

## **SANAYİ İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMINSİZLİĞİ SORUNLARI ÜZERİNE BİR ARAŐTIRMA**

Haluk TANRIVERDİ  
Sakarya Üniversitesi, Sakarya MYO, Sakarya  
halukt@sakarya.edu.tr

## **AN APPLIED RESEARCH ON DISSATISFACTION PROBLEMS AND COMPLAINTS OF THE WORKING STAFF IN THE INDUSTRIAL BUSINESSES**

### **Abstract**

Job satisfaction factors to combine to create the feeling of satisfaction or dissatisfaction in employees. In general, employees expect work to satisfy all of their needs, and when this does not happen.

This paper discusses and evaluates dissatisfaction problems of the lower level employees at industrial enterprises in Sakarya Province.

In this study, have analyzed, lack of satisfactions problems were interested in, work conditions and work tools, mental conditionals concerning with work, morale conditions of work required, concerning with work by provided economical benefits, concerning with advancement kinds and interpersonal communication forms.

In this study, have seen that there are some problems which are focused on especially improvement environment conditions and problems like higher wages and social aids to staffs. For this purpose, have analyzed into practices directed towards solving of problems.

**Key Words:** Sakarya Industrial Establishments, Personnel, Dissatisfaction

### **Özet**

İş tatminini oluőturan faktörler, çalışanlarda tatmin duygusu veya tatminsizlik duygularının oluşmasına yol açarlar. Genelde çalışanlar, ihtiyaçlarını tatmin edecek şekilde çalışmak isterler. İhtiyaçları gerçektelemediğinde ise, tatminsizlik duyarlar.

Bu çalıőmada; Sakarya Yöresi'nde bulunan sanayi iőletmelerindeki alt kademe çalışanlarda görülen iş tatminsizliğinden kaynaklanan sorunlar incelenmektedir.

Çalışmada; işin yapılış koşulları ve iş aletleri, işle ilgili zihinsel koşullar, işin sağlamış olduğu moral koşulları, ekonomik çıkarlar, işle ilgili terfi Őekilleri, işle ilgili tatminsizliklerin yarattığı sorunlar araştırılmıştır.

Bu çalışmada çalışanlara özellikle daha iyi bir çalışma ortamı sağlanması ve onlara daha yüksek ücret ve sosyal yardım verilmesi gibi sorunlar olduğu görölmüştür. Bu amaçla sorunların çözümine yönelik uygulamalar incelenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Sakarya Sanayi İşletmeleri, Personel, Tatminsizlik

## **1. Giriş**

İş hayatında insan, istediği işi ve bu işi kendi bilgisi ve yeteneği bölümüne giren kısmını iş de elde ettiği sürece, içinde ve işyerinde daha verimli çalışacaktır. Kendisine uygun bir işyeri sunulmayan, aynı zamanda maddi ve manevi ihtiyaçlarını tatmin olanağı sağlanmayan çalışanlar, olumsuz bir takım tutumlara sahip olacaklardır.

Bu konuyla ilgili olarak, ölkemizde çeşitli zamanlarda çeşitli sektörlerde değişik amaçlı araştırmalar yapılmıştır. Kamu kesiminde çalışan iş görenlerin iş tatmini sorunları üzerinde yapılan bir araştırmada; işe devamsızlıkların, işten ayrılmaların ve diğer iş tatminsizliğinin kökeninde çoğu kez tatminsizlik ve gönöl gücü eksikliğine işaret edilmiştir. (İncir, 1990: 1-73).

Bu çalışmada sanayi işletmelerinde alt kademe çalışanlarda oluşan iş tatminsizliğinin yarattığı sorunlar araştırılmıştır.

## **2. Çalışanlarda İş Tatmini ve Tatminsizliği**

Özel bir tutum davranış ilişkisi olarak iş tatmini, genellikle çalışanların işe ve iş ortamına karşı olan tutumlarıdır. İş tatmini, iş görenin iş ortamındaki deneyimlerinin onun üzerinde bıraktığı olumlu etki olarak düşünölür. Kişi işinden gerekli tatmini buluyorsa işine ve iş ortamına karşı olumlu bir tutuma sahip olacaktır. (Erdoğan, 1997: 376). Motive olmuş, işlerinden bekleediklerini elde eden bireyler faaliyetleri sonucu iç huzuru ve çalışma zevki tadarlar. (Őimřek vd, 2001: 138-139).

İş tatminini sağlayan faktörleri kişiye ve işe bağlı faktörler olarak iki grup altında toplamak mümkündür. Çalışanın sahip olduğu kişiliğine bağlı olarak, bir dizi değer yargıları, inançları vardır. Kişinin iş hayatı tecrübeleri de iş tatminini belirlemede bir faktördür. Çalışma hayatına yeni başlamış, iş tecrübesi az olan kişilerde genellikle gerçekçi olmayan beklentiler vardır. Bu da tatminsizliklerle sonuçlanır. (Erdoğan, 1996: 234).

İş tatmini konusunda yapılan bir başka çalışmada; iş tatmini; içsel faktörlere (iş ve işin özelliği , amaçların belirlenmesi, geri bildirim ve gereğini yapma), dışsal faktörlere (başarma, rol, iş güvenliği, sosyal faaliyetler, iş kuralları) ve bireysel faktörlere (beklentiler, işin niteliği , ödüllendirme, özveri, arkadaşlık yaş vb. faktörler) dayandırılmaktadır. (Drafke and Kossen, 1998: 329).

Çalışanın işinden tatmin olmasında etkili olan faktörler arasında; işin genel görünümü, iş görene sağladığı sosyal ve ekonomik çıkarlar ile iş ortamı şartlarının özel bir yeri vardır. İşin zorluk derecesi de iş tatminini genellikle olumlu yönde etkileyen değişkenlerdendir. (Erdoğan, 1996: 236-237). İş tatmini sağlamada yöneticiler; çalışanlara belli bir şahsiyet kazandıracak veya onlara mesleklerini sevdirecek davranışlar sergiledikleri ve çalışma ortamını ve yapılan işi çalışanlar için özendirici bir hale getirdikleri takdirde, onların kurumlarını ve dolayısıyla da mesleklerini sevmelerini sağlamış olurlar. (Güney, 2000: 479-480).

Ayrıca iş tatmini konusunda yapılan çalışmalar sonucunda, tatmin veya tatminsizliğin temel faktörleri arasında; işletmenin uyguladığı ücret sistemi ve terfi politikaları, iş görenlerin adil bir sistemde ödüllendirilmeleri, işletmede geçerli olan beşeri ilişkilerin düzeyi, işletmede kişiler arasındaki haberleşme, işletmenin sosyal görünümü, çalışma koşulları ve iş güvenliği olduğu görülmüştür. (Erdoğan, 1996 :238-243).

Turnage ve Spielberger, yaptıkları araştırmada; organizasyonlarda iş tatminsizliği, dolayısıyla da iş stresi oluşturan faktörler olarak; görev talepleri, aşırı iş yükü, iş güvenliği, örgütsel yapı, karar alma sürecine katılım, çalışanların yeteneklerini kullanamamalarına işaret etmektedir. (Turnage and Spielberger, 1991: 166). Gignac ve Aplebaum yaptıkları araştırmada; organizasyonlarda stres kaynakları olarak, örgütsel değişim, yönetim politikaları, liderlik davranışı, rol atışması, rol muğlaklığı, zaman baskısı, kontrol eksikliği, teknolojik stres, sosyal destek eksikliği, müşteri zorlukları, fiziksel çalışma çevresi, fiziksel sağlık, ruhsal sağlık durumlarına dikkat çekmişlerdir. Bu faktörlerde oluşan herhangi bir olumsuz durum ve algılama, çalışanlar üzerinde iş tatminsizliğine dolayısıyla da psikolojik sorun ve şikâyetlere yol açmaktadır. (Gignac and Aplebaum, 1997 : 3-16).

Kişi engellenme duygusu veya örgütte sonradan oluşan gelişmeler nedeni ile hoşnutsuz ise ve buna rağmen örgütte kalıyor ise, ya iş düzenine uyar ve gereken performansı gösterir ya da uymaz ve iş düzenini bozucu davranışlara girer. (Baysal-Tekarslan, 1996: 352). İş,

insan ve sistem bütünlüğünün bir işletmenin faaliyetlerine etkili ve verimli bir şekilde ulaşmada önemli bir rolü olduğu unutulmamalıdır.

## **2.1. İş Tatminsizliğinin Yarattığı Sorunlar**

İş tatmini başarıya olumlu etki yaparak, çalışanlarda devamsızlık ve işten ayrılmaları azalttığı gibi, iş tatminsizliği de davranışsal bozukluklar yaratabilir. İş tatminsizliğiyle oluşan ruh çöküntüsü ve bozulma nedeniyle psikolojik sorun ve şikâyetler ve bunun sonucunda ortaya çıkan olumsuz tutumlar oluşur. Bu olumsuz tutumlar sonucunda çalışanlarda; işin yapılış koşullarına ve iş aletlerine bağlı şikâyet ve tatminsizlikler, belli bir işte çalışma sonucunda elde edilecek maddi çıkarılara ilişkin şikâyet ve tatminsizlikler, takdir edilme ve sosyal prestij durumlarına ilişkin şikâyet ve tatminsizlikler oluşur. (Eren, 2001: 241).

### **2.1.1. İşin Yapılış Koşulları ve İş Aletlerine İlişkin Tatminsizlikler ve Şikâyetler**

İşyerinin maddi çevre faktörleri arasında yer alan, kötü ısınma şartları, yetersiz aydınlatma ve havalandırma yüzünden ortaya çıkan hem işin görülmesini önemli ölçüde aksatan ve hem de bireyin bedensel işlevlerinin bozulmasına yol açan durumlarla karşılaşılır. (Eren, 2001: 242). Şikâyetlerin ve tatminsizliklerin bir kısmı yorgunluktan ileri gelir. Bazı şikâyetler de mekanik güvenlik koşullarının yetersiz olmasına ilişkindir. Bu gibi haller; aşırı derecede yaralanma, bir bedensel organın bir kısmının veya tamamının kaybedilmesi gibi tehlikeler doğurabilir. (Eren, 2001: 242-243; Bize and Milhaud, 1990: 24). Böylece işin gerektirdiği çevresel ve bedensel koşullara ilişkin tatminsizlikler oluşur.

İşlerin fazla monoton olması, başaramamak korkusu da çalışanlar üzerinde bunalımlara ve sinirlilik hallerine neden olmaktadır. Diğer taraftan çalışanlardan belirli dakika ve saatler için daha önceden belirlenmiş olan ölçülerde verim istenmesi de devamlı olmasa bile geçici olarak şikâyet ve bunalımlara neden olmaktadır. Ayrıca, çalışanın işin bilimsel örgütlenmesine katkı sağlamaması da iş görenin kendisini bir robot gibi hissetmesine neden olmaktadır. (Eren, 2001: 244). Yapılan işlerin aşırı dikkat gerektirmesi, işlerin birbirine benzemesi, işlerin tekrarlı hale gelmesi, ve çalışana fazla işler yüklenmesi çalışan insanlarda zihinsel şikâyetlere yol açmaktadır. (Bize and Milhaud, 1990: 25).

Çalışma yerlerinde iş yöntemlerinin uygulama olanaklarından yoksun bulunması, işin istikrarlı olmaması, iş saatlerinin anlaşmazlık

yaratmayacak şekilde dzenlenememesi gibi iş ile ilgili örgütlenme bozuklukları da moral Şikâyetlerin başında gelmektedir. Ayrıca işyerlerinde çalışanların çalıştığı işten alınarak başka işlere verilmesi ve arzu edilen iş değişikliklerinin sağlık nedeniyle yapılamaması da iş ile ilgili tatminsizlik ve Şikâyetlere yol açmaktadır. Bunun sonucunda kişilerde ruhsal çöküntü ve moral bozukluğu yaşanmakta ve çalışma atmosferi bozulmaktadır. (Eren, 2001: 245; Bize and Milhaud, 1990: 28). İş, insan ve sistem bütünlüğünün yeterince temin edilememesi sonucunda Şikâyet ve tatminsizlikler artar.

### **2.1.2. Maddi ıkarlara İlişkin Őikayet ve tatminsizlikler**

Bu konu ile ilgili olarak ele alınması gereken başlıca sorun; ücretin adil bir şekilde saptanıp ödenmesidir. Bunun için ücretler, yapılan işin miktar ve niteliği ile uyumlu olmalıdır. Ücretlerin yanında yine işlerin miktar ve niteliği ile ilgili olarak prim ve ikramiye tutarlarının doğru saptanması da bir diğer önemli maddi çıkar konusudur. (Eren, 2001: 246). Bir taraftan çalışanların aşırı derecede iş güvencesine sahip olmaları, işi boş verme, iş ortamında kötü alışkanlıklar kazanma, işe karşı kayıtsız kalma, iş etkinliğinin kaybolması gibi sakıncalar taşırken; diğer taraftan iş güvence yoksunluğu hissi duyarak işini kaybetme korkusu duyan çalışanlarda ise çeşitli Şikâyet ve tatminsizlikler olabilmektedir. (Bize and Milhaud, 1990: 24).

### **2.1.3. Çalışanın Takdir Edilme ve Sosyal Prestij Gibi Kişiliği İle İlgili Şikâyetler**

Önemli Şikâyet ve tatminsizliklerden birisi de; çalışanın kendi kişiliğinin kendi ruh hali üzerinde yarattığı olumsuz etkilerdir. Örneğin bir kimsenin bazı konularda yetenekli olması ve takdir edilmeye layık bulunması ve bunu araması dolayısıyla bu türden Şikâyetler ortaya çıkabilmektedir. (Eren, 2001: 246). Çünkü alışan; ortaya çıkardığı bir eserin (üretim miktarı, kalitesi vb.) kendisine atfedilerek maddi ve manevi yönden takdir edilmesini bekler. (Eren, 2001: 247; Bize and Milhaud, 1990: 30).

Çalışanlar maddi ihtiyaçları giderildiği oranda sosyal ihtiyaçlarını da tatmin etmek isterler ve böylece sivrilen, ekibin sevilen üyesi olmak, işyeri bağlılığı hissetmek ve işe yarar Őeyler yapma duygularını da tatmin etmek isterler. Böyle ortamlardan yoksun olunduğunda tatminsizlik duyarlar. Bu durumlar sonucunda çalışanlar; verilen işle ilgili olarak terfi

edememe, ilerleme ve gelişme olanaklarının kısıtlı olmasıyla ve ilişkilerin zayıflığı nedenleriyle şikâyetlerde bulunurlar.

Çalışan bakımından daha önce öğrenilecek alışkanlık haline gelmiş bir işin kendisine verilmemesi ve onun bilgileri dışında kalan bir işi yapmaya zorlanması, öğrenilen şey ile icra edilen şey arasında türlü farklılıkların bulunması, yapmak isteyip yapamamasının verdiği bir bunalımı ortaya çıkarmaktadır. (Eren, 2001: 246; Bize and Milhaud, 1990: 29). Çalışanlar, bir işletmede bilgi, ustalık, çaba ve yeteneklerine uygun işte çalıştırıldıkları takdirde bu sorunlar çözümlenebilir.

Terfi, insanı çalışmaya sevk etmede en önemli etmen olan, ihtirası tatmin eden bir araçtır. Eğer, işe alınan bir kimse işyerine girer girmez, önünde ilerleme olanağının bulunmadığına ve ücretinin artmayacağı duygusuna kapılırsa, her türlü çabanın gereksiz olduğuna inanarak işe karşı olumsuz bir tutum takınabilir. Böyle hallerde, tatminsizlik ve şikâyetler kaçınılmaz olacaktır. Yapılan araştırmalarda; terfi işlerinde iltimaslara daha çok rastlanılmakta ve daha çok etki altına girebilecek, idare edilebilecek kimseler terfi ettirildiği görülmüştür. (Eren, 2001: 248). Prim verilmesinde, iş ve performans değerlemesinde ve tayinlerde, seçim işlerinde bir çok haksızlıkların yapılması; özenli çalışmak isteyenlerde haklarının verilmemesine dair duyguların oluşmasına yol açar. (Bize and Milhaud, 1990: 31).

Çalışanlarda üzüntüye yol açan faktörlerin; büyük üzüntü ve kızgınlıklardan çok, devamlı olan küçük kırgınlıklar ve iş saatlerinde duyulan küçük kinlerden kaynaklandığı görülmektedir. İlişki şekillerine ait Şikâyetlerin bazıları, bir şeyin dış görünüşü üzerinde durarak gerçek kişiliği hakkında bilgi edinmeden o kişi hakkında peşin değer yargılarımızdan ileri gelir. (Eren, 2001: 248-249). Bu durum; işletmede birey, grup ve organizasyonlar arası sağlıklı iletişimin kurulmasının ne denli önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

## **2.2. İş Tatminsizliği Sonucunda Ortaya Çıkan Davranış Bozuklukları**

Erişilmek istenen bir amacın veya bir arzunun gerçekleşmesinden doğan ruhsal durumlar, beşeri anlaşmazlıklara ve bunun sonucunda işyerinde çalışma ahengini bozan çatışmalara neden olur. Ulaşılmak istenilen amaçlara varılmasına mani olan engel ve müdahaleler; psikolojik tatminsizliğin kaynağı ve anormal davranışlarda bulunmanın nedeni olurlar. Tatminsizliğin doğurduğu belli başlı davranış bozuklukları neticesinde; saldırgan davranışlar, geriye yönelik veya dönüş davranışları,

tekrar denenmek istenen sabit davranışlar bazen de olaylara tevekkülle yaklaşım davranışları ortaya çıkabilir. (Eren, 2001: 250).

### **3. Çalışanların İş Tatminsizliği Nedeniyle Oluşan Sorunları İle İlgili Bir Araştırma**

Araştırmanın amacı; sanayi işletmelerinde alt kademe çalışanlarda görülen işle ilgili tatminsizlikleri ve Őikâyetlerini araştırmaktır.

#### **3.1. Araştırmanın Metodolojisi**

Araştırmanın rnek kitesini, Sakarya Yöresi'nde faaliyet gösteren Sakarya Sanayi Odası'na bağlı üretim işletmelerinde görev yapan çalışanlar oluştırmaktadır. Bu işletmelerin sanayi sektörlerine göre dağılımda Ticaret ve Sanayi Odaları sektörel sınıflamaları esas alınmış olup, coğrafi düzeyde ve tesadüfi rneklemeye sistemiyle işletmeler belirlenmiştir. Çalışmada alan araştırması yapılmıştır.

rnek kitleye ulaşabilmek için Sakarya Sanayi Odası'na kayıtlı bulunan imalat sanayii alanındaki işletmelerin yaklaşık 70 tanesinden araştırma izni istenmiştir. Ancak 59 işletme araştırmayı olumlu bulmuştur. Diğer taraftan bu işletmelerde bizzat imalat safhasında görev yapan çalışanlara tesadüfi rneklemeye yöntemi ile ve yüz yüze anket sistemiyle 200 anket yapılmıştır. Anket formlarından 179 tanesi anlamlı bulunarak araştırma kapsamına alınmıştır.

Araştırmanın ana bölümünü oluştıran anket formunun hazırlanmasında temel alınan kriterler; Eren'in rgtsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi adlı çalışmasında vurguladığı; çalışanların iş tatminsizliği ve Őikâyetlerini oluştıran kriterler kabul edilmiş ve bu kriterlerin analizi sonucunda personelin iş tatminsizliği ve Őikyetlerinin ölçülebileceği varsayımı üzerine araştırma yrtlmştir. ( Eren 2001: 241-249).

Ankette; alışanların profilini ortaya koyacak kişisel bilgilerden sonra, imalat sanayiiinde çalışan personelin işleriyle ilgili düşünceleri, işlerine olan tutumları, ve işlerinden duydukları tatmin düzeyini saptamak için iş tatminsizliğinden kaynaklanan sorun ve Şikâyetlere konu olan yedi alanda soru yöneltilmiştir. Bunlar; işin yapılış koşullarına ve iş aletlerine ilişkin tatminsizlik ve Şikâyetler, işe ilişkin zihinsel koşullar ve bunlara ilişkin tatminsizlik ve Şikâyetler, işin gerektirdiği moral koşullar ve bunlara ilişkin tatminsizlik ve Şikâyetler, maddi çıkarlara ilişkin

tatminsizlik ve Şikâyetler, verilen işe ilişkin Şikâyetler, terfi ile ilgili Şikâyetler, ilişki Şekillerine ait Şikâyetler olarak belirlenmiŐtir.

AraŐtırmada yüz yüze anket tekniğinin kullanılmasındaki baŐlıca neden; personelden doğrudan olarak bilgi alırken, soruların iğerdiği kiŐiye özel bilgileri korkmadan ve kimse görmeden doldurma kolaylığı sağlamasıdır. Fakat, anketi doldurmak için iŐletmelere gidildiğinde gerek birim yöneticileri ve gerekse de personel birimi görevlileri nezaretinde olduklarını hissetmemeleri ve anketi dolduran çalışanın çeŐitli nedenlerden dolayı duyduğu memnuniyetsizliği belirtmekten çekinmemeleri, anketi dolduran çalışanın anketi yapan öğretim elemanını tanımadığı için Őahsa özel bilgileri vermektan kaçınmak istememeleri için, anket üzerine anketin kimin tarafından ve niçin yapıldığı eklenmiŐtir. Anketin yapılması düŐünölen iŐletmelerde, bizzat üretim aŐamasında görev yapan ve güvenilir çalışanlar bulunmuŐ, bilgilendirilmiŐ ve anketleri doldurmaları istenmiŐtir. Böylece çalışanın güvendiği kiŐilerden aldığı anketleri daha samimi ve gerçekçi bir Şekilde doldurmaları sağlanmaya çalıŐılmıŐtır. Anketler Nisan – Mayıs 2004 tarihlerinde yapılmıŐtır.

AraŐtırmanın sadece Sakarya ve yöresiyle sınırlı kalması, imalat sanayiinde sınırlı sayıda işletmede yapılması ve belirli sayıda çalışana uygulanması, iş görenlerin kiŐiye özel bilgileri vermektan kaçınmak istemeleri araŐtırmanın sınırlarını oluŐturmuŐtur. AraŐtırmadan çıkan sonuçlara göre, belli sanayi dallarında diğer araŐtırmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu araŐtırmanın temel hipotezini, sanayi işletmelerinde alt kademe çalışanların; işin yapılış koşulları ve iş aletlerini yeterince kullanamamalarının, maddi beklentilerinin karŐılanamamasının, takdir edilme ve sosyal prestiji gibi kişisel beklentilerinin yeterince karŐılanamamasının iş tatminsizliğine yol açarak sorun ve Şikâyetlere neden olması oluŐturmaktadır.

AraŐtırmada verilerin toplanması için deneklere kapalı uçlu sorular sorulmuŐtur. Elde edilen verilerin analiz edilmesinde SPSS 9.0 paket programı kullanılmıŐtır. Program ile, demografik deĐiŐkenler ve iş tatminsizliğinin neden olduğu sorun ve Şikâyet deĐiŐkenleri için frekans ve yüzde dağılım tablosu oluŐturulmuŐtur.

Çalışanların demografik bilgileri ile iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve Şikâyetleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi için çapraz tablolar oluŐturulmuŐ ve Pearson ki-kare analizi (ki kare Pearson değerine ilişkin anlamlılık düzeyi 0.05'ten küçük olduğunda hipotezin kabulü, aksi halde reddi ) uygulanmıŐtır.



Analiz ile aşağıdaki hipotezler test edilmiştir.

**H.1.H<sub>0</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların eğitim durumuna göre %95 güvenirlikle farklılık göstermemektedir.

**H<sub>1</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların eğitim durumuna göre %95 güvenirlikle farklılık göstermektedir.

**H.2.H<sub>0</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların mesleki eğitim almalarına göre %95 güvenirlikle farklılık göstermemektedir.

**H<sub>1</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların mesleki eğitim almalarına göre %95 güvenirlikle farklılık göstermektedir.

**H.3.H<sub>0</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların bulunduğu işletmede çalışma sürelerine göre %95 güvenirlikle farklılık göstermemektedir.

**H<sub>1</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların bulunduğu işletmede çalışma sürelerine göre %95 güvenirlikle farklılık göstermektedir.

**H.4.H<sub>0</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların cinsiyetlerine göre %95 güvenirlikle farklılık göstermemektedir.

**H<sub>1</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların cinsiyetlerine göre %95 güvenirlikle farklılık göstermektedir.

**H.5.H<sub>0</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların yaş guruplarına göre %95 güvenirlikle farklılık göstermemektedir.

**H<sub>1</sub>** alışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların yaş guruplarına göre %95 güvenirlikle farklılık göstermektedir.

## 4. Bulgular

### 4.1. Demografik Bilgiler

#### 4.1.1. Araştırma Kapsamına Alınan İşletmelerin Faaliyet Alanları ve Çalışanlar

**Tablo 1:** Araştırma Kapsamına Alınan İşletmelerin Faaliyet Alanları ve Çalışanlar

Çalışanların Çalıştıkları Faaliyet Alanları	Frekans	Yüzde Dağılım
Taşıt Araçları ve Yan Sanayii	5	2.8
Gıda Sanayii	42	23.5
Dokuma Giyim ve Deri Sanayii	31	17.3
Makine İmalat Sanayii	22	12.3
Orman Ürünleri Sanayii	24	13.4
Yapı İnşaat Sanayii	21	11.7
Metal Sanayii	15	8.4
Petro-Kimya Sanayii	9	5.0
Elektrik-Elektronik Sanayii	2	1.1
Diğer Sanayii	8	4.5
<b>Toplam</b>	<b>179</b>	<b>% 100.0</b>

Sakarya Yöresi'nde faaliyette bulunan sanayi işletmelerinde anketimize katılan çalışanların dağılımı incelendiğinde; alt kademe yönetici ve personelin %23.5'i gıda sanayinde, %17.3'ü dokuma, giyim ve deri sanayinde, %13.4'ü orman ürünleri sanayinde çalışmaktadır.

#### 4.1.2. Çalışanların Çalıştığı Bölümler

**Tablo 2:** Çalışanların Çalıştığı Bölümler

Çalıştığı Bölüm	Frekans	Yüzde Dağılım	Geçerli Yüzde Dağılım
Lojistik	11	6.1	8.1
Üretim	104	58.1	77.0
Pazarlama	4	2.2	3.0
Muhasebe	11	6.1	8.1
Diğer	5	2.8	3.7
<b>Ara Toplam</b>	<b>135</b>	<b>%75.4</b>	<b>%100</b>
Cevap yok	44	24.6	
<b>Genel Toplam</b>	<b>179</b>	<b>%100</b>	
<b>Toplam</b>	<b>179</b>	<b>% 100.0</b>	

Sakarya’da faaliyet gösteren sanayi şletmelerinde yapılan ankete göre; bu soruya cevap verenler içinde alt kademe çalışanların yönetici ve personelin %77’si üretim departmanında görev yapmaktadır.

#### 4.1.3. Çalışanların Eğitim Durumu

**Tablo 3: Çalışanların Eğitim Durumu**

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde Dağılım
İlkokul	55	30.7
Ortaokul	41	22.9
Lise	64	35.8
Üniversite	19	10,6
<b>Toplam</b>	<b>179</b>	<b>% 100.0</b>

Sakarya’da faaliyet gösteren sanayi şletmelerinde yapılan ankete göre; alt kademe yönetici ve çalışanların %35.8’i lise mezunu, %30.7’si ilk okul mezunu, %22.9’u ise ortaokul mezunudur.

#### 4.1.4. Çalışanların Mesleği İle İlgili Eğitim Alma Durumları

**Tablo 4: Çalışanların Mesleği İle İlgili Eğitim Alma Durumları**

Mesleki İle ilgili Eğitim Alma	Frekans	Yüzde Dağılım
Eğitim Almış	41	22.9
Eğitim Almamış	138	77.1
<b>Toplam</b>	<b>179</b>	<b>% 100.0</b>

Sakarya’da faaliyet gösteren sanayi şletmelerinde yapılan ankete göre; alt kademe yönetici ve çalışanların %77.1’i mesleği ile ilgili herhangi bir eğitim almamış, %22.9 ’u mesleği ile ilgili eğitim almıştır.

#### 4.1.5. Çalışanların İş Hayatında Toplam alışma Süreleri

Sakarya’da faaliyet gösteren sanayi şletmelerinde yapılan ankete göre; alt kademe yönetici ve çalışanların %33.5’inin toplam çalışma süresi 0-5 yıl arası, %30.2’sinin toplam çalışma süresi 6-10 yıl arasındadır.

**Tablo 5: Çalışanların İş Hayatında Toplam Çalışma Süreleri**

Toplam Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde Dağılım
0-5 Yıl	60	33.5
6-10 Yıl	54	30.2
11-15 Yıl	22	12.3
16-20 Yıl	21	11.7
20 Yıl ve üstü	22	12.3
<b>Toplam</b>	<b>179</b>	<b>% 100.0</b>

#### 4.1.6. Çalışanların Bulunduğu İşletmede Çalışma Süreleri

**Tablo 6: Çalışanların Bulunduğu İşletmede Çalışma Süreleri**

Bulunduğu işletmede Süresi	Frekans	Yüzde Dağılım
0-5 Yıl	112	62.6
6-10 Yıl	37	20.7
11-15 Yıl	8	4.5
16-20 Yıl	11	6.1
20 Yıl ve üstü	11	6.1
<b>Toplam</b>	<b>179</b>	<b>% 100.0</b>

Sakarya'da faaliyet gösteren sanayi işletmelerinde yapılan ankete göre; alt kademe yönetici ve çalışanların %62.6'sı bulunduğu işletmede 0-5 yıldır çalışmaktadır.

#### 4.1.7. Çalışanların Cinsiyetleri

**Tablo 7: Çalışanların Cinsiyetleri**

Cinsiyet	Frekans	Yüzde Dağılım
Kadın	46	25.7
Erkek	133	74.3
<b>Toplam</b>	<b>179</b>	<b>% 100.0</b>

Sakarya'da faaliyet gösteren sanayi işletmelerinde yapılan ankete katılan alt kademe yönetici ve çalışanların %74.3'ü erkeklerden, %25.7'si kadınlardan oluşmaktadır.

#### 4.1.8. Çalışanların Yaşları

**Tablo 8:** Çalışanların Yaşları

Yaş	Frekans	Yüzde Dağılım
18-24	57	31.8
25-31	60	33.5
32-38	38	21.2
39-45	19	10.6
46+	5	2.8
<b>Toplam</b>	<b>179</b>	<b>% 100.0</b>

Sakarya'da faaliyet gösteren sanayi işletmelerinde yapılan ankete göre; alt kademe yönetici ve çalışanın %33.5'i 25-31 yaş arasında, %31.8'i 18-24 yaş arasındadır. Buna göre; 18-31 yaş arası genç kesimin oranı %65.3'tür.

#### 4.2. İş Tatminsizliğine İlişkin Bulgular

##### 4.2.1. İşin Yapılış Koşullarına ve İş Aletlerine İlişkin Tatminsizlik ve Şikâyetler

**Tablo 9:** İşin Yapılış Koşullarına ve İş Aletlerine İlişkin Tatminsizlik ve Şikâyetler

İşin yapılış koşullarına ve iş aletlerine ilişkin tatminsizlik ve şikâyetler	Frekans	Yüzde Dağılım
Tekrarlar , dinlenme zamanı kısa, bıkkınlıklar	38	21.3
İşin bedeni kapasiteyi ve çabayı aşması, yorgunluklar	44	24.6
İşin ergonomik olmaması, vücut ve organların rahatsız olması	5	2.8
Mekanik ve güvenlik şartları azlığı, yaralanma kazalar	6	3.3
Yoğun ve devamlı dikkat isteyen iş de çalışılması	52	29
Çalışma temposu hızlı, ruhsal, sinirsel gerginlikler	15	8.4
Diğer Faktörler	3	1.6
Şikayeti yok	7	3.9
Cevap yok	9	5
<b>Toplam</b>	<b>179</b>	<b>% 100.0</b>

Ankete katılan çalışanlar, işin yapılış koşullarına ve iş aletlerine ilişkin tatminsizlik ve Őikâyetlerini řu Şekilde dile getirmişlerdir. Ankete katılanların %29'u işin dikkat dağıttığını söylerken, %24.6'sı yorgunluk, %21.3' bıkınlık ve %8.4' de temponun hızlı olduğundan Şikâyet etmektedir.

#### 4.2.2. İşe İlişkin Zihinsel Koşullar ve Bunlara İlişkin Tatminsizlik ve Şikâyetler

**Tablo 10:** İşe İlişkin Zihinsel Koşullar ve Bunlara İlişkin Tatminsizlikler ve Şikâyetler

İşe ilişkin zihinsel koşullar ve bunlara ilişkin tatminsizlik ve Şikâyetler	Frekans	Yüzde Dağılım
Zekânın kullanılamaması, iş monotonluğu, bedbinlik	25	14
Başaramama korkusu, bunalım ve sinirlenme	22	12.3
İşin çalışınca uygun yöntemle yapmak istenmesi	65	36.3
alışandan istenen aşırı işin çalışanda rahatsızlığa yol aması	11	6.1
İş metodu ve yöntemine katkının olmaması, robot hissi duyma	22	12.3
Diğer	0	0.0
Şikayeti yok	16	8.9
Cevap yok	18	10.1
<b>Toplam</b>	<b>179</b>	<b>% 100.0</b>

Çalışanların %36.3  işi kendine uygun gelen yöntemle yapmayı istemektedir. Anketi cevaplayanların % 14' işin monoton oluşundan Şikâyet etmektedir. Önceden planı yapılış olan işleri yaparken iş görenlerin % 12.3' kendilerini robot gibi hissettiklerini ve iş görenlerin %12.3' ise işi başaramama korkusu taşıdıklarını ifade etmişlerdir. Diğer taraftan çalışanların % 6.1'i de iş yükünün aşırı bir Şekilde olduğundan Őikâyetçi olmuşlardır.

#### 4.2.3. İşin Gerektirdiği Moral Koşulları ve Bununla İlgili Şikâyetler

Bu soruyu cevaplayan çalışanların % 18.4' iş görülen yerin düzensizliğinden ve yapılan işin gereğince tanımlanmamış oluşundan, % 11.2'si işyerlerinde yeterli sosyal hizmetlerin olmayışından Şikâyet etmişlerdir. Çalışanların % 8.9'u iş saatleri ve fazla çalışma konusunda

yaşanan işçi-işveren anlaşmazlıklarından ve % 8.4'ü de işyerinde işin görölmesine yönelik araç ve cihaz donanımının yetersizliğinden şikâyet etmektedirler.

**Tablo 11: İşin Gerektirdiği Moral Koşulları ve Bununla İlgili şikâyetler**

İşin gerektirdiği moral koşulları Ve bununla ilgili şikâyetler	Frekans	Yüzde Dağılım
İşin görölüğü yerin düzeninin azlığı	33	18.4
Yetersiz servis, yemek, yetersiz dinlenme hizmeti	20	11.2
Yetersiz araç, gereç, donanım, makine	15	8.4
İş yapma metodu yetersiz aşırı iş bölümü	6	3.4
İş saatleri ve fazla çalışma anlaşmazlığı	16	8.9
Kişisel değere önem verilmemesi	9	5
şikayeti yok	25	14
Cevap yok	55	30.7
<b>Toplam</b>	<b>179</b>	<b>% 100.0</b>

#### 4.2.4. Maddi Çıkarlara İlişkin Tatminsizlik ve şikâyetler

**Tablo 12: Maddi Çıkarlara İlişkin Tatminsizlik ve şikâyetler**

Maddi çıkarlara ilişkin tatminsizlik ve şikâyetler	Frekans	Yüzde Dağılım
İş miktarı ve niteliğiyle uyumsuz ücret	81	45.3
İkramiye, prim beklentilerinin değerlenmemesi	26	14.5
Diğer	19	10.6
şikayeti yok	9	5
Cevap yok	44	24.6
<b>Toplam</b>	<b>179</b>	<b>% 100.0</b>

Ankete cevap veren çalışanların %45.3'ü, ücretin işin miktar ve niteliğiyle uyumlu olmadığından, %14.5'i ise primlerin istenen düzeyde tesbit edilmediğinden şikâyet etmektedirler. Ücretinden tatmin olanlar da %5'i oluşturmaktadır. Çalışanların büyük kısmı ücreti ve primleri az bulmakta olup ücret ile ilgili yorum yapmayanların oranı ise %24.6 dır.

#### 4.2.5. Verilen İş İle İlgili Şikâyetler

**Tablo 13:** Verilen İş İle İlgili Şikâyetler

Verilen iş ile ilgili Şikâyetler	Frekans	Yüzde Dağılım
İş açısından maddi ve manevi takdir azlığı	63	35.2
İş den dolayı yeteneğin kullanılamaması	35	19.6
Diğer	16	8.9
Şikayeti yok	12	6.7
Cevap yok	53	29.6
<b>Toplam</b>	<b>179</b>	<b>% 100.0</b>

Anketi cevaplayan çalışanların %35.2'si kendilerinin yaptıkları işin miktarı ve kalitesine göre maddi ve manevi yönden takdir edilmediklerinden Şikâyet etmektedirler. Çalışanların 19.6'lık kısmı ise, kendilerine yeteneklerine uygun iş fırsatı verilmediğinden yakınmaktadırlar.

#### 4.2.6. Terfi İle İlgili Şikâyetler

**Tablo 14:** Terfi İle İlgili Şikâyetler

Terfi ile ilgili Şikâyetler	Frekans	Yüzde Dağılım
İş de ilerleme imkanının olmaması	57	31.8
Kıdem ve liyakata uygun ücret beklentisi	20	11.1
Terfide haksızlıklar, adam kayırma .	16	8.9
Diğer	0	0
Şikayeti yok	14	7.8
Cevap yok	72	40.2
<b>Toplam</b>	<b>179</b>	<b>% 100.0</b>

Çalışanların en büyük sıkıntılarında biri; bulunduğu kademedeki bir üst kademeye geçememe sorununu oluşturur. Bunun sonucunda periyodik olarak ücretlerinin artmamasından Őikâyetçi olmaktadırlar. Bu ankete katılanların %31.8'i içinde ilerleme imkanını bulamadıklarından, % 11.1'i kıdem ve liyakata uygun ücret beklediklerinden, % 8.9'u da terfilerde haksızlıkların ve adam kayırmaların varlığından yakınmaktadırlar.



#### 4.2.7. İşyerindeki İlişki Biçimlerine Ait Şikâyetler

**Tablo 15:** İşyerinde İlişki Biçimlerine Ait Şikâyetler

İlişki Şekillerine ait Şikâyetler	Frekans	Yüzde Dağılım
İşyerinde güvensizlik havası	22	12.3
Haksızlıklara yer verilmesi	44	24.6
İnsana eşya muamelesi uygulanması	22	12.3
Diğer	0	0
Şikayeti yok	10	5.5
Cevap yok	81	45.3
<b>Toplam</b>	<b>179</b>	<b>% 100.0</b>

İşletmede ilişki biçimlerine ait tatminsizliklerin başında; %24.6 ile haksızlıkların işletmelerde varoluşundan kaynaklanan Şikâyetler oluşturmaktadır. İşyerinde güvensizlik havası oluşturulduğunu savunanların yüzdesi ise %12.3 dır. Çalışanların yine % 12.3'ü kendilerinin eşya yerine konulduklarını düşünerek bundan Şikâyet etmektedirler. Şikâyeti olmayanlar da %5.5' lik kısımda yer almaktadır.

#### 4.3. Değişkenler Arası İlişkilerin İncelenmesi

Araştırma sonucunda ki-kare analizi ile demografik değişkenler ile iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve Şikâyetleri arasındaki ilişkiler incelenmiş ve Pearson ki-kare değerine ilişkin  $\alpha = 0,05$  anlamlılık seviyesine göre anlamlı sonuçlar olup olmadığı karşılaştırılmıştır.

##### 4.3.1. Çalışanların eğitim durumları ile iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve Şikâyetleri arasındaki ilişki incelendiğinde;

**H<sub>0</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve Şikâyetleri, alışanların eğitim durumuna göre %95 güvenirlikle farklılık göstermemektedir.

**H<sub>1</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve Şikâyetleri, alışanların eğitim durumuna göre %95 güvenirlikle farklılık göstermektedir.

Ki-kare testi sonucunda; yoğun ve devamlı bir dikkat isteyen işte çalışılıyor Şikayeti, alışanların eğitim durumu bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H<sub>0</sub> de Pearson ki-kare testi sonucu H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir.

Bir işi kendi açından en uygun gelen yöntemlere uyarak yapmak isterim görüşü, çalışanların eğitim durumu bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H1.2’de Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

Yeterince araç, gereç, donanım, makine yok şikayeti, çalışanların eğitim durumu bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H1.3’te Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

Yaptığım işin miktarı ve kalitesine göre maddi ve manevi yönden takdir edilmiyorum şikayeti, çalışanların eğitim durumu bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H1.4’te Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

Küçük haksızlıklara yer veriliyor şikayeti, çalışanların eğitim durumu bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H1.5’te Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

Diğer iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve Şikâyetler için eğitim durumu bakımından farklılık göstermediği %95 güvenirlikle söylenebilir.

#### **4.3.2. Çalışanların mesleki eğitim almaları ile iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve Şikâyetleri arasındaki ilişki incelendiğinde;**

**H.2.H<sub>0</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların mesleki eğitim almalarına göre %95 güvenirlikle farklılık göstermemektedir.

**H<sub>1</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların mesleki eğitim almalarına göre %95 güvenirlikle farklılık göstermektedir.

Ki-kare testi sonucunda; yoğun ve devamlı bir dikkat isteyen işte çalışılıyor şikayeti, çalışanların mesleki eğitim almaları bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H2.1’de Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

Bazen başaramamak korkusu bunalımlara ve sinirlenmelere yol açıyor şikayeti, çalışanların mesleki eğitim almaları bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H2.2’de Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

Yeterince araç, gereç, donanım, makine yok şikayeti, çalışanların mesleki eğitim almaları bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle

söylenebilir. Yani H2.3'te Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir

İşimde ilerleme imkanım bulunmuyor şikayeti, çalışanların mesleki eğitim almaları bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H2.4'te Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir

Diğer iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve Şikâyetler için mesleki eğitim almaları bakımından farklılık göstermediği %95 güvenirlikle söylenebilir.

#### **4.3.3. Çalışanların işletmede çalışma süreleri ile iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve Şikâyetleri arasındaki ilişki incelendiğinde;**

**H.3.H<sub>0</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların bulunduğu işletmede çalışma sürelerine göre %95 güvenirlikle farklılık göstermemektedir.

**H<sub>1</sub>** Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların bulunduğu işletmede çalışma sürelerine göre %95 güvenirlikle farklılık göstermektedir.

Ki-kare testi sonucunda; mekanik güvenlik koşulları yetersiz, yaralanma ve kazalar oluşabiliyor şikayeti, çalışanların bulunduğu işletmede çalışma süreleri bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H3.1'de Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir

Bir işi kendi açımdan en uygun gelen yöntemlere uyarak yapmak isterim görüşü, çalışanların bulunduğu işletmede çalışma süreleri bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H3.2'de Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

Yeterince araç, gereç, donanım, makine yok şikayeti, çalışanların bulunduğu işletmede çalışma süreleri bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H3.3'te Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir

Kişisel değerlere önem verilmiyor, terfi ve tayinlerde haksızlık yapıldığına inanyorum şikayeti, çalışanların bulunduğu işletmede çalışma süreleri bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H3.4'te Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

Ücretimin artmayacağını düşünüyorum şikayeti, çalışanların bulunduğu işletmede çalışma süreleri bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H3.5'te Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

Küçük haksızlıklara yer veriliyor şikayeti, çalışanların bulunduğu işletmede çalışma süreleri bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H3.6'da Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

Diğer iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve Şikâyetler için işletmede çalışma süreleri bakımından farklılık göstermediği %95 güvenirlikle söylenebilir.

#### **4.3.4. Çalışanların cinsiyetleri ile iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve Şikâyetleri arasındaki ilişki incelendiğinde;**

**H.4.H<sub>0</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri,, çalışanların cinsiyetlerine göre %95 güvenirlikle farklılık göstermemektedir.

**H<sub>1</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların cinsiyetlerine göre %95 güvenirlikle farklılık göstermektedir.

Ki-kare testi sonucunda; işi görmek için normal durumlar dışında çalışıldığı için vücut ve organlar uygunsuz durumlar alıyor şikayeti, cinsiyet bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H4.1'de Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

Yoğun ve devamlı bir dikkat isteyen işte çalışılıyor şikayeti, cinsiyet bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani Pearson ki-kare testi sonucu H4.2'de  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

Prim ve ikramiye beklentilerim yeterince değerlendirilmiyor şikayeti, cinsiyet bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H4.3'te Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

Diğer iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve Şikâyetler için cinsiyet bakımından farklılık göstermediği %95 güvenirlikle söylenebilir.

#### **4.3.5. Çalışanların yaş gurubu ile iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri arasındaki ilişki incelendiğinde;**

**H<sub>0</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların yaş guruplarına göre %95 güvenirlikle farklılık göstermemektedir.

**H<sub>1</sub>** : Çalışanların iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve şikâyetleri, çalışanların yaş guruplarına göre %95 güvenirlikle farklılık göstermektedir.

Ki-kare testi sonucunda; mekanik güvenlik koşulları yetersiz, yaralanma ve kazalar oluşabiliyor şikâyeti, yaş gurubu bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H5.1’de Pearson ki-kare testi sonucu H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir.

Bazen zeka kullanılmasını gerekli kılmayan işler yapıldığından iş monotonluğu bedbinlik ve tatminsizliklere yol açıyor şikâyeti, yaş gurubu bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H5.2’de Pearson ki-kare testi sonucu H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir.

Bir işi kendi açımdan en uygun gelen yöntemlere uyarak yapmak isterim görüşü, yaş gurubu bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H5.3’te Pearson ki-kare testi sonucu H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir.

Yeterince araç, gereç, donanım, makine yok şikâyeti, yaş gurubu bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H5.4’te Pearson ki-kare testi sonucu H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir.

Kişisel değerlere önem verilmiyor, terfi ve tayinlerde haksızlık yapıldığına inanıyorum şikâyeti, yaş gurubu bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H5.5’te Pearson ki-kare testi sonucu H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir.

Aldığım ücret, yaptığım işin miktarı ve niteliği ile uyumlu değil şikâyeti, yaş gurubu bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H5.6’da Pearson ki-kare testi sonucu H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir.

Prim ve ikramiye beklentilerim yeterince değerlendirilmiyor şikâyeti, yaş gurubu bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H5.7’de Pearson ki-kare testi sonucu H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir.

Ücretimin artmayacağını düşünüyorum şikâyeti, yaş gurubu bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H5.8’de Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

İnsana bazen bir eşya işlemi uygulanıyor şikâyeti, yaş gurubu bakımından farklılık gösterdiği %95 güvenirlikle söylenebilir. Yani H5.9’da Pearson ki-kare testi sonucu  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

Diğer iş tatminsizliğinin yarattığı sorun ve Şikâyetler için yaş gurubu bakımından farklılık göstermediği %95 güvenirlikle söylenebilir.

#### **4.3.6. Çalışanların Demografik Durumları İş Tatminsizliğinin Yarattığı Sorun ve Şikâyetleri Arasındaki İlişkiler**

##### **4.3.6.1. Çalışanların Eğitim Düzeyi Açısından;**

Eğitim düzeyi arttıkça, yoğun ve devamlı bir dikkat isteyen işte çalışılıyor şikâyet oranı artmaktadır.

Eğitim düzeyi lise olanlarda, bir işi kendi açımdan en uygun gelen yöntemlere uyarak yapmak isterim görüşü oranı, diğer eğitim düzeylerine göre anlamlı derecede yüksektir. Eğitim düzeyi üniversite olanlarda, yeterince araç, gereç, donanım, makine yok şikâyeti oranı, diğer eğitim düzeylerine göre anlamlı derecede yüksektir. Eğitim düzeyi ilkokul ve ortaokul olanlarda, yaptığım işin miktarı ve kalitesine göre maddi ve manevi yönden takdir edilmiyorum şikâyeti oranı, diğer eğitim düzeylerine göre anlamlı derecede yüksektir. Eğitim düzeyi ortaokul olanlarda, küçük haksızlıklara yer veriliyor şikâyeti oranı, diğer eğitim düzeylerine göre anlamlı derecede yüksektir.

##### **4.3.6.2. Çalışanların Mesleki Eğitimi Açısından;**

Mesleki eğitim alanlarda, yoğun ve devamlı bir dikkat isteyen işte çalışılıyor şikâyeti oranı, mesleki eğitim almayanlara göre anlamlı derecede yüksektir. Mesleki eğitim alanlarda, bazen başaramamak korkusu bunalımlara ve sinirlenmelere yol açıyor şikâyeti oranı, mesleki eğitim almayanlara göre anlamlı derecede yüksektir. Mesleki eğitim alanlarda, yeterince araç, gereç, donanım, makine yok şikâyeti oranı, mesleki eğitim almayanlara göre anlamlı derecede yüksektir. Mesleki eğitim alanlarda, işimde ilerleme imkanım bulunmuyor şikâyeti oranı, mesleki eğitim almayanlara göre anlamlı derecede yüksektir. Belirli bir iş ile ilgili olarak daha önce mesleki eğitim almış olanlarda bu eğitilmiş insanların bilgi ve becerisinden, uzmanlık alanlarından istifade etmek ve buna uygun bir iş ortamını çalışanlara sunmanın önemi ortaya çıkmıştır.

#### **4.3.6.3. Çalışanların İşletmede alışma Süreleri Açısından;**

İşletmelerde 11 yıl ve daha uzun suredir çalışanlarda, mekanik guvenlik koşulları yetersiz, yaralanma ve kazalar oluşabiliyor Şikâyeti oranı, diğer çalışma sürelerine gore anlamlı derecede yuksektir. İşletmelerde 11 yıl ve daha uzun suredir çalışanlarda, bir işi kendi açımdan en uygun gelen yontemlere uyarak yapmak isterim goruşu oranı, diğer çalışma sürelerine gore anlamlı derecede yuksektir. İşletmelerde alışma süreleri arttıka, yeterince araç, gereç, donanım, makine yokluğu Őikyetlerinin oranı artmaktadır.

İşletmelerde 11 yıl ve daha uzun suredir çalışanlarda, kişisel değerlere önem verilmiyor, terfi ve tayinlerde haksızlık yapıldığına inaniyorum Şikâyeti oranı, diğer çalışma sürelerine gore anlamlı derecede yuksektir İşletmelerde 11 yıl ve daha uzun suredir çalışanlarda, Ücretimin artmayacağını duşunuyorum Şikâyeti oranı, diğer çalışma sürelerine gore anlamlı derecede yuksektir.

Diğer taraftan çalışanların bulunduğu işletmede çalışma suresi arttıka , kuuk haksızlıklara yer veriliyor Şikâyeti oranı artmaktadır. Çalışanlar uzun sureli çalıştıkları işlerde tekdüze ve sürekli bir ritme bağlı, devamlı ve çok dikkat isteyen, basit işler ve zekasını kullanmasını gerektirmeyen işler gordukleri takdirde; monotonluğu ve diğer işle ilgili Şikâyet ve tatminsizlikleri artmaktadır.

#### **4.3.6.4. Çalışanların Cinsiyetleri Açısından;**

Erkek alışanlarda, işi gormek için normal durumlar dışında çalışıldığı için vucut ve organlar uygunsuz durumlar alıyor Şikâyeti oranı, kadın çalışanlara gore anlamlı derecede yuksektir. Kadın alışanlarda, yoğun ve devamlı bir dikkat isteyen işte çalışılıyor Şikâyeti oranı, erkek çalışanlara gore anlamlı derecede yuksektir. Erkek alışanlarda, prim ve ikramiye beklentilerim yeterince değerlendirilmiyor Şikâyeti oranı, kadın çalışanlara gore anlamlı derecede yuksektir. Çalışanların cinsiyetleri açısından oluşan bu sorunların goz önüne alınması ve giderilmesi gerekmektedir.

Sanayi işletmelerinde üretim araçlarını kullanan erkekler çalışanlarda; bedensel açıdan insanın takatini açan ve devamlı çaba gosteren işlerde bedeni Şikâyetler ve bunun doğal sonucu olarak da prim ve ikramiye beklentileri artmaktadır. Diğer taraftan kadın çalışanlarda erkeklere nazaran işin yoğunluğu ve devamlı dikkat gerektirmesine yonelik Şikâyetler daha çok olmaktadır.

#### **4.3.6.5. Çalışanların Yaş Grubu Açısından**

39 Yaş ve daha st yaştaki çalışanlarda, mekanik güvenlik koşulları yetersiz, yaralanma ve kazalar oluşabiliyor Şikâyeti oranı, diğer yaş grubundakilere göre anlamlı derecede yüksektir. 39 yaş ve daha st yaştaki çalışanlarda, bazen zeka kullanılmasını gerekli kılmayan işler yapıldığından iş monotonluğu bedbinlik ve tatminsizliklere yol açıyor Şikayeti oranı, diğer yaş grubundakilere göre anlamlı derecede yüksektir. 39 yaş ve daha st yaştaki çalışanlarda, bir işi kendi açımdan en uygun gelen yöntemlere uyarak yapmak isterim görüşü oranı, diğer yaş grubundakilere göre anlamlı derecede yüksektir. İş görenlerde yaş arttıkça, yeterince araç, gereç, donanım, makine yokluğuna yönelik Şikâyetlerin oranı artmaktadır.

39 Yaş ve daha st yaştaki çalışanlarda, kişisel değerlere önem verilmiyor, terfi ve tayinlerde haksızlık yapıldığına inanıyorum Şikâyeti oranı, diğer yaş grubundakilere göre anlamlı derecede yüksektir. Yaş arttıkça, aldđım ücret, yaptđım işin miktarı ve niteliği ile uyumlu değil Şikayeti oranı artmaktadır. 39 Yaş ve daha st yaştaki çalışanlarda, prim ve ikramiye beklentilerim yeterince değerlendirilmiyor Şikayeti oranı, diğer yaş grubundakilere göre anlamlı derecede yüksektir. 39 Yaş ve daha st yaştaki çalışanlarda, Ücretimin artmayacağını düşünüyorum Şikâyeti oranı, diğer yaş grubundakilere göre anlamlı derecede yüksektir. Buna göre; 32 yaş ve daha st yaştaki çalışanlarda, insana bazen bir eşya işlemi uygulanıyor Şikâyeti oranı, diğer yaş grubundakilere göre anlamlı derecede yüksektir.

### **5. Sonuç ve neriler**

Yapılan araştırmada araştırma kapsamına alınan 59 sanayi işletmesinde çalışan 179 çalışanların dörtte ne yakınına erkeklerin oluşturduğu, çalışanların genelde genç ve orta yaşlı kişilerden oluştuğu, büyük bir kısmının ilk, orta ve lise öğrenimli kişilerden oluştuğu, bunların üçte birine yakınına meslekleriyle ilgili eğitim aldıkları ortaya çıkmaktadır.

Yapılan araştırmanın ortaya ıkardđı sorunlar genellikle, çalışanın daha iyi bir iş ortamı ve daha yüksek ücret gibi sorunları üzerinde yoğunlaşmaktadır. İşletmede işler için çalışana yeterli destek ve yetki verilmediği grlmştr. Oysa alışan işi daha çok kendine uygun gelen bir Şekilde ve kendi metot ve yöntemlerine uygun olarak yapmak istemektedir Bu konuda ortaya çıkan ve dikkat edilmesi gereken sonuçlar Őu Şekilde ortaya çıkmaktadır.



Çalışmanın yapıldığı işletmelerde personelin yoğun ve devamlı bir dikkat isteyen işte çalıştığı, buna bağlı olarak gerginlik, yorgunluk ve bıkkınlığın meydana geldiği görölmektedir.

Araştırma kapsamında bulunan sanayi işletmelerindeki çalışanların çoğu; işyerindeki üretimle ilgili yapılan işlerin büyük bir dikkat gerektirdiğini, işlerde bıkkınlık, monotonluğun ve dinlenme zamanının kısa olmasının özel yaşantılarını etkilediğini ve bundan dolayı rahatsız olduklarını belirtmişlerdir. Bu durumların kendilerini psikolojik yönden etkilediğini söylemişlerdir.

Çalışmamıza katılan çalışanların önemli bir bölümü; işe ilişkin zihinsel kaynaklı sorunlardan bahsederken, işe ilişkin konularda işin yapılış koşullarının çözümlüne katılamadığından Şikâyet etmekte, işi kendilerince en uygun buldukları yöntemlere göre yapmak istemekte ve işin göröldüğü yerin düzensizliğinden yakınmaktadırlar.

Ücretlerin yetersiz oluşu önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmıştır. Çalışanlar kendilerine gereken ücretin ödenmediğini belirterek, işten ayrılmak istediklerini, fakat işsizlik gibi nedenlerle işten ayrılamadıklarını belirtmişlerdir. Bu nedenle de çalışma zevkinin oluşmadığını, mecbur olduklarından dolayı çalışmak zorunda kaldıklarını ifade etmektedirler.

Çalışanların, yapılan iş sonunda takdir edilme isteğine her sanayi dalında rastlanılmıştır. Buna karşılık yönetimin, çalışanları yeterince takdir etmediği görölmektedir.

Araştırmaya katılan işyerlerinde çalışanlara yeterli, doyurucu ödüllendirme sistemi uygulanmadığı ortaya çıkmaktadır. Bu da, personelin verimini ve işe uyumunu kısıtlamaktadır.

Çalışanlara genelde bir eşya gibi davranıldığı, sadece iş yapan birer robot gözüyle bakıldığı, kişisel değerlere yeterince önem verilmediği ortaya çıkmaktadır.

Çalışmanın yapıldığı sanayi işletmelerinde çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerinden yeterince yararlanılmadığı, işyerinin çalışma tempolarından memnun olmadıkları anlaşılmıştır.

Personelin. servis ve yemek ve dinlenme zamanlarından da memnun olmadıkları gözlenmiştir.

Sanayi işletmelerinde çalışanların iş tatminsizliğinden kaynaklanan sorun ve Őikâyetlerine yeterince önem verilmediği, bunun giderilmesi için yapılan çalışmaların yeterli olmadığı görölmektedir. Hatta çalışanların, ankette soruların bir çoğuna işten atılma riskinin bulunması

nedeniyle cevap vermediği belirlenmiştir. İnsanlar işinden memnun olmasalar bile işsiz kalmama uğruna bunu açık bir şekilde söyleyememektedirler.

Çalışanların çalıştığı ortamda daha çok kendi çaba ve becerileri ile çalışma ortamına ayak uydurmaya çalıştıkları görölmektedir. Böylece işin bilimsel olarak hangi araç, gereç ve cihazla yapılması ve yapılmasında nelere dikkat edilmesine yönelik çalışmalarda yetersizlikler olduğu görölmektedir. Buna bağlı olarak da görev dağılımlarının iyi yapılamadığı belirlenmiştir.

Çalışanlar, işletmecilik mesleğinin çok yıpratıcı olduğunu ve bunun personelin moral gücünü yok ettiğini belirtmişlerdir. Bölümleri arasında birlik ve beraberliğin olmadığını işlerin uyum içinde yürütölmediğini belirtmişlerdir. Yönetimde yaşanan olumsuz havanın, çalışanlara aksettirilmesiyle daha kötü bir iş ortamının yaşandığını belirtmişlerdir.

### **Araştırmaya Yönelik Öneriler**

Sanayi işletmelerinde yönetim kademeleri arasında amaç birliği geliştirilmelidir. Yönetimin işletme yönetimi amaçları ile insan kaynakları amaçları arasında bir denge sağlaması gerekmektedir. Bu durum, işletmelerin yönetiminin en önemli görevleri arasında bulunmalıdır. Alt kademe yönetici ve çalışanlar, kendilerini etkileyecek kararlara katılmak isterler. Bir çalışan işi ile ilgili kararların alınmasında kendine danışıldığında mutlu olur ve bu çalışanın daha etkin ve verimli çalışmasını sağlar. Kendilerine sorularak verilen kararları insanlar benimser ve desteklerler. Sanayi işletme yöneticisinin işletme faaliyetlerine ilişkin tek başına karar vermesi ve bunu uygulamaya çalışması sonucu oluşan merkezci yönetim anlayışı; üretkenlik, verimlilik ve etkinlik açısından işletme yönetiminin hedefine ulaşmasını engellemektedir. Yöneticiler; görevlerinin bir bölümünü diğer çalışanlara devrederek çalışanlara yetki ve sorumluluk vererek, bu sorunların üstesinden gelebilirler.

Diğer taraftan işletmelerde iş, insan ve sistem bütünlüğünü oluştırmada işyerinde; üretim sürecinin iyileştirilmesi ve bunun için de iş ve metot analizi sistemlerinin geliştirilmesi ve iş ortamına uyarlanması ile iş tanımı çalışmalarının geliştirilmesi gerekmektedir.

Çalışanların yeteneklerinden en iyi biçimde yararlanıldığı takdirde, iş daha özendirici olmaktadır. Çekici iş ile ilgili olarak; yeterli ışıklandırma, sıcaklık, sıcak dostane iş ortamı ve iş arkadaşlığı, işçiyi

eğlendirecek sosyal tesisler, kazaları önleyecek uygun çalışma koşullarını sayılabilir. Yeterli dinlenme zamanı, çeşitli zamanlarda yapılacak çeşitli eğlence faaliyetleri çalışanları gerginliklerden uzaklaştırabilmektedir.

Çalışma koşulları, kişinin ruhsal durumunu etkilediğinden bunun iyileştirilmesinde en önemli etken, ekonomik nedenlere dayanır. Çalışanlar bu etken sayesinde daha çok ve istekli çalışmaya özendirilmeli, en yüksek verimi elde etmek amaçlanmalıdır. Çalışanlara verilen ücretin, ülkemizin ekonomik koşullarına göre ücret yönetimi ilkelerine göre düzeltilmesi ve ölçülebilir ve standardize edilmiş sanayi işletmelerinde özendirici ücret sistemlerinin uygulamaya konulması gerekmektedir.

Çalışanların olumlu tutum ve davranışlarının oluşmasına yardımcı olacak şekilde, işletmelerde temiz, i açıcı, gürültüsüz ve aydınlık bir çalışma ortamı hazırlanmalıdır. Çalışma alanının havalandırılması ve neminin ayarlanması gerekmektedir. Çalışma alanlarının aydınlatılması çalışanların verimliliğini arttıracaktır. Işıklandırmada ışık, çalışma alanlarına eşit şekilde yayılmalıdır.

Gürültü, insanları fizyolojik ve psikolojik yönden etkilemektedir. İletişim zorlukları, baş ağrısı, iştahsızlık, bezginlik yapmaktadır. Gürültünün ortadan kaldırılması verimliliği arttıracaktır.

Çalışanlar, kısa sürede buldukları yerlerde yükselme ve gelişme göstermek istemekte, kendi fikirlerinden yararlanılması onları hoşnut kılmaktadır. Böylece kişilerin işletmeye bağlılığı artmakta, yapılan işin beğnilmesi, kişiye değer verilmesi çalışanların hoşuna gitmektedir. Kişiler baskı altında çalışmayı sevmezler. Her konuda işlerine karışılmasından, sürekli emir verilmesinden rahatsız olurlar.

Bir işletmenin en önemli varlığı olan çalışanlara yeterince değer veren, takdir eden, güvenen bir insan kaynakları politikasının uygulanması, çalışanların psikolojik durumuna çok olumlu etki yapmaktadır. Aynı zamanda verimli ve etkin olmasını sağlamaktadır. Çalışanların iş tatminsizliğinden kaynaklanan psikolojik sorunlarının olabileceği bilinip, çalışana değer verilerek, önemli olduğu hissettirilmelidir.

Çalışanlar, yaptıkları işleri bildikleri ölçüde daha istekli ve etkin çalışırlar. Bu nedenle çalışanların yaptıkları işlere göre bilgi ve yeteneklerinin geliştirilmesi için eğitilmeleri gerekir. İnsanlar iyi bir eğitim alıp, daha iyi yerlerde çalışmak isterler. Gerekli eğitim verilerek insanlar hem geliştirilir, hem de daha çok verim elde edilir. Çalışanların boş zamanlarını değerlendirmeleri için çeşitli spor faaliyetleri, geziler,

özel günler, eğlenceler gibi sosyal faaliyetler düzenlenebilir. Bu faaliyetler işyerlerince desteklenmelidir ve hatta faaliyetlere işletme sahibi ve yöneticilerin katılımı, gerekli malzemelerin yönetimce karşılanması gerekir. İnsanların boş zamanlarını değerlendirme istekleri dikkate alınmalıdır. Bu tür faaliyetler, çalışanları olumlu yönde motive etmektedir.

İşletmede uzun süreli çalışanlarda görülen monotonluğun azaltılabilmesi için iş genişletme, iş değiştirme işin yapılış hızını değiştirme, takdir edilme gibi uygulamalara başvurulması gerekmektedir.

Öğrenim ve bilgi derecesi yükseldikçe; kişisel inisiyatif kullanma, sorumluluk alma ve daha bağımsız karar verme ve uygulama olanağının çalışanlara sunulması gerekmektedir.

İşletmede işin görülmesinde işlerin işbilimi verilerinden yararlanılarak, kadın ve erkek çalışanların beklentileri karşılanmalıdır.

İşlerin yoğun ve dikkat gerektirmesi nedeniyle çalışanlarda iş tatminsizliğini azaltmak amacıyla, işin gerektirdiği mesleki bilgi ve eğitim gereksinimine dikkat edilmesi gerekmektedir.

Çalışanlara yaptıkları işlerde öğrenimi, deneyimi, çaba ve sorumluluklarına uygun olarak yetki ve sorumluluk verilmelidir. Terfi olanakları artırılmalıdır. İşletmelerin, çalışanların yükselme imkanlarına önem vermesi gerekmektedir.

Tüm bu maddelerin ışığı altında, çalışanlardan daha iyi bir verim alınması isteniyorsa, öncelikle yönetim; çalışanların sorunlarına eğilmelidir. Sorunlara getirilecek rahatlayıcı çözümler, hem personel motivasyonunu artırıcı etki gösterecek, hem de verimin artmasını sağlayacaktır. Bu da işletmenin büyümesini ve gelişmesini beraberinde getirecektir.

Toplam kalite yönetimi sistemi açısından da önemli olan; müşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır. Bunun içinde özen gösterilmesi gereken konu; insan kaynaklarının memnuniyetinin sağlanması ve takım ruhunun oluşturulmasıdır.

### **Kaynakça**

- AŐIKOĐLU,Őahap, “Konaklama Sektöründeki Personelin iş Tatmini Analizi (Magosa Bölgesi Örneği”, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Yıl .8 Türkçe Eylül-Aralık, 1997, 38-45
- BAYSAL, C., TEKARSLAN, E., 1996, “İşletmeciler İçin Davranış Bilimleri”, İstanbul:Avcıol Basım- Yayın, 2. Bası,
- BİRDİR, Kemal,(2001), “Otel alışanlarını Motive Eden Faktörler : Bir Alan Araştırması ve Sonuçları “, Erciyes Üniversitesi, Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve otelcilik Yüksekokulu ve Kapadokya Turistik Otelciler ve işletmeciler derneği” Turizm İşletmelerinde insan kaynakları Yönetimi Hafta Sonu Semineri, VII Şubat 2001, Nevşehir. 68-77
- BİZE, R.-Milhaud, J., 1990, “Sanayi Psikolojisi”, (eviri: Mehmet Yazgan,)Ankara:
- TOBB. Yayınları, II. Baskı, Sevinç Matbaası,
- ERDOĞAN, İ.(A.1994), “İşletmelerde Davranış”, İstanbul: Beta Basım Yayın,
- ERDOĞAN, İ, (B) (1996), “İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış”, İstanbul: Avcıol Basım Yayın,
- EREN, E. 1998,”Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, İstanbul: Beta Basım Yayım,
- GÜNEY, S. 2000 “Davranış Bilimleri”, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- İNCİR, G. 1990, “alışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme”, Milli Produktivite Merkezi yayınları, 401,Ankara. Yeniçağ Basım Yayın.
- KOZAK,Nazmi, “Bodrum ve Yöresindeki Mevsimlik Otel İşgörenlerinin Sorunları “,Anatolia, Yıl:2 Sayı : 23-24, 1991. 32-38
- ÖRÜCÜ, Edip ve Arkadaşları, (2002), “Konaklama İşletmelerinde Önbüro Bölümü görevlilerinin Karşılaştıkları Şikâyetler ve Bu Şikâyetleri özümleme Yolları Muğla İli Dalyan Yöresi Örneği”, Turizm akademik, Yıl:2002,Sayı :2 , Ankara. 17-29
- ÖZMEN vd. (1991),”Otel işletmelerinde alışan Personelin İşin Özelliklerine ve Kişilik Tiplerine Göre İş Doyumları”, D.E.Ü. Aydın TİOY ve Kuşadası belediyesi İşbirliğiyle Düzenlenen II.Ulusal Turizm Kongresi 21-23 kasım 1991, Belediye Yayınları-4 Kuşadası,1991, 101-110.
- ŐİMŐEK, Ő, vd. 2001. “Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış”, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım. Genişletilmiş 2. Baskı.
- TANER, Bahar, “ Beş Yıldızlı otellerde alışanların İş Tatmininin Değerlendirilmesi”, Anatolia, Mayıs-Haziran 1993, Yıl : 4 sayı: 3, 22-24.