

**T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**ESNEK ÇALIŞMANIN BİR TÜRÜ OLARAK UZAKTAN ÇALIŞMA VE İSTANBUL  
AYDIN ÜNİVERSİTESİ'NDE KONUyla İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Esra ŞİMŞEK

İstanbul, 2012

**T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**ESNEK ÇALIŞMANIN BİR TÜRÜ OLARAK UZAKTAN ÇALIŞMA VE İSTANBUL  
AYDIN ÜNİVERSİTESİ'NDE KONUyla İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Esra ŞİMŞEK

Danışman

Yard. Doç. Dr. Evren AYRANCI

İstanbul, 2012



T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ




Tez Onay Belgesi

Enstitümüz İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi (Tezli) Yüksek Lisans programı öğrencisi **Esra ŞİMŞEK**'in “**ESNEK ÇALIŞMANIN BİR TÜRÜ OLARAK UZAKTAN ÇALIŞMA VE İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ'NDE KONUyla İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA**” adlı tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 06.01.2012 tarih ve 2012/01 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından **oybirliği / oyçokluğu** ile Yüksek Lisans Tezi olarak **kabul** edilmiştir.

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

Tez Savunma Tarihi : 26.01.2012

- 1) Tez Danışmanı : ..Yrd. Doç. Dr. Euren AYRANCI.....
- 2) Jüri Üyesi : ..Doç. Dr. Akın MARSAP.....
- 3) Jüri Üyesi : ..Yrd. Doç. Dr. Kamer HAYR.....  
TAFÇIYAN

Not: Öğrencinin Tez savunmasında **Başarılı** olması halinde bu form **imzalanacaktır**. Aksi halde geçersizdir.

## ÖZ

Bu çalışmada esnek çalışma da dikkate alınarak, iş tatmini konusu ele alınmıştır. Katılımcıların cinsiyetleri, eğitim durumları ile medeni halleri gibi demografik unsurlarına göre iş tatminleri ve iş tatmini faktörlerinin farklılık gösterip göstermedikleri irdelenmiştir.

Esnek çalışma kapsamında uzaktan eğitim dikkate alınarak, bir vakıf üniversitesinde yer alan ve hem sınıf ortamında hem de uzaktan eğitim yoluyla ders veren öğretim elemanlarından bu kişilerin demografik özellikle ve iş tatminleriyle ilgili veriler toplanmıştır. Elde edilen verilerin güvenilirlik analizlerini takiben, gerek sınıf ortamında ve gerekse uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duyulan iş tatminlerinin istatistiksel yapılarını ortaya çıkarmak için keşfedici faktör analizleri yapılmıştır. Daha sonra her bir demografik unsura göre ortaya çıkan iş tatmini faktörlerinin farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. O halde araştırmanın amacı iş tatmini faktörlerinin demografik unsurlarla olan ilişkilerini ortaya çıkarmaktır.

Çalışmada elde edilen sonuçlara göre sınıf ortamında ders vermekten duyulan iş tatmini üç; uzaktan eğitim yoluyla ders verme görevinden duyulan iş tatmini ise dört adet faktöre dayanmaktadır. Katılımcıların iş tatmini faktörleri neredeyse hiçbir demografik özelliklerine göre farklılık arz etmemektedir. Ulaşılan bir başka sonuca göre katılımcılar orta düzeyde iş tatmini duyarlarken, bazı faktörler açısından ise iyi düzeyde tatmin olmaları söz konusudur.

Anahtar kelimeler: Esnek çalışma, iş tatmini, iş tatminini etkileyen faktörler, yükseköğretim.

## **ABSTRACT**

In this study, job satisfaction is handled considering flexible working. It is examined whether job satisfaction or job satisfaction factors differs according to the demographic facts of gender, age, educational background and marital status of the participants.

Within the context of flexible working, data on job satisfaction and demographic aspects of lecturers, who lecture in class and in distance education, in a private university is collected. Following the credibility of collected data, exploratory factor analysis is carried out to reveal the statistical structure of job satisfaction either in class environment or in distance education. Following, it is examined whether job satisfaction factors according to each demographic factors differ or not. Therefore, the aim of this study is to reveal the relation of job satisfaction factors with demographic factors.

According to the results of the study, job satisfaction of lecturing in class environment is grounded on three and job satisfaction of lecturing in distance education is grounded on four factors. Participants' job satisfaction factors aren't presented according to almost any of the demographic factors. In the sense of another attained result, while participants satisfy medium-level job satisfaction, they are matter of being satisfied in high level in terms of other factors.

**Keywords:** Flexible working, job satisfaction, factors affecting job satisfaction, higher education.

## ÖNSÖZ

Esnek çalışma, süre bakımından alışlagelmiş çalışma düzeninin dışına çıkılacak bir şekilde ve/veya çalışma yerinin dışındaki bir yerden işgörmek demektir. Esnek çalışmanın bir türü olan uzaktan çalışma ise mekan bakımından esneklik demektir. Son yıllarda yapılan araştırmalara göre, uzaktan çalışma işgörenin iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Bu olumlu etkilemenin bir sebebi çalışma ortamının olası olumsuz koşullarının işgörene yansımamasından ötürü, işgörenin daha fazla iş tatmini yaşayabilmesidir. İşgörenin iş tatmininin yüksek olması, yöneticilerine güvenmesi ve daha yüksek performans sergilemesi gibi sonuçları beraberinde getirebileceği gibi; bu sonuçlar örgütün performansını da etkileyebilir. Bir önceki ifade dikkate alındığında, iş tatmininin örgüt performansı ile ilgili olduğu öne sürülebilir.

Ülkemizde yükseköğretim kurumlarında iş tatminini irdeleyen çalışmaların sayısının az olduğunun görülmesinin yanı sıra, esnek çalışmanın bir türü olarak uzaktan çalışmayı ele alan ve uzaktan eğitimi konu edinen çalışmaların sayısının daha bile az olduğu dikkat çekmektedir. Bu çalışmanın önemi de tam bu noktada yatmaktadır ve çalışma ile söz konusu az sayıdaki çalışmalara bir katkı sağlamak amaçlanmaktadır.

Tezimle ilgili olarak başta, çalışmalarım sırasında ilgi ve desteğini esirgemeyen tez danışmanın Sayın Yard. Doç. Dr. Evren AYRANCI'ya değerli yardımlarından ötürü teşekkürü bir borç bilirim.

Yardımlarını içtenlikle sunan kıymetli arkadaşım Öğr. Gör. Özge EREN GÜRSOY'a, teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca sonsuz anlayışı ve desteği için sevgili ablama, anneme, babama ve dayılarıma da minnettar olduğumu belirtmek isterim.

## İÇİNDEKİLER

### Sayfa

ÖZ	iii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar VE ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
KISALTMALAR LİSTESİ	xi

<b>GİRİŞ</b>	<b>1</b>
--------------	----------

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### ESNEK ÇALIŞMA

1.1. ÇALIŞMA HAYATI AÇISINDAN ESNEKLİK KAVRAMI	2
1.2. ESNEK ÇALIŞMA ŞEKİLLERİ	6
1.2.1. Esnek Çalışma Süreleri	9
1.2.2. İşyerinin Dışında Çalışma	11
1.2.3. Ödünç İş İlişkisi	12
1.2.4. Çağrı Üzerine Çalışma	13
1.2.5. Uzaktan (Tele) Çalışma	13
1.3. GELİŞMİŞ BATI ÜLKELERİNDE ESNEK ÇALIŞMAYA YÖNELİK UYGULAMALAR	17
1.4. TÜRK ÇALIŞMA HAYATI AÇISINDAN ESNEKLİK	21

## İKİNCİ BÖLÜM

### İŞ TATMİNİ

2.1. İŞ TATMİNİ KAVRAMININ TANIMI	23
2.2. İŞ TATMİNİNİN ÖNEMİ	25
2.3. İŞ TATMİNİNİN DAYANDIĞI FAKTÖRLER	26
2.4. İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ ÖRGÜTSEL KAVRAMLAR	27
2.5. İŞ TATMİNİ ÖLÇÜM TEKNİKLERİ	30
2.5.1. Minnesota İş Tatmini Ölçeği (MSQ)	31
2.5.2. İş Tanımlama Envanteri (JDI)	31
2.5.3. Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketi (NSQ)	32
2.6. İŞ TATMİNİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER	32
2.6.1. Bireysel Faktörler	32
2.6.1.1. Yaş	32
2.6.1.2. Cinsiyet	33
2.6.1.3. Eğitim Düzeyi	33
2.6.1.4. Kişilik Özellikleri	34
2.6.2. Örgütsel Faktörler	34
2.6.2.1. Çalışma Şartları	34
2.6.2.2. Ücret	34
2.6.2.3. Çalışma Arkadaşları	35
2.6.2.4. Yönetim ve Denetim	35
2.6.2.5. İşin Niteliği	35
2.6.2.6. Yükselme Olanakları	35
2.7. İŞ TATMİNİNİN SONUÇLARI	36
2.7.1. Performans	36
2.7.1.1. Tatmin performansı doğurur	36
2.7.1.2. Performans tatmini doğurur	36
2.7.1.3. Tatmin-performans ilişkisi çok sayıda faktörle ilgilidir	37



2.7.2. İş Tatminsizliği Sonuçları	37
2.7.2.1. Devamsızlık	37
2.7.2.2. Personel devri	38
2.7.2.3. İşten ayrılma	38
2.8. İŞ TATMİNİ KONUSUNDA YAPILAN ÇALIŞMALARDA UYGULANAN YÖNTEMLER	38

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ'NDE SINIF ORTAMINDA VE UZAKTAN EĞİTİM YOLUYLA DERS VERME GÖREVLERİNDEN DUYULAN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	43
3.2. ANA KÜTLE VE ÖRNEKLEM	43
3.3. VERİ TOPLAMA VE DEĞERLENDİRME YÖNTEMİ	44
3.4. HİPOTEZLER	44
3.5. BETİMLEYİCİ İSTATİSTİKLE ELDE EDİLEN BULGULAR	45
3.6. SONUÇ ÇIKARICI İSTATİSTİK VASITASIYLA ELDE EDİLEN BULGULAR	46
3.6.1. Sınıf Ortamında Ders Vermekten Duyulan İş Tatmini Hakkındaki Güvenilirlik ve Keşfedici Faktör Analizleri	46
3.6.2. Uzaktan Eğitim Ortamında Ders Vermekten Duyulan İş Tatmini Hakkındaki Güvenilirlik ve Keşfedici Faktör Analizleri	49
3.6.3. İş Tatmini Faktörleri ile Demografik Özellikleri İçeren Hipotez Testleri	52
3.6.3.1. Sınıf Ortamında Ders Vermeye İlgili İş Tatmini ve Demografik Unsurları Baz Alan Hipotezlerin Testleri	59
3.6.3.2. Uzaktan Eğitim Yoluyla Ders Vermeye İlgili İş Tatmini ve Demografik Unsurları Baz Alan Hipotezlerin Testleri	66
SONUÇ, YORUM VE ÖNERİLER	74
KAYNAKÇA	76

EK: ANKET FORMLARI

## TABLolar VE ŞEKİLLER LİSTESİ

Tablo1. Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketine Ait Örnek	32
Tablo 2. Sınıf ortamında ders vermekten duyulan iş tatmini ifadelerine yönelik güvenilirlik analizi	46
Tablo 3. Sınıf ortamında ders vermeye ilgili iş tatmini ifadelerinin KMO ve Bartlett's Test Sonuçları	46
Tablo 4. Sınıf ortamında ders vermeye ilgili iş tatmini ifadelerinin keşfedici faktör analizi sonucu	47
Tablo 5. Uzaktan Eğitim yoluyla ders vermekten duyulan iş tatmini ifadelerine yönelik güvenilirlik analizi	49
Tablo 6. Uzaktan Eğitim yoluyla ders vermeye yönelik olan iş tatmini ifadelerinin KMO ve Bartlett's Test Sonuçları	49
Tablo 7. Uzaktan Eğitim Yoluyla ders verme hakkındaki iş tatmini ifadelerinin Keşfedici faktör analizi sonucu	50
Tablo 8. Katılımcıların sınıf ortamında ders vermekten duydukları iş tatmini faktörleriyle demografik özellikleri arasındaki ilişkileri içeren hipotezler	52
Tablo 9. Katılımcıların uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duydukları iş tatmini faktörleriyle demografik özellikleri arasındaki ilişkileri içeren hipotezler	55
Tablo 10. Amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duyulan iş tatmini ile cinsiyet arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	60
Tablo 11. İşin kendisinden duyulan iş tatmini ile cinsiyet arasındaki Levene ve farklılık analizleri sonuçları	60
Tablo 12. İşten sosyal ve psikolojik açıdan duyulan iş tatmini ile cinsiyet arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	61
Tablo 13. Amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duyulan iş tatmini ile eğitim durumu arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	61
Tablo 14. İşin kendisinden duyulan iş tatmini ile eğitim durumu arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	62
Tablo 15. İşten sosyal ve psikolojik açıdan duyulan iş tatmini ile eğitim durumu arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	63
Tablo 16. Amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duyulan iş tatmini ile medeni hal arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	64
Tablo 17. İşin kendisinden duyulan iş tatmini ile medeni hal arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	65
Tablo 18. İşten sosyal ve psikolojik açıdan duyulan iş tatmini ile medeni hal arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	65
Tablo 19. İşle ilgili maddi ve manevi tatmin ile cinsiyet arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	66

Tablo 20. İşle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duyulan tatmin ile cinsiyet arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	67
Tablo 21. Çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duyulan tatmin ile cinsiyet arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	67
Tablo 22. İşle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duyulan tatmin ile cinsiyet arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	68
Tablo 23. İşle ilgili maddi ve manevi tatmin ile eğitim durumu arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	68
Tablo 24. İşle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duyulan tatmin ile eğitim durumu arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	69
Tablo 25. Çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duyulan tatmin ile eğitim durumu arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	70
Tablo 26. İşle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duyulan tatmin ile eğitim durumu arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	70
Tablo 27. İşle ilgili maddi ve manevi tatmin ile medeni hal arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	71
Tablo 28. İşle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duyulan tatmin ile medeni hal arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	72
Tablo 29. Çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duyulan tatmin ile medeni hal arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	72
Tablo 30. İşle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duyulan tatmin ile medeni hal arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri	73

## KISALTMALAR LİSTESİ

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

AB: Avrupa Birliği

Çev: Çeviren

MESS: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası

Sayfa: s.

Sayfalar: ss

TİSK: Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu

Vd: ve diğerleri

## GİRİŞ

Günümüzde sürekli ilerleme kaydeden teknolojik değişimlerin, iş dünyasına etkileri son derece önemlidir. Bu teknolojik gelişimler etkisini çeşitli yollarla hissettirirken, çalışma düzenini yer ve süre bakımından da etkilemektedir. Bu noktada ‘esnek çalışma’ kavramı ortaya çıkmaktadır.

Esnek çalışma kavramı çalışma düzeninde yer ve süre bakımından alışılmışın dışına çıkmayı ifade etmektedir. Esnek çalışma, işgörenlerin çalışma ve özel yaşamlarını belirli kurallar çerçevesinde, işverenleriyle karşılıklı anlaşarak, kendilerine göre ayarlayabilme fırsatı veren bir düzen olarak gözükmektedir. Bu nedenle esnek çalışma işgörenlerin çalışma ve özel yaşamlarıyla ilgili tatmin veya tatminsizlik noktasında da yüksek bir etki yaratabilecek niteliğe sahiptir ve iş tatmini kavramıyla da ilgili önemli bir unsurdur. İşgörenlerin çalışma ve özel yaşamlarında mutluluğa ulaşabilmeleri için iş tatminine ihtiyaç duydukları yadsınamaz bir gerçektir. Çünkü iş tatmin düzeyi yüksek olan işgören istekli, verimli çalışmakta ve kurumuna bağlılık göstermektedir. Bunun yanı sıra iş tatmini, işgörenlerin özel yaşamlarını sağlıklı bir şekilde sürdürebilmeleri açısından da destekleyici rol oynamaktadır.

Günümüzde ekonomik, teknolojik pek çok alanda sürekli değişimlerin yaşanması, şüphesiz çalışma hayatını da etkilemektedir. İşletmeler bu durumda varlıklarını devam ettirebilmek için sürekli rekabet edebilirliklerini korumak zorundadırlar. Bunun için de işletmelerin sahip oldukları insan gücüne değer vermeleri gerekliliği dikkat edilmesi gereken önemli bir husustur. Bunun yolu ise işgörenlerin iş tatminlerinin önemli olduğunun bilincine varmaktan ve iş tatminini sağlamaya yönelik gerekli koşulları oluşturmaya çalışmaktan geçmektedir.

Bu bilgiler ışığında çalışmanın ilk bölümünde esnek çalışma kavramına, esnek çalışma şekillerine, Batı ülkelerindeki esnek çalışma uygulamalarına, Türk çalışma hayatı açısından esnek çalışmayla ilgili bilgiler verilecektir. İkinci bölümde ise iş tatmini faktörlerine, ölçüm tekniklerine, iş tatmininin sonuçlarına değinilecektir. Son bölümde ise esnek çalışmanın bir türü olan uzaktan çalışmanın uygulandığı bir vakıf üniversitesinde hem sınıf ortamında hem de uzaktan eğitim ortamında ders veren öğretim elemanlarının iş tatmini faktörlerinin demografik unsurlarla olan ilişkileri irdelenecektir.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## ESNEK ÇALIŞMA

### 1.1. ÇALIŞMA HAYATI AÇISINDAN ESNEKLİK KAVRAMI

Günümüzde bilgi, teknoloji, siyaset, ekonomi, sosyo-kültürel unsurlar ve benzeri pek çok konuda sürekli değişimler yaşanmaktadır. Bu konulardaki değişimler çalışma hayatını da etkilemektedir. Bir görüşe göre bu değişimlere iş ve özel hayatlarında ayak uyduramayanlar, işsizlik ve yoksullukla cezalandırılırken; değişimlere uyum sağlayanlar ve değişimlerin sunduğu fırsatları değerlendirebilenler refah ve zenginlikle ödüllendirilmektedir (Ekin, 1999: 6). Tüm bu hususları bireyler açısından değerlendirmek mümkün olduğu gibi bireylerin bir araya gelerek oluşturduğu gruplar, örgütler, toplumlar ve hatta ülkeler açısından da değerlendirmek mümkündür (Leonard, 2009: 40). Bu bağlamda ülkemizde 2000 yılının Kasım ve 2001 yılının Şubat aylarında yaşanan krizler dikkate alındığında, tüm kesimlerin derinden etkilendiği ve krizle başa çıkamayanların ciddi bir şekilde zarar gördükleri düşüncesi akla gelmektedir. Ekonomik bağlamda tüm bu sıkıntıları en az zararla atlatabilmek için özellikle ortama adapte olabilen, rekabetçiliğini bu adaptasyona dayandıran ve işgörenlerinin sürdürülebilir bir biçimde istihdam edilmelerini olanaklı kılan bir işletmecilik anlayışının tercih edilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır (Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası, 2002: 7).

Bir önceki paragrafta belirtilen tüm unsurlar, çalışma hayatı açısından esneklik kavramıyla da doğrudan ilişkilidir zira esneklik kavramı, çalışma hayatı açısından ekonomik, sosyal ve teknolojik alanlarda meydana gelen değişim ve ilerlemelere ayak uydurabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Yorgun, 1999: 215). Şu halde esneklik, krizler de dahil olmak üzere her türlü ani değişimleri ve gelişmeleri dikkate alarak yeniden düzenlemeler yapmak şeklinde düşünülebilir (Çağan, 1999: 17).

Görüldüğü üzere esneklik kavramı tanımlanırken *değişimler* dikkate alınmıştır. En genel haliyle *değişim*, bir örgütün dışarıdan gelecek baskılara tepki vermek üzere birtakım özelliklerini değiştirmek demekten; diğer bir kavram olan *dönüşüm* ise bir örgütün kendi içinden doğan istek sonucunda örgütte yapılan köklü güncellemeleri (farklılaşmaları) ifade etmektedir (Ayrancı ve Öge, 2010: 38). Bu bağlamda esneklik kavramı bir değişim veya dönüşüm sürecine bağlı olarak görülebilir. Örneğin ekonomik krize ayak uydurmak için işverenin çalışma saatlerini kısaltılması, işgörenler açısından bir esnekliği ifade etmektedir ve

bu esneklik, dış çevrenin baskısından dolayı oluşan bir değişim demektir. Diğer taraftan işgörenlerinin daha verimli olarak çalıştırmak isteyen bir işverenin yine çalışma sürelerinde düzenlemeler yapması da esnekliktir ancak bu bir dönüşümü göstermektedir. Şu halde esneklik kavramı için işletme bünyesinde ve dolayısıyla işgörenlerin çalışma düzenlerinde bir takım değişimler veya dönüşümler yapılması olarak tanımlanabilir. Tüm bu değişim ve dönüşümlerde sadece çalışma sürelerinin değiştirilmesi değil; çalışma miktarının, işgörme yerinin ve benzeri çeşitli unsurların farklı bir hale getirilmesi dikkate alınmalıdır. Az önce değişim ve dönüşüm bağlamında yapılan tanımların önemli bir amaçlarının da bulunduğu düşünülebilir: İşleri ve iş hayatını mevcut koşullara uyumlu hale getirmek.

Literatür tarandığı zaman uyumlu hale getirmenin amacı olarak, çeşitli unsurların ele alındığı dikkate çekmektedir. Örneğin işgörenlerin çalışma düzenleri bakımından alternatiflere sahip olmalarının olanaklı kılınması, işgören motivasyonunu arttırmak ve dolayısıyla kendilerini işlerine daha fazla adanmalarını sağlamak, iş verimliliğini arttırmak (Karakoyunlu, 1999: 2), işgörenin mutlu olmasını sağlamak, işgörenlerin daha etkin bir şekilde grup ve takım çalışmasına yönlendirilmelerini sağlamak, iş ve özel hayatları arasında denge kurabilmelerine yardımcı olmak ve işgörenlerin performanslarını en iyi şekilde göstermelerini olanaklı kılmak gibi amaçlardan bahsedilebilir.

Esnekliğin bir diğer tanımlaması ise işletmenin kendi iç çevresini (özellikle kapasitesini) ve dış çevresini (özellikle ekonomik, sosyal, kültürel, hukuki boyutlarını) dikkate alması, iç ve dış çevresini baz alarak sunduğu istihdam koşullarında birtakım uyarlamalar yapması şeklindedir (Gonçalvez, 2010: 244). Günümüzün modern iş dünyasında farklılıkların yönetimi unsurunun (Ayrancı, 2008: 68) ve insancıl çalışma koşulları sağlanmasına yönelik pek çok ilke ve standartların bulunduğu (Ayrancı, 2007b: 94) dikkate alınır, istihdam bağlamındaki uyarlamaların yani esnekliğin zorla yapılamayacağı aşikârdır. Bu noktadan yola çıkılarak esnekliğin daha detaylı bir tanımı yapılmak istenirse, esneklik işgörenler ve işveren arasında kabul edilen bireysel veya toplu sözleşmelerle ve çevre koşullarıyla uyum sağlayabilecek düzenlemelerin toplamı olarak ifade edilebilir (Evren, 2007: 25). Bahsi geçen bireysel veya toplu sözleşmeler, esnekliğin taraflara çalışma şartlarının belirlenmesi açısından hukuki bir dayanağa sahip olduğunu da ortaya koymaktadır (Ekonomi, 2008: 5). Şu ana kadar gerek literatürde bahsi geçen, gerekse değişim ve dönüşüm kavramlarını dikkate alarak ortaya atılan tüm esneklik kavramı tanımlamaları toparlandığında esnekliğin, işletmenin istihdam bakımından iç ve dış çevre koşullarına uyum sağlayacak bir araç olarak kullanılabileceği ortaya çıkmaktadır. Yapılan bazı çalışmalarda yöneticilerin

işgörenlerine süre bakımından esneklik sağlaması durumunda işgörenlerin daha istekli çalıştıkları (Örneğin Ayrancı, 2011a: 53) ifade edilirken, çalışma bakımından esnekliğin işverenlerin ve yöneticilerin iş tatminleriyle de ilişkili olduğu (Ayrancı, 2011b: 94-95) görülmektedir. Bu gibi çalışmalar esnekliğin aynı zamanda yönetsel bir konu olduğu düşüncesini de desteklemektedir.

Şu ana kadar *çalışma hayatı açısından esneklik* kavramının birtakım tanımlamaları yapılmıştır. Tüm bu tanımlamaların bulunduğu kaynaklar da dikkate alındığında, esneklik kavramının, iş yaşamı açısından modern ve ihtiyaç duyulan bir kavram olduğu öne sürülebilmektedir.

O halde söz konusu kavramın hangi açılardan faydalı olduğunu açıklamak mantıklı olacaktır. Esnekliğin bir faydası istihdam konusu ile ilgilidir. Bir işgören tamamen işsiz kalmak yerine işyerinde belirli saatler, günler, dönemler itibariyle çalışabilir, proje veya iş bazlı çalışabilir ya da işyerinde fiilen bulunmaksızın görevlerini yerine getirebilir. Bu açıdan düşünüldüğünde esneklik kavramının işsizlik konusuna yönelik olarak tam bir çözüm olacağı iddia edilemez ancak bu kavram işsizliği azaltıcı (Yavuz, 1999: 97) veya en azından işsiz sayısının artmasını önleyici (Karakoyunlu, 1999: 2) bir nitelik üstlenmektedir, denilebilir. Bir örnek vermek gerekirse bir bayan evine, kendisine veya varsa çocuklarına vakit ayırabilmek için belirli saatlerde çalışmayı tercih ederken; bir erkek daha fazla gelire ihtiyaç duyması durumunda farklı çalışma saatlerini dikkate alarak birden fazla işte çalışabilir. O halde esneklik işgörenin üstlendiği farklı roller ve ihtiyaçları bağlamında dengeleme yapmaya yardımcı olmak için kullanılabilir bir araçtır. Bu husus literatürde de esnekliğin çalışma ve günlük yaşam kalitesinde işgörenin istediği noktaya gelmesine yardımcı bir araç olarak görüldüğü argümanı ile (Yorgun, 1999: 213) desteklenmektedir. İşverenlerin işgörenlerin istek ve ihtiyaçlarını dikkate alarak esnek çalışma olanağı sağlaması aynı zamanda geleneksel işveren işgören ilişkilerinin ortadan kalkması demektir (Topçuk, 1999: 75-76).

Dünyamızın küreselleşme sürecini yaşadığı diğer bir deyişle ekonomik, sosyal, siyasi, etnik ve bazı unsurların ülkelerin sınırlarını aşarak dünya çapında dolaşım gösterdiği (Kavi, 1999: 50) dikkate alınır, esnekliğin işletmelerin küreselleşmeye de bağlı olarak maliyetlerini gelirlerini ve karlılıklarını düzenleyen bir araç olarak da kullanılabileceği ileri sürülebilir. Gerçekten de literatürde yer alan bazı çalışmalar (Örneğin Kutal, 2007: 23) büyük ve çok uluslu şirketlerin ekonomik çıkar sağlamak amacıyla çalışma açısından esnekliği savduklarını ortaya koymaktadır. Esneklik, sadece ekonomik açıdan çıkar sağlamak için



değil, işletmenin işgörenlerini işten çıkartmaksızın rekabet gücünü koruyabilmesi için de kullanılabilir (Kurt, 1999: 62). Buna göre esneklik daha önce bahsedildiği gibi yönetsel bir araç olmasının yanı sıra işletmenin ekonomik bağlamda faydalanabildiği bir araç olarak da kullanılabilir. Esnekliğin işletmelerin rekabetçiliğiyle de ilişkili olması bu kavramın ülkelerin rekabet edebilirliğine de etki edebileceği düşüncesini ortaya çıkartmaktadır (Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası, 2002: 9).

Bir toplama yapmak gerekirse çalışma hayatı bakımından esneklik faydalı bir kavram olarak görülmektedir. Buna göre esneklik şu unsurlar bakımından fayda sağlamaktadır (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 1999: 6-7):

- İş Kanununda olabilecek daha sert hükümler yerine tarafların anlaşmalarına dayanan bir iş yapma sisteminin oluşturulması,
- İstihdamın artırılması ve yeni iş imkânlarının oluşturulması,
- Çalışma koşul ve süresinin işgören ve işveren anlaşmasıyla her iki tarafı da tatmin edici hale getirilmesi,
- İşgörenin tam olarak gereksinim duyulduğu zaman ve miktarda çalışması,
- İşgörenin hizmet içi eğitim gibi yollarla desteklenerek eksiklerinin giderilmesi ve değişen teknolojiye adapte olmasını sağlayarak, işletme içinde değişik işleri yapabilmesini, farklı görevler üstlenebilmesini sağlamak,
- İşletmelerin kendi ücret düzenlemelerini değişen işgücü piyasasının durumuna göre ve işgörenlerin çalışma azmini düşürmeyecek biçimde ayarlayabilme serbestisine sahip olmaları,
- Hizmetin ya da üretimin işletme dışındaki başka işyerlerinde veya işletme içinde başka işgörenler çalıştırılarak istenildiği şekilde gerçekleştirilmesi,
- Ekonomik krizlerde işgörenlerin işlerini kaybetmeden işletmenin ayakta kalabilmesi.

Gelinen nokta itibarıyla bir uyum aracı olarak kullanılabilen ve ekonomik niteliğe de sahip olan esneklik kavramının işletme içinde ve dışında dayandığı birtakım unsurlardan bahsetmek doğru olacaktır (Kurt, 1999: 64-66):

İşletme İçi Unsurlar: İş kolu, işletme büyüklüğü, işletme kültürü, işletmenin ihtiyaç duyduğu çalışma süresi, çalışanların yaşı, cinsiyeti, geliri, çalışanların vasfı, yönetim tarzı, örgüt, değişime karşı açık olmak, teknolojik donanım gibi öncelikli unsurlardır.

İşletme Dışı Unsurlar: İstihdam durumu, piyasa koşulları, müşteriler, hukuki çerçeve, demografik gelişim, toplumsal değerler, teknolojik gelişim gibi öncelikli unsurlardır.

Günümüzde esnekliğin önemli olduğu ve belirli esneklik türleri ile ekonomik performans arasındaki bağlantıların genellikle pozitif ancak karmaşık olduğu ortaya çıkmıştır (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 2001: 4). Bu durum tüm işletmelerin veya ülkelerin aynı anlayışla esnek çalışmaya yönelmelerinin mümkün olamayacağını dolayısıyla işletmeye hatta ülkeye özgü esnek çalışma anlayışlarının devreye girmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası, 2002: 92).

## 1.2. ESNEK ÇALIŞMA ŞEKİLLERİ

Esnek çalışmanın pek çok farklı türü bulunmaktadır. Bir genelleme yapılırsa tüm esnek çalışma şekillerinin dört ana yaklaşım altında gruplanması mümkün görünmektedir. Literatüre göre esnek çalışma şekilleri arasında sayısal esneklik, fonksiyonel esneklik, uzaklaştırma stratejileri ve ücret esnekliği bulunmaktadır.

Bu yaklaşımlardan birisi, *sayısal esneklik* adını almaktadır (Ekonomi, 2008: 12). Sayısal esneklik kısaca işgörenlerin sayılarında, işgörenlerin ücret miktarlarında veya işe yönelik özelliklerinin tür ve sayısında değişen şartlara ve piyasadaki dalgalanmalara göre birtakım güncellemeler yapmaktır (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 1999: 114). Kısaca sayısal esneklik çalışma koşullarıyla ilgili birtakım sayısal unsurlarda güncellemeler yapmaktır. Sayısal esneklik kavramının yerine *dış esneklik* veya *istihdam esnekliği* ifadeleri de kullanılabilir ve daha ileride bahsedilecek olan yarı zamanlı çalışma, iş paylaşımı gibi standart dışı (atipik) çalışma şekilleri de sayısal esnekliğin uygulanmasında dikkate alınabilmektedir (Yavuz, 1994: 14-15).

En genel haliyle diğer bir esneklik yaklaşımı, *fonksiyonel esneklik* adını almaktadır. Fonksiyonel esneklik ile işgörenlerin işletme içinde başka fonksiyonlara, diğer bir ifadeyle başka görevlere yönelmeleri ifade edilmektedir (Evren, 2007: 87). Buna göre bu esneklikte işgörenlerin vasıf ve niteliklerine dikkat edildiği öne sürülebilir. Fonksiyonel esnekliği sağlamak adına işgörenlerin iş tanımlarının ötesine geçebilmelerine (de-jobbing) (Oldenburg, 1995: 1) izin verilmekte ve iş rotasyonu, iş zenginleştirme, iş genişletme gibi uygulamalara gidilmektedir (Uyargil, 2008: 84-85). Bu sayede işgörenlerden daha fazla verim elde edilmesi ve işgücünün boşa zaman harcamasının önüne geçilmesi amaçlanmaktadır (Eriş, 1999: 84). Fonksiyonel esnekliğin çeşitli alt türleri de bulunmaktadır bunların arasında yatay iş

hareketliliği, gruplar arasında yatay esneklik, yatay ve dikey grup bütünleşmeleri, dikey işlevsel bütünleşme ve bütünleşmiş takım çalışması gibi unsurlar sayılabilir (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 1999: 16- 17).

Yatay iş hareketliliği: birbirine yakın işlerde çalışan işgörenlerin ek eğitim almaya gerek duymadan ihtiyaç durumunda yer değiştirmeleridir.

Gruplararası yatay esneklik: Temel vasıflarını koruyarak, birbirlerine yakın vasıflara sahip olan işgörenlerin birbirlerini ikame edebilmeleridir.

Yatay ve dikey grup bütünleşmeleri: Birbirlerine yakın vasıflara sahip olan işgörenlerin birbirlerinin işlerini yaparak bir tür takım çalışmasının ortaya çıkması yatay grup bütünleşmesi; maliyetleri düşürmek amacıyla, vasıf ve yetenek kademelerinin azaltılması ise dikey grup bütünleşmesidir.

Dikey işlevsel bütünleşme: İşgörenlerin vasıflı - yarı vasıflı farklarının gözetilerek, bir takım halinde çalışmalarıdır.

Bütünleşmiş takım çalışması: Bir takım ruhu oluşturularak, işgörenlerin işletmeye bağlılık duygusu içinde kolektif çalışmalarının sağlanmasıdır.

Fonksiyonel esneklik daha basit ve dolayısıyla uzmanlık gerektirmeyen işlerde tercih edilmelidir zira ileri düzeyde teknik işlerde belli bir dalda uzmanlaşan işgörenin bir başka uzmanlık dalında görevlendirilmesi uygun olmayacaktır (Başkan, 1999: 41). Bu bağlamda ilaç, bilgi teknolojileri ile uzay ve havacılık sektörlerindeki işletmelerde fonksiyonel esnekliğin uygun olmadığı düşünülebilir.

Üçüncü bir genel esneklik yaklaşımı, *uzaklaştırma stratejileri* adını almaktadır. Bu bağlamda işletmenin yapması gereken işleri işletme dışındaki işgörenler üstlenmektedir (Tarcan, 2001: 27). Uzaklaştırma stratejileri sayesinde işlerin daha düşük maliyetlerle yapılabilmesi ihtimali ortaya çıkmaktadır (Yavuz, 1995: 18). İşletmenin işlerini kendisinin yapması ile başkalarına yaptırmasının maliyetlerini karşılaştırması ve en düşük maliyetli alternatifi seçmesi yaklaşımına *İşlem Maliyeti Yaklaşımı* (Ayrancı, 2007a: 46) adı verilmektedir ve uzaklaştırma stratejileri bu yaklaşım bağlamında kullanılabilir bir araç olarak görülmektedir. Uzaklaştırma stratejilerine bir örnek olarak *Dış Kaynaklardan Yararlanma* (outsourcing) verilebilir. Dış kaynaklardan yararlanma, bir işletmenin yapması gereken işleri dışarıdaki uzmanlara yaptırması demektir (Koçel, 2010: 384-385) ve bu

bağlamda işletmenin işleri yapmak için ihtiyaç duyduğu yeteneklerin dışarıdan hazır temini olarak düşünülebilir (Solak, 2002: 45). Uzaklaştırma stratejilerine yönelik ve ayrıca dış kaynaklardan yararlanmanın da bir şekli olan taşeronluk (alt yüklenicilik) uygulaması da bir başka örnek teşkil etmektedir. Bu uygulamada işletme belli faaliyetleri başka bir işletmeye devretmektedir (Mucuk, 2003: 183). Genel olarak bakıldığında uzaklaştırma stratejileri hem işletmenin verimliliğinin artması açısından hem de işletmenin işgörenlerinin hukuki, teknik ve benzeri sorumluluklarının dışarıdaki bir uzmana veya işletmeye devredilmesi açılarından avantaj sağlamaktadır, denilebilir (Başkan, 1999: 41).

Esneklik yaklaşımlarının sonuncusu *ücret esnekliği*dir. Ücret esnekliği, ekonomi ve işgücü piyasasının değişimlerine göre işletmelerin ücret stratejileri ve dolayısıyla ücretlendirme anlayışlarını dinamik olarak güncelleştirme yaklaşımıdır (Evren, 2007: 69). Ücret esnekliği sayesinde sadece ekonomi ve işgücü piyasasındaki değişimlere göre değil işgörenlerin performanslarını, yeteneklerini, yetkinliklerini, bilgilerini de dikkate alarak ücretlendirme şekil ve miktarlarının da dinamik olarak değiştirilebilmesini içermektedir (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 1999: 12). Buna göre düşünüldüğünde ücret esnekliğinin işletmenin hem iç hem de dış çevresine göre adaptasyon sağlamasında kullanılabilen bir araç haline gelmektedir. Örneğin Eşel Mobil sistemine uygun davranan bir işletme bir hayat pahalılığı endeksi oluşturup buna göre ücretleri belirlemektedir (Kuter, 1997: 10) ve hayat pahalılığı ekonomiyile ilgili bir kavram olduğundan dolayı dış çevre dikkate alınarak belirlenmektedir, denilebilir. Diğer taraftan örneğin Halsey ücretlendirme sisteminde işgörenin işi belirtilen süreden önce bitirmesi durumunda oluşan zaman tasarrufundan dolayı bir prim verilmekte ve bu prim işçi ve işgören arasında paylaşılmaktadır (Yürürdurmaz, 2006: 43). Bu durum ise işgörenin performansına dayalı olduğundan ötürü iç çevreyle ilgili ücret esnekliğini ifade edebilir. Kısaca ücret esnekliği ücretlendirmenin etkin bir biçimde kullanılması, nitelikli işgörenlerin ödüllendirilmesi ve piyasadaki nitelikli iş gücünün işletmeye kazandırılması açılarından önemli bir konudur (Yavuz, 1995: 17).

Görüldüğü üzere esnek çalışmayla ilgili dört ana yaklaşımdan bahsedilebilmektedir. Bu dört ana yaklaşımın da birleştikleri noktaların olabileceği düşünülmektedir. Örneğin bir işletmenin bir taşeronla anlaşması ve taşeronunu farklı yerlerde farklı işlerde görevlendirmesi söz konusu olabilir. Bunun yanı sıra bir başka örnek, bir işletmenin işgörenlerini farklı faaliyetlerde görevlendirmesi ve bu faaliyetler bağlamında farklı ücretlendirme sistemlerini kullanması olabilir.

Bu dört esnekliğin içinde farklı çalışma şekillerinden de bahsedilebilir (Alkan, 2007: 49- 50):

- Esnek çalışma süreleri (süre bakımından esneklik),
- İş yerinin dışında çalışma,
- Uzaktan (tele) çalışma,
- Ödünç iş ilişkisi,
- Çağrı üzerine çalışma.

Bir sonraki başlıktan itibaren bu farklı çalışma şekilleri anlatılacaktır.

### **1.2.1. Esnek Çalışma Süreleri**

Süre bakımından esneklik; işin başlama ve bitiş saatlerinde farklılaştırma yapılması, haftalık normal çalışma süresinin altında veya üstünde çalışarak standart çalışma süresinin dağılımının farklılık göstermesinin sağlanması veya diğer bir deyişle esnekleştirilmesidir (Bölükbaşı, 1999: 151). Bu tanım dikkate alındığında esnek çalışma sürelerinin, en basit ifadeyle standart çalışma sürelerinin dışına çıkılması ve bunu yaparken de çalışma sürelerinin sıkıştırılması veya uzatılması olduğu ifade edilebilir.

Esnek çalışma süresinin bir şekli *sıkıştırılmış çalışma haftası*dır. Sıkıştırılmış çalışma haftası; haftalık toplam çalışma süresi değiştirilmeksizin her gün daha uzun süreyle çalışılarak, daha az gün sayısı bağlamında çalışma demektir (Yavuz, 1999: 90). Sıkıştırılmış çalışma haftası sayesinde işgörenlerin, örneğin üç-dört gün boyunca yoğun çalışmaları ve artan günlerde kendi ihtiyaçlarına yönelmeleri olanağı ortaya çıkmakta ve bu yüzden söz konusu uygulama işgörenlerce rağbet görmektedir (Directgov, 2011).

Sıkıştırılmış çalışma haftası işverenlerce de rağbet görmektedir zira bu sayede işletmenin bakım onarım çalışmaları için zaman bağlamında daha büyük fırsatlar ortaya çıkmakta, işgörenlerin çalışmadıkları zaman bakımından genel giderler azalmakta ve dolayısıyla işletmenin tasarruf imkanı artmaktadır (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 1999: 38). Diğer taraftan sıkıştırılmış çalışma haftası işgörenin aşırı çalışması gereksinimini doğurduğundan dolayı işgörenin yıpranmasına sebep olabilmektedir (Eyrenci, 1994: 168).

Esnek çalışma süresinin bir başka şekli ise *esnek zaman modeli* adını almaktadır. Söz konusu modelde birtakım kavramlar öne çıkmaktadır (Yavuz, 1999: 91-92):

**Çekirdek zaman (core time):** Çekirdek zaman tüm işgörenlerin çalışmaları gereken süre demektir ve bu süre ekonomik gelişmelere göre belirlenmektedir. Her ne kadar herkes için standart olarak gözükse de bu standart sürenin belirlenmesinin ekonomik çevre koşullarına göre olması, çekirdek zaman kavramının esnek bir şekilde belirlenen bir kavram olduğu düşüncesini ortaya koymaktadır.

**Esnek Zaman (Flexitime):** İşgörenlerin çalışma veya çalışmama kararlarını verebildikleri ve eğer çalışacaklarsa, ne kadar süre ile çalışacaklarını da tayin edebildikleri zaman dilimi demektir.

**İşgünü Süresi (Workday span):** Çekirdek zaman, esnek zaman ve yemek süresini de içine alan toplam süre demektir. Bu süre boyunca işletme açık olup, faaliyetlerini devam ettirmektedir.

**Yasal Çalışma Süresi (Contracted attendance hours):** Toplu ve bireysel iş sözleşmeleriyle yasalara uygun olarak belirlenen ve işgörenlerin ne kadar süre çalışacaklarını içeren kavramdır.

**Hesaplama Dönemi (Accounting period):** Hesaplama dönemi, yasal ve sözleşmelerden doğan haklara uyumu sağlamak için işgörenlerin çalıştığı sürelerin toplandığı dönemdir. Çalışma sürelerinde esneklik uygulanmaktaysa işgörenlerin günlük veya haftalık çalışma düzen ve süreleri birbirlerinden değişik olabilir. Bu değişik sürelerin toparlanarak belli dönemlerde toplam ne kadar süreyle iş başında olduklarının hesaplanması gerekir. İşte bu döneme hesaplama dönemi denir.

Hesaplama dönemi yıllık bazda ele alınabilir, buna *seneleştirme* veya *yıllıklaştırma* adı verilir (Büyüksulu, 2004: 113). Yine hesaplama dönemi ile ilgili olan başka bir kavram ise *cari hesap sistemi* adını almaktadır. Bu sistemde hesaplama dönemi boyunca toplam çalışma süresinin ne olacağı önceden belirtilir ve işgörenin bu dönemde belirlenen çalışma süresinden daha az veya daha çok çalışması durumunda, işgören için açılacak bir cari hesaba borç veya alacak kaydı düşülür (Yavuz, 1999: 93).

Çalışma süreleri bakımından esnekliğin üçüncü bir şekli *kayan iş süresi* adını almaktadır. Günlük çalışma süresinin sabit olması koşulu altında işgörenin işe başlama ve bitirme saatlerini kendisinin belirleyebilmesi demektir (Ergenç, 2006: 4). Literatürde kayan iş sürelerinin *basit kayan iş süresi* ve *vasıflı kayan iş süresi* olarak ayrıldığı dikkat çekmektedir. Basit kayan iş süresine göre işgören günlük bazda zorunlu çalışması gereken süreye uyarak işe giriş çıkış ve dinlenme saatlerini kendisi belirlerken; vasıflı kayan iş süresi ise işgörenin

yine işe giriş ve çıkış ile dinlenme saatlerini kendisinin belirlemesi ve ayrıca günlük çalışma süresini de kendisinin tayin etmesini içermektedir (Aktay, 1999: 57).

Çalışma süresi bakımından esneklik denildiğinde belki de en bilinen ve en eski olan şeklin *vardiyalı çalışma* olduğu öne sürülebilir. Buna göre işgörenler gruplara bölünmekte ve her bir grup işe başlama ve işi bitime zamanları birbirlerini takip eder şekilde uç uca eklenerek çalıştırılmaktadır (Aktay, 1999: 58). Vardiyalı çalışma özellikle işletmenin sürekli üretim yapmak istemesi veya işgörenlerini kısmi süreli çalıştırmak istemesi durumlarında tercih edilebilir (Özmen, 2006: 28).

Çalışma süreleri bakımından esnekliğin bir başka haline ise *kısmi süreli* (part time) çalışma denilmektedir (Kuşaksız, 2006: 23). Kısmi süreli çalışmanın özellikleri arasında çalışma süresinin kısa olması, belli bir anlaşmaya (iş sözleşmesine) dayanması ve düzenli bir çalışma ilişkisinin esas olması sayılabilir (Kuşaksız, 2006: 21-22). Günümüzde kısmi süreli çalışmayı gerektiren nedenler olarak ekonominin hizmet sektörüne doğru kayması, kadın iş gücünün artması ve eğitim görmekte olan genç nüfusun para kazanma ihtiyacı hissetmesi gibi unsurlar sayılabilir (Ekin, 1999: 12). Diğer çalışma süresi bakımından esnekliklerde de olduğu gibi kısmi süreli çalışma sayesinde işgören kendisine ayırabilecek zamana sahip olabilmektedir (Centel, 1994: 251). Ayrıca uzmanlık gerektiren bazı işlerde (avukatlık, doktorluk vb.) işgörenlerin günün belli saatlerinde kendi bürolarında, başka saatlerde ise dışarıda çalışmalarını da gerekebileceğinden dolayı kısmi zamanlı çalışma önemlidir (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 1999: 115). Kuşaksız (2006: 26) tarafından yapılan bir incelemeye göre ülkemizde kısmi süreli çalışmaya yönelik olan talep artış göstermiştir.

### 1.2.2. İşyerinin Dışında Çalışma

İşyerinin dışında çalışmanın bir tanımı, bir işverenin veya işgörenin seçtiği bir yerde genellikle işgörenin kendi evinde, bir sözleşme gereğince bir malın üretilmesi veya bir hizmetin sağlanmasıdır (Yavuz, 1995: 58). Bu uygulamada genellikle işveren üretim için gerekli faktörleri sağlamak ve işler işgörenin inisiyatifinde yapılmaktadır (Aktay, 1999: 58). Bu şekildeki çalışma birçok iş alanı için oldukça uygun görünmektedir. Örneğin: Yazarlık, çevirmenlik, editörlük ve hatta basit tekstil işleri gibi iş alanları dikkate alınabilir (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 1999: 40).

İşyeri dışında çalışma esnekliğinde genellikle üretim miktarına göre çalışma ele alınır ve parça başı ücretlendirme yaklaşımı kullanılır (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 1999: 117). 'Evde çalışma' da denilebilen bu çalışma esnekliği için Avrupa

Konseyi'nin hazırladığı bir rapor bulunmaktadır ve bu rapora göre bu şekilde çalışmanın üç önemli kriteri vardır (Özmen, 2006: 26):

- 1- İşgörenin çalışma yerinin genellikle kendi evinin olması.
- 2- Bir veya birden fazla işverene bağlı olarak ücret karşılığı çalışılabilmesi.
- 3- İşgörenin ürettiği mallar için kendine ait, ayrı bir mal piyasasına sahip olmamasıdır.

İşyeri dışından çalışmanın bir olası dezavantajı ise şudur: İşgörenle işverenin imzaladıkları iş sözleşmesi iş sağlığı yasalarının dışına çıkabilir ve iş göremezlik ve dolayısıyla iş göremezlik sigortasından yararlanma söz konusu olabilir (Alkan, 2007: 51-51).

### **1.2.3. Ödünç İş İlişkisi**

Ödünç iş ilişkisi kavramı iş yapma bakımından ortaklıkların yapılmasını baz alan birçok tanımlara sahiptir (Arslanoğlu, 2005: 53). Bir tanıma göre bir işverene hizmet akdiyle bağlı olarak çalışan bir işgörenin emeğinin geçici bir süre için başka bir işverene verilmesidir (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 1999: 117). Diğer bir tanıma göre ödünç iş ilişkisi bir işverenin kendi iş göreninden işlerin yürütülmesini talep etme hakkını geçici bir süre için bir başka işverene devretmesidir (Topcuk, 2006: 31). Ödünç iş ilişkisinde işgörenden iş talebinde bulunma hakkını ve aynı zamanda işgöreni koruma yükümlülüğünü üstlenen işletme, ödünç alan işletmedir (Özer, 2006: 33). Ödünç iş ilişkisinde gönüllülük esastır, diğer bir ifadeyle ödünç verilecek işgörenin onayının alınması gereklidir (Aktay, 1999: 60). Hukuki açıdan bakıldığında ödünç veren işveren ile ödünç verilen işgören arasında iş sözleşmesi bulunurken aynı zamanda ödünç veren ve ödünç alan işverenler arasında da hukuki bir sözleşmenin varlığı söz konusudur ve hatta ödünç alan işveren ile ödünç verilen işgören arasında da hukuki bir ilişki bulunmaktadır (Arslanoğlu, 2005: 56-57).

Ödünç iş ilişkisiyle taşeronluk (alt yüklenicilik) kavramı arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır zira taşeronlukta da bir işletmenin yapabileceği işlerin genellikle daha düşük maliyetle yapılması için bir başka işletmeye devredilmesi ve dolayısıyla 'işin ödünç verilmesi' söz konusudur (Uyargil, 2008: 595).



#### **1.2.4. Çağrı Üzerine Çalışma**

Çağrı üzerine çalışma uygulamasına 'kapovaz' adı da verilmektedir (Aktay, 1999: 57). Bu uygulama işgörenin işveren tarafından ihtiyaç duyulduğunda işyerine çağrılarak çalıştırılmasıdır (Turan, 2005: 31). Bu yaklaşım kendi içinde iki türe ayrılmaktadır. Bunlardan birisine göre bir iş sözleşmesiyle işgören ve işverenin anlaşması dahilinde toplam ne kadar süre çalışılacağına karar verilir; diğerine göre ise belirlenen süre içinde toplam ne kadar çalışılacağı işveren tarafından tayin edilir (Topcuk, 2006: 29). Bu çalışma anlayışına göre işveren işgöreni emeğini ihtiyaç duyduğu andan önce haberdar etmek zorundadır (Eyrenci, 1994: 167-168). Çağrı üzerine çalışma toplu iş sözleşmesiyle sağlanmamalıdır çünkü hem kişiye özel anlaşma yapılabilir hem de yapı bakımından kısmi süreli bir iş ilişkisinden bahsedilebilir (Aktay, 1999: 57).

#### **1.2.5. Uzaktan (Tele) Çalışma**

Uzaktan çalışma özellikle teknolojik gelişmelerin ışığında belirlenen bir çalışma şekli olmuştur. Aslen uzaktan çalışma, işletmenin dışında çalışma şeklidir çünkü işgören işletmenin dışında ancak işletmeyle irtibat halinde bir çalışma sergilemektedir (Yu, 2008: 30). Uzaktan çalışmanın diğer isimleri olarak tele haberleşme ve elektronik ev haberleşmesi örnek olarak sayılabilir (Alkan, 2007: 52). Genel bir tanıma göre uzaktan çalışma endüstri toplumundan bilgi toplumuna geçiş sayesinde çalışma hayatında çıkan yeni teknolojileri de dikkate alarak işlerin işletme merkezinden uzak bir yerde yapılması demektir (Soysal, t.y. :2 ). Bir diğer tanıma göre uzaktan çalışma işgörenin işiyle ilgili faaliyetleri elektronik ortam yoluyla işletmenin uzağında yerine getirilmesi demektir (Tingöy, t.y.: 61). Başka bir tanıma göre ise Avrupa Birliği'nde genel kabul gören uzaktan çalışma tanımı şu şekildedir: işgörenlerin müşterilerden işverenlerden ve işyerinlerinden uzakta bir mekanda yaptıkları ve bilgi teknolojileriyle iletişimin etkin bir şekilde kullanıldığı bir çalışma şeklidir (Tokol, 2003: 1). Uzaktan çalışmanın bazı avantajları vardır, örneğin: Uzak yerlerde yaşayan işgörenlerin yeteneklerinden faydalanabilir, işe gidip gelme ve genel masraflar bakımından tasarruf etme gibi avantajlar dikkate alınabilir (Yu, 2008: 30). Diğer taraftan eve bağımlı olan kişiler için istihdam olanağı sağlayan uzaktan çalışma, iş gücüne katılım oranını arttıracak şekilde etki yapmaktadır (Alkan, 2007: 52). Uzaktan çalışmanın pek çok alt türlere ayrıldığı da literatür taramasından ortaya çıkan bir sonuçtur. Uzaktan çalışmanın türleri olarak ev esaslı uzaktan çalışma, tele merkez esaslı uzaktan çalışma, hareketli uzaktan çalışma, komşu çalışma merkezleri, elektronik hizmet ofisleri, uydu bürolar, evde bürolar, gibi pek çok kavramın

ortaya çıktığı görülmektedir. Ayrıca tezin önemli bir odak noktasını da içeren uzaktan eğitim ve e öğrenme kavramları da uzaktan çalışma ile yakın ilişkiye sahiptir. Bir sonraki paragraftan itibaren bahsi geçen uzaktan çalışma şekilleri tanıtılacaktır.

Uzaktan çalışmanın en yaygın olan şekli ev esaslı tele çalışmadır (Yavuz, 1995: 64). Ev esaslı uzaktan çalışmanın diğer isimleri olarak evde büro veya elektronik ev çalışması da denilmekteyken esasen işgörenin görevli olduğu işlerini kendi evinde elektronik iletişim ağıyla yerine getirilmesi ifade edilmektedir (Teleworkmirti, 2011).

Ev esaslı uzaktan çalışmanın önemli bir şartı işler görülürken farklı bilgilerin becerilerin ve teknolojik aletlerin kullanılması ve işgörenin bağlı olduğu işletmenin gerektirdiği biçimde işletmesiyle bağlantılı olarak çalışmasıdır olmaktadır (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 1999: 40).

Uzaktan çalışmanın diğer bit türü ise tele merkez esaslı uzaktan çalışmadır. Tele merkez esaslı uzaktan çalışma da işyerinden uzak bir mekanda teknolojik donanımı bulunan merkezlerdeki işgörenlerin çalışmaları kastedilmektedir ve ayrıca işgörenlerin denetimini yapan bir idareci de bulunmaktadır (Yavuz, 1995: 64). Tele merkez esaslı uzaktan çalışmanın ev esaslı uzaktan çalışmaya göre bir avantajı da bulunmaktadır. Her işgörenin evine yönelik ayrı ayrı teknolojik donanımları sağlamak yerine daha düşük masraf karşılığında işgörenlerin bir yere toplanması daha mantıklıdır (Soysal, t.y. : 18). Tele merkez esaslı uzaktan çalışmanın bir diğer avantajı ise işgörenler bakımından ortaya çıkmaktadır. İşletmeyle bağlantılarını korumak isteyen ancak çok uzakta oturan işgörenler kendilerine daha yakın olan tele merkezde çalışarak hem yol hem de zaman bakımından tasarruf edebilirler ve ayrıca sosyal bir ortam içinde çalıştıklarından dolayı sosyal ihtiyaçlarını da karşılayabilir (Meşhur, 2007: 268).

Hareketli tele merkez esaslı uzaktan çalışma bir diğer yaklaşım olmaktadır. Buna göre işgörenler işletmenin dışından çalışmaya devam ederlerken çalışma ortamları uçak, tren, otel ve müşteri büroları gibi oldukça farklı yerleri içerebilir ve işgörenlerin tüm bu yerlerden her an işletmeyle bağlantılı olma imkânları da bulunmaktadır (Teleworkmirti, 2011). Bu şekildeki çalışmanın özellikle profesyoneller ve üst düzey yöneticiler tarafından tercih edilmesi söz konusudur (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 1999: 41).

Diğer bir işyerinin dışında çalışma anlayışı ise komşu çalışma merkezleri adını almaktadır. Komşu çalışma merkezleri kavramıyla birden fazla işverenin ortaklaşa kullandığı

işgörenlerin kendi işletme merkezlerinin dışında çalıştıkları iş ortamları ifade edilmektedir (Yavuz, 1995: 64). Bu anlayış sayesinde işverenlerin ortak kullanım alanlarının masraflarını paylaşmaları ve dolayısıyla tasarrufta bulunmaları söz konusu olurken işgörenlerin taşınma masrafları bağlamından da avantaj sağlanmakta ve tasarruf edilmektedir (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 1999: 41).

Görüldüğü üzere işletme dışından çalışmanın pek çok farklı şekli bulunmaktadır, literatür tarandığında *sınır ötesi (transborder) çalışma*, *kıyı ötesi (offshore) uzaktan çalışma* kavramlarının olduğu görülürken; sınır ötesi uzaktan çalışma işgörenlerin komşu ülkelerde bulunurken faaliyetlere katılmalarını ve kıyı ötesi uzaktan çalışma ise işin daha düşük işgücü maliyetinin olduğu yabancı ülkelerde yerine getirilmesi demektir (Tokol, 2003).

İşletme dışından çalışmanın bu kadar farklı şekilleri olduğu halde söz konusu çalışma anlayışının birtakım avantaj ve dezavantajlarından bahsedilebilir. Şu ana kadar anlatılan literatür dikkate alınarak bir yorum yapıldığında işletme dışında çalışmanın dışarıdan hazır yetenek temin edilmesi, artan çalışma ihtiyacının karşılanması, genel giderlerin düşürülmesi, personel giderlerinin azaltılması ve hava muhalefeti sebebiyle işe gelememe durumunun önüne geçilmesi durumlar bakımından avantaj sağladığı öne sürülebilir.

Diğer taraftan yine şu ana kadar bahsi geçen literatür tarandığında işletme dışında çalışmanın birtakım dezavantajları da beraberinde getirdiği de ortaya çıkmaktadır. Örneğin işletmenin merkezinde çalışılmaması örgüt kültürünün tüm işgörenlerce paylaşılmasını engelleyecektir. Bu bağlamda uzakta çalışan işgörenin örgütüne bağlılığı zayıf olabilir. Bir diğer dezavantaj iş disiplini bakımından ortaya çıkabilir işletmenin merkezinin dışındaki işgörenlerin disiplinli çalışmamaları işletmeye zarar verebilir. Bu nokta itibarıyla şu ana kadar bahsi geçen çalışmalar düşünülerek işletme dışından çalışmanın ne gibi avantaj ve dezavantajlara yol açabileceği irdelenmiştir. Ayrıca literatürde birtakım olumsuz yanlar da ortaya konulmaktadır. Söz konusu olumsuz yanlara bir örnek olarak işgörenlerin iş güvenliğinin daha az olduğu diğer bir ifadeyle işgörenlerin iş merkezindeki iş yapma tehlikelerine yönelik olarak aldığı önlemler işletme dışında geçerli olmayabilir (Aktay, 1999: 59). Diğer bir dezavantajsa işletmenin uzağında çalışan işgörenler arasında statü bakımından belirsizliklerin olabilmesidir (Özmen, 2006: 27). Özellikle işgörenleri çalışma arkadaşlarıyla sosyal ilişkiler kurma bakımından da bir takım eksiklikler ortaya çıkabilir (Topcuk, 2006: 39).

## **Akademisyenler açısından işletme dışında çalışmaya bir örnek: Uzaktan eğitim**

Uzaktan eğitim denildiğinde eğitim kurumlarının verdiği ve akademisyenler ile öğrencilerin fiziksel olarak eğitim kurumunda bulunmamaları şeklinde olan bir eğitim anlayışı düşünülebilir (Üçkardeş, Şahin, Efe ve Küçükönder: 350). İfade ettikleri üzere iletişim araçları vasıtasıyla bir yerdeki eğitim imkanlarından kilometrelerce uzakta bulunan kişiler de faydalanabilmek de akademisyenlerin ve öğrencilerin eğitim faaliyetlerini televizyon ile internet gibi iletişim araçlarının yardımıyla gerçekleştirdikleri planlı bir eğitim yapısı ortaya çıkabilmektedir.

Uzaktan eğitimin hedefi geleneksel eğitimde karşılaşılabilen fiziksel ve hatta zamansal uyumsuzlukların ortadan kaldırmak ve daha etkin bir eğitim sürecini ortaya koymaktır (İbicioğlu ve Antalyalı, 2005: 326). Her ne kadar uzaktan eğitim sayesinde *mekan* sorun olmaktan çıksa da *zamana* yönelik olarak birtakım düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Eğitimcinin ve öğrencilerin elektronik iletişim araçlarını kullanarak etkileşimde bulunmaları şeklindeki uzaktan eğitime ‘eş zamanlı (senkron)’; eğitimci ile etkileşimde bulunmadıkları ve eğitimcinin daha önce kaydedilen öğrencilerin istedikleri zaman takip edebildikleri anlayışa sahip olan uzaktan eğitime ise ‘eş zamansız (asenkron)’ eğitim denir (Üçkardeş, Şahin, Efe ve Küçükönder: 351).

Yapılan araştırmalara göre uzaktan eğitimin başarılı olabilmesi için bilgisayar kullanma becerilerinin eğitime yönelik motivasyonun ve uzaktan eğitimin kabullenilebilmesinin önemli olduğu vurgulanmıştır (İbicioğlu ve Antalyalı, 2005: 334).

Uzaktan eğitimin dünyadaki gelişimine bakıldığında zaman ilk önce ABD’de 1728 yılında mektuplaşma yönteminin kullanıldığı; 1930lu yıllarda ise radyonun tercih edildiği dikkat çekerken, günümüzde ise internet ve gelişmiş haberleşme araçlarının daha çok kullanıldığı görülmektedir (Üçkardeş, Şahin, Efe ve Küçükönder: 351). Türkiye’de ise ilk defa 1960 yılında milli eğitim bakanlığı tarafından mektupla öğretim merkezi açılmış ve 1983 yılında da Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi’nin kurularak eğitime başlamıştır (Anadolu Üniversitesi, 2011). Uzaktan eğitim benzeri olan bir başka faaliyet ise e öğrenme (E learning) adını almaktadır. Uzaktan eğitimle aynı şekilde işleyen e öğrenme, daha ziyade işletmelerin kendi işgörenlerine yönelik olması bağlamında uzaktan eğitimden ayrılmaktadır (Yılmaz, 2005: 45). Bu bağlamda uzaktan eğitimin daha akademik nitelikli olduğu öne sürülebilir.

### 1.3. GELİŞMİŞ BAZI BATI ÜLKELERİNDE ÇALIŞMA BAKIMINDAN ESNEKLİĞE YÖNELİK UYGULAMALAR

Bu başlık altında Batı'daki gelişmiş olan bazı Batı ülkelerindeki esnek çalışmaya yönelik olan düzenlemelerden ve uygulanmalardan örnekler verilmiştir. İleride ülkemizdeki esnek çalışmaya yönelik uygulamalar da aktarılacaktır.

Gelişmiş Batılı ülkeler bakımından esnek çalışmanın ilk örneği Almanya'da ortaya çıkmıştır. Federal Almanya'daki Messeeschmidt-Börkov-Bolohm işletmesinde 1967 yılında esnek çalışma süreleri uygulanmaya başlanmıştır (Aydınlı, 2007: 2). 1970li yıllarda Avrupalı ülkeler arasında hızla yayılan esnek çalışma süreleri beş bin Avrupa işletmesi tarafından uygulanmaya başlanmıştır (Yavuz, 1999: 89). Almanya'daki çalışma bakımından esneklik kanuni açıdan süreler bakımından düzenlenmiştir ve 6 Haziran 1994 tarihinde ilk defa kabul edilen Çalışma Süreleri Kanunu uygulanmaktadır (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 1999: 125). Çalışma güvencesine yönelik olarak Gençlerin İş güvenliği Yasası ve Annenin Korunması gibi yasalar da Çalışma Süreleri Kanunu ile bağlantılıdır ve çalışma koşullarının iyileştirilmesiyle resmi tatil günlerinin düzenlenmesine ilişkin unsurları da içermektedir (Prinz, 2006: 190). Resmi tatil günlerinde ve çalışmanın yasak olduğu Pazar gününde kanundaki istisnalara dayanarak çalışmak durumunda olan işgörenler, gelecek iki hafta veya dört hafta içinde belirlenen bir günde işe gitmeme hakkına sahiplerdir (Gümüş, 2005: 53). Görüldüğü üzere Almanya da çalışma bakımından esnekliğin daha çok süre esnekliği bağlamında uygulandığı ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda fazla mesai, vardiyalı çalışma, kayan iş süresi gibi uygulamalar Almanya'da yaygındır ancak mekansal bazda da esnekliğin olduğu (Örneğin çeşitli uzaktan çalışma şekillerinin varlığı) dikkat çekmektedir (Prinz, 2006: 191). Bunun yanı sıra Alman hukuku çerçevesinde bazı meslek gruplarının (akademisyenler, doktorlar...) uzaktan çalışmalarına özel bir önem verildiği de görülmektedir (Tuncay, 1999: 90). Almanya'nın yüksek eğitilmiş iş gücüne sahip olmasından ötürü işgörenlerin birden fazla alanda uzmanlaşmaları da yaygındır ve işgörenler bir faaliyetin farklı fonksiyonlarını da kendi aralarında paylaşarak iş paylaşımını hayata geçirebilmektedirler (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 2001: 48).

Hollanda'da esnek çalışma işgücüne katılımı desteklemek ve özellikle kadınların, yaşlıların, gençlerin ve etnik azınlıkların işgücüne katılmalarını teşvik etmek için bir politika olarak kullanılmaktadır (Hoven, 2007: 151). Almanya'da olduğu gibi Hollanda'da da Hollanda Medeni Kanunu ile Merkezi ve Yerel Devlet Personel Kanunu gibi düzenlemeler

vasıtasıyla süre bakımından esnekliğe özel bir önem verilmiştir zira Hollandalı erkeklerin yüzde on beşi kadınların ise yüzde yetmiş kısmi süreli çalışmaktadır (Hoogendoorn, 2007: 230). Yine aynen Almanya’da olduğu gibi Hollanda’nın da bir Çalışma Süreleri Kanunu bulunmaktadır (Gümüş, 2005: 53). Daha bir önceki paragrafta bahsi geçen iş fonksiyonlarının paylaşılması, diğer bir ifadeyle fonksiyonel esneklik bağlamında Hollanda’nın da en önde gelen Avrupa ülkelerinden biri olduğu ortaya çıkmıştır (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 2001: 43).

Portekiz’de çalışma esnekliğinin derece bakımından diğer pek çok Avrupa Birliği ülkesinden daha düşük olduğu görülmektedir zira Portekiz’deki istihdamın korunmasına yönelik yasal düzenlemeler esnekliğin olanaklı kılınması konusunda oldukça katıdır (Gonçalvez, 2010: 246). Süre bakımından esneklik dikkate alındığında on saatlik azami süreyi geçmemek üzere günlük çalışma süresi iki saat daha aşılabilir ve haftalık çalışma süresi kırk beş ile elli saat arasında değişmektedir (Gümüş, 2005: 53).

Bir başka Akdeniz ülkesi olan İtalya’da çalışma koşulları oldukça detaylı bir şekilde ele alınmış ve iş ilişkisinin nasıl başlayıp bitirilebileceği ayrıntılı bir şekilde düzenlenmiştir (Minicone, 2007: 200). Dikkat çeken bir husus esnekliğin süre bağlamından ziyade iş ilişkisi bağlamında değerlendirilmiştir. Buna göre günlük ve haftalık çalışma süreleri kanunlarla güvence altına alınmıştır (Gümüş, 2005: 53) ve çıraklık uygulamasının çıraklık sözleşmesine dayandırılması, geçici iş ilişkisi kavramının ortaya atılması, kısmi süreli çalışma gibi uygulamalar benimsenmiştir (Minicone, 2007: 201).

Danimarka’da ise ‘Temel Sözleşme’ adında özel bir sözleşme vardır ve bu sözleşme temel iş ilişkilerini düzenleyen uzun vadeli ve ayrıca esnekliği dikkate alan bir iş sözleşmesidir (Gregersen, 2006: 205). Günlük çalışma süreleri sekiz saatten on saate kadar uzatılabilmekte ancak bir hafta içinde ortalama sekiz saatin aşılmasına dikkat etmek gerekirken bu süreyi de aşabilmek için toplu iş sözleşmesi imzalamak gerekmektedir (Gümüş, 2005: 53). Danimarkalı işgörenlerin yaklaşık olarak yüzde seksen beşinin toplu iş sözleşmesi kapsamı içinde olmaları ve bu ülkede çalışma ilişkilerinin oldukça düzgün bir şekilde yürüdüğü dikkat çekici iki ana noktadır (Gregersen, 2006: 206).

İngiltere’de esnek çalışma sürelerini uygulayan işverenler, uygulama ile işletmede zaman kaybının azaldığını ve işgörenlerin daha hızlı işyerine gelip işe başladığını söylemişler ve esnek çalışma süresinin işyerinde verimliliği arttırdığını bildirmişlerdir. İngiltere’de kısmi

sürelili çalışma “yemek araları ve fazla mesai süreleri hariç haftada 30 saat veya daha az olan çalışma” olarak tanımlanmaktadır. İş gücünün dörtte biri part-time esasına göre istihdam edilmektedir. Hizmet sektöründe çalışanların yarısından fazlası ve on kadından dördü yarı zamanlı çalışmaktadır. Yarı zamanlı çalışanların toplam istihdama oranı 2000 yılı verilerine göre %24.9’dur (TİSK, 2011).

Fransa’da haftalık çalışma süresi 35 saat olarak düzenlenmiştir. 35 saat uygulaması yöneticiler, satış temsilcileri, bakıcılar için geçerli olmamaktadır. Özellikle büyük şirketler, çalışanların alternatif saatleri değerlendirebilmesi adına esnek çalışma saatleri uygulaması yapmaktadırlar. (Justlanded, 2011 ). Fransa’da 1980’ler ile esnek çalışma saatleri uygulaması başlamıştır. Çalışanların birçoğu esnek çalışma saatleri uygulamasına çok zor ayak uydurabilmiştir. Düzensiz çalışma saatlerinde işe gitme çalışanların iş ve yaşam düzenlerini kurmalarını daha karmaşık hale getirmiştir. Özellikle çalışan anne babalar, çocuklarının okul ve servis düzenlerini ayarlayabilme konusunda sorun yaşamışlardır. Büyükanne, büyükbaba desteği alamayanlar için de kamusal güvence ile çocuk bakım hizmetleri doğmuştur ve yine esnek saat uygulamaları ile çocuk bakıcıları çalışmaya başlamıştır (Eydoux, Letablier: <http://www.ciimu.org>, 2011). Fransız İş Yasası’nda “aylık veya haftalık yasal çalışma saatlerinin en az beşte birinden daha kısa olan veya işyeri/işkolu düzeyinde yapılan toplu sözleşmelerde çalışma sürelerinin belirlendiği çalışma biçimi” olarak tanımlanmıştır. 1992’den bu yana part-time çalışanlar için sosyal güvenlik primlerine kısmi muafiyet getirilmiştir. 2001 yılında part-time çalışmada önemli artış olmuştur. Part-time çalışanların toplam istihdama oranı %16.9’dur (TİSK, 2011).

Amerika Birleşik Devletleri’nde geleneksel olarak işgörenler sabah 9 akşam 5 saatleri arası, tüm gün çalışmaya alışmışlardır. Son zamanlarda ise esnek çalışma modelini tercih eder olmuşlardır. İşlerinin doğal gidişatı gereği günün belli saatinde işe gelip işten ayrılma şekli düzenli yaşamlarına girmiş olsa da, esnek çalışma uygulaması ile farklı saatlerde işe gelme ve işten ayrılma uygulamasını alternatif olarak görmektedirler (Beers, 2011).

Şu ana kadar bu başlık altında Avrupa’nın önde gelen ülkeleriyle ABD’deki esnek çalışma anlayışına yönelik bilgiler aktarılmıştır. Ülkemiz Avrupa Birliği (AB) üyeliği yolunda ilerlediğinden ötürü genel olarak Avrupa Birliği’ndeki esnek çalışmadan bahsedilmesi doğru olacaktır.

Avrupa Birliği ülkeleri 1990'lı yıllarda esnek çalışmayı Avrupa Birliği kapsamında genişletmiştir ve esnek çalışma ile işsizlik sorununun çözümü, ekonomik ve sosyal uyumluluğun artırılması ve ayrıca kadın ile erkek arasında çalışma bakımından fırsat eşitliğinin sağlanmasını amaçlamıştır (Perrons, 1999: 30). Dikkat çeken bir husus AB üyesi ülkelerin çalışma hukuku bakımından farklılıklar gösterdikleri ve esnekliğe yönelik ortak düzenlemelerin ülke basındaki düzenlemelerin de ötesine geçebileceğidir (Büyüksulu, 2004: 47). Bu bağlamda Avrupa Birliği Konseyi 23 Kasım 1993 tarihinde AB 93/104 sayılı yönergeyi kabul etmiş ve yürürlüğe koymuştur bu yönergenin 16. Maddesinde esneklik konusu ele alınmakta ve çalışma süreleriyle ilgili esnekliğe yönelik düzenlemeler yapılmaktadır (Ulucan, 2003: 61). Kısaca bahsetmek gerekirse yönerge kapsamında günlük haftalık dinlenme süreleri yıllık ücretli izin haftalık çalışma süreleri, vardiyalı çalışma gibi temel konuların yanı sıra sıkıştırılmış iş süreleri kayan iş süreleri gibi süre bakımından esneklikler de bulunmaktadır. (Türkiye İşverenler Sendikası Konfederasyonu, 1999: 127). Söz konusu yönergenin dayanak noktası AB ana sözleşmesinin 118. Maddesine dayanmaktadır ve sözü edilen yönerge 118. Maddeyi de dikkate alarak bazı ilkeleri öne sürmektedir (Ulucan, 2003: 61):

- Haftalık iş süresinin belirlenmesinde üye ülkelerin kültürel etnik ve dini faktörleri dikkate alınır.

- İş sürelerinin belirlenmesinde Uluslararası Çalışma Örgütü'nün ilkeleri de dikkate alınmalıdır.

- Farklı sektörlere yönelik olarak farklı iş sürerlerinin ve farklı çalışma koşullarının uygulaması gerekir.

- İşgörenin sağlığı, can güvenliği, işin özellikleri gibi hususlar dikkate alınarak iş sürelerinde esneklikler uygulanmaya başlanmıştır.



#### 1.4. TÜRK ÇALIŞMA HAYATI AÇISINDAN ESNEKLİK

Türkiye’de kanuni açıdan en önemli düzenleme 4857 Sayılı İş Kanunu’dur. Kanunun 63. Maddesi çalışma süresini ilgilendirmektedir, maddeye göre haftalık çalışma süresi en fazla kırk beş saattir ve iş yerinde belirtilen çalışma günleri bağlamında eşit olarak bölünerek uygulanır. Ancak farklı bir karar alınmışsa söz konusu saatin günlere dağılımı farklılık gösterebilir. Dikkat çeken bir husus bu farklı dağılıma yönelik olan kararın tamamen serbestçe alınabilmesidir ancak işgören ve işverenin anlaşması suretiyle günde on bir saat aşılamaz.

4857 Sayılı İş Kanunu 158 sayılı Uluslararası Çalışma Sözleşmesi kapsamındaki standardı çalışma modellerini de beraberinde getirmiştir. Kanunun 46. Maddesine göre Avrupa Birliği normları da dikkate alınmakta ve işgörenlerin resmi tatil günlerinden önceki iş günlerinde çalışmaları koşuluyla yedi günlük bir zaman dilimi içinde kesintisiz en az yirmi dört saat dinlenme hakkı (hafta tatili) verilmektedir. Söz konusu Kanun’un 41. Maddesine göre işgören fazla mesai karşılığını zamlı ücret olarak alabileceği gibi her bir saatlik fazla mesaisi karşılığında bir saat on beş dakikalık süreyi serbest zaman olarak kullanabilir. Kanun’un 64. Maddesi ise esnek çalışmaya telafi olanağını da eklemektedir buna göre işgören iki ay içinde çalışmadığı süreler için telafi çalışması yapabilir. Telafi çalışması günlük çalışma süresini aşmamak kaydıyla günde üç saatten fazla olamadığı gibi tatil günlerinde de telafi çalışması yaptırılamaz.

Ayrıca Kanunun 65. Maddesi ülkemizde de geçmiş yıllarda sıkça yaşadığımız ekonomik krizlere bağlı olarak görülen ekonomik durgunluklara çözüm olma niteliğine sahiptir. Ekonomik kriz sebebiyle haftalık çalışma sürelerinde önemli ölçüde ve geçici nitelikli bir azaltma ihtiyacı ortaya çıktığında işveren bu hususu gerekçeleriyle birlikte Türkiye İş Kurumu’na ve varsa toplu iş sözleşmesi tarafı olan sendikaya bir yazı ile bildirir. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından yapılan tespitten sonra gerekli uygulamalara geçilir.

Dikkat çeken bir diğer husus ise kısa süreli çalışma hallerinde işgörenlere çalıştırılmadıkları süre için işsizlik sigortasından ödenek verilmesi imkanının sağlanmasıdır (Ulucan, 2003: 66). Buna göre Kanun sadece esnek çalışmaya yönelik düzenlemeleri içermemekte, esnek çalışma bağlamında bir güvence de sunmaktadır.

4857 Sayılı İş Kanunu’nun 13. Maddesinde belirtilen kısmi süreli çalışma ve 11. Maddesindeki belirli süreli iş sözleşmelerinin yanı sıra Kanunun 14. Maddesinde daha önce

bahsi geçen ağrı üzerine çalışmanın olanaklı kılındığı; 7. Maddesinde ise geçici iş ilişkisi kavramının ortaya atıldığı görülmektedir. Son olarak Kanun'un ikinci maddesinde alt işverenlik (taşeronluk) uygulamaları da düzenlenmektedir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### İŞ TATMİNİ

Bu bölümde iş tatmini kavramı ele alınmıştır. İnsan Kaynakları Yönetimi bilimine göre işgörenlerin iş tatmini önemli araştırma konularından birisidir. Tezin bu kısmında iş tatmini kavramı, iş tatmininin neden önemli olduğu, iş tatminine yönelik yaklaşımlar, iş tatminine etki eden bireysel ve örgütsel faktörler ile iş tatmininin ve iş tatminsizliğinin sonuçları irdelenecektir.

#### 2.1. İŞ TATMİNİ KAVRAMININ TANIMI

‘Tatmin’ kelimesi istenilen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme, doyum anlamında kullanılmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2010). Buna göre tatmin kavramının “doyum” kavramı ile oldukça yakın bir ilişkiye sahip olduğu düşünülebilir. Sözlük anlamı itibariye doyum, elindekinden hoşnut olma durumunu ifade etmektedir (Türk Dil Kurumu, 2010). Diğer bir tanıma göre tatmin olma duygusu; bireyin ihtiyaçlarının karşılanması sonucunda duyduğu mutluluk durumudur ve bireyin iç huzuruna ulaşmasında önemli bir etken olmaktadır (Karcıoğlu, Timuroğlu ve Çınar, 2009: 60).

Literatüre göre iş tatmini kavramı 1911’li yılların neredeyse başlarına kadar dayanmaktadır (Örneğin Münsterberg, 1913) ve iş tatminini de içeren önde gelen bir araştırma, Western elektrik şirketinin Hawthorne fabrikasında Elton Mayo ve diğer bilim adamlarının 1920’lerde yaptığı deneylere dayanmaktadır (Telman, 1988: 77). Ayrıca 1935 yılında Hoppock’un ‘Job Satisfaction’ adlı makalesinden günümüze kadar konuyla ilgili olarak önemli çalışmalar yapıla gelmiştir ve Türkçe literatürde iş tatmini, iş tutumu ve iş doyumunu gibi kavramlar sıkça kullanılmıştır (Özdemir, 2009: 3).

İş tatmini kavramının tanımlanmasına bakıldığında farklı tanımların olduğu ancak bu tanımların birbirlerine oldukça benzediği dikkat çekmektedir. 1930’ların başlarında Kornhause’un yaptığı bir tanıma göre iş tatmini, bir işgörenin yaptığı iş sebebiyle içinde bulunduğu ruhsal sağlık durumunu ifade etmektedir (Telman, 1988: 79).

Mertol (1993: 3) iş tatminini, bir işgörenin işini ya da iş yaşantısını kendisine memnuniyet verici bir durum olarak algılaması şeklinde tanımlarken; işle ilgili olumsuz algılamayı ise iş tatminsizliği doğuracak bir etken olarak dikkate almaktadır.

Davis (1988), iş tatminini çift yönlü olarak düşünmekte ve işgörenin işle ilgili istekleri ile işin söz konusu isteklere yönelik uyumu bağlamında dikkate almaktadır. Buna göre işgörenin istekleri ile işin örtüşmesi ölçüsünde, işgören işinden hoşnutluk veya hoşnutsuzluk duymaktadır. Luthans'ın (1995) iş tatminine yönelik olarak üç önemli hususu öne sürdüğü görülmektedir: İş tatmini duygusal yönü ağır basan, işgörenin beklentileri ve iş arasındaki uyumu dikkate alan ve işin kendisi ücret, yönetim anlayışı ile iş arkadaşlarının tutumu gibi unsurları içeren karmaşık bir kavramdır.

Bir başka yaklaşıma göre de iş tatmini kavramı çift yönlü (tatmin - tatminsizlik) olarak düşünülmekte ve işgörenin işiyle ilgili olarak algıladığı beklenti ortaya çıkan sonuç dengesi şeklinde tanımlanmaktadır (Saylan, 2008: 3). Kırel'in (1999) çalışmasına göre iş tatmini, işgörenin iş ve işle ilgili tüm hususlara yönelik beslediği tutumların toplamı şeklinde değerlendirilmektedir.

Şu ana kadar yapılan tanımlamalar dikkate alındığında iş tatmininin genel olarak belli bir derecede duygusal öğelere ve işle ilgili pek çok unsura dayandığı ve ayrıca hoşnutluk ile hoşnutsuzluk duygularıyla ilişkilendirildiği ortaya çıkmaktadır. Diğer bazı çalışmalarda da duygusallık ve beklentilerin karşılanması bağlamındaki hoşnutluk - hoşnutsuzluk dikkate alınmakta ve iş tatmini kavramının tanımlanmasında kullanılmaktadır (Örneğin Bruce ve Blackburn, 1992: 2).

## 2.2. İŞ TATMİNİNİN ÖNEMİ

Daha önce de bahsedildiği üzere günümüz iş dünyasında rekabet ön plana çıkmaktadır. Rekabette avantaj sağlamak ve bunu sürdürebilmek için işletmenin stratejik nitelik kazanabilecek yani müşteri nezdinde değer yaratabilen, nadir, ikamesi zor veya imkansız ve taklidi zor veya imkansız olan varlıklarına bağlıdır (Barney, 1991: 117). O halde bu özelliklere sahip olan varlıkları dikkate almak, sürdürülebilir rekabet açısından önemli olmalıdır. Literatürde insan kaynaklarının tüm bu nitelikleri sağlayabileceği ve dolayısıyla işletmenin sürdürülebilir rekabet avantajına sahip olması sonucunu doğurabileceğini öne süren çalışmalar bulunmaktadır. Stratejik insan kaynakları yönetimi başlığı altında bulunan bu çalışmalarda (Örneğin Huselid, 1995; Tichy, Formburn ve Devana, 1981) dikkat çeken bir husus, insan kaynaklarının işletmeye olan katkılarında iş tatmininin de önemli olduğunun belirtilmesidir.

Diğer bir ifadeyle işgörenlerin iş tatmini, işletmenin rekabetçiliği dolayısıyla doğrudan başarısı üzerinde önemli bir rol oynamaktadır (Yücel, 2006: 100). Zira daha yüksek iş tatminine sahip olan işgörenler daha çok çalışmakta, işlerini daha iyi yapmakta, işletmelerine daha bağlı ve uyumlu olmaktadır; netice itibariyle işgörenlerin işyerlerine devamlılığı artmakta ve işgören devir hızı düşmektedir. (Mucuk, 2003: 346; Yazıcıoğlu, 2010: 245).

İş tatmininin düşük olması sadece performansın ve işletme rekabetçiliğinin değil, işgörenlerin de çeşitli sorunlar yaşamalarına yol açabilmektedir. Bayrak Kök'ün (2006: 294-295) öne sürdüğü üzere düşük iş tatmini işgörenlerde uykusuzluk, baş ağrısı, mutsuzluk, stres, huzursuzluk gibi birtakım zihinsel ve duygusal bozukluklara yol açmaktadır. Bu bağlamda stres unsurlarıyla iş tatmini arasında zıt yönlü bir ilişki olduğu öne sürülebilir (Doruk, 2008: 77-78).

İş tatmininin düşük olması işgörenlerin sadece stres yaşamasını değil, aynı zamanda işletmelerine yabancılaşma sorununu da ortaya çıkarmakta ve işgörenin işe gelmemesi ve hatta işten ayrılması gibi sorunlara yol açmaktadır (Bayrak Kök, 2006: 294). İş tatmini işletmelerin özellikle çevreye adapte olmaları ve yenilikçi faaliyetlere girişmeleri bağlamında da önemlidir çünkü adaptasyon sonucunda ortaya çıkan yeni işletme yapısı (örgüt) ile faaliyetlerin ve ayrıca yenilikçi adımların işgörenler tarafından kabul edilmesi ve uygulanabilmesi, işgörenlerin iş tatminleriyle ilişkilidir (Çalışkan, t.y.: 10). Özet olarak iş tatmini işgörenlerin iş ortamı bağlamında sağlık sorunu yaşamamaları, mutlu olmaları, işlerini

özveriyle yapmaları ve dolayısıyla işletmelerin etkin ve verimli olmaları için önemli bir kavramdır (Özkalp ve Kırel, 2010: 123).

### 2.3. İŞ TATMİNİNİN DAYANDIĞI FAKTÖRLER

İş tatmininin dayandığı faktörler iki farklı anlayışla ele alınabilir. Bir anlayışa göre iş tatmini, kişinin iş ortamında işgören, yönetici ve/veya işletme sahibi olması bağlamında düşünülebilir. Daha açık bir ifadeyle iş tatmini, kişinin iş ortamındaki resmi rolü ve unvanı dikkate alınarak değerlendirilebilir. Diğer anlayışa göre ise iş tatmini bireysel, grupsal ve örgütsel bazda dikkate alınabilir.

Literatürde işgörenlerin, yöneticilerin ve işletme sahiplerinin iş tatminlerini ele alan ve bu kişilerin iş tatminlerini demografik bir takım unsurlarla ilişkilendiren çalışmalar sayıca çoktur. Bunun yanı sıra iş tatmininin hangi faktörlere dayandığını inceleyen çalışmalar da bulunmaktadır. Söz konusu çalışmalarda, bir önceki paragrafta bahsi geçen iş tatminini, rol ve unvan ile bireysel ve grupsal bazda dikkate alan yaklaşımlar bulunabilmektedir. İş tatmini-demografik unsurlar ilişkisine örnek vermek gerekirse, işgörenlerin eğitim seviyeleri ve iş tatminleri arasında pozitif yönlü ilişkiler bulunurken (Verhoftstad ve Oney, 2003: 13); benzer bir şekilde yöneticilerin yaşları ve iş tatminleri arasında da pozitif yönlü ilişkiler ortaya çıkmıştır (Chandrah, Agrawal, Marrimuthu ve Manuharam, 2003:10-11). Cinsiyetin iş tatmini bakımından birtakım farklılıklara neden olduğunu ortaya koyan çalışmalar da dikkat çekmektedir (Örneğin Toker, 2007: 103). Bunların yanı sıra işgörenlerin iş tatminlerinin; rolleri (Doğan, 2009: 430), işin özellikleri (Wright ve Davis, 2003: 70), iş ortamında işgörene yönelik olan tutum (Emanet, 2007: 79) ve ücretlendirme (Gül ve Oktay, 2009: 226) gibi unsurlardan etkilendiği ortaya çıkmaktadır. Yöneticilerin iş tatminlerinin de benzer şekilde ücretlendirme, iş ortamında diğerleriyle olan ilişkiler ve işin kendisine bağlı olduğu ortaya koyulmaktadır (Örneğin Koh ve Boo, 2001: 320).

Diğer taraftan işletme sahiplerinin iş tatminlerinin genel olarak işgören ve yöneticilerden daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır (Örneğin Andersson, 2008: 231; Taylor, 2004: 166). Ayrancı (2011: 87) işletme sahiplerinin iş tatminlerini ortaya koyan faktörlerin, literatürde bahsi geçen ve yöneticilerle işgörenlerin iş tatminlerini oluşturan faktörlere ne kadar benzer olduklarını ele aldığı çalışması sonucunda; işletme sahiplerinin iş tatminlerinin yedi adet faktöre dayandığını ortaya çıkarmıştır. Söz konusu yedi faktörün beş tanesi literatürde sıkça konu edilen yönetici ve işgörenlerin iş tatminlerini oluşturan faktörlere oldukça benzer iken; iki faktör (işletmenin imajından duyulan tatmin ve işletme sahibinin

kendi görevi, sorumlulukları ve davranışları bağlamında duyduğu tatmin) kişinin işletme sahibi olmasına özgüdür.

Bireysel, grupsal ve örgütsel bazda iş tatminini ele alan güzel bir çalışmayı yapan Moorhead ve Griffin (1989: 89), iş tatminini oluşturan bireysel etkenleri istekler, ihtiyaçlar, ve bireysel çıkarlar olarak sıralamışlardır; grupsal etkenleri çalışma arkadaşları, danışman tutumları olarak; örgütsel etkenleri ise ücret, yükselme olanakları, politikalar, çalışma şartları, işin niteliği olarak sıralamış ve gruplandırmışlardır (Özkalp ve Kirel, 2009: 75).

## 2.4. İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ ÖRGÜTSEL KAVRAMLAR

Literatürdeki çalışmalara göre iş tatmini, oldukça geniş kapsamlı bir konu olup motivasyon, liderlik, örgüt kültürü, ayrımcılık, sinizm, psikolojik taciz, örgütsel vatandaşlık davranışı (Özkalp ve Kirel, 2009: 79) ve işyeri ruhsallığı gibi pek çok örgütsel nitelikli konuyla ilişkilendirilmiştir. Bu başlık altında da iş tatmininin söz konusu konularla olan ilişkisi kısaca irdelenmiştir.

Motivasyon kelimesinin karşılığı olarak dilimizde güdülenme ve isteklendirme kelimeleri kullanılmaktadır. Biraz daha ayrıntılı bir tanım yapılacak olursa motivasyon, bireyin düşünceleri, inançları, istekleri doğrultusunda harekete geçmesidir (Şahin, t.y.: 524). Motivasyonun iş hayatında önemli bir yer tutmasının sebebi işgörenin çalıştığı kuruma yüksek düzeyde fayda sağlamasına yardımcı bir etken oluşudur. İşgörenin çalıştığı kuruma faydalı olabilmesi için yani motivasyonunun sağlanabilmesi için işgörenin istekleri, ihtiyaçları karşılanmalıdır (Ağırbaş, Çelik ve Büyükkayıkçı, 2005: 328). Gereksinimleri karşılanan işgörenin motivasyonu sağlanmaktadır dolayısıyla kendini iyi hisseden ve çalıştığı kuruma katkıda bulunan işgörenin iş tatmini de oluşmaktadır.

Liderlik ile iş tatmini ilişkisinden kısaca bahsetmek gerekirse; liderlik, bir grup insanı belli bir hedef doğrultusunda örgütleyebilmektir. Dolayısıyla lider olan kişi, insanları etkileyebilecek bilgi ve yeteneğe sahip olmalıdır (Akdeniz, 2010: 6). Liderin davranışları işgörenler üzerinde etkili olup örgütsel başarıyı etkilemektedir. Bu noktada iyi bir liderin sahip olması gereken önemli bir niteliği de belirtmek gerekir. Başarılı, etkin bir lider karşılaştığı durumlara uygun olarak farklı liderlik tarzlarını uygulayabilir olmalıdır (Gezici, 2007: 60).

İş tatminiyle ilgili bir başka önemli kavram sinizmdir. Sinizm işgörenin çalıştığı kuruma beslediği olumsuz duygudur. İşgörenin çalıştığı örgütün bütünlüğüne inancının

olmaması, bir başka deyişle çalıştığı kuruma olan güvensizliğidir. Sinizmin sonucu olarak işgörende iş tatminsizliği oluşacaktır (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2010: 389-390).

İş tatminiyle ilgili son zamanlarda önem kazanan bir başka kavram ise psikolojik tacizdir. Literatürde psikolojik taciz kavramı en çok bilinen ifadesiyle mobbing olarak geçmektedir. Bunun yanı sıra yıldırma, sindirme, yalnızlaştırma, yok sayma gibi kavramlar da kullanılmaktadır (Yapıcı, 2008: 4). Bir işyerinde genellikle bir işgörene karşı başka bir işgörenin veya işgörenlerin süreklilik ve sıklık göstererek duygusal yönden zarar verici davranışlarda bulunmasıdır. Psikolojik taciz mağduru iş görenin iş tatmini de şüphesiz olumsuz yönde etkilenecektir. İşgörende bir süre sonra fizyolojik ve psikolojik sağlık sorunları da ortaya çıkabilir. Dolayısıyla işgören bu istenmedik durumlar karşısında iş tatminsizliğiyle birlikte özel yaşamında da tatminsizlik yaşayacaktır (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2010: 400).

Daha önce belirtildiği üzere iş tatmini pek çok faktöre dayanabilen ve kişinin iş ortamındaki motivasyonu da ilgili olan bir kavramdır. Buna göre motivasyon teorilerinin kısaca tanıtılması gereklidir. Genel olarak motivasyon teorilerinin ‘içerik (kapsam)’ ve ‘süreç’ teorileri olarak iki gruba ayrıldığı görülmektedir. İş tatmini bağlamında düşünüldüğünde içerik teorilerinin temel varsayımına göre yöneticiler, işgörenlerin davranışlarına sebep olan ihtiyaçları anlayabilirlerse ve bu ihtiyaçlara göre davranış sergilerlerse, işgörenler işe yönelik olarak daha fazla motivasyona sahip olacak ve daha istekli bir şekilde çalışıp, işlerinden memnun hale geleceklerdir (Özdemir, 2009: 11-12).

İçerik teorilerinden bir tanesi Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi yaklaşımıdır. Buna göre davranışların belirlenmesinde ihtiyaçlar bir motivasyon kaynağıdır (Toker, 2007: 95) ve tatmin edilmeyen ihtiyaçlar rahatsızlık verirken, ihtiyaçların tatmin edilmesi sonucu kişi psikolojik olarak ve/veya fiziksel olarak bir rahatlama hissetmektedir. Maslow’un çalışmasına göre beş ihtiyaç türü bulunur ve bu ihtiyaçlar arasında hiyerarşik bir ilişki söz konusudur (Telman, 1988: 93):

Fizyolojik ihtiyaçlar: İnsanın varlığını sürdürebilmesi için gerekli olan karşılanması gerekli olan ihtiyaçlardır. (Örneğin, nefes alma, yeme, içme vb. ihtiyaçlar)

Güvenlik ihtiyaçları: Fiziksel, maddi, psikolojik, duygusal ve ekonomik tehlikelerden korunmayı içerir.

Sosyal ihtiyaçlar: Sosyal etkileşime girme, sevgi ve kabul görme gibi ihtiyaçlardır.



Statü ve saygınlık ihtiyacı: Kişinin saygı görme, dikkat çekme gibi hissettiği ihtiyaçlardır. (Özkalp ve Kırel, 2010: 281).

Kendini gerçekleştirme: Kişinin tüm potansiyelini en üst seviyede kullanması ve ulaşabileceği en üst noktaya gitmesi için duyulan ihtiyaçtır.

Literatürdeki diğer bir içerik teorisi Clayton Alderfer tarafından ortaya atılan ERG teorisi. Bu teori Maslov'un beş ihtiyaç türünü üç gruba indirgemektedir. Var olma (existence) ihtiyacı, kişinin varlığını koruması için karşılaması gereken; ilişkili olma (relatednes) ihtiyacı, kişinin sosyal etkileşimlere girmesi ve bir sosyal gruba ait olması; gelişme (growth) ihtiyacı ise kişinin bilgisini deneyimlerini ve zekâsını kullanarak yeteneklerini ve yetkinliklerini geliştirmesini içerir (Yücel, 2006: 101).

Bir başka dikkat çekici içerik teorisi ise Mc Clelland'ın İhtiyaçlar Teorisidir. Bu teoriye göre insanlar doğuştan üç ihtiyaç türüne sahip olmaktadır ve zamanla bir ihtiyaç türü diğerlerine baskın hale gelmektedir (Oksay, 2005: 28). Bir ihtiyaç türü *başarma ihtiyacıdır* ve kişinin kendisine hedef belirleyip bu hedefe varması için çaba göstermesini içerir (Torun, 2007: 117). *Güç ihtiyacı* bir kişinin diğerlerini etki altında bırakabilmesi bağlamında duyduğu ihtiyaçtır (Özkalp ve Kırel, 2010: 288). Son olarak *ilişki kurma ihtiyacı* bir kişinin diğerleriyle etkileşim halinde olması ve güçlü sosyal ilişkiler içinde olması bağlamındaki ihtiyaçtır (Torun, 2007: 117).

Herzberg'in Çift Faktör teorisine göre ihtiyaçlara yönelik olarak motivatör ve hijyen faktörleri bulunmaktadır. Motivatör faktörler doğrudan işle ilgili olan ve arttıkları zaman motivasyonun da güçlenmesini sağlayan, işin kendisi, sorumluluk ve statü gibi unsurları içermektedir. Diğer taraftan hijyen faktörleri doğrudan işle ilgili olmayan, çevresel nitelikli faktörlerdir ve ücret ile diğerlerinin işgörene yönelik davranışı gibi olumsuz hale geldiğinde motivasyonu azaltan faktörlerdir (Akdeniz, 2010: 64). Hijyen faktörlerinin olmaması durumunda işgörenin motive olması da neredeyse imkansız hale gelmektedir ve dolayısıyla hijyen faktörleri asgari düzeyde sağlanmak zorundadır (Toker, 2007: 95).

Diğer taraftan süreç teorileri özünde edimsel koşullandırmayı içeren teorilerdir. Edimsel koşullandırma bir öğrenme teorisi ve bir kişinin belli bir davranışı benimseyip benimsememesinde o davranışın sonuçlarının dikkate alınmasını konu etmektedir. Süreç teorileri dahilinde bir kişinin motivasyonunun nasıl oluştuğu ve nedenleri incelenir (Yücel, 2006: 101).

Önemli bir süreç teorisi Victor Vroom'un 'Beklenti Teorisi'dir. Vroom'un beklenti kuramına göre dört kavram önemlidir. Bunlardan biri: Birincil sonuç, işi yerine getirmekle ilgili olan davranışların sonuçlarıdır, işe gelmemek gibi; ikincil sonuç, birincil sonuçların meydana getireceği durumdur, ceza gibi (Yücel, 2006: 103); valens bireyin amacı arzularına derecesini ifade eden bir kavramdır; beklenti ise bireyin davranışlarının bireyi belirli sonuçlara ulaştıracağını bilmesidir (Akdeniz, 2010: 69).

Başka bir süreç teorisi Adam's tarafından geliştirilen 'Eşitlik Teorisi'dir (Özdemir, 2009: 24). Bu teoriye göre birey kendi sahip olduğu yaş, deneyim, eğitim, beceri gibi unsurları baz alarak yaptığı çalışmalar karşılığı elde ettiklerini başka bireylerin elde ettikleriyle karşılaştırır (Yücel, 2006: 104). Bu noktada bireylere adaletli davranılması, bireyin doyum sağlamanın temelini oluşturur (Akdeniz, 2010: 71).

Bir başka teori ise Edwin Locke tarafından geliştirilen 'Amaç Teorisi'dir (Torun, 2007: 126). Bu kurama göre, bireyin ne kadar yüksek hedefi varsa hedefine ulaşmak için o kadar çaba gösterir ve performansı daha iyi olur. Dolayısıyla iş tatmini düzeyi bireylerin amaçlarına göre farklılık gösterir (Oksay, 2005: 33). Yükselme hedefi ile performansın pozitif yönlü ilerlediği söylenebilir.

Lawler ve Porter Geliştirilmiş Beklenti Teorisi'nde Vroom'un Beklenti Teorisi'ni daha çok geliştirmişlerdir (Günbatan, 2006: 59). Teoride performans ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmektedir (Torun, 2007: 125). Ayrıca beklenti ve sonuç ilişkisine önem verilmektedir (Doruk, 2008: 92). Yapılan çalışmalar bireyin performansı sonucu elde ettiği ödülün adil olması durumunda iş tatminini sağlayabileceğini göstermektedir (Günbatan, 2006: 60).

## **2.5. İŞ TATMİNİ ÖLÇÜM TEKNİKLERİ**

İşletmelerin en önemli gücü olan işgörenlerin tatmini ile ilgili son yıllarda sıkça araştırmalar yapılmakta ve birçok iş tatmini ölçme yöntemleri geliştirilmektedir. Bu ölçümlerinin amacı işgörenlerin çalıştıkları kurumda memnuniyetleriyle, bağlılıklarıyla ilgili fikir sahibi olunmasıdır. Böylece işletme geçen zamana göre kendisini değerlendirebilir ve işgörenlerin işten ayrılma veya devamsızlıklarıyla ilgili fikir sahibi olabilir. Bu noktada önemli bir husus da şudur; işletme bu ölçümleme çalışmaları yapılırken işgörene gerekli önemi vermeli ve gizlilik hususunda dikkatli olmalıdır. İşletme bu çalışmalarla insan kaynakları yönetimi, kurum içi haberleşme, yönetim, çalışma ortamı gibi birçok konuda zayıf

ya da üstün olduğu yönleri tespit edebilir ve kendini gerekli konularda kuvvetlendirebilir. (Yücel, 2006: 108). İşletmenin iş zenginleştirme, iş genişletme, işgörenin karar alma sürecine katılması gibi konularda meydana gelecek gelişmeler bu anketler sonucunda belirlenebilir (Özdemir, 2009: 26).

İş tatmini ölçümünde genel olarak tutum ölçekleri kullanılmaktadır ve en önemli ölçeklerden biri likert tutum ölçeğidir (Akdeniz, 2010: 81). Likert tutum ölçeğindeki sorular beş ya da yedi ölçekle cevaplanmakta ve geliştirilen anketlerin birçoğu bu ölçekler üzerinde yoğunlaşmaktadır. Ölçekler yapılan iş tatmini çalışmaları sonucunda geliştirilmiştir bazı modeller şöyledir: Minnesota İş Tatmin Ölçeği, İş Tanımlama Envanteri, Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketi.

### **2.5.1. Minnesota İş Tatmini Ölçeği (MSQ)**

İş tatmini ölçekleri içinden yaygın olanı 1965 yılında Weis, Dawis. England ve Lofquist tarafından geliştirilen Minnesota İş Tatmini Ölçeği'dir (The Minnesota Satisfaction Questionnaire - MSQ). Minnesota tatmin anketinin iki farklı formu vardır, birisi 100 maddeli uzun şekli diğeri ise de 20 maddelik kısa şeklidir (Özdemir, 2009: 27). Minnesota İş Tatmin Anketi MSQ, Minnesota İş Uyum Kuramı ve Herzberg'in Çift Faktör Kuramı etkisiyle geliştirilmiş bir ölçektir. Bu iş tatmini ölçeğinin kullanım amacı, işgörenin iş ortamında işiyle ilgili ihtiyaçlarının ne derece karşılandığını ve değerlerinin ne oranda karşılık bulunduğu saptanmasıdır. MSQ Minnesota İş Tatmin Ölçeği bireylerin içsel, dışsal ve genel tatmin düzeylerini ölçmektedir. İçsel tatmin, işe ve bireyin işini yaparken ne hissettiğine odaklanmaktadır. Başka bir deyişle sorumluluk, başarıma, tanınma gibi içsel faktörleri içermektedir. Dışsal tatmin, işle dolaylı olarak bağlantılı olan ücret gibi hususları içerir. Genel tatmin ise bunların dışında kalan iş arkadaşları, çalışma koşulları gibi hususları içerir (Şengül, 2008: 47). MSQ'da Minnesota İş Tatmin Ölçeğinde Beşli likert tipi ölçek ile değerlendirme yapılmaktadır. 'Hiç memnun değilim'. 'memnun değilim', 'kararsızım', 'memnunum', 'çok memnunum' yanıtları bulunmaktadır (Akdeniz, 2010: 83).

### **2.5.2. İş Tanımlama Envanteri (JDI)**

İş Tanımlama İndeksi (The Job Descriptive Index- JDI) 1969 yılında Smith, Kendall ve Hulin tarafından geliştirilmiştir. JDI, işle ilgili beş hususun değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır. Bu hususlar şöyledir; iş, ücret, yönetim biçimi, yükselme olanakları ve iş

arkadaşlarıdır (Özdemir, 2009: 26). İşgörenlere işleriyle ilgili hangi hususlardan memnun oldukları veya olmadıkları sorulmakta böylece iş tatmini ölçülmektedir (Yücel, 2006: 109).

### 2.5.3. Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketi (NSQ)

Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketi (Porter Need Satisfaction Questionnaire-NSQ) işgörenin işyerinde algıladığı koşullarla, arzuladığı ya da ideal kabul ettiği koşullar arasında ilgi kurmaktadır (Özdemir, 2009: 28). Porter tarafından geliştirilen bu ölçek, bazı iş tatmini boyutlarından yararlanarak işgörenin tatmin ya da tatminsizliğini ölçen bir soru formudur. Bu ölçek genellikle yönetici işgörenler için kullanılmakta dolayısıyla sorular da genellikle yönetici işgörenin karşılaştığı sorunlara yönelik olmaktadır (Akdeniz, 2010: 82).

**Tablo1:** Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketine Ait Örnek

1. İşinizdeki güvenlik duygusu	(Sayılardan birini daire içine alın)
a) Şimdi ne kadar?	(en az)1 2 3 4 5 6 7 (en çok)
b) Ne kadar olmalı?	(en az) 1 2 3 4 5 6 7 (en çok)
c) Bu benim için ne derece önemli?	(en az) 1 2 3 4 5 6 7 (en çok)
a sorusuna verilen yanıt, b sorusuna verilen yanıtta çıkarılır. Farkın azlığı iş doyumunu yüksekliğini gösterir. Ayrıca gereksinmenin önemi c- sorusuna verilen yanıtla ölçülür.	

## 2.6. İŞ TATMİNİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER

İş tatminine etki eden faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olarak iki başlıkta incelenebilir. Aşağıda söz konusu faktörlerden bahsedilmektedir.

### 2.6.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler olarak yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve kişilik özelliklerinden bahsedilmiştir.

#### 2.6.1.1. Yaş

İş tatmini ile ilgili yapılan araştırmaların çoğunda 'yaş' en çok incelenen faktör olmuştur. Herzberg, Mausner, Peterson ve Capweel yaş ile iş tatmini arasında önemli bir ilişki bulunduğunu öne sürmüşlerdir. Yazarlara göre yeni işe başlayan genç çalışanların iş

tatminlerinin yüksek olduğu, birkaç yıl çalışmanın ardından hızla düştüğü ancak çalışmaya devam ettikçe tatminlerinin arttığı görülmüştür. Buna göre ilk tatminin işin yeniliği nedeniyle olduğu ardından kıdem ve güven eksikliği ile belirsizlik nedeniyle hızla tatminsizliğin başladığı ve zaman içerisinde işi kabullenme, güvenliğin sağlanması gibi nedenlerle tatminin yeniden yükseldiği saptanmıştır. (Demir, 2007: 119; Karaca, 94: 72) İş görenlerin yaşlandıkça, gençlere göre işlerinden elde ettikleri tatminin artmasının başka bir nedeni de yaşlı işgörenlerin işlerinden elde ettikleri kazanım ve deneyim sonucunda işe karşı uyumlarının artmasıdır (Baştemur, 2006: 26). Dolayısıyla işgörenin işe uyum sağlaması, işi kabullenmesi, benimsemesi sonucunda tatmin düzeyi artış gösterebilir.

### **2.6.1.2. Cinsiyet**

Cinsiyet ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışan araştırmalarda farklı bulgular ortaya çıkmıştır. Çalışmaların bazılarında cinsiyete bağlı olarak tatmin düzeyleri arasında önemli fark bulunmamıştır; bazılarında kadınların, bazılarında erkeklerin daha yüksek iş tatmini elde ettikleri bulunmuştur (Demir, 2007: 121). Kadınlar için iş tatminin erkeklerden farklı faktörlere bağlı olduğu öne sürülmüştür. Bunun dışında kadının sahip olduğu annelik rolü nedeniyle erkeklerden daha farklı bir bakış açısına sahip olması, evi ve çocukları ile ilgili sorumlulukların erkeklerde olduğunun aksine, onu mutlu etmesi de bir etken olarak değerlendirilebilir (Doruk, 2008: 101).

Bazı araştırmalarda erkeklerin başarılı olmak için kadınlardan daha fazla çaba sarf ettikleri ve daha fazla tatmin sağladıkları orta konmuştur. Erkeklerin kadınlardan daha fazla çaba sarf etmeleri; kadınlardan daha fazla ekonomik sorumluluk almaları, koşulların zorluğu ve fırsatların az olmasından kaynaklanabilmektedir.

### **2.6.1.3. Eğitim Düzeyi**

Eğitim ve iş tatmini arasındaki ilişki olumlu ve olumsuz yönleriyle ele alınabilir. Eğitimin iş tatmini üzerindeki olumlu etkisi; eğitim seviyesi yüksek olanların daha iyi iş koşullarında iş bularak işlerinden daha fazla tatmin olmalarıdır. Eğitimin iş tatmini üzerindeki olumsuz etkisi ise, çalışanların eğitim düzeyi arttıkça beklentilerinin artması ile ortaya çıkmaktadır.

#### **2.6.1.4. Kişilik Özellikleri**

Yapılan araştırmalarda iş tatmin düzeylerinde kişisel farklılıkların etkili olduğu görülmüştür. Yetenekleri sınırlı ve çevreye uyum sağlayamamış kişiler iş tatminsizliği gösterirken kendine güvenen işgörenler daha çok tatmin sağlamaktadırlar (Çalışkan, 2005: 10). Dolayısıyla iş tatmini için işgörenlerin yaptıkları işlerle, kişilik özellikleri ve yeteneklerinin örtüşmesi gerektiği söylenebilir.

#### **2.6.2. Örgütsel Faktörler**

Örgütsel faktörler olarak çalışma şartları, ücret, çalışma arkadaşları, yönetim ve denetim, işin niteliği, yükselme olanaklarından bahsedilmiştir.

##### **2.6.2.1. Çalışma Şartları**

Bireyin çalışma şartları iş tatmini üzerinde etkili olmaktadır. Çünkü bireyler kendilerini rahat hissedebilecekleri ortamlarda çalışmak istemektedirler (Gezici, 2007: 43). Çalışma ortamının ısı, ışık, havalandırma ve temizlik gibi bakımlardan çalışmaya uygun olması işgörenin iş tatminini arttırdığı düşünülebilir.

##### **2.6.2.2. Ücret**

Yapılan araştırmalarda ücretin iş tatmini sağlamada önemli rol oynadığı ortaya çıkmıştır. İş görenler, çalışmaları karşılığında elde ettikleri ücret ve benzeri ödemelerin oranında tatmin olmaktadır. Ücretin bu denli önemli olmasının temel nedeni, paranın bireylerin ihtiyaçlarını karşılamada başlıca araç olmasıdır (Çalışkan, 2005: 10).

Çalışanlar adil şekilde ücret almak isterler. Emeklerinin karşılığını alamadıklarını düşünen işgörenlerin iş tatmini azalabilir. Aynı işletmede, aynı koşullarda çalışan bireylerin farklı ücret aldıkları durumda düşük ücret alan işgörenin durumu fark etmesi iş tatminini olumsuz etkileyebilir. Çalışma saati, performans gibi koşulların eşit olup ücretin eşit olmaması, işgörenlerin iş tatminini olumsuz etkileyecektir. Ortalamanın üstünde ücret aldığını bilen işgörenlerin ise iş tatmini yüksek olabilir.

### **2.6.2.3. Çalışma Arkadaşları**

İşgörenin birlikte olduğu grubun yapısı iş tatmininde önemli bir etkidir. Birbirini destekleyen iş grubunun, çalışanların tatmini üzerinde orta düzeyde etkisi bulunmaktadır. İşgörenin içinde bulunduğu grup, çalışana destek, tavsiye ve iş konusunda yardımlar sağlıyorsa bu tür ortam iş tatminini olumlu etkilemektedir (Özkalp ve Kırel, 2010: 117). Yardımlaşma ve desteğin olmadığı çalışma ortamı işgörenin iş tatminini olumsuz etkileyebilir.

### **2.6.2.4. Yönetim ve Denetim**

Sıkı denetim biçimi ile kişilerin aşırı ölçüde kontrol edilmesinin bireysel esnekliği azalttığı, bu tür yönetici işgören ilişkisinin olumsuz tutum yarattığı yapılan çalışmalarda görülmüştür (Çalışkan, 2005: 11). Her an denetleneceği hissi işgören üzerinde psikolojik baskı oluşturarak iş tatminini olumsuz yönde etkileyebilir.

### **2.6.2.5. İşin Niteliği**

İşgörenin yaptığı işin kendisi için taşıdığı anlam, öğrenme olanakları, alacağı sorumluluklar işin niteliğini oluşturan etkenlerdir. İşin ilgi çekici olması, işi yaparken işgörenin kendini iyi hissetmesi, işin sıkıcı olmaması ve bireye statü sağlaması iş tatminini arttırmaktadır (Özkalp ve Kırel, 2010: 115). Bireysel niteliklerine uygun işte çalışan işgörenlerin tatminlerinin yüksek olacağı söylenebilir.

### **2.6.2.6. Yükselme Olanakları**

Yükselme olanakları iş tatmini açısından önemli rol oynamaktadır. Sık yükselmeler iş tatminini olumlu etkilemektedir ancak yükselmenin adil yapılması önemlidir. Yükselmeyi daha çok hak eden biri varken hak etmeyen çalışanın yükselmesi iş tatminini olumsuz etkiler. (Özkalp ve Kırel, 2010: 116) Buldukları konumlarında kalmayı kabullenmiş çalışanlar terfi konusuyla ilgilenmezler. Yükselme beklentisi olmayan işgörenler, yükselme bekleyen ve yükseleceğini düşünen işgörelere göre daha çok iş tatminine sahiptirler. İşgörelere kariyer fırsatları sunulurken tatmin düzeyleri artırılabilir. Mesleki eğitimlerini ileri düzeyde gerçekleştirmelerine olanak sağlanarak meslekleri için daha değerli ve bireysel olarak

profesyonel hale gelmeleri sonucunda çalışanların tatmininde artış sağlanacaktır (Demir, 2007: 136).

## **2.7. İŞ TATMİNİNİN SONUÇLARI**

Yapılan çalışmalar iş tatmini yüksek olan işgörenlerin fiziksel ve ruhsal sağlıklarının çok daha iyi olduğunu ve bununla birlikte öğrenme potansiyellerinin de iyi olduğunu ortaya koymuştur. İş tatmini yüksek olan işgörenlerin kısa sürede yeni işler öğrendikleri, iş kazalarına uğrama oranlarının düşük olduğu ve çatışmalardan uzak durdukları saptanmış olup, başkalarına yardım eden, katılımcı davranış sergileyen işgörenler oldukları gözlenmiştir (Özkalp ve Kirel: 2010, 119).

İş tatmini yüksek işgörenlerin işyerlerini benimsemeleri, daha özverili çalışmaya açık olmaları, çalışanlarla ve müşterilerle iyi iletişim içinde olmaları gibi olumlu tutum ve davranışlara sahip oldukları söylenebilir.

İş tatmininin sonuçları şu başlıklar altında incelenebilir: Motivasyon, başarı, performans, verimlilik.

### **2.7.1. Performans**

İş tatmini performans ilişkisi üzerine yaptıkları çalışmalarında Schwab ve Cummings (1970) ve Nord (1976) başlıca görüşleri üç grupta toplamışlardır (Demir, 2007: 188-190):

- a- Tatmin performansı doğurur.
- b- Performans tatmini doğurur.
- c- Tatmin-performans ilişkisi çok sayıda faktör tarafından etkilenmektedir.

#### **2.7.1.1. Tatmin Performansı Doğurur**

Tatminin performansı doğurduğunu kabul eden görüş, bireyin işteki mutluluğuna vurgu yapmış, işgören tarafından hissedilen iş tatmini derecesinin işgören performansını belirlediğini yani iş tatmininin performansa sebep olduğunu savunmuştur. İşgörenin verimliliğinin mutluluğuna bağlanabileceği ileri sürülmüş, çalışanın performansı ile doğrudan ilgilenmek yerine, mutluluk düzeyini yükseltmeye çalışmanın daha memnun edici olacağı belirtilmiştir.



### **2.7.1.2. Performans Tatmini Doğurur**

Porter ve Lawler tarafından geliştirilen bu görüşe göre, iş tatmini performansın bir sonucudur. İş tatmini performansla ilişkili ödüllerin bir fonksiyonu olarak değerlendirilmektedir; performans ödüle yol açmakta ödül de tatmini oluşturmaktadır. Performans ödülleri yoluyla tatmini belirlemektedir.

Cherrington, Reitz ve Scott'un incelemelerinde performanslarına bağlı olarak ödüllendirilen deneklerin performanslarının, performanslarından bağımsız ödüllendirilen deneklere göre belirgin şekilde daha yüksek olduğunu gözlemlemiştir.

### **2.7.1.3. Tatmin-Performans İlişkisi Çok Sayıda Faktörle İlgilidir**

Triandis üretimin artması için baskı yapılmasının tatmini azaltabileceğini ve verimliliği arttırabileceğini bu durumun da tatmin-performans arasındaki istatistikî ilişkiyi düşürebileceğini ileri sürmüştür. Harman, çalışanların verimlilikleri üzerinde kontrolleri var ise performans ile tatmin ilişkisinin beklenebileceğini belirtmiştir. Mesleki grup, işin zorluğu, kendine saygı ve başarı ihtiyacı gibi değişkenler test edilmiş, en fazla dikkati çeken değişken "ödüller" olmuştur. Pette, CM Gee ve Cavender 1964-1983 yılları arasında iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Buna göre üst kademe çalışanları için iş tatmini ve performans arasındaki ilişki performans tatmini doğurur görüşünü desteklemektedir. İşgörenler, performansın sonucu olan ödülleri adaletsiz olarak algılasa oluşacak tatminsizlik, gelecekte çabanın düşüşüne, düşük performansa sebep olacaktır.

## **2.7.2. İş Tatminsizliği Sonuçları**

### **2.7.2.1. Devamsızlık**

Devamsızlık işletmelerin ve yöneticilerin sık karşılaştığı, işletmenin verimliliğini, işgörenler arası ilişkileri etkileyen bir durumdur. İş tatmini devamsızlık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan çalışmalarda, iş tatmini ve devamsızlık arasından ters yönlü ilişki saptanmıştır (Demir, 2007: 180). Buna göre iş tatmini yüksek işgörenlerin devamsızlıkları az, tahmini düşük işgörenlerin ise devamsızlıkları çok olacaktır.

Devamsızlık tatmin ilişkisinde bireysel farklılıklar önemli rol oynamaktadır. İşgörenlerin işlerine ne derece önem verdikleri ve ne derece değerli buldukları devamsızlık tatmin ilişkisinde belirleyicidir. İşini değerli bulan işgörenlerin bulmayan işgörenlerden daha az devamsızlık yaptıkları görülmüştür. Devlet memurları arasında yapılan bir çalışmada

yaptığı işi önemli olarak niteleyen memurlarda devamsızlık oranı çok düşük, önemli bulunmayan memurlarda ise yüksek bulunmuştur (Demir, 2007: 180; Özkalp ve Kirel, 2010: 119).

### **2.7.2.2. Personel Devri**

İş tatmini sonuçlarına dair elde edilen bulgulardan, personel devrine ilişkin tespit edilen bulgular uyumludur. İş tatmini ile personel devri veya işten ayrılma arasında negatif bir ilişkinin bulunduğu farklı meslek gruplarına ait çalışanlar üzerinde yapılan araştırmalarda saptanmıştır. İş tatmini arttıkça personel devir hızı azalmaktadır. İş tatmini işten ayrılma ilişkisinde çalışanın performans düzeyi belirleyici etkindir kalabilmektedirler. Yüksek performans gösteren işgörenlerin işten ayrılma oranı düşük olmaktadır (Demir, 2007: 182). İşverenler yüksek performansla çalışan işgörenlerini kaybetmek istemeyebilirler, düşük performansla çalışan işgörenlerin ise işten ayrılma oranları yüksek olabilir ve aynı zamanda işveren de performansı düşük olan bireyi bünyesinde barındırmak istemeyebilir.

### **2.7.2.3. İşten Ayrılma**

W.H.Mobley tarafından geliştirilen modele göre, işlerinden tatmin olmayan işgörenler ayrılmayı düşünmekte; işlerinden tatmin olan işgörenler ise ayrılma fikrini düşünmemektedir. Bu modelde iş tatminsizliği işten ayrılma düşüncesine yol açar. İşgören işten ayrılmanın fayda ve maliyetini değerlendirir ve bu değerlendirme sonucunda iş aramaya başlar. İş alternatiflerini mevcut işiyle karşılaştırarak işinden ayrılma veya işinde kalma kararını verir (Demir, 2007: 182).

İşten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasında bağ bulunmakla birlikte sosyal ve ekonomik koşulların etkisi de büyüktür. Gerek işgörenin işinden elde ettiği ekonomik tatmin, çalışma ortamı, sosyal statüsü gerek iş bulma olanakları ve olanaklardan sağlanabilecek ücret, kıdem gibi avantaj ya da dezavantajlar işten ayrılma kararı üzerinde çok etkili olan faktörlerdir. İş tatminsizliği olan çalışanlar yeni iş arayışına girer ancak iş bulma olanakları kısıtlı ise işyerinde tatminsiz olsalar da çalışmalarına devam edeceklerdir.

## 2.8. İŞ TATMİNİ KONUSUNDA YAPILAN ÇALIŞMALARDA UYGULANAN YÖNTEMLER

Aşan ve Erenler'in (2008: 210) çalışmasında 'JSS' adı verilen iş tatminini dokuz boyutta değerlendiren iş tatmini anketi kullanılmıştır. Çalışmada iş ve yaşam tatmini arasında ilişki olduğu fakat 'cinsiyet' değişkeni açısından bir farklılık gözlenmemiştir.

Ağırbaş ve diğerlerinin (2005: 326) Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı'nın (SSKB) başhekim yardımcılarının çalıştığı hastanede bulunan motivasyon araçları ve iş tatmini üzerinde yapılan bir araştırmada verilerin analizinde faktör analizi, çoklu regresyon analizi ve korelasyon analizi kullanılmıştır.

Baş'ın (2002: 24) öğretim üyelerinin iş tatmini profillerinin belirlenmesiyle ilgili yaptığı araştırma grupların her bir iş boyutuna ait tatmin düzeyleri aritmetik ortalama istatistiği yardımı ile karşılaştırılmış, aradaki farklılıkların anlamlılığı T-testi yöntemi ile sınanmıştır.

Baş ve Ardıç'ın (2002: 73) iş tatmini kavramını 'bireyin belirli bir işe karşı olan olumlu duygusal reaksiyonları' şeklinde tanımlamışlardır. Bu duygusal reaksiyonlar ise bireyin arzuladığı, hak ettikleri ile elde ettiklerinin karşılaştırılması sonucu olumlu veya olumsuz şekilde oluşmaktadır. Ayrıca iş tatmininin sağlanabilmesi açısından bireylerin ihtiyaç ve beklentileri hakkında bilgi sahibi olunması gerektiğinin önemi de belirtilmiştir.

Baş ve Ardıç'ın yüksek öğretimde iş tatmini ve tatminsizliği ile ilgili yaptıkları çalışmalarında araştırma verilerinin değerlendirilmesinde en basit değişkenlik ölçüsü olan 'DG=Xmax-Xmin' formülüyle bulunan 'Değişim Genişliği' istatistiğinden yararlanmışlardır. Ayrıca kolay ve anlaşılır olan Değişim Genişliği istatistiğinin aşırı değerlere duyarlı olduğu ve doğrusal olmayan serilerde yanıltıcı sonuçlar verebileceği belirtilmiştir. Dolayısıyla elde edilen sonuçlar 'Korelasyon Katsayısı' ile doğrulanmıştır (Baş ve Ardıç, 2002: 75-76).

Bektaş ve Tayyar'ın (39: 2009) çalışmasında iş tatmininin bilgi yönetimi ile ilişkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yüz yetmiş yedi kullanılabilir anketten yola çıkılarak öncelikle temel faktörleri belirlemek için faktör analizleri uygulanmış sonra bu iki yapı arasındaki ilişkiyi incelemek için kanonik korelasyon uygulanmıştır. Kanonik korelasyon katsayısının pozitif olması için iş tatmini ve bilgi yönetimi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkarılmıştır.

Bozkurt ve Bozkurt yaptıkları ‘İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması’ çalışmasında standart veriler elde etme ve analiz olanağı üstünlüğü nedeniyle anket yöntemini kullanmışlardır.

Yürür ve Keser’in ‘İşe Bağlı Gerginlik İle İş Tatmini İlişkisinde Duygusal Tükenmenin Aracı Rolü’ adlı çalışmasında işe bağlı gerginliğin iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmak ve bu ilişkide duygusal tükenmenin aracı rolünün analizi amaçlanmıştır. Araştırmada Revicki ve arkadaşları (1991) tarafından geliştirilen İşe Bağlı Gerginlik ölçeği, Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen İş Tatmini Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Duygusal Tükenme alt ölçeği kullanılmıştır. Devlet okullarında görev yapmakta olan 350 ilköğretim ve lise öğretmeninin katıldığı çalışmada; işe bağlı gerginliğin iş tatminini negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir (Yürür ve Keser, t.y.: 165).

Yazıcıoğlu’nun (2010: 243) ‘Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması’ adlı çalışmasında iş tatmininin Türkiye ve Kazakistan’daki öğretmenlerin performans düzeyleri ile olan ilişkisi araştırılmıştır. Örneklem çapı basit tesadüfi örneklem yöntemi kullanılarak hazırlanan anketler tesadüfi olarak seçilen Türkiye’de 1042, Kazakistan’da 420 öğretmene uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS paket programında analiz edilmiştir. Yapılan çalışma ile Türk ve Kazak öğretmenlerin iş tatminleri ile performansları arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. İş tatmini ve performans arasındaki ilişkinin cinsiyet ve çalışma yılı değişkenleri açısından farklılaşması da tespit edilmiştir.

Taşlıyan’ın (2007: 185) ‘Turizm ve Seyahat Sektöründe Çalışanların İş Tatmini İle Müşterilerin Memnuniyeti Arasındaki İlişki: Kahramanmaraş’ta Bir Alan Çalışması’ adlı çalışmasında turizm ve seyahat acentelerinin çalışan tatmin düzeyi ile buralardan hizmet alan müşterilerin memnuniyeti arasındaki ilişki araştırılmıştır. Çalışmada anket yöntemi kullanılmıştır. Turizm ve seyahat acentelerinden hizmet satın alan müşterilerin kaliteli hizmet beklediği, çalışanların çoğunun yaptıkları işi severek yaptıkları ancak çalışma koşullarında yapılacak çeşitli iyileştirmelerle işlerinden tatmin olma düzeylerinin artırılması gerektiği sonucu ortaya çıkmıştır.

Örücü ve Esenkali’nin şehir ve kıyı otellerini birbirleriyle kıyaslamak suretiyle konaklama işletmelerinde iş gören tatminini etkileyen faktörleri ortaya koymak amacıyla yaptıkları çalışmada anket yöntemi kullanılmıştır. Her iki otelde uygulanan anket sonucunda elde edilen veriler, SPSS 11.5 istatistik programında analiz edilmiş ve iş gören tatminini etkileyen faktörlerden ailevi ilişkiler ve mesleki bağlılık faktörlerinin her iki otelde etkili

olduğu, ödüllendirme faktörünün şehir oteli örneğini oluşturan Bandırma'da etkili olduğu görülürken, aynı şekilde fiziki koşullar ve mesleki eğitim faktörlerinin kıyı oteli örneğini oluşturan Erdek'teki otelde etkili olduğu görülmüştür (Örücü ve Esenkal, t.y.: 141-142).

Gül ve Oktay'ın (2009: 223) çalışmasında kamu kurumlarında çalışan memur ve yöneticilerin ücret beklentileri ve kariyer olanakları ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla yapılmıştır. Yaş, kıdem ve cinsiyet gibi demografik özelliklerin değişkenler üzerindeki etkileri de incelenmiştir. İlişkileri test etmek için faktör, güvenilirlik, korelasyon, t-testi, anova ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Karaman Valiliğinde görev yapan 116 çalışana uygulanmıştır. Araştırma sonucunda sadece eğitim düzeyinin çalışanların ücret, kariyer, iş tatmini ve performans düzeylerini farklılaştırmakta olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Çalışkan'ın (2005: 17) yaptığı Malatya'da kamu kuruluşlarında çalışan hemşirelerin iş tatminine ilişkin yaptığı çalışmada, anket yöntemi ile bilgiler toplanmıştır. Anket öğretici tarafından hemşirelere bizzat uygulanmıştır. Hemşirelerin %64'ünün genç yaşta oldukları, mesleki deneyimlerinin yeterli düzeyde olduğu, %63'ünün yükseköğretim mezunu olduğu şeklindeki olumlu bulgulara rastlanmıştır. Hemşirelerin büyük bölümü yönetime katılamamaktan, denetim biçiminden, çalışma koşullarından ve en önemlisi yeterli ücreti alamadıklarından yakınmaktadırlar. Ülkemizde sağlık hizmetlerinde verimliliğin artırılması için, kamu yöneticilerinin sağlık sektöründe önemli yere sahip olan hemşirelerin yakınmalarına son vermeleri gerekmektedir.

Bayrak Kök'ün (2006: 291–310) çalışmasında Pamukkale Üniversitesinde çalışan akademisyenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık faktörlerinin göreceli önem derecelerini belirlemek amaçlanmıştır. İş tatmini düzeyi, Minnesota İş Tatmini Ölçeğine dayalı olarak 17 soru ile ölçülmeye çalışılmıştır. Ampirik analizlere dayalı araştırma sonuçları iş tatminini etkileyen faktörlerle, akademisyenlerin iş tatmini üzerinde etkili olduğunu düşündüğü faktörler arasında önemli farklılıklar olduğunu göstermektedir. Araştırma sonuçları “ücret” ve “akademik ortam” faktörlerinin öğretim üyelerinin iş tatmini üzerinde en fazla etkiye sahip oldukları görülmektedir.

Yüksel'in (2002: 185–202) çalışmasında sürekli ve geçici statüde istihdam edilen bilgisayar işletmenlerinin (işgören) iş tatmini bileşenleri ortalamaları arasındaki farklılık, sürekli ve geçici statüde istihdam edilen işgörenleri ayırt edici iş tatmin bileşenleri ve ayırt edici bileşenlere bağlı olarak sürekli ve geçici statüde istihdam edilen işgörenler öngörülmeye çalışılmıştır. Araştırmada diskriminant modeline giren iş tatmin bileşenleri; işin

sağladığı güvencenin derecesi, işin sağladığı kişisel gelişme ve yükselme olanağı, işin yapılması sırasında hissedilen takdir edilme duygusu ve işyerindeki yarışma fırsatıdır. Modele giren değişkenler, sürekli statüde istihdam edilen bilgisayar işletmenleri ile geçici statüde istihdam edilen bilgisayar işletmenlerini ayırt edici iş tatmin bileşenlerinin güvence ve gelişme ile ilgili bulunduğu görülmüştür. Araştırma sonucunda; işin sağladığı güvencenin derecesi, alınan ücret ve terfilerin miktarı, işin sağladığı kişisel gelişme ve yükselme olanağı, yapılan iş karşılığında alınan paranın adil dağılımı ve işyerinin geleceğe yönelik beklentileri gerçekleştirme derecesine ilişkin iş tatmin bileşenlerinin ortalaması, geçici statüde istihdam edilen bilgisayar işletmenlerine göre sürekli statüde istihdam edilenlerde daha yüksek bulunmuştur.

Toker'in (2007: 92-103) yaptığı çalışmasında amaç konaklama işletmelerindeki çalışanların iş tatmininin İş Tanımlama Ölçeği ile ölçümü ve yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim gibi demografik değişkenlerin iş tatmini üzerindeki etkilerinin incelenmesidir. Turizm sektöründe yer alan konaklama işletmelerinde hizmeti satın alan müşteri ile hizmeti sunan çalışanın iç içe, yüz yüze olmasından dolayı işgücü ve özellikle de iş tatmini büyük önem taşımaktadır. Çünkü konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini, müşterinin memnuniyeti, hizmetin kalitesi ve işletmenin başarısına doğrudan etki etmektedir. Çalışma sonucunda, iş tatmininin yaş, eğitim, turizm eğitimi değişkenleri bakımından farklılaşma gösterdiği saptanmıştır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ'NDE SINIF ORTAMINDA VE UZAKTAN EĞİTİM YOLUYLA DERS VERME GÖREVLERİNDEN DUYULAN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde araştırmanın amacı, ana kütle ve örneklem, hipotezler, veri toplama ve değerlendirme yöntemi, verilerin analizi ve analiz sonuçları yer alacaktır. Daha sonra da sonuç bölümünde ulaşılan sonuçlar yorumlanacaktır ve geleceğe yönelik öneriler yapılacaktır.

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu çalışmada bir yükseköğretim kurumunda sınıf ortamı ve uzaktan eğitim yoluyla ders verme unsurları dikkate alınmıştır. Bu bağlamda İstanbul Aydın Üniversitesi'nde uzaktan eğitim biriminde de görev yapan öğretim elemanlarının sınıf ortamında ders verme görevlerinden duydukları tatmin ile uzaktan eğitim yoluyla ders verme görevlerinden duydukları tatmin karşılaştırılmıştır. Araştırmada cinsiyet, medeni hal, eğitim durumu gibi demografik özelliklere göre söz konusu görevlerden duyulan iş tatmini faktörlerinin farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Daha önce bahsedildiği üzere iş tatmini oldukça sık ele alınan bir konu olmuştur. Bu araştırmanın bir önemi, iş tatmininin yükseköğretim sistemi gibi nispeten daha nadir ele alınan bir ortamda dikkate alınmasıdır. Araştırmanın ikinci bir önemi ise bir vakıf üniversitesindeki ortamın dikkate alınmış olmasıdır. Zira konuyla ilgili ülkemizde yapılan çalışmalarda vakıf üniversitelerinin oldukça nadir bir şekilde araştırma konusu olduğu görülmektedir. Bunun bir sebebinin vakıf üniversitelerinin devlet üniversitelerine göre daha yakın tarihlerde kurulmuş olduğu düşünülmektedir. Bir diğer sebebinin ise vakıf üniversitelerinde ekonomik kaygıların devlet üniversitelerine göre daha yüksek olduğu beklenebilir. Araştırmanın üçüncü bir önemi ise sadece sınıf ortamındaki eğitimi değil, oldukça nadir dikkate alınan uzaktan eğitim sistemini ele almasıdır. Son olarak bu araştırma vasıtasıyla konuyla ilgili güncel tarihli bilgilerin sunulduğu da düşünülmektedir.

#### 3.2. ANA KÜTLE VE ÖRNEKLEM

Tezde ana kütle olarak Eylül 2010 ve Eylül 2011 tarihleri arasında İstanbul Aydın Üniversitesi'nde sınıf ortamında ve aynı zamanda uzaktan eğitim yoluyla ders veren tüm

öğretim elemanları hedeflenmiştir. Bu bağlamda ana kütle yirmi dokuz kişiden oluşmaktadır ve ana kütleyle çalışılmıştır.

### **3.3. VERİ TOPLAMA VE DEĞERLENDİRME YÖNTEMİ**

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket seçilmiştir. Anket formlarında iki bölüm bulunmaktadır. Birinci bölümde iş tatmini ele alınmıştır ve Minnesota İş Tatmini Envanteri'nin yirmi soruluk kısa versiyonu kullanılmıştır. Bu araç ülkemizde pek çok çalışmada kullanıldığı halde bir vakıf üniversitesinde sınıf ve uzaktan eğitim ortamlarını beraberce dikkate alacak şekilde daha önce kullanılmadığı tespit edilmiştir. Bu yüzden iş tatmini unsurlarına keşfedici faktör analizi uygulanmıştır ve bu sayede envanterden elde edilecek bilgilerin nasıl bir istatistiksel yapı sergileyeceği ele alınmaktadır. Anketin diğer bölümünde yaş, cinsiyet, medeni hal ve eğitim durumu gibi demografik unsurlar yer almaktadır. Demografik özellikler kodlanırken cinsiyet bayan (1), erkek (2); medeni hal bekar (1), evli (2); eğitim durumu ise lisans (1), yüksek lisans (2), doktora (3) olarak değerlendirilmiştir.

Ana kütlede yer alan her bir öğretim elemanına ikişer adet anket uygulanmıştır. Bir anket öğretim elemanlarının iş tatminlerini sınıf ortamında; diğer anket ise uzaktan eğitim bağlamında ele almaktadır. Anketler 18 Temmuz ve 12 Ağustos tarihleri arasında uygulanmıştır.

Araştırma verileri SPSS istatistik programı ile analiz edilmiştir. Daha önce ifade edildiği üzere iş tatmini unsurlarına güvenilirlik ve keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Ardından iş tatmini faktörlerine, Levene ve farklılık (ANOVA) analizleri uygulanmış ve bu faktörlerin katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Ancak tüm bu analizlerden önce katılımcıların demografik özelliklerine betimleyici istatistik uygulaması yapılmıştır.

### **3.4. HİPOTEZLER**

Araştırmada henüz keşfedici faktör analizi yapılmadığından dolayı, gerek sınıf ortamı gerekse uzaktan eğitimdeki iş tatmininin hangi faktörlere dayandığı henüz bilinmemektedir. Dolayısıyla mevcut aşama itibarıyla gerek sınıf ortamında ve gerekse uzaktan eğitimde ders vermekten duyulan iş tatminleri faktörler bazında değil, birer bütün olarak düşünülmektedir. Bu bağlamda iki ana hipotez vardır:



H<sub>0</sub>SINIF ORTAMINDA DERS VERMEKTEN DUYULAN İŞ TATMİNİ: Öğretim elemanlarının sınıf ortamında ders vermekten duydukları iş tatmini, demografik özelliklerine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1</sub>SINIF ORTAMINDA DERS VERMEKTEN DUYULAN İŞ TATMİNİ: Öğretim elemanlarının sınıf ortamında ders vermekten duydukları iş tatmini, demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>0</sub>UZAKTAN EĞİTİMDE DERS VERMEKTEN DUYULAN İŞ TATMİNİ: Öğretim elemanlarının uzaktan eğitimde ders vermekten duydukları iş tatmini, demografik özelliklerine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1</sub>UZAKTAN EĞİTİMDE DERS VERMEKTEN DUYULAN İŞ TATMİNİ: Öğretim elemanlarının uzaktan eğitimde ders vermekten duydukları iş tatmini, demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

### **3.5. BETİMLEYİCİ İSTATİSTİKLE ELDE EDİLEN BULGULAR**

Katılımcıların yaklaşık %35'i (on kişi) kadın iken, 19 kişi erkektir. En yaşlı öğretim elemanı 1943 ve en genç öğretim elemanı ise 1986 yılında doğmuştur. Katılımcıların doğum yıllarının ortalaması 1968 çıkmaktadır. Katılımcıların mevcut eğitim düzeyleri dikkate alındığında % 17'si (beş kişi) lisans, % 45'i yüksek lisans (13 kişi), %38'i (11 kişi) doktoralıdır. Dolayısıyla lisansüstü eğitime sahip olanlar ana kütlede sayıca ağırlıktadır. Son olarak katılımcıların %45'i (13 kişi) evli, geriye kalan (16 kişi) bekârdır.

Sınıf ortamında ders verme görevinden duyulan tatmini ölçmeye yönelik olarak yapılan anket sonucunda ortaya çıkan faktörlere verilen cevapların ortalama sonuçları şöyledir: Amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duyulan iş tatmini faktörüne verilen cevapların ortalaması %2,965, işin kendisinden duyulan iş tatmini faktörüne verilen cevapların ortalaması %3,083, işten sosyal ve psikolojik açıdan duyulan iş tatmini faktörüne verilen cevapların ortalaması ise %3,995'dir. Uzaktan eğitim yoluyla ders verme görevinden duyulan iş tatminini ölçmeye yönelik yapılan ankette işle ilgili maddi ve manevi tatmin faktörüne verilen cevapların ortalaması %3,068, işle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duyulan tatmin faktörüne verilen cevapların ortalaması %3,252, çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duyulan tatmin faktörüne verilen cevapların ortalaması %3,6207 ve işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duyulan tatmin faktörüne verilen cevapların ortalaması ise %3,586'dır.

### 3.6. SONUÇ ÇIKARICI İSTATİSTİK VASITASIYLA ELDE EDİLEN BULGULAR

Bu başlık altında verilerin güvenilirlik, keşfedici faktör ve farklılık (ANOVA) analizleri yapılmıştır. Bahsi geçen analizlerin sonuçları irdelenmiştir.

#### 3.6.1. Sınıf ortamında ders vermekten duyulan iş tatmini hakkındaki güvenilirlik ve keşfedici faktör analizleri

Tablo 2’de görüldüğü üzere sınıf ortamında ders vermekten duyulan iş tatminiyle ilgili toplam 20 ifade vardır ve Cronbach’s Alpha değeri 0.830’dur. Bu durumda söz konusu iş tatminiyle ilgili ifadelerin güvenilirliği bulunmaktadır.

**Tablo 2. Sınıf ortamında ders vermekten duyulan iş tatmini ifadelerine yönelik güvenilirlik analizi**

Cronbach’s Alpha	Cronbach’s Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,830	,823	20

Tablo 2’de güvenilirliğe sahip olduğu ortaya çıkan sınıf ortamında ders vermekten duyulan iş tatmini ifadelerinin, keşfedici faktör analiziyle devam edilebilir. Tablo 3’te ilgili ifadelerin keşfedici faktör analizine uygunluklarını irdelemek üzere KMO ve Bartlett analizlerinin sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 3. Sınıf ortamında ders vermeye ilgili iş tatmini ifadelerinin KMO ve Bartlett's Test Sonuçları**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,376
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	354,774
	df	190
	Sig.	,000

Tablo 3’ün ortaya koyduğu üzere KMO değeri 0,376 çıkmaktadır ve bu değer aslında verilerin faktör analizi için nispeten zayıf olduğunu göstermektedir. Diğer taraftan bu araştırmada ana kütleyle çalışılmış, diğer bir ifadeyle eldeki tüm veriler kullanılmıştır. Ayrıca araştırmanın kapsamı sadece İstanbul Aydın Üniversitesi’yle sınırlı olduğundan ötürü, bir başka yükseköğretim kurumundan gelebilecek benzer nitelikteki verilerde araştırmaya dahil edilmemiştir. Faktör analizine yönelik bir diğer uygunluk testi olan Bartlett test değerinin anlamlı olduğu Tablo 3’te ortaya konulmuştur.

Tablo 3’te verilerin keşfedici faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. Tablo 4’te ise bahsi geçen verilerin keşfedici faktör analizi sonuçları bulunmaktadır. Analizde özdeğerleri bir’in üzerinde olan faktörler dikkate alınmıştır, varimax rotasyonu uygulanmıştır. Buna göre üç adet faktör ortaya çıkmıştır ve bu üç faktör toplam varyansın %53,38’ini açıklamaktadır.

**Tablo 4. Sınıf ortamında ders vermeye ilgili iş tatmini ifadelerinin keşfedici faktör analizi sonucu**

	Amir ve İş Konularındaki Serbestlik Açısından Duyulan İş Tatmini	İşin Kendisinden Duyulan İş Tatmini	İşten Sosyal ve Psikolojik Açıdan Duyulan İş Tatmini
Soru 16. Görevimle ilgili konularda kendi yöntemlerimi deneyebilme şansım	,866		
Soru 5. Amirimin işgörenlerine davranış şekli	,864		
Soru 15. Görevimde Kendi görevimle ilgili konularda kendi başıma karar alabilme özgürlüğüm	,841		
Soru 6. Amirimin karar verme açısından yeterliliği	,795		
Soru 19. Yüksek performans karşılığında ödüllendirilmem	,526		
Soru 17. Çalışma koşullarım		,853	
Soru 12. İşletmemin politikalarını uygulamaya sokma şekli		,838	
Soru 2. Yalnız başıma çalışabilme		,619	
Soru 1. Sürekli meşgul olma		,594	
Soru 13. Ücret seviyem ve		,533	

yaptığım işin miktarı			
Soru 18. İş arkadaşlarımla birbirleriyle geçinmeleri		,408	
Soru 14. Görevimde terfi edebilme şansı		,405	
Soru 3. Zaman zaman farklı şeyleri yapabilme			,730
Soru 20. Görevimden elde ettiğim başarı duygusu			,671
Soru 11. Yeteneklerimi kullanabilmemi sağlayan bir şeyler yapabilme			,651
Soru 8. İşimin sürekli istihdam sağlaması			,612
Soru 10. Diğer insanların ne yapmaları gerektiğini söyleme			,595
Soru 4. Toplumda belli bir statüye sahip bir kişi olarak bilinme			,557
Soru 9. Diğer insanlar için bir şey yapabilme			,456
Soru 7. Vicdanımla ters düşmeyen şeyleri yapabilme			,329

Tablo 4'te ortaya çıkan üç faktör şunlardır:

*Amir ve İş Konularındaki Serbestlik açısından Duyulan İş Tatmini:* Bu faktörde amirin yeterliliği, işgörenlerine davranış şekli ile katılımcıların iş konularında inisiyatif kullanmaları ele alınmaktadır.

*İşin Kendisinden Duyulan İş Tatmini:* Söz konusu faktörün içeriği katılımcıların çalışma koşulları, ücret, terfi olanakları, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, iş yoğunluğu, tek başına çalışabilme ve işle ilgili politikalar gibi konuları ele almaktadır.

*İşten Sosyal ve Psikolojik Açısından Duyulan İş Tatmini:* İşin sağladığı statü, insanlara faydalı olmak, işin vicdana uygunluğu, yetenekleri kullanabilme ve başarıdan duyulan hoşnutluk gibi konuları içermektedir.

### 3.6.2. Uzaktan eğitim ortamında ders vermekten duyulan iş tatmini hakkındaki güvenilirlik ve keşfedici faktör analizleri

Bir önceki başlık altında, sınıf ortamında ders vermekten duyulan iş tatmini ifadelerinin güvenilirlik analizi yapılmış ve bu ifadelerin güvenilirliğe sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun üzerine keşfedici faktör analizi yapılmış ve sınıf ortamında ders vermekten duyulan iş tatmininin üç adet faktöre dayandığı ortaya çıkmıştır.

Bu başlık altında ise uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duyulan iş tatmini irdelenmiştir. Tablo 5'te görüldüğü üzere uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duyulan iş tatmini, toplam 20 adet ifadeye dayanmaktadır. Güvenilirlik analizi sonucuna göre Cronbach's Alpha değeri 0.906'dır ve dolayısıyla söz konusu iş tatminiyle ilgili ifadelerin güvenilirliğe sahip oldukları ortaya çıkmaktadır.

**Tablo 5. Uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duyulan iş tatmini ifadelerine yönelik güvenilirlik analizi**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,906	,906	20

Daha önce de gerçekleştirildiği üzere güvenilir oldukları ortaya çıkan ifadelerin keşfedici faktör analizinin yapılması uygun olmaktadır. Tablo 6'da ilgili ifadelerin keşfedici faktör analizine uygunluklarını irdelemek üzere KMO ve Bartlett analizlerinin sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 6. Uzaktan eğitim yoluyla ders vermeye yönelik olan iş tatmini ifadelerinin KMO ve Bartlett's Test Sonuçları**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,345
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	422,390
	df	190
	Sig.	,000

Tablo 6'ya göre uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duyulan iş tatmini hakkında olan veriler, keşfedici faktör analizine uygundur.

Tablo 7’de görülen ve uzaktan eğitim yoluyla ders vermek bağlamındaki iş tatmini ifadelerinin keşfedici faktör analizi sonuçlarını yansıtan bilgilere göre ortaya dört adet faktör çıkmaktadır. Söz konusu faktörler toplam varyansın %68,32’sini açıklamaktadır. Bir önceki başlık altında yapılan faktör analizinde kullanılan kriterler, bu analizde de aynen tekrarlanmıştır. Diğer bir ifadeyle özdeğerleri bir’in üzerinde olan faktörler dikkate alınmıştır ve varimax rotasyonu uygulanmıştır.

**Tablo 7. Uzaktan eğitim yoluyla ders verme hakkındaki iş tatmini ifadelerinin Keşfedici faktör analizi sonucu**

	İşle İlgili Maddi ve Manevi Tatmin	İşle İlgili Sosyal ve Psikolojik Açıdan Duyulan Tatmin	Çalışma Koşulları ve Diğer İnsanlara Katkı Sağlama Bağlamında Duyulan Tatmin	İşle İlgili İnisiyatif Kullanabilme Bakımından Duyulan Tatmin
Soru 13. Ücret seviyem ve yaptığım işin miktarı	,836			
Soru 15. Görevimde Kendi görevimle ilgili konularda kendi başıma karar alabilme özgürlüğüm	,779			
Soru 19. Yüksek performans karşılığında ödüllendirilmem	,699			
Soru 16. Görevimle ilgili konularda kendi yöntemlerimi deneyebilme şansım	,695			
Soru 11. Yeteneklerimi kullanabilmemi sağlayan bir şeyler yapabilme	,674			
Soru 12. İşletmemin politikalarını uygulamaya sokma şekli	,639			
Soru 8. İşimin sürekli istihdam sağlaması	,618			
Soru 20. Görevimden elde ettiğim başarı duygusu	,479			

Soru 4. Toplumda belli bir statüye sahip bir kişi olarak bilinme		,782		
Soru 7. Vicdanıyla ters düşmeyen şeyleri yapabilme		,730		
Soru 18. İş arkadaşlarımla birbirleriyle geçinmeleri		,691		
Soru 5. Amirimin işgörenlerine davranış şekli		,556		
Soru 6. Amirimin karar verme açısından yeterliliği		,536		
Soru 14. Görevimde terfi edebilme şansı		,522		
Soru 9. Diğer insanlar için bir şey yapabilme			,786	
Soru 10. Diğer insanların ne yapmaları gerektiğini söyleme			,759	
Soru 17. Çalışma koşullarım			,578	
Soru 3. Zaman zaman farklı şeyleri yapabilme				,913
Soru 2. Yalnız başıma çalışabilme				,906
Soru 1. Sürekli meşgul olma				,210

Tablo 7’de ortaya çıkan dört adet faktör şunlardır:

*İşle ilgili maddi ve manevi tatmin:* Terfi, ücret, ödül, başarı, yetenek gibi konularla ilgili tatmini içermektedir.

*İşle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duyulan tatmin:* Amir ve iş arkadaşlarıyla ilgili olan etkileşim, işin vicdana uygunluğu ve statüyle ilgili tatmin içermektedir.

*Çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duyulan tatmin:* Diğer insanları yönlendirebilme, onlara katkı sağlayabilme ve çalışma koşulları bağlamındaki tatmin.

*İşle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duyulan tatmin:* Katılımcıların iş ortamında yalnız başına çalışmaları ve işle ilgili farklı faaliyetleri yerine getirebilme bakımındaki tatmin.

### 3.6.3. İş Tatmini Faktörleri ile Demografik Özellikleri İçeren Hipotez Testleri

Daha önce 3.4 başlığı altında belirtildiği üzere araştırmanın iki ana hipotezi bulunmaktadır. Söz konusu hipotezler katılımcıların sınıf ortamında ve uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duydukları iş tatminleriyle demografik özellikleri arasındaki ilişkilere yöneliktir. Yine 3.4 başlığı altında ifade edildiği üzere, bu iki unsurdan duyulan iş tatminlerinin dayandıkları faktörler henüz bilinmemektedir.

Diğer taraftan 3.6.1 ile 3.6.2 no'lu başlıklar altında belirtildiği gibi gerek sınıf ortamında ve gerekse uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duyulan iş tatminlerinin faktörleri belli olmuştur. Faktörler ortaya çıktıklarından ötürü her bir iş tatmini faktörüyle demografik özellikler arasındaki ilişkilerin incelenmesi, istatistiksel açıdan mümkün görünmektedir.

Bu bağlamda Tablo 8'de katılımcıların sınıf ortamında ders vermekten duydukları iş tatmini faktörleriyle, demografik özellikleri arasındaki ilişkileri içeren hipotezler yer almaktadır.

**Tablo 8. Katılımcıların sınıf ortamında ders vermekten duydukları iş tatmini faktörleriyle demografik özellikleri arasındaki ilişkileri içeren hipotezler**

<i>Sınıf ortamında ders vermekten duyulan iş tatminiyle ilgili ana hipotez</i>	<i>H<sub>0</sub>SINIF ORTAMINDA DERS VERMEKTEN DUYULAN İŞ TATMİNİ:</i>	<i>Öğretim elemanlarının sınıf ortamında ders vermekten duydukları iş tatmini, demografik özelliklerine göre farklılık göstermemektedir.</i>
	<i>H<sub>1</sub>SINIF ORTAMINDA DERS VERMEKTEN DUYULAN İŞ TATMİNİ:</i>	<i>Öğretim elemanlarının sınıf ortamında ders vermekten duydukları iş tatmini, demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.</i>



*Sınıf ortamında ders vermekten duyulan iş tatminiyle ilgili alt hipotezler*

H <sub>0A</sub> :	Öğretim elemanlarının amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duydukları iş tatmini, cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir
H <sub>1A</sub> :	Öğretim elemanlarının amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duydukları iş tatmini, cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
H <sub>0B</sub> :	Öğretim elemanlarının işin kendisinden duydukları iş tatmini, cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.
H <sub>1B</sub> :	Öğretim elemanlarının işin kendisinden duydukları iş tatmini, cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
H <sub>0C</sub> :	Öğretim elemanlarının işten sosyal ve psikolojik açıdan duydukları iş tatmini, cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.
H <sub>1C</sub> :	Öğretim elemanlarının işten sosyal ve psikolojik açıdan duydukları iş tatmini, cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
H <sub>0D</sub> :	Öğretim elemanlarının amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duydukları iş tatmini, eğitim durumlarına göre farklılık göstermemektedir.
H <sub>1D</sub> :	Öğretim elemanlarının amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duydukları iş tatmini, eğitim durumlarına göre farklılık

*Sınıf ortamında ders vermekten duyulan iş tatminiyle ilgili alt hipotezler (devam)*

		göstermektedir.
	H <sub>0E</sub> :	Öğretim elemanlarının işin kendisinden duydukları iş tatmini, eğitim durumlarına göre farklılık göstermemektedir.
	H <sub>1E</sub> :	Öğretim elemanlarının işin kendisinden duydukları iş tatmini, eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
	H <sub>0F</sub> :	Öğretim elemanlarının işten sosyal ve psikolojik açıdan duydukları iş tatmini, eğitim durumlarına göre farklılık göstermemektedir.
	H <sub>1F</sub> :	Öğretim elemanlarının işten sosyal ve psikolojik açıdan duydukları iş tatmini, eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
	H <sub>0G</sub> :	Öğretim elemanlarının amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duydukları iş tatmini, medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.
	H <sub>1G</sub> :	Öğretim elemanlarının amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duydukları iş tatmini, medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.
	H <sub>0H</sub> :	Öğretim elemanlarının işin kendisinden duydukları iş tatmini, medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.
	H <sub>1H</sub> :	Öğretim elemanlarının işin kendisinden duydukları iş tatmini,

		medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.
<i>Sınıf ortamında ders vermekten duyulan iş tatminiyle ilgili alt hipotezler (devam)</i>	H <sub>0I</sub> :	Öğretim elemanlarının işten sosyal ve psikolojik açıdan duydukları iş tatmini, medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.
	H <sub>1I</sub> :	Öğretim elemanlarının işten sosyal ve psikolojik açıdan duydukları iş tatmini, medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 9’da ise bu defa uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duyulan iş tatmini faktörlerini içeren ve bu faktörlerin, katılımcıların demografik özellikleriyle ilişkilerine göre kurulan hipotezler yer almaktadır.

**Tablo 9. Katılımcıların uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duydukları iş tatmini faktörleriyle demografik özellikleri arasındaki ilişkileri içeren hipotezler**

<i>Uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duyulan iş tatminiyle ilgili ana hipotez</i>	H <sub>0UZAKTAN EĞİTİMDE DERS VERMEKTEN DUYULAN İŞ TATMİNİ</sub> :	Öğretim elemanlarının uzaktan eğitimde ders vermekten duydukları iş tatmini, demografik özelliklerine göre farklılık göstermemektedir.
	H <sub>1UZAKTAN EĞİTİMDE DERS VERMEKTEN DUYULAN İŞ TATMİNİ</sub> :	Öğretim elemanlarının uzaktan eğitimde ders vermekten duydukları iş tatmini, demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.
<i>Uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duyulan iş tatminiyle ilgili alt hipotezler</i>	H <sub>0J</sub> :	Öğretim elemanlarının işle ilgili duydukları maddi ve manevi tatmin, cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.

<p><i>Uzaktan eğitim yoluyla ders vermektan duyulan iş tatminiyle ilgili alt hipotezler (devam)</i></p>	H <sub>1J</sub> :	Öğretim elemanlarının işle ilgili duydukları maddi ve manevi tatmin, cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
	H <sub>0K</sub> :	Öğretim elemanlarının işle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duydukları tatmin, cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.
	H <sub>1K</sub> :	Öğretim elemanlarının işle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duydukları tatmin, cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
	H <sub>0L</sub> :	Öğretim elemanlarının çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duydukları tatmin, cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.
	H <sub>1L</sub> :	Öğretim elemanlarının çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duydukları tatmin, cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
	H <sub>0N</sub> :	Öğretim elemanlarının işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duydukları tatmin, cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.

	$H_{1N}$	Öğretim elemanlarının işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duydukları tatmin, cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
<p><i>Uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duyulan iş tatminiyle ilgili alt hipotezler (devam)</i></p>	$H_{0M}$ :	Öğretim elemanlarının işle ilgili duydukları maddi ve manevi tatmin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermemektedir.
	$H_{1M}$	Öğretim elemanlarının işle ilgili duydukları maddi ve manevi tatmin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
	$H_{00}$ :	Öğretim elemanlarının işle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duydukları tatmin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermemektedir.
	$H_{10}$ :	Öğretim elemanlarının işle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duydukları tatmin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
	$H_{0P}$ :	Öğretim elemanlarının çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duydukları tatmin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermemektedir.
	$H_{1P}$ :	Öğretim elemanlarının çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duydukları tatmin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

	H <sub>0R</sub> :	Öğretim elemanlarının işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duydukları tatmin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermemektedir.
	H <sub>1R</sub> :	Öğretim elemanlarının işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duydukları tatmin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
<i>Uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duyulan iş tatminiyle ilgili alt hipotezler (devam)</i>	H <sub>0S</sub> :	Öğretim elemanlarının işle ilgili duydukları maddi ve manevi tatmin, medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.
	H <sub>1S</sub> :	Öğretim elemanlarının işle ilgili duydukları maddi ve manevi tatmin, medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.
	H <sub>0T</sub> :	Öğretim elemanlarının işle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duydukları tatmin, medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir
	H <sub>1T</sub> :	Öğretim elemanlarının işle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duydukları tatmin, medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.
	H <sub>0U</sub> :	Öğretim elemanlarının çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duydukları tatmin, medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.

<i>Uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duyulan iş tatminiyle ilgili alt hipotezler (devam)</i>	H <sub>1U</sub> :	Öğretim elemanlarının çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duydukları tatmin, medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.
	H <sub>0V</sub> :	Öğretim elemanlarının işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duydukları tatmin, medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.
	H <sub>1V</sub> :	Öğretim elemanlarının işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duydukları tatmin, medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 8 ve 9’da her iki şekilde ders vermekten duyulan iş tatmini ile ilgili faktörleri içeren ve demografik özellikleri dikkate alan tüm hipotezler sıralanmıştır. Bir sonraki başlık altında Tablo 8’de belirtilen ve sınıf ortamında ders vermeye ilgili iş tatmini ile demografik unsurları baz alan hipotezlerin testleri bulunmaktadır.

### **3.6.3.1. Sınıf Ortamında Ders Vermeye İlgili İş Tatmini ve Demografik Unsurları Baz Alan Hipotezlerin Testleri**

Sınıf ortamında ders verme görevinden duyulan iş tatminini ölçmeye yönelik olarak yapılan uygulama sonucunda ortaya çıkan faktörlerin her birisinin cinsiyet, eğitim durumu, medeni hal gibi demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği hakkındaki analizler yapılmıştır, bu başlık altında ise söz konusu analizler ve sonuçları yer almaktadır.

İlk hipotez, amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duyulan iş tatminiyle ilgilidir:

H<sub>0A</sub>: Öğretim elemanlarının amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duydukları iş tatmini, cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1A</sub>: Öğretim elemanlarının amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duydukları iş tatmini, cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 10'da söz konusu hipotezin Levene ve farklılık analizleri yapılmıştır. Tablo 10'da da görüldüğü üzere *amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duyulan iş tatmini* ile cinsiyet unsurlarının varyansları homojendir. Farklılık analizi sonucuna bakıldığında, cinsiyete göre *amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duyulan iş tatmini* bir farklılık göstermemektedir.

**Tablo 10. Amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duyulan iş tatmini ile cinsiyet arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.		
,141	1	27	,710		
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,121	1	,121	,117	,735
Within Groups	27,879	27	1,033		
Total	28,000	28			

İşin kendisinden duyulan iş tatmini ve cinsiyeti içeren hipotezin testi ile devam edildiğinde, Tablo 11'deki sonuçlar ortaya çıkmaktadır.

H<sub>0B</sub>: Öğretim elemanlarının işin kendisinden duydukları iş tatmini, cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1B</sub>: Öğretim elemanlarının işin kendisinden duydukları iş tatmini, cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 11. İşin kendisinden duyulan iş tatmini ile cinsiyet arasındaki Levene ve farklılık analizleri sonuçları**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.		
,141	1	27	,710		
	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.



Between Groups	,121	1	,121	,117	,735
Within Groups	27,879	27	1,033		
Total	28,000	28			

Tablo 11, cinsiyet ile işin kendisinden duyulan iş tatmini unsurlarının varyanslarının homojen olduğu ve *işin kendisinden duyulan iş tatmininin* cinsiyete göre farklılık göstermediğini açıkça ortaya koymaktadır.

Cinsiyetin, işten sosyal ve psikolojik açıdan duyulan iş tatmini faktörüne etkisi incelendiğinde, Tablo 12'deki analiz sonuçları ortaya çıkmaktadır.

H<sub>0C</sub>: Öğretim elemanlarının işten sosyal ve psikolojik açıdan duydukları iş tatmini, cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1C</sub>: Öğretim elemanlarının işten sosyal ve psikolojik açıdan duydukları iş tatmini, cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 12. İşten sosyal ve psikolojik açıdan duyulan iş tatmini ile cinsiyet arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.		
3.017	1	27	,094		
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,774	1	1,774	1,826	,188
Within Groups	26,226	27	,971		
Total	28,000	28			

Tablo 12'deki Levene istatistiğine göre varyanslar homojendir. Farklılık analizine göre kadın veya erkek olmanın, *işten sosyal ve psikolojik açıdan duyulan iş tatmini* üzerinde farklılık yaratacak bir etkisi yoktur.

Amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duyulan iş tatmini ile eğitim durumu arasındaki analizler, Tablo 13'te yer almaktadır. Levene istatistiğine göre varyanslar homojendir. Farklılık analizine göre eğitim durumunun, *amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duyulan iş tatmini* üzerinde farklılık yaratacak bir etkisi yoktur.

$H_{0D}$ : Öğretim elemanlarının amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duydukları iş tatmini, eğitim durumlarına göre farklılık göstermemektedir.

$H_{1D}$ : Öğretim elemanlarının amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duydukları iş tatmini, eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 13. Amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duyulan iş tatmini ile eğitim durumu arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2,137	2	26	,138

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,515	2	1,257	1,283	,294
Within Groups	25,485	26	,980		
Total	28,000	28			

Eğitim durumunun, işin kendisinden duyulan iş tatmini faktörüne etkisi incelendiğinde Tablo 14'teki analiz sonuçları görülmektedir.

$H_{0E}$ : Öğretim elemanlarının işin kendisinden duydukları iş tatmini, eğitim durumlarına göre farklılık göstermemektedir.

$H_{1E}$ : Öğretim elemanlarının işin kendisinden duydukları iş tatmini, eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 14. İşin kendisinden duyulan iş tatmini ile eğitim durumu arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
------------------	-----	-----	------

,642	2	26	,534			
	Sum of Squares		df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	9,343		2	4,671	6,510	,005
Within Groups	18,657		26	,718		
Total	28,000		28			

Tablo 14'ten elde edilen sonuçlar doğrultusunda, Levene istatistiğine göre varyanslar homojendir. Ancak farklılık analizine göre eğitim durumunun, *işin kendisinden duyulan iş tatmini* üzerinde farklılık yaratabilecek etkisi vardır.

Eğitim durumunun işten sosyal ve psikolojik açıdan duyulan iş tatmini faktörüne etkisi incelendiğinde, analiz sonuçları Tablo 15'de ortaya çıkmıştır. Söz konusu sonuçlara göre, varyanslar homojendir ve farklılık analizine göre eğitim durumunun, *işten sosyal ve psikolojik açıdan duyulan iş tatmini* üzerinde farklılık yaratacak bir etkisi yoktur.

H<sub>0F</sub>: Öğretim elemanlarının işten sosyal ve psikolojik açıdan duydukları iş tatmini, eğitim durumlarına göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1F</sub>: Öğretim elemanlarının işten sosyal ve psikolojik açıdan duydukları iş tatmini, eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 15. İşten sosyal ve psikolojik açıdan duyulan iş tatmini ile eğitim durumu arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.			
3,127	2	26	,061			
	Sum of Squares		df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,263		2	,132	,123	,884
Within Groups	27,737		26	,1067		
Total	28,000		28			

Bir sonraki araştırma unsuru olan medeni halin amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duyulan iş tatmini faktörüne etkisi incelendiği vakit Tablo 16'daki analiz sonuçlarının ortaya çıktığı görülmüştür. Tablo 16'nın ifade ettiği üzere göre varyanslar homojendir. Farklılık analizine göre ise, katılımcıların *amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duydukları iş tatmini*, medeni hallerine göre bir farklılık arz etmemektedir.

H<sub>0G</sub>: Öğretim elemanlarının amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duydukları iş tatmini, medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1G</sub>: Öğretim elemanlarının amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duydukları iş tatmini, medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 16. Amir ve iş konularındaki serbestlik açısından duyulan iş tatmini ile medeni hal arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,189	1	27	,667

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,343	1	,343	,335	,568
Within Groups	27,657	27	1.024		
Total	28,000	28			

Tablo 17'de ortaya konulan ve medeni hal ile işin kendisinden duyulan iş tatmini faktörü arasındaki ilişkiye yönelik olan analizlerin sonuçlarına göre varyanslar homojendir ve medeni halin, *işin kendisinden duyulan iş tatmini* üzerinde farklılık yaratabilecek etkisi vardır.

H<sub>0H</sub>: Öğretim elemanlarının işin kendisinden duydukları iş tatmini, medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1H</sub>: Öğretim elemanlarının işin kendisinden duydukları iş tatmini, medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 17. İşin kendisinden duyulan iş tatmini ile medeni hal arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,578	1	27	,454

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	12,472	1	12,472	21,688	,000
Within Groups	15,528	27	,575		
Total	28,000	28			

Tablo 18’de ise medeni halin, işten sosyal ve psikolojik açıdan duyulan iş tatmini faktörüne etkisini inceleyen analizler yer almaktadır. Söz konusu analizlere göre varyansların homojen olmalarının yanı sıra, eğitim durumunun, *işten sosyal ve psikolojik açıdan duyulan tatmin* üzerinde farklılık yaratacak bir etkisi yoktur.

H<sub>0</sub>: Öğretim elemanlarının işten sosyal ve psikolojik açıdan duydukları iş tatmini, medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1</sub>: Öğretim elemanlarının işten sosyal ve psikolojik açıdan duydukları iş tatmini, medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 18. İşten sosyal ve psikolojik açıdan duyulan iş tatmini ile medeni hal arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,387	1	27	,249

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,561	1	1,561	1,595	,217
Within Groups	26,439	27	,979		
Total	28,000	28			

### 3.6.3.2 Uzaktan Eğitim Yoluyla Ders Vermeyle İlgili İş Tatmini ve Demografik Unsurları Baz Alan Hipotezlerin Testleri

Uzaktan eğitim yoluyla ders verme görevinden duyulan iş tatminine yönelik yapılan ankette ortaya çıkan dört faktörün cinsiyet, eğitim durumu, medeni hal gibi demografik özelliklerle Levene ve farklılık analizleri yapılmıştır.

İşle ilgili maddi ve manevi tatminin, cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik olarak Tablo 19’da yer alan analizler incelendiğinde katılımcıların işle ilgili maddi-manevi tatminlerinin, kadın veya erkek olmalarına göre farklılık göstermediği ortaya çıkmaktadır.

H<sub>0J</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili duydukları maddi ve manevi tatmin, cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1J</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili duydukları maddi ve manevi tatmin, cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 19. İşle ilgili maddi ve manevi tatmin ile cinsiyet arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.		
2,377	1	27	,135		
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,876	1	,876	,872	,359
Within Groups	27,124	27	1,005		
Total	28,000	28			

Tablo 20’de yer alan analiz sonuçlarına göre cinsiyet ile *işle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duyulan tatmin* unsurlarının varyanslarının homojen olmalarının yanı sıra, söz konusu tatminin cinsiyete göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

H<sub>0K</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duydukları tatmin, cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1K</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duydukları tatmin, cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 20. İşle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duyulan tatmin ile cinsiyet arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.		
,073	1	27	,789		
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,497	1	,497	,488	,491
Within Groups	27,503	27	1,019		
Total	28,000	28			

Farklılık analizi sonucuna göre kadın veya erkek olmanın, *çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duyulan tatmin* üzerinde farklılık yaratacak bir etkisinin bulunmadığı ortaya çıkmaktadır (Tablo 21).

H<sub>0L</sub>: Öğretim elemanlarının çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duydukları tatmin, cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1L</sub>: Öğretim elemanlarının çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duydukları tatmin, cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 21. Çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duyulan tatmin ile cinsiyet arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.		
1,616	1	27	,214		
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,429	1	,429	,420	,522
Within Groups	27,571	27	1,021		

Total	28,000	28			
-------	--------	----	--	--	--

Tablo 22'deki analiz sonuçlarının ortaya koyduğu gibi cinsiyetin, *işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duyulan tatmin* üzerinde farklılık yaratacak bir etkisi yoktur.

H<sub>0N</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duydukları tatmin, cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1N</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duydukları tatmin, cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 22. İşle İlgili İnisiyatif Kullanabilme Bakımından Duyulan Tatmin ile Cinsiyet Arasındaki Varyansların Homojenliği ve Farklılık Analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,041	1	27	,840

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,723	1	1,723	1,770	,194
Within Groups	26,277	27	,973		
Total	28,000	28			

Tablo 23'te ortaya konulan ve eğitim durumunun işle ilgili maddi ve manevi tatmin faktörü arasındaki ilişkiye yönelik olan analizlerin sonuçlarına göre varyanslar homojendir ve eğitim durumunun *işle ilgili maddi ve manevi tatmin* faktörü üzerinde etkisi yoktur.

**Tablo 23. İşle ilgili maddi ve manevi tatmin ile eğitim durumu arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0,599	2	26	,557

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.



Between Groups	2,774	2	1,387	2,083	,145
Within Groups	17,307	26	0,666		
Total	20,081	28			

H<sub>0M</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili duydukları maddi ve manevi tatmin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1M</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili duydukları maddi ve manevi tatmin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

İşle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duyulan tatminin eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik olarak Tablo 24’te yer alan analizler incelendiğinde katılımcıların işle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duyulan tatminlerinin eğitim durumlarına göre farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır.

H<sub>00</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duydukları tatmin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>10</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duydukları tatmin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 24. İşle İlgili Sosyal ve Psikolojik Açıdan Duyulan Tatmin ile Eğitim Durumu Arasındaki Varyansların Homojenliği ve Farklılık Analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
8,900	2	26	,001

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,923	2	1,461	2,221	,129
Within Groups	17,112	26	0,658		
Total	20,034	28			

Farklılık analizi sonucuna göre, eğitim durumunun *çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duyulan tatmin* üzerinde farklılık yaratacak bir etkisinin bulunmadığı Tablo 25'te ortaya çıkmaktadır.

H<sub>0P</sub>: Öğretim elemanlarının çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duydukları tatmin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1P</sub>: Öğretim elemanlarının çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duydukları tatmin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 25. Çalışma Koşulları ve Diğer İnsanlara Katkı Sağlama Bağlamında Duyulan Tatmin ile Eğitim Durumu Arasındaki Varyansların Homojenliği ve Farklılık Analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.		
1,905	2	26	0,169		
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,687	2	0,843	1,427	0,258
Within Groups	15,363	26	0,591		
Total	17,050	28			

Tablo 26'da ise eğitim durumunun, işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duyulan tatmin faktörüne etkisini inceleyen analizler yer almaktadır. Söz konusu analizlere göre varyansların homojen olmalarının yanı sıra, eğitim durumunun, *işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duyulan tatmin* üzerinde farklılık yaratacak etkisi yoktur.

**Tablo 26. İşle İlgili İnisiyatif Kullanabilme Bakımından Duyulan Tatmin ile Eğitim Durumu Arasındaki Varyansların Homojenliği ve Farklılık Analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.		
0,734	2	26	0,490		
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	0,273	2	0,137	0,161	0,852

Within Groups	22,094	26	0,850		
Total	22,368	28			

H<sub>0R</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duydukları tatmin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1R</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duydukları tatmin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 27'deki medeni halin işle ilgili maddi ve manevi tatmin faktörüne etkisini inceleyen analiz sonuçlarına göre medeni halin, *işle ilgili maddi ve manevi tatmin* üzerinde farklılık yaratacak bir etkisi olmadığı ortaya konulmaktadır.

H<sub>0S</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili duydukları maddi ve manevi tatmin, medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1S</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili duydukları maddi ve manevi tatmin, medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 27. İşle İlgili Maddi ve Manevi Tatmin ile Medeni Hal Arasındaki Varyansların Homojenliği ve Farklılık Analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,930	1	27	,343

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,224	1	,224	,217	,645
Within Groups	27,776	27	1,029		
Total	28,000	28			

Medeni halin işle ilgili maddi ve manevi tatmin faktörüne etkisini inceleyen Tablo 28'deki analiz sonuçlarının ortaya koyduğu üzere katılımcıların medeni hallerine göre, söz konusu kişilerin işle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duydukları tatminlerinin bir farklılık arz etmediği görülmektedir.

H<sub>0T</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duydukları tatmin, medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1T</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duydukları tatmin, medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 28. İşle ilgili sosyal ve psikolojik açıdan duyulan tatmin ile medeni hal arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.		
1,354	1	27	,255		
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,922	1	,922	,919	,346
Within Groups	27,078	27	1,003		
Total	28,000	28			

Medeni halin, çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duyulan tatmin faktörüne etkisi bağlamında Tablo 29 incelendiğinde, *iş yükü ve iş başarısından duyulan tatmin* üzerinde medeni halin farklılık yaratacak bir etkisi olmadığı anlaşılmaktadır.

H<sub>0U</sub>: Öğretim elemanlarının çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duydukları tatmin, medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1U</sub>: Öğretim elemanlarının çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duydukları tatmin, medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 29. Çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duyulan tatmin ile medeni hal arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.		
,068	1	27	,797		
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,868	1	,868	,864	,361

Within Groups	27,132	27	1,005		
Total	28,000	28			

Tablo 30’da ortaya konulan medeni halin işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duyulan tatmin faktörüne etkisi incelendiğinde medeni halin, *işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duyulan tatmin* üzerinde farklılık yaratacak bir etkisi yoktur.

H<sub>0V</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duydukları tatmin, medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1V</sub>: Öğretim elemanlarının işle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duydukları tatmin, medeni hallerine göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 30. İşle ilgili inisiyatif kullanabilme bakımından duyulan tatmin ile medeni hal arasındaki varyansların homojenliği ve farklılık analizleri**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,109	1	27	,744

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,243	1	,243	,237	,630
Within Groups	27,757	27	1,028		
Total	28,000	28			

## SONUÇ, YORUM VE ÖNERİLER

Değişen dünya düzeni ile birlikte çalışma sürelerinde ve mekanlarında da değişiklikler meydana gelmiştir. Standart çalışma şekillerine alternatif uygulamalar eklenmiştir. Özellikle Almanya gibi çeşitli Avrupa ülkelerinde yıllardır uygulanagelen esnek çalışma saatleri ülkemizde de uygulanmaya başlamıştır. Örneğin; işyerinin dışında çalışma, çağrı üzerine çalışma, uzaktan çalışma gibi esnek çalışma şekilleri, işgörenlerin çalışma ve özel yaşamlarını istedikleri şekilde koordine edebilme fırsatı sağladığı için özellikle kadın işgörenler, bedensel engelleri dolayısıyla aktif olarak çalışma hayatına katılamayacak olan işgörenler ve eğitimlerini sürdüren öğrenciler açısından tercih sebebidir.

Belirtildiği üzere esnek çalışma şekilleri işgörenler için uygun olan zaman ve mekanda çalışabilme fırsatı sunmaktadır. Bu durum karşısında işgörenlerin iş ve özel hayatındaki mutlulukları açısından yaptıkları işten elde ettikleri doyum yani tatmin önemli bir kavramdır. İşgörenlerin yaptıkları işten, buldukları ortamdan ve çalışma koşullarından memnuniyetlerini ifade eden iş tatmini işgörenlerin istekli çalışması ve işlerine bağlı olmaları sonucunu doğurmaktadır. İşgörenlerin iş tatminini etkileyen birçok bireysel ve örgütsel faktörler bulunmaktadır. Bu faktörler işgörenin iş tatminini sağlayacak nitelikte olduğunda işgören ve işveren açısından verimli çalışma, işgören devrinin düşük olması gibi olumlu sonuçlar meydana getirirken; iş tatmini olmayan işgörenler işlerine karşı yeterince bağlı olmamakta, isteksiz çalışmakta, daha iyi koşullara sahip iş bulma durumunda iş tatmininin yüksek olacağı düşüncesiyle iş değiştirme güdüsüne sahip olmaktadır. Bu durum işveren açısından da işgören devir hızının yüksek olması gibi olumsuz sonuçlar meydana getirmektedir.

Yüksek iş tatminine sahip işgörenlerin motivasyon ve verimlilik düzeyleri yüksektir. İşinden memnun olmayan, iş tatmini düşük olan işgörenler ise çalıştıkları kuruma karşı yeterince güven ve bağlılık duymamakta, zor ekonomik koşullar dolayısıyla iş değiştirmenin zorluğundan dolayı işe devam etmek mecburiyetiyle karşı karşıya kalmakta ve bu durum psikolojik rahatsızlıklara kadar gidecek olumsuz sonuçlara varabilmektedir. Bu durum da iş ve özel hayatında mutsuz olan işgörenlerin artmasına sebep olmaktadır.

Bu çalışmada öğretim elemanlarının hem sınıf ortamında hem de uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duydukları iş tatminleri üzerinde cinsiyet, eğitim durumu, medeni hal gibi demografik özelliklerin etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla öğretim elemanlarının sınıf ortamında ve uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duydukları iş tatminlerini ölçmeye yönelik iki farklı anket çalışması yapılmıştır. Anketlerden elde edilen veriler SPSS istatistik programında değerlendirilmiştir. Öğretim elemanlarının sınıf ortamında ders vermekten duydukları iş tatminleriyle ilgili üç adet faktör, uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duydukları iş tatminleriyle ilgili dört adet faktör bulunmuştur.

Sınıf ortamında ders vermekten duyulan en yüksek iş tatmini, işten sosyal ve psikolojik açıdan sağlandığı görülmektedir. Uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duyulan en yüksek iş tatmini ise çalışma koşulları ve diğer insanlara katkı sağlama bağlamında duyulan tatmindir.

Anketlerden elde edilen toplam yedi adet faktörün her biriyle demografik özelliklerin iş tatmini üzerindeki etkisi incelenmiştir. Öğretim elemanlarının sınıf ortamında ders vermekten duydukları iş tatmini faktörlerinden iki hipotez reddedilmiştir. Buna göre eğitim durumunun, öğretim elemanlarının işin kendisinden duydukları iş tatmini üzerinde farklılık yaratabilecek bir etkisi vardır. Ayrıca medeni halin de öğretim elemanlarının işin kendisinden duydukları iş tatmini üzerinde de farklılık yaratabileceği sonucuna varılmaktadır. Bunun dışında, sınıf ortamında ders vermekten duyulan iş tatmini üzerinde demografik unsurların anlamlı farklılıklar oluşturmadığı belirlenmiştir.

Öğretim elemanlarının uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duydukları iş tatmini üzerinde demografik unsurların bir farklılık oluşturmadığı belirlenmiştir. Sınıf ortamında ve uzaktan eğitim yoluyla ders vermekten duyulan iş tatmini üzerinde bu çalışmada ele alınmayan farklı değişkenlerin iş tatmini üzerinde etkili olabileceği söylenebilir.

İş tatmini bireylerin çalışma ve özel yaşam dengelerini kurabilmelerinde son derece önemli bir rol oynar. Çalışma ve özel yaşamında denge kurabilen mutlu işgörenler veya tatmin olmuş işgörenler çalışma hayatında verimliliklerini arttırarak sürdürmektedir. Tam aksi durumda ise yani iş tatminsizliği yaşayan bireylerin bu tatminsizlik durumu özel hayatlarına kadar sirayet edebilmekte, bedensel ve psikolojik rahatsızlıklar yaşamalarına sebep olacak kadar ağır sonuçları ortaya çıkarmaktadır.

Esnek çalışma konusu da bu noktada işgörenlerin iş tatminlerine katkı sağlama bağlamında, işgörenlerin istedikleri zamanda ve istedikleri yerde çalışabilmelerine olanak sağlamaktadır. İşgörenler bireysel özelliklerine uygun bir işte çalışmaları durumunda ve örgütsel faktörler bakımından kendi değerleriyle örtüşen, mutlu oldukları bir çalışma ortamında, esnek çalışma şekillerinin getirdiği avantajları da kullanarak iş ve özel yaşamlarında dengeyi sağlayabilirler. Tüm bu durumlar da işgörelere mutlu, sağlıklı, verimli, paylaşımcı ve nitelikli bir özel yaşam ve iş yaşamı sunmaktadır.

## KAYNAKÇA

Ağırbaş, İsmail; Çelik, Yusuf; Büyükkayıkçı, Hüseyin (2005). ‘Motivasyon Araçları Ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma’, **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, Cilt:8, s. 326-350.

Akdeniz, Mehmet (2010). Dönüştürücü Liderlik ve Astların İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Aktay, Nizamettin (1999). ‘İş Hukukunda Esneklik Kavramının Ortaya Çıkışı ve Esneklik Uygulamaları’, **MESS Mercek Dergisi**, , Sayı. 15, s. 53-61.

Alkan Meşhur, H.Filiz (2007). ‘ Geleceği Çalışma Biçimi Tele Çalışmaya İlişkin Yaklaşımlar’, **Dumlupınar Üniversitesi 9. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri**, S: 265-272.

Alkan, Tolga (2007). Esnek Çalışma Biçimleri ve Çağrı Merkezi Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Anadolu Üniversitesi (2011). ‘Açıköğretim Sistemi’, (Çevrimiçi) ([http://www.anadolu.edu.tr/aos/aos\\_tanitim/aos.aspx](http://www.anadolu.edu.tr/aos/aos_tanitim/aos.aspx) (14.11.2011)).

Andersson, P. (2008). ‘Happiness and health: Well-being among the self-employed’, *The Journal of Socio - Economics*, 37, s. 213–236.

Arslanoğlu, Mehmet Anıl (2005). **İş Kanununda Esneklik Temelli Üçlü Sözleşmesel İlişkiler – Geçici İş İlişkisi - Asıl İşveren - Alt İşveren İlişkisi**, İstanbul, Legal Yayıncılık.

Ataç, Kuter, 1997.’ Eşel-Mobil Sisteminin Türkiye İçin Olası Etkileri’, **İşveren Dergisi**, Sayı 6, s. 10-12.

Ayrancı, Evren (2007). ‘Sosyal Sorumluluklar ve Sosyal Sorumluluk 8000 (SA 8000) Standardının Benzer Özellikteki İlke ve Standartlardan Farklılıkları’, **T.C. AnadoluBil Meslek Yüksekokulu Dergisi**, Yıl: 2, Sayı: 8, s. 93-106.

Ayrancı, Evren (2007). ‘Firma Teorisi, Çeşitli Perspektifler ve Teoriye Yönelik Bilgi Temelli Yaklaşım’, **T.C. AnadoluBil Meslek Yüksekokulu Dergisi**, Yıl: 2, Sayı: 6, s 43-55.

Ayrancı, Evren (2008).’ İş Ortamında Farklılıklar ve Farklılıkların Yönetimi’, **T.C. AnadoluBil Meslek Yüksekokulu Dergisi**, Yıl: 3, Sayı: 9, s. 67-79.

Ayrancı, Evren ve Öge, Ercan (2010). ‘Dönüşümsel Liderlik Kavramı Hakkında Önde Gelen Teoriler ve Türkiye’de Kavramı Ele Alan Çalışmalar’, **T.C. AnadoluBil Meslek Yüksekokulu Dergisi**, Yıl: 5, Sayı:17, s. 37-46.

Ayrancı, Evren (2011). ‘A Study on the Factors of Job Satisfaction among Owners of Small and Medium- Sized Turkish Businesses’. **International Journal of Business and Social Science**, Yıl: 2, Sayı: 5, s. 87-100.

Ayrancı, Evren (2011). Effects of Top Turkish Managers Emotional and Spiritual Intelligences on Their Organizations Financial Performance, **Business Intelligence Journal**, Sayı:1, s. 9-36.



Aydınlı, Fulya (2007). ‘Türkiye ve Almanya’daki İşletmelerde Esnek Çalışma Modellerine İlişkin Karşılaştırmalı Bir Araştırma’, **Yönetim Dergisi**, Yıl: 18, Sayı: 57, s. 67-90.

Aşan, Öznur ve Erenler, Esra (2008). ‘İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi’, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:13, Sayı:2, s. 202-216.

Balkır, Zehra Gönül (2008). ‘Sürdürülebilir Rekabet Gücü Açısından Türk İş Hukuku Politikalarındaki Esneklik Açılımları’, **MESS Mercek Dergisi**, Sayı: 46, s. 62-70.

Barney, Jay (1991). ‘Firm Resources and Sustained Competitive Advantage’, **Journal of Management**, 17, 1, s. 99-120

Baş, Türker (2002). ‘Öğretim Üyelerinin İş Tatmin Profillerinin Belirlenmesi’, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 17, Sayı:2, s. 19-37.

Baş, Türker; Ardıç, Kadir (2002). ‘Yüksek Öğretimde İş Tatmini ve Tatminsizliği’, **İktisat İşletme ve Finans Dergisi**, Cilt: 17, Sayı: 198, s. 72-81.

Başkan, Recai (1999). ‘Çalışma Barışı ve Esneklik Tartışmalarında Farklı Bir Yaklaşım’, **MESS Mercek Dergisi**, Sayı: 15, s.33-46.

Bayrak Kök, Sabahat (2010). ‘İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma’, (Çevrimiçi) <http://e-dergi.atauni.edu.tr/index.php/IIBD/article/viewFile/3683/3512>, 10.12.2011.

Baştemur, Yakup (2006). İş Tatminiyle Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiler: Kayseri Emniyet Müdürlüğü’nde Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Kayseri .

Beers, Thomas M. (2011). ‘Flexible schedules and shift work: replacing the '9-to-5' workday?’ Monthly Labor Review Online, June, 2000, Vol. 123, No.6 (Çevrimiçi) <http://www.bls.gov/opub/mlr/2000/06/art3exc.htm>, 12.12.2011.

Bektaş, Çetin; Tayyar, Nezih (2009). ‘Kanonik Korelasyon Analizi ile İş Tatmini ve Bilgi Yönetimi Uygulamaları Arasındaki İlişkinin Ortaya Çıkarılması’, **Finans Politik Ekonomik Yorumlar**, , Cilt:46, Sayı: 538, s. 39.

Bozkurt, Öznur ve Bozkurt, İlhan (2008). ‘İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması’, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, İstanbul, s. 1-18.

Bölükbaşı, Ahmet (2004). ‘Çalışma Süreleri’, **MESS Mercek Dergisi**, Sayı: 34, s. 86-90.

Büyüksulu, Ali Rıza (2004). **Avrupa Birliği Perspektifinden ve Endüstri İlişkileri Boyutuyla Yeni İş Kanunu: Esneklik ve İş Güvencesi**, İstanbul, Derin Yayınları.

Büyüksulu, Ali Rıza (2004). ‘Avrupa Birliği Perspektifinden Yeni İş Kanunu: Hoş geldin ‘Bürokratik Esneklik’ ‘Yaşasın İş Güvencesi’’, **MESS Mercek Dergisi**, Sayı: 34, s. 61-70.

Centel, Tankut (1999). ‘Esneklik Uygulamaları ve Türkiye’, **MESS Mercek Dergisi**, Temmuz, Sayı: 15, s. 25-32.

Chandraiah, K., Agrawal, S. C., Marimuthu, P., & Manoharan, N. (2003). Occupational stress and job satisfaction among managers. *Indian Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 7, s. 6–11.

Çağan, Nami (1999). ‘Esneklik Kuralsızlaştırma Değil, Yeniden Düzenlemedir’, **Kamuoyunda Esneklik**, MESS Yayın No: 311.

Çakmak Doruk, Nihal (2008). Organizasyonlarda İş-aile ve Aile-iş Çatışmalarının Bireylerin Performansları Üzerine Etkisinde İş ve Yaşam Tatminin Rolü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.

Çalışkan, Zekeriya (2010). ‘İş Tatmini. Malatya’da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama’ **Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları**, s. 9-18.

Çalışma Hayatında Esneklik (1994). **Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı Yayını**, İzmir.

Çalışma Sürelerinde Esneklik Geleceğe Açılım (2002), **MESS Yayın No: 378**, İstanbul.

Davis, K (1988): ‘İşletmede İnsan Davranışı [Human Behaviour in Businesses]’, İstanbul Üniversitesi, **İşletme Fakültesi Yayınları**, İstanbul.

Demir, Nevzat (2007). **Örgüt Kültürü ve İş Tatmini**, İstanbul, Türkmen Kitabevi.

Denes, C. A. (2003). ‘Bolsa Escola: Redefining poverty and development in Brazil’, *International Education Journal*, 4, s. 137-147.

Directgov (2011). ‘Advantages to Flexible Working’, (Çevrimiçi), [www.direct.gov.uk/en/Employment/Employees/Flexibleworking/DG\\_184874](http://www.direct.gov.uk/en/Employment/Employees/Flexibleworking/DG_184874) (21.11.2011).

Doğan, Hulusi (2009). ‘A comparative study for employee job satisfaction in Aydın Municipality and Nazıllı Municipality’, **Ege Akademik Bakış**, 9, 2, s. 423-433.

Econtürk (2011). ‘Esnek İstikdamdaki Trend ve İşletmelerde Çalışanlar Üzerine Etkileri’, (Çevrimiçi), <http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/ye5.htm> (12.12.2011).

Emanet, H. (2007). ‘EFQM Mükemmellik Modeli ile Kamu Sektöründe Özdeğerleme Çalışmaları Üzerine Bir Saha Çalışması [A fieldwork on the studies of self evaluation in public sector with EFQM Excellency Model]’, **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 8, s. 67–95.

Ekin, Nusret (1999). ‘Esneklik Çağı’, **MESS Mercek Dergisi**, Sayı: 15, s. 6-14.

Ekonomi, Münir (2008). ‘4857 Sayılı İş Kanunu Hükümleri Çerçevesinde Sayısal Esneklik’, **MESS Sicil İş Hukuku Dergisi**, Sayı: 12, s. 5-21.

Erdil, Oya (2004). Keskin, Halit; İmamoğlu Salih Zeki; Erat Serhat: ‘Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama’ **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Sayı:5, s. 17-26.

Erdut, Tijen (1999). ‘Esneklik ve İş Süresi’, **MESS Mercek Dergisi**, Sayı:15, s. 102-112.

Ergenç, Sedat (2011). ‘ Esnek Çalışma Yöntemi ve Bir Uygulama’, 2006, (Çevrimiçi) <http://sedatergenc.blogcu.com/esnek-calisma-yontemi-ve-bir-ornek-uygulama/1822464>, 10.10.2011.

Ertürk, Mümin (1995). **İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon**, İstanbul, Beta Yayınları.

Esnek Çalışma İlişkilerinde Yasallık Arayışları İş Yasa Tasarısı ve AB Normları (2003). Sempozyum, Ankara, **Türkiye- AB Sendikal Koordinasyon Komitesi**.

Evren, Gülnur (2007) **Esnek Çalışma ve İstihdama Etkileri**, Ankara, Seçkin Yayınları, 1. Baskı.

Eyrenci, Öner (1994). Türkiye’de Çalışma Sürelerinin Esnekleştirilmesi, **Çalışma Hayatında Esneklik**, Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı, Çeşme Altın Yunus 27-31 Ekim 1993.

Eydoux, Anne and Letablier, Marie -Thérèse: ‘Working time flexibility : challenges and opportunities for childcare in France’ (Çevrimiçi) [http://www.ciimu.org/webs/wellchi/reports/workshop\\_3/Eydoux\\_Letablier\\_ppt.pdf](http://www.ciimu.org/webs/wellchi/reports/workshop_3/Eydoux_Letablier_ppt.pdf), 2011), 07.12.2011.

Gezici, Ali (2007). Yöneticilerin Liderlik Stilllerinin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Özel Eğitim Kurumlarında Öğretimsel Liderlik ve Bir Uygulama, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.

Golden, Looney (2011). ‘Flexible work schedules: what are we trading off to get them?’, (Çevrimiçi) <http://www.bls.gov/opub/mlr/2001/03/art3exc.htm>, 08.12.2011.

Gonçalvez, Madelena (2010). ‘Portekiz’de Güvenceli Esneklik’, **MESS Sicil İş Hukuku Dergisi**, Sayı:18, s. 232-244.

Gregersen, Bettina (2006). ‘Güvenceli Esneklik ve Danimarka İş Piyasası’, **MESS Sicil İş Hukuku Dergisi**, Sayı: 4, s. 205-208.

Gustainiene, L., & Endriulaitiene, A. (2009). ‘Job satisfaction and subjective health among sales managers’, **Baltic Journal of Management**, 4, s. 51–65.

Gül, Hasan ve Oktay, Ercan (2009). ‘Ücret, Kariyer, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler: Karaman Valiliğinde Bir Uygulama’, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı: 21, s. 224-238.

Gümüş, Mahir (2005). ‘Çalışma Yaşamımızda Yeni Bir Dönem: Esnek Çalışma Sürelerine Geçişte Yoğunlaştırılmış (Sıkıştırılmış) Çalışma’, **MESS Mercek Dergisi**, Sayı: 38, s. 51-61.

Gümüş, Mahir (2005). Türk Çalışma Hayatında Esneklik Tartışmaları ve 4857 Sayılı İş Kanununa Yansımaları’, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Günbatan, Ayhan (2006). Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları ve Çalışanların İş Tatmini Üzerine Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Hoogendoorn, Hans (2007). ‘Hollanda’da Kısmi Süreli Çalışma’, **MESS Sicil İş Hukuku Dergisi**, Sayı:6, s. 230-232.

Hoven, Theo van Den (2007). ‘Güvenceli Esneklik ve Hollanda’daki Uygulamalar’, **MESS Mercek Dergisi**, Sayı: 48, s. 150-152.

İbicioğlu, Hasan ve Antalyalı, Ömer Lütfi (2005). ‘Uzaktan Eğitimin Başarısında İmkan Algı Motivasyon ve Etkileşim Faktörlerinin Etkileri: Karşılaştırmalı Bir Uygulama’, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı: 2.

**İnsan Kaynakları Yönetimi** (2008) , İstanbul, Beta Basım A.Ş., 3. Baskı.

‘İş Kanunu Tasarısı Ve AB Uygulamaları’ (Çevrimiçi), <http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=658>, 06.08.2011.

Justlanded (2011). ‘Salaries, working hours and holidays’, (Çevrimiçi), <http://www.justlanded.com/english/France/France-Guide/Jobs/Working> (10.11.2011).

Kamuoyunda Esneklik (1999). **MESS Yayın No: 311**.

Karaca, Emel (1994). Örgütsel Takımlar Takım Çalışması ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karaca, Samuray (2001). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi v Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

Karakoyunlu, Erdoğan (1999). ‘Esneklik’, **MESS Mercek Dergisi**, Sayı:15, s. 23-24.

Kavi, Hüsamettin (1999). ‘Küreselleşme ve Esnek Çalışma’, **MESS Mercek Dergisi**, Sayı:15, s. 50-52.

Kırel, Çiğdem (1999). ‘Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi’, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Kasım 1999, Cilt: 28

Koçel, Tamer (2010). **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul, Beta Yayıncılık, Genişletilmiş 12. Baskı

Koh, H.C., & Boo, E. H. Y. (2001). ‘The link between organizational ethics and job satisfaction: A study of managers in Singapore’, *Journal of Business Ethics*, 29, s. 309–324.

Kinkır, Kamil (1999), ‘Esneklik’, **MESS Mercek Dergisi**, Sayı:15, s. 83-87.

Kurt, Dilek (1999). İşsizlik Sigortası, **MESS Mercek Dergisi**, Sayı: 15, s. 62-66.

Kuşaksız, Aysel (2006). Kısmi Süreli Çalışan İşçilerin Avrupa Birliği'nde ve Türkiye'de Kısmi Süreli Çalışmayı Tercih Etme Gerekçeleri, **Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, Cilt:13, Sayı:2

Kutal, Gülten (2007). Küreselleşme, Esnekleşme ve Küresel İstihdama Etkileri, **MESS Mercek Dergisi**, Sayı: 48, s. 21-30.

Kutal, Metin (2007). Türk İş Hukukunda Esnekleşme İstihdam Sorununun Çözümünde Etkili Olabilir mi?', **MESS Mercek Dergisi**, Sayı: 48, s. 99-105.

Leonard, Thomas C. (2009). Origins .og the myth of social darwinism: The ambiguous Legacy of Rizhard Hofstadter's Social Darwinism in American Thought, **Journal of Economic Behavior & Organization**, 71, s. 37-51.

Memduhoğlu, Hasan Basri ve Yılmaz, Kürşat (2010). **Yönetimde Yeni Yaklaşımlar**, Pegema Yayıncılık, İstanbul, 1. Baskı.

Mertol, Şengül (1993). Orta Kademe Yöneticilerinin İş Tatmini ve Kaygı Düzeyinin Karşılaştırılması (Devlet ve Özel Tekstil Sektöründe Bir Çalışma), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Minicone, Elio (2007). 'İtalyan İş Kanununda Yer Alan Esneklik Hükümleri ve Bunların Rekabet Edilebilirlik Üzerindeki Etkileri', **MESS Sicil Dergisi**, s. 200-202.

Moorhead, Gregory and Griffin, Ricky W. (1989). **Organizational Behavior Houghton Mifflin Co.**

Mucuk, İsmet (2003). **Modern İşletmecilik**, İstanbul, Türkmen Kitabevi, 14. Basım.

Muter, Şener (1999). Esnek Çalışma, **MESS Mercek Dergisi**, Sayı:15, s. 47-49.

Muter Şengül, Canan (2008). Örgüt Çalışanlarının Kişilik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Doktora Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.

Oksay, Aygen (2005). Çalışanlarda İş Tatmini: Sağlık Sektörü Üzerinde Bir Araştırma, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Oldenburg, Don (2011). 'De-Jobbing', (Çevrimiçi) <http://www.foet.org/press/articles/EW/The%20Washington%20Post-%20March%20200%2001995.pdf> (07.12. 2011).

Örücü, Edip ve Esenkal, Füsun (2010). Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler (Bandırma ve Erdek Örneği),(Çevrimiçi) <http://sbe.balikesir.edu.tr/dergi/edergi/c8s14/makale/c8s14m8.pdf>, 12.12. 2010.

Özdemir, Şenay (2009). İş Tatmini ve Etkileyen Faktörler: Bir Örnek Olay, Yayınlanmamış Yüksek Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Özer, Zerrin (2006). Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Türk Çalışma Hayatında Esnekleştirme Politikaları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özkalp, Enver ve Kirel, Çiğdem (2010). **Örgütsel Davranış**, Ekin Yayınları, 4. Baskı

Özmen, Zeynep (2006). 4857 Sayılı Yeni İş Kanununda Esnek Çalışma İlişkilerinin Hukuki Durumu, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Özşuca, Şerife Türcan (2003). **Esneklik ve Güvenlik İkileminde Türkiye Emek Piyasası**, Ankara, İmaj Yayıncılık, Perrons, D. Flexible Working Patternz and Equal Opportunities in the European Union: Conflict or Compatibility? European Journal of Women's Studies, 1999, Cilt 6, Sayı 4, s. 391-418.

Pinhas, Mordo Murat (2006). Sosyal Politika Boyutunda Avrupa Birliği'nde esnek Çalışma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Prinz, Thomas (2006). Almanya'da Esnek Çalışma Süresi Modelleri, Çev: Zülfü Dicleli, **MESS Sicil Dergisi**, Mart 2006, s. 190-194.

Saylan, Tolga (2008). Çalışanların İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Solak, Mehmet (2002). Dış Kaynaklardan Yararlanma (Outsourcing) ve İnsan Kaynakları Yönetimi Alanında Uygulanması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Soysal, Tamer (2011). Tele Çalışma, (Çevrimiçi) <http://www.diyarbakir.adalet.gov.tr/tsoysal.html>, 11.11.2011.

Tarcan Ertuğrul, 'Esnek İstihdamdaki Trend ve İşletmelerle Çalışanlar Üzerindeki Etkileri', (Çevrimiçi) <http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/ye5.htm>, 12.12.2011.

Taşeronlaşma Modern Çağın Kölelik Sistemi (1996), **Ankara, Çimse- İş Yayınları**, No:2.

Taylor, M. (2004). Self-employment in Britain: When, who and why? Swedish Economic Policy Review, 12, s. 139–173.

Taşlıyan, Mustafa (2007). 'Turizm ve Seyahat Sektöründe Çalışanların İş Tatmini ile Müşterilerinin Memnuniyeti Arasındaki İlişki: Kahramanmaraş'ta Bir Alan Çalışması', **Selçuk Üniversitesi Karaman İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 12, Yıl:9.

Telman, Nursel (1998). Endüstride Görülen İş Tatminsizliği ve Bunun Yabancılaşma Duygusu ile Olan İlişkisi, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

“Telecommuting” (2011). ([http://en.wikipedia.org/wiki/teleworking\\_telecommuting\\_statistics](http://en.wikipedia.org/wiki/teleworking_telecommuting_statistics)), 09.03.2011.

Teleworkmirti (2011). ‘Types of Telework’, (Çevrimiçi), <http://www.teleworkmirti.org/handbook/inglese/2types.htm> (21.11.2011).

Tingöy, Özhan (2010). ‘Telework Kavramından E-İş Kavramına Geçiş’, (Çevrimiçi) <http://www.iticu.edu.tr/yayin/dergi/d2/M00023.pdf>, 05.05.2011.

Toker, Boran (2007). ‘Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama’, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, İstanbul.

Tokol, Aysen (2011). ‘Tele Çalışma Geleceğin Çalışma Şekli Olabilir mi?’, (Çevrimiçi) <http://www.isguc.org/index.php?lg=eng&p=article&id=18&cilt=5&sayi=1&yil=2003>, 14.02.2011.

Torun, Ebubekir (2007). İnsan Kaynakları Yönetiminde İş Tatmini ve Konuyla İlgili Yapılan Bir Çalışma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

Topcuk, Yılmaz (2006). Esnek Çalışma ve Esnek Çalışmaların Sosyal Güvenliği’, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Tuncay, Can (1999). ‘Değişim Esneklik ve Türkiye İçin Çözüm Önerileri’, **MESS Mercek Dergisi**, 1999 Temmuz, Sayı:15, s. 67-82.

Tuncay, Can (2002). ‘Esneklik Çağı Karşısında Çalışma Mevzuatı ve Olması Gerekenler’, **MESS Mercek Dergisi**, Sayı: 28, s. 59-68.

Turan, B. (2005). Türk Çalışma Hayatında Esneklik Tartışmaları ve 4857 Sayılı İş Kanununa Yansımaları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

“Types of Telework” (2011). (Çevrimiçi), <http://www.teleworkmirti.org/handbook/inglese/2types.htm>, 06.03.2011.

Ulucan, Devrim (2003). AB Ülkelerinde esnek Çalışma ve 4857 Sayılı İş Kanunu’nda Yer Alan Esnek Çalışma Düzenlemeleri, **MESS Mercek Dergisi**, Sayı: 31, s. 60-66.

Uyargil, Cavide (2008). İş Analizi ve İş Dizaynı, **İnsan Kaynakları Yönetimine Giriş**, Beta Yayınları, İstanbul, 3. Baskı.

Üçkardeş, Fatih; Şahin, Mustafa; Efe, Ercan; Küçükönder Hande (2011) ‘Bilgi ve İletişim Teknolojilerine Dayalı Uzaktan Eğitim’, (Çevrimiçi) [http://www.4uzbak.sdu.edu.tr/4UZBK/POSTER/BGB/4UZBKP\\_064.pdf](http://www.4uzbak.sdu.edu.tr/4UZBK/POSTER/BGB/4UZBKP_064.pdf), 10.10.2011.

Ülgen, Hayri ve Mirze, S. Kadri (2011). **İş Yönetim Stratejileri: Rekabet Stratejileri**, Beta Yayınları, İstanbul.

Verhofstadt, E., & Omev, E. (2003). The impact of education on job satisfaction in the first job. Working paper no.03/169, Faculty of Economics and Business Administration, Ghent University, Belgium.

Wright, B. E., & Davis, B. S. (2003). Job satisfaction in the public sector: The role of the work environment. *American Review of Public Administration*, 33, s. 70-90.

Yapıcı, Nuray (2008). İşyerinde Sistemantik Yıldırma (Mobbing), Algılanan Nedenleri ve İş Tatmini ile İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi Antalya İli Tarım Sektöründe Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yavuz Arif (1995). **Esnek Çalışma ve Endüstri ilişkilerine Etkisi**, İstanbul, Filiz Kitabevi.

Yavuz Arif (2011). ‘Çalışma Sürelerinin Esnekliği ve Esnek Zaman Modeli’ (Çevrimiçi) <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/2makale.htm>, 12.02.2011

Yavuz, Arif (1999). Esnek Çalışmanın Endüstri İlişkilerine Etkisi’, **Kamuoyunda Esneklik**, MESS Yayın No: 311.

Yazıcıoğlu, İrfan (2010). ‘Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması’ (Çevrimiçi) <http://yayinlar.yesevi.edu.tr/files/article/426.pdf>, 02.12.2010.

Yılmaz, Elgiz (2011). ‘Kurum İçi İletişimde Yeni Bir Yaklaşım: E- Learning’, (Çevrimiçi) <http://www.gsu.edu.tr>, 20.11. 2011.

Yorgun, Sayım (1999). ‘Esnek Çalışma İşsizliğe Çare mi’ **Kamuoyunda Esneklik**, MESS Yayın No: 311.

Yu, Shane (2010). ‘How To Make Teleworking Work’, (Çevrimiçi) <http://www.itu.edu.tr>, 20.11.2010.

Yüksel, İhsan (2010). ‘Sürekli ve Geçici Statüde İstihdam Edilen Bilgisayar İşletmenlerini Ayırt Edici İş Doyum Ögelerinin Belirlenmesi’, (Çevrimiçi) <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/42/469/5381.pdf>, 20.12. 2010.

Yürürdurmaz, Abdullah (2006). Metal Sanayi İşletmelerinde Ücretlendirmede Karşılaşılan Sorunlar: Kahramanmaraş Çelik ve Alüminyum Mutfak Eşya Sektöründe Yapılan Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Yürür, Senay ve Keser, Aşkın (2010). ‘İşe Bağlı Gerginlik ile İş Tatmini İlişkisinde Duygusal Tükenmenin Aracı Rolü’, (Çevrimiçi) <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/42/1526/16775.pdf>, 15.12.2010.

Zorlu Yücel, Pınar (2006). Örgütsel Güven ve İş Tatmini İlişkisi ve Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

2000’li Yıllarda İşçi Sınıfının Durumu, Ekonomik ve Sosyal Göstergeler (2003). **DİSK-AR Yayını.**

4857 Sayılı Türk İş Kanunu.



## SINIF ORTAMINDA DERS VERME GÖREVİNDEN DUYULAN TATMİNE YÖNELİK BİR ANKET

Bu anketin amacı, sizin sınıf ortamında ders verme görevinizle ilgili olarak iş tatmininizi, kendinizi nasıl hissettiğinizi ve görevinizde tatmin olduğunuz ve olmadığınız unsurları ortaya koymanıza olanak sağlamaktır.

Bir sonraki sayfada sınıf ortamında ders vermenizle ilgili olan ifadeler bulunmaktadır. Lütfen her bir ifadeyi dikkatlice okuyunuz ve her bir ifadeden ne kadar tatmin olduğunuzu belirtiniz.

### **Anketi doldururken şu hususlara dikkat ediniz:**

- Eğer sınıf ortamında ders verme görevinizden beklediklerinizin daha ötesinde sonuçlarla karşılaştığınızı hissediyorsanız “Tamamen Tatminim” seçeneğini işaretleyiniz.
- Eğer sınıf ortamında ders verme görevinizden beklentilerinizle elde ettiklerinizin birebir uyduğunu düşünüyorsanız “Tatminim” seçeneğini işaretleyiniz.
- Eğer sınıf ortamında ders verme görevinizden beklediklerinizi, ne ölçüde elde ettiğiniz hakkında tam bir fikir sahibi olamıyorsanız “Kararsızım” seçeneğini işaretleyiniz.
- Eğer sınıf ortamında ders verme görevinizden beklediklerinizin daha gerisinde sonuçlarla karşılaştığınızı hissediyorsanız “Tatmin Değilim” seçeneğini işaretleyiniz.
- Eğer sınıf ortamında ders verme görevinizden beklentilerinizin çok daha gerisinde sonuçlar elde ettiğinizi hissediyorsanız “Hiç Tatmin Değilim” seçeneğini işaretleyiniz.

Lütfen bu anketi doldururken sınıf ortamında ders verme görevinizle ilgili duyularınızı dikkate alarak, samimi bir şekilde cevap veriniz. Hiçbir ifadenin doğru veya yanlış cevabı yoktur.

**Teşekkür ederim.**

Esra ŞİMŞEK

**Lütfen kendinize sorunuz: Sınıf ortamında ders verme görevim bağlamında aşağıdaki her bir ifade açısından ne kadar tatmin duymaktayım?**

**Sınıf ortamında ders verme görevimde ..... açısından şöyle hissetmekteyim:**

	<b>Tamamen Tatminim</b>	<b>Tatminim</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Tatmin Değilim</b>	<b>Hiç Tatmin Değilim</b>
1. Sürekli meşgul olma					
2. Yalnız başıma çalışabilme					
3. Zaman zaman farklı şeyleri yapabilme					
4. Toplumda belli bir statüye sahip bir kişi olarak bilinme					
5. Amirimin işgörenlerine davranış şekli					
6. Amirimin karar verme açısından yeterliliği					
7. Vicdanımla ters düşmeyen şeyleri yapabilme					
8. İşimin sürekli istihdam sağlaması					
9. Diğer insanlar için bir şey yapabilme					
10. Diğer insanların ne yapmaları gerektiğini söyleme					
11. Yeteneklerimi kullanabilmemi sağlayan bir şeyler yapabilme					
12. İşletmemin politikalarını uygulamaya sokma şekli					
13. Ücret seviyem ve yaptığım işin miktarı					

	<b>Tamamen Tatminim</b>	<b>Tatminim</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Tatmin Değilim</b>	<b>Hiç Tatmin Değilim</b>
14. Görevimde terfi edebilme şansı					
15. Görevimde Kendi görevimle ilgili konularda kendi başıma karar alabilme özgürlüğüm					
16. Görevimle ilgili konularda kendi yöntemlerimi deneyebilme şansım					
17. Çalışma koşullarım					
18. İş arkadaşlarımla birbirleriyle geçinmeleri					
19. Yüksek performans karşılığında ödüllendirilmem					
20. Görevimden elde ettiğim başarı duygusu					

**Cinsiyetiniz:**

**Doğum Yılıınız:**

**Eğitim Durumunuz:**

**Medeni Haliniz:**

**Sınıf ortamında ders verme görevinizi ne kadar süreden beri yapmaktasınız?**

**KATILIMINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİM.**

## UZAKTAN EĞİTİM YOLUYLA DERS VERME GÖREVİNDEN DUYULAN TATMİNE YÖNELİK BİR ANKET

Bu anketin amacı, sizin uzaktan eğitim yoluyla ders verme görevinizle ilgili olarak iş tatmininizi, kendinizi nasıl hissettiğinizi ve görevinizde tatmin olduğunuz ve olmadığınız unsurları ortaya koymanıza olanak sağlamaktır.

Bir sonraki sayfada uzaktan eğitim yoluyla ders vermenizle ilgili olan ifadeler bulunmaktadır. Lütfen her bir ifadeyi dikkatlice okuyunuz ve her bir ifadeden ne kadar tatmin olduğunuzu belirtiniz.

### **Anketi doldururken şu hususlara dikkat ediniz:**

- Eğer uzaktan eğitim yoluyla ders verme görevinizden beklediklerinizin daha ötesinde sonuçlarla karşılaştığınızı hissediyorsanız “Tamamen Tatminim” seçeneğini işaretleyiniz.
- Eğer uzaktan eğitim yoluyla ders verme görevinizden beklentilerinizle elde ettiklerinizin birebir uyuştüğünü düşünüyorsanız “Tatminim” seçeneğini işaretleyiniz.
- Eğer uzaktan eğitim yoluyla ders verme görevinizden beklediklerinizi, ne ölçüde elde ettiğiniz hakkında tam bir fikir sahibi olamıyorsanız “Kararsızım” seçeneğini işaretleyiniz.
- Eğer uzaktan eğitim yoluyla ders verme görevinizden beklediklerinizin daha gerisinde sonuçlarla karşılaştığınızı hissediyorsanız “Tatmin Değilim” seçeneğini işaretleyiniz.
- Eğer uzaktan eğitim yoluyla ders verme görevinizden beklentilerinizin çok daha gerisinde sonuçlar elde ettiğinizi hissediyorsanız “Hiç Tatmin Değilim” seçeneğini işaretleyiniz.

Lütfen bu anketi doldururken uzaktan eğitim yoluyla ders verme görevinizle ilgili duyularınızı dikkate alarak, samimi bir şekilde cevap veriniz. Hiçbir ifadenin doğru veya yanlış cevabı yoktur.

**Teşekkür ederim.**

Esra ŞİMŞEK

**Lütfen kendinize sorunuz: Uzaktan eğitim yoluyla ders verme görevim bağlamında aşağıdaki her bir ifade açısından ne kadar tatmin duymaktayım?**

**Uzaktan eğitim yoluyla ders verme görevimde ..... açısından şöyle hissetmekteyim:**

	<b>Tamamen Tatminim</b>	<b>Tatminim</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Tatmin Değilim</b>	<b>Hiç Tatmin Değilim</b>
1. Sürekli meşgul olma					
2. Yalnız başıma çalışabilme					
3. Zaman zaman farklı şeyleri yapabilme					
4. Toplumda belli bir statüye sahip bir kişi olarak bilinme					
5. Amirimin işgörenlerine davranış şekli					
6. Amirimin karar verme açısından yeterliliği					
7. Vicdanımla ters düşmeyen şeyleri yapabilme					
8. İşimin sürekli istihdam sağlaması					
9. Diğer insanlar için bir şey yapabilme					
10. Diğer insanların ne yapmaları gerektiğini söyleme					
11. Yeteneklerimi kullanabilmemi sağlayan bir şeyler yapabilme					
12. İşletmemin politikalarını uygulamaya sokma şekli					
13. Ücret seviyem ve yaptığım işin miktarı					

	<b>Tamamen Tatminim</b>	<b>Tatminim</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Tatmin Değilim</b>	<b>Hiç Tatmin Değilim</b>
14. Görevimde terfi edebilme şansı					
15. Görevimde Kendi görevimle ilgili konularda kendi başıma karar alabilme özgürlüğüm					
16. Görevimle ilgili konularda kendi yöntemlerimi deneyebilme şansım					
17. Çalışma koşullarım					
18. İş arkadaşlarımla birbirleriyle geçinmeleri					
19. Yüksek performans karşılığında ödüllendirilmem					
20. Görevimden elde ettiğim başarı duygusu					

**Cinsiyetiniz:**

**Doğum Yılıınız:**

**Eğitim Durumunuz:**

**Medeni Haliniz:**

**Uzaktan eğitim yoluyla ders verme görevinizi ne kadar süreden beri yapmaktasınız?**

**KATILIMINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİM.**