



Received / Makale Geliş Tarihi 17.11.2023
Published / Yayınlanma Tarihi 31.12.2023
Volume / Issue (Cilt/Sayı) 7 (37)
ss / pp 2033-2051

Research Article / Araştırma Makalesi
10.5281/zenodo.10468616
Mail: editor@pejoss.com

Asuman Kapancı

<https://orcid.org/0009-0008-4202-9609>

İstanbul Arel Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İnsan Kaynakları ve Yönetimi Bölümü, İstanbul / TÜRKİYE
ROR Id: <https://ror.org/03natay60>

Doç. Dr. Seçil Gürün Karatepe

<https://orcid.org/0000-0001-5355-6131>

İstanbul Arel Üniversitesi, İnsan Kaynakları ve Yönetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul / TÜRKİYE
ROR Id: <https://ror.org/03natay60>

Üretim İşletmelerinde Çalışan Mavi Yakalı İşçilerin Çalışma Koşullarının Deneme Süresindeki Personel Devir Oranlarına Etkilerinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma¹

A Study on the Effects of Working Conditions of Blue Collar Workers Working in Manufacturing Enterprises on Personnel Turnover Rates During the Trial Period

ÖZET

Çalışma hayatında faaliyet gösteren işletmeler birbirleriyle güçlü rekabet koşullarında karşı karşıya kalmaktadırlar. Özellikle sanayi sektöründe ihtiyaç duyulan mavi yaka işçiler, işletmeler için yeri doldurulamaz bir üretim faktörüdür. Bu kıyasıya rekabetin olduğu ortamda işletmelerin ihtiyaç duydukları mavi yakalı işçileri doğru seçimlerle şirket bünyesine dahil etmek ve sonrasında bu süreci kesintiye uğratmadan devam ettirebilmek başarı kriterleri arasında kabul edilir olmuştur. Şirketler planladıkları hedefe ulaşabilmeleri için kalifiye işçiye maksimum düzeyde ihtiyaç duyarlar. Günümüz işletmelerin seçen değil tercih edilen bir özelliğe sahip olması işletmeler önemli bir faktördür. Bu faktör, işletmelerin ihtiyaç duydukları personeli seçerken ve sonrasında hep karşılımlarına çıkmaktadır. Şirketlerin bünyelerine dâhil ettikleri bu yeni iş görenlerin deneme sürelerinde çalışma koşullarını değerlendirdiğinde çalışma koşullarının işletmelerin personel devir hızına etkisinin küçümsenmeyecek derecede önem arz ettiğini gözlenmektedir.

Bu çalışmada özel sektörde üretim işletmelerinde çalışan mavi yakalı işçilerin çalışma koşullarının deneme sürelerindeki personel devir hızı oranına etkilerinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaçla ilgili ve benzer konu başlıklarını içeren literatür taraması yapılmış aynı zamanda mavi yaka işçilere anket uygulanmış anket sorularına alınan cevaplar değerlendirilerek deneme süresinde çalışma koşullarının personel devir oranına etkisi incelenmiştir.

Bu kapsamda çalışmada, yapılan anket uygulamasının sonuçları ve deneme süresinde işyeri çalışma koşullarının personel devir hızına etkisi göz önünde bulundurularak çözüm önerileri sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Mavi Yaka, Deneme Süresi, Personel Devir Oranı, İş gören Devir Hızı.

ABSTRACT

Businesses operating in business life face each other in strong competitive conditions. Blue-collar workers, especially in the industrial sector, are an irreplaceable production factor for businesses. In this fiercely competitive environment, it has become accepted among the success criteria to include the blue-collar workers that businesses need in the company with the right choices and then to continue this process without interruption. Companies need qualified workers at the maximum level in order to achieve their planned goals. It is an important factor for today's businesses to have a preferred feature rather than choosing businesses. This factor is always faced by businesses when choosing the personnel they need and afterward. When we evaluate the working conditions of these new employees that companies include in their structure during the trial periods, we observe that the effect of working conditions on the personnel turnover rate of enterprises is of great importance.

This study aims to examine the effects of the working conditions of blue-collar workers working in production enterprises in the private sector on the personnel turnover rate during probationary periods. For this purpose, a literature review including related and similar topics was conducted, and at the same time, a questionnaire was applied to blue-collar workers and the answers to the questionnaire questions were evaluated and the effect of working conditions on personnel turnover rate during the probationary period was examined.

Keywords: Blue Collar, Probationary Period, Employee Turnover, Employee Turnover Rate.

¹ Bu çalışma İstanbul Arel Üniversitesi, İnsan Kaynakları ve Yönetimi bölümü yüksek lisans programı "Üretim İşletmelerinde Çalışan Mavi Yakalı İşçilerin Çalışma Koşullarının Deneme Süresindeki Personel Devir Oranlarına Etkilerinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma" adlı tez çalışmasından uyarlanmıştır.

1. GİRİŞ

Örgütlerin, en değerli varlıkları olan nitelikli personelini kaybetmeleri hem örgütleri hem de çalışan personeli olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Bu nedenle örgütlerin, personel devrine neden olan faktörleri doğru bir şekilde belirlemeleri ve gerekli önlemleri almaları gerekmektedir (Demirkıran ve Erdem, 2014). Çalışmada üretim işletmelerinde çalışan mavi yakalı işçilerin çalışma koşullarının deneme süresindeki devir oranlarına etkisi incelenmiştir.

Çalışma kapsamında birinci bölümde mavi yakalı işçi tanımı yapılmış, deneme süresi ve işe alıştırma eğitiminden bahsedilmiş, personel devir hızından, personel devir hızına etki eden faktörlerden ve sonuçlarına yönelik literatür taramasına yer verilmiştir. Bununla beraber bir üretim işletmesinde tesadüfi örneklem yoluyla seçilmiş 110 mavi yakalı işçiye anket uygulanmıştır. İkinci bölümde, araştırmanın amaç, kapsam ve modeline değinilmiştir. Üçüncü bölümde araştırmanın bulguları ve değerlendirilmesi yapılmıştır. Son olarak ise araştırma bulgularına dayanarak öneriler sunulmuştur.

2. MAVİ YAKALI İŞÇİ

Mavi yakalı tanımı ABD’de atölyede çalışan işçilerin giydikleri üniformaya benzer mavi tulumlardan gelmektedir. Mavi yakalı çalışanlar vasıflı ya da vasıfsız olarak çalışabilmektedirler (Kirkegaard ve Larsen, 2011). Mavi yaka çalışma kavramı, el emeği ve beden gücü gerektiren çalışmayı tanımlamak için kullanılan bir kavramdır. Mavi yakalı işçinin çalışması fiziksel ve ruhsal sağlığı olumsuz etkileyen faktörlerle bağlantılıdır (Elser vd., 2018). Mavi yakalı çalışmasını yapan kişilerde mavi yakalı işçi olarak tanımlanmaktadır. Mavi yakalı işçi saatlik el emeği üreten kişidir.

Mavi yakalı işçi denilince eğitim düzeyleri düşük, genellikle beden gücünün gerekli olduğu işlerde çalışan işçiler akla gelmektedir. Eğitim fırsatı bulamayan ya da bulsalar bile eğitimlerini genellikle ailevi nedenlerle tamamlamayan, kendi ebeveynlerinin yolunda hayata atılmış ve birçoğu çocuk denecek yaşta iş hayatıyla tanışmaktadırlar. Mavi yakalı işçilerin toplumsal hayatın işleyişi ve gündelik yaşamın sürmesinde katkıları göz ardı edilmeyecek kadar fazladır.

Mavi yakalı çalışanlar, içinde yaşadıkları nesnel koşulları değiştirme fırsatına sahip olmadıkları gibi kişisel yetersizlikler nedeniyle de bireysel anlamda kendilerini gerçekleştirme şansına sahip olamamışlardır. Mavi yakalı çalışanların önemli bir bölümünün asgari ücretle çalışıyor olması, doğdukları toplumsal sınıfla değiştirmedeki olanaklarının yetersizliği, toplumsal eşitsizliğin olduğunu işaret etmektedir (Çımrın vd., 2023). Mavi yakalıları literatürde geliri ücrete dayanan, fazla çalışmasının karşılığını mesai ücreti olarak alan işçilerdir. Üretim sürecinde yönlendirici ve karar verici konumda olmak yerine uygulayıcı tarafta yer alan genellikle beden ve kol gücüne dayanan bir çalışma şekilleri olduğu için sanayi vatandaşlığı kapsamında tanımlanan kişilerdir (Standing, 2014).

3. DENEME SÜRESİ

İşletmeler insan kaynağını iki şekilde temin etmektedirler. Bunlar iç kaynak ve dış kaynak olarak iki şekilde açıklanabilmektedir. İç kaynak; işletme içerisinde aranan pozisyonun gerekli nitelikleri taşıyan personelle doldurulmasıdır. Bu işçinin daha önce çalışmakta olduğu pozisyonla eşdeğer bir yatay pozisyon olabileceği gibi; terfi niteliği taşıyan dikey bir pozisyona getiriliyor olmasını da ifade edilebilmektedir. Bu da işletme içinde diğer çalışanlar için teşvik edici ve rekabeti destekleyici bir davranış söz konusudur. Böylece işletme, iç kaynakla hem pozisyona en uygun kişiyi seçmiş hem de deneme süresinde ekonomik değeri olan maliyete katlanmadan o pozisyonu doldurmuş olmaktadır.

Dış kaynak ise işletmeye dışarıdan alınan yeni personelle pozisyonun doldurulmasıdır (Sabuncuoğlu, 2013). İşletmeler bazen iç kaynaktan aranan pozisyon için uygun işçiyi bulamamakta bazen de dışarıdan gelecek yeni kan akışı (Çavdar ve Çavdar, 2010) ve farklı bakış açısı için dış kaynaktan yararlanmayı tercih etmektedirler.

Böylece işletmelerin bünyelerine katmış oldukları yeni personel için deneme süresi ve işe alıştırma adını verilen oryantasyon eğitimi de başlamış olmaktadır. İşe alım aşamasında uygun aday seçilmiş olabilir fakat ilerleyen süreçte işçiye aidiyet duygusu, verimli iş görme kabiliyeti kazandırmak, işçinin işletmede kalıcılığını sağlamak gerekmektedir. Bu sebeple yeni personelin iş tanımının ve görev talimatının oluşturulması, işletmenin ve iş arkadaşlarının tanıtılması, yapacağı işin ayrıntılarıyla bir plan dahilinde anlatılması, yapacağı işle uyumun sağlanması açısından önem arz etmektedir. Oryantasyon ile işe yeni başlayan işçinin, işin gerektirdiği tutum ve bilgiyi edinmesi, düşünsel veya bedensel becerileri kazanması, bu şekilde en kısa zamanda işe uyum sağlaması amaçlanmaktadır.

Oryantasyon sürecinde işçiye anlatılan talimatlara uyup uymadığı, verilen bilgileri kullanıp kullanmadığı gözlemlenerek, sorular sorularak, hataları düzeltilerek hem işi öğrenmesi hem de eğitilmesi söz konusudur. Oryantasyon süreci bireyin işe alım süreci kadar önem arz etmektedir.

Örgütlerde en önemli problemlerden biri yeni işe başlayan işçinin kendisini tam olarak örgüte ait hissetmemesidir. Bu düşüncenin olumlu yönde geliştirilmesinde oryantasyonun değeri büyüktür (Topaloğlu ve Koç, 2002). Yapılan araştırmalara göre, işçilerin işten ayrılma oranları incelendiğinde işten ayrılışların işe uyum sürecinin yaşandığı ilk aylarda olduğu gözlemlenmiştir. İşe alıştırma eğitiminin kapsamı ile ilgili konular işletmeden işletmeye değişim göstermektedir. Küçük ölçekli işletmelerin genelde daha az sayıda işe alım yaptıklarından dar kapsamlı programlar uyguladıkları görülmektedir. Bu tarz küçük işletmelerde yeni personelin oryantasyon eğitimini genelde ilk yönetici veya görevli uzman yerine getirmektedir. Büyük ölçekli işletmelerde ise kapsamlı ve biçimsel işe alıştırma programları uygulanmaktadır.

İşe alıştırma eğitiminin kapsamında, örgütün tarihçesi, misyonu, vizyonu, piyasadaki rekabet ettiği diğer işletmelerden ayırıcı özellikleri, organizasyon şeması, örgüte ilişkin bilgiler, kişinin çalışacağı yer, yapacağı iş, alacağı ücret, sosyal haklar ve sahip olacağı menfaatler ayrıntılı anlatılmaktadır.

Oryantasyon sürecinde, personelin işe uyumu ile verimi arasında çok sıkı bir ilişki olduğu görülmektedir. İşe uyum sağlayamayan personelin devamsızlık şeklinde başlayan huzursuzluğu işini bırakmasıyla sonuçlanmaktadır (Ünsar, 2003). Deneme süresindeki oryantasyon sürecinde ihtiyaç duyduğu desteği alamadığında işini bırakabilmektedir. Personel devir hızına etki edecek olan bu kaybın yaşanmaması için de işe alıştırma eğitimi önemlidir (Ataklı, 1992). İşe alıştırma eğitimi, işçinin işletmedeki yapıyı anlamasına yardımcı olmakta ve sosyalleşme sürecini hızlandırmaktadır. Sosyalleşme ise; işçinin işletmedeki diğer çalışanların normlarını, tutum ve davranışlarını anlamaya başladığı bir süreçtir.

Yönetici, deneme süresi sonunda kişinin tamamlamış olduğu oryantasyon eğitimini değerlendirecek ve sonucunda eksiklikleri saptayarak, işletme içinde yeni düzenlemelere gidilebilecektir (Aldemir vd., 2001). Bu yeni işe alım sürecinde diğer bir önemli nokta ise, yeni gelen işçi mevcut işçiler gibi, "işletme körlüğü" olarak tabir edilen, alışıldığı için yapılan işleri farklı bir gözle görüp çözüm üretebilme konusunda katkı sağlayacaktır. İşe alıştırma eğitimi, değişikliklere uygun olarak sürekli güncelleştirilmelidir. İşe alıştırma programları iki ayrı bölümde incelenmektedir (Müminoğlu, 2010). Bilgilendirme dönemi, 1 ile 3 gün süren işletmenin yöneticilerinin, departmanının tanıtıldığı ve insan kaynakları uygulamalarının anlatıldığı süreci ifade etmektedir. İşe alıştırma dönemi ise; teknik, yönetsel vb. konulardan bahsedildiği, kullanacağı makine ve teçhizata yönelik bilgileri kapsayan yaklaşık 15 gün ile 3 ay süren dönemi ifade etmektedir.

4. PERSONEL DEVİR HIZI

Personel devri Türkçe kaynaklarda "iş gören devri" (Tambay, 2006, s. 13). "İş gücü devri" (Yılmaz ve Halıcı, 2010, s. 51) olarak da kullanılmaktadır. Literatürde bu kavram farklı anlamlarla kullanılıyor olsa da genellikle personelin işten ayrılmasıyla işletmedeki çalışanların sayılarının oransal değişikliği anlamında kullanılmıştır. Personel devir hızı işletmelerin çalışanlarına verdiği değer önemli bir göstergesidir. Personel devir hızının yüksek olması işletme de bir şeylerin yolunda gitmediğinin ve sıkıntının olduğunu göstermektedir (Eren, 2000).

Günümüz koşullarında tüm işletmeler, aynı teknolojik altyapıya, makine ve teçhizata sahip olsalar da rekabet ortamında hem örgütsel amaçlarını gerçekleştirmek hem de karlı piyasa koşullarında ayakta kalabilmek zorundadırlar. İşletmeler varlıklarını sürdürebilmek için en önemli faktörün işgücü faktörü olduğunun bilincine varmışlardır. Bu nedenle işletmeler doğru insan kaynağını seçmede ve örgüt içerisinde yer edinmesini sağlamada başarılı olmak zorundadırlar. İşe yeni girmiş bir çalışanın deneme süresinde işten ayrılma kararı vermiş olması ya da işletmenin onunla iş sözleşmesini sonlandırma kararı alması istenen iş tatmininin sağlanmamış olduğunu göstermekle beraber insan kaynağının kaybedilmesi işletme açısından da kayıp olarak değerlendirilmektedir (Avcı, 2021).

İşçinin kişisel nedenlerden veya çalışma koşullarından işten ayrılması ya da kendisine daha iyi şartları sağlayacağını düşündüğü başka bir işletmeye gitme kararı almasını işletme için bir kayıp olduğunu göstermektedir. Personel devir hızı aynı zamanda literatürde iş gören devir oranı olarak da yer almaktadır. Personel devir hızı; bir işletmede belirli bir dönemde çalışan personelin, yine aynı dönem içerisindeki işten ayrılan personele oranının yüzdesel ifadesidir. Bir işletmede yüksek oranda personel devir hızı varsa bu işletme piyasada nitelikli işçi bulmakta zorluk yaşayabilmektedir.

Personel devir hızının yüksek olduğu bir işletmenin yaşadığı en belirgin problemler şöyle sıralanabilmektedir. İşçi, işletmeye hangi sebeple girmiş olursa olsun zamanla çalışma isteği azalacak, sürekli iş arayışı içinde olacak ya da bu durumlara gerek kalmadan işçi bu çalışma koşullarına sahip olan işletmeyi tercih etmeyebilecektir.

Personel devir hızının istenilen seviyede olabilmesinde önemli noktalardan birisi de iş için doğru iş gören seçimi yapmaktır. Personel devir hızı, “bir işletmede, belirli bir dönemde işten ayrılanların ortalama iş gören sayısına oranı” olarak ifade edilmektedir. Bir işletmede çalışan işçilerin, çalışmaya başladıktan sonra çeşitli sebeplerle işten ayrılmaları iş gören devri olarak adlandırılmaktadır. İş gören devri; örgütün üyelik sınırları çerçevesinde, iş görenlerin bir yerden başka bir yere hareket etmesidir. Bu hareket örgüte dâhil olma ya da örgütten ayrılma şekillerinde gerçekleşebilir.

İş gören devri özellikle vasıf gerektiren işlerde işletmelerin hoşlanmadığı bir durumdur çünkü işten ayrılan işçinin yerine gelecek yeni işçinin nitelikli hale gelmesi için gereken maliyet (oryantasyon, öğrenme esnasındaki hatalar, zaman) oldukça yüksektir. Bir işletmede iş gören devri yüksek ise, iyi bir seçme-yerleştirme, tatmin edici bir ücret/terfi sisteminin olmadığı sonucu çıkarılabilir (Alparslan ve Orhan, 2016).

İşgücü planlama araçlarından biri işçi devir hızı oranının hesaplanmasıdır. Bu hesaplama yöneticiler için bir uyarı niteliğinde düşünülmelidir. Personel devir hızı hesaplamasının özellikle kalifiye işçiler için yapılması, nedenlerinin araştırılması ve bu kayıplar için önlem almak açısından çok önem arz etmektedir. İşletmeye yeni işçi alınması hem maliyet arttırıcı bir faktör olmakla beraber yeni işçi işletme açısından iş kazası riskini de arttırabilmektedir.

Personel Devir Hızı: İşten Çıkanlar / Dönem İçi Ortalama Personel Sayısı x 100 (Tütüncü ve Demir, 2003) şeklinde hesaplanmaktadır.

4.1. Personel Devir Hızına Etki Eden Faktörler

4.1.1. Oryantasyon Eğitimi

Eğitim, insanların gelişimleriyle ilgilidir ve yaşamlarında, iş hayatlarında daha başarılı olmalarına yardımcı olur. Çalışanların öğrenme kapasitelerini geliştirmeyi ve görevlerini daha iyi yapabilmelerini sağlar (Walker, 1992). İşletmelerde eğitim ve geliştirme işçilerin sorun çözme, karar verme, yeni durumlara uyarlanma ve kavrama yeteneklerinin geliştirilmesi ile ilgili çalışmaları kapsamaktadır.

İşletmelerdeki eğitim, işçilerin kişisel ve mesleki gelişmelerini sağlamanın yanında, örgütsel etkinliğin artırılmasında da katkıda bulunmaktadır (Aldemir vd., 1998). İşletmelerde personel devir hızının yüksek olmasının nedenlerinden biri de işçinin deneme süresindeki oryantasyon eğitimiyle işletme arasındaki uyumun sağlanmaması yatmaktadır (Met ve Sarioğlan, 2010).

4.1.2. Ücret ve Yan Haklar

Ücret, işletmelerde işçilerin iş görebilmek adına gösterdikleri bedensel ve zihinsel faaliyetin ya da emeğinin karşılığıdır (Sabuncuoğlu, 2005). İşçinin işletmeyi tercih etme ve işletmede çalışmaya devam etme kararlarından biri ücrettir. Ücretlendirmenin; maaş, yan hak ve menfaatler, ikramiyeler gibi ödemelerden oluştuğu söylenebilmektedir (Ayan, 2013).

İşletmelerin işçilere karşı en önemli sorumluluklarından birisi işçilerin verdikleri emeklerinin karşılığı alabilecekleri, dengeli bir ücret sisteminin kurulmasıdır. Ücret, işçinin yaşam düzeyini yükseltecek miktarda, işletmenin maliyetlerini arttırmayacak kadar ölçülü ve dengeli olmalıdır (Can vd., 2001). İşletmelerde ücretin adil ve objektif olması işçiler için önem arz etmektedir. İşçi, ücretinin adil olmasını istemektedir (Aldemir vd., 1996).

Ücretin belirlenmesinde diğer önemli konu da eşitlik ilkesine bağlı kalınmasıdır. İşletmelerde eşitlik ilkesi ikiye ayrılmaktadır. İşletme içi eşitlik, işletmede işçinin yaptığı iş ve işçinin kapasitesinin saptanarak “eşit işe eşit ücret” ödenmesidir. Bu ilke; benzer işi aynı çalışma koşullarında aynı çaba harcanarak yapan diğer işçiye eşit ücretin ödenmesi esasına dayanmaktadır (Can vd., 2001). İşletme dışı eşitlik ise, farklı işletmelerde benzer işleri yapan işçilerin aldığı ücretin ödenmesi ilkesine dayanmaktadır (Yüksel, 2000). İşletmelerde işçiye ödenecek ücretin, işletmenin bulunduğu bölge veya sektörde ödenmekte olan ücret düzeyleriyle de uyumlu olması gerekmektedir (Develioğlu ve Çimen, 2012). Çalışanların yaptıkları işin karşılığında aldıkları ödemeler önemli bir insan kaynakları yönetim fonksiyonu olarak gerek çalışanın iş tatminini gerekse örgütün performansını yakından ilgilendirmektedir (Barutçugil, 2004).

Türkiye’de İK uygulamaları üzerine yapılan bir araştırmada (Ardıç ve Döven, 2004) benzer şekilde performans değerlendirme ve piyasa ücret düzeyi ücret seviyesini en çok etkileyen faktörler olarak belirlenmiştir. Sendikalı çalışanların olduğu yerlerde toplu iş sözleşmesi belirleyici olmaktadır.

4.1.3. Performans Değerlendirme

Performans değerlendirme, işçinin yaptığı işe ve bu iş için sahip olduğu niteliklere göre işini başarma düzeyinin belirlenmesidir (Korkmaz ve Duru 2013). Ayrıca çalışma sonuçlarını iyileştirmek için performans verilerini toplama ve yayma işlemlerini kapsamaktadır (Helvacı, 2002). İşçilerin performanslarının değerlendirilmesi, hem işletmelerin insan kaynağı açısından verimliliklerini hem de işçilerin kendi performanslarını görebilmeleri açısından önem arz etmektedir.

Performans işçinin çalışırken yapmış olduğu işle ilgili değerlendirilmesidir. Bu değerlendirme olumlu ise; işçi işiyle ilgili gerekli görev ve sorumlulukları yerine getirmiş olmanın ötesinde bir başarı göstermiş demektir.

Performans değerlendirme, işçilerin ücret artışları, terfi, eğitim ihtiyacının belirlenmesi, uygun işe atanması vb. durumlar için kullanılır. Fakat değerlendirme sonucunda yetersiz ve beklenenin altında kalmış bir performans değerlendirmesi işçinin motivasyonu etkilemekte ayrıca işçi de işini kaybetme endişesi yaşamaktadır. Performans değerlendirme, işçinin işini yaparken göstermiş olduğu başarısını ölçmektir (Sabuncuoğlu, 2005).

Performans değerlendirmesi; işçilerin görev tanımları fark etmeksizin, üstün ya da eksik yönlerinin değerlendirilme sürecidir. Performans değerlendirme de ilk olarak yapılması gereken iş standartların belirlenmesi, belirlenen iş standartları ile istenilen iş standartlarının karşılaştırılarak ölçülmesidir (Göksel, 2013).

4.1.4. Kariyer Planlaması ve Gelişimi

Kariyer, meslek ve iş yaşamında ilerlemek, kişinin iş yaşantısı boyunca deneyimlerinin bütünü olarak tanımlanmaktadır. Literatür incelemesi yapıldığında, kariyer, insanın iş alanında sürekli olarak ilerlemesi, deneyim ve beceri kazanmasıdır (Bayraktaroğlu, 2006). Kariyer, çalışanların iş yaşamındaki gelişme ve ilerlemelerini içeren bir kavramdır (Bingöl, 2004). İş hayatında insan ve onun çabası, tüm işletmelerin başarısı için önemli faktördür. Nitelikli personelin işyerinden beklentilerinde ve çalışma ilişkilerine bakış açısında önemli değişiklikler olmuştur.

Günümüzde işletmeler için işçinin sadece işini yapması değil bunun yanında kendini, geliştirmesi de beklenmektedir. İşçiler de mesleklerinde ilerlemek, daha fazla para kazanmak, inisiyatif kullanabilmek, saygınlık hususlarına çok önem vermektedirler. Bu ise çalışanların sahip olduğu bilgi, yetenek ve becerilerinin geliştirilmesiyle, organizasyon içindeki ilerleyişlerinin iyi bir şekilde planlanmasıyla yani kariyer planlaması yapmakla mümkün olacaktır (Taşlıyan vd., 2011).

Kariyer planlaması; kişinin sahip olduğu kişisel donanım, mesleki bilgi, iş tecrübesiyle gelecekte yapacağı işte değerinin, beceri ve performansının artırılmasına yönelik yapılan hedef planlardır. İşveren işçilerden işle ilgili bilgi ve tecrübesinin artarak katma değer ürettiği ve mevcut potansiyeli üzerine daha fazla performans göstereceği bir duruma ulaşmasını beklemektedir.

Bu amaçla işveren işçinin gelişimine destek vererek eksikliklerinin giderilmesi için eğitim programlarının düzenlenmesi ve kariyer gelişiminin sürekli olarak değerlendirildiği bir süreci hep devam ettirmek zorunda kalmaktadır.

İşletmeler, eğitim ve kariyer gelişimine yönelik işçilerinin eğitim gereksinimlerini belirleyerek onlara uygun öğrenme koşullarını sağlamalıdır. Bu eğitim kapsamında uygun öğretilerinin seçilmesi, eğitim araçlarının hazırlanması ve eğitim süreci sonucunda değerlendirme yapılması işletmelerin sorumluluklarındandır (Aldemir vd., 1996). İşletmelerde yapılacak tüm eğitim ve kariyer geliştirme faaliyetleri fırsat eşitliği çerçevesinde gerçekleştirilmeli ve bu eğitimlerden tüm çalışanlar faydalandırılmalıdır (Argon ve Eren, 2004). İşletmeler ayrıca kariyer yönetimi politikalarıyla işçilerine terfi olanakları sunmalı ve üst mevkilerde görev yapabilmeleri sağlanmalıdır (Öge, 1998).

4.1.5. İşçi Sağlığı ve Güvenliği

Sendikaların, işletmelerde üyelerinin çalışma şartlarını ve ücretlerini iyileştirmek, üyelerine ekonomik ve sosyal haklar sağlamak, işçileri üretimin işleyişi ile ilgili konulara dahil edebilmek, üyelerinin görüş, öneri ve her türlü fikrini işverene iletmek gibi bir görevleri bulunmaktadır.

Sendika üyeleri adına, toplu sözleşmeye oturarak üyelerinin maddi ve manevi menfaatini gözeterek sözleşme yapmak, iş sağlığı ve güvenliği konusunda da işçilerin işletme ya da işlerle ilgili olumsuz dönüşlerini işverene bildirilmesini sağlamak gibi pek çok görevi üstlenmektedirler.

İşletmelerde sendikalar işçi ile işveren arasında bir köprü vazifesi görmektedirler. İşverenlerin bir diğer önemli sorumluluğu, sendika üyesi olan ve olmayan veya ayrı sendikalara üye olan çalışanlar arasında ayırım yapmamaları ve onların grev haklarına saygı göstermeleridir.

İş Sağlığı ve Güvenliği kavramının ilk kez sanayileşme sürecinde, işçilerin çalışma koşullarının iyileştirilmesine yönelik olarak ortaya çıktığı ifade edilmektedir. İş güvenliği işverene, çalışanlarını iş kazalarına karşı koruma yükümlülüğü getirirken, iş gören sağlığı meslek hastalıklarına karşı koruma yükümlülüğü getirmektedir.

İşletmeler koruma işlevi kapsamında, güvenli bir çalışma ortamı yaratmak, iş kazaları ve meslek hastalıklarının nedenlerini saptamak, ortadan kaldırmak ve kayıp işgünlerini azaltarak verimliliği artırmak üzere gerekli faaliyetleri yürütür (Sadullah, 2008). İş sağlığı ve güvenliğinin, işyerinde ve işyeri dışında meydana gelebilecek tehlikelerden fiziksel ve ruhsal açıdan işçilerin zarara uğramalarını önlemek için alınması zorunlu, teknik ve tıbbi çalışmalardır (Balkır, 2012).

Bir başka tanıma göre ise İş Sağlığı ve Güvenliği; işçilerin, işyerinde kullandıkları malzeme ve teçhizattan kaynaklanabilecek risklere karşı onları korumaktır. Sağlıklı ve güvenli ortamda bulunabilmeleri için maruz kalabilecekleri risklerin kaldırılması ya da azaltılmasını da ifade etmektedir.

İş Sağlığı ve Güvenliği; işçinin kişiliğinin, onurunun ya da saygınlığının da korunmasını ihtiva eden bir kavram olduğu bilinmektedir (Arslan, 2014).

İş görenler çalıştıkları işletmede oluşabilecek her türlü kaza ve meslek hastalığına karşı işyeri tarafından güvence altına alınmak isterler. Bu sebeple işletmelerin buldukları tehlike sınıfına, çalıştırdıkları işçi sayısına göre iş güvenliği uzmanı ve işyeri hekimliği hizmeti almaları gerekmektedir. Ayrıca işçilerin çalıştıkları işe uygun kişisel koruyucu ve donanımın işveren tarafından sağlanmış olmasının yanında çalışacakları makine, teçhizat ve kullanacakları aletlerle ilgili talimatlarında kendilerine beyan edilmiş olması gerekmektedir.

İşverenin, işçiler için en temel amacı sağlıklı bir iş ortamı oluşturmaktır (Muharrem, 2007). İşverenlerden işçilerin hastalık, iş kazası ve meslek hastalıklarına karşı korunması, çalışma ortamının ve koşullarının düzeltilmesi, iş güvenliğine önem verilmesi (Bingöl, 2003) ve fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi (Nalbant, 2005) beklenmektedir.

4.1.6. Sendikalar

Sendika kavramı kullanıldığı ülkelere göre farklılık göstermektedir. Sendika, bazı ülkelerde (İngiltere, A.B.D, Almanya) işçi örgütlerini, bazı ülkelerde (Fransa, Türkiye) ise hem işçi hem işveren örgütleri ifade eder (Tokol, 2002).

6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'nun 2. maddesinde sendikalar; "İşçilerin veya işverenlerin çalışma ilişkilerinde, ortak ekonomik ve sosyal hak ve çıkarlarını korumak ve geliştirmek için en az yedi işçi veya işverenin bir araya gelerek bir işkolunda faaliyette bulunmak üzere oluşturdukları tüzel kişiliğe sahip kuruluşları" olarak tanımlanmaktadır.

Ülkemiz de sendika kavramı hem işçi hem de işveren kuruluşlarını kapsayan bir kavramı ifade etmektedir. Sendikacılık, tarihsel süreç içerisinde çalışanların hayat standartlarının korunması ve geliştirilmesinde, çalışma hayatında adalet ve eşitliğin sağlanmasında, çalışma koşullarının iyileştirilmesinde, ekonomik ve sosyal hakların unutulmamasında önemli rol oynamıştır (Selamoğlu, 2004).

4.1.6.1. İşkolu Sendikaları

İşçilerin mesleklerine bakılmaksızın sadece iş yerinde yapılan işin girdiği işkolu esas alınmak suretiyle kurulmuş sendikalar olarak tanımlamak mümkündür. Aynı işkolunda çalışan işçilerin benzer çalışma koşulları ve ortak çıkarları bulunduğu düşüncesiyle kurulmuşlardır (Koray,1992).

4.1.6.2. Meslek Sendikaları

Aynı meslekten olan işçilerin mesleğe girişleri sendikaları sayesinde denetim altına almışlar, böylece işverenle pazarlık güçlerini arttırabilmişlerdir (Koray, 1992). Bunun sonucunda finansal bir güce de ulaşan meslek sendikaları, greve giden işçilerini uzun süre destekleyebilmişler. Ancak üretimin gelişmesi,

işgücünün niteliklerinin standartlaşması ve zanaat üretiminin önemini kaybetmesinden sonra etkileri azalmıştır (Özgün, 2014).

4.1.6.3. Genel Sendikalar

Değişik işyerlerinde, değişik işlerde çalışanlar da işçilerin gerçekte ortak çıkarları olduğu görüşünü benimseyen örgütlenmelerdir (Özgün, 2014). Her işyerinden, her meslekten ve her işkolundan çalışanın aynı organizasyon içinde örgütlendiği sendikalardır.

4.1.6.4. İşyeri Sendikaları

Örgütlenme ve faaliyet alanının bir işverene ait işyeri veya işletme ile sınırlı kaldığı sendikal örgütlenmedir. İşyeri sendikaları, işyerleri içinde güçsüz bir yapıyı ortaya koymaları, bu nedenle bölünme ve dağılmalara yol açması nedeni ile fazla tercih edilmemektedir. Bu tür sendikalar daha çok A.B.D. ve Japonya'da görülmüş ve başka ülkelerde çok fazla yaygınlık göstermemiştir (Özgün, 2014).

4.1.7. Sosyal Güvence

İşçiler, yeni başlayacakları işletmede işlerin kanun çerçevesinde yapılıyor olmasını önemsemektedirler. Çalışma koşullarının yasalarla güvence altına alınmasını ve uygulanmasını sağlayan İş Kanunu'nun işletmede uygulanıyor olması işçi için önemli bir faktördür.

İşe başlarken sosyal güvencesinin sağlanması, ücretinin banka kanalıyla ödeniyor olması, ücret pusulasında / bordrosunda tahakkuk etmiş olan sigorta priminin yatırılıyor olması gibi etkenler personel devir hızına etki eden faktörleri arasında sayılabilmektedir. İşverenler, personel alırken, işe yerleştirirken, terfi ve ücretlendirme yaparken, disiplin hükümlerini uygularken ve işe son verirken bu sorumluluk çerçevesinde hareket etmelidirler (Türker, 1977). Çalışma güvencesi arayan çalışanlara güvenli bir çalışma ortamı hazırlanarak haksız yere haklarını yitirmeyeceği garantisi verilmeli ve geleceğe güvenle bakmaları sağlanmalıdır (Argon ve Eren, 2004).

4.1.8. Görev Tanımı

Görev tanımı, belirli bir işle ilgili ana görevler, sorumluluklar ve verilen yetkilerin gösterildiği bir belgedir. Görev tanımları, iş analizlerinden yararlanılarak oluşturulur. İş analizi, işin yapılabilmesi için gerekli koşul ve standartları belirlenmesidir (Argon, 1990). Görev tanımı için iş analizi ile toplanan bilgiler belirli bir düzen içinde sıralanırlar. Böylece bir işin görev, yetki ve sorumlulukları işlerin yapılış biçimi ve sırası belirlenmiş olmaktadır. Bir görev tanımında şu bölümler bulunmalıdır.

1. Görevin Kimliği: Bu bölümde görevin adı, varsa bağlı olduğu bölüm, yapıldığı birim, ilişkin olduğu işin adı bilgiler bulunmalıdır.
2. Çalışanın Nitelikleri: Çalışanda aranacak öğrenim, deneyim, kişilik özellikleri belirlenmelidir. Bazen zihinsel ve bedensel özelliklerde yer almaktadır.
3. Kim Tarafından Denetlendiği ve Kimi Denetlediği: Çalışan kişinin kimden emir alacağını ve kimlere emir vereceğini belirlemeye yarar.
4. İşin Bir Özeti Verilmesi: Yapılacak işin kısa bir özetine yer vermek ilk anda görevin ne olduğunu anlamaya yardımcı olacaktır.
5. Yapılacak Görevlerin Sıra ile Yazılması: İş oluşturulan görevler sırasıyla yazılmalı ve ne ölçüde yapılması gerektiği gösterilmelidir. Kimi görevlerde bu ölçülerin gösterilmesi zordur ancak bu ölçülerin gösterilmesi, çalışanın performansını değerlendirmede yardımcı olmaktadır.
6. İşin Diğer İşlerle Olan İlişkileri: İş oluşturulan diğer görevlerle ve örgüt içindeki başka görevlerle nasıl bir ilişki içinde bulunacağı, kendisine bağlanacak alt görevler yer almalıdır.
7. Kullanılan Makine, Araç ve Malzemeler: İşin yapımı esnasında kullanılan makine, araç ve malzemelerin belirlenmesi, o işle ilgili verilecek eğitim açısından yarar sağlamaktadır.
8. Çalışma Koşulları: İşin fiziksel özellikleri, çalışma saatleri, izinler vb. konular bu bölümde yer almalıdır (Çetin ve Yayan, 2020).

4.1.9. İşsizlik

Günümüzde ekonomik yapısı ne olursa olsun gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerin tamamı için işsizlik önemli problemdir. Literatür incelendiğinde işsizliğe yönelik pek çok tanım yapılmış olduğu görülmektedir. Bu tanımlardan bir tanesi işsizliği gelir yoksulluğu olarak tanımlamaktadır. Herhangi bir

ekonomik toplum içinde, çalışmak istemesine rağmen iş bulamayan bireyler işsiz olarak tanımlanır (Yamak vd., 2023). Bireyin işsiz sayılabilmesi için, işi olmaması, çalışmaya istekli olması ve iş arıyor olması gerekmektedir (Limoncuoğlu, 2006).

Bireylerin işsiz kalma süresi koşullara ve bireysel özelliklere bağlı olarak değişebilmektedir. Çalışmanın sonuçları kadınların erkeklere göre daha uzun süre işsiz olduklarını ve yaş arttıkça işsiz kalma süresinin arttığını göstermektedir. Eğitim düzeyi yüksek kişilerin işsiz kalma süreleri diğer eğitim gruplarına göre daha yüksektir. İşsiz kalma süresinin uzaması toplumsal ve bireysel açıdan dramatik sonuçlara sebep olmaktadır.

Birey işsiz kaldığı süre kısa vadede gelir kaybına, zihinsel ve fiziksel sağlığın olumsuz etkilenmesine neden olabilmektedir. İşsizlik süresi ne kadar uzarsa o kadar şiddetli etkilere neden olma eğilimindedir. Altı ay veya daha uzun süre işsiz kalan bireylerin refah seviyeleri düşmektedir. Bir yıl veya daha uzun süren işsizlik, ciddi mali zorluklara sebep olmaktadır. Uzun süreli işsiz bireylerin oranının fazla olduğu toplumlarda daha yüksek oranda suç ve şiddet olaylarına rastlanması olası bir sonuçtur (Yamak vd., 2023). İşçinin uzun süredir işsiz olması yeni girmiş olduğu işletme de deneme süresinde kalma kararı almasında etkin rol oynayabilmektedir.

4.1.10. İşletme İçi İletişim

Örgütteki iletişimin kalitesi de yöneticilere güven duyulmasında önemli bir unsurdur. Kolaylaştırıcı, tam ve doğru iletişim, kararlarla ilgili doğru açıklamalar yapılması, zamanında ve doğru geribildirim sağlanması güveni arttıracaktır (Whitener vd., 1998). Bu görevlerinin bilincinde olmayan ve güven temelli ilişkiler kuramayan liderlerin takipçileri liderlerinin yeteneklerinden kuşku duyarlar ve sonuç olarak tek başlarına çalışmayı tercih edebilirler (Günaydın, 2001).

İşletmede çalışan işçilerin yatay yapıda birbirleriyle ve işletmenin diğer bölümleriyle sağlıklı bir iletişim halinde olmaları önem arz etmektedir. Bununla birlikte işçinin dikey anlam da yönetici ve amirlerine kendileri ve iş yapış şekilleriyle ilgili her konuda kolay ulaşılabilmek için iletişim kurabiliyor olmaları işletme açısından personel devir hızına olumlu anlamda etki eden bir faktördür.

4.1.11. İşletme İtibarı

İtibar, işçinin işletmeye ilişkin inançları ile işletmenin toplumdaki rolü arasında yapılan karşılaştırma sonucunda ortaya çıkan güvenilir, ortak değerlerle tasvir edilebilir sonuçlar olarak tanımlanmaktadır (Aydemir, 2008). İşletmenin itibarı, çalışanlarının, müşterilerinin ve toplumunun işletmenin ismine ilişkin oluşturdukları olumlu veya olumsuz duygusal tepkilerini ifade etmektedir. İşletmenin itibarı; işletmenin geçmiş davranışlarından hareketle gelecekteki davranışlarına ışık tutmakla birlikte işletmenin paydaşlarının gözündeki değerinin göstermektedir.

İşletmenin itibarı; işletmeye ilişkin değer yargılarıdır ve işletmenin görünmez varlıkları arasında yer almakla birlikte işletmelere rekabet avantajı sağlamaktadır. Küçük ya da büyük ölçekli olsun işletmeler için olumlu itibar, tüketicilerin zihninde işletmeyi ilk sıraya yerleştirmekte, ürün ve hizmetlere bağlılık yaratmakta, nitelikli iş gücünü örgüte çekmektedir.

Sektörde itibarlı olarak algılanan işletmeler nitelikli işgücünü işletmeye çekmede ve işletmede tutmada diğer rakiplerine göre avantajlı durumdadırlar (Aydemir, 2008). Piyasada itibar gören bir işletmede çalışmak işçinin kendisi içinde bireysel prestij açısından önem arz etmektedir. Bilindiği üzere sektördeki asıl rekabet üstünlüğü bilgiyi yaratan, koruyan ve geliştiren nitelikli iş gören ile sağlanmaktadır. Nitelikli iş gücünü firmaya çekmek ve firmada tutmak rekabet için çok önem arz etmektedir.

4.1.12. Örgüt Kültürü

Kültür, bir toplumun fertlerini birbirine bağlayan, aralarında dayanışma sağlayan kurumların toplamı olarak ifade edilmektedir (Erdoğan, 1975). Kültür, toplumların tarihlerinden devir aldıkları maddi ve manevi mirasların toplamıdır (Kongar, 1972). Başka bir ifade ile kültür, bir toplumun yaşam biçimidir ve toplumun duygu, düşünce ve hareketlerinden oluşan kalıplar tarafından oluşmaktadır. Kültür; bilgiyi, inancı, ahlakı, örf ve adetleri, değer, yetenek ve alışkanlıkları içine alan karmaşık bir bütündür (Erdoğan, 1997).

Örgüt kültürü, bir örgütün içindeki insanların davranışlarını yönlendiren normlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar bütünüdür (Dinçer, 1992). Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren hâkim değer ve inançlardır. Örgüt kültürü insan kaynakları uygulamaları açısından da büyük önem taşımaktadır. Örneğin, performanslarının değerlendirilmesi, ödüllendirme uygulaması, kültürün

tarafında kabul gören davranışların ödüllendirilmesi, aykırı davranışların cezalandırılmasını kapsamaktadır.

Değerler, örgütteki tüm bireylerin ortaklaşa inandığı ve paylaştığı temel değerler, kurum kültürünün önemli bir ögesidir ve örgütte bütünleşmede kullanılmaktadır.

Normlar, örgüt içindeki bireylerin ilişkilerini düzenler ve eylemlerine yön verir. Normlar, genellikle değerlerin yansımasıdır ve örgütsel kültür içinde davranışı etkileyen öğelerdir (Pehlivan, 2001).

4.1.13. İşletmede Görüş ve Önerilere Verilen Önem

İşletmelerin çalışanlarını en alt kademedeki işçiden en üst tepedeki yöneticiye kadar yönetim kararların katılma, görüş ve öneri bildirme, yapılan önerileri değerlendirme ve bu süreçten çalışanlarını bilgilendirme sorumluluğu bulunmaktadır. Yönetime katılma, biçimsel ve biçimsel olmayan katılım olarak ikiye ayrılmaktadır.

Biçimsel katılım resmi bir iş birliğini ifade etmekle birlikte işçi veya işçi sendikaları aracılığıyla işveren ve üst kademe yöneticilerinin olduğu bir birliktelik olmaktadır. Biçimsel olmayan katılıma ise daha çok çalışma grupları düzeyinde rastlanmaktadır (Karancı, 1995). İşçilere onaylamadıkları kararları, onaylamadıkları uygulamalara itiraz etme, öneriler getirme ayrıca çalışanların, çalışma koşullarıyla ilgili görüş bildirme hakkını da vermek gerekmektedir (Şimşek, 2000). Çalıştığı işyerinde düşüncelerine değer verilerek görüşlerinin önemseniyor olması işçi için önem arz etmektedir.

4.1.14. Diğer Nedenler

Personel devir hızına etki eden işten ayrılma nedenleri arasında ikamet yerini değiştirme, evlenme, boşanma, hamilelik, doğum, hastalık, emeklilik, ölüm, disiplin hükümleri gereğince işten çıkarma, askerlik, sözleşme bitimi, istifa, çalışma koşullarının yetersiz olması (işyerinin uzaklığı, çalışma saatleri vb.) şeklinde sıralanabilmektedir.

4.2. Personel Devir Hızının Sonuçları

Personel devir hızının yüksek olması işletmede mevcutta çalışan işçileri işletmeye duydukları bağlılık açısından etkilenmektedir. İşletmelerde işçilerin gelecek kaygısı duymaları iş streslerini artırarak performansları üzerinde olumsuz etki yaratabilmektedir. Yüksek devir hızı işletmeyi ve iş görenleri birçok yönden olumsuz etkilemektedir (Akova vd., 2015). Bununla birlikte personelin işten ayrılmasıyla; yeni işe alım faaliyetleri işletmeler için yeni maliyet giderlerinin oluşacağı anlamına gelmektedir (Kirschenbaum ve Weisberg, 2002). İşletmeler için personel devir hızı genellikle olumsuz bir durumu çağırırsa da personel devir hızının çok yüksek olmadığı işletmeler için bu düşünüldüğü kadar olumsuz bir durum değildir.

Uzun süredir düşük performans ve motivasyonla çalışan hatta yapmış olduğu işle ilgili güncel mesleki bilgileri takip etmeyen bir personel yerine işletmeye taze kan akışını sağlayacak bir personel daha fayda sağlayacaktır. İş gören devrinin yüksek olması verimsizliği arttırmakta, verimsizliğin yüksek olması ise iş gören devir oranını yükseltmektedir.

İş gören devrinin yüksek olduğu işletmelerde, işletmenin kârlılığı azalmakta, üretimin kalitesi düşmekte; işçilerin gelişme potansiyellerinden faydalanılamamaktadır (Uyargil vd., 2010). İş gören devrinin yüksek olduğu işletmelerde yaratıcılık azalmakta ya da hiç olmamaktadır. Yenilik ve yaratıcılık işletmeyi iyi tanıyan çalışanlarla mümkün olmaktadır.

İşçi işten ayrıldığında yapılması gereken işi giden işçi yerine mevcut işçilerden yapması istenecek ve genellikle bu sorun mevcut işçinin mesaiye kalması ile çözülecektir. Mevcut işçiye maaşına ek olarak ödenecek olan mesai ücreti işletme açısından işgücü giderleri artmaktadır. İşten ayrılan işçinin yerine fazla çalışmak zorunda kalan mevcuttaki işçi yeni bir işçi gelene kadar yoğun bir çalışma dönemine girecektir. Bu yoğun çalışma mevcuttaki işçi de yorgunluk, işe odaklanma problemi, dikkat eksikliğine sebep olacaktır.

Bu sürenin her geçen gün artması ise işçide hastalık, işletme açısından da iş kazası riskini artıracaktır. İş gören devrinin yüksek olduğu işletmelerde, işçiler kendilerini bir belirsizlik içinde hissetmekte, iş tatmini ve örgütsel bağlılık azalmaktadır. Örgütsel bağlılık konusunda son dönemde yapılan araştırmalar, personel devir hızı ile negatif yönde ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütsel bağlılığın olmadığı bir işletme de kalifiye işçileri de elde tutmak zor olmaktadır. İş güvensizliğinin olmadığını hisseden işçiler o işletme de çalışmak istememektedirler.

Mavi yaka işçiler, diğer çalışanlara göre rahat iş bulamadıkları için hayatlarını ve öncelikli olarak işlerini garanti altına alabilmek adına şartlarını önceden kestirilebilir işletmelerde çalışmayı tercih ederler (Alparslan ve Orhan, 2016). İş gören devri ve verimlilik kısır bir döngü yaratmaktadır. İş gören devrinin yüksek olması verimsizlik getirirken, verimsizliğin yüksek olması ise iş gören devir oranını yükseltmektedir. İş gören devrinin yüksek olduğu örgütlerde, örgütün etkinliği ve kârlılığı azalmakta; hizmet ve üretimin kalitesi düşmekte, eğitim bütçesi kolay ve doğru biçimde kullanılamamakta; bireylerin gelişme potansiyellerinden faydalanılamamaktadır (Uyargil vd., 2010).

5. AMAÇ, KAPSAM ve METODOLOJİ

5.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı; üretim işletmelerinde çalışan mavi yakalı işçilerin çalışma koşullarının deneme süresindeki personel devir oranlarına etkisinin incelenmesidir.

5.2. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmanın evreni olarak İstanbul ilinde sanayi sektöründe ağaç ve kâğıt işkolunda üretim yapan özel bir işletme olarak seçilmiştir. Araştırmanın örnekleme; işletmede çalışan personelden tesadüfi örneklem yoluyla seçilmiş 110 mavi yakalı işçidir.

5.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma da alan taraması yanında kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Veri olarak, mavi yakalı işçilerinden tesadüfi örneklem yöntemiyle evren içerisinden seçilen 110 (Yaşlıoğlu, 2017) mavi yakalı işçiye 15 soruluk, isim belirtilmeden ve sonuçları bilimsel bir araştırma için kullanılacağı bilgisi verilerek alınan onam karşılığında doldurulan bir anket kullanılmıştır. İlk olarak işçilere yöneltilen soruların normal sonuçlarına, sosyo-demografik özelliklerine ilişkin bulgulara, işçilere yöneltilen sorulara verilen cevaplara ilişkin tanımlayıcı analizlere yer verilmiştir.

5.4. Araştırmanın Modeli

Araştırma modeli olarak personel devir hızı ve çalışma şartları olmak üzere 2 değişken seçilmiştir. Bu değişkenlerden personel devir hızı bağımlı değişken, çalışma koşulları bağımsız değişkendir. Çalışmada 3 hipotez kurulmuştur.

H1: Deneme süresindeki tüm çalışma koşulları personel devir hızına olumlu etki etmektedir,

H2: Deneme süresindeki bazı çalışma koşulları personel devir hızına olumlu etki etmektedir,

H3: Deneme süresindeki çalışma koşullarının personel devir hızı üzerine hiçbir etkisi yoktur.

5.5. Verilerin Analizi

Veriler, *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) 26.0 Statistics* paket programı aracılığı ile analiz edilmiştir. Kategorik değişkenler ve soruların cevapları sayı ve yüzde olarak hesaplanmıştır. İşçilere sorulan soruların normal dağılıma uyup uymadıkları çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanarak bulunmuş olup Tablo 1'de gösterilmiştir. Normal dağılımın kurallarına göre çarpıklık değerlerinin $\pm 1,5$ arasında olması gerekmektedir (Tabachnick ve Fidel, 2013). Bu kapsamda, sorulan soruların, normal dağılıma uyduğu görülmüştür. Sorulan soruların, betimsel istatistik analizleri; en düşük, en yüksek, ortalama ve standart sapma değeri olarak ifade edilmiş, sorular ile sosyo-demografik değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmaması *Kay-Kare Testi* ile analiz edilmiştir. Tüm çalışmada anlamlılık düzeyleri 0,05 ve 0,01 değerleri dikkate alınarak gerçekleştirilmiştir.

6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI ve DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu bölümde, araştırma sonucunda ulaşılan istatistiksel analizlere yer verilmiştir. Çalışmanın evrenini, İstanbul'da özel olarak sanayi sektörünün ağaç ve kâğıt iş kolunda üretim yapan şirketlerde çalışan mavi yakalı işçiler, örneklemini ise işletmede çalışan ve tesadüfi örneklem yoluyla seçilmiş 110 mavi yakalı işçi oluşturmaktadır.

Tablo 1 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilerin, Deneme Süresinde Devir Hızlarına Etki Eden Etmenleri Ölçmek Amacıyla Sorulan Soruların Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Değişkenler	Skewness (Çarpıklık)		Kurtosis (Basıklık)	
	İstatistik	Std.Hata	İstatistik	Std.Hata
Soru 1	-1,113	0,230	-0,404	0,457
Soru 2	-1,265	0,230	0,095	0,457
Soru 3	-0,482	0,230	-1,329	0,457
Soru 4	-0,901	0,230	-0,586	0,457
Soru 5	-0,322	0,230	-1,522	0,457
Soru 6	-0,682	0,230	-1,228	0,457
Soru 7	0,280	0,230	-1,507	0,457
Soru 8	0,442	0,230	-1,547	0,457
Soru 9	-0,329	0,230	-1,650	0,457
Soru 10	-0,665	0,230	-1,127	0,457
Soru 11	-1,404	0,230	1,139	0,457
Soru 12	-0,949	0,230	-0,906	0,457
Soru 13	-0,645	0,230	-1,325	0,457
Soru 14	-0,332	0,230	-1,445	0,457
Soru 15	-0,534	0,230	-1,385	0,457

6.1. Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilerin Sosyo-Demografik Özellikleri

Özel sektörde mavi yakalı işçilerin deneme sürelerinde çalışma koşullarının personel devir hızına etki eden etmenler araştırılmış olup çalışmaya katılan 110 mavi yakalı işçinin sosyo-demografik özellikleri Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilerin Sosyo-Demografik Özellikleri

Değişken	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
Yaş	18-25 yaş	5	4,5
	26-35 yaş	25	22,7
	36-45 yaş	47	42,7
	46-55 yaş	27	24,5
	56 yaş ve üzeri	6	5,5
Eğitim Durumu	İlkokul	23	20,9
	Ortaokul	19	17,3
	Lise	62	56,4
	Ön lisans ve Lisans	6	5,5
Çocuk Sayısı	Tek Çocuk	14	12,7
	2-3 Çocuk	73	66,4
	4 Çocuk ve Üzeri	4	3,6
	Çocuğum yok	19	17,3
Medeni Durum	Evli	90	81,8
	Bekar	20	18,2
Maaş Dışı Gelir Durumu	Yok	78	70,9
	Var	32	29,1
İş Tecrübeniz	0-1 yıl	6	5,5
	2-5 yıl	11	10,0
	5-15 yıl	31	28,2
	15 yıl ve üzeri	62	56,4
Toplam		110	100

Çalışmaya özel sektörde mavi yakalı olarak çalışan 110 işçi katılmıştır. Çalışmaya katılan işçilerin sosyo-demografik özelliklerinden yaş dağılımları incelendiğinde; %42,7'sinin (n: 47 kişi) 36-45 yaş, %24,5'inin (n: 27 kişi) 45-55 yaş, %22,7'sinin (n: 25 kişi) 26-35 yaş, %5,5'inin (n: 6 kişi) 56 yaş ve üzeri, %4,5'inin (n: 5 kişi) 18-25 yaş aralığında olduğu görülmüştür.

Çalışmaya katılan mavi yakalı işçilerin eğitim durumu dağılımları incelendiğinde; %56,4'ünün (n: 62 kişi) lise, %20,9'unun (n: 23 kişi) ilkokul, %17,3'ünün (n: 19 kişi) ortaokul ve %5,5'inin (n: 6 kişi) ön lisans ve lisans seviyesinde mezuniyete sahip oldukları görülmüştür.

Çalışmaya katılan mavi yakalı işçilerin çocuk sayısı dağılımları incelendiğinde; %66,4'ünün (n: 73 kişi) 2-3 çocuk, %17,3'ünün (n: 19 kişi) çocuğum yok, %12,7'sinin (n: 14 kişi) tek çocuk ve %3,6'sının (n: 4 kişi) 4 çocuk ve üzerinde çocuğa sahip oldukları görülmüştür.

Çalışmaya katılan mavi yakalı işçilerin medeni durum dağılımları incelendiğinde; %81,8'inin (n: 90 kişi) evli ve %18,2'sinin (n: 20 kişi) bekar olduğu görülmüştür.

Çalışmaya katılan mavi yakalı işçilerin maaşları dışında gelirlerinin olup olmama durumlarının dağılımları incelendiğinde; %70,9'unun (n: 78 kişi) maaş dışında bir gelirin olmadığı ve %29,1'inin (n: 32 kişi) maaş dışında gelirin (ek iş, kira geliri, eşin çalışması vb.) olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmaya katılan mavi yakalı işçilerin iş tecrübe dağılımları incelendiğinde; %56,4'ünün (n: 62 kişi) 15 yıl ve üzeri, %28,2'sinin (n: 31 kişi) 5-15 yıl, % 10,0'ının (n: 11 kişi) 2-5 yıl ve %5,5'inin (n: 6 kişi) 0-1 yıl arasında iş tecrübesine sahip oldukları görülmüştür.

6.2. Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilere Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Betimsel İstatistiği

Özel sektörde mavi yakalı işçilerin deneme sürelerinde çalışma koşullarının personel devir hızına etki eden etmenler araştırılmış olup çalışmaya katılan 110 mavi yakalı işçiye “Soru 1: Şirket uygulamalarının Kanun çerçevesinde yapılıyor olmasının karar vermemde etkili olduğunu düşünüyorum.” sorusu yöneltilmiş olup verilen cevapların dağılımı Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilere Yöneltilen “Şirket Uygulamalarının Kanun Çerçevesinde Yapılıyor Olmasının Karar Vermemde Etkili Olduğunu Düşünüyorum” Sorusuna Verdikleri Cevapların Dağılımı

Soru 1	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
“Şirket uygulamalarının Kanun çerçevesinde yapılıyor olmasının karar vermemde etkili olduğunu düşünüyorum.”	Katılmıyorum	19	17,3
	Kararsızım	18	16,4
	Katılıyorum	73	66,4
Toplam		110	100

Özel sektörde çalışan mavi yakalı işçilere yöneltilen; “Şirket uygulamalarının Kanun çerçevesinde yapılıyor olmasının karar vermemde etkili olduğunu düşünüyorum.” sorusuna; %66,4 (n: 73 kişi) katılıyorum, %17,3 (n: 19 kişi) katılmıyorum ve %16,4 (n: 18 kişi) kararsızım cevabı verilmiştir. İşçilerin 1. Soruya ağırlıklı olarak katılıyorum cevabı verdikleri görülmüştür.

Özel sektörde mavi yakalı işçilerin deneme sürelerinde çalışma koşullarının personel devir hızına etki eden etmenler araştırılmış olup çalışmaya katılan 110 mavi yakalı işçiye “Soru 2: Ücretin miktarı ve ayrıca sosyal hakların olmasının karar vermemde etkili olduğunu düşünüyorum.” sorusu yöneltilmiş olup verilen cevapların dağılımı Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilere Yöneltilen “Ücretin Miktarı ve Ayrıca Sosyal Hakların Olmasının Karar Vermemde Etkili Olduğunu Düşünüyorum” Sorusuna Verdikleri Cevapların Dağılımı

Soru 2	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
“Ücretin miktarı ve ayrıca sosyal hakların olmasının karar vermemde etkili olduğunu düşünüyorum.”	Katılmıyorum	15	13,6
	Kararsızım	20	18,2
	Katılıyorum	75	68,2
Toplam		110	100

Özel sektörde çalışan mavi yakalı işçilere yöneltilen; “Ücretin miktarı ve ayrıca sosyal hakların olmasının karar vermemde etkili olduğunu düşünüyorum.” sorusuna; %68,2 (n: 75 kişi) katılıyorum, %18,2 (n: 20 kişi) kararsızım ve %13,6 (n: 15 kişi) katılmıyorum cevabı verilmiştir. İşçilerin 2. Soruya ağırlıklı olarak katılıyorum cevabı verdikleri görülmüştür.

Özel sektörde mavi yakalı işçilerin deneme sürelerinde çalışma koşullarının personel devir hızına etki eden etmenler araştırılmış olup çalışmaya katılan 110 mavi yakalı işçiye “Soru 3: Pozisyonuma göre iş yükümün ve sorumluluğumun doğru tayin edildiğini düşünüyorum.” sorusu yöneltilmiş olup verilen cevapların dağılımı Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilere Yöneltilen “Pozisyonuma Göre İş Yükümün ve Sorumluluğumun Doğru Tayin Edildiğini Düşünüyorum” Sorusuna Verdikleri Cevapların Dağılımı

Soru 3	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
“Pozisyonuma göre iş yükümün ve sorumluluğumun doğru tayin edildiğini düşünüyorum.”	Katılmıyorum	26	23,6
	Kararsızım	31	28,2
	Katılıyorum	53	48,2
Toplam		110	100

Özel sektörde çalışan mavi yakalı işçilere yöneltilen; “Pozisyonuma göre iş yükümün ve sorumluluğumun doğru tayin edildiğini düşünüyorum.” sorusuna; %48,2 (n: 53 kişi) katılıyorum, %28,2 (n: 31 kişi) kararsızım ve %23,6 (n: 26 kişi) katılmıyorum cevabı verilmiştir. İşçilerin 3. Soruya ağırlıklı olarak katılıyorum cevabı verdikleri görülmüştür.

Özel sektörde mavi yakalı işçilerin deneme sürelerinde çalışma koşullarının personel devir hızına etki eden etmenler araştırılmış olup çalışmaya katılan 110 mavi yakalı işçiye “Soru 4: İşletmenin genelinde samimi bir ortamın ayrıca bölümler arası iş birliği ve dayanışmanın olması karar vermemde etkili oldu.” sorusu yöneltilmiş olup verilen cevapların dağılımı Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilere Yöneltilen “İşletmenin Genelinde Samimi Bir Ortamın Ayrıca Bölümler Arası İş Birliği ve Dayanışmanın Olması Karar Vermemde Etkili Oldu” Sorusuna Verdikleri Cevapların Dağılımı

Soru 4	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
“İşletmenin genelinde samimi bir ortamın ayrıca bölümler arası iş birliği ve dayanışmanın olması karar vermemde etkili oldu.”	Katılmıyorum	16	14,5
	Kararsızım	30	27,3
	Katılıyorum	64	58,2
	Toplam	110	100

Özel sektörde çalışan mavi yakalı işçilere yöneltilen; “İşletmenin genelinde samimi bir ortamın ayrıca bölümler arası iş birliği ve dayanışmanın olması karar vermemde etkili oldu.” sorusuna; %58,2 (n: 64 kişi) katılıyorum, %27,3 (n: 30 kişi) kararsızım ve %14,5 (n: 16 kişi) katılmıyorum cevabı verilmiştir. İşçilerin 4. Soruya ağırlıklı olarak katılıyorum cevabı verdikleri görülmüştür.

Özel sektörde mavi yakalı işçilerin deneme sürelerinde çalışma koşullarının personel devir hızına etki eden etmenler araştırılmış olup çalışmaya katılan 110 mavi yakalı işçiye “Soru 5: Firmadaki kıdem ortalamasının yüksek olmasının karar vermemde etkili olduğunu düşünüyorum.” sorusu yöneltilmiş olup verilen cevapların dağılımı Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilere Yöneltilen “Firmadaki Kıdem Ortalamasının Yüksek Olmasının Karar Vermemde Etkili Olduğunu Düşünüyorum” Sorusuna Verdikleri Cevapların Dağılımı

Soru 5	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
“Firmadaki Kıdem Ortalamasının yüksek olmasının karar vermemde etkili olduğunu düşünüyorum”	Katılmıyorum	32	29,1
	Kararsızım	28	25,5
	Katılıyorum	50	45,5
	Toplam	110	100

Özel sektörde çalışan mavi yakalı işçilere yöneltilen; “Firmadaki kıdem ortalamasının yüksek olmasının karar vermemde etkili olduğunu düşünüyorum.” sorusuna; %45,5 (n: 50 kişi) katılıyorum, %29,1 (n: 32 kişi) katılmıyorum ve %25,5 (n: 28 kişi) kararsızım cevabı verilmiştir. İşçilerin 5. Soruya ağırlıklı olarak katılıyorum cevabı verdikleri görülmüştür.

Özel sektörde mavi yakalı işçilerin deneme sürelerinde çalışma koşullarının personel devir hızına etki eden etmenler araştırılmış olup çalışmaya katılan 110 mavi yakalı işçiye “Soru 6: Şirkette sendika olması kendimi güvende hissettirdi.” sorusu yöneltilmiş olup verilen cevapların dağılımı Tablo 8’de gösterilmiştir.

Özel sektörde çalışan mavi yakalı işçilere yöneltilen; “Şirkette sendika olması kendimi güvende hissettirdi.” sorusuna; %56,4 (n: 62 kişi) katılıyorum, %23,6 (n: 26 kişi) katılmıyorum ve %20,0 (n: 22 kişi) kararsızım cevabı verilmiştir. İşçilerin 6. Soruya ağırlıklı olarak katılıyorum cevabı verdikleri görülmüştür.

Tablo 8 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilere Yöneltilen “Şirkette Sendika Olması Kendimi Güvende Hissettirdi.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Dağılımı

Soru 6	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
“Şirkette sendika olması kendimi güvende hissettirdi.”	Katılmıyorum	26	23,6
	Kararsızım	22	20,0
	Katılıyorum	62	56,4
	Toplam	110	100

Özel sektörde mavi yakalı işçilerin deneme sürelerinde çalışma koşullarının personel devir hızına etki eden etmenler araştırılmış olup çalışmaya katılan 110 mavi yakalı işçiye “Soru 7: Bundan daha iyi iş bulacağımın garantisi mi var?” düşüncesi karar vermemde etkili olduğunu düşünüyorum.” sorusu yöneltilmiş olup verilen cevapların dağılımı Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilere Yöneltilen “Bundan Daha İyi İş Bulacağımın Garantisi Mi Var” Sorusuna Verdikleri Cevapların Dağılımı

Soru 7	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
“Bundan daha iyi iş bulacağımın garantisi mi var”	Katılmıyorum	47	42,7
	Kararsızım	32	29,1
	Katılıyorum	31	28,2
	Toplam	110	100

Özel sektörde çalışan mavi yakalı işçilere yöneltilen; “Bundan daha iyi iş bulacağımın garantisi mi var” sorusuna; %42,7 (n: 47 kişi) katılmıyorum, %29,1 (n: 32 kişi) kararsızım ve %28,2 (n: 31 kişi) katılıyorum cevabı verilmiştir. İşçilerin 7. Soruya ağırlıklı olarak katılmıyorum cevabı verdikleri görülmüştür.

Özel sektörde mavi yakalı işçilerin deneme sürelerinde çalışma koşullarının personel devir hızına etki eden etmenler araştırılmış olup çalışmaya katılan 110 mavi yakalı işçiye “Soru 8: Uzun zamandır işsiz olmamın kalma kararını vermemde etkili olduğunu düşünüyorum” sorusu yöneltilmiş olup verilen cevapların dağılımı Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 10 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilere Yöneltilen “Uzun Zamandır İşsiz Olmamın Kalma Kararını Vermemde Etkili Olduğunu Düşünüyorum” Sorusuna Verdikleri Cevapların Dağılımı

Soru 8	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
“Uzun zamandır işsiz olmamın kalma kararını vermemde etkili olduğunu düşünüyorum”	Katılmıyorum	56	50,9
	Kararsızım	22	20,0
	Katılıyorum	32	29,1
Toplam		110	100

Özel sektörde çalışan mavi yakalı işçilere yöneltilen; “Uzun zamandır işsiz olmamın kalma kararını vermemde etkili olduğunu düşünüyorum” sorusuna; %50,9 (n: 56 kişi) katılmıyorum, %29,1 (n: 32 kişi) katılıyorum ve %20,0 (n: 22 kişi) kararsızım cevabı verilmiştir. İşçilerin 8. Soruya ağırlıklı olarak katılmıyorum cevabı verdikleri görülmüştür.

Özel sektörde mavi yakalı işçilerin deneme sürelerinde çalışma koşullarının personel devir hızına etki eden etmenler araştırılmış olup çalışmaya katılan 110 mavi yakalı işçiye “Soru 9: Şirkette çalışmaya devam edersem yöneticilerimin kariyer gelişimime destek vereceğini ve bu sebeple kariyerimin olumlu yönde etkileyeceğini düşünüyorum.” sorusu yöneltilmiş olup verilen cevapların dağılımı Tablo 11’de gösterilmiştir.

Özel sektörde çalışan mavi yakalı işçilere yöneltilen; “Şirkette çalışmaya devam edersem yöneticilerimin kariyer gelişimime destek vereceğini ve bu sebeple kariyerimin olumlu yönde etkileyeceğini düşünüyorum” sorusuna; %48,2 (n: 53 kişi) katılıyorum, %31,8 (n: 35 kişi) katılmıyorum ve %20,0 (n: 22 kişi) kararsızım cevabı verilmiştir. İşçilerin 9. Soruya ağırlıklı olarak katılıyorum cevabı verdikleri görülmüştür.

Tablo 11 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilere Yöneltilen “Şirkette Çalışmaya Devam Edersem Yöneticilerimin Kariyer Gelişimime Destek Vereceğini ve Bu Sebeple Kariyerimin Olumlu Yönde Etkileyeceğini Düşünüyorum” Sorusuna Verdikleri Cevapların Dağılımı

Soru 9	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
“Şirkette çalışmaya devam edersem yöneticilerimin kariyer gelişimime destek vereceğini ve bu sebeple kariyerimin olumlu yönde etkileyeceğini düşünüyorum”	Katılmıyorum	35	31,8
	Kararsızım	22	20,0
	Katılıyorum	53	48,2
Toplam		110	100

Özel sektörde mavi yakalı işçilerin deneme sürelerinde çalışma koşullarının personel devir hızına etki eden etmenler araştırılmış olup çalışmaya katılan 110 mavi yakalı işçiye “Soru 10: Yöneticilerin hem yataydaki yöneticilerle hem de yöneticisi olduğu ekiple iletişiminin samimi ve profesyonel olduğunu düşünüyorum.” sorusu yöneltilmiş olup verilen cevapların dağılımı Tablo 12’de gösterilmiştir.

Tablo 12 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilere Yöneltilen “Yöneticilerin Hem Yataydaki Yöneticilerle Hem De Yöneticisi Olduğu Ekiple İletişiminin Samimi ve Profesyonel Olduğunu Düşünüyorum” Sorusuna Verdikleri Cevapların Dağılımı

Soru 10	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
“Yöneticilerin hem yataydaki yöneticilerle hem de yöneticisi olduğu ekiple iletişiminin samimi ve profesyonel olduğunu düşünüyorum”	Katılmıyorum	23	20,9
	Kararsızım	28	25,5
	Katılıyorum	59	53,6
Toplam		110	100

Özel sektörde çalışan mavi yakalı işçilere yöneltilen; “Yöneticilerin hem yataydaki yöneticilerle hem de yöneticisi olduğu ekiple iletişiminin samimi ve profesyonel olduğunu düşünüyorum” sorusuna; %53,6 (n: 59 kişi) katılıyorum, %25,5 (n: 28 kişi) kararsızım ve %20,9 (n: 23 kişi) katılmıyorum cevabı verilmiştir. İşçilerin 10. Soruya ağırlıklı olarak katılıyorum cevabı verdikleri görülmüştür.

Özel sektörde mavi yakalı işçilerin deneme sürelerinde çalışma koşullarının personel devir hızına etki eden etmenler araştırılmış olup çalışmaya katılan 110 mavi yakalı işçiye “Soru 11: Şirketin ödeme güçlüğü çekmemesi ve maaş ödemesinin düzenli olmasının karar vermemde etkili olduğunu düşünüyorum.” sorusu yöneltilmiş olup verilen cevapların dağılımı Tablo 13’te gösterilmiştir.

Tablo 13 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilere Yöneltilen “Şirketin Ödeme Güçlüğü Çekmemesi ve Maaş Ödemesinin Düzenli Olmasının Karar Vermemde Etkili Olduğunu Düşünüyorum” Sorusuna Verdikleri Cevapların Dağılımı

Soru 11	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
“Şirketin ödeme güçlüğü çekmemesi ve maaş ödemesinin düzenli olmasının karar vermemde etkili olduğunu düşünüyorum”	Katılmıyorum	16	14,5
	Kararsızım	7	6,4
	Katılıyorum	87	79,1
Toplam		110	100

Özel sektörde çalışan mavi yakalı işçilere yöneltilen; “Şirketin ödeme güçlüğü çekmemesi ve maaş ödemesinin düzenli olmasının karar vermemde etkili olduğunu düşünüyorum” sorusuna; %79,1 (n: 87 kişi) katılıyorum, %14,5 (n: 16 kişi) katılmıyorum ve %6,4 (n: 7 kişi) kararsızım cevabı verilmiştir. İşçilerin 11. Soruya ağırlıklı olarak katılıyorum cevabı verdikleri görülmüştür.

Özel sektörde mavi yakalı işçilerin deneme sürelerinde çalışma koşullarının personel devir hızına etki eden etmenler araştırılmış olup çalışmaya katılan 110 mavi yakalı işçiye “Soru 12: Şirketin piyasadaki itibarının karar vermemde etkili olduğunu düşünüyorum.” sorusu yöneltilmiş olup verilen cevapların dağılımı Tablo 14’te gösterilmiştir.

Özel sektörde çalışan mavi yakalı işçilere yöneltilen; “Şirketin piyasadaki itibarının karar vermemde etkili olduğunu düşünüyorum” sorusuna; %65,5 (n: 72 kişi) katılıyorum, %22,7 (n: 25 kişi) katılmıyorum ve %11,8 (n: 13 kişi) kararsızım cevabı verilmiştir. İşçilerin 12. Soruya ağırlıklı olarak katılıyorum cevabı verdikleri görülmüştür.

Tablo 14 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilere Yöneltilen “Şirketin Piyasadaki İtibarının Karar Vermemde Etkili Olduğunu Düşünüyorum” Sorusuna Verdikleri Cevapların Dağılımı

Soru 12	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
“Şirketin piyasadaki itibarının karar vermemde etkili olduğunu düşünüyorum.”	Katılmıyorum	25	22,7
	Kararsızım	13	11,8
	Katılıyorum	72	65,5
Toplam		110	100

Özel sektörde mavi yakalı işçilerin deneme sürelerinde çalışma koşullarının personel devir hızına etki eden etmenler araştırılmış olup çalışmaya katılan 110 mavi yakalı işçiye “Soru 13: Şirket kültürünü kendi değerlerime yakın buldum.” sorusu yöneltilmiş olup verilen cevapların dağılımı Tablo 15’te gösterilmiştir.

Tablo 15 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilere Yöneltilen “Şirket Kültürünü Kendi Değerlerime Yakın Buldum” Sorusuna Verdikleri Cevapların Dağılımı

Soru 13	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
“Şirket kültürünü kendi değerlerime yakın buldum.”	Katılmıyorum	28	25,5
	Kararsızım	20	18,2
	Katılıyorum	62	56,4
Toplam		110	100

Özel sektörde çalışan mavi yakalı işçilere yöneltilen; “Şirket kültürünü kendi değerlerime yakın buldum” sorusuna; %56,4 (n: 62 kişi) katılıyorum, %25,5 (n: 28 kişi) katılmıyorum ve %18,2 (n: 20 kişi) kararsızım cevabı verilmiştir. İşçilerin 13. Soruya ağırlıklı olarak katılıyorum cevabı verdikleri görülmüştür.

Özel sektörde mavi yakalı işçilerin deneme sürelerinde çalışma koşullarının personel devir hızına etki eden etmenler araştırılmış olup çalışmaya katılan 110 mavi yakalı işçiye “Soru 14: Şirkette görüş ve önerilere değer verildiğini ve alınan kararlarda fırsat eşitliğinin sağlandığını görmem karar vermemde etkili oldu.” sorusu yöneltilmiş olup verilen cevapların dağılımı Tablo 16’da gösterilmiştir.

Tablo 16 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilere Yöneltilen “Şirkette Görüş ve Önerilere Değer Verildiğini ve Alınan Kararlarda Fırsat Eşitliğinin Sağlandığını Görmem Karar Vermemde Etkili Oldu” Sorusuna Verdikleri Cevapların Dağılımı

Soru 14	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
“Şirkette görüş ve önerilere değer verildiğini ve alınan kararlarda fırsat eşitliğinin sağlandığını görmem karar vermemde etkili oldu.”	Katılmıyorum	29	26,4
	Kararsızım	33	30,0
	Katılıyorum	48	43,6
	Toplam	110	100

Özel sektörde çalışan mavi yakalı işçilere yöneltilen; “Şirkette görüş ve önerilere değer verildiğini ve alınan kararlarda fırsat eşitliğinin sağlandığını görmem karar vermemde etkili oldu” sorusuna; %43,6 (n: 48 kişi) katılıyorum, %30,0 (n: 33 kişi) kararsızım ve %26,4 (n: 29 kişi) kararsızım cevabı verilmiştir. İşçilerin 14. Soruya ağırlıklı olarak katılıyorum cevabı verdikleri görülmüştür.

Özel sektörde mavi yakalı işçilerin deneme sürelerinde çalışma koşullarının personel devir hızına etki eden etmenler araştırılmış olup; çalışmaya katılan 110 mavi yakalı işçiye “Soru 15: Şirkette piknik, yemek, kıdem teşvik gibi sosyal faaliyetlerin olması ayrıca şirketin toplumsal olaylara (sel, deprem) yaklaşımı karar vermemde etkili oldu.” sorusu yöneltilmiş olup verilen cevapların dağılımı Tablo 17’de gösterilmiştir.

Özel sektörde çalışan mavi yakalı işçilere yöneltilen; “Şirkette piknik, yemek, kıdem teşvik gibi sosyal faaliyetlerin olması ayrıca şirketin toplumsal olaylara (sel, deprem) yaklaşımı karar vermemde etkili oldu.” sorusuna; %51,8 (n: 57 kişi) katılıyorum, %25,5 (n: 28 kişi) katılmıyorum ve %22,7 (n: 25 kişi) kararsızım cevabı verilmiştir. İşçilerin 14. Soruya ağırlıklı olarak katılıyorum cevabı verdikleri görülmüştür.

Tablo 17 Özel Sektörde Çalışan Mavi Yakalı İşçilere Yöneltilen “Şirkette Piknik, Yemek, Kıdem Teşvik Gibi Sosyal Faaliyetlerin Olması Ayrıca Şirketin Toplumsal Olaylara (Sel, Deprem) Yaklaşımı Karar Vermemde Etkili Oldu” Sorusuna Verdikleri Cevapların Dağılımı

Soru 15	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
“Şirkette piknik, yemek, kıdem teşvik gibi sosyal faaliyetlerin olması ayrıca şirketin toplumsal olaylara (sel, deprem) yaklaşımı karar vermemde etkili oldu.”	Katılmıyorum	28	25,5
	Kararsızım	25	22,7
	Katılıyorum	57	51,8
	Toplam	110	100

7. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışmada üretim işletmelerinde çalışan mavi yakalı işçilerin çalışma koşullarının deneme süresindeki personel devir oranlarına etkisi incelenmiştir. Çalışmanın evrenini İstanbul’da sanayi sektöründe ağaç ve kağıt işkolunda üretim yapan özel bir işletme, örneklemi ise; bu işletmede çalışan ve işletme genelinden tesadüfi örneklem yoluyla seçilmiş 110 (Yaşlıoğlu, 2017) mavi yakalı işçi oluşturmuştur.

İşletmedeki anketi cevaplayan mavi yakalı işçilere isim yazmamaları ve anket sonuçlarının bilimsel bir çalışma için kullanılacağı bilgisi verilerek onay alınmıştır. İşçilerden “katılıyorum”, “katılmıyorum”, “kararsızım” üçlü likert’in uygulandığı 15 soruluk anketi cevaplamaları istenmiştir.

Anket sorularına verilen cevaplar (yaş, eğitim durumu, çocuk sayısı, medeni durum, maaş gelir, iş tecrübesi) gibi demografik faktörler üzerinden de değerlendirilmiştir. Ankete katılan mavi yakalı işçilerden dağılımın %42’si 36-45 yaş aralığında, %100 erkek, %56’sı lise mezunu, %66’sı 2 ve 3 çocuk sahibi, %81’i evli, %71’i maaş dışında geliri olmayan, %56’sı iş hayatında 15 yıl ve üzeri iş tecrübesi olanlardan olduğu gözlenmiştir.

Araştırmada sorulara verilen cevaplar değerlendirildiğinde işçilere sorulan soruların normal dağılıma uyup uymadıkları çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanarak bulunmuştur. Normal dağılımın kurallarına göre çarpıklık değerlerinin $\pm 1,5$ arasında olması gerekmektedir (Tabachnick ve Fidel, 2013). Bu kapsamda, sorulan soruların, normal dağılıma uyduğu görülmüştür. Anket sorularından “Bundan daha iyi iş bulacağımın garantisi mi var? düşüncesi karar vermemde etkili oldu” ve “Uzun zamandır işsiz olmamın kalma kararı vermemde etkili olduğunu düşünüyorum” sorularının normal dağılıma uymadığı görülmüştür.

Mavi yakalı işçilerin çalışma koşullarının deneme süresinde personel devir oranlarına etkisinin değerlendirildiği bu çalışmada araştırma modelinde kurduğumuz “Deneme süresindeki bazı çalışma koşulları personel devir hızına olumlu etki etmektedir” hipotezi ispatlanmıştır.

Literatür taraması neticesinde personel devrinin nedenleri incelendiğinde işletmelerde personel devir oranı için olumlu katkı sağlayabilecek düzenlemelerden bahsetmek gerekmektedir (Demirkıran ve Erdem, 2014). İşçilerin iş tatminlerini ve işletmeye aidiyetlerini arttırmak için gerekli tedbirlerin alınmalı ve iyileştirmeler yapılmalıdır. İşletme içerisinde her işçiye eşit ve adaletli davranılmalıdır. İşçilere kişisel ya da mesleki

gelişimlerini destekleyici eğitimler verilmeli ve terfi imkânı sağlanmalıdır. İşçilere yaptıkları işle ilgili yetki kullanma, inisiyatif alabilme ve kararlara katılma imkânı verilmelidir.

İşçiye uygun iş verilmeli ve verilen işler görev tanımıyla açıkça ifade edilmelidir. İşçilerin yapmış oldukları işe uygun bir ücret politikası uygulanmalıdır.

İşverenler, yetenekli çalışanları işletmeye çekmek ve çalışan bağlılığını yaratmak için ücret politikalarını gözden geçirmelidir (Kaya, 2019). İşletme içinde yatay ve dikey iletişimin sağlıklı kurulması için çaba gösterilmelidir. İşçinin iş yapış şeklini bozacak davranışlar yapılmamalı kişi üzerinde baskı oluşturulmamalıdır.

İşçinin iş yapması esnasında karşılaşılabileceği her türlü tehlike, kaza ve meslek hastalığına karşı gerekli iş güvenliği önlemleri alınmalı ve işçiye kişisel koruyucu donanım verilmelidir. İşçinin görüş ve önerilerine önem verilmeli, yaptığı önerilerinin uygulanabilirliği olmasa bile geri dönüş yapılmalıdır. İşletme içi her türlü etkinlik ve organizasyonların olmasına destek verilmeli ve mavi yaka işçinin katılımı sağlanmalıdır.

Deneme süresinde oryantasyona gereken özen gösterilmelidir. İşletme içinde etkinliği ölçen performans değerlendirme sistemi kısa sürede kurulmalı ve aktif olarak kullanılmalıdır. İş görenler açısından önemli olduğu kadar işletmeler açısından da önem taşıyan, çalışanların işte tutulması konusunda çalışma koşullarının iyileştirilmesi üzerine daha kapsamlı ve çok boyutlu araştırmaların yapılması hem araştırmacılar hem de örgütler için önemli bir kaynak teşkil edeceği düşünülmektedir (Demir, 2011).

KAYNAKÇA

- Akova, O., Tanrıverdi, H., ve Kahraman, A. G. (2015). Otel işletmelerinde iş gören devir hızına etki eden risk faktörlerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Visionary E-Journal/Vizyoner Dergisi*, 6(12), 13-19.
- Aldemir, M. C., Ataol, A. ve Budak, G. (1996). *Personel yönetimi*. Fakülte Kitabevi.
- Aldemir, C., Ataol, A., ve Budak, G. (1998). *Personel yönetimi*. Barı Yayınları.
- Aldemir, C., Ataol, A., ve Budak, G. (2001). *İnsan kaynakları yönetimi* (4. Baskı). Barış Yayınları.
- Alparslan, E., ve Orhan, K. (2016). İşgücü kaybının nedenleri, etkileri ve alınabilecek önlemler: Denizli kablo ve tel üreticisi bir firmada araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 7(2), 41-64.
- Ardıç, K., ve Döven, M. (2004). Türkiye’de insan kaynakları uygulamalarının değerlendirilmesi (Amasya ili çevresinde bir uygulama). *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 80-99.
- Argon, G. (1990). Görev tanımları. *Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 6(1), 51-55.
- Argon, T. ve Eren, A. (2004). *İnsan kaynakları yönetimi*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Arslan, S. (2014). İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu’na göre işverenin yükümlülükleri. *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 20(1), 767-808.
- Ataklı, A. (1992). Verimlilik için işe alıştırma eğitimi ve önemi. *Verimlilik Dergisi*, 4(7), 23-31.
- Avcı, M. (2021). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamalarının Personel Devir Hızına Etkileri Üzerine Bir Araştırma*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi.
- Ayan, F. (2013). *İnsan kaynakları yönetimi*. İlya Yayınevi.
- Aydemir, B. A. (2008). İşletmelerin yeni rekabet aracı olarak kurumsal itibar. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 10(2), 27-53.
- Balkır, Z. G. (2012). İşverenin iş sağlığı ve güvenliği organizasyonu. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 2(1), 56-91.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. Kariyer Yayıncılık.
- Bayraktaroğlu, S. (2006). *İnsan kaynakları yönetimi*. Gazi Kitabevi.
- Bingöl, D. (2003). *İnsan kaynakları yönetimi*. Beta Basım Yayım.
- Bingöl, D. (2004). *İnsan kaynakları yönetimi*. Beta Yayıncılık.
- Can, H., Akgün, A., ve Kavuncubaşı, Ş. (2001). *Kamu ve özel kesimde insan kaynakları yönetimi*. Siyasal Kitabevi.

- Çavdar, H., ve Çavdar, M. (2010). İşletmelerde iş gören bulma ve seçme aşamaları. *Journal of Naval Sciences and Engineering*, 6(1), 79-93.
- Çımrın, A., Kaya, İ., ve Bahadır, H. (2023). Türkiye’de mavi yakalı çalışan olma hali üzerine bir analiz. *Journal Of Sociology*, 4(45), 63-69.
- Çetin, Y., ve Yayan, E. H. (2020). Hemşirelerin hemşire yardımcılarının iş ve görev tanımları ile ilgili görüşleri: malatya örneği. *Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hemşirelik Dergisi*, 2(2), 49-54.
- Demir, M. (2011). İşgörenlerin çalışma yaşamı kalitesi algılamalarının işte kalma niyeti ve işe devamsızlık ile ilişkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(3), 453-464.
- Demirkıran, M., ve Erdem, R. (2014). Personel devrinin nedenlerine ilişkin geliştirilen modellerin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(3), 289-311.
- Develioğlu, K., ve Çimen, M. (2012). Örgütsel güvenin kaynağı olarak işletmelerin çalışanlara karşı sosyal sorumlulukları. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(2), 141-149.
- Dinçer, Ö. (1992). *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. Alfa Yayınevi.
- Elser, H., Falconi, A. M., Bass, M., ve Cullen, M. R. (2018). Blue-collar work and women's health: A systematic review of the evidence from 1990 to 2015. *SSM-Population Health*, 3(6), 195- 244.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta Yayın Dağıtım A.Ş.
- Erdoğan, İ. (1975). *Kültürün yönetim fonksiyonlarının uygulanmasına etkisi ve faktör analizi yöntemi ile bir araştırma*. İstanbul Teknik Üniversitesi Yayını.
- Erdoğan, İ. (1997). Eğitimde değişim yönetimi. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 3(2), 199-200.
- Göksel, A. (2013). *İşletmelerde performans değerlendirme sistemi tasarımı* (2. Baskı). Nobel Yayınevi.
- Günaydın, S. C. (2001). *İşletmelerde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Değişkenlerinin Politik Davranış Algısı ve İş Birliği Yapma Eğilimine Etkisini İnceleyen Bir Çalışma*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. SB Enstitüsü. Marmara Üniversitesi.
- Helvacı M. A. (2002). Performans yönetimi sürecinde performans değerlendirmenin önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35(1-2), 155-169.
- Karancı, P. (1995). *Küçük Sanayi İşletmelerinin Personele İlişkin Sosyal Sorumlulukları*. [Yayınlanmamış Y. Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Kaya, D. (2019). *İnsan Kaynakları Uygulamalarında Yan Hak ve Menfaatler: Bir Havalimanı İşletmesi Örneği*. [Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi]. SB Enstitüsü Akdeniz Üniversitesi.
- Kirschenbaum, A., ve Weisberg, J. (2002). Employee's turnover intentions and job destination choices. *Journal of Organizational Behavior*, 23(1), 109-125.
- Kirkegaard, I., ve Larsen, K. (2011). Motivation of blue and white collar employees. *Aarhus School of Business and Social Sciences*. 3(2), 42-51.
- Kongar, E. (1972). *Toplumsal değişim*. Bilgi Yayınevi.
- Koray, M. (1992). *Endüstri ilişkileri*. Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları.
- Korkmaz, M., ve Duru, M. N. (2013). Performans değerlendirmenin insan kaynakları yönetimindeki önemi üzerine uygulamalı bir araştırma. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 2(31), 3-26.
- Limoncuoğlu, S. A. (2006). *Mukayeseli Hukuk ve Türk Hukukunda İşsizlik Sigortası*. [Yayınlanmış Doktora Tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Met, Ö. L. ve Sarıoğlu, M. (2010). Otel işletmeleri yiyecek-içecek ünitelerinde iş gören devri üzerine görgül bir araştırma. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 200-213.
- Muharrem, T. (2007). Personel devir oranı analizi: Ankara'da yer alan yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18(1), 45-52.
- Müminoğlu, M. (2010, Kasım 4). Oryantasyon programları ve şirketin/yeni çalışanların beklentileri. <http://arsiv.ntvmsnbc.com/news/278393.asp> 04.11.2010

- Nalbant, E. (2005). İşletmelerde sosyal sorumluluk ve iş ahlakı. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 12(1), 193-201.
- Öge, S. (1998). Kariyer yönetimi ve kariyer yönetiminde karşılaşılan güncel sorunlar. *Verimlilik Dergisi*, 7(4), 211-228.
- Özgün, O. H. (2014). *Sendika ve İnsan Kaynakları Yönetim İlişkisinin İncelenmesi ve Konuya İlişkin Bir Araştırma*. [Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi]. SB Enstitüsü. İstanbul Üniversitesi.
- Pehlivan, İ. (2001). *Yönetimsel mesleki ve örgütsel etik*. Pegem Akademi.
- Sabuncuoğlu, Z. (2005). *İnsan kaynakları yönetimi (Uygulamalı)* (2. Baskı). Alfa Aktüel Basım.
- Sabuncuoğlu, Z. (2013). *Uygulama örnekleriyle insan kaynakları yönetimi* (7. Baskı). Beta Yayınları.
- Sadullah, Ö. (2008). *İnsan kaynakları yönetiminde koruma işlevi* (3. Baskı). Beta Yayınları.
- Selamoğlu, A. (2004). Çalışma ve toplum. *Birleşik Metal-İş 3 Aylık Ekonomi ve Hukuk Dergisi*, 3(2), 30-39.
- Standing, G. (2014). *A precariat charter: From denizens to citizens*. Bloomsbury Academic.
- Şimşek, B. (2000). Yöneticilerin çalışanlara karşı etik sorumlulukları. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(3), 42-50.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6nd ed.). Pearson. <https://www.pearsonhighered.com/assets/preface/0/1/3/4/0134790545.pdf>
- Tambay, A. (2006). *İş Gören Devrinin Yönetimine İlişkin Tekstil Sektöründe Yapılan Bir Araştırma*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Taşlıyan, M., Arı, N. Ü., ve Duzman, B. (2011). İnsan kaynakları yönetiminde kariyer planlama ve kariyer yönetimi: İİBF öğrencileri üzerinde bir alan araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 231-241.
- Tokol, A. (2002). Sendikaların üye sayısında azalma nedenleri ve sendikaların izledikleri yeni politikalar. *İş Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 4(1), 174-180.
- Topaloğlu, M. ve Koç, H. (2002). *Büro yönetimi ve ilkeler*. Seçkin Yayıncılık.
- Türker, E. (1977). İşçi sendikaları açısından sendika özgürlüğü ve bu özgürlüğün güvencesi. *Eskişehir İTİA Dergisi*, 13(1), 28-36.
- Tütüncü, Ö., ve Demir, M. (2003). Konaklama işletmelerinde insan kaynakları kapsamında işgücü devir hızının analizi ve Muğla bölgesi örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 23-28.
- Uyargil, C., Adal, Z., Durak, İ. A., Acar, A. C., Özçelik, A. O., Dündar, G., Sadullah, Ö., ve Tüzüner, L. (2010). *İnsan kaynakları yönetimi*. Beta Basım.
- Ünsar, S. (2003). İnsan kaynakları yönetiminde oryantasyon eğitimi. *MESS Mercek Dergisi*, 8(28), 46-53.
- Walker, W. (1992). *Human Resource Strategy*. International Edition.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., ve Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: an exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *Academy of Management Review*, 23(3), 54-61.
- Yamak, N., Abdioğlu, Z., ve Doğan, S. (2023). İşsizlik süresine etkiye bulunan faktörler: Türkiye için mikro veri analizi. *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi*, 13(1), 1-14.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46(4), 74-85.
- Yılmaz, B., ve Halıcı, A. (2010). İşgücü devir hızını etkileyen etmenler: sekreterlik mesleğinde bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2(4), 48-53.
- Yüksel, Ö. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi*. Gazi Kitabevi.