



## TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN BİR UNSURU OLARAK ÇALIŞANLARIN İŞ DOYUMLARININ BİR FABRİKA ÖRNEĞİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ

### EVALUATION OF THE JOB SATISFACTION AS AN ELEMENT OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT WITH A SAMPLE FACTORY

Aliye MANDIRACIOĞLU<sup>1</sup> Emel LÜLECI<sup>1</sup> Aybüğen LEBLEBİCİ<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Ege Üniversitesi Tıp Fakültesi Halk Sağlığı Anabilim Dalı, Bornova, izmir

<sup>2</sup>Balata Fabrikası ARGE Müdürlüğü, izmir

Anahtar Cümleler: iş doyum, toplam kalite yönetimi

Key Words: job satisfaction, total quality management

#### ÖZET

*Çalışmanın amacı, bir balata fabrikasında çalışan işçilerin iş doyum düzeylerini belirlemektir. Fabrikada çalışan toplam 225 işçiye anketler dağıtılmış, 96 işçinin doldurduğu anket değerlendirilmeye alınmıştır. Veriler SPSS version 7.5 bilgisayar programı ile araştırmacılar tarafından değerlendirilmiştir. Çalışanların doyum ölçeğinin ölçek skor ortalaması  $3.37 \pm 0.59$  ( en düşük 2.07 ve en yüksek 4,67) olarak bulunmuştur. Çalışanların iş doyumunu ile bazı değişkenler arasında bir ilişki olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Takım çalışması, yönetim ve meslekdaş desteği, işe bağlı bağımsızlık ve karar alabilme ve başka işe geçme beklentisinin iş doyumunu etkilediği belirlenmiştir.*

#### SUMMARY

*The purpose of the study is to measure the level of job satisfaction of workers who work in the break lining factory. Data were collected by a self-reported questionnaire from 96 workers of total 225, and analysed using the statistical software SPSS version 7.5. The job satisfaction scores' mean of the job satisfaction index was found  $3.37 \pm 0.59$  (minimum 2.07 and maximum 4,67). The analysis of one way variance revealed that job satisfaction was associated with team working and feeling valued, managerial and collegial support, job related independence and initiative, workload, expecting to change their current company.*

#### GİRİŞ

Çalışma ortamında insanın performansını, sağlığını ve gönencini olumsuz yönde etkileyen bir çok değişken vardır. Toplam Kalite Yönetimi felsefesi içinde insan faktörünü olumsuz yönde etkileyen iş özellikleri minimize edilebilmekte veya kontrol altına alınabilmektedir. Toplam kalite kriterleri olarak "liderlik, politika ve stratejiler, çalışanların yönetimi, kaynaklar, süreçler, müşteri tatmini, çalı-

şanların tatmini, toplum üzerinde etki ve sonuçlar" belirtilmektedir (1). Toplam kalite yönetimi, bir örgütün kültüründe sürekli iyileştirmeleri esas alan bir felsefedir. Günümüzde en yüksek rekabet gücüne sahip kuruluşlarda kalite yönetiminin temeli "sürekli gelişme"ye dayalıdır. Çalışma ortamı ve ilişkilerde gerçekleştirilecek iyileştirmede çalışanların iş doyumunun önemli bir katkısı vardır. 1988'de Bush," kişinin, yaptığı işin iş değerlerinin gereksinimleriyle ahenk içinde olması koşulunda ve ahenkli olduğu oranda, önem verdiği iş değerlerini gerçekleştirdiğini ya da gerçekleşmesine olanak verdiğini düşünmesi" olarak tanımlamıştır (2).

Yazışma adresi: Aliye Mandiracıoğlu, Ege Üniversitesi Tıp Fakültesi Halk Sağlığı Anabilim Dalı, Bornova, izmir  
Makalenin gelişi: 21.01.2000; Kabul tarihi: 01.08.2000

## GEREÇ YÖNTEM

Çalışmanın amacı, bir balata fabrikasında çalışan işçilerin iş doyum düzeylerini belirlemektir. Çalışmada iş doyumunu ölçmek üzere daha önce güvenilirlik (Cronbach alpha 0.91) ve geçerlilik (Kaiser- Mayer-Olkin'in örnekleme yeterliliği ölçüsü 0.83) çalışması yapılmış olan iş doyum ölçeği kullanılmıştır (3). Anket, 5 dereceli likert yanıt sistemine göre düzenlenmiş (hiç hoşnut değilim, hoşnut değilim, şöyle böyle, hoşnutum, çok hoşnutum) maddelerden oluşmaktadır, iş doyum ölçeğinde yer alan maddeler işin niteliğinin ve kişiye uygunluğunun algılanışı, yönetimin tutumları ile ilgili algılar, iş yükü ve denetlemenin algılanışı, fiziksel koşullar ve kendi hareket imkanı/alanı ile ilgili algılar, kişilerarası ilişkiler algısı, kendini gerçekleştirme fırsatı algısı, işyerindeki kalite standartları ile ilgili algı, maddi bedellendirme ve güvence ile ilgili algı, kişisel başarı algısı, grup - ekip ilişkileri algısı konularını ölçmeye yöneliktir. Ayrıca yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, evde yaşayan kişi sayısı, eğitim durumu gibi demografik bilgiler de toplanmıştır. Bunların yanısıra çalıştığı bölüm, çalışma saatleri, terfi olanakları, çalışma grubunun büyüklüğü, hata yapma riski, beklenmedik durumlarla karşılaşma riski, işinin iş birliği getirip getirmediği, bir ekibin parçası olarak kendini hissedip hissetmediği, başka bir işe geçme düşünceleri, hayattan beklentileri gibi iş ve iş koşulları ile ilgili bilgiler de toplanmıştır. Fabrikada çalışan toplam 225 işçiye anketler dağıtılmış ve öz bildiri yöntemi ile yanıtları alınmıştır. Sonuçta toplam 96 işçinin doldurduğu anket değerlendirilmeye alınmıştır. Toplanan veriler SPSS version 7.5 bilgisayar programı ile araştırmacılar tarafından değerlendirilmiştir.

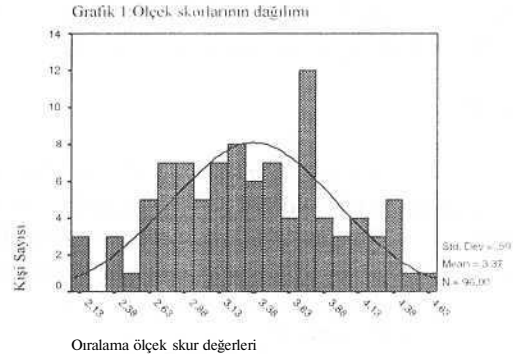
## BULGULAR

Görüşülen kişilerin % 46.9'u 20-29 yaş , % 32.3'ü 30-39 yaş , % 16.7'i 40-49 , % 4.2'i 50 yaş ve üzeri grupta yer almaktadır. Araştırmaya katılan kişilerin % 94.8'i erkektir, % 79.2'i evlidir. Kişilerin % 41.1'i ilköğretim, % 41.1'i orta öğrenim ve % 17.9'u yüksek öğrenim mezunudur. Çalışanların % 65.6'ı sendikalıdır. Kişilerin %69.8'i vardiyalı ve kalanı vardiyasız çalışmaktadır. Kişilerin fabrikada çalışma süreleri % 5.2'i 1 yıldan az süredir, % 56.3'ü 5-9 yıldır, % 10.4'ü 10-14 yıldır, % 5.2'i 15 yıl ve daha fazla süredir çalışmaktadır. Araştırmaya katılan kişilerin çalıştıkları bölümler; bilgi işlem, mali işler, mühendislik, kalite kontrol, sekreterlik ve değişik üretim bölümleri olarak belirlenmiştir, iş akışını araştırmak açısından sorulan "işinize başlamanız için bir başkasının bitirmesi gerekiyor mu ?" sorusuna verilen yanıtlara göre % 36.5'i iş akışında önceki aşamaya bağımlı olarak işini sürdürmektedir, işinde beklenmedik durumların karşısına çıkma sıklığı araştırıldığında, % 84.4 olarak bulunmuştur, işinde, aynı anda pek çok konuya dikkatini vermesi gerekenler % 97 oranında olduğu anlaşılmıştır. Çalışırken çok kritik kararlar

vermesi durumunda olanlar ise % 74 olarak saptanmıştır. Görüşülenlerin % 94.8'i çalışırken diğer arkadaşları ile işbirliğine gerek olduğunu ifade etmişlerdir. Çalıştığı işin sağlığına ve güvenliğine zarar verebileceğini ifade edenlerin oranı % 92.7 dir. Araştırmaya katılanların % 43.8'i başka bir işe geçmeyi hiç düşünmediklerini ifade etmişlerdir. Bu konuyu devamlı düşünenler ise % 1.0 oranındadır. Grubun % 45.2'i işinde yükselme olanağına sahip olduklarını belirtmişlerdir. Hayattan beklentileri değerlendirildiğinde % 9.4'nün bir beklentisi olmadığı anlaşılmıştır. % 29.2'i sağlık, mutluluk ve huzur istediklerini, % 27.1'i bunun yanısıra maddi güç beklediklerini, % 18.8 sadece iyi bir gelir ve olanaklar istediklerini dile getirmişlerdir. Barış, adalet, pahalılığın sona ermesi gibi toplumsal beklentileri olanlar ise % 1.0'lık bir gruptur, Toplumsal beklenti yanısıra kendinin ve ailesinin sağlık ve refahını isteyenler ise % 13.5 oranındadır, % 1.0'i de rahat bir emeklilik yaşamı özlediklerini bildirmişlerdir.

Çalışanlarının ölçekteki her bir (o maddeye verdikleri tepki üzerinden) maddeden aldığı puanların ortalaması sonucu elde ettiği ortalama puanlar hesaplanmıştır. Tüm grubun ölçek skor ortalaması  $3.37 \pm 0.59$  (en düşük 2.07 ve en yüksek 4,67) olarak hesaplanmıştır.

Grafik 1 .'de ölçek skor dağılımları izlenmektedir. Bir diğer işlem, her bir kişinin iş doyum ölçeği sorularına verdikleri yanıtların tekabül ettiği puanlar toplanarak kişinin iş doyum puanı hesaplanmıştır. Ortalama  $141,47 \pm 24,81$  (en düşük 87 ve en yüksek 196) olarak bulunmuştur.



Çalışanların iş doyum ile bazı değişkenler arasında bir ilişki olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Elde edilen sonuçlardan bazıları Tablo 1,'de görülmektedir, ihtiyacı olduğunda gereken desteği alabilme oranı değişkeninde; hiç az, çok sık yanıtı verenler arasında anlamlı fark bulunmuştur, kendine ters düşen işleri yapma durumu değişkeninde; az ve sık yanıtı verenler arasında anlamlı fark saptanmıştır. Aşırı derecede yorulma sıklığının az ve sık olduğunu bildirenler arasında anlamlı fark belirlenmiştir. İşinde beklenmedik durumlar çıkması olasılığı hiç olmayan ve bazen olan grup arasında anlamlı fark saptanmıştır. İşinin sağlığına zararı az ve çok sık olduğunu belirtenler arasında anlamlı fark bulunmuştur.

İşinde ciddi sonuçlar doğuracak hatalar yapabilme olasılığı hiç, az ve sık olanlar arasında anlamlı bir fark saptanmıştır. Başka işe geçmeyi az ve çok sık düşünenler arasında anlamlı bir fark belirlenmiştir. .

Hayattan beklentiler ( F= 0.620, p=0.714), kritik kararlar alma (F= 1.918, p= 0.114, aynı konuya dikkat verme durumu (F= 1.247, p=0.297), eğitim durumu (F=0.868, p=0.42), yaşı (F=2.676, p=0.052), çalışma yılı ( F=0.620, p=0.649), çalışma şekli (vardiyalı/değil) (F=0.117, p=0.733, sendikali olup olmaması (F=2.471, p=0.090), işinde yükselme olanağı olup olmaması (F=0.818, p=0.368) gibi değişkenlerle anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Tablo. İş doyumunu etkileyen faktörlerin ölçek skorlarına göre durumu

	Yanıt	N	Ortalama skor	Standart sapma	İstatistik sonuç
İhtiyacı olduğunda gereken desteği alabilme oranı	hiç *	11	3.07	0.65	F= 3.849 p= 0.006*
	az *	23	3.12	0.54	
	bazen	40	3.45	0.51	
	sık	15	3.88	0.72	
	çok sık*	7	3.36	0.59	
Kendini bir ekibin parçası olarak hissetme oranı	hiç	6	2.92	0.77	F= 2.308 p= 0.064
	az	9	3.25	0.51	
	bazen	24	3.29	0.51	
	sık	33	3.34	0.53	
	çok sık	24	3.62	0.65	
Kendine ters düşen işlen yapma	hiç	21	3.73	0.57	F= 3.903 p=0.006*
	az*	33	3.40	0.53	
	bazen	35	3.14	0.57	
	Sık *	6	3.20	0.46	
	çok sık	1	3.40	0.0	
Aşırı derecede yorulma sıklığı	hiç	2	2.72	0.11	F= 3.116 p=0.019*
	az *	13	3.76	0.53	
	bazen	39	3.37	0.56	
	sık *	32	3.19	0.56	
	çok sık	10	3.50	0.65	
İşinde beklenmedik durumlar çıkması	hiç *	15	3.66	0.66	F= 2.469 p= 0.05*
	az	25	3.52	2.46	
	bazen*	46	3.21	0.40	
	sık	8	3.04	0.83	
	çok sık	2	3.36	0.59	
İşinde ciddi sonuçlar doğurabilecek hatalar yapma olasılığı	hiç *	18	3.51	0.52	F= 2.599 p= 0.041*
	az *	39	3.51	0.40	
	bazen	24	3.21	0.83	
	sık *	10	3.04	0.24	
	çok sık	5	3.04	0.59	
Aynı konuya dikkat verme onda pek çok	hiç	3	3.54	0.57	F= 1.247 p= 0.297
	pek çok	15	3.12	0.53	
	bazen	27	3.36	0.53	
	Sık	29	3.51	0.58	
	çok sık	22	3.31	0.67	
Kritik kararlar alma durumu	hiç	25	3.27	0.57	F= 1.918 p= 0.114
	az	26	3.48	0.60	
	bazen	23	3.26	0.61	
	sık	13	3.66	0.55	
	çok sık	9	3.11	0.38	
Başka işe geçme düşüncesi	hiç	42	3.66	0.55	F= 5.721 p= 0.000*
	az*	24	3.08	0.50	
	bazen	23	3.16	0.53	
	sık	6	3.21	0.61	
	çok sık*	1	3.38	0.0	
İşinin sağlığına zararı	hiç	7	3.77	0.60	F= 3.547 p= 0.010*
	az *	16	3.61	0.52	
	bazen	16	3.52	0.66	
	sık	27	3.29	0.54	
	çok sık *	30	3.12	0.52	

\* Tek yönlü ANOVA anlamlı, \*Post hoc Bonferroni tekniği ile farklı olarak bulunan gruplar

## TARTIŞMA

Ankete verilen yanıtların değerlendirilmesi sonucu, çalışanların iş doyum dağılımlarının orta düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. (3.3683 ± 0.5908).Yapılan bu çalışmada işin kendisinin ve bazı iş koşullarının iş doyumunu etkilediği saptanmıştır, ihtiyacı olduğunda gereken desteği alabilme oranı, kendine ters düşen işleri yapma durumu, kendini bir ekibin parçası olarak hissetme oranı, aşırı derecede yorulma sıklığı, işinde beklenmedik anda pek çok durumlar çıkması, işinde ciddi sonuçlar doğuracak hatalar yapabilme olasılığı, aynı konuya dikkat verme durumu, kritik kararlar alma durumu, başka işe geçme düşüncesinin iş doyumunu etkilediği belirlenmiştir.

İş doyumunu ile ilgili yurt dışında farklı işyerlerinde yapılan çalışmalarda da bazı koşulların iş doyumunu etkilediği saptanmıştır. Haplock (1935), Herzberg (1959) Maslow (1969) yaptıkları çalışmalarda denetim ile iş doyumunun ilişkisi olduğunu ve bu ilişkinin otoriter ve eşitlikçi yönetim modellerinde farklı olduğunu belirlemişlerdir. Aynı araştırmacılar işin durumunun iyi algılanması, güvenlik, işçinin yaptığı işin farkedilmesi, kişiler arası iletişimin de iş doyumunu etkilediğini saptamışlardır (4).

İşinden tatmin ve hoşnut olmanın iş kazaları ile ilişkisi 1950'de Kerr tarafından gösterilmiştir. Kerr çalışmasında, iş arkadaşları ile daha iyi ilişkileri olanlarda kazaların 1/20 iken kötü olanlarda 1/10 olduğunu belirlemiştir. (5) Vroom, işyerinde isole edilmiş olarak çalışan kişilerin iş doyumunun düşük olduğunu belirlemiştir. (5) 1973'de Hill, İngiltere'de 3 ayrı kasabada yaptığı çalışmada işsiz gençlere tatmin edici işin ne olduğunu sorduğunda; iyi maaş, iyi yönetim, iyi çalışma koşulları, iyi mesai arkadaşları olarak yanıtlar almıştır (5).

Ülkemizde KiT'lerde çalışan bir grup işçiyle yürütülen çalışmada, işinden hoşnut olanların oranı % 20.5 olarak bulunmuştur. Çalışanlar örgütsel gereksinimleri olarak, ilk sırada ücreti gösterirken, çalışma güvenliği ve uygun çevresel koşulları geri planda bırakmışlardır (6).

Toplam kalite, hizmet veya ürün üreten herhangi bir kuruluşun gerek müşterisini, gerekse çalışanını, bir başka anlatımla insanı daha mutlu kılmasını amaçlayan bir yönetim felsefidir. Bu felsefenin temelleri arasında toplam katılımcılık da yer almaktadır. Toplam katılımcılık ile insan kaynaklarının bütün yetenek ve becerilerinden yararlanılır ve organizasyonun iç bölümlerinin uyumlu bir şekilde çalışmaları sağlanır (1). Toplam katılımcılığı sağlayan toplam kalitenin bir işyerinde yapılmış çalışmada iş doyumunu % 5 artırdığı saptanmıştır (7). Toplam kalite yönetimi örgütlerinde işden tatmin olmayı ve tanınmayı sağlayacak teşvik ve ödüller ön plandadır (8).

Yöneticinin temel görevleri arasında işgücünün başarı duygusunun sağlanmasıdır, işgücünün performans çizgisi işyerindeki motivasyon, katılımçılık atmosferinden etkilenmektedir. İşyeri kültürünü oluşturan bu öğeler önemli

oranda iş doyumundan etkilenir. Günümüz yöneticisi, çalışanların iş ve yaşam kalitesini dolayısıyla iş doyumunu gözardı etmeksizin kuruluşunun başarılarını sürdürür (9).

#### KAYNAKLAR

1. Bozkurt R: Toplam kalite uygulamalarının sağladığı performans artışları: Netaş örneği. 3. Verimlilik Kongresi bildiriler kitabı, Milli Prodüktivite Merkezi yayın No: 599, 1997:160-176.
2. Traynor M. The development of a measure of job satisfaction for use in monitoring the morale of community nurses four trusts. *J.of Advanced Nursing* 1993; 18:127-136.
3. Mandracıoğlu A, Leblebici Ç, Yağcıoğlu D, Bakırcı N. Bir yağ kombinasyonunda çalışanların iş doyumlarının değerlendirilmesi. Ergonomi Kongresi bildiriler kitabı, MPM no: 622, 1998: 445-457.
4. Slavitt DB, Stamps PL. Nurses' satisfaction with their work situation. *Nursing Reseach* 1978; 27(2): 114-120.
5. Fraser T.M: Human stress work and job satisfaction, ILO occupational safety and health series, No: 50, Geneva. 1987: 19-33.
6. İncir G: Çalışanların Örgütsel gereksinimleri ve iş doyumunu. 2. Ergonomi kongresi bildiler kitabı Milli Prodüktivite Merkezi yayın no: 379, 1989:49-59.
7. Bozkurt R, İncir G, Peşkırcıoğlu N, Batuk N . Toplam kalitenin işyerinin ergonomik koşullarının iyileştirilmesine olan katkıları. 5. Ergonomi Kongresi bildiri kitabı, MPM yayın no: 570, 1995: 65-79.
8. Çetin C, Akın B, Erol V. Toplam kalite yönetimi ve ISO9000 kalite güvence sistemi.İstanbul,Beta basım yayın, 1998:178-180
9. Tan S. Ergonomik bir yönetim tarzı; toplam kalite yönetimi. 5. Ergonomi Kongresi bildiriler kitabı, MPM yayın no: 570, 1995: 11 -25.

\*5<sup>th</sup> IE/EMR Meeting Bahrain, October 23-25, 2000 sunulmuştur.