Uluslararası Sosyal Araştırmalar Kongresi (USAK'17)
International Social Research Congress
20 – 22 Nisan 2017 / İSTANBUL
ISBN : **978-605-82729-0-3**

PERSONEL MEMNUNİYETİ VE PERSONEL DEVİR HIZI İLİŞKİSİ: TEKSTİL PERAKENDESİNDE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Zeki YÜKSEKBİLGİLİ [*]
Gülbeniz AKDUMAN [**]

Özet

Tekstil perakende sektörü gittikçe hız kazanan ve istihdam sağlayan önemli bir sektör olmakla birlikte, bu alanda çalışan insan kaynakları uzmanlarının en temel problemlerinden biri her zaman personel devir hızı olmuştur. Personel devir hızını düşürmek üzere birçok önlem alan insan kaynakları uzmanları, personel memnuniyetinin arttırılması ile personel devir hızının düşeceğini savunmakta ve bu bağlamda kurumlarında çeşitli çalışmalar yapmaktadırlar. Bu araştırma, personel devir hızı ile personel memnuniyeti arasındaki ilişkiyi incelemiş ve personel memnuniyetini oluşturan birçok faktörün personel devir hızı üzerinde ektisi olmadığını ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: Personel devir hızı, Personel memnuniyeti, Tekstil perakendesi, Perakende mağazacılık, Organize perakendecilik, Hızlı moda.

PERSONNEL SATISFACTION AND LABOR TURNOVER RELATION: A FIELD STUDY IN TEXTILE RETAIL SECTOR

Abstract

Retail sector is a considerably important sector which improves and provides job creations, however one of the important problems of many human resources specialists is turnover ratio. Human Resources Specialists, who take precautions to decrease turnover ratio, indicate that if personnel satisfaction increases, turnover ratio will go down. As a result, many different practices are made. This research analyses the relationship between personnel satisfaction and turnover ratio. The research indicates that personnel satisfaction factors have no effect on turnover.
Key Words: Labor turnover, Personnel satisfaction, Textile Retail, Retailing, Organized Retailing, Fast fashion.

I. GİRİŞ

Mal ve hizmetlerin ticari bir amaçla kullanmama veya tekrar satmama ve kişisel, ailesel gereksinimleri için kullanmamaları koşuluyla, doğrudan doğruya nihai tüketiciye pazarlanması ile ilgili yapılan tüm faaliyetler perakende olarak tanımlanmıştır (Tek, 1999: 582).

Her sektörde olduğu gibi perakende sektöründe de "Ölçemediğiniz şeyi yönetemezsiniz" ilkesinden yola çıkarak yetkin çalışanların şirkette tutulması sürecinde başarı ölçüm kriteri olarak "personel devir oranları" kullanılmaktadır. Personel devir oranı genel olarak 1 yıl içerisinde işten ayrılanların o yıl içerisinde çalışan ortalama personel sayısına bölünmesi yoluyla hesaplanmaktadır. İşletme üst yönetimine daha açıklayıcı ve yönlendirici bilgi verebilmesi açısından ayrılan personelin içerisinden emekliye ayrılan, askere giden veya sözleşmesi bittiği için ayrılanları ayrı ayrı analiz etmek daha doğru olacaktır. Bu düşünce ile personel devir hesaplamasında çeşitli kategorilere göre formülün uygulandığı görülmektedir. Örneğin; "etkilenebilir" (maaş ve iş değişikliğiyle önlenebilecek işten ayrılmalar) veya "etkilenemez" (askerlik ve ailevi nedenlerle ortaya çıkan ve şirketçe etkilenmesi mümkün görülmeyen işten ayrılmalar), hatta "arzulanan" (şirketin kriz esnasında aktif olarak personel azaltmasına gitmesi) ve "arzulanmayan" (şirketin ayrılmasını

[*] Nişantaşı Üniversitesi, Yrd. Doç. Dr., yuksekbilgili@gmail.com
[**] İstanbul Bilgi Üniversitesi, Dr., gulbeniz@akduman.com

ISBN : **978-605-82729-0-3**

hiç istememesine rağmen istifa ederek ayrılan nitelikli personel) devir oranları gibi alt başlık veya gruplamalara uygulamada sıkça rastlanmaktadır (Akyazı Ertör ve Ertör, 2010: 8).
İşgören devir oranının yüksek çıkmasının işletmeler açısından çözümü oldukça güç sorunlar yarattığı görülmektedir. Bu nedenle işgören devir oranı yüksek olursa, insan kaynakları bölümü yöneticilerinin işgörenlerin işletmeden ayrılma nedenleri üzerinde bir araştırma yapmaları gerekir. Bu nedenler arasında işletme tarafından işten çıkarılma, askerlik, sağlık ve benzeri nedenler de bulunabilir. Ayrıca işletmede uygulanan yönetim yöntemleri, ücret ve çalışma koşullarından kaynaklanan bir neden varsa işletme politikaları yeniden gözden geçirilir. İşgören devir oranını sıfıra indirmek maalesef mümkün değildir. Ayrıca sıfıra inmesi ne gerekli ne de yararlıdır. Makul olan bir düzeyde kalmalıdır. Yeni işgörenlerin kendilerini ispatlamak için olağanüstü bir çalışma göstereceği ve bunun da işletme örgütüne dinamizm getireceği unutulmamalıdır (Sabuncuoğlu, 2009: 47).
İşten ayrılma ve çıkarılmaya neden olan faktörler üç boyutta açıklanabilir (Kılıç, 2004: 69-70):
Genel olarak işletmenin ve işgörenin dışında gelişen, etki zamanı belirsiz ve aynı zamanda işletme tarafından kontrol edilmesi güç olan işletme dışı faktörlerdir. Bu etkenlerin çıkış kaynağı olarak ülkenin içinde bulunduğu ekonomik, siyasal ve toplumsal şartlar gösterilebilir.
Kontrol edilebilen zamanı ve nedeni bilinebilen işletme için etkenlerdir. Genellikle işgörenden ya da yönetimden ve en önemlisi de yönetsel uygulamalardan kaynaklanan iç sorunlardır.
Ücret ve yan gelirlerdeki yetersizlik, terfi, taciz, günlük çalışma sürelerinin fazla olması, çalışanların iş güvenliğinin ve sosyal haklarının yetersiz olması, çalışma arkadaşlarıyla ilgili sorunlar, emeklilik gibi kişisel faktörlerdir.
Çalışanlar iş hayatları boyunca gördükleri, yaşadıkları ve kazandıkları deneyimler sonucunda yaptıkları işe ve iş ortamına karşı olumlu veya olumsuz çeşitli hisler beslerler. Tüm bu bilgi ve duyguların sonucunda çalışanların yaptığı işe ya da çalıştıkları firmaya karşı tutumları ortaya çıkmaktadır (Oshagbemi, 2000: 88-89). Çağımızdaki hızlı gelişim toplumun sosyal ve psikolojik yapısını etkilediği gibi bireylerin eğilimlerine ve algılarına, tutum ve davranışlarına kısaca niteliklerine de yeni boyutlar kazanmaktadır. Artık insanlar çalıştıkları kurumu sadece para kazandıkları bir yer olarak görmemekte, sosyal ve psikolojik ihtiyaç ve beklentilerini karşılayabilecekleri bir yer olarak algılamaktadır (Çam vd., 2005: 214).
Günümüzün giderek artıp çeşitlenen rekabet koşulları bir yandan, insan kaynaklarının giderek karmaşıklaşan yapısı diğer yandan her düzeydeki yöneticileri büyük bir baskı altında tutmaktadır. Son yıllardaki teknolojik değişimlerle yüz yüze etkileşim büyük ölçüde gereksiz kılındığı için yöneticiler insani dokunuşları bitirme tehlikesiyle karşı karşıya kalmışlardır. Bütün bu değişimler yöneticilerin fiziksel, duygusal ve ruhsal sağlıklarını tehdit etmektedir. Oysaki çarpıcı bir hızla değişip gelişen işletmeler dünyasında sürekli yüksek düzeyde performans gösterilmesi her zaman olduğundan daha önem kazanmıştır (Gülfidan, 2008: 5).
İşini severek yapan mutlu çalışan o işi çok daha uzun süre ve daha iyi yapmak isteyen kişidir. Bu da, daha çok üretim, daha iyi ve kaliteli ürünler, daha çok kar ve daha mutlu müşteriler demektir. Bugün herkes tarafından bilindiği üzere tüm bunlar sadece dolgun bir maaşla elde edilemeyecektir. Görünürdeki çalışma sebebi para olsa da tek başına maaşın iş memnuniyeti ve performans üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur. 2008 yılında Baltaş grubu tarafından yapılan davranış araştırmasında 1292 çalışana "*Kendinizi kuruma yürekten bağlamış bir çalışan olmanız için kurum size ne sunmalı?*" sorusu sorulmuştur. Cevaplar da kuruma bağlılığın birinci şartının kariyer imkânı, ikinci şartının gelişim olanakları ve üçüncü şartın maaşın tatminkarlığı olduğu görülmüştür. Benzer şekilde işten ayrılma kararının da en önemli nedeni kurumda gelişim imkânı olmamasıdır. Maaşın yetersizliği burada da üçüncü sırada yer almaktadır (Baltaş, 2009: 62).
Son yirmi yılda giderek artan biçimde gerek araştırmacıların gerekse uygulamacıların ilgi duyduğu konulardan biri olan "Çalışan memnuniyeti" kavramı kısaca çalışanın işinden duyduğu mutluluğu ifade etmektedir (Zeffane ve ElMehairi, 2007: 237-238). İnsan kaynakları yönetimi, örgütsel davranış, çalışma psikolojisi ve yönetim organizasyon gibi pek çok farklı bilim dalında çalışan araştırmacılar çalışan memnuniyeti üzerine araştırmalar yapmışlardır (Petrescu ve Simmons, 2008: 651-652).
Çalışan memnuniyeti toplam kalite yönetimi anlayışına göre sürekli iyileştirmenin ve müşteri memnuniyetini sağlamanın en önemli unsurlarından biridir. İşinden memnun ve motivasyonu yüksek çalışan dünya kalitesinde ürün ve hizmetle hem müşteri memnuniyetini hem de sadakatini sağlayabilecektir (Eskildsen ve Dahlgaard, 2000: 1081).
Yönetim için insanları motive ve memnun etmek çok temel ama zor bir konudur. Yönetici tanımı gereği diğer insanlar aracılığıyla iş yaptıran kişidir. Fakat bunu nasıl yapacaktır? Tipik bir motivasyon reçetesi ikna, cesaretlendirme ve baskıdan oluşur. Fakat iyi liderler reçeteye ihtiyaç duymaz. Onlar çalışanların en derin dürtülerine, ihtiyaçlarına ve arzularına yönelerek onlardan en iyi sonucu elde ederler (Aslan, 2004: 149).
İnsan kaynakları yönetimi bir örgütte çalışanların verimlilik ve etkinliklerini yükseltmek için düzenlenen faaliyetlerin tümüdür. İnsan kaynakları yönetiminin uzmanlık ve çalışma konusu içinde huzurlu ve verimli bir iş ortamı moral ve iş tatmininin sağlanması, örgüt içi etkin iletişim, çalışma ve stres yönetimi, örgüt kültürü gibi doğrudan insan davranışı ile ilgili konular yer almaktadır (Gürüz ve Yaylacı, 2009: 23-24).

ISBN : **978-605-82729-0-3**

Çalışan memnuniyetini oluşturan faktörlerle ilgili değişik sektörlerde ve farklı coğrafyalarda vaka ve alan araştırmaları yapılmıştır. Söz konusu araştırmalarda en çok kurum kültürü ve örgüt yapısı, yönetim anlayışı, ücret, çalışma koşulları, adalet, terfi ve yükselme imkânları, çalışma arkadaşları ve iş güvencesi gibi faktörler üzerinde durulmuştur (Hsu ve Wang, 2008: 355). Memnun olmayan çalışanların işlerinden ayrılmak isteme ihtimalleri oldukça yüksek olduğu için çalışanların memnuniyeti veya memnuniyetsizliğini sağlayan nedenlerin bir organizasyon tarafından bilinmesi istikrarlı bir başarı elde etmeleri için önemlidir (Chen vd., 2006: 487).
Günlük yaşamımızda davranışlarımızın çoğunun belirli bir hedef ya da hedefleri vardır. Örneğin lokantaya gitmemizin amacı büyük olasılıkla karnımızı doyurmaktır. İşletmede çalışanların amacı ise; sevdiği bir işi yapmak ve karşılığında bir gelir elde etmektedir. Yapılan bir iş için ekonomik tatmin gerekli bir koşul olsa da kesinlikle yeterli bir koşul olduğunu söyleyemeyiz. İş bir bakıma insanları bazı çıkarlar için bir araya getiren bir faktördür. Çalışma nedeni; çalışılan işten zevk alma, sorumluluğa sahip olma, insanlarla iş birliğine gitme, bir örgütün üyesi olma, yükselme azmi, çalışarak daha sağlıklı olma, işsizliğin getirdiği aylaklıktan kurtulma, işten dolayı bazı çıkarları elde etme gibi etmenler olabilir. Çalışanlar yaptıkları işten zevk aldıkları sürece daha etkin, verimli çalışırlar (Kırel ve Özkalp, 2011: 278).
İnsan psiko-sosyal bir canlı olarak hem fizyolojik somut hem de soyut gözle görünmeyen ama son derece önem taşıyan manevi ihtiyaçlara sahiptir. Bu ihtiyaçların giderilmesi, çalışanlara sunulan imkânlar, kişinin ihtiyaçlarının giderilmesini sağladığı gibi performansında da etkili olur. Örneğin, kişinin işinden sağladığı ücret satın alma ihtiyaçlarını giderir. Kişinin çalışması sonucu sağladığı iş motivasyonu ise iş tatminine ve işinden mutlu olmasına neden olur (Fındıkçı, 2009: 373).
Bütün işverenlerin temel amacı, işinde mutlu ve uyumlu çalışanlarla istedikleri verim, performans ve kalite düzeyine ulaşmaktır (Fındıkçı, 2009: 401). Birçok şirketin çalışanların memnuniyetlerini artırmak için büyük miktarlarda kaynak ayırmasının nedeni, memnuniyet seviyesinin artmasının çalışanların motivasyonunu ve örgüte bağlılıklarını artıracağı düşüncesidir. Bu durum hem kaliteli ürün ve hizmet üretiminde hem de çalışanların kararlığı ve etkinliğinde baş faktördür (Eskildsen ve Dahlgaard, 2000: 1082).
Çalışan memnuniyeti ile işletme karlılığı ve müşteri sadakati arasında da olumlu bir ilişki vardır. İşletmenin karlılığı nasıl ki işletme ürünlerinden ve hizmetlerinden memnun olan müşterilere bağlı ise müşteri memnuniyeti ve sadakati de işinden memnun çalışanlar tarafından sunulan kaliteli hizmete ve ürünlere bağlıdır. (Heskett vd., 2008: 119). Özellikle hizmet sektöründe müşteri memnuniyeti ile çalışanların memnuniyet dereceleri arasında doğrusal bir ilişki olduğu saptanmıştır. (Matzler vd., 2004: 1180).

II. ARAŞTIRMA

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, birçok farklı kaynakta ölçümlenmeye çalışılan personel memnuniyeti ve personel değişim hızı arasındaki ilişkiyi açıklayabilmektir. Bir diğer taraftan, personel memnuniyetinin ölçümlenmesinde kullanılan faktörler arasında en etkin olanın belirlenmesini sağlamaktır.

Araştırmanın Yararı

Bu araştırmanın yararı, özellikle perakende mağazacılıkta sürekli üzerinde durulan personel devir hızı ve personel memnuniyeti arasındaki ilişkiyi göstererek, yeni strateji oluşturmalarına öncülük etmektir. Bu şekilde, personel memnuniyeti için yapılan çalışmaların personel devir hızına etkilerini incelemektir.

Araştırmanın Veri Toplama Tekniği ve Aracı

Bu araştırma, Türkiye'de yaygın tekstil perakendeciliği yapan 10 firmadan sağlanan veriler ile yapılmıştır. 10 farklı markaya ait toplamda 500 mağazanın 5000 personelinin devir oranları ve personel memnuniyetleri incelenmiştir. Personelin memnuniyetlerinin ölçümünde personel memnuniyeti anket sonuçları toplanmıştır. Mağazaların personel devir oranları, mağaza başına markalardan istenmiştir.
Araştırmanın hiçbir safhasında, gizlilik ilkeleri uyarınca, bilgilerin elde edildiği marka ve mağazalar ifşa edilmemiştir.
Markaların yaygın tekstil perakendeciliği yapması dolayısıyla, aktif perakendecilik yapılan 50 il araştırma kapsamındadır. Elde edilen veriler SPSS 20.0 istatistik paket programı ile analize tabi tutulmuştur.

Araştırmanın Sınırları

Araştırmada yukarıda da belirtildiği gibi, 10 markadan elde edilen veriler derlenerek sonuca ulaşılmıştır. Markaların tüm Türkiye'de yaygın perakendecilik yapması (50 kentte toplam 500 mağaza) organize perakende sektörü için yansıtıcı özellikte olmakla birlikte, farklı sektörler için bir çıkarım yapmaya olanak vermemektedir. Hatta aynı sektörde olmasına rağmen hizmet politikası araştırmaya konu olan markaların hizmet politikasından farklı olan firmalar için bile çıkarım yapmaya uygun olmayabilir. Dolayısıyla, araştırmanın genişletilerek farklı sektörler için uygulanması, genel sonuçlara ulaşılabilmesi için önemli olacaktır.

ISBN : **978-605-82729-0-3**

Araştırmanın Problemi ve Hipotezleri
Bu araştırmada aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır;

Bir tekstil perakende işletmesindeki personel memnuniyeti, personel devir oranına bağlı olarak farklılık gösterir mi?
Bir tekstil perakende işletmesindeki personel memnuniyeti, personel devir oranına bağlı olarak nasıl bir hareket izler?
Personel memnuniyetini oluşturan faktörler içerisinde personel devir oranına etki eden en güçlüsü hangisidir?
Dolayısıyla, araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir;

H_1: Personel devir hızı, personel memnuniyetine bağlı olarak farklılık gösterir.

H_2: Personel devir hızı ve personel memnuniyeti arasında negatif bir doğrusal ilişki

vardır.

H_3: Personel memnuniyetini oluşturan ifadeler içerisinde en yüksek negatif etki A1 faktörü tarafından sağlanmaktadır.

III. BULGULAR:

Araştırmaya konu olan veriler, Türkiye'de yaygın tekstil perakendeciliği yapan 10 firmadan sağlanmıştır. Bu firmaların 2016 yılında 500 mağazasından elde edilen personel devir hızı ve aynı firmaların 5000 çalışanının memnuniyet anket sonuçları toplanmıştır. Firmaların gizlilik ilkeleri çerçevesinde, firma ve marka adları, mağaza adları ve bulundukları yerler gizlenmiştir.

Personel memnuniyetinin ölçümünde aşağıdaki kriterler kullanılmıştır;

A1- Yakınlarıma burada çalışmalarını tavsiye ederim" ifadesi sizin için ne derece uygundur?

A2- Kendimi bu ailenin bir bireyi olarak görüyorum" ifadesi sizin için ne derece uygundur?

A3- 'Yeniden işe girecek olsam çalışılacak şirket olarak şirketimi tercih ederdim" ifadesi sizin için ne derece uygundur?

A4- 'Önümüzdeki 12 ay içinde de şirketimde çalışmayı düşünüyorum" ifadesi sizin için ne derece uygundur?

A5- 'Şirketimden ayrılmam gerekse, bu benim için oldukça zor olur" ifadesi sizin için ne derece uygundur?

A6- Şirketimde çalışmaktan gurur duyuyorum" ifadesi sizin için ne derece uygundur?

A7- 'İşimi yüksek motivasyonla yapıyorum" ifadesi sizin için ne derece uygundur?

A8- 'Şirketimde bana önem ve değer veriliyor" ifadesi sizin için ne derece uygundur?

A9- 'İşimi severek yapıyorum" ifadesi sizin için ne derece uygundur?

A10- 'Her gün işime zevkle gelirim" ifadesi sizin için ne derece uygundur?

A11- 'Şirketimin misyon ve vizyonu bana heyecan veriyor" ifadesi sizin için ne derece uygundur?

A12- 'Şirketimizde meydana gelen gelişmeler, geleceğe umutla bakmamı sağlıyor" ifadesi sizin için ne derece uygundur?

A13- 'İşimde daima elimden gelenin en iyisini yaparım" ifadesi sizin için ne derece uygundur?

A14- 'İşimde potansiyelimi tümüyle kullanabiliyorum" ifadesi sizin için ne derece uygundur?

Bölgeler bazında eşleştirilmiş örneklem büyüklüğü 30'dan küçük olduğu için parametrik olmayan verileri kullanarak işlem yapılmıştır. Parametrik olmayan veriler kullandığı için uygunluk sınaması yapılmaz.

Veriler arasındaki ilişki ve bu ilişkinin yönünü belirlemek için Spearman Testi uygulanmıştır.

ISBN : **978-605-82729-0-3**

Tablo 1. Spearman Testi SPSS Sonuçları

		Personel Devir Hızı	A
Personel Devir Hızı	Korelasyon Katsayısı	1,000	-,661(*)
	Anlamlılık	.	,038
	N	10	10
A	Korelasyon Katsayısı	-,661(*)	1,000
	Anlamlılık	,038	.
	N	10	10
A1	Korelasyon Katsayısı	-,576	,976(**)
	Anlamlılık	,082	,000
	N	10	10
A2	Korelasyon Katsayısı	-,695(*)	,884(**)
	Anlamlılık	,026	,001
	N	10	10
A3	Korelasyon Katsayısı	-,681(*)	,979(**)
	Anlamlılık	,030	,000
	N	10	10
A4	Korelasyon Katsayısı	-,657(*)	,973(**)
	Anlamlılık	,039	,000
	N	10	10
A5	Korelasyon Katsayısı	-,754(*)	,985(**)
	Anlamlılık	,012	,000
	N	10	10
A6	Korelasyon Katsayısı	-,661(*)	,964(**)
	Anlamlılık	,038	,000
	N	10	10
A7	Korelasyon Katsayısı	-,669(*)	,869(**)
	Anlamlılık	,035	,001
	N	10	10
A8	Korelasyon Katsayısı	-,636(*)	,855(**)
	Anlamlılık	,048	,002
	N	10	10
A9	Korelasyon Katsayısı	-,588	,915(**)
	Anlamlılık	,074	,000
	N	10	10
A10	Korelasyon Katsayısı	-,535	,948(**)
	Anlamlılık	,111	,000
	N	10	10
A11	Korelasyon Katsayısı	-,778(**)	,869(**)
	Anlamlılık	,008	,001
	N	10	10
A12	Korelasyon Katsayısı	-,602	,863(**)
	Anlamlılık	,066	,001
	N	10	10
A13	Korelasyon Katsayısı	-,442	,406
	Anlamlılık	,200	,244
	N	10	10
A14	Korelasyon Katsayısı	-,608	,644(*)
	Anlamlılık	,062	,044
	N	10	10

ISBN : **978-605-82729-0-3**

Bu tabloda görüldüğü üzere p değeri 0,05'ten büyük olan değerler bulunmaktadır. Bu değerler personel devir hızı ile aralarında anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir. Spearman rho ifadesinin karşısındaki değer "r" ile ifade edilir ve -1 ile +1 arasında bir değer alır. Burada ilişkinin yönünü "r"nin işareti, derecesini ise katsayının büyüklüğü belirler. Eksi değerler bir değişken artarken diğerinin azaldığının, artı değerler ise her iki değişkenin aldığı değerlerin birlikte artış ve azalış gösterdiğinin göstergesidir.

A: Personel devir hızı ve genel memnuniyet (A) karşılaştırılması:

Personel devir hızı ve genel memnuniyet (A) sonuç değeri p:0,038'dir. Burada p<0,05 olduğu için anlamlıdır. Tablodaki -0,661 değeri ise genel memnuniyet (A) ile personel devir hızı arasında negatif doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu iki değişken arasında bir neden sonuç ilişkisi olmamakla birlikte, personel devir hızının genel memnuniyet üzerinde azaltıcı bir etkisi vardır denilebilir. Bu bağlamda, araştırmanın ilk hipotezi olan; "H_1: Personel devir hızı, personel memnuniyetine bağlı olarak farklılık gösterir" hipotezi doğrulanmıştır. Ayrıca araştırmanın ikinci hipotezi olan "H_2: Personel devir hızı ve personel memnuniyeti arasında negatif bir doğrusal ilişki vardır" hipotezi de doğrulanmıştır.

A1: Personel devir hızı ve A1 karşılaştırılması:

Personel devir hızı ve A1 sonuç değeri p:0,082'dir. Burada p>0.05 olduğu için istatistiksel olarak aralarındaki ilişki anlamlı değildir.

A2: Personel devir hızı ve A2 karşılaştırılması:

Personel devir hızı ve genel memnuniyet (A2) sonuç değeri p:0,026'dır Burada p<0,05 olduğu için anlamlıdır. Tablodaki -0,695 değeri ise A2 ile personel devir hızı arasında negatif doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu iki değişken arasında bir neden sonuç ilişkisi olmamakla birlikte, personel işe giriş çıkışlarının A değeri üzerinde azaltıcı bir etkisi vardır denilebilir.

A3: Personel devir hızı ve A3 karşılaştırılması:

Personel devir hızı ve genel memnuniyet (A3) sonuç değeri p:0,030'dur Burada p<0,05 olduğu için anlamlıdır. Tablodaki -0,681 değeri ise A3 ile personel devir hızı arasında negatif doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu iki değişken arasında bir neden sonuç ilişkisi olmamakla birlikte, personel işe giriş çıkışlarının A değeri üzerinde azaltıcı bir etkisi vardır denilebilir.

A4: Personel devir hızı ve A4 karşılaştırılması:

Personel devir hızı ve genel memnuniyet (A4) sonuç değeri p:0,039'dur Burada p<0,05 olduğu için anlamlıdır. Tablodaki -0,657 değeri ise A3 ile personel devir hızı arasında negatif doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu iki değişken arasında bir neden sonuç ilişkisi olmamakla birlikte, personel işe giriş çıkışlarının A değeri üzerinde azaltıcı bir etkisi vardır denilebilir.

A5: Personel devir hızı ve A5 karşılaştırılması:

Personel devir hızı ve genel memnuniyet (A5) sonuç değeri p:0,012'dir Burada p<0,05 olduğu için anlamlıdır. Tablodaki -0,754 değeri ise A3 ile personel devir hızı arasında negatif doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu iki değişken arasında bir neden sonuç ilişkisi olmamakla birlikte, personel işe giriş çıkışlarının A değeri üzerinde azaltıcı bir etkisi vardır denilebilir.

A6: Personel devir hızı ve A6 karşılaştırılması:

Personel devir hızı ve genel memnuniyet (A6) sonuç değeri p:0,038'dir Burada p<0,05 olduğu için anlamlıdır. Tablodaki -0,661 değeri ise A3 ile personel devir hızı arasında negatif doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu iki değişken arasında bir neden sonuç ilişkisi olmamakla birlikte, personel işe giriş çıkışlarının A değeri üzerinde azaltıcı bir etkisi vardır denilebilir.

A7: Personel devir hızı ve A7 karşılaştırılması:

Personel devir hızı ve genel memnuniyet (A7) sonuç değeri p:0,035'dir Burada p<0,05 olduğu için anlamlıdır. Tablodaki -0,669 değeri ise A3 ile personel devir hızı arasında negatif doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu iki değişken arasında bir neden sonuç ilişkisi olmamakla birlikte, personel işe giriş çıkışlarının A değeri üzerinde azaltıcı bir etkisi vardır denilebilir.

A8: Personel devir hızı ve A8 karşılaştırılması:

Personel devir hızı ve genel memnuniyet (A8) sonuç değeri p:0,048'dir Burada p<0,05 olduğu için anlamlıdır. Tablodaki -0,636 değeri ise A3 ile personel devir hızı arasında negatif doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu

ISBN : **978-605-82729-0-3**

iki değişken arasında bir neden sonuç ilişkisi olmamakla birlikte, personel işe giriş çıkışlarının A değeri üzerinde azaltıcı bir etkisi vardır denilebilir.

A9: Personel devir hızı ve A9 karşılaştırılması:

Personel devir hızı ve A9 sonuç değeri p:0,074'dir. Burada p>0.05 olduğu için istatistiksel olarak aralarındaki ilişki anlamlı değildir denilebilir.

A10: Personel devir hızı ve A10 karşılaştırılması:

Personel devir hızı ve A10 sonuç değeri p:0,111'dir. Burada p>0.05 olduğu için istatistiksel olarak aralarındaki ilişki anlamlı değildir denilebilir.

A11: Personel devir hızı ve A11 karşılaştırılması:

Personel devir hızı ve genel memnuniyet (A11) sonuç değeri p:0,008dir Burada p<0,05 olduğu için anlamlıdır. Tablodaki -0,778 değeri ise A3 ile personel devir hızı arasında negatif doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu iki değişken arasında bir neden sonuç ilişkisi olmamakla birlikte, personel işe giriş çıkışlarının A değeri üzerinde azaltıcı bir etkisi vardır denilebilir.

Burada, tüm ifadeler içerisinde -1'e en yakın değer (-0,778) A11 olduğu için en güçlü negatif etkiyi yaratmaktadır. Araştırmanın üçüncü hipotezi olan "H_3: Personel memnuniyetini oluşturan ifadeler içerisinde en yüksek negatif etki A1 tarafından sağlanmaktadır" hipotezi yanlışlanmıştır, çünkü sonuçlara göre personel memnuniyetini oluşturan ifadeler içerisinde en yüksek negatif etki A11 tarafından sağlanmaktadır."

A12: Personel devir hızı ve A12 karşılaştırılması:

Personel devir hızı ve A12 sonuç değeri p:0,066'dir. Burada p>0.05 olduğu için istatistiksel olarak aralarındaki ilişki anlamlı değildir denilebilir..

A13: Personel devir hızı ve A13 karşılaştırılması:

Personel devir hızı ve A13 sonuç değeri p:0,200'dir. Burada p>0.05 olduğu için istatistiksel olarak aralarındaki ilişki anlamlı değildir denilebilir..

A14: Personel devir hızı ve A14 karşılaştırılması:

Personel devir hızı ve A13 sonuç değeri p:0,062'dir. Burada p>0.05 olduğu için istatistiksel olarak aralarındaki ilişki anlamlı değildir denilebilir..

Tablo 2. Sonuçlar Özeti Tablosu

Kod	İfade	Sonuç
A1	"Yakınlarıma burada çalışmalarını tavsiye ederim" ifadesi sizin için ne derece uygundur?	Anlamlı ilişki yok.
A2	"Kendimi bu ailenin bir bireyi olarak görüyorum" ifadesi sizin için ne derece uygundur?	Negatif doğrusal ilişki var.
A3	"Yeniden işe girecek olsam çalışılacak şirket olarak şirketimi tercih ederdim" ifadesi sizin için ne derece uygundur?	Negatif doğrusal ilişki var.
A4	"Önümüzdeki 12 ay içinde de şirketimde çalışmayı düşünüyorum" ifadesi sizin için ne derece uygundur?	Negatif doğrusal ilişki var.
A5	"Şirketimden ayrılmam gerekse, bu benim için oldukça zor olur" ifadesi sizin için ne derece uygundur?	Negatif doğrusal ilişki var.
A6	"Şirketimde çalışmaktan gurur duyuyorum" ifadesi sizin için ne derece uygundur?	Negatif doğrusal ilişki var.
A7	"İşimi yüksek motivasyonla yapıyorum" ifadesi sizin için ne derece uygundur?	Negatif doğrusal ilişki var.
A8	"Şirketimde bana önem ve değer veriliyor" ifadesi sizin için ne derece uygundur?	Negatif doğrusal ilişki var.
A9	"İşimi severek yapıyorum" ifadesi sizin için ne derece uygundur?	Anlamlı ilişki yok.
A10	"Her gün işime zevkle gelirim" ifadesi sizin için ne derece uygundur?	Anlamlı ilişki yok.
A11	"Şirketimin misyon ve vizyonu bana heyecan veriyor" ifadesi sizin için ne derece uygundur?	Negatif doğrusal ilişki var. En güçlü azaltıcı etkiye sahip ifadedir.
A12	"Şirketimizde meydana gelen gelişmeler, geleceğe umutla bakmamı sağlıyor" ifadesi sizin için ne derece uygundur?	Anlamlı ilişki yok.
A13	"İşimde daima elimden gelenin en iyisini yaparım" ifadesi sizin için ne derece uygundur?	Anlamlı ilişki yok.
A14	"İşimde potansiyelimi tümüyle kullanabiliyorum" ifadesi sizin için ne derece uygundur?	Anlamlı ilişki yok.

ISBN : **978-605-82729-0-3**

IV. SONUÇ

Hızlı moda ve perakendesi ile uğraşan şirketlerin en temel problemlerinden birinin personel devir hızı olduğu bilinmektedir. Bu işletmelerde, insan kaynakları uzmanlarının en temel işlerinden birinin personel devir hızını düşürmek için çeşitli uygulamalar geliştirmek olduğu söylenebilir. Bu bağlamda, hızlı moda sektöründe personel memnuniyetini yüksek tutarak personel devir hızını düşürmek yaygın olarak kullanılmaktadır.

Bu çalışma ile personel devir hızının genel memnuniyet üzerinde azaltıcı bir etkisi olduğu ispatlanmıştır. Yani,

Personel devir hızının yüksek olması personel memnuniyetini düşürmektedir,
Personel memnuniyetini yüksek tutarak personel devir hızında bir azalma sağlanabilmektedir.
Dolayısıyla, personel devir hızını düşürmek için personel memnuniyetine yatırım yapmak, en azından incelenen marka için olumlu sonuçlar vermektedir.

Araştırma ayrıca, aşağıdaki ifadeler ile personel devir hızı arasında negatif bir ilişkiyi ortaya koymuştur;

"Kendimi bu ailenin bir bireyi olarak görüyorum"

"Yeniden işe girecek olsam çalışılacak şirket olarak şirketimi tercih ederdim"

"Önümüzdeki 12 ay içinde de şirketimde çalışmayı düşünüyorum'"

"Şirketimden ayrılmam gerekse, bu benim için oldukça zor olur"

"Şirketimde çalışmaktan gurur duyuyorum"

"İşimi yüksek motivasyonla yapıyorum"

"Şirketimde bana önem ve değer veriliyor"

Ayrıca, "Şirketimin misyon ve vizyonu bana heyecan veriyor" ifadesinin en güçlü

azaltıcı etkiye sahip olduğu saptanmıştır.

Araştırmanın çarpıcı sonucu ise, aşağıdaki ifadeler ile personel devir hızı arasında anlamlı bir ilişki olmadığının ortaya koyulmasıdır;

"Yakınlarıma burada çalışmalarını tavsiye ederim"

"Şirketimizde meydana gelen gelişmeler, geleceğe umutla bakmamı sağlıyor"

"İşimde daima elimden gelenin en iyisini yaparım"

"İşimde potansiyelimi tümüyle kullanabiliyorum"

Dolayısıyla, gerek araştırmaya konu olan şirketlerin gerekse benzer alanda, benzer politikalarla satış yapan şirketlerin gerek işe alım süreçlerinde, gerek personeline verdikleri eğitimlerinde gerekse personel memnuniyeti ile ilgili çalışmalarında bu araştırmanın sonuçlarına göre hareket etmeleri, maddi ve manevi kaynakların daha ekin kullanılması ile sonuçlanacaktır.

ISBN : **978-605-82729-0-3**

KAYNAKÇA

Akyazı P. E., Ertör, S. (2010). Yetkin Personelin Şirkette Tutulması. Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Metinleri, 2, 5-21.

Aslan L. (Çeviren) (2004). Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler, Motivasyon. MESS Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası, İstanbul.

Baltaş A. (2009). İnsana ve İşe Değer Katan Yeni İK. Remzi Kitabevi, İstanbul.

Chen, H.S., Yang C.C., Siau J.Y., Wang H.H. (2006). The Development of an Employee Satisfaction Model for Higher Education. The TQM Magazine, 18(5), 484-500.

Çam O. E., Babacan, A. A., Bilge G. A., Keskin G. Ü. (2005) . Bir Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanesinde Personel Hekim ve Hemşirelerin Klinik Ortamlarını Değerlendirmeleri ile İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Anadolu Psikiyatri Dergisi, 6, 221-226.

Eskildsen J.K., Dahlgaard, J. J. (2000). A Casual Model for Employee Satisfaction. Total Quality Management, 11(8), 1081-1094.

Fındıkçı İ. (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi. Alfa Yayınları, İstanbul.

Gülfidan İ. (Çeviren) (2008), Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler, Tüm Benliğinizle Çalışmak. MESS Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası, İstanbul.

Gürüz D., Yaylacı Özdemir G. (2009). İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi. Media Cat Yayınları, İstanbul.

Heskett, J. L., Jones T. O., Loveman, G. W., Sasser W. E., Sclesinger, L. A. (2008). Putting the Service – Profit Chain to Work. Harvard Business Review, 86(7/8), 118-129.

Hsu, C.H. I., Wang Y.C. (2008). The Development and Empirical Validation of The Employee Satisfaction Index Model. Total Quality Management&Business Excellence, 19(4), 353-366.

Kılıç A. (2004). Örgüt İçi Stres Faktörlerinin Çalışanların Çatışma ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerindeki Etkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Kırel Ç., Özkalp E. (2011). Örgütsel Davranış, Ekin Yayınevi, Bursa.

Matzler K., Fuchs M, Schubert A. K (2004). Employee Satisfaction: Does Kano's Model Apply. Total Quality Management, 15(9/10), 1179-1198.

Petrescu A., Simmons I. R., (2008). Human Resource Management Practices and Worker's Job Satisfaction. International Journal of Manpower, 29(7), 651-667.

Oshagbemi T. (2000). Satisfaction with Co-Workers' Behaviour, Employee Relations, 22 (1), 88-106.

Sabuncuoğlu Z. (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi. Aktüel Yayınları, Bursa.

Tek Ö. B. (1999). Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları. Beta Yayınevi, İstanbul.

Zeffane, R., Ibrahim, M. E., Al Mehairi, R. (2008). Exploring The Differential İmpact of Job Satisfaction on Employee Attendance and Conduct: The Case of A Utility Company in The United Arab Emirates. Employee Relations, 30(3), 237–250.