamlı olarak kullanıldığı ve kavramlar arasında bir karmaşa olduğu söylenebilir (Williams, 1986). Smith (1976), Amerikalı araştırmacıları bu iki kavramı karıştırdıkları, en azından ayırtmadıkları konusunda eleştirmiştir. Kendisi iş tatminini statik ve dar bir kavram olarak ifade ederken, morali dinamik ve geleceğe dönük olarak tanımlamıştır. Yani, ona göre moral düzeyinin yüksek olduğu bir ortamda kısa süreli bir iş tatminsizliği sorunu yaşanabilir.

Moral kavramı ile ilgili yapılan tanımlara bakıldığında, bazı düşünürler moralin bir grup dinamiği olduğunu, bazıları ise bireysel bir tecrübe olduğunu ifade etmişlerdir. Morali grup kavramı olarak açıklayan düşünürlerden Guba’ya

(1958) göre moral iki kavramı ihtiva eder; amaç birliği ve ait olma. Benzer şekilde Castledine (1997, 773) morali grup ruhu ve bağlılık olarak açıklamıştır. Bu tanımlar birey morali konusunda hiçbir ifade içermemektedir. Fakat organizasyon morali konusunda bireyin moral düzeyinin de etkili olduğu söylenebilir. Bu nedenle bir grup düşünür, birey morali üzerinde yoğunlaşmıştır. Örneğin, McKnight vd. (2001) morali, çalışanın iş veya iş ortamı hakkında iyi hissetme derecesi olarak tanımlamışlardır.

Psikoloji, yönetim ve insan ilişkileri gibi konulardaki çalışmalar, çalışanların isteklerinin işletme performansına önemli bir etki yaptıklarını kabul etmelerine rağmen, çalışan moralini ölçmek oldukça zor bir konudur. Bu sorunun temel nedeni, moralin eylem veya sonuç olmaktan çok bir duygu olması ve direkt olarak ölçülemezdir (Linz v.d, 2006). Moral kavramı ile ilgili farklı yaklaşımlar, moralin ölçümüyle ilgili değişik ölçekler oluşturulmasına neden olmuştur. Bazı ölçümler morali uyum, enerji ve heyecan olarak tanımlayıp onun pozitif etkilerini ölçmeye çalışırken, bazıları da bireyin ruh sağlığını veya belli bir anda bireyin nasıl hissettiğini ölçmeye çalışmışlardır.

Moral konusunda yapılan teorik çalışmalar, morali etkileyen faktörler üzerinde yoğunlaşmıştır. Bu konudaki önemli çalışmalardan biri olan Baehr ve Renck'in (1958) çalışması, morali etkileyen 14 değişken olduğunu belirlemiş ve bu değişkenleri beş faktör altında toplamıştır. Linz vd (2006), çalışan moralini üç farklı faktör ile ölçmeye çalışmıştır. Johnsrud (1996) ise, morali bir "şemsiye"ye benzetmiş ve iş ortamından tatmin olmak, kuruma bağlılık, çalışma isteği ve ortak amaca inanma gibi değişkenleri barındırdığını ifade etmiştir. Görüldüğü gibi literatürde moralin hangi faktörlerden oluştuğu üzerine genel kabul görmüş bir fikir yoktur. Bu çalışmada literatürde ifade edilen değişkenlerin iş ve iş ortamına ilişkin olduğu varsayımından yola çıkıla-

rak, moral iki faktör ile ölçülmeye çalışılmıştır.

Literatür incelendiğinde, işyeri ile ilgili değişkenlerden bazıları yönetim tarzı, karara katılım, adil davranma, işyerine bağlılık gibi kavramlardır. Yönetim tarzı, işletmenin bireye uyguladığı yönetim ve organizasyon tarzını ifade etmektedir. Aynı zamanda yönetimin etkinliği, örgütteki iletişim yolları, verimlilik ve çalışan refahının düşünülmesi gibi kavramları içermektedir. Yönetim tarafından uygulanan politikalar, çalışanların moral düzeylerini ve örgüte olan bağlılıklarını etkileyebilmektedir. Son yıllarda yönetim dünyasında sıkça kullanılan örgütlerde küçülme yaklaşımı çalışanların moral düzeyini etkileyen kavramlardan biri olmaktadır. Kanada'da danışmanlık şirketleri üzerine yapılan bir çalışmaya göre, (Matawatsakul ve Kleiner, 2003), küçülme faaliyetlerinden sonra çalışmaya konu olan şirketlerin %85'i maliyetlerinde azalma, %63'ü kazançlarında artış, %58'i verimliliklerinde artış ve % 36'sı müşteri hizmetlerinde gelişme olduğunu kaydetmişlerdir. Öte yandan, aynı şirketlerin geride kalan çalışanlarının %61'inde moral düzeyinde azalma, %50'sinde şirkete olan bağlılıkta azalma ve % 37'sinde iş tatmininde azalma kaydedilmiştir. Yine, personeli güçlendirme gibi bazı yeni yönetim teknikleri çalışan üzerindeki gözetim faaliyetlerini azaltmak suretiyle moral düzeyini artırıcı etki yapmaktadır (Hopkins, 1995). Abbott da (2003) çalışmasında moral düzeyi ile personeli güçlendirme arasındaki pozitif ilişkiden bahsetmiştir. Çalışanlar için karar verme süreçlerine katılım önemlidir. Karar süreçlerinde yer alan çalışanlar, kararı sahiplenirler. Diğer bir deyişle, çalışanların yeni kural ve kararlara katılımının sağlanması karara olan direnci azaltmakta ve çalışana işletmenin bir parçası olduğu hissini verdiğinden dolayı moral seviyesini artırmaktadır.

Literatürde işle ilgili değişkenlerden bazıları, maddi ödüller ve özlük hakları, iş arkadaşları ile ilişkiler ve kişisel gelişim imkânı ile iş tatmini-

dir. Ücret ve özlük hakları çalışanın işletmeden elde ettiği maddi ödüller ile ilgilidir. Her ne kadar, Weiss (1999) çalışmasında ücret ile çalışanların moral düzeyleri arasında bir ilişki ortaya koyamasa da, bu konuda yapılan başka çalışmalar ücret düzeyi düşük olan çalışanların işletmelerden ilk ayrılan kişiler olduğunu ortaya koymuştur (Litt ve Turk, 1985; Murnane vd, 1991). İş arkadaşları ile ilişkiler ve kişisel gelişim imkânı, yine bireylerin moral düzeyini belirleyen değişkenlerden biridir. Brown'a (2003) göre, moralin düşük olduğu durumlarda ve tükenmişlik durumlarında, örgütsel değerler ve takım ruhunun oluşturduğu kişisel değerlere dönüp bakmak önemlidir. Günümüzde herhangi bir işte başarı elde etmek için, örgüt içinde çalışanlarla iyi ilişkiler kurulmalıdır (Jerome ve Kleiner, 1995). Başarılı olmak için örgütler güçlü işgören programları oluşturmalıdır. Eğer insanlar iş ortamından zevk alırlarsa, müşterilere daha iyi hizmet vereceklerdir. Özel işgören programları sayesinde işletmeler, iş ortamını en iyi şekilde zenginleştirebilirler ve çalışanlarına kişisel gelişim imkânı verebilirler. İş tatmini, işi yaparken duyulan içsel tatminlerle ve işin yapılmaya değer olduğu ve çalışanın kendisini geliştirmeye ve ilerlemesine imkân bulduğuna ilişkin inanışla ilgilidir. Abbott'a (2003) göre iş tatmini ve moral arasında önemli bir ilişki bulunmaktadır.

### 3. İşten Ayrılma İsteği

Örgüt içerisinde çalışanı motive eden faktörler ile çalışanların ayrılma istekleri arasındaki ilişkiyi araştıran bazı eski çalışmalar bulunmaktadır (Caplow ve Mc Gee, 1958; March ve Simon, 1958). Bu konuda daha güncel yapılmış çalışmalar, örgüt ve organizasyon yapısı ile ilgili değişkenlerin, iş ile ilgili davranışlar üzerine etkilerini araştırmaya yönelmişlerdir. Bluedorn (1982) ekonomik, yapısal ve sosyo-psikolojik değişkenler ile işgücü devir oranları arasındaki ilişkileri açıklamaya çalışan bir model oluşturmaya çalışmıştır. Ücret, örgütün büyüklüğü, ile-

tişim, merkezileşme gibi organizasyonel kavramlarla iş tatmini, moral gibi sosyo-psikolojik kavramların etkileşimini açıklamaya çalışmış ve bu etkileşimin örgütlerdeki işgücü devir oranını etkilediğini ifade etmiştir.

İşgücü devri ile ilgili çalışmalar personel devir hızı ve işyerinden ayrılma isteği olarak ikiye ayrılmıştır. Araştırmacıların çoğu çalışmalarında "ayrılma isteği" kavramı üzerinde yoğunlaşmıştır. Çalışmalarda "personel devir hızı" kavramının kullanılmamasının temel nedenleri, işyerinden ayrılan bireylerin bulunmasındaki zorluk ve bulunsalar bile bilimsel araştırmalara katılma oranlarının düşüklüğüdür. Bu nedenle, iş gücü devri ile ilgili çalışmalarda işyerinde kalma veya gitme isteğinin ölçülmesi, akademisyenler tarafından tercih edilen bir ölçüm metodu olmuştur. (Bluedorn, 1982; Lee ve Mowday, 1987). Ayrıca Bluedorn çalışmasında işyerinden ayrılma isteği ile gerçekleşen ayrılmalar arasında pozitif bir ilişki olduğunu ifade etmiştir. Bu nedenlerden dolayı, çalışmamızın metodoloji kısmında personel devir hızı yerine işten ayrılma isteği kullanılmıştır.

Weiss (1999) çalışmasında eğitim sektöründe işyeri ortamı ile işe yeni başlayan öğretmenlerin moral düzeyi ve işten ayrılma eğilimleri üzerine bir araştırma yapmıştır. Bulgularına göre işyeri şartları ile moral ve dolayısıyla kariyer tercihleri ile ayrılma planları arasında bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Aynı çalışmadaki bir diğer bulgu ise, işyerindeki yönetim ve kültürün, çalışanların yapabileceklerinin en iyisini yapmalarında ve çalışmaya devam etmelerinde önemli bir etken olduğudur. Weiss'in sonuçlarını destekleyen bir araştırma, Linz ve arkadaşları (2006) tarafından yapılmıştır. Linz vd. (2006) Rusya'da çalışanların morali üzerine ampirik bir çalışma yapmışlardır. Çalışmalarında işyerinden ayrılma isteği bağımsız değişken olarak alındığında, morali etkileyen faktörlerden iş güvenliği, çalışma arkadaşları ile olan arkadaşlık ve iş-

birliği ile çalışan-yönetici ilişkisi arasında anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Bulgularına göre, bu faktörlerin olumlu olmasının çalışanların işten ayrılma düşüncelerini azaltabileceğini ifade etmişlerdir. Yine aynı çalışmada, Linz ve arkadaşları, moral düzeyi ile işten ayrılma isteği arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

Johnsrud ve Rosser (2002) öğretim üyeleri üzerine yaptıkları çalışmada moral ve işten ayrılma isteği arasındaki ilişkiyi bireysel düzeyde ortaya koymuşlardır. İş yaşamına ve morale ilişkin algılamaların işten ayrılma üzerine direkt etkileri olduğunu belirtmişlerdir. Bu sonuç diğer çalışma bulguları ile paralellik göstermektedir. Yani bu çalışma, iş yerinde tamamıyla tatmin olmuş ve yüksek moral seviyesine sahip olan çalışanların iş yerinden ayrılma konusunda istekli olmadıklarını ortaya koymuştur.

Metzler (2006) muhasebeciler özelinde küçük işletmeler üzerine yapmış olduğu çalışmasında, küçük işletmelerin, çalışanlarının ne istediklerini öğrenme ve onların işletme için önemli olduklarını hissettirme konusunda daha elverişli bir ortam oluşturduklarından dolayı rekabet avantajına sahip olduklarını ifade etmiştir. Bu avantaj özellikle yetenekli çalışanı bulma ve işte tutma konusunda ortaya çıkmaktadır. Metzler'e göre küçük işletmelerde iyi ve kötü anlar bütün çalışanlar tarafından yaşanabilir ve bu ortam personel devir hızını düşüren bir etkendir.

Sramcik (2006) çalışmasında, çalışanların moralinin düşük olması gibi nedenlerin işlerini yanlış yapmalarına yol açtığını ve işletmelerin kârlılıklarında %20'ye kadar azalmaya neden olduğunu ifade etmiştir. Moral ve işletme performansı arasındaki benzer sonuçlar Sirota ve arkadaşları (2005) tarafından ifade edilmiştir. 920.000'den fazla çalışana sahip olan 9000 şirket üzerine yapılan bu çalışmada, 2004 yılında

hisse senedi fiyatlarındaki artış yıllık %6 seviyesinde iken, çalışanlarının moral düzeyi yüksek olan işletmelerin hisse senedi fiyatlarındaki artışın yıllık %16 seviyesinde olduğunu belirtmişlerdir. Öte yandan, çalışanlarının moral düzeyi düşük olan işletmelerde hisse senedi fiyatlarındaki artış ise sadece %3 düzeyinde kalmıştır. Çalışan morali ile işletme performansı arasındaki bu ilişki, "moral düzeyi yüksek çalışanlar çalışırken müşterilerine daha iyi hizmet ederler, bu da işletmenin performansını artırır" şeklinde açıklanabilir. Aynı şekilde tatmin olan müşteriler çalışanlarla etkileşim içine girerek onların iş yaşamından duydukları doyumunu artırıcı bir etki de bulunabilirler (Jerome ve Kleiner, 1995). Bu çalışmalardan yola çıkarak, işten ayrılma isteği ile çalışanların moral düzeyi arasında ters yönlü bir ilişki olduğu iddia edilebilir.

#### 4. Metodoloji

Çalışmada kullanılan veriler iki aşamalı olarak analiz edilmiştir. İlk aşamada faktör analizi yardımıyla ankette kullanılan soruların hangi faktörleri temsil ettiği belirlenmeye çalışılmıştır. İkinci aşamada ise, moral düzeyini oluşturan faktörlerle bağımlı değişken (işten ayrılma isteği) arasındaki ilişki, kurulan regresyon modeli ile araştırılmıştır

##### 4.1. Katılım

İşten ayrılma isteği üzerindeki moral faktörünün etkilerini ölçmek amacıyla, Aydın il merkezinde faaliyet gösteren muhasebeciler araştırma kapsamına alınmıştır. 2006 yılında Aydın SMMM (Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirler) odasına kayıtlı toplam 158 muhasebe bürosunda anket çalışması yapılmaya çalışılmıştır. Anket kapsamı, çalışmanın içeriğine uygun olarak muhasebe bürolarında çalışan personelle sınırlandırılmıştır. Anket formu toplam 105 çalışan tarafından doldurulmuştur.



#### 4.2. Anket

Anket formu toplam 16 sorudan oluşmaktadır. Birinci bölümü oluşturan ilk altı soru çalışanların demografik özelliklerinden bazılarını (yaş grubu, cinsiyet, eğitim düzeyi, statü, çalışma süresi ve aylık geliri) belirlemeye yöneliktir. İkinci bölümde ise iş yeri ile ilgili beş soru sorulmuştur. Üçüncü bölümde, işle ilgili dört soru sorulmuştur. Anketteki son soru ise çalışanların işten ayrılma isteğini ortaya koymak üzere hazırlanmıştır. Anketteki sorularda 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Sorular için verilen cevap beş ise, en zayıf yargı (Kesinlikle Hayır); verilen cevap bir ise, en güçlü yargı (Kesinlikle Evet) seçilmiş olacaktır.

#### 4.3. Analiz

Çalışmanın evrenini Aydın il merkezinde, SMMM odasına üye muhasebe bürolarında çalışan, muhasebe elemanları oluşturmaktadır. Aydın il merkezinde SMMM odasına üye toplam 158 adet muhasebe bürosu bulunmaktadır. Ancak bu bürolar için toplam muhasebe elemanı

sayısı bilinmemektedir. Bu nedenle anketin uygulanabilmesi için 112 adet büro basit tesadüfî örnekleme yöntemiyle belirlenmiş ve bu bürolardaki muhasebe elemanlarına anket uygulanmıştır. Toplam 105 adet anketin geri dönüşü olmuştur. Anketler, bu konuda eğitim verilmiş anketörler tarafından birebir görüşme yöntemiyle yapılmıştır.

Ankete katılan çalışanların demografik özelliklerine ait bilgiler Tablo 1'de verilmektedir. Çalışanların % 56,2 si bay, % 43,8'i ise bayandır. Çalışanların yarısından fazlası 30 yaşın altındadır. En yüksek yüzde % 24,8 ile 26-30 yaş aralığındadır. Çalışanların eğitim durumuna bakıldığında üniversite mezunu olanlar ile lise mezunu olanların sayısının birbirine yakın olduğu gözükmektedir. Çalışanların % 45,7'si lise mezunuyken, sadece % 1'i lisansüstü eğitime sahiptir. Çalışanların iş yerlerindeki statülerine bakıldığında %64,1'inin büro elemanı olarak çalıştığı gözükmektedir. Çalışanların yarısından fazlası 3 sene ve altı çalışma süresine sahiptir. 7 yıl ve üzeri süreye sahip olanlar %17,3'tür.

**Tablo 1: Demografik Özellikler**

Cinsiyet	%	Öğrenim Durumu	%
Bay	56,2	Lise	45,7
Bayan	43,8	Ön Lisans	27,6
Yaş	%	Lisans	25,7
20 yaş ve altı	13,3	Lisansüstü	1
21-25 yaş arası	39	Statü	%
26-30 yaş arası	24,8	Stajyer	27,2
31-35 yaş arası	16,2	Büro Elemanı	64,1
36 yaş ve üstü	6,7	Şef	8,7

Çalışma Süresi	%	Gelir Durumu	%
1 yıldan az	23,1	400 YTLden az	44,7
1-3 yıl arası	32,7	400-499 YTL	27,2
3-5 yıl arası	8,7	500-599 YTL	7,8
5-7 yıl arası	18,3	600-699 YTL	10,7
7 yıl ve üzeri	17,3	700 YTL ve üzeri	9,7

Çalışmada kullanılan anketin geçerliliğini sınamak amacıyla verilere faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi, başta sosyal bilimler olmak üzere birçok alanda kullanılan değişken sayısı azaltma metotlarından biridir. Faktör analizinin amacı, p değişkenin olduğu bir uzayda bir-biri ile ilişkili olan değişkenleri bir araya getirecek, daha az sayıda birbiri ile ilişkisiz faktörler elde etmektir (Tatlıdil, 1996: 167).

Faktör analizi yapılmadan önce verilerin faktör analizine uygunluklarının sınanması gerekmektedir. Verilerin faktör analizine uygunluğunu sınamak amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örnek uyum ve Bartlett testleri yapılmıştır. KMO örnek uyum testi gözlenen korelasyonlar ile kısmi korelasyonları karşılaştıran bir testtir. KMO örnek uyum testi oranının 0,5 ve üzerinde olması istenilen uyumun sağlandığını gösterir. Oran ne kadar yüksek olursa istenilen uyumun o kadar iyi sağlandığı yorumlanabilir (Kayış, 2006a:322). Tablo 2’de görüldüğü gibi, verilerimiz için bu oran 0,72 olarak hesaplanmıştır ve bu orana göre uyumun iyi olduğu söylenebilir.

Bartlett testi ise ankette yer alan değişkenlere ait korelasyon matrisinin birim matrise eşit olup olmadığını test etmektedir. Sıfır hipotezinin red edilmesi durumunda verilere ait korelasyon matrisinin birim matristen farklı olduğu söylenebilir (Field, 2005:6). Tablo 2’de görüldüğü gibi, çalışmamızda Bartlett testinin anlamlılık seviyesi  $p < 0,01$  olarak hesaplanmıştır. Buna

göre, değişkenlerimize ait korelasyon matrisinin birim matristen farklı olduğu söylenebilir. Bu durumda verilere faktör analizi uygulanabilmektedir.

**Tablo2: KMO ve Bartlett Testi Sonuçları**

<b>KMO Testi</b>	Test Değeri	0,72
<b>Bartlett Testi</b>	Yaklaşık Ki-Kare	257,529
	sd.	36
	Anlamlılık	0,000

Yapılan faktör analizi sonucunda toplam varyansın yaklaşık %52,7’si açıklanmıştır. Birinci faktör açıklanan toplam varyansın %65’ini, ikinci faktör ise, %35’ini açıklamaktadır. Döndürme (rotation) işlemi sonunda ise bu değerlerde büyük bir değişiklik olmamıştır. Toplam varyansın yarısından fazlasının analiz sonucunda bulunan faktör yapısı ile açıklanması yeterli görülmektedir (Merenda, 1997:158). Faktörler belirlenirken, özdeğerleri birden büyük olan bileşenlere bakılmıştır. Faktörlerin elde edilmesinde metot olarak Temel Bileşenler Analizi (PCA), döndürme biçimi olarak varimaks rotasyonu (varimax rotation) seçilmiştir. Tablo 3’de faktör analizine ilişkin özdeğer ve açıklanan varyans değerleri verilmektedir.

**Tablo 3: Faktör Analizinde Açıklanan Toplam Varyans**

Bileşen	İlk Özdeğerler			Faktör Analizi Sonrası			Döndürme Sonrası		
	Toplam	Varyans %	Birikimli Varyans %	Toplam	Varyans %	Birikimli Varyans %	Toplam	Varyans %	Birikimli Varyans %
1	3,072	34,138	34,138	3,072	34,138	34,138	2,975	33,054	33,054
2	1,674	18,600	52,738	1,674	18,600	52,738	1,772	19,684	52,738
3	0,961	10,676	63,414						
4	0,861	9,562	72,977						
5	0,828	9,197	82,173						
6	0,512	5,689	87,862						
7	0,457	5,082	92,945						
8	0,407	4,525	97,470						
9	0,228	2,530	100,00						

Faktör analizi için sadece bileşenlerin özdeğerlerine bakmak yeterli değildir. Değişkenlerin varyansının bulunan faktör yapısı tarafından ne kadarının açıklandığına yani, Eşkökenlilik değerlerine (Communalities) ve değişkenler ile bulunan faktörler arasındaki korelasyon değerlerinin de (Factor Loadings-Faktör Yükleri) gözden geçirilmesi gerekmektedir.

Tablo 4, analize ait Eşkökenlilik değerlerini göstermektedir. Bu değerlerin ortalama 0,53, maksimum 0,76 ve minimum 0,17 değerlerini aldıkları görülmektedir. Eşkökenlilik değerlerinin mümkün olduğunca bir (1) değerine yakın olması istenir ancak, bu durum gerçek veriler ile çalışıldığından her zaman mümkün olamamaktadır (Jason ve Costello, 2005: 4).

**Tablo 4: Değişkenlere Ait Eşkökenlilik Değerleri**

Değişkenler	Eşkökenlilik	Değişkenler	Eşkökenlilik
İşyeri1	0,58	İş1	0,34
İşyeri2	0,76	İş2	0,17
İşyeri3	0,66	İş3	0,71
İşyeri4	0,25	İş4	0,68
İşyeri5	0,59		

Faktör analizi sonrasında değişkenlerin faktör yükleri hesaplanmıştır. Değişkenlerin faktörlere göre aldıkları en son faktör yüklerinin değerleri ise, varimaks rotasyonu sonrası elde edilmiştir. Değerler Tablo 5’de verilmektedir.



**Tablo 5: Faktör Matrisi**

Değişkenler	Faktörler ve Faktör Yükleri	
	1	2
İşyeri2	0,87	
İşyeri3	0,81	
İşyeri5	0,77	
İşyeri1	0,76	
İşyeri4	0,49	
İş3		0,83
İş4		0,81
İş1		0,53
İş2		0,33

Faktör yükleri değişkenlerin hangi faktöre ait olduğunu gösteren korelasyon değerleridir. Çalışmada faktör yüklerinin bir faktöre ait olması için seçilen alt sınır 0,30 değeridir. Bu değer, faktör yükleri için olması gereken en alt seviyede de olsa ilgili değişkenin bir faktöre ait olma kriterini karşılamaktadır (Hair vd, 1998:111).

Analiz sonrasında bulunan faktörlerin isimlendirilmesi gerekmektedir. Bulunan faktörlerden birincisi sadece işyeri memnuniyeti ile ilgili sorulardan oluştuğu için, birinci faktöre İşyeri Memnuniyet Faktörü (IYMF), ikinci faktör ise, sadece çalışanların işinden memnuniyetlerini ölçen sorulardan oluştuğu için İş Memnuniyet Faktörü (IMF) olarak isimlendirilebilir. Faktörlere ait her bir bireyin aldığı değerler, faktörleri

oluşturan değişkenlerin ortalama değerleri alınarak hesaplanmıştır.

Faktör analizi sonucunda elde edilen yeni bileşenlerimizin güvenilirlikleri ise Cronbach alfa katsayısı ile hesaplanmıştır. Cronbach alfa katsayısı ölçeklerin güvenilirlikleri için hesaplanan, sıfır ile bir arasında değer alan bir katsayıdır. Tablo 6'da her bir faktöre ait hesaplanmış Cronbach alfa katsayıları verilmektedir. Her iki faktör içinde Cronbach alfa katsayıları 0,50 değerinden yüksek olduğu için ölçeklerin güvenilir olduğu söylenebilir (Kayış, 2006b:405).

**Tablo 6: Cronbach Alfa Katsayıları**

	Cronbach Alfa Katsayıları
IYMF	0,81
IMF	0,53

Ölçekten elde edilen faktörlerin çalışanların işten ayrılma isteği üzerine etkilerinin araştırılması için korelasyon analizi yapılmıştır. Bağımlı değişken olan çalışanların işten ayrılma isteği (AYR) ve diğer faktörler arasındaki Pearson korelasyon katsayıları Tablo 7'de verilmektedir.

Tablo 7'de verilen değerlere bakıldığında sadece AYR ve IYMF arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ( $p < 0,01$ ) ve Pearson korelasyon katsayısının işareti negatif olduğundan bu ilişki ters yöndedir. Yani, ankete katılan çalışanların iş yeri memnuniyet seviyeleri arttıkça, işten ayrılma istekleri azalmaktadır.

**Tablo 7: Korelasyon Değerleri**

		<b>IYMF</b>	<b>IMF</b>	<b>AYR</b>
IYMF	Pearson Korelasyon Katsayısı	1,00	0,15	-0,43
	Anlamlılık (İki yönlü)-p		0,13	0,00
IMF	Pearson Korelasyon Katsayısı	0,15	1,00	-0,12
	Anlamlılık (İki yönlü)-p	0,13		0,21
AYR	Pearson Korelasyon Katsayısı	-0,43	-0,12	1,00
	Anlamlılık (İki yönlü)-p	0,00	0,21	

Çalışmada kullanılan demografik değişkenler ile ayrılıma isteği arasında ilişki olup olmadığını araştırmak üzere, regresyon modeli kurulmuştur. Modele, yaş, cinsiyet ve IYMF dahil edilmiştir. IMF, korelasyon analizinin sonucunda bağımlı değişkenle anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığı için modele dahil edilmemiştir. Regresyon modelinin açıklama yüzdesi  $R^2=0,19$  olarak hesaplanmıştır. Model denklemini için yapılan varyans analizi sonuçları Tablo 8’de verilmektedir. Varyans analizi sonuçlarına göre, değişkenler arasındaki doğrusal ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p<0,05$ ).

**Tablo 8: Varyans Analizi Sonucu**

	<b>Kareler Toplamı</b>	<b>sd.</b>	<b>Kareler Ortalaması</b>	<b>F</b>	<b>Anlamlılık (p)</b>
Regresyon	16,98	3,00	5,66	7,90	0,00
Hata	72,41	101,00	0,72		
Toplam	89,39	104,00			

Modelimize ait bulunan regresyon denkleminin katsayılarına bakılırsa modelde sadece IYMF’ye ait olan katsayının istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ( $t=-4,80$  ve  $p<0,05$ ). Diğer değişkenlere ait katsayılar t-testi sonuçlarına göre, istatistiksel olarak anlamsızdır. Değişkenlere ait katsayılar Tablo 9’da gösterilmektedir.

Tablo 9: Katsayılar Tablosu

	Model Katsayıları Beta	Standart Hata	t	Anlamlılık
Sabit	4,97	0,73	6,80	0,00
IYMF	-0,69	0,14	-4,80	0,00
yas	0,01	0,08	0,14	0,89
cinsiyet	-0,05	0,17	-0,31	0,76

Bağımlı Değişken: AYR Çalışmada bulunan model denklemine göre, IYMF'deki artış çalışanların işten ayrılma istekleri üzerine ters etki yapmaktadır denilebilir. Ancak yaş, cinsiyet ve iş memnuniyeti değişkenlerinin, çalışanların işten ayrılma istekleri üzerine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi yoktur. Çalışanların işyeri memnuniyetleri arttıkça, işten ayrılma isteklerinde de düşüş olmaktadır.

### 5. Sonuç

Moral kavramı, günümüzde işletmelerin, çalışanlarının davranışlarını incelerken üzerinde durmaları gereken önemli bir kavramdır. Çalışan ve müşteri arasında kurulan ilişkinin güçlü olması günümüz iş dünyasında işletmelerin başarısı için son derece önemlidir. Hizmet işletmelerinde ürünü insanlar ürettiği için bu ilişki daha önemli hale gelmektedir. Ürün müşterilerle günlük kişisel ilişkilerden ortaya çıktığı için, hem ürünün hem işletmenin başarısı veya başarısızlığı bu ilişkiden etkilenmektedir. Hizmet işletmeleri çalışan ve müşteri odaklı olduklarından, başarıyı yönetmek ve ölçmek önemli hale gelmektedir. Rekabet ortamının hızla arttığı günümüzde, işletmeler kendilerini farklılaştırma becerisine sahip olmalıdırlar. Hizmet işletmelerinin yöneticileri kâr ve pazar payı gibi kavramlardan daha ziyade, hizmeti gerçekleştiren çalışanlar ve müşteriler arasındaki ilişki konusunda yoğunlaşmalıdırlar. Başarılı işletmeler çalışanla-

ra yönelik yatırımlar, hizmet teknolojisini artıracak teknoloji ve eğitim faaliyetlerine yani çalışanların performansını artıracak faaliyetlere önem vermelidirler. Bundan dolayı çalışanların moral seviyesi sadece bireyin işten ayrılma kararını değil aynı zamanda işletmenin performansını da etkileyen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu çalışmadaki bulgular ve analizler muhasebecilik mesleğinde çalışan bireylerin mesleğe bakışları konusunda önemli sonuçlar içermektedir. Çalışmamız, çalışan morali ile çalışanların işten ayrılma istekleri arasındaki ilişkiyi ölçmeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla yapılan araştırma, Aydın il merkezinde faaliyet gösteren muhasebe bürolarında çalışanlar üzerinde uygulanan anketleri ve sonuçların değerlendirilmesini içermektedir. Anketlerden elde edilen veriler, faktör analizi ve regresyon analizi ile değerlendirilmiştir. Analizlerden elde edilen bulgulara göre, iş yerindeki koşullar ile işten ayrılma isteği arasında ilişki vardır. Ancak işle ilgili koşullar ile işten ayrılma isteği arasında bir ilişkinin varlığı belirlenememiştir.

İş yerindeki koşulları yönetim tarzı, karara katılım, adil davranma gibi işletme politikalar oluşturmaktadır. Çalışmamızda çalışanın karara katılmaması ve yöneticinin adil davranmaması gibi unsurların çalışanın işten ayrılma kararı ile sonuçlanabileceği belirtilmektedir. Öte yandan, iş

ile ilgili koşullar yani maddi ödüller ve özlük hakları, iş arkadaşları ile ilişkiler ve kişisel gelişim imkânı gibi faktörler ile işten ayrılma arasında bir ilişki ortaya koyulamamıştır. Her ne kadar, geçmişte yapılan bazı çalışmalar bu değişkenler arasında ilişki olduğu belirtilse de, bazı çalışmalarda ilişki bulunamamıştır. Örneğin, Weiss (1999) çalışmasında ücret ile çalışanların moral düzeyleri arasında bir ilişki ortaya koyamamıştır.

Çalışmanın sadece muhasebe bürolarında çalışan insanlar üzerine yapılması ve bu işletmelerin küçük işletme olmaları, bu çalışma sonuçlarını diğer hizmet kuruluşlarına uygulamada bazı sorunlar doğurabilir. Dolayısı ile gelecekte bu konu ile ilgili yapılacak çalışmalarda bu unsurlara da değinilmesi bulguların genişletilmesi yönünde sonuçlar doğurabilir.

**KAYNAKÇA**

- Abbott, Julie, "Does Employee Satisfaction Matter? A Study to Determine Whether Low Employee Morale Affects Customer Satisfaction and Profits in the Business-to-Business Sector", **Journal of Communication Management**, 2003, Volume 7, Number 4, s. 333-339.
- Baehr, Melanie E., ve Renck, Richard, "The Definition and Measurement of Employee Morale", **Administrative Science Quarterly**, 1958, Volume 3, Number 2, s. 157-184.
- Bluedorn, A., "The Theories of Turnover: Causes, Effects and Meaning", **Research in Sociology of Organizations**, Editör: Bacharach, S., JAI Press, Greenwich, CT, 1982.
- Brown, Craig, "Low Morale and Burnout; Is the Solution to Teach a Values-Based Spiritual Approach?", **Complementary Therapies in Nursing & Midwifery**, 2003, Volume 9, Number 2, s. 57-61.
- Caplow, Theodore ve McGee, Reece J., **The Academic Marketplace**, Basic Books, New York, 1958.
- Castledine, G., "What Has Happened to Morale in Nursing?", **British Journal of Nursing**, 1997, Volume 6, Number 13, s. 773.
- Evans, Linda, "The Effects of Educational Change on Morale, Job Satisfaction and Motivation", **Journal of Educational Change**, 2000, Volume 1, Number 2, s. 173-192.
- Field, Andy, "Factor Analysis Using SPSS", <http://www.sussex.ac.uk/Users/andyf/factor.pdf>, 2005, Erişim Tarihi: 13 Şubat 2008.
- Guba, Egon G., "Morale and Satisfaction: A Study in Past-Future Time Perspective", **Administrative Science Quarterly**, 1958, Volume 3, Number 2, s. 195-209.
- Hair, Joseph F.Jr., Anderson, Rolph E., Tatham, Ronald L., ve Black, William C., **Multivariate Data Analysis**, 5<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall, New Jersey, 1998.
- Hopkins, Hampton, "A Challenge to Managers: Five Ways to Improve Employee Morale", **Executive Development**, 1995, Volume 8, Number 7, s. 26-28.
- Osborne, Jason W. ve Costello Anna B., "Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most From Your Analysis", **Practical Assessment Research & Evaluation**, 2005, Volume 10, Number 7, s. 1-9.
- Jerome, Laurie ve Kleiner Brian H., "Employee Morale and Its Impact on Service: What Companies do to Create a Positive Service Experience", **Managing Service Quality**, 1995, Volume 5, Number 6, s. 21-25.
- Johnsrud, Linda K., **Maintaining Morale: A Guide to Assessing the Morale of Midlevel Administrators and Faculty**, Washington D.C.: Collage and University Personel Association, 1996.
- Johnsrud, Linda K. ve Rosser, Vicky J., "Faculty Members' Morale and Their Intention to Leave: A Multilevel Explanation", **The Journal of Higher Education**, 2002, Volume 73, Number 4, s. 518-542.
- Kayış, Aliye, Faktör Analizi, **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Editör: Kalaycı, Ş., Asil Yayın Dağıtım: Ankara, 2006a.
- Kayış, Aliye, Güvenilirlik Analizi, **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Editör: Kalaycı, Ş., Asil Yayın Dağıtım: Ankara, 2006b.
- Lee, Thomas W. ve Mowday, Richard T., "Voluntarily Leaving an Organization: An Empirical Investigation of Steers and Mowday's Model of Turnover", **Academy of Management Journal**, 1987, Volume 30, Number 4, s. 721-743.
- Linz, Susan J., Good, Linda K. ve Huddleston, Patricia, "Worker Morale in Russia: An Exploratory Study", **Journal of Managerial Psychology**, 2006, Volume 21, Number 5, s. 415-437.

Litt, Mark D. ve Turk, Dennis C., "Sources of Stress and Dissatisfaction in Experienced High School Teachers?", **Journal of Educational Research**, 1985, Volume 78, Number 3, s. 178-185.

March, James ve Simon, Herbert, **Organizations**, Wiley, New York, 1958.

Matawatsakul, Nantaporn ve Kleiner, Brian H., "The Effects of Downsizing on Morale and Attrition", **Management Research News**, 2003, Volume 26, Number 2/3/4, s. 52-62.

McFadzean, Fiona ve McFadzean, Elspeth, "Riding the Emotional Roller-Coaster: A Framework for Improving Nursing Morale", **Journal of Health Organization and Management**, 2005, Volume 19, Number 4/5, s. 318-339.

McKnight, Harrison D., Ahmad, Sohel ve Schroeder, Roger G., "When do feedback, incentive control, and autonomy improve morale? The importance of employee-management relationship closeness", **Journal of Managerial Issues**, 2001, Volume 13, Number 4, s. 466-482.

Merenda, Peter F., "A Guide to the Proper Use of Factor Analysis in the Conduct and Reporting of Research: Pitfalls to Avoid", **Measurement and Evaluation in Counseling and Development**, 1997, Volume 30, Number 3, s. 156-164.

Metzler, James C., "The Small Firm Advantage, Does Your Firm Have It?", **Journal of Accountancy**, 2006, Volume 202, Number 1, s. 61-63.

Murnane, Richard J., Singer, Judith D., Willett, John B., Kemple, James J. ve Olsen, Randall J., **Who will teach?: Policies That Matter**, Harvard University Press, Cambridge, 1991.

Sirota, David, Mischkind, Louis A. ve Meltzer, Michael I., "Assumptions That Kill Morale", **Leader to Leader**, 2005, Number 38, 24-27.

Smith, K. R., "Morale: A Refinement of Stogdill's Model", **Journal of Educational Administration**, 1976, Volume 14, Number 1, s. 87-93.

Sramcik, Tim, "The Five Myths of Employee Morale", **Aftermarket Business**, 2006, November, s. 88-91.

Tatlıdil, Hüseyin, **Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Analiz**, Cem Web Ofset, Ankara, 1996.

Weiss, Eileen M., "Perceived Workplace Conditions and First-Year Teachers' Morale, Career Choice Commitment and Planned Retention: A Secondary Analysis", **Teaching and Teacher Education**, 1999, Volume 15, Number 8, s. 861-879.

Williams, G., **Improving School Morale**, Sheffield City Polytechnic/PAVIC Publications, Sheffield, 1986.