

I

**YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

YÜKSEK LİSANS PROJESİ

**Bir Kamu Kurumunda Uyuma Yönelik Beklenti Durumu İle
İlgili Olarak Hazırlanan Bir Anketin Analizi**

**Hakan Özer
20052989**

**TEZ DANIŞMANI
Doç.Dr. Erdal Güryay**

**LEFKOŞA
Temmuz 2007
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Programı
Yüksek Lisans Projesi**

**Bir Kamu Kurumunda Uyuma Yönelik Beklenti Durumu İle İlgili Olarak Hazırlanan Bir
Anketin Analizi**

Hazırlayan: Hakan Özer

**Sunulan Proje İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans Derecesi İçin Başarılı
Görölmüştür.**

İnceleme Komisyonu

Doç. Dr. Erdal Güryay

Komisyon Başkanı
İşletme Anabilim Dalı Başkanı
Yakın Doğu Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Figen Yeşilada

İşletme Anabilim Dalı
Yakın Doğu Üniversitesi

Dr. Fehiman Eminer

Ekonomi Bölümü
Yakın Doğu Üniversitesi

**Sosyal Bilimler Enstitüsü Onayı
Prof. Dr. Aykut Polatođlu
Müdür**

Öz

Gerek kamu, gerekse özel sektörde yer alan işletmeler, kuruluş amaçlarını gerçekleştirmek için ortaya koydukları misyonu yakalamak, hayatiyetini devam ettirmek ve sürekli gelişim refleksini oluşturmak için faaliyet gösterirler. Sistemin öngörülenin üstünde performans sergilemesini arzu ederler. Çevre faktörleri ve girdiler zaman zaman hedeflerin tutturulamamasına sebep olmaktadır. İç ve dış çevrede sistemi çöküşe götürecek tehditler ve rekabet ortamı, belirsizlik ve değişkenlik olgusu ile birleşince risk faktörünü daha da arttırmakta, etkin kontrol mekanizmaları geliştirme ihtiyacını doğurmaktadır. Sürecin her aşamasında etkin kontrol ve geri bildirim mekanizmalarının oluşturduğu sistemlerde bile “insanlar aracılığıyla verimlilik” en kritik düğüm noktası olarak ortaya çıkmaktadır. İşgörenlerin katıldığı andan itibaren verimli çalışma düzeyine ulaşıncaya kadar geçecek süre ve katlanması gereken maliyet eskisinden daha fazla önem kazanmıştır. Bu nedenle organizasyonlar yeni katılan personelin uyum süresini kısaltma, uygulanacak etkin bir programla sisteme entegre etme faaliyetini profesyonelce yürütme yaklaşımı içine girmişlerdir.

Bu birinci aşamayı gerçekleştiren işletmeler, ikinci aşama olarak işgörenin niteliğine göre, yeni bir soluk, taze kan nakli bağlamında ilave fayda sağlamaya çalışmaktadır. Bütün bu yaklaşımlar için kritik nokta beklentiler ile işletme şartlarının uzlaştırılması ve işgörenin ikna edilmesi şeklinde belirmektedir. Hem yeni katılan hem de daha önceden çalışanların aynı anda ikna edilmesi ve kurum kültürü üzerinde uzlaştırılması, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü ve üst yönetimin bunun nasıl olacağı konusunda karar vereceği ve köşe taşlarını yerine yerleştireceği bir durumdur.

Anahtar Kelimeler: Uyum, İşgören uyumu, Kurum Kültürü, Entegrasyon, Beklenti ve Tutum, Örgüt İklimi

Abstract

Companies which place both of private and civil sector activate for realising its establishment aims in order to arrive their mission, to continue their existence and to form their continuously development reflex companies wish that its system mechanism show maximum performance. Because of the environmental factors and inputs, the aims sometimes can not be reached. The threats and competition factors that falling down the system in internal and external environment by the time come together with invisibility and changeability rise risk factors and cause needs for developing active control mechanism. During the whole periods systems which are formed active control and feedback mechanism “productivity between people” as soon as the most critical point. By the time, Workers participate in the system, time that pass just productive work level and economy win more importance than the past. In that reason organizations aim to minimize the adaptation period for the new personal and for integrating them in the system with applying an active programme professional. Companies which realized that first level for the second level, as the worker capability, aim to provide a new goal. The critical point for the whole things is that providing the common points between companies and things to persuade the worker to persuade both of new participators and workers that existed before, at the same time, and to getting commonality on the company culture, is a situation which human resource organisation and administrators have to decide how can be organized.

Önsöz

Bir kamu kurumunda beklentileri ve uyum durumlarını tespit etmek maksadıyla işgörenlerin katılışlarının 10-15'inci günlerinde uygulanmak üzere 16 sorudan oluşan bir anket hazırlanmıştır. Katılışlarının ilk 10 günü içerisinde organizasyon ve örgüt kültürü hakkında bilgi verilen ve katılım işlemleri tamamlanarak kadroya yerleştirilen personelin, onuncu günden itibaren, bulunduğu çevreyi algılama, rol gerekleri ve standartlar konusunda bilgi sahibi olma ve model oluşturma noktasına geldiği değerlendirilmiştir. Likert tipi tutum ölçeği tekniğine göre hazırlanan 1.Tamamen katılıyorum, 2.Katılıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılmıyorum, 5.Kesinlikle katılmıyorum şeklinde beş seçenekli sorular şeklinde hazırlanan anket 349 personele uygulanmış, isim belirtme zorunluluğu olmaksızın verilen cevaplar SPSS For Windows 13 programı yardımıyla güvenilirlik analizi, faktör testi ve t testine tabi tutularak analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar anketin yüksek güvenilirlik düzeyine (% 83) sahip olduğunu, soruların dört faktör şeklinde gruplanabildiğini, her bir faktörün güvenilirlik düzeyinin %72- %81 arasında değiştiği, tespit edilen dört faktörün toplam varyansın % 66.816 sını açıkladığı; %95 anlamlılık düzeyinde, grupların faktörlere yönelik tercihlerinde farklılık var olup olmadığı incelenmiştir. Analiz sonucunda hazırlanan anketin güvenilir ve fonksiyonel olduğu; işe yeni katılan veya uyum safhasında bulunan personele uygulanarak tespit yapma ve model geliştirme çalışmalarında kullanılabilir nitelikte olduğu düşünülmektedir..

İÇİNDEKİLER

	Sayfa no
PROJE ONAY SAYFASI	
TÜRKÇE ÖZ	iii
İNGİLİZCE ÖZ (ABSTRACT)	iv
ÖNSÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar	ix
ŞEKİLLER	xi
GRAFİKLER	xii
KISALTMALAR	xiii
GİRİŞ	1
1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE EĞİTİM VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI	4
1.1 Yönetim Kuramlarının Katkısı	4
1.2 Örgütsel Davranışın Bileşenleri	6
1.2.1 Kişilik	7
1.2.2 Benlik	8
1.2.3 Kalıtım	8
1.2.4 Gelişim ve Kuralları	9
1.3 Kişilik Türleri	11
1.3.1 Dışadönük (extroversion) kişilik	11
1.3.2 İçekapanık (introversion) kişilik	11
1.3.3 Uzlaşılabilir (agreeableness) kişilik	11
1.3.4 Ağırbaşlı (conscientiousness) kişilik	11
1.3.5 Yaşantıya açık (openness to experience) kişilik	11
1.3.6 Kavrayıcı (algılayıcı), (perceptive) kişilik	11
1.3.7 Yargılayıcı (judgment) kişilik	11
1.3.8 Düşünsel (thoughtful) kişilik	12
1.3.9 Duygusal (sensitive) kişilik	12
1.3.10 Sezgisel (intuitive) kişilik	12
1.4 Örgüt ve Kişilik	12
2. UYUM EĞİTİMİ VE İŞGÖREN UYUMU	14
2.1 İşe Başlatma ve Uyum Eğitimi	14
2.1.1 Hizmet Öncesi Eğitim	14
2.1.2 İşe Başlatma Eğitimi	15
2.1.3 Uyum (Oryantasyon) Eğitimi	15
2.1.4 Hizmet İçi Eğitim	15
2.2 İşgörenin Örgüte Uyumu	16
2.2.1 Uyumun Öğeleri	17
2.2.2 Gerçekçilik	18
2.2.3 Yüklenme	19
2.2.4 Özbenimseme	19
2.2.5 Denetim Odağı	21
2.2.6 Uyumda Bireysel Ayrılıklar	24

3. İŞGÖREN UYUMSUZLUĞU VE UYUM ÇABASI.....	25
3.1 Uyumsuzluğun Nedenleri.....	25
3.1.1 İşgöreni Uyumsuzluğa İten Kaynaklar.....	25
3.1.1.1 Katı yetke sıra dizini.....	25
3.1.1.2 Biçimsel ilkeler.....	26
3.1.1.3. Uyumu kısıtlama.....	26
3.1.1.4. Özgürlüğü kısıtlama.....	26
3.1.1.5. Belirsizlik.....	26
3.1.1.6. Anlaşılması zor teknoloji.....	26
3.1.1.7. Sık sık yer değiştirme.....	26
3.1.1.8. Yönetime katılmamak.....	26
3.1.2 Zorlanma.....	27
3.1.3 Engellenme.....	27
3.1.4 Kişisel Çatışma.....	28
3.1.4.1 Yanaşma-Yanaşma Çatışması.....	29
3.1.4.2 Kaçınma-Kaçınma Çatışması.....	29
3.1.4.3 Yanaşma-Kaçınma Çatışması.....	29
3.1.5 İkili Çatışma.....	31
3.1.6 Gerilim.....	33
3.1.7 Bunalım.....	34
3.2 Uyumsuzluk Belirtileri.....	34
3.2.1 Aşağılık Duygusu.....	35
3.2.2 Utanç Duygusu.....	36
3.2.3 Üstünlük Duygusu.....	37
3.2.4 Kaygı.....	37
3.2.5 Sinirlilik.....	39
3.2.6 Saplantı.....	40
3.2.7 Takınmak.....	40
3.2.8 Korku ve Yılgı.....	41
3.2.9 Aşırı Duygusalılık ve Duygusal Hamlık.....	42
3.2.10 Kıskançlık.....	43
3.2.11 Sığınma ve Bağlılık.....	44
3.2.12 Psikosomatik Belirtiler.....	45
3.3 İşgörenin Uyum Çabası.....	45
3.3.1 Uyum Mekanizmaları.....	46
3.3.1.1 Gerçekleri Yadsıma.....	47
3.3.1.2 Bastırma.....	47
3.3.1.3 Ketleme.....	47
3.3.1.4 Tutuklama.....	48
3.3.1.5 Gerçekleri Çarpıtma.....	48
3.3.1.5.1 Ussallaştırma.....	48
3.3.1.5.2 Yansıtma.....	49
3.3.1.5.3 Zıt Eylemlilik.....	49
3.3.1.5.4 Kötüleme.....	49
3.3.1.5.5 Yön Değiştirme.....	49
3.3.1.6 Gerçeklerden Çekilme.....	50
3.3.1.6.1 Utangaçlık.....	50
3.3.1.6.2 Gerileme.....	51
3.3.1.6.3 Düşlem.....	51

3.3.1.6.4 Dönme.....	52
3.3.1.7 Gerçeklere Saldırma.....	52
3.3.1.8 Gerçekle Uzlaşma.....	54
3.3.1.8.1 Ödünleme.....	54
3.3.1.8.2 Yüceltme.....	54
3.3.1.8.3 Özdeşleşme.....	55
4. İŞGÖREN İLİŞKİLERİ VE UYUMUN SAĞLANMASI.....	56
4.1 İş İle Personel Arasındaki Uyumun Sağlanması.....	56
4.1.1 Genel Düşünceler ve İş Analizi.....	56
4.1.2 Personelin İşe Uyumunun Sağlanması.....	57
4.1.3 İş İle Personel Arasında Uyumun Sağlama Aracı Olarak İş Analizleri.....	59
4.1.3.1 İş Analizinin Temelleri.....	60
4.1.3.2 Bir İş Analizi Taslağı.....	61
4.2 İşgören İlişkilerini Geliştirme.....	63
4.2.1 Örgütsel İklim ve Kültür.....	65
4.2.2 Güdüleme.....	68
4.2.3 Denetim ve Liderlik.....	69
5. YÖNTEM.....	72
6. BULGULAR VE YORUMLAR.....	72
SONUÇ.....	103
KAYNAKLAR.....	105
ÖZGEÇMİŞ	106

TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa No
Tablo 1: Yaş Durumu	72
Tablo 2: Öğrenim Durumu	73
Tablo 3: Yetiştığı Coğrafi Bölge	74
Tablo 4: Medeni Durum	75
Tablo 5: Değişkenlerin Tek Örnek Ortalamaları	77
Tablo 6: Ölçeğin Genel Güvenilirlik Analizi	78
Tablo 7: Döndürülmüş Bileşenler Matrisi	80
Tablo 8: Faktörlere verilen isimler ve Faktörleri oluşturan Değişkenler	81
Tablo 9: Bilgi Düzeyi, Performans ve Ödüllendirme Faktörünü Oluşturan Değişkenlerin İstatistikleri	82
Tablo 10: Frekans Tablosu (Yanlışa Cezadan Ziyade Doğruya Ödül)	82
Tablo 11: Frekans Tablosu (Üst Düzeyde Performansa Farklılaştırılmış Ödül)	83
Tablo 12: Frekans Tablosu (Örtülü Bilginin Değerlendirilmesi)	83
Tablo 13: Frekans Tablosu (Bilgilendirilme Seviyesi)	84
Tablo 14: Frekans Tablosu (Model Alma)	84
Tablo 15: Örgüt ve Grup Tarafından Kabul Edilme Faktörünü Oluşturan Değişkenlerin İstatistikleri	85
Tablo 16: Frekans Tablosu (Kişisel Kabul Görme)	85
Tablo 17: Frekans Tablosu (Mesleki Kabul Görme)	86
Tablo 18: Frekans Tablosu (Kurum Kültürünün Ortaya Konulması)	86
Tablo 19: Frekans Tablosu (Başarı Güdüsü)	87
Tablo 20: Örgüt İklimi ve Beklenti Tutumu Faktörünü Oluşturan Değişkenlerin İstatistikleri	88
Tablo 21: Frekans Tablosu (Şeffaf Samimi Ortam)	88

Tablo 22:	Frekans Tablosu (Amirlerin Yaklaşımı)	89
Tablo 23:	Frekans Tablosu (Destek Görme)	89
Tablo 24:	Frekans Tablosu (Ödüllendirmede Adalet Anlayışı)	90
Tablo 25:	Bilgi Eksikliğinden Kaynaklanan Endişeler ve İşgören Davranışı Üzerine Etkisi Faktörünü Oluşturan Değişkenlerin İstatistikleri	90
Tablo 26:	Frekans Tablosu (İşle İlgili Bilinmezlikler)	91
Tablo 27:	Frekans Tablosu (Endişe Ve Korkular)	92
Tablo 28:	Frekans Tablosu (Yakınlık ve Destek Görme)	91
Tablo 29:	Faktörlerin Medeni Durumlara Göre İstatistikleri	93
Tablo 30:	Varyansların Homojen Dağılım Testi	95
Tablo 31:	Faktörlerin Anova Testi	96
Tablo 32:	Coğrafi Bölge ve Faktörler Arasındaki İlişkiyi Ortaya Koyan Oneway Testi İstatistikleri	98
Tablo 33 :	Yaş ve Faktörler Arasındaki İlişkiyi Ortaya Koyan Oneway Testi İstatistikleri	100

	Sayfa No
Şekil 1: Bireysel Davranışın Oluşumu	5
Şekil 2: Örgütsel Davranışın Oluşumu	7
Şekil 3: İşgörenin Edimi	13
Şekil 4: Çalışma Dönemleri, Gelişim Evreleri ve Gereksinimler	17
Şekil 5: Örgüte Bağlanma Süreci	20
Şekil 6: Çaba, Edim, Oluşumu	33
Şekil 7: Yönetici ve İşgörenin Gereksinimleri	46
Şekil 8: Becerikli ve Beceriksiz işgören Nitelikleri	58
Şekil 9: Örgütün Öğrenme Ortamı	61

	Sayfa No
Grafik 1: Yaş Durumu	73
Grafik 2: Öğrenim Durumu	74
Grafik 3: Yetiştığı Coğrafi Bölge Durumu	75
Grafik 4: Medeni Durum	76

KISALTMALAR VE SİMGELER

DNA	: Dioksiribo Nükleik Asit
HR	: Human Resources
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
NGO	: Hükümet Dışı Kuruluşlar
SPSS	: Sosyal Bilimlerde İstatistik Analiz Programı
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu