İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

BİREYSEL EMEKLİLİK SİSTEMİ VE İŞ TATMİNİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Serenay ÜNÜVAR

Anabilim Dalı: ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ

Programı: MÜHENDİSLİK YÖNETİMİ

HAZİRAN 2006

İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

BİREYSEL EMEKLİLİK SİSTEMİ VE İŞ TATMİNİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Serenay ÜNÜVAR
(507031223)

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 8 Mayıs 2006
Tezin Savunulduğu Tarih : 12 Haziran 2006

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Haluk Erkut
Diğer Jüri Üyeleri Yrd. Doç. Dr. Ufuk Cebeci
Doç. Dr. Fatma Küskü

HAZİRAN 2006

ÖNSÖZ

Türkiye'de, yetersiz kalan sosyal güvenlik sistemini geliştirmek için son yıllarda atılan en önemli adımlardan birisi bireysel emeklilik sisteminin yasalaştırılması ve uygulamaya geçirilmesidir. Bu sistem ve getirileri, ilgili kanun yürürlüğe girdiği ve sistemin işlemeye başladığı günden bu yana sürekli gündemi meşgul etmekte, üzerinde konuşulmaktadır. Bireysel planların yanı sıra kurumların çalışanlarına bireysel emeklilik planı yaptırması çalışana, işverene ve ülkeye farklı açılardan kazançlar yaratmaktadır. İşverenlerin henüz temkinli yaklaştığı işveren katkılı bireysel emeklilik planlarının, çalışanın işten tatmin düzeyini diğer motivasyon faktörlerine göre ne ölçüde etkilediğini ortaya çıkarmak için bu konu üzerinde detaylı bir çalışma yapmayı tercih ettim.

Çalışmalarıma verdiği büyük destek ile birlikte tezim dışında başımın sıkıştığı anlarda da uzattığı eli için değerli danışman hocam Prof. Dr. Haluk Erkut' a, veri toplarken ve yorumlama aşamasına geldiğimde yardımlarını benden esirgemeyen arkadaşlarıma ve her durumda bana destek olan aileme çok teşekkür ederim.

Haziran, 2006 **Serenay ÜNÜVAR**

İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ **v**
ŞEKİL LİSTESİ **vi**
ÖZET **vii**
SUMMARY **viii**

1. GİRİŞ **1**

2. SOSYAL GÜVENLİK SİSTEMİ VE YÖNTEMLER **3**
2.1 Sosyal Güvenlik Kavramı 3
2.2 Sosyal Güvenlik Sistemleri ve Finansman Kaynakları 6
2.3 Sosyal Güvenlik Sisteminde Finansman Yöntemleri 8
2.3.1 Dağıtım sistemi 8
2.3.2 Fonlama sistemi 12
2.4 Sosyal Güvenlik Sistemleri Uygulamaları 16
2.5 Türkiye'de Sosyal Güvenlik Sistemi 17
2.5.1 Türkiye'de sosyal güvenlik sisteminin organizasyonu 18
2.5.2 Türkiye'de sosyal güvenliğin finansman yapısı 19
2.5.3 Sosyal güvenlik reformları 20
2.6 Bireysel Emeklilik Sisteminin Sosyal Güvenlik Sistemindeki Yeri 22

3. BİREYSEL EMEKLİLİK SİSTEMİ **24**
3.1 Özel Emekliliğin Ortaya Çıkışı 24
3.2 Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi 25
3.3 Bireysel Emeklilik Sisteminde Kavramlar ve Sistemin Özellikleri 26
3.4 Bireysel Emeklilik Sisteminin İşleyiş Mekanizması ve Taraflar 28
3.4.1 Katılımcı 28
3.4.2 Portföy yönetim şirketi 28
3.4.3 Emeklilik şirketi 30
3.4.4 Takasbank 31
3.4.5 Sermaye piyasası kurumu 32
3.4.6 Hazine müsteşarlığı 32
3.4.7 Bireysel emeklilik danışma kurulu 32
3.4.8 Emeklilik gözetim merkezi a.ş. (EGM) 32
3.5 Bireysel Emeklilik Sisteminin Avantajları ve Makro Ekonomik Etkileri 33
3.6 İşveren Katkılı Grup Emeklilik Planları 37

4. İŞ TATMİNİ **40**
4.1 İş Tatmini ve Tatminsizliği 40
4.2 İş Tatminini Etkileyen Faktörler 42
4.3 İş Tatmininin Bireysel ve Örgütsel Sonuçlar Üzerindeki Etkisi 44
4.4 Motivasyon ve İş Tatmini 48
4.5 Motivasyon Kuramları 50
4.5.1 Gereksinim (kapsam) kuramları 50

4.5.2 Süreç (bilişsel) kuramları 54
4.5.3 Pekiştirme kuramları 57

5. ARAŞTIRMALAR 58

6. MODEL 61
6.1 Modelin Açıklanması 61
6.2 Firmaların Sundukları Ek Faydalar ve Motivasyon Faktörleri 61

7. ANKET ÇALIŞMASI 65

8. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ VE UYGULAMA SONUÇLARI 68
8.1 İstatistiksel Analizler 68
8.2 İstatistiksel Analizlerden Elde Edilen Sonuçlar 73

9. SONUÇ VE ÖNERİLER 79

KAYNAKLAR 81

EKLER 84

ÖZGEÇMİŞ 101

TABLO LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 7.1. Yaşa göre kırılım 66
Tablo 7.2. Cinsiyete göre kırılım 66
Tablo 7.3. Sektöre göre kırılım 66
Tablo 7.4. Mevcut şirkette çalışma yılına göre kırılım 67
Tablo 7.5. Ünvana göre kırılım 67
Tablo 7.6. Bireysel emeklilik planı sahibi olan / olmayan 67
Tablo 8.1. İş tatminini etkileme düzeyine göre faktörlerin sıralaması 69
Tablo 8.2. FAK 1 kümesindeki iş tatminini etkileyen faktörler 70
Tablo 8.3. FAK 2 kümesindeki iş tatminini etkileyen faktörler 71
Tablo 8.4. FAK 3 kümesindeki iş tatminini etkileyen faktörler 71
Tablo 8.5. FAK 4 kümesindeki iş tatminini etkileyen faktörler 72
Tablo 8.6. FAK 5 kümesindeki iş tatminini etkileyen faktörler 72
Tablo 8.7. İşverenlerin bireysel emeklilik planı yaptırmasının yaratacağı tatminin yaşa göre değişimi 75
Tablo 8.8. İşverenlerin bireysel emeklilik planı yaptırmasının cinsiyete göre ortalama tatmin düzeyi 76
Tablo 8.9. İşverenlerin bireysel emeklilik planı yaptırmasının yaratacağı tatminin sektöre göre değişimi 77
Tablo 8.10. İşverenlerin bireysel emeklilik planı yaptırmasının yaratacağı tatminin bireysel emeklilik planı olan/olmayan çalışanlara göre değişimi 77
Tablo B.1. Aralık skalasına örnek 92
Tablo B.2. Kullanılabilecek olan çok değişkenli istatistiksel yöntemler 95
Tablo B.3. Kullanılabilecek bağımsız metotlar 95
Tablo B.4. Farklı örnek hacimleri ve bağımsız değişken sayıları için 0,80 güçlülükte istatistiksel anlamlı minimum R^2 değerleri 100

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No

Şekil 2.1 Sosyal güvenlik sisteminde finansman yöntemleri....8
Şekil 2.2 Sosyal güvenlik sistemleri uygulamaları 17
Şekil 2.3 Türkiye nüfus dağılımı yıl: 2000, nüfus: 65,7 milyon 21
Şekil 2.4 Türkiye nüfus dağılımı yıl: 2025, nüfus: 82,2 milyon 22
Şekil 4.1 İş tatmini ile ilgili neden – sonuç ilişkisi 45
Şekil 6.1 İşveren katkılı bireysel emeklilik planlarının iş tatmini üzerindeki etkisi .62
Şekil B.1 Sıralama skalası örneği....91
Şekil B.2 Yeni ürün başarısı ve ürün fiyatı örneği....93
Şekil B.3 Kitap sayısı ve okuma alışkanlığı örneği....93
Şekil B.4 Modelde kullanılabilecek istatistiksel yöntemlerin belirlenmesi....97

ÖZET

Pek çok çalışan gençliklerinde emekliliklerine dair çok fazla plan yapmamakta, yaşları ilerledikçe de bu dönemde yaşanabilecek ekonomik sıkıntılara karşı gerekli tedbirleri almakta gecikmektedirler. Sosyal güvenlik sistemleri, genellikle zorunluluk esasına dayalı modelleriyle kişilere yatırım bilinci dışında emeklilik hizmeti vermektedir. Ülkemizde ise özel emeklilik sistemleri gönüllülük esasına dayalı modelleriyle kişilerin geleceklerini garanti altına almayı hedeflemektedirler. Çalışanlarına emeklilik bilincini aşılamak ve geleceklerini güvence altına almalarına destek vermek isteyen işverenler de, işverenin katkı yaptığı bireysel emeklilik planlarını ek kazanç paketleri halinde çalışanlarına sunmaya başlamışlardır.

Bu tez çalışmasında işverenlerin çalışanlarına bireysel emeklilik planı yaptırmaları ve onlar adına katkı paylarını yatırmalarının çalışanların iş tatminini nasıl etkilediğini bulmak hedeflenmiştir. Sürecin ilk aşamasında iş tatminini etkileyen ve şirketler tarafından sunulan diğer motivasyon faktörleri ortaya konmuştur. Tüm bu faktörlerin çalışanların tatmin düzeylerini nasıl etkilediklerini bulabilmek için farklı sektör ve şirketlerden çalışanlara danışılmıştır.

Analiz aşamasında, faktör analizi ve ortalama tatmin düzeylerinin bulunması için SPSS 11.0 programı kullanılmıştır. Ele alınan motivasyon faktörleri kümelenmiş ve beş farklı küme elde edilmiştir. İşverenlerin bireysel emeklilik planı yaptırmasının, kurumsal sağlık ve yaşam sigortaları sağladıkları ek kazanç paketleriyle aynı kümede yer aldığı görülmüştür. Aynı zamanda diğer pek çok faktöre göre iş tatmini üzerinde daha çok etkili olduğu ortaya konmuştur. Ayrıca, henüz çok yeni bir sistem olmasına rağmen araştırma grubunun yaklaşık yarısının bireysel emeklilik planına sahip olduğu gözlemlenmiştir.

Bu aşamadan sonra yapılması gereken, henüz emekleme sürecindeki bireysel emeklilik sisteminin tüm kurumlar tarafından öneminin kavranması gerekmektedir. Potansiyel adayları şirketlerine çekmek, mevcut çalışanlarını ellerinde tutmak için uzun dönemli insan kaynakları stratejilerini oluştururken bireysel emeklilik planları da göz önüne alınmalıdır.

Anahtar Kelimeler: Bireysel Emeklilik Sistemi, Bireysel Emeklilik Planları, İş Tatmini, Motivasyon Faktörleri

SUMMARY

INDIVIDUAL PENSION SYSTEM AND JOB SATISFACTION

Most of the young employees don't plan about their retirement period and as they get older, it is getting too late to take an action for financial difficulties that can occur. Social security systems generally give pension services based on the obligatory models without investment conscious. The private pension system is based on the willing models aim to take the people's future under guarantee in our country. Employers who desire to take their employees' future under guarantee and give retirement conscious have started to give private pension plans in the benefit packages.

Aim of this thesis is to find the effect of occupational pension on job satisfaction. In the first stage of the process, motivation factors affecting job satisfaction are determined. To find out how these factors affect job satisfaction, a survey was made to employees from different companies in various sectors.

In the analysis stage, SPSS 11.0 was used for factor analysis and to find the mean satisfaction levels. Motivation factors are clustered and five different sets are gotten. Occupational pension took place in the same set with the benefit packages including organizational health and life insurances. Besides this, occupational pension was much more effective on job satisfaction than the other quite a few factors. Also, although it's a very new system in Turkey, it's seen that almost the half of the employees that are surveyed have private pension plans.

The next step should be making companies conscious of private pension system that they have to comprehend the importance of pension plans. To retain good employees and to attract new staff, occuptional pension plans have to be considered while planning long term human resources strategies.

Keywords : Individual Pension System, Individiual Pension Plans, Job Satisfaction, Motivation Factors

1. GİRİŞ

Emeklilik, insanların hayatlarında hiç şüphesiz çok önemli bir yer tutmaktadır. Güvenli bir emeklilik, çalışma hayatı boyunca düzenli olarak gelecek için tasarrufta bulunmayı gerektirmektedir. Genel anlamada kişilere bu hizmetin verildiği kamu sosyal güvenlik sistemleri, çeşitli nedenlerle de bir süredir bu hizmeti sunmakta yetersiz kalmaya başlamıştır. Türkiye'de kamu sosyal güvenlik kurumlarının emeklilikte sigortalılarına sağladıkları haklar, bireylere alıştıkları yaşam standardını devam etme imkanını yaratmamaktadır. Gelişmiş ülkelerde, geleneksel dağıtım metoduna dayanan devlet tarafından yürütülen sistemlerden, özel sektör eliyle yürütülen birikim esaslı bireysel emeklilik sistemlerine geçiş hızlanmıştır. Türkiye'de de 2002 yılında çıkarılan yasa ile yapılan gerekli düzenlemeler sonucu ve 27 Ekim 2003 tarihinden bu yana bireysel emeklilik sistemi aktif hale gelmiştir.

Geleceklerini güvence altına almak isteyen ve mevcut sosyal güvenlik sistemi ile bunu istedikleri rahatlık düzeyinde başaramayacaklarını gören bireyler ilk günden itibaren özel emeklilik planlarına ilgi göstermeye başlamışlardır. İşverenler de, çalışanlarına sağlık ve ferdi kaza sigortası gibi maaşın yanı sıra ek fayda olarak bireysel emekliliği de sunarak, şirkete bağlılığı ve motivasyonu arttırmak istemektedir. Gerek vergi teşvikleri gerekse verilen güvence ile devlet tarafından da desteklenen bu sisteme, kurumlar da çalışanları adına toplu katılım yapmaya ve çalışanlarının emeklilik bilincini geliştirmeye başlamışlardır.

Bireysel emeklilik sisteminin yurtdışı uygulamalarına bakıldığında, özellikle Avrupa ve Amerika'da işverenlerin çalışanları adına ödeme yaptığı emeklilik planları oldukça yaygın durumdadır. Kurumlar, motivasyon ve şirket verimliliğini arttırmak için sisteme dahil olmaktadır. Ek kazanç paketlerinin arasında veya sosyal hak olarak sunulan bireysel emeklilik planları çalışan tatmini üzerinde ve işe bağlılık oranlarında olumlu katkılarda bulunmaktadır.

Yurtdışında bu konu üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde çalışanların kurum tercihlerinde, sağlanan emeklilik planlarının büyük önemi olduğu, çalışanı adına katkı payı yatıran işverenlere kendisi için kaliteli insan kaynağını orta vadede kurumda tutma imkanı sağladığı görülmüştür.

Bu çalışmada da ilk hedef, yurt dışındaki araştırmalardan yola çıkarak, Türkiye'de kurumların çalışanlarına yaptığı bireysel emeklilik sözleşmelerinin çalışanların işten tatmin düzeylerini ve iş değiştirme kararlarını nasıl etkilediğini ölçmekti. Fakat bireysel emeklilik sisteminin Türkiye'de henüz 2,5 yıldır uygulanmakta olduğu göz önüne alınarak ve kurumsal üyeliklerin toplam sözleşmelerin ancak %7' sinin oluşturmasından dolayı çok verimli bir sonuç elde edilemeyeceği görülmüştür. Henüz ne çalışanlar ne de işverenler bu sistemin tüm yönleri ve getirileri hakkında fikir sahibi değildir. Bu yüzden iş değiştirme, işten tatmin veya yeni iş seçiminde şirketlerin bireysel emeklilik planı sunmalarının çalışan üzerindeki etkisi tek başına incelenememektedir. Fakat 2-3 yıl içerisinde gerek mevcut şirketinden hak ettiği işveren paylarını alabilmek için hemen iş değiştirememek, gerek yeni bir şirketi değerlendirirken sunduğu ek faydaların içerisinde emeklilik plan katkısı var mı diye aramak gibi sonuçlar ortaya çıkmaya başlayacak ve tek yönlü bir inceleme yapılabilecektir.

Buna karşın, kurumların bireysel emeklilik planları yaptırmasının çalışanlar ve iş tatminleri üzerindeki etkisi, çalışanların kurum tercihlerinde hangi faktörlere yoğunlaştıkları, emeklilik planına sahip olmayan ama bu hakkı tanıyan şirketlere olabilecek eğilimleri incelenebilir ve Türkiye'de henüz çok fazla araştırmanın olmadığı bu alanda önemli bir açığı kapatacaktır. Bu yüzden bu çalışmanın temel amacı, işverenlerin çalışanlarına bireysel emeklilik planı yaptırmalarının iş tatmini üzerindeki etkisi ve diğer motivasyon faktörleri ile bu ek faydanın karşılaştırması olarak belirlenmiştir. Kurum katkılı bireysel emeklilik planlarının çalışanlar için öneminin ortaya konması amaçlanmaktadır. Diğer motivasyon faktörlerinin ve ek faydaların iş tatmini üzerindeki etkisi de, modelin yan ürünü olacaktır.

.

2. SOSYAL GÜVENLİK SİSTEMİ VE YÖNTEMLER

2.1 Sosyal Güvenlik Kavramı

Sosyal kelimesi, tek başına kullanıldığında, toplum içinde yaşayan bir kimse, daha geniş anlamda, toplumdaki diğer insanlarla ve gruplarla kolay iletişim kurabilen toplum tarafından birlikte yaşanılmak istenen anlamına gelmektedir.

Güvenlik kelimesi, sükun, sağlıklı ve tehlikede olmama, emin ve rahat olma ile birlikte genel olarak toplumun maddi düzeninin sağlanması ve korunması anlamına gelmektedir.

Sosyal ve güvenlik kelimelerinin birlikte kullanılması yani "Sosyal Güvenlik" teriminin çok uzun bir geçmişi bulunmamaktadır. Sosyal güvenlik, önce düşünce olarak ortaya çıkmış, toplumdaki sosyolojik ve ekonomik hareketlere göre gelişmiş olmakla beraber sosyal güvenliğin sağlanması her ulusta farklı olabileceği gibi toplumdan topluma, meslek grubundan meslek grubuna ya da insanların yaşam tarzlarına göre de farklı olabilmektedir.

Bireyler kendi istek ve iradeleri dışında bir takım risklere maruz kalabilirler. Bu riskler çalışma gücünün bir bölümünü veya tamamını geçici veya sürekli arızaya uğratabilir veya gelirin tümü veya bir kısmı kaybolabilir [1].

Doğanın ve ekonomik yaşamın bireyin önüne çıkardığı tehlikelerin acımasız sonuçlarına karşı korunma ve güvenlik duygusu, insanlık tarihi ile özdeştir. Hastalık, sakatlık ve yaşlılık gibi insanoğlunun kaçınılmaz yazgısı niteliğindeki olayların, açlık, sefalet ve yoksullukla eş anlama geldiği dönemlerde, bu olayların etki çemberini kıramayan bireyin, yarın endişesinden arınarak, özgürlüğüne kavuşması ve kişiliğini geliştirmesi, olguları bir gereksinim olarak yüreğinde taşımasına karşın, olanaklı değildir. Bunların da ötesinde, çetin bir yaşam mücadelesi egemendir; ilkel toplumlarda, bu mücadele de yenik düşen yaşlı insanların bir dağın tepesine götürülerek ölüme terk edilmeleri, yeterli yiyecek bulunmaması nedeniyle ırmak kenarlarında yeni doğmuş bebek cesetlerine; yoksulluğun, yarınlara duyulan güvensizliğin ve çaresizliğin bir sonucudur. Tarihin sonraki aşamalarında belki bu denli ürkütücü olaylara tanık olunmayacaktır ama yoksulluk sorunu ve güvenlik

arayışı, bireylerin yaşamlarına ve toplumlara damgasını vurmaya devam edecektir. Ekonomik ve teknolojik alanda gelişmelerle sosyal alandaki gelişmelerin uyumu sağlanmadıkça, sosyal tehlikeler ve bunların doğurduğu yoksulluk sorunu varlığını koruyacaktır. Bu noktadan hareket edildiğinde varılacak sonuç ise işlevini tamamlayıp tamamlamadığı tartışma konusu edilen sosyal devlet kavramının da toplumlara damgasını vurmaya devam edeceğidir. Sosyal devletin gerçekleşme aracı olan sosyal güvenlik kavramı da tüm boyutları ile değerlendirildiğinde insanlığın eski ve derin bir gereksinmesinin somut bir belirtisidir. Bu gereksinme, yarından emin olma isteğidir. Evrensel bir ilkeye dönüşen ve çağdaş uygarlığın simgesi olan sosyal güvenlik kavramı, özde, bireyin karşılaşacağı ve yaşamı için tehlike oluşturan olaylara karşı bir güvence arayışının ürünüdür. Tehlikeyle karşılaşan bireye, asgari bir güvence sağlamak, sosyal güvenliğin varoluş nedenidir. Günümüzdeki ekonomik kriz ve küreselleşme olguları, sosyal güvenliğin önemini de daha da artırmıştır [2].

Sosyal güvenlik (social security), kökü Latince olan bir terimdir ve tarihsel gelişim içinde değişik anlamlar ve uygulamalar için kullanılmış ve yorumlanmıştır.

Terim olarak sosyal güvenlik XX. yüzyılın ilk çeyreğinden itibaren kullanılmaya başlanmıştır. Sosyal kelimesi, somut olarak bir insan topluluğunu ifade etmekten öte, insani boyutu ile toplumu ilgilendirmekte ve zihniyet olarak karşılıklı yardımlaşma, eşitlik ve sosyal adalet unsurlarını içeren bir anlam taşımaktadır. Güvenlik kelimesi ise tehlike ile birlikte hatırlanır ve tehlikenin ve zararların olmadığı bir durumu ifade eder. Buna göre sosyal güvenlik, "tehlikenin zararlarından uzak olma ve yarından emin olma" duygusunu ve bu duygunun ifade ettiği tatmin anlamına gelmektedir. Bu açıdan fertlerin istekleri ve iradeleri dışında uğrayacakları tehlikelerin zararlarından kurtarılma garantisi olarak tarif edilebilen sosyal güvenlik, tehlike meydana gelmeden önce bu garantinin varlığına dayalı soyut bir tatmin duygusunu, tehlike meydana geldikten sonra ise tehlikenin zararlarını ortadan kaldırmaya yönelik somut tedbirler bütünü olarak ortaya çıkmaktadır.

Çağdaş toplumlarda sosyal güvenlik; mesleki, doğal, sosyo ekonomik risklerin dışında topluma güven duygusu, fırsat eşitliği gibi psikolojik unsurları da kapsamaktadır. Bu toplumlarda yaşamak ve sosyal güvenlikte olmak ayrı ayrı olgular değil bir bütün olarak kabul edilmektedir. Günümüzde, ulusların gelişmişlik düzeyinin ölçülmesinde, ekonomik değerlerin dışında, o ulusun sosyal güvenliğe verdiği katkılarda değerlendirmeye alınmaktadır [3].

Sosyal güvenlik, ‘gelirleri ne olursa olsun, kişilere belirli sosyal riskler karşısında ekonomik güvence sağlama gücüne sahip kurum veya kurumlar topluluğu’ olarak da tanımlanabilir.

Başka bir tanımda sosyal güvenliğin ‘Bir ülke halkının bugününü ve yarınını güven altına almayı amaçlayan ve birbiri arasında sıkı bir birlik ve uyum kurulmuş olan bir kurumlar bütünü’ olduğu söylenmektedir.

‘Mesleki veya sosyal risk yüzünden geliri veya kazancı kesintiye uğramış kimseleri, başkalarının yardımına gerek duymaksızın, geçinme ve yaşam gereksinimlerini karşılayan bir sistemdir’ şeklinde bir başka ifade ile, sosyal güvenliğin başkalarına muhtaç olma riskinin önünü alması işlevine dikkat çekilmektedir [4].

Sosyal güvenlik teriminin söz konusu olduğu her durumda tehlike vardır. Güvenlik ihtiyacı tehlikenin kendisinden ve verdiği zararlardan uzak kalma veya en az zararla kurtulma isteğinden kaynaklanır ve mutlaka karşılanması gereken temel insan ihtiyaçlarından birini oluşturur. İnsanların güvenlik ihtiyacını sağlamak için tehlikelere karşı yürüttükleri mücadelenin iki boyutu vardır.

- Tehlikenin kendisini yok etmek, ortadan kaldırmak veya eğer bunlar mümkün değilse meydana geliş şiddetini ve zararlarını azaltmak için yapılan mücadele oluşturmaktadır.

- Yürütülen bütün mücadelelere ve sağlanan başarılara rağmen tehlikelerin tamamen ortadan kaldırılması mümkün olamayacağından, insanlar mutlaka tehlikeye maruz kalacaklar ve bundan zarar göreceklerdir. Bu durumda ikinci bir mücadeleyi, yani tehlikeye maruz kalanları bu zararlardan kurtarma mücadelesini başlatmak gerekecektir.

Sosyal güvenlik bu ikinci tür mücadeleye verilen addır ve “sebebi ne olursa olsun, tehlikeye maruz kalarak muhtaç duruma düşen fertlerin ve ailelerin uğradıkları tehlikelerin zararlarından kurtarılarak yaşadıkları toplum içinde, diğer insanların himmetine ihtiyaç duymadan, insan haysiyetine yaraşır asgari bir hayat standardına kavuşturulmalarını” ifade eder.

Tehlike meydana geldiği zaman ortaya çıkan ve karşılaması gereken zararlar, mal varlığına yönelik zararlar, çalışma gücünün kısmen veya tamamen, sürekli veya geçici olarak kaybedilmesi, gelirin tamamının veya bir kısmının, sürekli ve geçici olarak kesilmesi ve gider artışının karşılanması olmak üzere dört grupta toplanabilir.

Sosyal güvenlik mal varlığına yönelik zararlar dışındaki zararları karşılamaya yönelik tedbirlerden oluşur.

Sosyal güvenlik ihtiyacı doğuran tehlikeler, başta meydana geliş sebeplerine göre olmak üzere, ortaya çıkardıkları zararlara veya sürelerine göre olmak üzere çeşitli şekillerde sınıflandırılmaktadır. Mesela sebeplerine göre tehlikeler, insanların iradi veya gayri iradi olarak sebep olduğu kaza, hırsızlık gibi tehlikeler, tabiat kuvvetlerinin sebep olduğu deprem, su baskınları ve dolu gibi tabii afetlerle ilgili tehlikeler, biyolojik faktörlerin sebep olduğu hastalık, yaşlılık ve ölüm gibi tehlikeler ile iktisadi faktörlerin sebep olduğu işsizlik gibi tehlikeler olarak sınıflandırılmaktadır. Verdiği zararlara göre ise hastalık, malullük, yaşlılık ve ölüm gibi fiziki tehlikeler şeklinde veya işsizlik veya aile gelirinin yetersizliği gibi iktisadi tehlikeler olarak tasnif edilebilmektedir [5].

2.2 Sosyal Güvenlik Sistemleri ve Finansman Kaynakları

Geleneksel sosyal güvenlik müesseselerinin sanayi toplumunun sosyal güvenlik ihtiyacını karşılamada yetersiz kalması üzerine, ilk defa 1881 yılında Almanya'da Başbakan Bismark ve İmparator Wilhelm tarafından kurulan sosyal sigortalar, başta sanayileşmiş Avrupa ülkeleri olmak üzere hızla bütün dünyada yaygınlaşmış ve sosyal güvenlik sisteminin en önemli müessesesi haline gelmiştir. Sosyal sigortalar, Uluslararası Çalışma Teşkilatı (ILO) tarafından belirlenen bütün sosyal güvenlik tehlikelerini kapsamına alacak şekilde 9 sigorta koluna sahip olarak teşkilatlanabilmektedir.

Sosyal sigortalar, esas olarak sigortacılık ilkeleri ile çalışır ve tehlikenin yol açacağı zararların fertler arasında peşinen paylaşılması felsefesine dayanan bir işleyiş esasına sahiptirler.

Bir sosyal güvenlik müessesesi olarak sosyal sigortaların belirgin özelliklerini;

- Devlet tarafından kurulmaları ve devletin gözetim ve denetiminde bulunmaları,
- Sigortalılığın zorunlu olması,
- Primle finanse edilmesi ve finansmana iştirakin zorunlu olması,
- Çalışma hayatında olanları ve geliri olanları kapsamına alması,

- Ödenen primlerle alınan sağlanan sosyal güvenlik garantisi arasında kuvvetli bir ilişkinin olması,
- Özellikle uzun vadeli sigorta kolları için sigorta yardımlarından faydalanmanın belirli süre sigortalı olma veya prim ödemiş olma şartına bağlanmış olması,
- Sigorta kurumlarının faaliyetlerinde kamu hukukunun ağır basması,

gibi unsurlar oluşturmaktadır. Çalışma prensiplerindeki üstünlükler dolayısıyla sosyal sigortalar, ülkemiz de dahil olmak üzere bir çok ülkede sosyal güvenlik sistemlerinin temel müesseselerini oluşturmuştur [6].

Sosyal güvenlik için harcama yapılabilmesi elbette bu konuda oluşturulmuş bir kaynağa bağlıdır. Niteliklerin arttırılması talebi arttıkça sosyal güvenlik hizmetlerinin finansmanına ilişkin sıkıntılar da artış göstermektedir [7].

Günümüze dek kullanılan kaynakları şu başlıklar altında ele alabiliriz.

- Çalışan katkısı
- İşverenin katkısı
- Devletin milli gelirden ayırdığı pay
- Vergilerden sağlanan katkı

Çalışan ve işveren, kişisel sorumluluk ilkesi gereği, risklerin karşılığı olarak yasal düzenlemelerde belirtilen oranlarda prim öderler. Çoğu ülkelerde devletin katkılarından daha fazla olan bu primler, risklerin karşılanmasında önemli bir kaynaktır. Bunların tahsilinde ve kullanım yöntemlerinde yaşanabilecek sorunlar sistemi önemli ölçüde zarar uğratır.

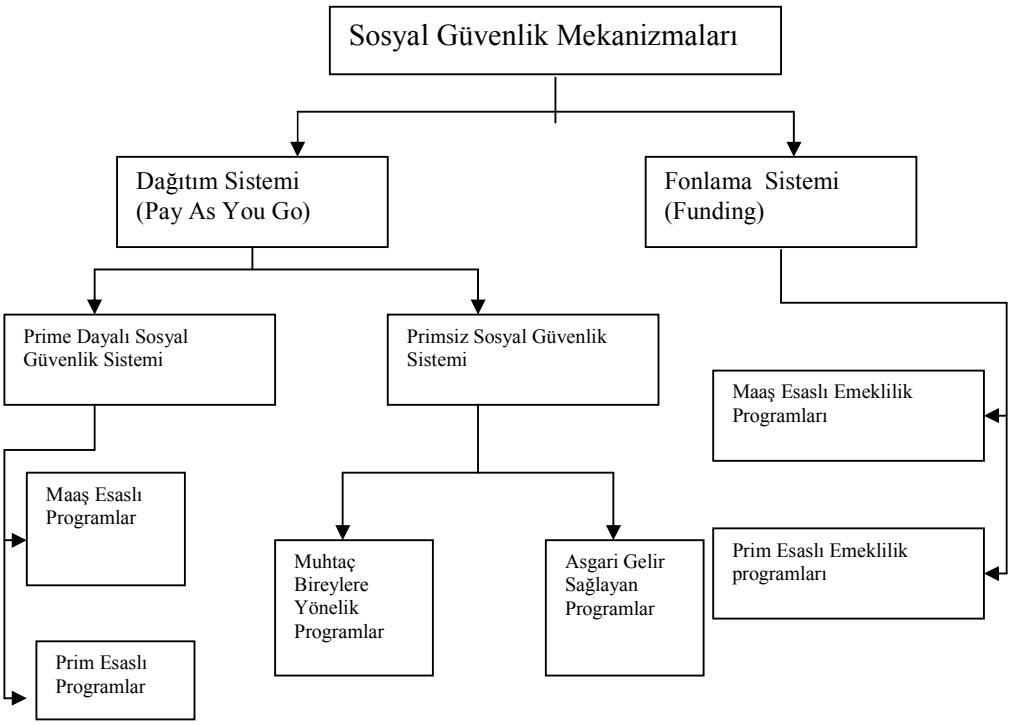
Devletin sisteme katkısının gerekliliği sosyal devlet anlayışı içinde anayasalarda belirtilmiş ancak, imkanları dahilinde olabileceği de ayrıca vurgulanmıştır. Devletin sisteme katkısı her ülkede, sistemdeki kurumların giderlerini karşılama, bütçe açıklarını kapama, vergi indirimi gibi çeşitli şekillerde olmaktadır.

Vergilerden sosyal güvenlik sistemine kaynak sağlanması kabul görmüş bir uygulamadır. Örneğin Yeni Zelanda'da 1938 yılından itibaren, son yıllara dek gelirler üzerinden alınan vergiler sosyal güvenlik sisteminin tek finansman kaynağı olmuştur. İngiltere'de Beveridge raporunda da aile yükleri ile ulusal sağlık sigortası finansmansında vergilerin kaynak olarak kullanılması benimsenmiştir [4].

2.3 Sosyal Güvenlik Sisteminde Finansman Yöntemleri

Sosyal güvenlik kurumlarının elde ettikleri gelirler büyük rakamlarla ifade edilmektedir. Bu fonların, sosyal riskin ortaya çıkması durumunda sosyal sigorta yardımları olarak sigortalılara ve sigortalıların hak sahiplerine geri dağıtılmaları gereklidir. Burada gelirlerle giderler arasında bir dengenin kurulması gerekmektedir[8].

Sosyal güvenlik mekanizmalarının zaman içerisinde giderek çeşitlenmesine karşın, finansman tekniği itibariyle iki temel yöntem kullanılmaktadır. Bunlardan ilki, her aktif jenerasyonun (kuşağın) kendinden önceki jenerasyonu ve toplumun muhtaç bireylerini finanse ettiği "dağıtım sistemi", diğeri de her jenerasyonun kendi sosyal güvenlik giderlerini karşılamak üzere tasarruf yapmasına dayanan "fonlama sistemi"dir [9].



Şekil 2.1 : Sosyal Güvenlik Sisteminde Finansman Yöntemleri [9]

2.3.1 Dağıtım Sistemi

Dağıtım sistemi literatürde pay-as-you-go diye anılmaktadır. Belirli bir dönemde ödenmesi gereken sosyal güvenlik harcamalarının aynı dönem içerisinde elde edilen gelirler ile karşılanması esasına dayanmaktadır [4].

Aktif üyelerden doğrudan ya da dolaylı olarak toplanan gelirin, sistemden aylık alan pasif üyelere dağıtıldığı bu sistemde, yüksek gelir gruplarından düşük gelir gruplarına kaynak transferi yapılması, dağıtım sisteminin sosyal devlet ve sosyal güvenlik kavramlarıyla özdeşleşmesine yol açmıştır.

Çalışanlardan elde edilen gelirlerle mevcut giderler karşılanırken, beklenmeyen giderler için bir rezerv tesis edilmeye çalışılsa da, artık değer yaratma olanağı olamamaktadır. Pratikte her çalışan kuşağın kendisinden önceki kuşak ile toplumun muhtaç kesimlerini finanse etmesi esasına dayanan dağıtım sistemi, primli ve primsiz olmak üzere kendi içerisinde iki şekilde organize edilebilmektedir.

Prime dayalı sosyal güvenlik sistemi, bireylerin karşılaştığı risklerin azaltılmasına ve ekonomik güvenliklerinin arttırılmasında devletin sosyal güvenlik organizasyonu kurup yürütmesine dayalıdır. Yöntemin amacı, emekli ve çalışan kuşaklar arasında dayanışma sağlamaktır.Günümüzde birçok ülkedeki sosyal güvenlik sisteminin finansman tekniğini oluşturan prime dayalı dağıtım sistemi, 1850'lerde Belçika, Fransa ve Avustralya'da ortaya çıkan küçük çaplı uygulamaların ulusal ölçekte kapsamlı bir plana dönüştüğü Bismarckyan zorunlu sigorta sistemine dayanmaktadır.

Bireylerin çalışma hayatından elde ettiği gelirin kesileceği emeklilik döneminin finansmanını sağlayan emeklilik programının sosyal güvenlik sistemi içerisinde özel bir önemi bulunmaktadır. Dağıtım sisteminin uygulandığı ülkelerde emeklilik maaşlarının hesaplanmasında, çalışma döneminde ödenen primlerin hesaba katılıp katılmamasına göre prim esaslı ve maaş esaslı olmak üzere iki tür emeklilik programı ortaya çıkmaktadır [10].

Maaş Esaslı Emeklilik Programları (MEEP, defined benefit plan) çerçevesinde sağlanacak emeklilik maaşı, başlangıç aşamasında tespit edilmekte ve programa katılan tüm çalışanlara uygulanmaktadır. Bu gruptaki maaşlar da farklı yöntemlerle hesaplanmaktadır.

- Herkes için tek tip emeklilik maaşı (flat-rate benefit) saptama
- Çalışanın, çalışma döneminde aldığı ücret ya da maaşın düzeyine göre emeklilik maaşı (earnings-related benefits) saptama

Tek tip maaş saptama yönteminde, çalışma döneminin uzunluğu kıstas alınarak maaş farklılıkları yapılabilmektedir. Bu yöntemde genellikle primler işverenler tarafından karşılanmaktadır. Emeklilik maaşının tespitinde çalışma döneminde elde edilen

ücret/maaş düzeylerini dikkate alan (earnings-related benefit) yaklaşımın benimsendiği programlarda ise, emeklilik maaşı aktif yıllarda kazanılan gelirin belli bir oranı olarak belirlenmektedir.

MEEP'lerde emeklilik maaşının düzeyi tespit edildikten sonra, bu maaşı karşılamaya yeterli olacak prim düzeyi aktüeryal hesaplamalar yoluyla belirlenmektedir. Primle çalışanlar ile işverenler arasında paylaşılmakta ya da sadece işverenlerce ödenmekte, serbest çalışanlarda tüm prim yükü serbest meslek sahibi tarafından üstlenilmektedir. Prim düzeyi gelire orantılı olmakla birlikte, birçok ülkede belirli bir tavan uygulanmaktadır. Çalışma hayatı boyunca ödenen primlerle emeklilik döneminde elde edilen gelir arasında herhangi bir bağlantı bulunmadığı için, her jenerasyonun kaynakları ve riskleri aynı havuz içerisinde toplanıp dağıtılmaktadır. Bu havuz yaklaşımı sayesinde, genç yaşta vefat etme, maluliyet ve emeklilik programına ileri yaşta girme gibi nedenlerle asgari prim ödeme süresini tamamlayamayanlara genellikle asgari düzeyde bir emeklilik bağlanabilmesi mümkün olmaktadır. Ancak, maaşa bağlı aylık sağlayan dağıtım sisteminin düşük gelirlilere tanıdığı asgari gelir garantisi, modelin üstün yönü olduğu kadar, aynı zamanda suistimale en açık yönünü teşkil etmektedir. Ödedikleri primin marjinal faydasını arttırmaya gayret eden çalışanlar, diğer çalışan kesimlere mümkün olduğu kadar az kaynak transferi yapıp ve kaynak transferi mekanizmasından azami ölçüde kendileri istifade edebilmek için, gerçek gelirlerini olduğundan düşük göstermek ve/veya asgari prim ödeme süresini doldurduktan sonra emeklilik haklarını kullanarak faaliyetlerini kayıt-dışı sektörde sürdürmek gayreti içerisine girebilmektedir.

Maaş esaslı emeklilik programlarının gelirleri ile giderleri arasındaki denge ortalama 3-5 yıllık aralarla, bir aktüeryal değerlendirmeden geçirilerek, gerekli hallerde prim düzeyleri değişen koşullara adapte edilebilmektedir [11].

Çalışma döneminde elde edilen gelirle orantılı bir emeklilik maaşı sağlayan MEEP'ler arasında da ülkeden ülkeye değişen metodolojik farklılıklar bulunmaktadır.

Metot farklılıkları genellikle, prime esas gelirin brüt ücret / maaş içerisindeki payının tespiti noktasında, çalışma döneminin sonundaki gelir düzeyinin mi yoksa çalışma hayatı boyunca elde edilen ortalama gelirin mi esas alınacağı hususunda ortaya çıkmaktadır.

Dağıtım sisteminde esas itibariyle, gelirlerin giderleri karşılayacak ölçüde tespit edilmesine karşın, sistemin ilk kurulduğu dönemde, prim ödeyenlerin çok sayıda, emeklilik maaşına hak kazananların ise az sayıda olmasında dolayı kısmi bir fonlama imkanı ortaya çıkmaktadır. Rezerv olarak adlandırılan bu fonların başlangıç aşamasından sonra da korunabilmesi için, emeklilerin oranının artmaya başladığı dönemde, yükselen giderlere paralel olarak çalışanlardan toplanılan primlerin arttırılması gerekmektedir. Rezervlerin verimli alanlarda değerlendirilmesi durumunda, dağıtım sistemi prim gelirlerinin yanı sıra yatırım geliri de elde etme olanağına kavuşmaktadır [12].

Prim Esaslı Emeklilik Programları'nda (PEEP, defined contribution plan) çalışma hayatı boyunca ödenen primler, emeklilik döneminde elde edilecek emeklilik maaşının düzeyi üzerinde belirleyici rol oynamaktadır. Sistemin işleyişi, çalışan ve/veya işverenden kesilen primlerin enflasyona endekslenmiş birimler üzerinden kişisel emeklilik hesaplarına kaydedilmesi, emeklilik döneminde ise hesapta birikmiş birimlerin endekslenmiş değerleri üzerinden toplu ya da kademeli olarak emeklilik maaşına dönüştürülmesine dayanmaktadır. Emeklilik maaşı çalışma döneminde biriktirilen birimlerin satın alma gücü paritesine endekslenmiş değerine eşit olduğu için, program kapsamındaki herkes tasarruf ettiği kadar emeklilik geliri kullanmaya hak kazanmaktadır. PEEP çerçevesinde toplanılan primlerin, mevcut emeklilerin maaş ödenmesinde kullanılmakta olmasından dolayı herhangi bir fon oluşturmamaktadır[8].

Sosyal güvenlik sistemlerinde dağıtım yolu ile finansmanın gerçekleştirildiği ortamda önem kazanan bir unsur, devletin muhtaç bireylere yapmış olduğu karşılıksız yardımlardır. Primsiz sosyal güvenlik sistemi olarak nitelendirilen bu yardımlar barınma, eğitim, bakım ve tedavi amaçlı olabilmektedir. Bunlara örnek olarak vakıflar ve hayır kurumları aracılığı ile yapılan yardımları ve devletin yapmış olduğu sosyal güvenlik hizmetleri ile yardımları göstermek mümkündür. Kızılay, Çocuk Esirgeme Kurumu, Darülaceze, yeşil kart uygulamaları, fakirlik maaşları bu tip uygulamalardandır. Primsiz sosyal güvenlik uygulamalarında pasif nüfusun giderleri, vergiler başta olmak üzere kamu gelirlerinden karşılanmaktadır [8].

Asgari gelir sağlamaya yönelik olarak uygulanmakta olan işsizlik sigortası ise belli bir süre prim ödemesi gerçekleştirmiş fakat işsiz kalmış kişilerin yaşam standartlarını devam ettirmelerine yönelik olarak uygulanmaktadır.

İşsizlik sigortasının temeli, ekonomik konjonktürden kaynaklanan işsizlik sorununun devletin sosyal devlet anlayışı ve yönetimi prensibi çerçevesinde kısmen de olsa giderilmesine yöneliktir.

2.3.2 Fonlama Sistemi

Kapitalizasyon yöntemi diye anılabilen bu yöntem, sosyal risklerin gelecekte ortaya çıkarabileceği harcamalar için önceden karşılık ayrılması esasına dayanmaktadır [4]. Bu yöntemde toplanan primlerin aynı dönemde harcanması söz konusu değildir. Dağıtım sisteminde gelir ve giderlerin aynı dönem içerisinde gerçekleşmesine karşın, fonlama sisteminde (adından da anlaşılacağı üzere) gelirlerin finansmanından harcamanın yapılacağı tarihe kadar bir fon oluşturularak yatırım gelirlerinden istifade edilmektedir. Sistemin sosyal transferlere ya hiç yer vermemesinden yada ancak sınırlı düzeyde imkan tanınmasından dolayı, devletin yanı sıra özel sektörün sosyal güvenlik alanında çözüm üretebilmesine imkan veren bir finansman yöntemi sunmaktadır.

- Sosyal güvenlik sisteminin geç ihdas edildiği ülkelerde, fonlama esaslı işveren emeklilik programları iş hayatında giderek kökleşip derinleşmiştir.
- Gelişmiş ülkelerde hayat standardının yükselmesi, sosyal güvenlik sisteminin sağladığının daha üzerinde emeklilik geliri elde etmek isteyenler açısından bu programların cazibe merkezi haline gelmesine neden olmuştur.
- Emeklilik gelirinin hesaplanmasına tabi kazançların üst sınırının nispi olarak düşük düzeyde kalması nedeniyle yüksek gelir grupları özel emeklilik programlarına yöneltmiştir.
- Sosyal güvenlik kapsamı dışında kalan işyerleri yada gelir düzeylerindeki kişiler, ortaya çıkan güvence açığını kapatabilmek için bireysel bazda hizmet veren fonlama esaslı emeklilik programlarına yönelmişlerdir.
- Sosyal güvenlik sisteminin etkin bir emeklilik güvencesi sağlamakta yetersiz kaldığı durumlarda, fonlama sistemine göre faaliyet gösteren tamamlayıcı nitelikteki emeklilik programlarının nispi önemi artmaya başlamıştır.
- Fonlama sisteminin emeklilere rant geliri sağlayan, sermaye piyasalarını derinleştiren, ulusal tasarruf düzeyini, istihdamı, sermaye verimliliğini ve gayri safi milli hasılayı arttıran, devletin ekonomiye müdahalesini azaltan, sosyal

güvenlik sistemini depolitize eden ve çalışanların ekonomiye entegrasyonunu arttıran çeşitli fonksiyonları bulunmaktadır. Yasal ve örgütsel açılardan iyi dizayn edilmiş bir fonlama sisteminin bu alanlarda dağıtım sistemi karşısındaki avantajları, fonlama sistemini giderek ön plana çıkartmıştır.

Fonlama sistemi çerçevesindeki uygulamalar, yükümlülüklerin finansmanında, çalışanların nihai gelir düzeyinin ya da ödenen primlerin esas alınmasına göre ikili bir sınıflandırmaya tabi tutulabilir.

Maaş esaslı emeklilik programları, yükümlülüklerin ve/veya nihai maaş düzeyi göz önünde bulundurularak hesaplandığı programlardır. Maaş esaslı (defined benefit, final salary) emeklilik programlarında, emeklilik döneminde sağlanacak gelirin düzeyi başlangıçta tespit edilmektedir. Hesaplama şekli belirlenirken çeşitli yöntemlerden yararlanmaktadır.

- Emeklilik geliri her çalışma yılına karşılık gelen belirli bir gelire hak kazanma şeklinde,
- Çalışma döneminin sonundaki aylık gelirin belirli bir yüzdesine hak kazanma şeklinde
- Ya da iki yöntemin birleştiği bir yönteme göre hesaplanmaktadır.

Maaş esaslı emeklilik programlarının sağlayacağı emeklilik geliri ile fona yapılan katkı tutarı arasındaki ilişki aktüeryal hesaplar yoluyla izlenmektedir. Varlık toplamı işverenlerden tahsil edilen primlere ve yatırımların başarısına bağlı olan fonun çalışanlara taahhüt edilen geliri sağlayamayacağı aktüeryal bazda tespit edildiğinde, işveren tarafından fona ilave katkı yapılarak aradaki açık kapatılmaktadır. Fonun fazla vermesi durumunda ise, izlenen yöntem ülkeden ülkeye, bir programdan diğerine değişmektedir.

Genellikle fon fazlası eriyinceye kadar işverenin prim ödemeyi durdurması yöntemi izlenmekle birlikte, bazı programlarda fon fazlası çalışanların emeklilik maaşlarına eklenmekte, çalışanlarla işveren arasında paylaşılmakta ya da işveren tarafından kullanılabilmektedir [13].

Maaş esaslı programların yönetilmesinin karmaşık olmasına karşın, çalışanlara emeklilikte ellerine geçecek gelir düzeyini net bir şekilde göstermekte oluşu avantaj teşkil etmektedir. Maaş esaslı emeklilik programlarında işveren katkısının genç

yaştaki çalışanlar için düşük (undercompensation), emekliliği yaklaşmış yaşlı çalışanlar için ise yüksek düzeylerde (overcompensation) olması, bu programlar kapsamındaki çalışanların çalışma süresi ilerledikçe şirketlerine daha çok bağlanmalarına yol açmaktadır. Çalışma süresi ve ücret/maaş düzeyi arttıkça maaş esaslı emeklilik programları çerçevesinde sağlanacak emeklilik gelirinin de artması, çalışanları, zorunlu olarak, aktif çalışma hayatları boyunca aynı işyerinde çalışmaya teşvik etmektedir.

Maaş esaslı programların, çalışanları aynı işyerinde uzun dönem çalışmaya sevk eden bir diğer özelliği de, işten ayrılma durumunda fondaki birikimin genellikle emekliye ayrılma tarihine kadar dondurulmasıdır. "Emeklilik tasarruflarının çalışanlar emekli olmadıkça kullanılmaması" amacı ile başvurulan bu uygulamanın başlangıcında, fon hesabındaki birikimin nominal değerle saklanması öngörülmüş ise de, tasarrufların enflasyonun etkisiyle zaman içerisinde erimesini önlemek için birçok emeklilik programı endeksleme metodunu uygulamaya başlamıştır [14]. Maaş esaslı emeklilik programlarının uzun dönem aynı firmada çalışmayı teşvik eden özellikleri, doğal olarak iş değiştirme durumunda kalan çalışanların emeklilik hesaplarında binken tasarrufları transfer etmelerini zorlaştırmakta ve değer kayıplarına yol açmaktadır.

Emeklilik maaşının hesaplanmasında son kazanılan ücret/maaş düzeyinin önem taşıması, özellikle düşük gelirli çalışanlar açısından bir risk teşkil etmektedir.

Genellikle fiziki performans gerektiren işlerde çalışan dar gelirliler, çalışma hayatlarının son döneminde azalan performanslarına bağlı olarak daha düşük ücretler karşılığında çalıştıkları için maaş esaslı emeklilik programları dar gelirli çalışanlar açısından dezavantajlı olabilmektedir.

Prim esaslı emeklilik programları, yükümlülükleri çalışanların ödedikleri katkı payları esas alınarak hesaplanan programlardır. Belirli bir çalışan grubuna hizmet vermek üzere "kapalı" statüde, ya da isteğe bağlı katılımlara imkan verecek şekilde sigorta şirketleri, bankalar vb. kuruluşlar tarafından "açık" statüde kurulabilen prim esaslı (defined contribution, money purchase) emeklilik programlarında her çalışan, programa yatırılan primler ve birikiminin getirişi ölçeğinde kendi emeklilik tasarrufundan sorumludur [8].

Prim esaslı emeklilik programlarında, primler sabit ya da değişken olarak tespit edilebildiği gibi, sadece çalışanlardan, sadece işverenden ya da her ikisinden birden

kesilebilmektedir. Emeklilik döneminde programın ifa edeceği yükümlülük, çalışma hayatında kesilen primler ve emeklilik birikiminin elde ettiği yatırım gelirlerinin düzeyine bağlıdır. Program varlıklarının yükümlülüklere eşit olması nedeniyle, prim esaslı emeklilik programlarında yükümlülükler de fiilen ve hukuken tamamen fonlanmıştır. Bu şeffaflık prim esaslı emeklilik programlarını kolay anlaşılır ve rahat izlenebilir kılarken, çalışanların tüm yatırım risklerini üstlenmesi bu programların dezavantajlı yönünü teşkil etmektedir [15]. Prim esaslı emeklilik programlarında, (getiri riskini taşımakta olmaları nedeniyle) genellikle çalışanlara değişik risk-getiri düzeylerinde farklı yatırım seçenekleri, portföyler ya da yatırım araçları sunularak aralarında tercih yapma ya da katkı payını mevcut alternatifler arasında paylaştırma imkanı tanınmaktadır.

Prim esaslı emeklilik programlarının sağladığı emeklilik maaşının fon varlıklarının düzeyine bağlı olması, yatırımlardan elde edilen getiri düzeyinin çalışanlar açısından taşıdığı önemi arttırmaktadır. Getiri düzeyinin öneminden dolayı, çalışanların emeklilik tasarruflarının menkul kıymet piyasalarının volatilitesine olan hassasiyeti de arttırmıştır. Fon yatırımlarının yüksek getiri sağlaması durumunda emeklilik geliri yüksek, aksi durumda ise düşük olmaktadır. PEEP fonlarının bu özelliği, portföy yönetiminin bu programlar için önemini daha da arttırmıştır.

Çalışanların maruz olduğu yatırım riskinin reel getiri sağlayan düşük varyanslı menkul kıymetlere yatırım yapılarak ya da global ölçekte portföy çeşitlendirmesi gerçekleştirerek kontrol altına alınması mümkündür.

Ayrıca, PEEP üyeleri çalışma hayatlarının ilk döneminde yüksek risk-düşük getiri profilli portföylere, son dönemine doğru ise düşük risk-düşük getiri profilli portföylere yöneltilerek, ortalama getiri maksimize edilmeye ve bireysel hesaptaki tasarruflar son çalışma döneminde dalgalı piyasalardan uzak tutulmaya çalışılmaktadır. Bu tür emeklilik programlarında biriken tasarrufların, iş değiştirme durumunda rahatlıkla ve değer kaybına uğramaksızın transfer edilebilir olmaları çalışanların işgücü piyasasındaki mobiliteleri sırasında, emeklilik birikimleri açısından zarara uğramasına engel olmaktadır.

Devletin sosyal güvenlik sistemini sürdürmesinin maliyetinin giderek yükseldiği son yıllarda, özel emeklilik programlarının bulunduğu birçok ülkede prim esaslı programlara doğru bir eğilim olduğu dikkati çekmektedir [14]. Prim esaslı

programlara tabi çalışanların iş değiştirme durumunda programdan ayrılırken birikmiş tasarruflarını zarara uğramadan alabilmeleri, kuruluş ve idamelerinin ucuz oluşu, işveren kuruluşun taahhüt altına girmeyişi, genellikle yüksek getiri sağlayan hisse senetlerine yatırım yaparak yüksek gelir imkanı sağlamaları, bu programların tercih edilmesinin temel gerekçelerini oluşturmaktadır. Bunların yanı sıra birçok ülkede prim esaslı emeklilik programlarının cazibe merkezi haline gelmesinde, bu programlara sağlanan vergi teşviklerinin de önemli etkisi bulunmaktadır.

2.4 Sosyal Güvenlik Sistemleri Uygulamaları

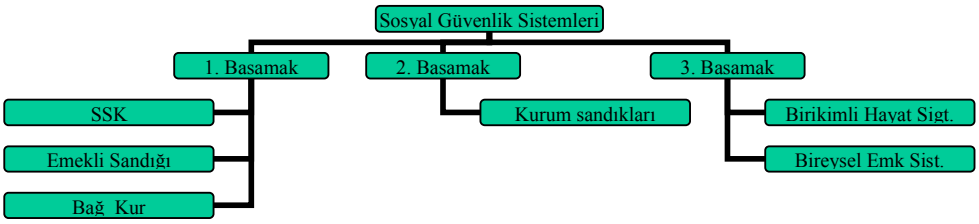
Sosyal güvenlik sistemlerinin uygulanmasına yönelik olarak üç aşamalı bir yapı bulunmaktadır.

Birinci basamak zorunlu devlet güvencelerini içermektedir. Katılımın zorunlu olduğu bu basamak dağıtım yöntemi ile çalışmakta ve emekliliğe ilişkin ödemeler devlet garantisinde bulunmaktadır. Evrensel koruma sağlayan bu süreçte nesiler arasında dayanışma bulunmaktadır. Maliyet içermeyen sistem aynı zamanda enflasyona karşı da güvence sağlamaktadır. Demografik yapının değişiminden kaynaklanan sorunlar, devlet müdahalelerine açık olması, katkı-prim ödemelerinde bireysel tercihlerin önem taşımaması sorunlar arasında yer almaktadır.

İkinci basamak tamamlayıcı niteliktedir. Mesleki emeklilik programları ile desteklenmektedir. Devletin sağladığı sosyal güvenlik sistemlerini destekleyici bir özelliğe sahiptir ve mesleki yardım programları sandık adı altında uygulanmaktadır. Fonlama veya dağıtım sistemleri ile çalışılmaktadır. Demografik yapıda meydana gelen değişimlere karşı dayanıklı olan bu süreçte aktif varlıkların değerlerinde meydana gelen zararların işverenler tarafından finanse edilmesi sağlanmaktadır. Çalışanların performanslarını arttırıcı niteliklere sahiptir. Yatırımların tüm risklerini işveren üstlenmektedir.

Üçüncü basamak özel sigortaları ve özel emeklilik sistemlerini içermektedir. Diğer basamakları destekleyici özelliklere sahiptir. Katılım isteğe bağlıdır ve fonlama sistemi ile çalışmaktadır. Bireysel karar verme yetkisinin olduğu bu sistemde fon yönetimindeki başarılar emeklilik maaşlarının arttırıcı etki yaratmaktadır. Demografik yapıdan kaynaklanan değişimlere karşı dayanıklılık sağlanmaktadır. Sağlanan vergi avantajları tasarruflar ve makro ekonomi üzerinde olumlu etkiler

yaratmaktadır. Maliyet içeren bu basamakta fon yönetiminin performansı bireylerin taşıdıkları riskler ve hedefledikleri getiriler açısından önemli bir unsurdur.



Şekil 2.2 : Sosyal Güvenlik Sistemleri Uygulamaları [3]

2.5 Türkiye'de Sosyal Güvenlik Sistemi

Türkiye'de sosyal güvenlik politika ve sistemleri ekonomik, sosyal ve siyasal yapı koşullarına göre oluşturulmuştur. Cumhuriyetten önceki dönemde sosyal güvenlik din, ahlak ve gelenek kuralları üzerine kurulmuş olan Ahilik, loncalar ve vakıflar aracılığıyla sağlanmaya çalışılmıştır. Cumhuriyet'in ilanından sonra değişik iş ve meslek grupları için çok sayıda sandık kurulmuştur. 1936 yılında çıkarılan 3008 sayılı iş kanununun 107'nci maddesinde Sosyal Sigortaların kademeli olarak kurulması ve temel ilkeleri belirlenmiştir. Bir sonraki sene işçi sigortaları idaresinin kurulması sağlanmıştır. Kamu görevlileri ile ilgili sandıklar 1950 yılında T.C. Emekli Sandığı bünyesinde birleştirilmiştir.

1964 yılında sosyal sigortalar kanunu, 1971 yılında Esnaf ve sanatkarlar ve diğer bağımsız çalışanlar sosyal sigortalar kurumu kanunu (Bağ-Kur) yürürlüğe girmiştir[8].

Toplumun çoğunluğunun yer aldığı Türk sosyal güvenlik sistemi, primli ödeme sistemine dayanan dağıtım sistemi, yani iştirakçilerin katkısıyla işleyen sosyal sigortalar sistemi üzerine kurulmuştur.

Ayrıca devletin finansmanını sağladığı sosyal güvenlik harcamaları da vardır [16]. Bu konuya en uygun örnek olarak devletin Yeşil Kart uygulaması verilebilir.

Sosyal güvenlik ihtiyacını gidermeye veya yardımcı olmaya çalışan diğer uygulamalarda bulunmaktadır. Sosyal yardımlar, gelir düzeyleri belirli bir seviyenin altında olan ihtiyaç sahiplerine vakıflar ve kamu kurumları tarafından yapılan yardımları içermektedir. 1986 tarih ve 3294 sayılı Kanunla oluşturulan Sosyal

Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Fonu örnek olarak gösterilebilir. Sosyal yardım sandıkları, aynı meslek grubunda bulunanlar veya endüstrideki çalışan kişilerin oluşturduğu yardım sandıkları üyelerine mali destek vermek amacıyla kurulmuştur. Örnek olarak OYAK (Ordu Yardımlaşma Kurumu) ve maden işçilerinin kurduğu Amele Birliği gösterilebilir.

"Sosyal hizmetler, toplumda ihtiyaç duyan kimselere götürülen nakit olmayan, sağlık, hukuk, gayrimenkul yönetimi vb. konularda yapılan yardımlardır. İşveren mali yükümlülük programları, çalışanlara iş kazısı gibi risklere karşı güvence sağlamaya yöneliktir. Mesleki emeklilik aylığı programı, emeklilik, dul-yetim veya maluliyet aylığı sağlamaktadır. Tasarrufu teşvik programları, çalışanları belirli bir yaş sınırına kadar açılan hesaplara prim ödemeleri esasına dayanmaktadır. Zorunlu tasarruf programları ise kamu tarafından idare edilen tasarruf programlarıdır. Yaşlılık yardımları, kamunun çalışma durumları ve gelir düzeyi bakımından mağdur olan yaşlılara verdiği düzenli yardımlardır. Son olarak sosyal sigorta ise prim ödeme temeline dayanan bir sosyal güvenlik programıdır" [17].

2.5.1 Türkiye'de Sosyal Güvenlik Sisteminin Organizasyonu

Türkiye'de sosyal güvenlik idaresi üç ana başlık altında toplanmaktadır. Bunlar Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Maliye Bakanlığı ve Devlet Bakanlığıdır. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın bünyesinde Bağ-Kur ve Sosyal Sigortalar Kurumu (SSK) yer almaktadır.

Maliye Bakanlığı'na bağlı olarak T.C. Emekli Sandığı ve Devlet Bakanlığı'na bağlı olarak ise Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu bulunmaktadır [18].

Ülkemizin en büyük sosyal sigorta kuruluşu olan Sosyal Sigortalar Kurumu (SSK); 9.7.1945 tarih ve 4792 sayılı Kanunla İşçi Sigortaları İdaresi adı altında kurulmuştur. 1.3.1965 tarih 506 sayılı Kanunla Sosyal Sigortalar Kurumu (SSK) adını almıştır[19]. 9.1.1985 tarih 3146 sayılı Kanunla Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'na bağlanarak, özel hukuk kurallarına tabi, mali ve idari bakımdan özerk bir kamu kuruluşudur. SSK işçilerin sosyal güvenliklerini sağlamaktadır.

Sosyal Sigortalar Kurumu, hizmet akdine dayalı olarak hizmet vermektedir. Sosyal Sigortalar Kanunu'na göre, bir hizmet akdine dayanarak bir veya birkaç işveren tarafından çalıştırılanlar sigortalı sayılırlar. Sosyal Sigortalar kurumu'nun finansman kaynakları;

- Primler,
- İşçi ücretlerinden yapılan ceza kesintilerinden kuruma verilecek paylar,
- Bağış ve vasiyetler,
- Kurumun menkul ve gayrimenkul gelirleri,
- Devlet bütçesinden yapılacak yardımlar olarak sınıflandırılabilir.

T.C. Emekli Sandığı, 8.6.1949 tarih ve 5434 sayılı Kanunla kamuda görev yapan askeri ve sivil personelin kurdukları sandıkları birleştirerek; bu personelin tamamının emeklilik ve maluliyet ile kendilerinin ölümü halinde dul ve yetimlerin sosyal güvenlik ihtiyaçlarını gidermek amacıyla kurulmuştur.

Emekli Sandığı'nın üzerine aldığı görevler 5434 sayılı Kanunda belirtilmiştir. Bu görevler arasında emekli, adi malullük, vazife malullüğü, dul ve yetim aylığı bağlamak ve ödemek; kesenek iadesi, toptan iade yapmak; emeklilik ve evlenme ikramiyesi vermek; 2022 sayılı Kanuna göre yaşlı, muhtaç ve sakatlara aylık bağlamak; sağlık yardımı yapmak; ölüm yardımı ödemek; harp malulleri ve vazife malullerine, özel kanunlara göre gerekli yardımlarda bulunmak; emekli, dul ve yetimlerin vergi iadesi işlemlerini yürütmek; harp malulleri ile şehit dul ve yetimlerine tekel payını ödemek; emekli, dul ve yetimler için dinlenme ve bakımevleri tesis etmek ve işletmek bulunmaktadır [20].

Bağ-Kur, belirli bir prim karşılığı devlet eliyle esnaf ve sanatkarlar ile diğer bağımsız çalışanların sosyal güvenliklerini sağlamak üzere 2.9.1971 tarih ve 1479 sayılı kanunla kurulmuş; Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığına bağlı özerk bir kamu kuruluşudur. Bağ-Kur yaşlılık, malullük, ölüm ve sağlık sigortası hizmetlerini vermektedir. Bu hizmetlerin tamamı sigortalılardan toplanan primler, bağış ve vasiyetler, genel bütçeden yapılan yardımlar, kurum gelirlerinin değerlendirilmesinden ve kurum iştirak ve kuruluşlarından elde edilen gelirlerle finanse edilmektedir

2.5.2 Türkiye'de Sosyal Güvenliğin Finansman Yapısı

Türkiye'de sosyal güvenliğin finansmanında hangi yöntemin uygulandığının net bir şekilde ortaya çıkarılabilmesi için mevcut sosyal güvenlik yasalarının finansmanla ilgili maddelerine ve şu anki fiili uygulamaları ayrı ayrı incelemek gerekmektedir.

Mevzuatlara göre Türkiye'de uygulanması gereken yöntem fon ağırlıklı dağıtım yöntemi yani karma sistemdir. Ancak kurumların kötü yönetimi, sosyal devlet olma açısından Türkiye'nin bütçesinden sosyal güvenliğe pay ayrılamaması, sosyal güvenliğin yaygınlaştırılamaması, aktif-pasif dengelerinin bozulması, prim artışları, demografik yapıdaki değişiklikler, ekonomik krizler, boşanmalar, nüfus artış hızı, kriz nedeniyle iş yerlerinin kapanması ve işsiz sayısının artması, kayıt dışı çalışmanın artması ve denetimsizlik, prim karşılığı olmayan devlet yardımlarının sosyal güvenlik kurumlarına yüklenilmesi, sağlık giderlerinin ciddi şekilde artması, sağlık sistemindeki israf, suistimaller ve diğer yanlışlar, erken emeklilik, geç emekliliği özendirici tedbirlerin alınamaması, primlerin tahsil edilememesi gibi nedenlerle sosyal güvenlik açıkları oluşmuştur.

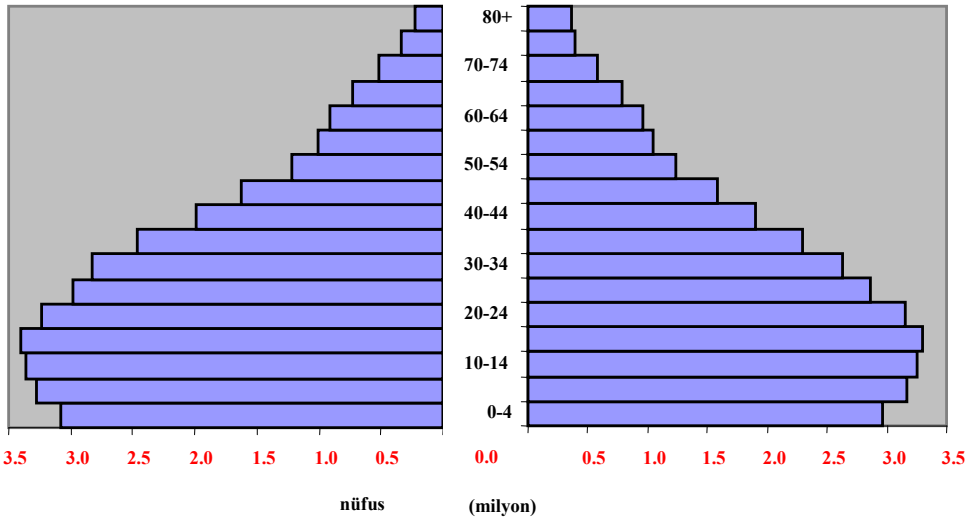
Açıklar nedeniyle de fon yani biriktirme söz konusu olamamıştır. Fiili olarak sosyal güvenlik kurumları açıklarını kapatmak üzere hazine yardımı almaktadır. Dolayısıyla Türkiye'de sosyal güvenliğin finansman yöntemi, fiili olara fon yönetimini terk ederek dağıtım yöntemine geçmiştir [4].

Türkiye'de emeklilik fonlarını idare eden SSK, Bağ-Kur ve Emekli Sandığı temel olarak dağıtım sistemine göre işlemektedir. Dağıtım sistemi sistemdeki aktif üyelerden topladığı geliri, pasif üyelere dağıtması (mevcut emeklilerin finansmanı) esasına dayanmaktadır. Yani belirli dönemde toplanan primler yine o dönemde harcanmaktadır. Bu sistemin kuruluşunda çalışanlardan toplanan primler rezerv olarak bir fon oluşturmakta kullanılır. Böylece prim gelirlerinin yanı sıra yatırım geliri de elde edilebilir. Sistemin ilk kuşağını oluşturan grup emekli olduğunda, ikinci kuşak birinci kuşağı finanse eder ve böylece dağıtım sistemi işlemiş olur. Aktif ve pasif üyelerin sayılarındaki oran dağıtım sisteminin (PAYG) işlemesinde önemli bir rol oynamaktadır.

2.5.3 Sosyal Güvenlik Reformları

Dağıtım esaslı emeklilik programlarında fonların verimli alanlarda kullanılamaması ve dengelerin bozulması, nüfusun yapısını değişmesi ve hızla yaşlanan nüfusun ödemelerinin yapılmasının gerekliliği önümüzdeki dönemlerde devlet bütçesinden sosyal güvenlik kurumlarına yapılacak olan kaynak transferi rakamının daha da artması gerekliliğini ortaya çıkaracaktır.

Finansman açıklarının büyümesinin, yatırımlar ve ekonomik büyüme ile istihdam artışı üzerinde yaratacağı olumsuz etkileri de dikkate aldığımızda sosyal güvenlik alanında reformlar yapılmasının gerekliliği daha da belirgin bir hal almaktadır.



Şekil 2.3 : Türkiye Nüfus Dağılımı Yıl: 2000, Nüfus: 65,7 milyon (DIE, U.S. Census Bureau, International Database)

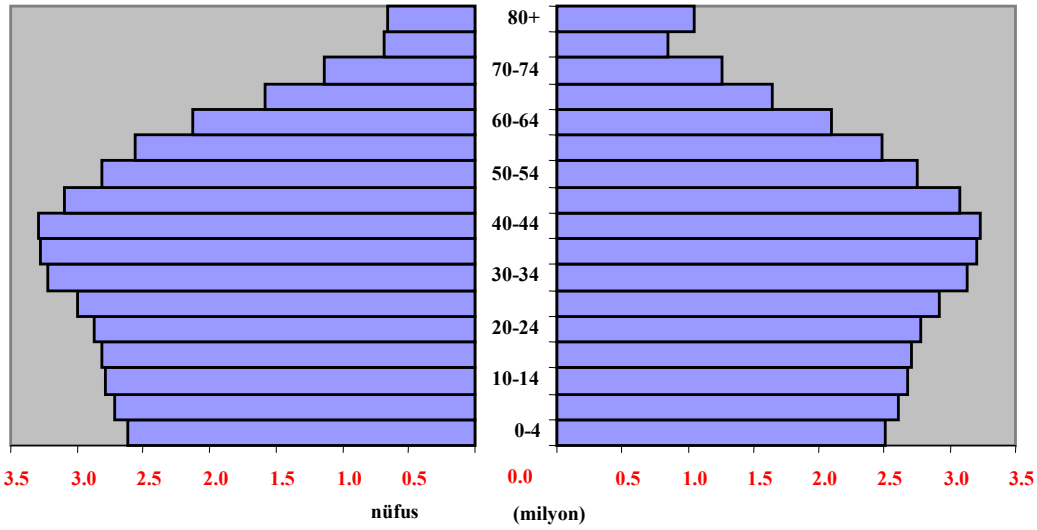
Türkiye'de sosyal güvenlik reformları 1999 yılından bu yana aşamalı bir süreç olarak tasarlanarak hayata geçirilmeye başlanmıştır.

Birinci ayak kapsamında, zorunlu katılıma dayalı ve dağıtım esaslı sosyal fayda sağlayıcı sistemlerin iyileştirilmesi, ikinci ayak kapsamında ise işveren ve sendikaların katıldığı emeklilik geliri sağlayan programlar olarak oluşmaktadır.

Son ayak ise demografik yapıdan sorunları giderici bir özellik taşıyan, dinamik bir mali yapı gerektiren, rekabetçi, demografik açıdan daha sağlam bir sosyal güvenlik sistemine geçişi öngören Bireysel Emeklilik Sistemidir.

Sosyal güvenlik sistemlerinin finansman yapısında değişim yaratacak olan reformlar ile dağıtım sisteminin nüfusun yaşlanmasına bağlı olarak yaşadığı, finansman sıkıntıları yok edilmeye çalışılmaktadır. Genç nüfusa istihdam alanları yaratılması ve bu istihdamın da bireysel alanda gerçekleşecek olan emeklilik sistemlerinden sağlanacak olan finansman kaynaklarına dayanması da sosyal güvenlik sistemleri üzerinde olumlu etkiler yaratacak unsurlar arasında yer almaktadır.

Kurumsal anlamda yeniden yapılanma gerekliliği ve bu kurumların tek çatı altında toplanmaları da sosyal güvenlik sistemlerinin gelir-gider yapıları arasındaki olumsuzlukları giderici yönde etki yaratacaktır [8].



Şekil 2.4 : Türkiye Nüfus Dağılımı Yıl: 2025, Nüfus: 82,2 milyon (DIE, U.S. Census Bureau, International Database)

2.6 Bireysel Emeklilik Sisteminin Sosyal Güvenlik Sistemindeki Yeri

Günümüz toplumlarında bireylerin en önemli sorunlarının başında emeklilik yaşları geldiği zaman hayatlarını nasıl devam ettirecekleri gelmektedir. Çünkü sosyal güvenlik sistemlerindeki sorunlara bağlı olarak emeklilik döneminde elde edilen maaşlar düşük düzeylerde kalmaktadır. Bireyler emekliliklerini bugünden planlama çalışmalarına yönlenmektedirler. Günümüzde sosyal güvenlik sistemlerindeki çeşitli sorunlar nedeniyle tatmin edici emeklilik maaşları sağlanamamaktadır. Gelecekte de nüfus yapımızın emekli nüfusun artışı yönünde değişmesi beklentileri aktif çalışan-emekli dengesini ve sonuçta eneklilik maaşlarını olumsuz etkilemeye devam edecektir.

Uzun vadede demografik yapı, nüfusun yaşlanma eğilimi içinde olması da, dağıtım esaslı kamu sosyal güvenlik sisteminin finansal ihtiyaçlarının hızla artmakta olduğunun göstergesi olmaktadır. Bu noktada fonlama sistemlerinin, yani bireylerin emekliliklerine yönelik tasarruflarının bireysel hesaplarda toplanarak yatırıma yönlendirilmesi ve bireysel emeklilik yatırım fonlarında değerlendirilerek ileriki

yıllarda bireylere verilecek emeklilik gelirlerinde kullanılması esasına dayalı olarak işleyen bireysel emeklilik sisteminin önemi artmaktadır.

Bireysel Emeklilik Sistemi, katılımcılara kamunun sağladığı emeklilik gelirini tamamlayıcı ikinci bir emeklilik geliri sunmaktadır. Bireysel Emeklilik Sistemi, sosyal güvenlik sistemlerinin sorunlarını yok etmek, bireylere emekliliklerinde arzu ettikleri gelir düzeyini sağlamak amacı ile geliştirilen özel bir emeklilik sistemidir.

Bireysel Emeklilik Sistemi, 7 Ekim 2001'de yürürlüğe giren Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu ile düzenlenmiştir. Bireysel Emeklilik Sistemi, mevcut sosyal güvenlik sistemini tamamlayıcı olup özel sektör tarafından yönetilen bir sistemdir. Bireyler sosyal güvenlik kapsamında olsa dahi bu sistemden yaralanabilmektedir.

Bireysel Emeklilik Sistemi asla kamu sosyal güvenlik sistemi değildir ve kamu sosyal güvenlik kurumları kapsamında yer alan SSK, Emekli Sandığı, Bağ-Kur yapısına sahip değildir. Aynı zamanda bu kurumların özelleştirilmeleri ya da halka açılmaları durumu da geçerli değildir. Burada önemli olan Bireysel emeklilik sisteminin yeni bir yapı olmasıdır. Bireysel emeklilik sistemi mevcut sistemin devamı ya da tamamlayıcısı niteliğine sahip değildir.

Sistem, tüm dünyada yaygın olarak uygulanan emekliliğin bireylerin kendi tercihleri doğrultusunda yönlendirilmesi, emeklilik halinde elde edilen gelirin düzeyinin arttırılması ve bu sayede devletin emeklilik ödemelerine bağlı yükünün azaltılması ile sistemin işleyişi sırasında devlete kaynak aktarımının sağlanması amaçlarına yönelik olarak gelişime katkıda bulunmaktadır.

Sosyal güvenlik sistemlerinin üçüncü basamağını oluşturan bireysel emeklilik sistemleri, devletin sosyal güvenlik hizmeti kapsamındaki sağlık hizmetlerini içermemektedir.

Yaşanan sorunların sonucunda bir gereklilik olarak ortaya çıkan sistem, devletlerin sosyal güvenlik sistemlerin, finansmanından kaynaklanan yükü üzerinde daraltıcı bir etki yaratacak ve aynı zamanda bireylerin tasarruf seviyelerindeki artışa bağlı olarak ekonomide makro açıdan olumlu gelişmeler yaratabilecek olan bir sistemdir.

3. BİREYSEL EMEKLİLİK SİSTEMİ

3.1 Özel Emekliliğin Ortaya Çıkışı

Sosyal güvenliğin rehabilitasyonunu kişilere ileri yaşlarında yeterli güvence sağlayamayacağı düşüncesi emeklilik faaliyetlerini kamu alanından çıkarıp özel sektör eliyle yürütülen bir alana sokmuştur.

Bilinen ilk özel emeklilik fonu, 1375 yılında Londra'da oluşturulan "Guil of St. James at Garlekhithe of London"dır. Daha sonra 1862 yılında Avustralya'da Bank of New South Wales tarafından kurulmuş, onu, 1875 yılında ABD'deki American Express Co. takip etmiştir. 1902 yılında İngiltere'de Equitable Life Assurance Society tarafından sunulan emeklilik aylığı planı, hayat poliçesiyle annuite sağlayan ilk ürün olmuştur [7].

Sanayileşmiş ülkelerde Bismarckyan sosyal sigortacılık uygulamalarının kabul görmesi, fonlamaya dayanan özel emeklilik planlarının yaygınlaşmasını yavaşlatmış ise de, kamusal sosyal güvenlik sisteminin gölgesinde kalmakla birlikte tamamen ortadan kalkmayan bu planlar varlığını sürdürmeyi başarmıştır. Sosyal güvenlik sisteminin diğer ülkelere kıyasla daha geç kurulduğu ABD(1935) ve İsviçre (1946) gibi ülkelerde, güvence açığı özel emeklilik planları vasıtasıyla giderildiği için bu planlar, içerisinde bulundukları toplumun önemli kurumları arasına girmişler ve sosyal güvenlik sistemi kurulduktan sonra da emeklilik döneminin finansmanında önemli bir rol oynamayı sürdürmüşlerdir [7].

Demografik değişim ve hatalı uygulamaların sosyal güvenlik sistemine verdiği zararın aktüeryal denge projeksiyonlarına yansımasıyla birlikte 20. yüzyılın son çeyreğinden itibaren alternatif sistem arayışları da hız kazanmıştır. Sosyal güvenlik sistemi kendi dengeleri içerisinde reforma tabi tutmayı hedefleyen parametrik önlemlerden farklı olarak, dağıtım modelini tamamlayıcı ya da onu ikame edici bir model geliştirme çabası taşıyan bu arayışların odak noktasında "fonlama modeli" yer almaktadır. Fonlamaya dayalı uygulamaların 20. yüzyıl boyunca başarılı bir trend çizmiş olması, dağıtım sistemine kıyasla makroekonomik üstünlükler taşıması ve karşılaşılan zorlukların bertaraf edilmesi yönünde belirli bir tecrübe birikimine

ulaşılması, ulusal ölçekte bir sosyal güvenlik sisteminin kısmen ya da tamamen fonlama modeline dayanması fikrinin ortaya atılıp geniş çevrelerce kabul görmesinde etkili olmuştur.

Özel emeklilik sistemlerine ilişkin çok sayıda model geliştirilmiştir. Bunlardan bazıları şu şekildedir;

- Emeklilik planlarının sosyal güvenlik sistemini tamamlayıcı rol oynadığı sistemler
- Çalışanların özel emeklilik planlarına katılımının zorunlu veya gönüllü olduğu sistemler
- Özel emeklilik planlarının işyeri bazında örgütleneceği sistemler
- Finansal kurumlar tarafından yönetilen bireysel hesaplar bazında olduğu sistemler
- İşyeri bazlı ve bireysel bazlı emeklilik planlarının birlikte uygulandığı sistemler
- Belirli fayda ve belirli katkı planlarına dayalı planlar [21].

3.2 Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi

Ülkemizde uygulanan Bireysel Emeklilik Sistemi, zorunlu kamu sosyal güvenlik sistemini destekleyen ve emeklilik dönemindeki geçinme gereksinimi ile ilgili 'gelirin belli bir yaşam standardını sağlamaya yetmeyebileceği' riskini güvence altına alan, katkı payı esaslı, özel sosyal güvenlik sistemidir. Dayanağı 7 Ekim 2001 tarihinde yürürlüğe giren 4632 sayılı Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu'dur. Sosyal güvenlik sisteminin üçüncü ayak diye adlandırılan bir ünitesi geç de olsa hayatımıza giren Bireysel Emeklilik Sistemi ile ilgili üretim 27 Ekim 2003 tarihinden beri bireysel emeklilik şirketleri tarafından yapılmaktadır.

Sistemin temelinde, zorunlu kamu sosyal güvenlik sistemi içinde yeterince iyi yönetilemeyen yaşlılık riskinin sorumluluğunu bireyin, kendi istemi ile, kısmen yüklenmesi ve yaşlılık dönemindeki yaşam standartlarının daha iyi olmasını sağlaması vardır. Ancak, ülke ekonomisinin yönetiminden sorumlu kesimlerin en önemli beklentilerinin, bu sistemde yaratılacak fonların iş dünyasına ve ekonomiye dolayısıyla ekonomik gelişmeye katkıları olduğu da bir gerçektir.

Bireysel emeklilik sistemine katılan bireyler, gelecekte iş göremez yaşa geldiklerinde hiç değilse yaşam standartlarından bir şey kaybetmeden eski hayatlarına devam edebilme amacıyla katkı payı esaslı bir güvenlik sistemine katılmakta ve

birikimlerinin de verimli bir şekilde nemalandırılmasını beklemektedirler. Bu verimlilik beklentisi, birikimin, gelecekte alım gücünü kaybetmemiş olması ve hatta artması isteği ve gerekliliği ile ilgilidir.

Türkiye'de bireysel emeklilik programı sosyal güvenlik sisteminin zorunlu sigortalarla ilgili programının dışında sisteme destek olan ikinci bir programdır. SSK, Bağ-Kur ve Emekli Sandığı ile ilgili sistem, üç ayaklı sosyal güvenlik sisteminin ilk iki ayağı gibi kabul edilmekte ve Biresel Emeklilik Sistemi üçüncü ayak olarak anılmaktadır [3].

3.3 Bireysel Emeklilik Sisteminde Kavramlar ve Sistemin Özellikleri

Bireysel emeklilik tasarruf ve yatırım sistemi kapsamında geçerli olan önemli kavramlar aşağıda yer almaktadır:

- Katılımcı, emeklilik sözleşmesine kendi ad ve hesabına taraf olan gerçek kişidir.
- Katkı Payı, emeklilik sözleşmesi hükümlerine göre ödenmesi gereken tutarı ifade eder.
- Şirket, emeklilik şirketidir.
- Fon, bikimlerin değerlendirildiği yatırım fonunu ifade etmektedir.
- Porföy yöneticisi, kuruldan portföy yöneticiliği yetki belgesi almış ve kurulca uygun görülen portföy yönetim şirketidir.
- Saklayıcı, emeklilik yatırım fonu portföyündeki varlıkların saklandığı ve kurulca uygun görülen saklama kuruluşudur. Bu kuruluş Takas ve Saklama Bankası A.Ş.'dir.
- Bireysel emeklilik hesabı, emeklilik sözleşmesi çerçevesinde katılımcı ad ve hesabına ödenen katkılar ve bu katkılara ilişkin her türlü getirinin katılımcı bazında izlendiği hesaptır.
- Birikim, bireysel emeklilik hesabındaki katkılar ile bunların getirilerinin toplamıdır.
- Bireysel emeklilik aracıları, her ne ad altında olursa olsun herhangi bir emeklilik şirketine bağlı olmaksızın bir sözleşmeye dayanarak, daimi bir surette emeklilik

şirketlerinin emeklilik sözleşmelerine aracılık eden veya bunları emeklilik şirketi adına yapan gerçek veya tüzel kişileri ifade eder [8].

Bireysel Emeklilik Sisteminin genel özelliklerini aşağıda yer aldığı gibi özetleyebiliriz [4];

- Bireysel emeklilik sistemi zorunlu değildir. Gönüllü katılım esasına dayanır.
- Zorunlu sosyal güvenlik sisteminin yerine ikame edilemez., bu sistemin yetersizliklerini tamamlamak amacıyla tesis edilmiştir.
- 18 yaşını dolduran ve yasal yetkilerini kullanma ehliyetine haiz gerçek kişiler sisteme katılabilir.
- Sigortalılar sisteme katkı payı diye adlandırılan prim ödemeleri ile girer. Sistemle bağlantı katkı payı ile tesis edilir. Katkı payının miktarı gelecekteki faydayı belirlemede önem taşır. Katkı paylarından oluşturulan fonların getirileri, katkı paylarının gelecekteki değerini belirler. Birikimler bireysel hesaplarda ayrı ayrı izlenir. Bireysel emeklilik hesabı başka bir şirkete aktarılabilir.
- Sistemde kalış süresi konusunda bir zorlama yok ise de, sistemin amacını teşkil eden emeklilik hakkı, asgari 10 yıl sistemde kalarak bu süre boyunca katkı payını ödemek ve 56 yaşını doldurmak sonucunda elde edilebilmektedir.
- Emeklilik hakkını elde edenler, hem katkı paylarını yarattığı birikimi hem de getirisini alacaklardır.
- Katılımcılara, yatırımların yönlendirilmesinde çeşitli seçenekler sunulmakta, bunların arasından tercih yapabilme olanakları sağlanmaktadır.
- Katılımcı dilerse katkı payını getirisi ile birlikte alarak emekli olmadan da sistemden ayrılabilir. Ancak bu kez teşviklerden gereği şekilde yararlanamayacaktır.
- Sistemin sağlıklı işlemesi amacıyla etkin bir gözetim ve denetim altyapısı tesis edilmiştir. Bireysel emeklilik sisteminin denetimi Hazine Müsteşarlığı, SPK, Emeklilik Gözetim merkezi, Takasbank, bağımsız denetim kuruluşu ve iç denetim unsurları tarafından yapılmaktadır.
- Katkı payı ödeme, birikim ve emekliliğe hak kazanım aşamalarında vergi teşvikleri sağlanmaktadır.

- Bireysel emeklilik şirketleri hayat sigortası üretimine giren türlerde poliçe düzenleyebilmektedir.

3.4 Bireysel Emeklilik Sisteminin İşleyiş Mekanizması ve Taraflar

3.4.1 Katılımcı

Bireysel emeklilik aracısı vasıtası ile emeklilik şirketi ile emeklilik sözleşmesi imzalayan ve sisteme katılan bireylerdir. Katılımcıların tüm hak ve yükümlülükleri emeklilik sözleşmesinde yer almaktadır.

3.4.2 Portföy Yönetim Şirketi

Emeklilik şirketlerinin kurduğu fonları yöneten profesyonel kuruluşlardır. Sermaye Piyasası Kurumu (SPK) tarafından yapılan düzenlemeler ve denetlemelere tabidirler. Portföy yönetim şirketleri, SPK' dan portföy yöneticiliği yetki belgesi almış ve yine SPK tarafından uygun görülen portföy yönetim şirketlerini içerir.

Portföy yönetim şirketi tarafından verilecek olan, portföy yönetim hizmetine ilişkin esaslar bu konuda emeklilik şirketi ve portföy yöneticileri arasında yapılacak portföy yönetim sözleşmesi ile belirlenir. Portföy yönetim sözleşmesinin SPK tarafından onaylanması gerekmektedir.

Emeklilik şirketleri; portföy yöneticilerinin, fon yönetiminde gerekli özen ve basireti göstermemeleri, Sermaye Piyasa Kurulu'nun portföy yöneticiliğine ilişkin ilkelerine aykırı hareket etmeleri, mali bünyelerinin zayıfladığının tespit edilmesi veya yanı konularda SPK bir belirlemede bulunması durumunda, portföy yönetim sözleşmesini feshedip, SPK tarafından uygun görülen başka portföy yöneticileri ile portföy yönetim sözleşmesi imzalayabilir.

Portföy yöneticisi, fon portföyünü yönetirken riskin dağıtılması likidite ve getiri unsurlarını göz önünde bulundurmak, fonun portföy yönetim stratejilerine ve yatırım sınırlamalarına uygun hareket etmek, fon içtüzüğü, izahname, portföy yönetim sözleşmesi ve ilgili mevzuatta belirlenene esaslara uymak zorundadır [8].

- Portföy yöneticisi, yönettiği her fonun çıkarını ayrı ayrı gözetmekle yükümlüdür.
- Yönetimindeki fonlar veya diğer müşterileri arasında, müşterilerden biri veya fonlarından biri lehine diğerleri aleyhine sonuç verebilecek işlemlerde bulunamazlar.

- Portföy yöneticisi, fon portföyü ile ilgili yatırım kararlarında objektif bilgi ve belgelere dayanmak ve sözleşme ile belirlenen yatırım ilkelerine uymak zorundadır. Bu bilgi ve belgelere dayanmak ve sözleşme ile belirlenen yatırım ilkelerine uymak zorundadır. Bu bilgi ve belgeler ile portföy yönetim stratejilerine kaynak oluşturan araştırma ve raporların en az on yıl süreyle saklanması zorunludur.
- Portföy yöneticisi, borsada işlem gören varlıkların alım satımlarını borsa kanalıyla yapmak ve fon portföyüne alım satım işlemlerinde, işlemi gerçekleştiren aracı kuruluşun, fonu temsil eden fon kodu ile borsada işlem yapmasını temin etmek zorundadır.
- Portföy yöneticisi fon ile diğer müşteriler adına yapılan işlemleri ayrı ayrı izlemekle yükümlüdür.
- Fon portföyüne hiçbir şekilde rayiç bedelin üzerinde varlık satın alınamaz ve portföyden bu değerin altında varlık satılamaz.
- Portföy yöneticisi, herhangi bir şekilde kendisine ve üçüncü kişilere çıkar sağlamak amacıyla fon portföyüne işlem yapamaz. Fon adına vereceği emirlerde gerekli özen ve basireti göstermek zorundadır.
- Fon portföyünün önceden saptanmış belirli bir getiri sağlayacağına dair yazılı veya sözlü bir garanti verilemez.
- Portföy yöneticisi fon portföyüne yapılan işlemlerde işlemin büyüklüğünü, alınan varlıkların fiyatını, piyasa koşullarını, komisyon oranlarını, işlem yapılan aracı kuruluşun tecrübesini mali durumunu ve piyasadaki itibarını göz önünde bulundurmak suretiyle, işlemleri zaman ve fiyat açısından en uygun şekilde gerçekleştirir.
- Portföy yöneticilerinin Sermaye Piyasa Kurulu'nun Emeklilik Yaırım Fonu yönetim esaslarına ve kısıtlamalarına uygun olarak fon portföylerini yönetmek ve bu yönetimleri sonucunda kişilerin emeklilikleri ile ilgili beklentilerini karşılayacak basirette ve bilinçte olmaları gerekir.
- Emeklilik şirketi, fon kurulu üyeleri, portföy yöneticisi, saklayıcı ve fonların yönetimi ile ilgili olarak meslekleri nedeniyle veya görevlerini ifa etmeleri sırasında bilgi sahibi olabilecek olanlar bu bilgileri açılayamazlar, doğrudan veya

dolaylı olarak kendilerine veya üçüncü kişilere menfaat sağlamak veya başkalarını zarara uğratmak amacıyla kullanamazlar. Bu yükümlülük bu kişilerin görevlerinden ayrılmalarından sonra da devam eder.

3.4.3 Emeklilik Şirketi

Bireysel emeklilik tasarruf ve yatırım sistemi kanununa göre kurulan ve bireysel emeklilik sisteminde faaliyet göstermek üzere bu kanun ile ihdas edilen emeklilik branşında ruhsat almış şirkettir. Emeklilik şirketleri kanuna göre kurulmak için veya hayat sigortası şirketinden emeklilik şirketine dönüşebilmek için Hazine Müsteşarlığından izin almak durumundadır. Kanunda şirket kuruluş ve dönüşüm iznini verme yetkisi bakana aittir ifadesi yer almaktadır. Kurulacak veya dönüşecek olan şirketin ticari unvanında mutlaka "emeklilik" ibaresinin bulunması zorunluluğu yer almaktadır.

Dönüşüm ve kuruluş izninin alınmasından sonra emeklilik şirketinin faaliyete başlayabilmesi için faaliyet ruhsatı alması gerekmektedir. Emeklilik şirketlerinin kurulmalarında veya hayat sigortası şirketlerinde dönüşümle birlikte gerekli olan kriterler aşağıda yer almaktadır [8];

- İki yıl içerisinde en az 100.000 katılımcıya hizmet verecek biçimde gerekli olan her türlü teknolojik altyapının ve planlamanın yapılması
- İş planı ve sistem tasarımında öngörülen düzenlemelerin yapılması
- Fiziksel mekan, teknik ve idari altyapı ile insan kaynakları uyumunun sağlanmış olması

Emeklilik branşında faaliyet ruhsatı alan şirketlerin, ruhsatın veriliş tarihinden en geç üç ay içerisinde emeklilik fonu kurmak amacıyla Sermaye Piyasası Kurulu'na başvurmaları gereklidir. Şirketin fon kurma başvurusunun kurula zamanında yapılmaması veya başvurunun reddedilmesi halinde, verilmiş olan kuruluş izni ve faaliyet ruhsatı kendiliğinden geçersiz olur.

Emeklilik şirketlerinin sorumlulukları;

- Katkıların fona yönlendirilmesini sağlamak
- Portföy yöneticilerinin, şirketin genel fon yönetim stratejilerine ve kararlarına göre fon portföyünü yönetmesini sağlamak

- Fon portföyünün değerlemesini ve birim pay fiyatının doğru olarak hesaplanmasını sağlamak
- Şirketin ve fonların iç denetimini sağlamak
- Fon varlıkları, performansı, mali tabloları hakkında düzenli bilgi verilmesini sağlamak
- Bireysel emeklilik hesaplarının ve ilgili diğer kayıtların güncellenmesini sağlamak
- Katılımcıların bireysel emeklilik hesabı bilgilerine günlük ulaşımını sağlamak
- Katılımcıya ve fon portföyüne ait bilgileri saklayıcıya zamanında ve doğru şekilde iletmek
- Yasal mercilerce istenecek bilgi, belge ve tablolar ile bireysel emeklilik kayıt sisteminin hazırlanmasını sağlamak
- Kayıtların ve varlıkların saklanması konusunda gerekli önlemleri almak

3.4.4 Takasbank

Fon portföyündeki varlıların ve katılımcıların katılma belgelerinin saklandığı, Sermaye Piyasası Kurumu tarafından uygun görülen saklama kuruluşudur. Saklama kuruluşu olarak Takas ve Saklama Bankası A.Ş.(Takasbank) kullanılmaktadır.

Takasbank nezdindeki hesaplarda katılımcıların hesaplarında bulunan bireysel emeklilik yatırım fonlarına ait paylar ve bireysel emeklilik yatırım fonlarının portföylerinde yer alan menkul kıymetler ve nakit değerler ”Emeklilik Fonu hesapları” adı altında saklamada tutulmaktadır.

Katılımcılara ait hesaplarda, bireylerin emeklilik yatırım fonlarına ait payları fon bazında saklanmakta ve izlenebilmektedir[8]. Bireysel emeklilik sisteminde Takasbank’ın görev ve sorumlulukları aşağıda yer almaktadır.

- Fon varlıklarının saklanması
- Fon katılma belgelerinin katılımcı bazında saklanması
- Fon portföy değeri ve birim pay değeri hesaplamasının kontrolü
- Katılımcı katkılarının fona aktarımında pay sayısı hesaplamasının kontrol edilmesi
- Fon hesabından yapılacak ödeme ve virman işlemlerinin kontrolünün sağlanması

- Emeklilik ve fon portföy yönetim şirketine fon ile ilgili bilgilerin elektronik ortamda izlenmesi imkanının sağlanması
- Katılımcı hesabına yapılan giriş ve çıkışların izlenmesi ve emanetçilik görevinin yerine getirilmesi. Bu görev sistemdeki bireylerin sistemden çıkmaya karar vermeleri durumunda birikimlerinin kendilerine geri dönmesine yardımcı olma fonksiyonu içermektedir.

3.4.5 Sermaye Piyasası Kurumu

Emeklilik şirketleri ve emeklilik yatırım fonlarına ilişkin düzenlemeleri ve denetlemeleri yapan devlet kurumudur. Emeklilik şirketleri, emeklilik yatırım fonlarının kuruluşu ve işleyişi ile ilgili bilgileri düzenli olarak Sermaye Piyasası Kurulu'na iletirler. Sermaye Piyasası Kurumu (SPK) aynı zamanda portföy yönetim şirketlerinin kuruluş ve denetimleri ile ilgili üst kurum görevini de yapmaktadır. SPK, bireysel emeklilik yatırım fonlarının kurulması ve denetlenmesi aşamalarında ve portföy yönetim şirketlerinin denetlenmesinde görev almaktadır [8].

3.4.6 Hazine Müsteşarlığı

Emeklilik şirketlerinin kuruluş ve faaliyet başvurularını Hazine Müsteşarlığı denetlemektedir. Emeklilik şirketlerine ilişkin tüm düzenleme ve denetimler Hazine Müsteşarlığı tarafından yapılmaktadır. Müsteşarlık bünyesinde kurulmuş olan bireysel emeklilik dairesi, bireysel emeklilik sistemi ile ilgili tüm işlemleri yapmakla yetkilendirilmişlerdir.

3.4.7 Bireysel Emeklilik Danışma Kurulu

Bireysel emeklilik danışma kurulu, bireysel emeklilik sistemine ilişkin politikaları belirlemek, bu politikaların gerçekleştirilmesi için alınması gerekli önlemler konusunda önerilerde bulunmak ve mevzuat düzenlemeleri hakkında tavsiye niteliğinde karar almakla görevli bir üst kuruldur.

3.4.8 Emeklilik Gözetim Merkezi A.Ş. (EGM)

Bireysel emeklilik sisteminde faaliyetlerin güven içerisinde yapılmasını sağlamak, katılımcıların hak ve menfaatlerinin korunmasını sağlamak, sorunların çözümünde görev almak, bilgilere bağlı verilerin oluşturulmasını sağlamak ile görevlidir. Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu ve ilgili mevzuat uyarınca; bireysel emeklilik sisteminde yer alan şirketlerin Hazine Müsteşarlığı tarafından elektronik

ortamda günlük gözetim ve denetimine esas bilgilerin oluşturulması ile bireysel emeklilik aracıları sınavı konularında görevlendirilecek olan Emeklilik Gözetim Merkezi (EGM), bireysel emeklilik alanında faaliyet gösterme izni alan 11 şirket ortaklığında 10 Temmuz 2003 tarihinde merkezi İstanbul'da olmak üzere kurulmuştur. Hazine Müsteşarlığı adına gözetim ve denetiminde faaliyet yürüten bir kurumdur [8].

Emeklilik Gözetim Merkezi'nin görevleri aşağıda yer almaktadır;

- Emeklilik şirketlerinin faaliyetlerinin elektronik ortamda günlük olarak gözetimi ve kamuya raporlanması
- Emeklilik şirketlerinin faaliyet bilgilerinin konsolidasyonu
- Katılımcılara ait bilgilerin gizlilik ilkeleri içerisinde korunması ve saklanması
- Kamuoyu ve katılımcıların bilgilendirilmesi
- İstatistiki bilgilere bağlı raporların oluşturulması
- Bireysel emeklilik sisteminin analitik olarak yorumlanması, sorgulanması
- Bireysel emeklilik aracıları sınavının yapılması
- Bireysel emeklilik aracıları sicilinin takip edilmesi
- Katılımcıların şikayetlerinin değerlendirilmesi

3.5 Bireysel Emeklilik Sisteminin Avantajları ve Makro Ekonomik Etkileri

Bireysel emeklilik sisteminin gelişmesinin sağlayacağı yararları aşağıda belirtilen şekilde özetleyebiliriz:

- Sermaye piyasasının derinleşmesi ve bunun sağlayacağı makro ekonomik etkiler.
- Vergi avantajına bağlı olarak uzun vadeli yatırımların artması.
- Katılımcılara sağlanan güvenli, şeffaf, kontrol edilebilir yapı.
- Uzun vadeli altyapı yatırımları için gerekli olan fon ve istihdam artışı etkisi.
- Piyasalardaki kısa vadeli spekülatif baskıların azalması ve istikrar sağlanması.
- Tasarrufların artması.

İşverenler açısından;

- Sosyal güvenlik sistemine ek olarak bu sisteme ödenen katkılar limitler dahilinde gider olarak gösterilebilir.

- Personel bağlılığının artması.
- İşyeri bazlı fonlar kurumsal yatırımcı olarak daha fazla avantajlar sağlar.
- Bireylerin risk ve getiri tercihi yapmasına imkan sağlanır.
- Fonlar uzmanlar tarafından yönetilir.
- Kamu emeklilik sistemlerine göre daha yüksek getiri sağlanır.

Sosyal güvenlik sistemine destek olması ve çalışanlara ikinci bir emeklilik geliri sağlaması amacı ile kurulan özel emeklilik sistemlerinin kuruluş amacının yanı sıra makro ekonomik etkileri, tasarrufların artması (ulusal gelir), finans piyasalarının gelişimi, özelleştirme sürecine etkisi, emek piyasalarına etkisi şeklinde dört ana başlık altında incelenecektir [3].

Emeklilik dönemleri için tasarrufta bulunan bireyler, özel emeklilik fonlarıyla, mikro bazda kendi ekonomik çıkarları ve gelecekleri için hareket ederken, makro ekonomik bazda özel tasarrufların ve/veya ulusal tasarruf düzeyinin artmasına katkıda bulunmaktadır.

Bireysel emeklilik fonlarının bir ülkede özel tasarrufları arttırması çeşitli safhalarda gerçekleşmektedir:

- Bireysel hesaplarda emeklilik tasarruflarının birikmeye başlamasından sonra, emeklilik dönemi için tasarruf yapılmasının gerektiğine ilişkin bireylerin farkındalığı artmaktadır.
- Emeklilik fonu varlıklarının yüksek getiri elde etmesi, bireyleri daha fazla tasarruf yapmaya teşvik etmektedir.
- Bireysel emeklilik fonları tüm çalışanlara zorunlu tutulması durumunda, bireylerin erken yaşlardan itibaren emeklilik için tasarruf yapma disiplinine girmelerini sağlamaktadır.
- Dağıtım sisteminden fonlama sistemine geçişin vergilerin arttırılması suretiyle finanse edilmesi halinde bireylerin tüketim seviyeleri düşmektedir.
- Reform sonrası artan büyüme hızı kişi başına geliri arttırmak suretiyle zorunlu harcamaların gelir içerisindeki payını düşürerek insanların tasarruf kabiliyetini arttırmaktadır.

Sermaye birikimi sağlayan düzenli ve uzun süreli tasarruflar arttıkça, ekonomide büyüme kaydedilir.Bu durum bir zincirleme reaksiyon da oluşturmaktadır.

Artan tasarruflar,yatırım araçlarına yönlendirilmekte, bu yatırımlar ekonomiye canlılık getirmekte, daha fazla yatırım yapılmasını sağlamakta ve ekonomide bir

büyüme etkisi yapmakta, bunun bireylere doğal sonucu her jenerasyonun kendisinden önceki jenerasyondan daha fazla gelir elde etmesini sağlamakta, bu durum daha fazla tasarruf edilmesini sağlamakta, tasarruflar artmaktadır.

Bireysel emeklilik programlarının yaratacağı tasarruf artışı, sistemin ilk emeklilerini vermesine kadar devam edecektir. Bireysel emeklilik sistemini belirli bir finansal olgunluğa ulaşıp, ilk emeklilerini verdiği aşamaya kadar özel emeklilik fonları sermaye piyasalarında net alıcı pozisyonundadır ve bu durumda sermaye piyasalarını ciddi derecede geliştirecektir. Sistem ilk emeklilerini verdiği anda özel emeklilik fonları sermaye piyasalarındaki net alıcı pozisyonundan çıkmakta, fon piyasalarındaki alımları azalmakta, ancak fon miktarı devam etmektedir. Büyük bir demografik değişim olmadığı sürece de emekli maaşı alanlar ile emeklilik programına prim ödemeye devam edenlerin oranında bir değişiklik olmayacaktır.

Özel emeklilik sistemlerinin bir diğer önemli makro ekonomik etkisi finans piyasalarının gelişimidir. Gayri safi milli hasılanın büyümesi ile finans sektörünün büyümesi arasında doğrudan bir ilişki vardır. Sermaye piyasası içerisinde özellikle hisse senetleri pazarının derinleşmesi ve daha etkin hale gelmesi, özel sektörün fonlanmasını sağlayacak fırsatların artmasını; üzerlerinde taşıdığı riski dağıtmasını ve böylelikle yüksek kazançlı projeler üreterek ekonomik büyüme üzerinde tetikleyici bir etki yaratmasını sağlar.

Özel emeklilik fonları ile sermaye piyasaları arasında uyumlu bir ilişki söz konusudur. Talep artışlarına bağlı olarak fiyatların gerçek değerine ulaşması, sermaye maliyetini düşürmek suretiyle menkul kıymet ihraçlarını ve yatırımların artmasını sağlar.

Özel emeklilik fonları genel olarak uzun vadeli kazanç üzerine odaklanır. Emeklilik fonlarının vadesinin uzun ve boyutunun büyük olması yüksek riskli yatırım alanlarına yapılan risklerin geniş yatırım havuzunda erimesini sağlar.

Emeklilik fonlarına uzun dönemli değer katma arayışlarından dolayı "sabırlı sermaye" denmektedir. Uzun vadede en yüksek getiriyi sağlayan yatırım araçlarının hisse senetlerinin olması ve hisse senetlerinin kısa sürede yüksek risk–yüksek getiri kurallarının uzun dönemde düşük risk yüksek getiri özelliği kazanması, onları emeklilik fonları için en cazip yatırım aracı haline getirmektedir.

Bireylerin emeklilik tasarruflarının yönetiminde bir finansal aracı konumunda bulunan emeklilik programları, bu görevlerini yerine getirirken sermaye piyasalarında yer alan kurumlardan yoğun bir hizmet ve ürün talebinde bulunur.

Bu da sermaye piyasalarını daha verimli, kaliteli, hızlı, dikkatli ve efektif hizmet vermeye yönlendirir. Bu yönlendirmenin doğal sonucu olarak sermaye piyasalarındaki kurumlar arası rekabeti arttırır. Onları daha etkinleştirerek ekonominin büyümesini sağlamaktadır.

Amacı, emeklilik tasarruflarına makul risk sınırları çerçevesinde yüksek getiri sağlamak olan bu programlar, fonlarını verimli yatırım alanlarına yönlendirmek durumundadırlar. Fonların uzun vadede yüksek getiri sağlayacak alanlara yatırılması hedef olunca, yenilikçi ve ileri teknoloji sektörleri ile her sektörde gelişme potansiyeli taşıyan KOBİ'ler (küçük ve orta büyüklükteki işletmeler) emeklilik programları açısından önemli yatırım alanları olmaktadırlar. Bunu doğal sonucu olarak da özel emeklilik programlarının sermaye piyasaları yoluyla ekonomiye kaynak aktarımını güçlendirmekte ve ekonominin en fazla büyümeye muhtaç olduğu sektörleri fonlamaktadır.

Bireysel emeklilik sistemi ile sermaye piyasaları arasında dinamik bir etkileşim bulunmaktadır. Emeklilik fonları sermaye piyasalarını etkinleştirmekte, rekabeti arttırmaktadır. Sermaye piyasaları da bireysel emeklilik fonlarının ortaya çıkması, etkin bir hale gelip yaygınlaşması için itici bir güç olmaktadır.

Özel emeklilik sistemleri özelleştirme sürecini de etkilemektedir. Bireysel emeklilik sistemleri kamu iktisadi kuruluşlarının özelleştirilmesi sürecinde bu kuruluşlara ait, ihraç edilen menkul kıymetlere yüksek montanlı yatırım yapabilme gücüne sahiptir. Özelleştirme kapsamındaki şirketlerin öz yatırımcılar tarafından satın alınması ulusal ekonomi açısından önem arz eden hassas bit konudur. Öz yatırımcı olarak özel emeklilik programları tarafından, satışa çıkarılmış olan kamu iktisadi teşekküllerinin satın alınması, hem yerel alıcı sağlanmasını hem de programlar açısından kısa sürede tasarrufların fonlanmasını sağlamaktadır.

Bireysel emeklilik sistemlerinin özelleştirmeye katkıları üç şekilde olmaktadır:

- Özelleştirme sürecinde satın alma talebinde bulunmak kaydıyla talebi arttırmak
- Bireysel emeklilik programları, özelleştirilecek kurumlara talip olmadan önce, kurumların hisse senetlerinin değer tespit analizleri yardımıyla kendi yatırım kriterleri için uygun olup olmadığını inceler ve yapılan bu çalışmalar özelleştirme işlemlerinin en verimli olduğu değerler üzerinden gerçekleşmesine katkıda bulunur.
- Yukarıdaki maddede belirtilen özellik aynı zamanda özelleştirme faaliyetini şeffaflığını da sağlamış ve onaylamış olur.

Özel emeklilik sistemleri emek piyasalarını da etkilemektedir. Çalışan kitleler bu programlar aracılığı ile sermaye piyasalarında yaptıkları yatırımlar sayesinde sermaye mülkiyetine sahip olmakta ve böylece sermaye mülkiyetinin geniş toplum kesimlerine yayılması sağlanmaktadır.

Yine bu programlar yardımıyla, çalışan ve emekliler menfi olarak sahip olamayacakları ölçüde çeşitlenmiş bir yatırım portföyünden tasarrufları oranında pay almaktadırlar. Bu programlar sayesinde çalışanlar ekonominin işleyiş mekanizmasına da daha fazla dahil olmaktadırlar. Böylelikle, ülkede çalıma alanında uzlaşma ve iş barışını sağlamak kaydıyla ana görevi olan tasarruf sağlamanın çok daha ötesinde bir görevi yerine getirmektedir.

Genel olarak emeklilik programları, şirketlerin veya kurumların personel politikalarının ayrılmaz bir parçası olarak kabul görmekte ve işverenler çalışan sadakatini sağlamak için maaşın yanında bir de emeklilik hakkı sunmaktadırlar. Bu insan kaynakları stratejisi çalışanın kurum kimliğini benimsemesini ve daha yüksek bir motivasyonla daha yüksek bir performans sergileyerek çalışmasını sağlamakta, bu da şirketlerin başarı ve gelirlerini olumlu etkilemektedir.

Ayrıca programda çalışanlara sunulan verdi teşvikleri onları tasarruf yapmaya yöneltmektedir. Risk bireysel sigortalardan farklı olarak bireysel emeklilik sistemlerinde daha geniş bir tabana yayıldığı için program üyelerine daha az maliyetli bir sigorta sunmaktadır.

Bunların yanı sıra bireysel emeklilik sistemleri, kuruldukları gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerde, gerek kurulacak olan emeklilik şirketleri gerek oluşturulacak satış kanalları itibariyle yeni bir istihdam alanı yaratması bakımından da emek piyasaları ve ekonomi için önemli bir alan olmaktadır.

3.6 İşveren Katkılı Grup Emeklilik Planları

İşveren katkılı planlar, özel emeklilik sistemlerinin zorunlu veya isteğe bağlı olarak uygulandığı bir çok ülkede uzun yıllardır çeşitli şekillerde karşımıza çıkmaktadır. Bazı ülkelerde sadece mevcut şirkette çalışıldığı sürece hak kazanılan ve ayrılma durumunda emekli olana kadar el sürülemeyen fonlar bulunurken, bazı ülkelerde çalışanın işverenini değiştirirken biriken parasını da yanında alıp götürmesine hak tanıyan uygulamalar bulunmaktadır.

İşveren katkılı planların hem çalışan hem de işveren açısından her zaman bir bedeli olmuştur. İşveren fonlara yaptığı maddi katkının yanı sıra, çalışanlarını ikna etmek, emeklilik hakkında bilgilendirmek ve önerilerde bulunmak zorunda kalmıştır. Çalışanlar için de özellikle İngiltere'deki ilk uygulamalarda bazı bayan çalışanlar emeklilik planlarının dışında tutulmuş, dahil edilmemişlerdir. Diğer çalışanlar ise, o işverenle çalışmaları için emeklilik planına dahil olmayı zorunluluk olarak şart koşmuşlardır.İlk başlarda motivasyon eksikliği yaratan bu durum, yapılan reformlarla düzeltilmiş ve bir çalışanın işini bırakması durumunda, sahip olduğu işveren katkılı planını bireysel emeklilik planına çevirme hakkı tanınmıştır [22].

Bireysel emeklilik kazanç paketlerinin standart bir bölümü haline gelmiş ve özel sektörden kamuya iş gücü rekabeti nedeniyle büyük işverenlerden küçük işverenlere de geçmiştir [23].

Türkiye'deki işveren katkılı bireysel emeklilik planları, şirketlerin çalışanları adına grup emeklilik planları açtırmaları ile gerçekleşmektedir. Grup emeklilik sözleşmesi en az on kişiyi kapsayacak şekilde düzenlenen emeklilik sözleşmesidir. On kişiden az olsa dahi bir işyerinde, tüzel kişiliği haiz olan bir meslek kuruluşunda, dernekte veya sair kuruluş veya grupta çalışan yahut üye olanların tamamını kapsayacak şekilde düzenlenen emeklilik sözleşmesi kapsamında değerlendirilir. Bireysel emeklilik şirketleri sadece belli bir gruba yönelik olarak emeklilik planları veya fonları hazırlayabilir.

Grup emeklilik planlarında her bir katılımcı için ayrı ayrı bireysel emeklilik hesapları açılır. Hem işveren olarak şirket hem de çalışan grup emeklilik planına birlikte veya ayrı ayrı katkı payı ödemesinde bulunabilirler. Grup emeklilik planları, çalışanların, bireysel emeklilik planında sahip olacağı tüm bireysel hakları onlara daha uygun maliyetle sağlayan emeklilik planlarıdır.

İşveren çalışanları adına açtırdığı bireysel emeklilik hesaplarına aralarındaki sözleşme türüne göre çeşitli koşullar koyabilir.

- Belirli bir süre boyunca şirkette çalışma zorunluluğu (Ör: 6 ayını dolduran tüm çalışanlar)
- Hepsi şirket katkılı veya maaşın belirli oranının çalışan tarafından karşılanması
- Şirket payına hak kazanabilmek için belirlenecek yıl boyunca o şirkette ve sistemde kalma şartı, yıllara göre hak ediş oranları

- Eş ve çocuklara da plana girme hakkı

Şirketlerin çalışanlarına bireysel emeklilik planı açtırmanın onlara maddi açıdan yük getirmesinin dışında herhangi bir getirisi yokmuş gibi görünmektedir. Halbuki yurt dışındaki araştırmalar ve uzun yıllardır devam eden şirket katkılı emeklilik planları işverenin pek çok amaç için çalışanlarının emeklilik gelirlerine katkıda bulunduklarını göstermektedir. Bunlardan bazıları aşağıdaki şekilde sıralanabilir;

- Mevcut çalışanları elinde tutmak [24].
- Potansiyel adayları şirkete çekmek [25].
- Çalışanların emeklilik bilincine varmasını sağlamak.
- Vergi ve finansal avantajlar(Gelir vergisinden düşerek daha az maliyetle çalışanlara uzun bir dönemde daha çok katkıda bulunmak v.b.) [26].
- Gönüllü ayrılmalarda (vasıflı ve uzun yıllardır çalışanlar için) caydırıcı etkisinin bulunması [27].
- Şirketin imajının toplumda ve iş gücü piyasasında artması.

Tüm bu getiriler ve çalışan motivasyonunun artması, şirketler tarafından sağlanan ikramiye, sağlık sigortası, kar payı dağıtımı gibi fayda paketlerinin içerisine, çalışanlarına bireysel emeklilik planı açtırmaları ve onların emeklilik bilincine varmalarını sağlamlarını da eklemelerine yol açmaktadır.

4. İŞ TATMİNİ

4.1 İş Tatmini ve Tatminsizliği

Genel anlamda iş tatmini, iş görenlerin işlerinden duydukları hoşnutluktur. İş tatmini, işin özellikleriyle iş görenlerin istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşen ve iş görenin işinden hoşnutluk duymasını belirleyen bir olgudur.

İş tatmininin anlamına yönelik farklı birçok tanım söz konusudur [28].

- İş tatmini kişinin, toplam iş çevresinden, örneğin işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur.
- İş tatmini, iş görenlerin fizyolojik ve ruhsal sağlıklarının aynı zamanda da duygularının bir belirtisidir. İş tatmini denilince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile iş görenin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk akla gelir.
- Kişinin gereksinimleri ve sahip olduğu değer yargıları yaptığı iş ile uyumlu ise iş tatmini söz konusudur. İş tatmini, işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamı ve elde edilen sonuçların beklentileri ne kadar karşıladığı ile ilgilidir.
- İş tatminin üç önemli boyutu vardır:
    - İş tatmini, bir iş durumuna duygusal yanıttır. Böyle olunca görülmez, sadece ifade edilebilir.
    - İş tatmini genellikle, kazançların ne ölçüde karşılandığı veya beklentilerin ne kadar aşıldığının belirlenmesidir.
    - İş tatmini, birbiriyle ilişkili çeşitli tutumları temsil eder. Bunlar işin kendisi, ücret, terfi imkanları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları vb.

Örgüt içinde iş görenlerin tatminlerinin sağlanması, yönetimin en önemli görevlerinden biridir.

Tatmin, güveni, bağlılığı ve eninde sonunda elde edilen çıktıda iyileştirilmiş kaliteyi yaratır. Fakat, tatmin yoğun bir programın basit bir sonucu değildir. Bunun için yöneticiler iş tatmini yaratacak stratejilere odaklanmalıdırlar.

İş tatmini çalışanın işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durumudur. Başka bir deyişle, iş tatmini, kişilerin işlerine karşı duydukları kapsamlı, olumlu duygular ve bu duyguların insanlar üzerinde yarattığı sonuçlardır. İş tatmini ile yakın ilgisi olan dört kavram vardır: Motivasyon, bir amaca doğru çaba harcamayı ve sürdürmeyi anlatır, işin çalışana çekici gelmesi, çalışanın işe duyduğu ilgiye bağlıdır, çalışanın işiyle özdeşleşmesi,çalışanın kopamayacak kadar işine bağlı olmasını anlatır. Ve son olarak moral, tıpkı sağlık kavramı gibi, çalışanın işletme içindeki tüm olumlu duygularının genel bir anlatımıdır.

İş tatmini hakkında kesin olan bir nokta, dinamik olduğudur. Yöneticiler bir kez iş tatmini sağlayıp sonra bu konuyu birkaç yıl gözden uzak tutamazlar. İş tatmini hızlı elde edilebildiği gibi, hızlı hatta daha hızlı iş tatminsizliğine dönüşebilir. Bir örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş tatmininin düşük olmasıdır. İş tatminsizliği, daha gizli biçimlerde iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların ardında yer alır. İş tatminsizliği, örgütün bağışıklık sistemini zayıflatır, iç ve dış tehditlere karşı örgütün göstermesi gereken tepkiyi zayıflatır ve hatta yok eder. İş gören, işinden ve iş ortamından beklentilerinin yeterince karşılanmadığı algısına sahip olduğu takdirde, iş tatminsizliği ortaya çıkmaktadır. İş tatminsizliği, iş görenin işgücü verimliliğinin olumsuz etkilenmesine, işe bağlılığının azalmasına ve isteğe bağlı işgücü devir hızının artmasına neden olmaktadır. Aynı zamanda iş görenin sağlık durumu da olumsuz etkilenmektedir. İş tatmini düşük iş görenlerde sinirsel (uykusuzluk, baş ağrısı vb.) ve duygusal çöküntülerin (stres, hayal kırıklığı vb.) oluştuğu ve iş tatminsizliği ile aralarında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

İş tatmininin düştüğü bir örgütte dört yıl içinde belirli iş gören sorunu endekslerinde önemli artışlar kaydedilmiş, yakınmalar % 38, disiplin cezaları % 44 yükselmiş ve işgücü devri % 70 artmıştır. Bütün bu sorunların ardındaki temel nedenler, iş görenlerin işlerinden duydukları tatminsizliğin bir göstergesidir.

İş tatmininin bireysel ve örgütsel sonuçlar açısından önemi göz ardı edilemeyecek kadar büyüktür. Artık günümüzde insan kaynaklarını örgütlerinin en önemli sermayelerinden biri olarak gören kurumsallaşmış örgütler, iş gören tatmininin sağlanması için öngörülen örgütsel olanakları sağlamak için büyük çaba harcamaktadırlar.

Kurumsallaşmış konaklama işletmelerine en iyi örneklerden biri olan zincir oteller grubu Ritz Carlton'un, iş görenlerini "Hanımefendi ve Beyefendilere hizmet sunan Hanımefendi ve Beyefendiler" olarak tanımlayan sloganı, iş görenlerine verdiği önemi ve değeri göstermektedir [29].

4.2 İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Yöneticiler, örgütlerinde çalışan iş görenlerinin iş tatmininin yüksek olmasını isterler. Bundan dolayı iş tatminini sağlamak ve yükseltmek için de olanaklarına ve tecrübelerine göre çaba harcarlar. Bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşılmasında önemli bir etken olan iş tatmininin sağlanması ve yükseltilmesi için her şeyden önce iş tatminini etkileyen faktörler hakkında sağlıklı bilgi sahibi olunmalıdır.

İş görenin işine karşı genel tutumunu etkileyen faktörler birbirleri ile etkileşim içindedirler. Bir faktör iş gören iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olsa da tek başına belirleyici olamaz. İş gören tatminini etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel olarak ele alınabilir.

İş tatmini, iş görenin işinden beklediklerini bulması sonucu ortaya çıkan olumlu bir tutumdur. İş tatmini, çalışmalarda çoklu değişkenler tarafından anlaşılabilen karmaşık bir olgu olarak tanımlanmıştır. Bu değişkenler bireysel ve iş çevresi olmak üzere iki başlık altında toplanabilir. İş tatminini etkileyen bireysel değişkenler olarak cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, kişilik ve işte geçirilen süre sayılabilir[28]. İş görenin genetik eğilimi, aile faktörü, almış olduğu eğitim, değer yargıları, iş hayatı tecrübesi, içinde yaşadığı sosyal yapı ve çevresi iş tatmini üzerinde önemli rol oynarlar. Bu kişisel özellikler, her iş göreni diğer iş görenlerden farklı kılar. Aynı zamanda kişinin yaşam biçimini de belirleyen bu kişisel faktörler, beklentilerin karşılanmasında, iş görenin örgüte karşı takınacağı tutum üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiye sahiptirler.

İş ortamına bağlı iş gören iş tatminini etkileyen birçok dışsal faktör de söz konusudur. Ancak bu faktörlerin algılanmasında ve değerlendirilmesinde sahip olunan kişisel özelliklerin etkisi büyüktür. Örneğin, aynı iş yerinde, aynı seviyede ve aynı koşullar altında çalışan iki iş görene eşit düzeyde ücret verildiği zaman, beklentilerinin karşılanma düzeylerinin farklı olması olasıdır.

İş görenin beklentilerinin karşılanmasında ve iş tatmininin sağlanmasında örgütün iş görene sunduğu örgütsel olanaklar belirleyici rol oynamaktadırlar. İş ortamına bağlı iş gören tatmini, örgütün iş görene sağladığı faktörlerin bileşkelerine karşı iş görenin tutumudur. İş tatminini etkileyen kişisel özeliklerde olduğu gibi, örgütsel özelliklerde de iş gören tatminini ayrı ayrı örgütsel özellikler değil, genel tüm değişkenlerin etkileşimi sonucunda oluşan bileşke etkiler.

İşe yönelik örgütsel düzenlemeler, iş görenlerin etkili ve verimli kullanımı için tasarlanacak programların geliştirilmesinde fayda sağlayabilir. Burada, ilgili işin gerektirdiği görevler, sorumluluklar ve bu işi en iyi şekilde yapacak iş görenlerde aranması gereken nitelikler ortaya konulur. İş analizi, iş tanımı, iş gerekleri ve iş değerlemesi gibi örgütsel düzenlemelerle şeffaf bir örgüt ortamı yaratılabilir. Rasyonel bir iş dağılımına bağlı olarak görev dağılımının yapılması ve yetkiye göre sorumlulukların net bir şekilde saptanmasıyla örgüt yapısı içindeki belirsizlik ortadan kaldırılabilir. Şeffaf ve standart düzenlemelerin iş gören tatmini üzerinde olumlu etkisinin olduğu genel kabul gören bir anlayıştır.

Güçlü bir örgüt kültüründe, örgüt üyeleri temel değerleri kabul eder ve bağlılık gösterir. Herkes örgütün amacını bilir ve onun için çalışır. Zayıf örgüt kültürlerinde ise, ortak bakış açısının yokluğu, yöneticiler ve çalışanlar arasında kopukluklar, diyalog eksikliği, kuşku, düşmanlık hisleri ve gerilime dayalı bir sosyal iklim görülür. Bu tür örgütlerde çalışan iş görenler değişime direnirler ve kazanma beklentisinden çok kaybetme kaygısı içindedirler.

Güçlü bir örgüt kültürü, örgütün başarısına ve örgütte çalışan iş görenlerin iş tatmini düzeylerinin yükselmesine olumlu etkide bulunmaktadır. Etkisi büyük ve karmaşık olan örgüt kültürü, o örgütte çalışan iş görenlerin davranışlarının tüm yönlerini olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir. Örgüt kültürünün güçlü veya zayıf olması ile iş gören tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu genel kabul gören bir anlayıştır.

Örgüt kültürünün güçlü veya zayıf olmasını kişiler arası ilişkiler, örgütsel bilgi akışı, kararlara katılım, yetki devri ve güçlendirme, iş görene verilen değer, yönetim tarzı, terfi ve ödüllendirme gibi örgütsel yapının değişkenleri belirler.

Ayrıca iş güvencesi, işin özelliği, iş disiplini, ücret, hizmet içi eğitim, sosyal ve fiziksel koşullar gibi iş ortamına bağlı değişkenler de iş gören iş tatmini üzerinde belirli bir etkiye sahiptirler.

4.3 İş Tatmininin Bireysel ve Örgütsel Sonuçlar Üzerindeki Etkisi

İş tatmininin sonuçları, iş görenin fiziksel ve ruhsal sağlığını, örgütün çalışma ortamını ve verimliliğini, toplumun huzurunu, ekonomik gelişmesini, tasarruf ve sosyal israf anlayışını etkilemesi açısından göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir.

İnsanlar kişisel yeteneklerini ortaya koymak ve gerçekleştirmek isterler. İş tatmini elde edemeyenler hiçbir zaman psikolojik olgunluğa erişemezler ve iş tatminin sağlanamaması bireyleri hayal kırıklığına uğratır. İş, insan hayatının odak noktası olduğundan işsiz olan kişi umutsuzluğa düşecektir. İnsanlar zorunlu olmadıkça bile çalışmak istemektedirler. İş tatminindeki boşluk ve işten soğuma, düşük moralin, düşük verimliliğin ve sağlıksız bir topluma gidişin nedenini oluşturacaktır.

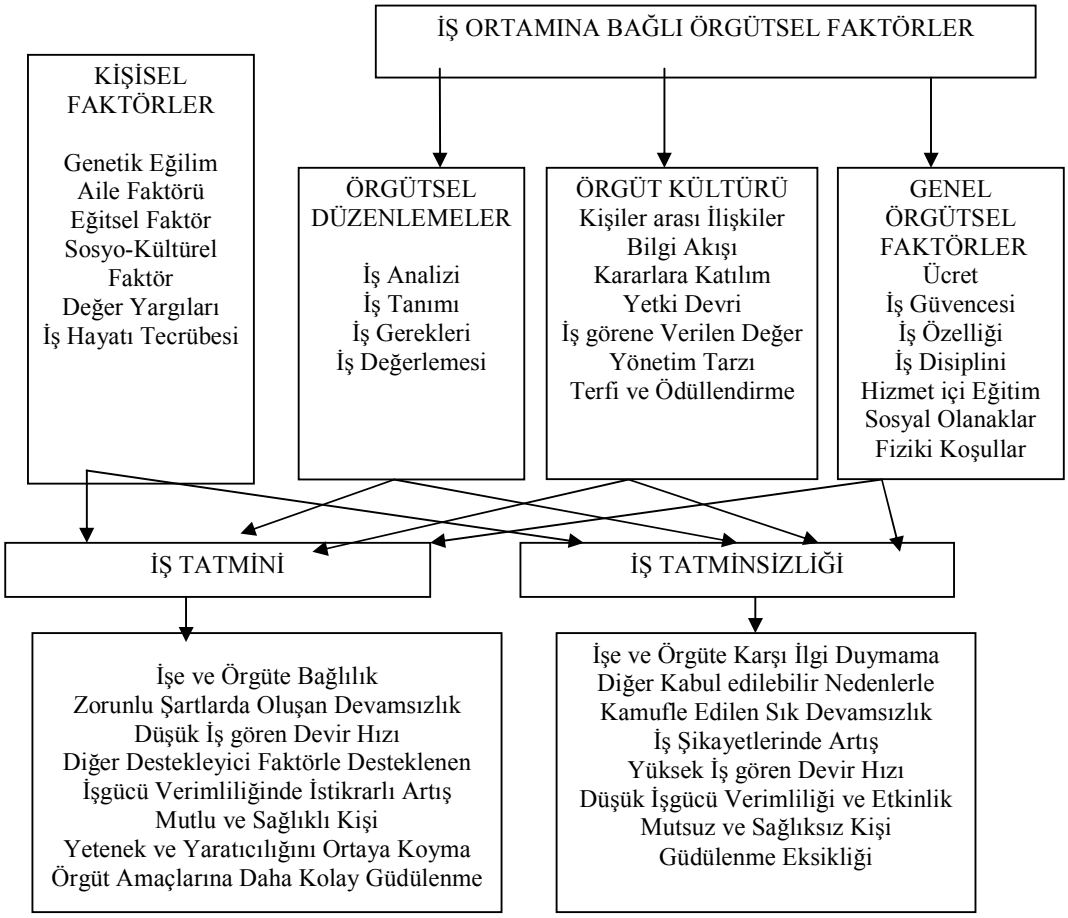
Organizasyonlarda iş görenlerin iş tatminin düşük olması diğer bir ifade ile iş tatminsizliğinin yaşanması sadece bireysel anlamda olumsuz sonuçlar doğurmayacaktır. Olayın örgütsel sonuçlarına baktığımızda iş görende işe gitmede isteksizlik, örgütten ayrılma, yetersizlik duygusu, işbirliği sağlayamama, işte hata yapma, işten uzaklaşma isteği, isabetsiz kararlar verme ile nitelik ve nicelik düşmesi yaşanabilecektir.

Modern yönetim anlayışına göre, örgütlerin başarısı ve gösterdiği performans sadece kârlılığı, pazar payı, ödediği vergi gibi maddi verilere dayanan değişkenlere göre değil, insan boyutu ile de ölçülmelidir. Örgütler açısından iş tatmini her şeyden önce sosyal bir sorumluluk ve etik bir gereklilik olmalıdır [29].

Şekil 4.1'de iş tatmininin bireysel ve örgütsel sonuçlar açısından olumlu ve olumsuz etkileri görülmektedir. Örgüt yöneticileri, örgütün istenilen hedeflere ulaşmasında önemli bir etkiye sahip olan iş tatminini ve onu etkileyen faktörleri ortaya çıkarmak için iş tatmini konusunda gereken özeni göstermelerinin kendileri ve örgütleri açısından önemini dikkate almalıdırlar.

İş tatminini etkileyen faktörler kişiden kişiye değişken olduğu gibi, iş tatmininin sonuçları da kişiden kişiye farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır.

Farklı bireysel özelliklere sahip iş görenlerin, işten algıladıkları iş tatmini duygusu da farklı olmaktadır.



Şekil 4.1 : İş Tatmini ile İlgili Neden – Sonuç İlişkisi [29]

Yaşamının önemli bir kısmını çalıştığı işyerinde (veya kurumda) geçiren bir iş görenin tatmin düzeyi özel yaşamını ve sağlığını olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. İş tatmininin yüksek olmasının iş gören mutluluğuna katkıda bulunduğu, düşük olmasının ise, iş görenin işine yabancılaşmasına neden olduğu, buna bağlı olarak da ilgisizliğin ve uyumsuzluğun ortaya çıktığı genel kabul gören bir anlayıştır. İş tatmini, yaşam tatmini üzerinde en önemli faktörlerden biri, hatta en önemlisidir. İş tatmininin yaşam tatmini üzerindeki etkisi, yaşam tatmininin iş tatmini üzerindeki etkisinden daha fazladır.

İşlerinde tatmin olan iş görenler iş ile ilgili olmayan faaliyetlerinde mutlu olmayı ümit ederler. İşlerinde tatmin olmayan iş görenler ise, iş ile ilgili olmayan faaliyetlerinde mutsuzluk beklentisine kapılırlar. İş görenlerin zihinsel ve fiziksel sağlıklarıyla iş tatmini arasında yakın bir ilişki olduğu bilinmektedir. Stresli ortamlarda çalışan iş görenlerde psikolojik tatminsizlik oluşmakta ve bunun sonucunda zihinsel ve fiziksel davranış bozuklukları ortaya çıkmaktadır. Beklentileri karşılanamaması sonucunda ortaya çıkan iş tatminsizliği, davranış bozuklukları yaratmaktadır. Bu durumun sinirsel ve duygusal bozukluklara yol açtığı ve uykusuzluk, iştahsızlık, duygusal çöküntü ve hayal kırıklığı gibi rahatsızlıklara neden olduğu bilinmektedir. İş tatminsizliği kişinin hayatında kısır döngüler yaratarak bir çok belirtilere neden olabilir.

Bir örgütte işlerin bozulduğunu gösteren en iyi kanıt iş tatmininin düşük olmasıdır. İş tatminsizliği gizli biçimlerde işin yavaşlamasına, iş başarısının, iş verimliliğinin düşmesine, işe bağlılığın azalmasına, isteğe bağlı işgücü devir oranının, iş kazalarının ve iş şikayetlerinin artmasına neden olmaktadır.

İş tatmini ile güdüleme arasında döngüsel bir sebep-sonuç ilişkisinin olduğu genel bir kanıdır. Genellikle iş tatmini, güdülemeye zemin hazırlayan ve onu etkileyen bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. İş tatmini düşük olan iş görenleri güdülemek oldukça güçtür. Düşük iş tatmininde güdüleme söz konusu olsa dahi süreklilik göstermesi mümkün değildir. İş tatmini yüksek olan iş görenlerin örgütün amaçları doğrultusunda güdülenmesi ve davranış değişikliğinin sağlanması oldukça kolaydır. Yapılan bilimsel çalışmalar sonucunda, daha önceki “ İş tatmini başarımı arttırır ” görüşünün aksine, bugün “İş tatmini başarıma zemin hazırlar ” görüşü daha fazla desteklenmektedir. İş tatmini ile başarım arasındaki ilişkinin anlamlı olabilmesi için iş görenin kişilik özelliklerinin yanı sıra, ödül beklentisi ve eşitlik duygusu gibi bir çok destekleyici değişkenin de olması gerekmektedir. İş tatmini yüksek iş görenlerin, iş tatmini düşük olan iş görenlere oranla daha fazla başarım sağlama güdüsü olduğu yadsınamaz.

Gösterilen performansa göre ödül veriliyorsa ve eşitlik kuramında açıklandığı gibi adil algılanıyorsa, iş tatmini gerçekleşir ve örgütsel başarımın oluşması söz konusudur. Burada örgüt yöneticilerinin stratejilerinin kabul edilebilir olması öngörülmektedir. Bu durum aşağıdaki gibi özetlenebilir;

İş tatmini, iş başarımından yüksek ise, huzurlu fakat başarımsız örgüt ortamı söz konusudur. Böyle bir örgütte iş görenler çalışmak istemeyecek kadar mutludurlar. Düşük üretime yüksek ücret artışları çeşitli nedenlerden dolayı ödül olarak verilebilmektedir. Bu tür örgütlere KİT'ler örnek olarak gösterilebilir.

İş tatmini, iş başarımından düşük ise, iş başarımı yüksek, fakat örgüt huzursuzdur. Uzun dönemde iş başarımının ortadan kalkması ve örgütü rahatsız edecek çeşitli huzursuzlukların ortaya çıkması söz konusudur. Yüksek iş başarımına düşük ödül verildiğinde ya da hiç verilmediğinde görülebilmektedir. Bu tip örgütlerin örgüt kültürü zayıftır. İş tatmini ile iş başarımı eşit ise, yüksek iş tatmini ve yüksek iş başarımı söz konusudur. Yüksek başarıma yüksek ödül verildiği algılanmaktadır. Örgütün amaçları ile iş görenin amaçları aynı doğrultudadır. Bu tip örgütlerin örgüt kültürü güçlüdür.

İşe bağlılık, iş görenin işini benimseme derecesidir. İş tatmini ile işe ve örgüte bağlılık arasında anlamlı ve aynı yönde bir ilişki vardır. Yüksek iş tatminine sahip olan iş görenin örgütünü sahiplendiği, işe bağlılığının arttığı ve isteğe bağlı iş gören işgücü devir hızı oranının azaldığı saptanmıştır. İşe bağlılığı yüksek olan bir iş göreni güdülemek, yönetmek ve örgütün amaçları doğrultusuna yöneltmek daha kolaydır. Buna karşılık, iş tatminsizliği sonucu işe bağlılığı düşük fakat çeşitli nedenlerden dolayı çalışmak zorunda olan iş görenler, örgüt içinde olumsuz davranışlar ortaya koymaya başlarlar. Bu tür iş görenlerde her konuyla ilgili sık şikayetler, örgüt içinde ve dışında örgüt hakkında olumsuz eleştiriler, diğer iş görenlerin morallerini bozma çabaları, işi yavaşlatma, işe devamsızlık ve sonuçta da işten ayrılma gibi nihai davranışlar gözlemlenebilir.

Weitz ve Nickols, iş tatmini ile işgücü devir hızı oranı arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla, doğrudan ve dolaylı iş tatmininin ölçümlerini içeren soru kağıtlarını 1200 sigorta acentesine göndermişler, elde ettikleri sonuçlara dayanarak iş tatmini ile işgücü devir hızı oranı arasındaki anlamlı ve ters yöndeki ilişkiyi ortaya koymuşlardır. İş tatminsizliği nedeniyle işten ayrılan iş görenlerin yerine yeni iş görenlerin bulunması ve yeni iş görenlerin tecrübeli olsalar dahi, yeni örgütün iş sistemleri, örgütsel politikaları konusunda eğitilmesi zorunluluğu ve bu süreçte geçen zaman kaybı, örgüt işgücü başarımındaki düşüş, işletme masraflarındaki artışlar ve müşteri tatminsizliği göz önüne alındığında, iş gören iş tatmininin sağlanmasının önemi ortaya çıkmaktadır [29].

4.4 Motivasyon ve İş Tatmini

Motivasyon kelimesi Latince “movere” yani “hareket ettirme, hareketlendirme” kelimesinden gelmektedir. Motivasyon, istekleri, arzuları, ihtiyaçları, dürtüleri ve ilgileri kapsayan genel bir kavramdır. Açlık, susuzluk, gibi fizyolojik kökenli güdülere dürtü adı verilir. İnsanlara özgü başarma isteği gibi yüksek dürtülere de ihtiyaç denir. Motivasyon sürecini anlamada ihtiyaçlar, dürtüler ve özendirici uyarcılar arasındaki ilişkiler ve anlamları önemlidir [30].

Motivasyon, içten gelen itici kuvvetlerle belirli bir hedefe doğru yönelme ve amaçlı davranışlar gösterme süreci iken, iş motivasyonu ise bireyin ve örgütün ihtiyaçlarını tatminle sonuçlanacak bir iş ortamı yaratarak bireyin harekete geçmesi için etkilenmesi ve isteklendirilmesi süreci ya da işle ilgili davranışları başlatan ve bu davranışların biçimini, yönünü, yoğunluğunu ve süresini belirleyen bir grup içsel ve dışsal faktör olarak tanımlanabilir.

Kişilerin yapabileceklerinin limitini, eğitim ve yetenek seviyeleri, yapabildiklerinin limitini ise moral ve motivasyon seviyeleri belirler. Elimizden gelenin en iyisini yapabilmemiz, motive olmamıza bağlıdır. Motivasyon, başarı için şarttır ama tek başına yeterli değildir.

Psikolojik bir olgu olan motivasyonun değişik açılardan ele alınmış olması bir çok tanımının yapılmasına neden olmuştur. Aşağıda bu tanımlardan bazıları verilmiştir[31].

- Zihinsel olarak nereye gideceğinizi, ne yapacağınızı ve nasıl bir yaşam elde edeceğinizi oluşturmak ve kavramaktır. Yani bilinçli bir şekilde karar vermek ve uygulamaktır. Bu mantıkla yola çıkan kişi zihinsel olarak verdiği kararı harekete geçirmek için mücadele etme olayıdır.
- Bireyleri, onların özel bir tavırla hareket etmelerine, davranmalarına teşvik eden; kendilerinden veya çevrelerinden kaynaklanan çeşitli güdü ve güdüler topluluğu
- Bir hareketin yönü, şiddeti ve devamlılığı üzerine çabuk ve derhal yapılan etki
- Davranışın nasıl başladığı, sürdürüldüğü, yönlendirildiği, durdurulduğu ve tüm bunlar sürerken organizmada mevcut olan öznel reaksiyonlar
- Bir şey yapma isteğidir ve yapılan fiilin bireyin ihtiyaçlarını tatmin etme yeteneği sürdükçe bireyde bulunur.

- Güdülerin etkisiyle eyleme geçme ve gerçekleştirme sürecidir.

Demotivasyon ise kısaca monotonluk olarak ifade edilebilir. Organizasyonda çalışanları demotive edecek faktörlerin de analiz edilmesinde yarar bulunmaktadır. Demotivasyon, organizasyonda motivasyonun olmaması demektir. Demotivasyonun bir çok nedenleri vardır. Bunlar arasında işte monotonluk ve iş tatminsizliği gelir. Bir organizasyonda aynı işi sürekli yapmak dolayısıyla ortaya çıkan bezginlik, bıkkınlık ve yorgunluk söz konusu olabilir. "Monotonluk" olarak adlandırılan bu sorunun ortadan kaldırılması için başlıca şu önlemlerin alınması gerekir:
İş genişletme (Job enlargement): Çalışanların tek bir iş üzerinde sürekli çalışmaları yerine daha geniş bir uzmanlık alanına sahip olmaları ve multi-fonksiyonel görevler üstlenmeleri ile bu sorun kısmen ortadan kaldırılabilir.

İş değiştirme: İşte monotonluğu azaltmanın ve ortadan kaldırmanın yollarından birisi de çalışanları zaman zaman farklı bölümlerde ve farklı işlerde çalıştırmaktır. İş değiştirme, "iş rotasyonu" olarak da adlandırılabilir.

İş zenginleştirme (Job enrichment): Bu kavram ilk kez F. Herzberg tarafından kullanılmıştır. Herzberg'e göre organizasyonda işlerin daha iyi bir şekilde yapılabilmesi için mevcut çalışma ortamının ve koşullarının daha cazip hale getirilmesi gerekir. Organizasyonda çalışanlara işi planlama ve karar verme yetkisinin verilmesi, kendi-kendini yöneten takımlar oluşturulması, kalite çemberleri ve öneri geliştirme grupları oluşturulması iş zenginleştirme için verilebilecek başlıca örneklerdir.
Spor-kültür-sanat aktiviteleri: Organizasyonda monotonluğu ortadan kaldırmanın en güzel yollarından birisi yemek aralarında ve uygun olan diğer zamanlarda spor kültür ve sanat faaliyetleri yapmaktadır [30].

Organizasyonda demotivasyonun sonucu iş tatminsizliğidir. İş tatminsizliğinin sonucu ise düşük performans, işten ayrılma, işi savsaklama ve işten kaybolma (absentizm) ve benzeri olarak görülür. Organizasyonlarda rastlanan en ciddi sorunlardan birisi iş tatminsizliği olarak ortaya çıkan işten ayrılmalardır. İşten ayrılmalar çeşitli nedenlere bağlı olarak oluşur ve yaygınlaşır.

İş tatmininin teorik temelleri, motivasyon kuramları ile oluşmuş, iş tatminini etkileyen faktörlerin bir çoğu motivasyon kuramları ile açıklanan çeşitli faktörler ile ortaya konmuştur.

4.5 Motivasyon Kuramları

Örgütlerde motivasyon sürecini açıklama yöneliminde olan kuramları temel olarak, bu süreci, doğuştan getirilen ve kültürel-sosyal etmenlerle sonradan kazanılan faktörlere dayandırması açısından gereksinim ve süreç kuramları olarak ikiye ayırmak mümkündür [32].

4.5.1 Gereksinim (Kapsam) Kuramları

4.5.1.1 Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Maslow'un kuramı üç temel varsayıma dayanmaktadır:

1. İnsanlar isteyen varlıklardır ve ihtiyaçlar onların davranışlarını etkiler. Ancak davranışları etkileyenler, doyurulmamış olan ihtiyaçlardır, doyurulanlar güdüleyici olamaz.
2. İhtiyaçlar önem derecelerine göre bir hiyerarşi oluşturur ve basit olanlardan karmaşık olanlara doğru sıralanırlar
3. İnsanın bir ihtiyaç seviyesinden diğerine, daha doğrusu en alttaki temel ihtiyaçlardan karmaşığa doğru yükselmesi için bir alttaki ihtiyacın en azından asgari derecede doyurulmuş olması gerekir.

Maslow'a göre birey beş temel gereksinimi yaşamaktadır:

1. Fizyolojik ihtiyaçlar: Açlık, susuzluk, cinsellik v.b. gereksinimlerini,
2. Güvenlik ihtiyacı: Hem psikolojik hem de fizyolojik olarak güvende olmayı,
3. Ait olma ve sevme ihtiyacı: Arkadaşlığı, diğer insan ve gruplarla birlikte olmayı,
4. Saygı ihtiyacı: Başarılı olmayı, kendine saygı duymayı ve diğer insanlardan da saygı görmeyi
5. Kendini gerçekleştirme ihtiyacı: Kendi gelişimini sağlamayı, yaratıcılığı, kendini ifade edebilmeyi, yeteneklerini kullanabilmeyi ifade eder. Maslow'a göre kendini gerçekleştiren insan, gerçeği daha iyi algılayıp gerçekle daha rahat ilişki kurabilme, hem kendini hem de başkalarının olduğu gibi kabullenebilme, yalnız kalmaktan korkmama, özerklik, insanlığa sempati ve yakınlık duyma, demokratik bir kişilik yapısı ve yaratıcı olma v.b. özelliklere sahiptir.

Maslow, temel olarak, bir kişilik kuramı önermiş olmakla birlikte, ilerleyen yıllarda, dikkatini, kuramının iş ortamında nasıl işlediği üzerine çekmiştir. Maslow'a göre, yöneticiler, öncelikle çalışanların hangi düzey ihtiyaçları yaşadığını belirlemeli, sonra da onlara, bu ihtiyaçlarını doyuma ulaştırmada yardımcı olmalıdırlar. Yine Maslow'a göre, yiyecek ya da eğitim masraflarını karşılayabilmek amacıyla para kazanmak için çalışan bir kişi için ücret artışı motive edici olabilecekken, aynı faktör ait olma ya da bağlılık gibi ihtiyaçlarına doyum sağlayabilmek için çalışan bir kişi için güdüleyici olmayacaktır.

Maslow'un kuramında yer alan gereksinimler bir iş ortamına şu şekilde yansıyabilmektedir.

Kendini gerçekleştirme ihtiyacı: Kişisel gelişme ve potansiyelin tanınması

Saygı ihtiyacı: Kıdemi terfi, ünvanlar vb.

Sosyal ihtiyaçlar: Biçim ya da biçimsel olmayan çalışma grupları, piknik ya da gezi gibi sosyal faaliyetler.

Güvenlik ihtiyacı:Sendika üyeliği, sağlık sigortası, işten ayrılma tazminatı, emekli aylığı

Fizyolojik ihtiyaçlar: Ücret, yan ödemeler

4.5.1.2 Herzberg'in İki Faktör Kuramı

Bu kuram, Herzberg'in 200 mühendis ve muhasebeciyle yaptığı araştırmasından elde ettiği bulgulara dayanmaktadır. Kuram, Maslow'un hiyerarşisini oluşturan gereksinimlerin alt ve üst düzey ihtiyaçlar olmak üzere ikiye bölünmesinden oluşmaktadır. Herzberg'e göre, yalnızca saygı görme ve kendini gerçekleştirme gibi üst düzey gereksinimlerin doyurulmasını sağlayan koşullar iş motivasyonunu arttırır. Alt düzey gereksinimlerin doyurulması, iş motivasyonunu etkilememektedir [31].

İki faktör kuramında çalışanların üst düzey ihtiyaçların doyurulmasını sağlayan faktörler; güdüleyiciler, alt düzey ihtiyaçlarla ilişkili olan faktörler de hijyen faktörler olarak adlandırılır. Güdüleyici faktörler arasında, başarı ve başarının tanınması, sorumluluk alma, gelişme imkanı, terfi etme fırsatı v.b. gelmektedir.

Herzberg'e göre bu faktörler iş doyumunu etkilemekte ve daha yüksek iş motivasyonuna yol açmaktadır. Hijyen faktörler ise, iş doyumsuzluğunun derecesini

etkilemektedir. Bu faktörler, şirket politika ve uygulamalarını, çalışma koşullarını, diğer çalışanlarla olan ilişkileri, astlarla yöneticiler arasındaki ilişkileri, iş güvenliğini, çalışanın statüsünü ve ücreti kapsamaktadır.

Herzberg'e göre hijyen faktörler , varolmadıklarında doyumsuzluk yaratan ancak varolduklarında da yüksek düzeyde motivasyona yol açmayıp belirli bir düzeyde motivasyona yol açan faktörlerdir. Motive edici faktörler ise, varolmadıklarında doyumsuzluk yaratmayan, bununla birlikte varolduklarında da yüksek düzeyde motivasyona yol açan faktörlerdir.

Herzberg'in iki faktör kuramının güdülenme konusuna yeni bir ışık tuttuğu söylenebilir. Yöneticiler, çalışanların moral düzeyleriyle ilgili bir sorunla karşı karşıya kaldıklarında genellikle hijyen faktörlerine eğilerek daha yüksek ücret, daha fazla sosyal sigorta ve emeklilik planları, daha iyi çalışma ortamı sağlamaya çalışırlar. Bu çözüm yoları pek başarılı olamayınca da şaşırırlar. Herzberg'in teorisi bu soruna açıklık getirmektedir. Sadece hijyen faktörleri düzelterek personeli güdülemek mümkün değildir. Hiç kimse yükseltilen ücreti hak etmediğini düşünmez; ama aldığı ücretten memnun olmayan pek çok insan vardır.

4.5.1.3 Alderferg'in V-İ-G Kuramı

Alderferg, bireylerin varolma, ilişki kurma ve gelişme gereksinimlerini yaşadıklarını ve Maslow'un tersine, aşağıdan yukarıya doğru ilerleyen bir gereksinim hiyerarşisinden ziyade, bu üç gereksinim arasında hem ileriye hem de geriye doğru hareket ettiklerini öne sürmüştür. Ona göre VİG ihtiyaçlarının tümü bireyi aynı anada etkileyebilir. Bir gereksinimin doyuma ulaşması otomatik olarak daha yüksek düzeydeki gereksinimin doğmasına yol açmaz [32].

Varolma gereksinimleri açlık, susuzluk ve barınma gibi fizyolojik istekleri kapsamaktadır. İş yaşamında ücret, ödüller ve fiziksel çalışma koşulları gibi faktörler bu kategoride yer alır. Bu kategori, Maslow'un fizyolojik ve güvenlik gereksinimleri düzeyine denk düşer.

İlişki kurma gereksinimi, işyerindeki diğer insanlarla olan tüm kişiler arası ilişki süreçlerini kapsar. Bu ihtiyaç kategorisi Maslow'un güvenlik, sosyal ilişkiler kurma ve saygı görme gereksinim düzeyine denk düşmektedir.

Büyüme gereksinimi, çalışanın işyerinde yaratıcı olma ya da kişisel gelişmeyi sağlama çabalarını kapsamaktadır. Büyüme gereksinimleri, Maslow'un saygı görme ve kendini gerçekleştirme düzeylerine denk düşmektedir.

VİG kuramı 3 temel önermeye dayanmaktadır;

1. Gereksinimlerin doyumu: Her düzeydeki ihtiyaçlar ne kadar az doyurulursa o kadar fazla oranda istenir hale gelir. Örneğin varolma ihtiyaçları (ücret gibi) ne kadar az doyum sağlanırsa o kadar istenir hale gelir.
2. İsteğin Şiddeti: Alt düzeydeki ihtiyaçlar ne kadar çok doyuma ulaşırsa üst düzey ihtiyaçların doyurulma isteği o kadar artar. Örneğin varolma ihtiyaçları ne kadar çok doyuma ulaşırsa, ilişki kurma ihtiyaçları o kadar çok istenir hale gelir.
3. İhtiyaçların engellenmesi: Üst düzey ihtiyaçlar ne kadar az doyuma ulaşırsa alt düzey ihtiyaçlar o kadar çok istenir hale gelir. Örneğin büyüme ihtiyaçları ne kadar az doyuma ulaşırsa ilişki kurma ihtiyaçları o kadar çok istenir hale gelir.

4.5.1.4 McClelland'ın Başarı Güdüsü Kuramı

McClelland'ın başarı ihtiyacı kuramına göre, başarı ihtiyacı içinde olan çalışanlar böyle bir ihtiyacı yaşamayanlara göre daha fazla oranda çaba gösterirler. Ona göre, gereksinimler, öğrenilen ve bireyden bireye değişen bir yapı içerisinde yer alırlar[31].

McClelland, kuramında, ait olma ve güçlü olma ihtiyaçlarından da bahsetmiş, ancak daha çok, başarı ihtiyacı üzerinde durmuş ve başarı ihtiyacının içerdiği arzuları şu şekilde sıralamıştır: "Zor şeyleri başarmak, nenelere, insanlara, düşüncelere hakim olmak, onları kullanmak ve düzenlemek. Engelleri bertaraf edip yüksek standartlara ulaşmak. Kendini aşmak. Başkalarıyla yarışmak ve onları geçmek. Yeteneklerini başarıyla kullanarak öz saygısını arttırmak"

McClleland'a göre, yüksek düzeyde başarılı olma güdüsüne sahip olan bireyler,

1. Problemlerin çözümünü üzerlerine alabilecekleri ve başarı isteklerinin engellenmeyeceği bir iş ortamı tercih ederler.
2. Hesaplanabilir riskler alma eğilimindedirler ve ulaşılabilir ve gerçekçi hedefler belirlerler.
3. İşlerini ne kadar iyi yaptıkları hakkında geri bildirimler almak isterler.

4. Amaçlarına ulaşmak için geniş kapsamlı planlar düzenlerler

Kuramda yer alan diğer bir öğe güçlü olma ihtiyacıdır. McClelland'a göre güçlü olma ihtiyacı, başkalarını idare etme ve onların üstünde olma arzularını içerir. Bu ihtiyaca sahip olan yöneticiler her şeyden önce otorite sisteminde kişilerden çok kurumun önemli olduğuna inanırlar; iş disiplinine önem verirler. Kurumun iyiliği için kendi isteklerinden fedakarlık ederken bunu herkesin anlayabileceği bir biçimde yapmaya dikkat ederler. Adalete inanırlar.

4.5.1.5 Atkinson'un Başarı Güdüsü Kuramı

Atkinson'un başarı güdüsüne olan yaklaşımı McClelland'ın kuramının bir yeniden yorumu olarak görülebilir. Atkinson'a göre, başarı kazanma eğilimi;

1. Bireyin, başarıya ilişkin motivasyonunun (başarısızlıktan kaçma ve başarıya ulaşma isteğinin),
2. Bireyin başarı beklentilerinin (belirli koşullar altında başarılı ve başarısız olma olasılığının) ve
3. Başarıya verdiği değerin (başarılı olmaya özendiren etmenlere verilen değer ile başarısız olmanın olumsuz sonuçlarına verilen değer) bir sonucudur [32].

4.5.2 Süreç (Bilişsel) Kuramları

Gereksinim kuramları temel olarak bireyleri davranışta bulunmaya sevk eden, davranışlarını yönlendiren, sürdüren ve sonlandıran faktörler üzerinde yoğunlaşmıştır. Süreç kuramları ise, davranışın, bu harekete geçme, sürme ve sonlanma sürecinin nasıl gerçekleştiği üzerinde durmaktadır.

4.5.2.1 Vroom'un Beklenti Kuramı

Vroom'un beklenti kuramı 3 öğe üzerinde durur;

1. Bireyin sarf ettiği çaba
2. Bireyin, çabasının muhtemel sonuçlarına ilişkin inançları
3. Bireyin bu sonuçlara yüklediği değer

Beklenti kuramına göre çabalar, değerler ve sonuçlar birbirlerini ve performansı etkilemektedir. Bireyin geçmiş yaşantısından getirdikleri üzerine odaklaşan ihtiyaç kuramlarının tersine, beklenti kuramı, gelecekte meydana gelme şansı olan sonuçlar üzerinde durur.

Bu kuramın altında yatan temel varsayım, motivasyonun, çalışanın elde etmeyi umduğu sonuçlarla bu sonuçlara yüklediği değerin miktarının sonucu olmasıdır [32].
Vroom'un üzerinde durduğu kavramlardan ilki, birinci ve ikinci derecedeki sonuçlardır. Bir davranıştan elde edilen temel sonuçlar, o işi yapma ile doğrudan ilişkilidir. Bunlar verimlilik, devamsızlık, iş gücü devrinin niteliğidir. İkinci derecedeki sonuçla ise, birinci derecedeki sonuçların doğuracağı ödül ve cezalardır. Ücret artışı, yükselme ve grup tarafından kabul edilme ya da reddedilme gibi.
Vroom'un üzerinde durduğu ikinci kavram araçsallıktır. Araçsallık birinci derecedeki sonuçların, ikinci derecedeki sonuçlarla ilişkisi konusunda bireyin algısıdır. "Şunu yaparsam şu sonucu elde ederim" anlamındaki araçsallık -1 den +1 e uzanan değerdedir. Örneğin bireyin daha yüksek bir başarı göstermek için güdülenmesinin nedeni terfi isteğidir. Burada birinci düzey çıktı olan başarı gösterme, ikinci düzey çıktı olan terfi için bir araç olma özelliğine sahiptir.
Beklenti kuramının diğer önemli bir önemli kavramı çekiciliktir (değerlik). Değerlik kişinin sonuç için "değer mi, değmez mi" şeklinde biçtiği pahadır. Değerlik, -1 ile +1 arasında bir değer alabilir. Bu değerin pozitif olması, sonucun kişi tarafından tercih edildiğini, negatif olması tercih edilmediğini, ne pozitif ne de negatif olması, yani "sıfır" olması ise kişinin sonuç konusunda nötr olduğunu gösterir.
Son önemli kavram beklentidir. Beklenti, belirli bir hareket veya çabanın belirli bir çıktıya ulaşma olasılığıdır. Bu olasılık 0 ile 1 arasında değişebilir. Araçsallık 1. ve 2. düzey çıktılarla ilişkili iken beklenti yalnızca 1. düzey çıktılara ilişkin çabalardır. Sonuç olarak denilebilir ki, bireyin güdülenmesi için belirli bir çaba gösterdiğinde belirli bir başarıya ulaşacağına inanması(beklenti); bu başarıyı ikinci düzey başarılar için gerekli görmesi (araçsallık) ve hem birinci hem de ikinci düzey ödülleri arzu etmesi (çekicilik) gerekmektedir. Ancak çekicilik, araçsallık ve beklenti bileşimi her bireye göre değişebilir.

4.5.2.2 Adams'ın Eşitlik Kuramı

Adams'ın eşitlik kuramı, performansı, bireyin aldığı ödüllerle aynı iş ortamında çalışan diğer insanların aldığı ödülleri karşılaştırmasının bir sonucu olarak görür. Kurama göre, motivasyon bireyin algılarına dayanan bir süreçtir. Eşitlik ya da eşitsizlik, gerçek bir fenomen olmaktan ziyade yalnıza çalışanın zihninde var olan bir algılama biçimini yansıtır [32].

Adams'ın temel varsayımı, çalışanların işleri için harcadıkları çabayla işlerinden aldıkları ödüller arasında denge kurmaya çalıştıkları yönündedir. Adams'a göre, insanlar iş ortamına getirdikleri ve elde ettikleri sonuçlar ile diğer insanların girdi ve çıktılarına ilişkin bilişsel bir karşılaştırma yaparlar. Bu girdiler arasında, çalışanın eğitim düzeyi, deneyimi, yetenekleri, fiziksel ve kişisel özellikleri, çabası, tam zamanında işte olması, örgüte olan bağlılığı vb. faktörler sayılabilir. Çalışanın aldığı ücret, statüsü, ikramiyeler, sigorta , iş güvenliği, terfi imkanı, sağlıklı iş ortamı vb. faktörler de çıktıları oluşturmaktadır. Kuramda yer alan "diğeri" kavramı psikolojik bir algılayışı içerir. Bir çok insan için, diğer kişiler, aynı işyerinde aynı niteliklere ve deneyimlere sahip olduğu bilinen (ya da öyle olduğuna inanılan) meslektaşlardır. Adams'a göre karşılaştırmalar üç şekilde sonuçlanabilir: Bireyin hak ettiğinden daha azını elde ettiğine inandığı eşitsizlik durumu, hak ettiğinden daha fazlasını elde ettiğine inandığı eşitsizlik durumu ve eşitlik durumu. Birey ilk durumda öfke, ikinci durumda suçluluk ve üçüncü durumda doyum duygusu yaşar. Kurama göre birey, ister hak ettiğinden daha azını ister daha fazlasını elde ettiğine inansın bir denge kurma arayışına girecektir. hak ettiğinden daha azını elde ettiğine inandığı durumunda çalışan işinde daha az zaman ya da çaba harcayarak, işe yönelik tutumlarını değiştirerek ya da işten ayrılarak tekrar bir denge kurmaya çalışabilir. hak ettiğinden daha fazlasını elde ettiğine inanan çalışan ise, daha uzun süre çalışabilir, aldığı ödüllerin değerini düşürebilir ya da kendisini karşılaştırdığı diğer çalışanları da daha fazla ödül almaya cesaretlendirebilir.

4.5.2.3 Locke'ın Amaç Yönelimi Kuramı

Locke'a göre belirli amaçlara sahip olmak performansı arttırmakta, kendileri için yüksek düzeyde amaçlar belirleyen insanlar daha fazla oranda çaba göstermekte ve işlerini daha iyi yapmaktadırlar. Ona göre, bir amaç, bireyleri belirli bir amacın başarıyla sonuçlanması için gerekli olan performansla halihazırda sahip oldukları kapasiteyi karşılamaya yönlendirmesi nedeniyle motive edici bir faktör olarak rol oynayabilir.

Amaç yönelimi kuramı diğer motivasyon kuramlarına göre uygulamaya çok daha fazla açık olan bir kuramdır. Somut ve açık olan hedefleri bilmenin bir ihtiyaç olduğu kabul edilecek olursa bu kuram ile içerik kuramları arasında bir ilişki kurulabilir. Böylece hedeflerin belirtilmesi ve bu hedeflere giden yolların açılması güdülenmeyi sağlayabilir. Öte yandan amaç yönelimi kuramı, beklenti kuramı ile de

yakın ilişki içindedir. Hedeflerin kabul edilebilir olması, bunlara değerlik kazandırmaktadır; zor olsa bile hedeflerin ulaşılabilir nitelikte olması, performans sonuç beklentisinin gelişmesine yol açmaktadır. Ayrıca, geri bildirim ile kişi kendini diğer insanlarla karşılaştırabilmekte ve eğer fark varsa bunu kapatabilmektedir. Bu açıdan da amaç yönelimi kuramı denklik kuramıyla bağlantı içerisine sokulabilir[32].

4.5.2.4 Porter ve Lawler'ın Beklenti Kuramı

Porter ve Lawler, Vroom'un modelini daha da geliştirerek performans ile doyum arasındaki ilişkiyi vurgulamışlardır. Onlara göre, eğer kişi sarf edeceği çaba ile performansının yükseleceğine ve bu durumun onu, doyum sağlayabileceği bir sonuca götüreceğine inanıyorsa çaba göstermek için güdülenecektir. Ancak, çaba performansı doğrudan etkilemez. Yetenek, karakter, rol algısı, performans ile çaba arasındaki ara değişkenlerdir. Kişi istediği kadar gayret etsin, eğer yeteneği, nitelikleri, rol algısı uygun değilse performansı yükselmez. Ayrıca Porter ve Lawler'a göre kişinin belirli bir başarı göstermesi beraberinde doyumu da getirmemektedir. Doyuma ya da doyumsuzluğa yol açan faktör, başarıdan sonra ulaşılan ödüller ve bu ödüllerin algılanma şeklidir. Ödüller karşılaştırılabilir ve eşit olduğu sürece doyum sağlanır.

4.5.3 Pekiştirme Kuramları

Pekiştirme yaklaşımı bir grup ilkenin, iş ortamındaki birey davranışına uyarlanmasıyla ortaya çıkmıştır. Bu ilkeler,

- Ödüllendirmenin davranışın tekrarlanma olasılığını arttıracağı,
- Cezalandırmanın davranışın tekrarlanması olasılığını arttıracağı ve
- Ödüllendirilmeyen veya cezalandırılmayan davranışın söneceği şeklindedir.
- Buna göre, çok çalışmanın ya da bekleneni yapmanın cezalandırılmadığı ya da önemsenmediği durumdan ziyade ödüllendirildiği durumda birey bu davranışları yapmaya motive olacaktır.

5. ARAŞTIRMALAR

Bireysel emeklilik sistemi yurtdışında uzun yıllardır sosyal güvenlik sisteminin bir parçası olduğu için, farklı yönleriyle ilgili pek çok araştırma yapılmıştır. Yurt dışında farklı emeklilik planlarının çalışanları nasıl etkilediği, iş değiştirme, iş seçme kararlarını nasıl aldıkları sistemlerinin özelliklerine göre araştırmalar eşliğinde incelenmiştir. Fakat, işverenler tarafından çalışanlarına yaptırılan ve diğer fayda paketlerinin yanında yer alan emeklilik planlarının birebir çalışan tatmini üzerindeki etkisini araştıran bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bulunan ve incelenen bazı araştırmaların temel amacı ise; daha çok çalışana sağlanan ücret, sağlık sigortası v.b. gibi faydaların karşılaştırılmasıdır. Türkiye'de ise henüz çok yeni olan bu sistemin çalışan tatmini veya çalışan performansıyla ilintili herhangi bir çalışma bulunmamaktadır.

2001 yılında Amerika'da yapılan bir araştırmada, 250 kişilik bir örneklem kullanılarak fayda tatmininin (benefit satisfaction) iki farklı yönü; temel ve kariyer zenginleştirme farklılaştırılmaya çalışılmıştır. Sağlanan temel faydalar genel iş tatmini ve işten ayrılma eğilimi üzerinde daha çok etkiliyken, kariyer geliştirmek için sağlanan faydalar, organizasyonel katılım ile daha güçlü bir etkileşim içerisinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sağlanan temel faydaların yarattığı tatmin, çalışanın organizasyon tarafından çalışan güvenliği ve temel ihtiyaçları baz alınarak oluşturulan temel faydalara karşı tutumu olarak tanımlanmıştır. Bu ihtiyaçları geleneksel olarak sunulan maluliyet teminatı, sağlık sigortası, emeklilik planları tatil v.b. olarak sıralayabiliriz. Kariyer zenginleştirme fayda tatmini ise, çalışanın, organizasyon tarafından çalışan yetkinliklerinin geliştirilmesi baz alınarak oluşturulan faydalara karşı tutumudur. Çalışanın yüksek lisans gibi eğitimine devam etmesini sağlamak, çeşitli kendini geliştirme eğitimleri vermek bu faydalardan sayılabilir.

Yapılan ankette kaynaklara dayandırılarak 24 fayda geliştirilmiş ve kişilere her bir faydanın yarattığı tatmin düzeyi beşli skala ile sorulmuştur. Çıkan sonuçlara göre 24 faktöre faktör analizi uygulanmış ve faktörler temel fayda tatmini ve kariyer geliştirme fayda tatmini şeklinde iki grupta toplanmışlardır.

Emeklilik planının yaptırılması da temel faydaların içerisinde kalmıştır. Daha sonra bu iki grup ile genel iş tatmini, işten ayrılma eğilimi ve organizasyonel katılım düzeyi arasındaki ilişki araştırılmış ve genel iş tatmini ve işten ayrılma düzeyini sağlanana genel fayda paketlerinin, organizasyonel katılımı ise kariyer geliştirmeye odaklı faydaların daha çok etkilediği sonucu ortaya konmuştur [33].

Bir başka araştırmada, finansal hizmetlerde çalışan 1000 kişi üzerinde emeklilik ve emeklilik planlarına karşı tutumları incelenmiştir. İşveren katkılı emeklilik planlarına çalışan ve işveren bakış açıları anlatılmış, yapılan anket ile aralarında işverenin emeklilik planı yaptırması faydasının da yer aldığı bir grup motivasyon faktörünün çalışanların iş seçimlerini nasıl etkilediği ölçümlenmeye çalışılmıştır. Anketi cevaplayanlar her bir faktörü iş seçimlerindeki gerekliliklerine göre 1'den 6'ya kadar bir sayı ile değerlendirmişlerdir. Sonuçta, işveren katkılı emeklilik planının sağlanması, ankete katılanlar için önemli faktörlerin arasında yer almıştır. Performans bazlı maaş artışı ve iş güvenliğinden sonra en üst düzeyde önem verilen faktörlerden olmuştur [34].

2002 yılında yapılan bir başka araştırmada, günümüzün genç yöneticilerinin kaliteli bir hayat ve iş tatmini için birkaç yıl içerisinde işlerini değiştirdiklerinden yola çıkılmış ve bu yöneticilerin işin değişik yönleriyle ilgili düşünceleri ortaya konmuştur. Daha önceki işine ömür boyu bağlı jenerasyonun aksine, genç yöneticileri %82'si böyle bir şeye karşı gelmekte ve organizasyonlara bir şey olsa dahi kendi ayakları üzerinde durabileceklerini savunmaktadırlar. Genç yöneticilerin işverenlerde aradıkları ise öncelikle, ortaklığa ve güvene dayanan bir çalışan işveren ilişkisi beklemektedirler. Bürokrasi ve otoriteden bağımsız bir yönetim tarzını seçmekte ve kariyerlerini ilerletmek ve kişisel potansiyellerini ortaya koymak istemektedirler. Onları iş seçerken motive eden en önemli üç faktörün terfi olanakları, işin sergilediği meyden okumalar ve kişisel delişim için fırsatlar. %62'sinin tercih ettiği çalışan faydası işveren katkılı bireysel emeklilik planı olurken, %49'u önceliği özel sağlık sigortası, %36'sı şirket arabasından yana kullanmışlardır[35].

Türkiye'de 2002 yılında yapılan bir başka araştırmada ise, emeklilik planları faktör olarak dahil edilmemiş fakat turizm sektöründe iş gören iş tatminini etkileyen faktörler incelenmiştir. Çalışmanın amacı, iş tatmininin önemini vurgulamak, etkileyen faktörleri belirlemek, bireysel ve örgütsel sonuçlarını ele almak ve

konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin iş tatminlerini değerlendirmektir. Uygulama çalışması, Antalya Bölgesindeki 5 yıl ve üzerinde bir süredir faaliyette olan 9 adet beş yıldızlı konaklama işletmesinde çalışan iş görenleri kapsamaktadır. Çalışmada yönetim tarzı ve örgütsel uygulamalar, iş-iş gören uyumu, sosyalizasyon ve kendini geliştirme, kişiler arası ilişkiler ve ekonomik karışıklıklar, iş görenlerin iş tatminini etkileyen faktörler olarak bulunmuştur. Bu çalışmanın sonuçları, ekonomik faktörlere nazaran, psiko-sosyal faktörlerin, iş gören iş tatmini üzerindeki etkisinin daha fazla olduğunu ortaya koymuştur. Örgütlerin iş görenlere sağladığı örgütsel olanaklar arttıkça, iş görenlerin iş tatmini düzeylerinin yükseldiği saptanmıştır. Örgüt yapısının işleyiş boyutu ile iş görenlerin iş tatmini düzeylerini etkileyen faktörler arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur [29].

6. MODEL

6.1 Modelin Açıklanması

Şirketlerin çalışanlarını bireysel emeklilik sistemine dahil etmeleri ve onlar adına bireysel emeklilik planlarına katkı paylarını yatırmalarının, çalışanların işten tatmin düzeyleri üzerindeki etkisini ölçmek yüksek lisans tezimin temel amacıydı.

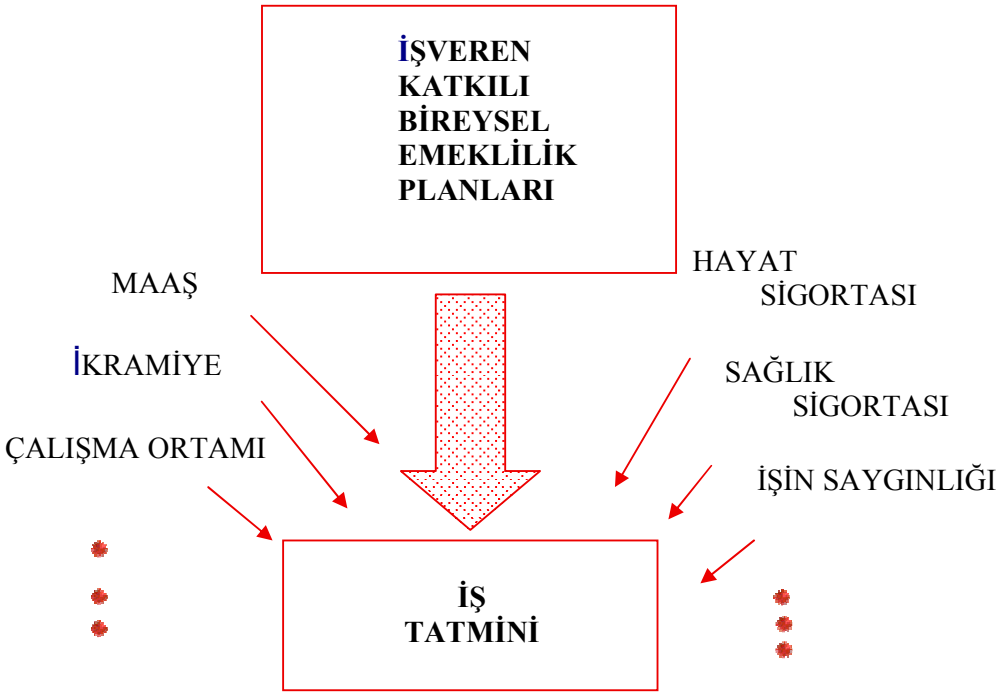
Türkiye'de bireysel emeklilik sistemi henüz emekleme devresini yaşamaktadır, özel emeklilik, grup planı kavramlarının benimsenmesi ve şirketlerin bu sisteme güvenerek, çalışanları adına katkı payı yatırmaları henüz 1-2 yıl gibi çok kısa bir süredir gerçekleşmektedir. Henüz ne çalışanlar ne de işveren bu sistemin tüm yönleri ve getirileri hakkında fikir sahibi değildir. Bu yüzden iş değiştirme, işten tatmin veya yeni iş seçiminde şirketlerin bireysel emeklilik planı sunmalarının çalışan üzerindeki etkisi tek başına incelenememektedir. Fakat 2-3 yıl içerisinde gerek mevcut şirketinden hak ettiği işveren paylarını alabilmek için hemen iş değiştirememek, gerek yeni bir şirketi değerlendirirken sunduğu ek faydaların içerisinde emeklilik planı katkısı var mı diye aramak gibi sonuçlar ortaya çıkmaya başlayacak ve tek yönlü bir inceleme yapılabilecektir.

Bu yüzden, çalışmanın temel amacı bireysel emeklilik planlarına katkı paylarını yatırmalarının, çalışanların işten tatmin düzeyleri üzerindeki etkisini diğer motivasyon faktörleri ile karşılaştırarak ölçmek olarak belirlenmiştir. Diğer motivasyon faktörlerinin ve ek faydaların çalışan tatmini üzerindeki etkisi de, modelin yan ürünü olmaktadır

Bu faktörler arasında araştırdığımız ilişkiyi aşağıdaki gibi modelleyebiliriz.

6.2 Firmaların Sundukları Ek Faydalar ve Motivasyon Faktörleri

Çalışanların bireysel performansları üzerinde önemli etkisi bulunan motivasyon düzeyi ve kimi zaman gözlenen motivasyon düzeyindeki düşüş, yöneticileri yakından ilgilendiren ve çalışanlarla birlikte nedenlerinin incelenip çözüm yollarının bulunmasını gerektiren bir belirleyici faktör durumundadır.



Şekil 6.1 : İşveren Katkılı Bireysel Emeklilik Planlarının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

Çalışanlarının, daha başarılı olmasını isteyen yöneticiler öncelikle onların hangi tür gereksinimleri yaşadıklarını görebilmeli ve sonra da bu gereksinimlere uygun ödüller sunabilmelidirler. Aşağıda hangi tür organizasyon olursa olsun, yöneticiler tarafından kullanılabilecek olan ve çalışanların motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olduğu göze çarpan bazı özendiricilerden örnekler verilmiştir [32].

- Tanınma: Belirli bir performans gösteren çalışanın astları, çalışma arkadaşları ve yöneticileri tarafından fark edilmesi
- Bir işin başarıyla tamamlanmasının, çeşitli problemlere çözüm getirilebilmesinin ya da çalışanın yaptığı işin sonucunu görmesinin getirdiği başarı duygusu
- İlerleme: Kişinin yeteneklerine bağlı olarak gelişmesine fırsat verilmesi
- Statü: Çalışana pozisyonuyla uyum gösteren ayrıcalıkların sunulması (yalnızca ona ait bir sekreter, hoş bir çalışma ortamı ya da arabasını park edebileceği bir alan)

- Ücret: Çalışanın, yalnızca gündelik ihtiyaçlarını karşılamakla kalmayıp yapmaktan zevk alabileceği bir çok faaliyete de katılabilmesini sağlayacak yeterlilikte ücret
- Ücret dışındaki diğer maddi ödüller; ikramiyeler, yıllık kar oranından pay vb.
- İş güvenliği; çalışanın en azından belirli bir süre işinden uzaklaştırılmayacağına ya da örneğin bir kaza sonrası örgütünün ona sunabileceklerine olan inancı
- Diğer çalışanlarla olan olumlu sosyal ilişkiler
- Kişisel gelişim; yeni yetenek ve becerilerin öğrenilmesi ve geliştirilmesi fırsatlarının sağlanması
- Çalışma koşulları; işin rahat ve sağlıklı bir biçimde yerine getirilmesinin sağlanması
- Çalışana işle ilgili süreçler ya da iş ortamı vb. konusunda öneriler getirebilmesinin sağlanması
- İş değiştirme; bu yöntem bir iş o işi yapan için anlam taşımadığı zaman işi yapanın aynı düzeyde ve benzer becerileri gerektiren bir işe verilmesidir.
- İş genişletme ve iş zenginleştirme; iş genişletme, görevlerin yatay bir şekilde genişletilmesidir. Örneğin yalnızca bir makinayı nasıl çalıştırdığını bilen işçiye iki ya da daha fazla sayıda makinayı çalıştırma sorumluluğu verilir. İş zenginleştirmede ise, kişiye ek sorumluluklar verilir. Örneğin üç makinayı yalnızca çalıştırmak yerine bu makinaları programlama sorumluluğu da verilir. Böylece o işçi, işini yapmak için daha fazla özgürlük kazanır. Bu özgürlük o konuda kararlar verme ve iş üzerinde daha fazla kontrole sahip olma biçimindedir.
- Tüm çalışanların katıldığı gezi ya da piknik gibi sosyal faaliyetler.
- Çalışana, işiyle ilgili eğitim alam olanaklarının sağlanması
- Örgütün eğitim ve tanıtım filmlerinde çalışanların rol alması
- Çalışanın üye olduğu bir kuruluşa bağış yapılması
- Çalışanın ailesine yönelik bir yardım
- Çalışanın mesleği ile ilgili bir dergiye üyelik.
- Çalışanların aldıkları teşekkür notları oranında ödüllendirilmeleri.

- Mesai saatleri dışında çalışanların ödüllendirilmesi
- Spor giyinme günü.
- Çalışana ya da ekibe üst düzey bir yetkilinin yaptığı teşekkür ziyareti.
- Çalışanın başarılarını anlatan bir yazının örgütün yayın organında yayınlanması.

7. ANKET ÇALIŞMASI

Bu bölümde, model değişkenlerine ait bilgilerin çeşitli sektörlerde çalışan farklı ünvanlardaki çalışanlara uygulaması aşaması aktarılmaktadır. Toplanan bilgileri incelemek için kullanılacak olan istatistiksel yöntemler ise, Ek_A ve Ek_B' de ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

Hangi motivasyon faktörlerinin veya sağlanan ek faydaların çalışanları hangi düzeyde tatmin ettiğini ortaya koymak amacıyla bir anket formu hazırlanmıştır. Bu formda, motivasyon teorilerinden [32] ve daha önce yurt dışında uygulanmış olan araştırmalardan [33,34,35] faydalanarak bulunan kriterlerden en yaygın yirmi tanesi bulunmaktadır.

Çalışanların algılamalarına yönelik bir anket olduğu için, farklı sektörlerde farklı firmalara uygulanmış, aynı firmalardan da en az 5'şer kişi ile bu anket yapılmıştır. Böylece, algılama farklılıklarından doğabilecek yanlışlıkların giderilmesine çalışılmıştır. Şirketler belirlenirken ileride farklı çalışmalarda da kullanılabileceği göz önüne alınarak spesifik bir sektörde yoğunlaşmak yerine farklı sektörlerden firmalar seçilmiştir. Fakat sonuçların tutarlı olması için de her sektörden yaklaşık aynı sayıda kişiye anket uygulanmıştır. Tek sektörle seçilmemesinin bir diğer sebebi, Türkiye'deki belirli sektörlerin (özellikle bankacılık ve sigorta), bireysel emeklilik sisteminin ve kurum katkılı bireysel emeklilik planlarının bilincine varmış durumda olmalarıdır. Bu sektörlerde yapılacak bir uygulamada, kurumların katkı yaptığı bireysel emeklilik planlarına sahip oldukları için çalışanların verebilecekleri cevaplar da belirli noktalarda yoğunlaşabilecektir. Bu yüzden, farklı sektörler ele alınmış ve işveren katkılı planların hangi sektörlerde iş tatminini nasıl etkileyeceği ortaya konmak istenmiştir. Şirketler belirlenirken de çalışanlarına bu ek faydayı sağlayan ve sağlamayanlar karışık olarak seçilmiş, ayrımı görebilmek için ankette herhangi bir bireysel emeklilik planına sahip olunup olunmadığı sorulmuştur.

Uygulanan anketlerden veri değerlendirilmesine uygun toplam örnek hacmi 268'dir.

Katılımcılardan alınan yaş, cinsiyet, sektör, mevcut şirkette çalışılan yıl sayısı, unvan ve bireysel emeklilik planlarının var olup olmamasına karşılık örneklemin dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 7.1: Yaşa Göre Kırılım

Yaş	**Kişi Sayısı**
< 25	43
26-30	128
31-35	64
36-40	27
> 40	6
Toplam	**268**

Tablo 7.2: Cinsiyete Göre Kırılım

Cinsiyet	**Kişi Sayısı**
Erkek	128
Kadın	140
Toplam	**268**

Tablo 7.3: Sektöre Göre Kırılım

Sektör	**Kişi Sayısı**
Telekomünikasyon ve BT	40
Finans	76
İlaç	27
Danışmanlık	35
Hızlı Tüketim Maddeleri	32
Otomotiv	58
Toplam	**268**

Tablo 7.4: Mevcut Şirkette Çalışma Yılına Göre Kırılım

Çalışma Yılı	Kişi Sayısı
0-2 yıl	102
3-5 yıl	78
6-8 yıl	56
>8 yıl	32
Toplam	**268**

Tablo 7.5: Ünvana Göre Kırılım

Unvan	Kişi Sayısı
Yönetici	49
Yönetici Olmayan	219
Toplam	**268**

Tablo 7.6: Bireysel Emeklilik Planı Sahibi Olan / Olmayan

Bireysel Emeklilik Planı	Kişi Sayısı
Var	114
Yok	154
Toplam	**268**

8. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ VE UYGULAMA SONUÇLARI

8.1 İstatistiksel Analizler

Daha önce açıklanan istatistiksel yöntemlerin, yapılan anketler sonucu elde edilen verilere uygulanmaları ve bu uygulamaların sonuçları bu bölümde anlatılacaktır. Bütün istatistiksel analizlerin yapılmasında, SPSS istatistiksel paket programı kullanılmıştır.

Anket sorularına verilen cevaplar, yapılan literatür araştırmalarından esinlenerek iki farklı şekilde yorumlanmıştır. İlk yöntemde, şirketin bireysel emeklilik planı yaptırması ve katkı paylarını yatırmasının diğer motivasyon faktörleriyle karşılaştırması yapılmış ve iş tatminini etkileme düzeylerine göre bir sıralama yapılmıştır. Buna göre elde edilen sonuçlar aşağıda gösterilmektedir.

Anketle verilen cevaplar üzerinden yapılan ikinci çalışmada ise, bir aşama daha ileri gidilerek, iş tatmininden yola çıkılarak, hangi faktörlerin bir arada verilmesinin daha uygun olduğu ve hangi faktörlerin kaç farklı grupta değerlendirilebileceği incelenmiştir.

Öncelikle anket sorularına verilen cevapların frekansları, minimum, maksimum, ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuştur. Daha sonra normallik testi uygulanmıştır. Normallik testi; algılamaya yönelik ölçümlemelerin normal dağılıma uyup uymadığını göstermektedir. Normallik testi sonuçları incelendiğinde, bütün soruların, %1 anlamlılık düzeyinde normallik testinden geçtiği görülmüştür. Bir sonraki aşamada, model güvenilirlik testi ile, modelin algılamayla ölçülen soruların toplanabilirlik özelliğinin olup olmadığı test edilmiştir. Modelde yer alan ancak algılama sorularıyla ölçülebilen motivasyon faktörlerine ve iş tatmini değişkenlerine ait Cronbach Alfa değerleri, 0,60'dan büyük olduğundan, model güvenilirdir sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 8.1: İş Tatminini Etkileme Düzeyine Göre Faktörlerin Sıralaması

FAKTÖRLER	Ortalamaya Göre Sıralama	Aşırı Tatmin Eder Cevap Yüzdesi
Çalışma ortamım, çalışma arkadaşlarım	4,26	48
Çalıştığım şirkette yükselme olanaklarının olması	4,25	48
İşimin saygınlığı	4,21	43
Bana yetki verilmesi (sorumluluk alma, insiyatif kullanma…)	4,19	38
Kendimi geliştirme imkanlarının sağlanması	4,16	44
Aldığım maaş (ikramiye, temettü, prim hariç)	4,11	34
İşimin yaratıcı olması	4,07	41
Maaşımın dışında ikramiye verilmesi	4,06	34
Şirketimin bana Bireysel Emeklilik Planı yaptırması ve katkı paylarımı yatırması	4,00	33
Maaşımın dışında yıl sonlarında kar payından hak (temettü) verilmesi	3,99	39
İş güvenliği, güvenli çalışma çevresinin olması	3,87	31
Çalışma saatlerinin esnek olması	3,75	33
Şirketimin bana, özel sağlık sigortası yaptırması	3,68	22
Öğle yemeklerimin sağlanması	3,60	24
Şirketimin işe ulaşımımı servisler vasıtasıyla sağlaması	3,58	27
Şirketin kullanmak için şahsıma araba tahsis etmesi	3,52	25
İş yerimin bulunduğu yer (eve yakınlık, semt..)	3,52	23
Şirketimin bana sosyal olanaklar sağlaması (spor, tiyatro,çeşitli organizasyonlar..)	3,46	21
Şirketimin bana hayat sigortası yaptırması	3,23	16
Yaptığım işin seyahat gerektirmesi	2,98	8

Ana bileşen analizi SPSS'de uygulanırken, Öz değer değeri 1 alınmıştır ve Varimaks rotasyonu kullanılmıştır. Ana bileşen analizi sonuçları değerlendirilerek, ankette yer alan motivasyon faktörleri gruplandırılmış ve aşağıda verilen bileşen isimlendirilmeleri yapılmıştır.

Tüm motivasyon faktörleri ile yapılan ilk ana bileşen analizi sonuçlarında, Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) değeri 0,813 çıkmış ve talep edilen 0,6 dan yukarıda çıktığı için kabul edilmiştir. Fakat faktör kümeleri incelendiğinde, "yaptığım işin seyahat gerektirmesi (F17)" faktörü hiçbir kümeye dahil olamamış, bir kümede de (-) katsayı ile yer almıştır. Bu yüzden, diğer faktörlerle beraber değerlendirilmesi uygun olmayan bu faktör çıkarılarak yeniden ana bileşen analizi uygulanış ve yukarıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

FAK 1: FAK 1 kümesini belirleyen motivasyon faktörleri ve etki düzeyleri, aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 8.2: FAK 1 Kümesindeki İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Kodu	**Faktör**	**Faktör Puanı**
F14	İşimin yaratıcı olması	0,735
F15	Bana yetki verilmesi (sorumluluk alma, insiyatif kullanma…)	0,750
F18	Kendimi geliştirme imkanlarının sağlanması (yüksek lisans, sertifika programları v.b.için zaman/maddi olanaklar)	0,646
F19	Çalışma ortamım, çalışma arkadaşlarım	0,595
F16	Çalıştığım şirkette yükselme olanaklarının olması	0,580

FAK 2: FAK 2 kümesini belirleyen motivasyon faktörleri ve etki düzeyleri, aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 8.3: FAK 2 Kümesindeki İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Kodu	Faktör	Faktör Puanı
F5	Maaşımın dışında ikramiye verilmesi	0,654
F6	Maaşımın dışında yıl sonlarında kar payından hak (temettü) verilmesi	0,728
F7	Şirketin kullanmak için şahsıma araba tahsis etmesi	0,800
F8	Çalışma saatlerinin esnek olması (çalışma saatlerini kendime göre ayarlayabilmem)	0,664

FAK 3: Daha çok temel gereksinimlere odaklanmış olan faktörler bu grupta toplanmıştır. FAK 3 kümesini belirleyen motivasyon faktörleri ve etki düzeyleri, aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 8.4: FAK 3 Kümesindeki İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Kodu	Faktör	Faktör Puanı
F9	Şirketimin bana sosyal olanaklar sağlaması	0,654
F10	Şirketimin işe ulaşımımı servisler vasıtasıyla sağlaması	0,728
F11	İş güvenliği, güvenli çalışma çevresinin olması	0,800
F12	Öğle yemeklerimin sağlanması	0,664

FAK 4: Daha çok şirket tarafından ek faydalar olarak sağlanan faktörler bu grupta toplanmıştır. FAK 4 kümesini belirleyen motivasyon faktörleri ve etki düzeyleri, aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 8.5: FAK 4 Kümesindeki İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Kodu	Faktör	Faktör Puanı
F3	Şirketimin bana, özel sağlık sigortası yaptırması	0,610
F4	Şirketimin bana Bireysel Emeklilik Planı yaptırması ve katkı paylarımı yatırması	0,644
F13	İş yerimin bulunduğu yer (eve yakınlık, semt, ortam..)	0,687
F20	Şirketimin bana hayat sigortası yaptırması	0,671

FAK 5: FAK 5 kümesini belirleyen motivasyon faktörleri ve etki düzeyleri, aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 8.6: FAK 5 Kümesindeki İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Kodu	Faktör	Faktör Puanı
F1	Aldığım maas (ikramiye, temettü, prim hariç)	0,804
F2	İşimin saygınlığı	0,624

Yapılan korelasyon analizi sonucunda, elde edilmiş olan faktör kümeleri ve iş tatmini değişkenleri arasında 0,01 veya 0,05 anlamlılık düzeyinde çift yıldızlı veya tek yıldızlı anlamlı birebir korelasyonlar elde edilememiştir.

Değişkenler arasındaki ilişkilerin ve değerlerinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizleri sonucunda anlamlılık düzey çerçevesinde herhangi bir regresyon formülü elde edilememiştir.

8.2 İstatistiksel Analizlerden Elde Edilen Sonuçlar

Çalışma sonuçlarına ait değerlendirmeler iki farklı açıdan yapılmıştır. Öncelikle verilen cevaplara göre her bir faktör için bulunan ortalama tatmin düzeylerine göre; çalışma ortamı ve çalışma arkadaşlarının iş tatmini üzerinde en etkili faktör olduğu söylenebilir. Çalışılan şirkette yükselme olanaklarının olması ve iyi bir kariyerin beklemesi de iş tatmini üzerinde en etkili faktörlerden biri olarak görülmektedir. İlk sırada yer alması öngörülen parasal faktörler, çalışan tatmini önceliğinde ancak altıncı sırada yer almaktadır. Şirketlerin çalışanlarına bireysel emeklilik planı yaptırması ve onlar adına katkı paylarının yatırmalarının ise 20 faktör arasında 9. sırada yer aldığı görülmektedir. Bu sonuca göre, henüz çok yeni bir sistem olmasına rağmen, pek çok çalışanın emeklilik dönemlerinde mevcut sosyal güvenlik sisteminin sağlayacaklarının yetersiz kalacağının ve özel emeklilik sistemlerinin gerekliliklerinin farkına varmış olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Sıralamada, öğle yemeği, ulaşım gibi temel ihtiyaç faktörlerinin de önünde yer almaktadır. Buna göre şirketlerin çalışan beklentilerini karşılamak için verecekleri ek faydaları planlarken, bireysel emeklilik planlarına çalışanları dahil ettirmeleri ve onlar adına emeklilikleri için şimdiden katkı payı yatırmaları da daha yüksek motivasyon ve iş tatminine yol açabilecektir. Şirketin sosyal olanaklar sağlaması, spor yapabilme imkanı, tiyatro, sinema gibi organizasyonlar düzenlemesi ise daha az çekici bulunan faktörler arasında yer almaktadır.

Ana bileşen analizi ile yapılan diğer çalışma sonucunda ise, hangi fayda faktörlerinin bir arada benzeri tatmin yaratabileceği, aynı şekilde adlandırılabileceği ortaya konmuştur. 20 iş tatmini faktöründen 5 farklı grup oluşmuştur. Bunlar işin kendisiyle ilgili faktörler, ücret dışında ek maddi faktörler, temel gereksinimler, ek faydalar ve temel tatmin faktörleri olarak adlandırılabilir.

Çalışanların ilk başta önem verdikleri işin kendisi, adı, saygınlığı ve alınan temel maaştır. FAK5 grubundaki temel tatmin faktörleri ayrı ayrı veya bir arada da sunulabilir. Kurumsal ve ünlü bir kuruşta çalışıp normal bir ücret alan kişi işinin saygınlığı ve adı ile övünürken, daha küçük bir şirkette daha yüksek bir maaşla da farklı bir çalışan tatmin olabilir. Bu her iki faktörü bir arada elde edebilenler ise yüksek motivasyona sahip olmaktadırlar.

FAK 2 grubu daha çok temel ücret dışındaki maddi faktörlerden oluşmaktadır. Özellikle yönetici kademesindekilerin bu faktörler ile tatmin düzeylerinin arttığı literatür ile de desteklenmiştir. Ankete cevap verenlerin şirketleri de incelendiğinde alınan temettülerin genellikle maaşlar ile orantılı olduğu gözlenmiştir. Unvan yükseldikçe oranlar da yükseldiği için yöneticiler bu faktör ile daha çok tatmin olmaktadırlar. Benzer bir şekilde, şirketler satış dışındaki çalışanları için ancak yönetici kademesinde özel araba tahsis etmektedirler. Bu gruptaki faktörlerden ikramiye verilmesi de temettü gibi ek bir maddi tatmin faktörü ne kadar çok doyuma ulaştırılırsa ulaştırılsın çalışanlar tarafından her zaman motive edici bir etkendir. Esnek çalışma saatleri daha çok küçük çaplı şirketlerde takip ve işleyiş açısından daha kolay olup pek çok kurumsal şirket tarafından uygulanmamaktadır. Kimi çalışanın çok mutlu edecek bu uygulama alışkanlık ve düzenli saatleri tercih edenler için demotive edici olabilir hatta fazla mesaiye yol açtığı bile düşünülebilir.

FAK 3 grubu temel gereksinim faktörleri olarak adlandırılabilir. Ulaşımın servislerle sağlanması, öğle yemeği verilmesi, çeşitli organizasyonlar çalışanlar üzerinde yüksek tatmin artışı sağlayabilen faktörler değildir. Eğer çalışanlar işlerinde bu temel gereksinimlerini zaten kendileri sağlayabiliyor ve başka arayışlar içerisine giriyorlarsa bu faktörler onları tatmin etmez. Hatta sunulanlarda da sürekli bir kusur bulunur ve beğenilmez.. Fakat şehir dışındaki bir fabrika ve çevresinde hiçbir yemek imkanı olmayan bir işyerinde bu faktörler sunulmazsa da bu sefer demotivasyon ve huzursuzluk oluşur. Temel gereksinim faktörlerini şirketler bulundukları konum, çalışanların ihtiyaç ve gereksinimlerine bakarak karar vermelidirler.

FAK1 kümesi işin kendisi ve ortam ile ilgili faktörleri içermektedir. Temel gereksinimleri karşılanmış bir çalışan için ağırlıklı ortalamalara da bakıldığında işin kendisi ve verdikleri en önemli tatmin faktörü olarak ortaya konmaktadır. Çalışanlar artık rutin işlemler yerine kendilerini geliştirebilecekleri, yaratıcı sonuçlar ortaya çıkarabilecekleri işleri tercih etmektedirler. Bunları gerçekleştirebilmek için de daha fazla yetki almak ve daha fazla sorumluluk altına girmeyi istemekte ve başarılı sonuçların ertesinde de kariyer basamaklarını birer birer çıkmak hayalini kurmaktadırlar. Bunları sağlayabilecek bir çalışma ortamı ve işveren, yüksek derecede güdüleme ve iş tatminini sağlamış olacaktır.

Organizasyonların bu faktörler göz önüne alınarak kurulmaları gerekirse rotasyon ve iş zenginleştirme ile çalışanların yaratıcılığa ve değişikliğe yönlendirilmeleri ilk aşamada alışkanlıkları olan çalışanlar için rahatsız edici gelse de çıkan sonuçlar tüm çalışanların motivasyon düzeyini arttıracaktır.

Şirketlerin çalışanlarına bireysel emeklilik planı yaptırması, ek faydalar başlığı altında toplayabileceğimiz FAK4 kümesinde yer almaktadır. Bugün pek çok özel şirket bu kümede yer alan özel sağlık sigortasının çalışanlarına sunmaktadır. Çalışanlar da en önemli kaynakları olan sağlıklarının güven altında bulunmasından motive olmaktadırlar. Hayat sigortası yaptırılması incelenen şirketler arasında çok yaygın olmasa da özellikle büyük şirketlerin üst düzey yöneticilerini motive etmek için kullandıkları bir faktördür. İşverenler çalışanlarına bu ek fayda paketlerini sunarken artık emeklilik planlarını da göz önüne almalıdırlar. Bu faktör hem çalışanların geleceklerini garanti almaları hem de maddi bir yönü olduğu için çalışan tatmininde üst sıralarda yer almaktadır.

Şirketlerin çalışanlarına Bireysel Emeklilik Planı yaptırması ve katkı paylarını yatırması mevcut durumda anket yapılan çalışanları nasıl etkilemektedir, emeklilik planı var olan kaç kişi var v.b. soruların da cevapları incelenmiş ve aşağıda sunulmuştur. Bu sonuçlara göre bu faktör işverenler tarafından daha ayrıntılı olarak ele alınabilir.

Tablo 8.7: İşverenlerin Bireysel Emeklilik Planı Yaptırmasının Yaratacağı Tatminin Yaşa Göre Değişimi

Yaş	**Ortalama Tatmin**
< 25	4,07
26-30	4,02
31-35	3,95
36-40	3,96
> 40	4,00
Toplam	**4,00**

Şirketlerin bireysel emeklilik planı yaptırmalarının tatmin düzeyini yaşa göre nasıl etkilediği incelendiğinde en yüksek oran 25 yaş ve altında görülmektedir. Yeni işe başlayan çalışanların sosyal güvenlik sistemlerinden emeklilik yaşlarının 60'lı yaşlara uzatılmış olması ve bugün bile bir emekli maaşının yetersiz olması çalışanların erken yaşlarda özel emeklilik sisteminin ve getirilerinin bilincine varmalarına neden olmuştur. Otuzlu yaşlarda tatmin oranının biraz gerilemiş olması, o yaşlarda önceliklerin başka yatırımlara yönlendirilmesi evlilik, çocuk gibi faktörlerin öne çıkması ve mevcuttaki yüksek kazancın da etkisiyle, gelecek için nasıl olsa daha var kavramının ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Fakat 40'lı yaşlarda bu faktörün sağlanması ile duyulacak tatmin oranı yine artmaya başlamakta ve çalışanlar rahat bir emeklilik dönemi için çabalamaktadırlar.

Tablo 8.8: İşverenlerin Bireysel Emeklilik Planı Yaptırmasının Cinsiyete Göre Ortalama Tatmin Düzeyi

Cinsiyet	**Ortalama Tatmin**
Erkek	3,93
Kadın	4,07
Toplam	**4,00**

Kadınlarda bireysel emeklilik planı yaptırılmasından duyulacak tatmin oranı ve verilen önem erkeklere göre biraz daha fazla çıkmaktadır. Sektör bazında bakıldığında da özellikle finans, telekomünikasyon şirketlerinde çalışanların bu faktörün sağlanması ile tatmin düzeylerinin artacağı sonucuna varılabilir. Özellikle finans sektöründekilerin sistemin bilincinde olmaları ve gerek bireysel plana sahip olmaları gerekse şirketlerinin hali hazırda emeklilik planı yaptırmış olması bu oranı arttırmaktadır. Diğer sektörlerde de benzeri bir bilinçlendirmenin yapılması ve işverenlerin gereken önemi vermesi ile çalışan tatmini daha üst seviyelere çıkartılabilir.

Tablo 8.9: İşverenlerin Bireysel Emeklilik Planı Yaptırmasının Yaratacağı Tatminin Sektöre Göre Değişimi

Sektör	Toplam
Telekomünikasyon ve BT	4,08
Finans	4,11
İlaç	3,89
Danışmanlık	3,91
Hızlı Tüketim Maddeleri	4,09
Otomotiv	3,88
Toplam	**4,00**

Anket sonuçları incelendiğinde bireysel emeklilik sisteminin henüz 2-3 yıllık yeni bir sistem olmasına karşılık ankete cevap verenlerin yarısına yakının bireysel emeklilik planı yaptırmış olduğu görülmektedir. Şirketlerin bireysel emeklilik planı yaptırdığı ayrımı ise aşağıdaki gibidir;

Tablo 8.10: İşverenlerin Bireysel Emeklilik Planı Yaptırmasının Yaratacağı Tatminin Bireysel Emeklilik Planı Olan/Olmayan Çalışanlara Göre Değişimi

Bireysel Emeklilik Planı	Kişi Sayısı	Ortalama Tatmin
Bireysel	49	3,98
Hem Bireysel Hem de Şirketin Yaptırdığı	33	4,15
Sadece Şirketin Yaptırdığı	32	3,88
Yok	154	4,01
Toplam	**268**	**4,00**

Hem şirket tarafından bireysel emeklilik planı yaptırılan hem de aynı sözleşmeye veya farklı bir emeklilik sözleşmesine kendi adına ayrıca katkı payı yatıranlar, bu sistemin faydalarını kısa süre içerisinde görmüş ve gelecekte de çalışacakları şirketlerin bu ek faydayı kendilerine sunmalarını beklemektedirler.

Bireysel emeklilik planı hiç olmayan katılımcıların da şirketleri tarafından böyle bir faktörün sağlanmasının çalışan tatminini yüksek düzeyde etkileyeceği sonucu ortaya çıkmaktadır.

9. SONUÇ VE ÖNERİLER

Toplumsal ve kuşaklar arası dayanışmaya dayanan sosyal güvenlik sistemi Türkiye'de artık görevini yeterince yerine getirememeye başlamıştır. Sosyal güvenlik reformu ile uzun ve kısa vadede çözümler yaratılmaya çalışılmaktadır. Gönüllülük esasına dayanan bireysel emeklilik sisteminin kurulması ve hayata geçirilmesi de aslında bu reformun önemli bir adımıdır.

Ülkemizde henüz gönüllülük esasına dayanan özel emeklilik sisteminin amacı, devletin sosyal güvenlik sistemini tamamlamak, insanların çalışırken sahip olduğu hayat standardını emeklilik günlerinde de devam ettirmesini sağlamaktır. Çalışanlardan emekliye kaynak aktarımı yerine, kişilerin kendi birikimlerinin değerlendirilmesi esasına dayanmaktadır. Bireysel katılımların yanı sıra, çalıştırdıkları personele uzun vadeli yatırım yapmayı düşünen işletmeler de bu sisteme dahil olmaktadırlar. Türkiye'deki işveren katkılı bireysel emeklilik planları, şirketlerin çalışanları adına grup emeklilik planları açtırmaları ile gerçekleşmektedir

Gelişmiş ülkelerde, kurumlar çalışanlarının ve ailelerinin hayat standartlarının korunması amacıyla, yaşam ve sağlık sigortası ile özel emeklilik planlarının ek kazanç paketleri olarak sağlamaktadırlar. Böylece personellerinin gelecek ile ilgili kaygılarını azaltıp, huzurlu ve verimli çalışmalarını sağlayarak işyerlerine olan bağlılıklarını arttırmaktadırlar. Türkiye'de de benzer şekilde son yıllarda işverenler tarafından sağlanan ek kazanç paketlerine olan talep büyük oranda artmış ve buna bağlı olarak çok sayıda özel şirket çalışanlarına ek sosyal hak olarak kurumsal yaşam ve sağlık sigortaları sağlamaya başlamıştır. Personele sunulan ek kazançlar ile personel devir oranının, işe alım maliyetlerinin ve iş gücü kayıplarının azaltılması iş tatminin ve motivasyonun arttırılması hedeflenmektedir. Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi'nin uygulamaya geçmesi ile birlikte kurumsal sigortaların yanı sıra emeklilik planlarına olan talep de önemli ölçüde artmaktadır.

İşveren katkılı bireysel emeklilik planları ve bunların yurt dışı örneklerinde olduğu gibi çalışan tatminini ne ölçüde etkilediği sorusundan yola çıkarak başlayan bu çalışmada da diğer motivasyon faktörleri de göz önüne alınmıştır.

İşveren katkılı bireysel emeklilik planlarının ek kazanç olarak sunulmasının çalışan tatmini üzerindeki etkisi incelenmiştir. İstatistiksel analizler sonucu, aynı yurt dışı örneklerinde karşılaşıldığı gibi, çalışanlara emeklilik planları sağlanması, kurumsal yaşam ve sağlık sigortaları sağlanması ile aynı grup altında toplanmıştır. Bu üç ek fayda çalışanlar üzerinde benzer tatmin düzeyleri yaratmakta ve geleceklerini güvence altına almak isteyen pek çok çalışan tarafından büyük önem verilmektedir.

Analiz sonuçları, şirketlerin çalışanlarına sağlayacakları bireysel emeklilik planları ve katkılarının, ilerleyen dönemlerde işletmelerin ellerindeki beceriyi içeride tutabilmeleri için önemli bir araç, çalışanların da iş yeri tercihlerinde önemli bir kriter haline geleceğini göstermektedir. Henüz çok yeni bir sistem olmasına karşın, pek çok motivasyon faktörüne göre çalışanı daha çok tatmin etmektedir. Şirketler uzun dönemli insan kaynakları stratejilerini oluştururken bireysel emeklilik planlarını da bünyelerinde oluşturmaya başlayacaklardır. Devlet tarafından da desteklenen bu sistemin yaygınlaşması için kurumlar ve bireyler bazındaki vergi teşviklerinin daha avantajlı hale getirilmesi ile de katılım düzeyi ve verilecek önem daha yüksek düzeyde gerçekleşecektir.

KAYNAKLAR

[1] **Yelekçi, M**., 2002. Sosyal Güvenlik Hukuku, Kavramı – Tanımı ve Sonuçları, Yargı Yayınevi, Ankara

[2] **Güzel, A. ve Okur, A. R.,** 1990. Sosyal Güvenlik Hukuku, Beta Basım, İstanbul

[3] Bireysel Emeklilik Sistemi Eğitim Kitabı, 2005. İstanbul

[4] **Uralcan, G.Ş.,** 2005. Bireysel Emeklilik Sistemi ve Alt Yapısı, Beta Basım, İstanbul

[5] **Alper, Y.,** 2004. Sosyal Güvenlik ve Sosyal Sigortalar (SSK), Ekin Kitabevi, Bursa

[6] **AY, G. ,** 2003. Türkiye'de Sosyal Güvenlik ve Bireysel Emeklilik Sistemi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul

[7] **Güleç, B.,** 2004. Sosyal Güvenlikte Arayışlar ve Bireysel Emeklilik Sistemi Yurtdışı ve Türkiye Uygulamaları, Acıbadem Sigorta A.Ş. Yayınları, İstanbul

[8] **Yaslıdağ, B.,**2004. Bireysel Emeklilik Sistemi ve Soru Bankası, Kansu Matbaa, İstanbul

[9] **Şen, M. ve Memiş, T.,** 2000. Özel Emeklilik ve Türkiye için Sistem Önerisi, Tügiad Ekonomi Ödülleri Kitapları, Rota Yayın Yapım Tanıtım Ticaret Ltd.Şti, İstanbul

[10] **Thompson, L.H.,** 1996. Principles of Financing Social Security Pensions, International Social Security Review*,* **3**, 45-63

[11] **Iyer, S.N.,** 1993. Pension Reform in Developing Countries, İnternational Lobour Review, **132,** 187-207

[12] **Wolf, N.,** 1987. Income Redistribution and the Social Security Plan, Research in Business Economics and Public Policy, UMI Research Press, London

[13] **Turner, J. and Watanabe, N.,** 1995. Private Pension Policies in Industrialized Countries, A Comperatice Analysıs, W.E. Upjohn Institute for Emptoyment Research, Michigan,

[14] **Kohn, M.,** 1991. Money, Banking, and Financial Markets, The Dryden Press, Chicago

[15] **Diamond, P.,** 1996. Proposals to Restructure Social Security, The Journal of Economic Perspectives, **10**, 74

[16] **Tuncay, C. ve Alper, Y.,** 1997. Türk Sosyal Güvenlik Sisteminde Yeniden Yapılanma , TÜSİAD, İstanbul

[17] **Ergenekon, Ç.,** 1998. Sosyal Güvenlik Sistemleri Bağlamında Özel Emeklilik Uygulamaları, Türkiye'deki Gelişime Global Perspektifte Bir Bakış, Milli Reasürans T.A.Ş., İstanbul

[18] **Arcı, K.,** 1999. Sosyal Güvenlik , Tes-İş Eğitim Yayınları, Ankara

[19] **Alper, Y.,** 1995. Türk Sosyal Güvenlik Sistemi, Problemleri ve Çözüm Yolları, Sosyal Güvenlik ve Çalışma Hayatının Sorunları, Ankara

[20] http://www.emekli.gov.tr/genel.html, T.C. Emekli Sandığı ,Ocak 2006

[21] **Disney, R. and Emmerson, K.,** 2001. Choice of Pension Scheme and Job Mobility in Britain, Second annual CERP Conference, Moncalieri, 22-23 June

[22] **Hales, C. and Gough, O.,** 2003. Employee Evaluations of Company Occupational Pensions, Personel Review, **32,** 319-340

[23] **Clark, G.L.,** 2006. The UK Occupational Pension System in Crisis,Oxford University Pres,2006

[24] **Taylor, S.,** 2000. Occupational Pensions and Employee Retention, Employee Relations, **22,** 246-259

[25] **Taylor, S. and Earnshaw, J.,** 1995. The Provision of Occupational Pensions in 1990s, Employee Relations, **17**, 38-53

[26] **Terry, N.G. and White, P.J.,** 1997. The Role of Pension Schemes in Recruitment and Motivation, Employee Relations, **19**, 160-175

[27] **Cooper, D.r.,** 1999. Occupational Pensions for all Employees, Employee Relations, **21**, 145-158

[28] **Ardıç, K. Ve Baş, T.,** 2001. Kamu Ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması, www.bilgiyonetimi.org

[29] **Akıncı, Z.,** 2002. Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, **4,** 1-25

[30] Motivasyon ve İş İlişkisi, www.motivasyoncu.com, Nisan 2006

[31] Personel Motivasyonunda Kapsam Teorileri, www.hunersencan.com, Nisan 2006

[32] **Solmuş, T.,** 2000. İnsan Kaynakları Yönetiminde Bir Uygulama Alanı Olarak Motivasyon, Türk Psikoloji Bülteni, **19,** 65-73

[33] **Blau, G. and Merriman. K,** 2001. Antecedents and Consequences of Basis Versus Career Enrichment Benefit Satisfaction, Journal of Organizational Behaviour, **22**, 669-688

[34] **Loretto, W., White, P. and Duncan, C.,** 2000. Something For Nothing?Employees' Views of Occupational Pension Schemes, Employee Relations, **22**, 260-271

[35] Young managers prize flexibility and independence, TrainingZone – HR,2002, www.it-director.com,

[36] **Sekeran, U.,** 1992. Research Methods for Business: A Skill Building Approach, John Wiley and Sons Inc.

[37] **Hair, J.F., Anderson, R.E., Tahtam, R.L. and Black, W.C.**, 1995. Multivariate Data Analysis with Readings, Lousiana State University

[38] **Tacg, J.,** 1997. Multivariate Analysis Techniques in Social Science Research, Sage Publications

EK_A

1. Faktör Analizi

1.1 Faktör Analizi Nedir, Ne için Kullanılır?

Faktör analizi, pek çok sayıdaki değişkenler arasından vurgulanmak istenen bazı temaları belirlemek için kullanılan, bir veri azaltma tekniğidir. Faktör analizi, temelde, çeşitli derslerdeki öğrenci performansını açıklayabilmek, notlar ve zekilik arasındaki ilişkiyi anlamak amacıyla geliştirilmişti. Daha sonraları farklı alanlarda da kullanıldı.

Ortak faktörler, ilk bakışta gözlenememektedirler. Fakat, biz, indikatörleri (gösterici) ölçebilir ve aralarındaki korelasyonları hesaplayabiliriz. Bu korelasyonlardan faydalanan faktör analizinin amaçları:

1. Korelasyonları en iyi açıklayabilecek en uygun, en az ortak faktör sayısını belirlemek
2. Faktörlerin rotasyonu ile en makul faktör çözümünü belirlemek
3. Model ve yapıları, indikatör değerlerini tahmin etmek, öngörmek
4. Ortak faktörleri yorumlamayı sağlamak
5. Eğer gerekliyse, faktör değerlerini öngörmek

Örnek olarak, Kuzey Amerika GRE'de (Mezuniyet Kayıt Sınavı), öğrencilerin akademik kapasiteleri hangi bölümde ve ne okuduklarına bakılmaksızın; matematiksel,konuşma ve mantık analitik kapasitelerine göre ölçülmüştür. Çünkü, farklı bölümlerdeki öğrencilere faktör analizi uygulandığında, bu üç faktör ortak olarak vurgulanmıştır. Bu yüzden, bu üç konu üzerine olan test sonuçları, öğrencinin ilerdeki çalışma yaşamına dair akademik kapasitesi hakkında yeterli bilgi verecektir.

Faktör analizi sonuçları, bireysel niteliklerden daha temel ve esaslı bilgiler sağlamaktadır [36].

1.2 Faktör Sayısı Nasıl Belirlenir?

Çoklu regresyon gibi diğer çok değişkenli analizlerin tersine, faktör analizinin sonucu tek ve benzersiz değildir. Araştırmacı, raporlarında ve ilerdeki çalışmalarında kullanmak üzere, bir faktör analizinden ne kadar faktör üretmesi gerektiğini belirlemelidir. Faktör analizi sonuçları, anlamlı ve kullanılabilir olmalıdır.

Faktör sayısının belirlenmesinde, En popüler sezgisel yöntem, istatistiksel bir kriter olan, öz değerin 1'den büyük olma kuralı ve scree plottur. Farklı bir durum ortaya çıkmadıkça, SAS ve SPSS gibi istatistik paket programları, öz değerin 1'den büyük olma kuralı ile yaklaşık faktör sayılarını belirlemektedirler.

1.3 Faktörler Nasıl İsimlendirilir?

Faktörleri adlandırmak, işin istatistiksel yönünden ziyade, sanatsal tarafıdır. Genellikle araştırmacı, faktörleri yüklerine göre sıralar ve bir faktördeki, yüksek değere sahip olan değişkenlerin ortak özelliklerini özetler, belirler. Kimi faktörlerin, diğerlerine göre isimlendirilmesi çok kolaydır. Örneğin, iş tecrübesi ve alınan eğitimler faktörlerinin isimleri apaçık bellidir. Fakat, pazarlama stratejileri faktörü için konulacak ismin belirlenmesinde daha çok çalışılması gerekmektedir.

Faktör analizlerinin yapılması için, SPSS veya SAS istatistiksel paket programlar kullanılmakta, faktörlerin rotasyonları ile en iyi sonuçlar elde edilmektedir.

2. Temel Bileşen Analizi (Principal Componenet Analysis)

2.1 Temel Bileşen Analizi Nedir, Ne İçin Kullanılır?

Temel Bileşen Analizi (PCA), orijinal değişkenlerin lineer karmalarından, yeni değişkenler oluşturma tekniğidir. Oluşturulabilecek yeni değişkenlerin, sayısı en fazla, orijinal değişkenlerin sayısına eşit olabilir. Yeni değişkenler arasında karşılıklı ilişki bulunmamaktadır.

PCA, SPSS gibi istatistiksel paket programlarda, faktör analizinin bir seçeneği olarak yer aldığı için, bu iki teknik genellikle birbirine karıştırılabilmektedir. Aslında, PCA, faktör analizi ile ilişkili fakat tıpa tıp aynı değildir.

Geometrik olarak PCA'nın esas amacı, yeni bir ortoganal eksenler kümesi oluşturmaktır.

Buna göre;

1. Eksenlere göre, gözlemlerin koordinatları, yeni değişkenlerin değerlerini vermektedir. Yeni eksenler veya değişkenler, "temel bileşenler" ve yeni değişkenlerin değerleri de "temel bileşen skorları" olarak belirtilmektedirler.
2. Her yeni değişken, esas değişkenlerin lineer kombinasyonudur.
3. İlk yeni değişken, verilerdeki maksimum değişikliğin nedenini göstermekte, açıklamaktadır.
4. İkinci yeni değişken, birinci değişken tarafından açıklanmayan, maksimum değişikliğin nedenini göstermektedir.
5. P. yeni değişken, daha öncekilerin açıklamadığı, varyansın sebebini göstermektedir.
6. P adet değişken arasında bir ilişki yoktur.

Araştırmacı, tüm değişkenlerin yerine, birkaç temel bileşen kullanmalıdır. Bu yüzden, PCA, bir veri azaltma tekniği olarak sınıflandırılabilir.

2.2 Temel Bileşen Sayısı Nasıl Belirlenmektedir?

PCA'yı uygulamanın en iyi sonuç vereceğine karar verildikten sonra, kullanılacak olan temel bileşen sayısını belirlemek gerekmektedir. Bu sayı, araştırmacının ne kadar özverili bilgi istediğine bağlıdır. Bu da tartışılabilir bir konudur. Bunun yanı sıra bazı temel kurallar benimsenmiştir.

- Standart bir data verildiğinde, öz değerleri birin üzerindeki bileşenleri almak.
- Her temel bileşen tarafından ele alınan değişik oranının haritasını çıkarmak ve bir dirsek aramak. Bu harita scree plot olarak isimlendirilmektedir.
- Sadece, istatistiksel olarak önemli ve anlamlı olan bileşenleri ele almak.

2.3 PCA ve Faktör Analizinin Karşılaştırılması

Faktör analizi ve PCA'nın ikisi de veri azaltma teknikleri olarak sınıflandırılmalarına rağmen, ikisi arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır.

PCA'nın amacı, değişken sayısını birkaç bileşene indirgemektir. Her bileşen, yeni bir değişken oluşturmakta ve ele alınan tüm bileşenler, verilerdeki maksimum değişim miktarının (varyansın) değerini açıklamaktadırlar.

Faktör analizinin amacı ise; değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklayabilecek, altı çizilmesi gereken temel faktörleri veya gizli yapıları aramak ve belirlemektir.

Aralarında iki temek farklılık bulunmaktadır. PCA,verilerdeki sapma miktarlarını açıklamak üzerinde dururken; faktör analizi, göstergeler arasındaki korelasyonu açıklamaya çalışmaktadır. İkinci farklılık; PCA'da değişkenler bir indeks oluşturmaktadırlar (tüketici fiyat indeksi gibi). Faktör analizinde ise, değişkenler ve göstergeler, gözlemlenemeyen yapı ve faktörlerin hazır bulunuşlarını, orada bulunuşlarını yansıtmaktadır.

3. Değişkenleri Ölçme Yöntemleri

Değişkenler iki farklı tiptedir. Birincisi, kesin ve hedeflenmiş ölçümlemesi kolaylıkla yapılabilenlerdir; diğerleri ise, daha bulanıktırlar ve doğaları gereği, tam ve kesin bir ölçümlemeye olanak vermemektedirler. İlk gruptakiler, fiziksel ölçümleme araçları ile ölçülebilmektedirler. İkinci gruptakilerin ise, fiziksel aletlerle ölçümlenememesine rağmen, bireylerin öznesel hislerini ve algılamalarını belirlemeni, ortaya çıkarmanın yolları bulunmaktadır.

Bir kavramın, ölçülebilir hale gelmesi için operasyonel tanımı yapılmaktadır. Bu tanımlama; davranışsal boyutlarına, kavramın taşıdığı özelliklere bakılarak ve bunları, gözlemlenebilir veya ölçülebilir element olmalarına göre kategorilere ayırarak yapılmaktadır. Soyut kavramlar, gözlemlenebilir, karakteristik davranışlara çevrilmektedir.

Bir kavramın, operasyonel olarak tanımlanması, nedenlerini, önceden olanları, takipçilerini veya korelasyonlarını sıralamak değildir. Aksine, ölçebilmek için, kavramın gözlemlenebilir karakteristiklerini belirlemektir. Eğer, kavramları yanlış operasyonlaştırır veya kavramları karıştırırsak, geçerli sonuçlar elde edemeyiz. İyi verilerimiz olmazsa da, araştırmalarımız, bilimsel özellik taşımazlar.

Kavramları, operasyonel olarak tanımlamak, bize, bu kavramları ortaya çıkarabilmek için ne tür sorular sorabileceğimizi de göstermektedir. Bunları ölçümlemek içinse, bazı ölçekler belirlenmiştir.

Ölçek; bireyleri bizim çalışmamıza olan ilgilerinin değişkenlerine göre ayrıştıran bir mekanizma ya da alettir. Ölçek, geniş kapsamlı olup, bireyleri sadece belirli temel

değişkenlere göre sınıflandırabilir ya da çok küçük farklılıklarına kadar ayrıştıracak şekilde hassas bir ölçek olabilir.

4 temel ölçek tipi bulunmaktadır [36].

1. Nominal
2. Ordinal (sıralı)
3. Interval (aralıklı)
4. Oransal

Nominalden, oransal ölçeklendirmeye gidildikçe hassasiyet derecesi artmaktadır. Daha detaylı bilgiler elde edilmektedir.

Nomina ölçek, araştırmacıya, özneleri belirli grup veya kategoriye atma imkanı sağlamaktadır. Örneğin, cinsiyetlerine göre insanlar, erkek ve kız olarak gruplandırılmaktadır. Nominal ölçek, bize, temel, kategorili, büyük çapta bilgi sağlamaktadır. Ayrıntı yoktur.

Ordinal (sıralı) ölçek, değişkenleri kategorilere ayırmanın yanı sıra, mantıklı bir şekilde sıralamasını da yapmaktadır. Belirli önceliklere göre, kategorilerin sıralandırılmasında kullanılmaktadır. Öncelikler, iyiden kötüye, ilkten sona doğru gibi sıralanıp, numaralandırılmaktadır. Örneğin, çalışanların bir işte önem verdikleri 5 temel özelliği sıralamaları istenebilir. Nominal ölçekten daha çok bilgi sağlamaktadır.

Interval (aralıklı) ölçek, toplanan veriler üzerinde bazı, aritmetik işlemler yapmamızı sağlar. Değişkenler üzerinde, verilen yanıtların ortalamalarını, standart sapmalarını hesaplamamıza yardım eder. Tercihler arası farkın büyüklüklerini ölçer.

Oransal ölçek, interval ölçekte keyfi belirlenen başlangıç (orijin) noktasının, eksikliğini gidermektedir. Oransal ölçek, ölçümlerin daha mantıklı olmasını sağlayan, kesin bir sıfır başlangıç noktasına sahiptir. Diğer ölçekler arasında en hassas ölçektir. Yaş, gelir, çalışılan organizasyon sayısı, ağırlık, oransal ölçek örnekleri olarak verilebilir.

İnterval ölçek nominal ve ordinal ölçeklere göre daha fazla ve daha hassas bilgi verdiği için, mümkün olduğunca, interval ölçeği kullanmaya çalışmalıyız. Mesela, çalışanlara, motive olup olmadıklarını sormak yerine (evet – hayır cevabı, nominal

ölçek) ne derecede motive olduklarını belirlemek, 5-7 puanlı interval ölçek kullanabiliriz.

1 çok az motivasyonu ifade ederken, 5 veya 7, yüksek motivasyon anlamına gelmektedir. Eğer tüm değişkenleri oransal ölçekle ölçebilirsek çok daha iyi bir sonuç elde ederiz. Fakat, pek çok davranışsal ve kavramsal değişkenlerin tam olarak bir başlangıç noktaları (sıfır noktaları) yoktur. Bir kişinin çok az motive olduğunu ya da negatif motivasyona sahip olduğundan bahsedebiliriz. Fakat, günlük konuşmalarımızda hiçbir zaman birisinin tam olarak sıfır motivasyona sahip olduğunu söylemeyiz. Kişisel hisler, davranışlar ve algılar, kolaylıkla oransal ölçekle ölçülemezler.

EK_B

1. Yapılan İstatistiksel Analizlerin Açıklaması

Sosyal Bilimlerle ilgili olan çalışmalarda, istatistiksel analiz, sayılara dökebildiğimiz değişkenler arasındaki ilişkileri incelememizde bize yardımcı olan en önemli araçlardandır. İstatistiksel analizleri tek değişkenli ve çok değişkenli istatistiksel analizler olarak ikiye ayırmak mümkündür. Bu çalışmada Çok Değişkenli İstatistiksel Analizler üzerinde durulacaktır.

Özellikle sayılarla doğrudan ölçemediğimiz ancak algılamalarla ölçebildiğimiz değişkenlerin istatistiksel olarak değerlendirilmesi ve değerlendirmelerin istatistiksel anlamda başarılı olabilmesi için bir takım testlerin ve analizlerin yapılması gerekmektedir. Bu tür istatistiksel çalışmanın başlangıç noktası, kullanılacak değişkenlerin ölçüm skalalarının tanımlanmasıdır. Bu aşamadan sonra yapılacak testler ve analizleri belirlemek daha kolaydır.

1.1 Ölçüm Skalaları

Bu tür analizlerde kullanılan iki çeşit veri vardır: metrik olmayan ve metrik.

Metrik Olmayan veri bir konuda tanımlanan kategorisel özellikler, karakteristiklerdir. Metrik Olmayan veri, karakteristiklerin veya özelliklerin varlığını veya yokluğunu tanımlayarak, farklılıkları açıklar. Evli ve Bekar Örneği Metrik Olmayan Veriye iyi bir örnektir. Metrik ölçümler ise ölçülen değeri miktar veya derece olarak belirtir. Bir işten memnuniyeti ölçmek istiyorsak büyüklük ve miktar söz konusu olduğundan metrik ölçümleme uygundur [37].

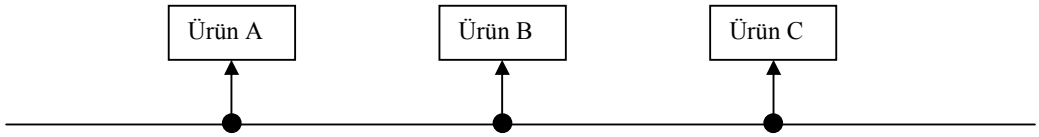
1.1.1 Metrik Olmayan Ölçüm Skalaları

Metrik olmayan ölçümler, nominal veya sıralama skalası ile yapılabilir.

Nominal skala ile ölçme tanımlanmış konu veya objeleri kullanarak numaraların verilmesidir. Nominal skalalar kategorisel skalalardır. Çalışılan değişkenlerin her birinin kategori ve sınıflarının sayısını gösterir. Örneğin nominal skalalandırılmış bilgiler cinsiyet, bölge veya politik partiyi içerir. Bu verilerle çalışmada her bir

kategoriye numara verilir. Kadın için 2, erkek için 1 gibi. Atanan sayılar kategori veya sınıfı belirler miktar ve karakteristik belirlemez [38].

Sıralama skalası doğru ölçüme daha yakındır. Değişkenler sıralanır veya ağırlıklandırılır. Her bir alt sınıf "daha az" veya "daha çok" ilişkisi ile diğerleriyle karşılaştırılabilir.



Çok Nitelikli

Bütün nitelikleri sağlamaz

Şekil B.1 : Sıralama Skalası Örneği

Örneğin Şekil B.1'de A, B'den daha niteliklidir ve B, C'den daha niteliklidir şeklinde bir değerlendirme mümkündür. Bu tür skalalama rakamsal değildir. Göreceli pozisyonlar tanımlanmaktadır.

1.1.2 Metrik Ölçüm Skalaları

Aralık skalası, oran skalaları gibi Metrik Ölçüm Skalaları sağlıklı ölçümün en üst düzeyini sağlar. Bu iki skalalama ölçümlemede sürekli kullanılır. Aralık skalasında oluşturulan iki skala arasında fark olabilir ve her skala, kendince bir 0 noktasını işaret eder. Oran skalasında ise kesin sıfır değeri vardır. En iyi benzerlik gösteren skalalar Fahrenhayt ve Celcius sıcaklık skalalarıdır. İkisi de farklı keyfi 0 noktasına sahiptir. Oysa oran skalalarında keyfi 0 noktası olmadığı için karşılaştırma yapılabilir. 100 puan 50 puanın iki katı denilebilir [37].

Aralık skalaları için 5 noktalı skalalar da örnek olarak verilebilir. Örneğin müşterinin marka tercihi sorgulayalım. Eğer 5 noktalı skala kullanırsak skalamız aşağıda verilen Tablo B.1' deki gibi olacaktır.

Tablo B.1: Aralık Skalasına Örnek

Derece	Açıklama
1	Çok fazla tercih ederim
2	Çok tercih ederim
3	Tercih ederim
4	Az tercih ederim
5	Çok az tercih ederim

1.2 İstatistiksel Ölçümlemelerde Kullanılan Değişkenlerin Çeşitleri

Araştırmanın belirlemeye çalıştığı yada ölçmeye çalıştığı değerlere değişken tanımı verilmektedir. İstatistiksel analizlerde genel olarak iki çeşit değişken vardır. Bağımlı Değişken ve Bağımsız Değişken.

Bağımlı değişken araştırmacının ilgilendiği değişkendir. Araştırmacının amacı bağımlı değişkenin değişkenliğini tanımlamak ve açıklamaktır. Araştırmacı bu değişkenin ölçülmesi ve sayısallaştırılmasında diğer, değişkenlerin bu değişkeni nasıl etkilediğini belirlemeye çalışır.

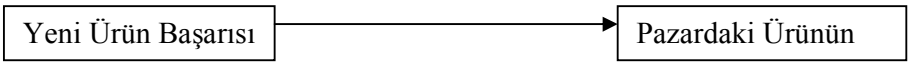
Örneğin bir yönetici yeni bir ürünün pazarda kabul testlerinin beklediği kadar iyi olmadığını gördüğünde yeni ürünün satışının pazarda nasıl olabileceği konusunda çalışma yapılmasını istemektedir. Yeni ürünün satışı düşük, yüksek, orta düzeyde olabilir ve bu değişkendir. Yönetici için önemli olan yeni ürün pazardaki satışıdır. Bu nedenle yeni ürünün pazardaki satışı bağımlı değişkendir.

Örneğin, bir personel yöneticisi çalışanların içinde bulundukları organizasyonlarına bağlılıkları ile ilgilensin. Çalışanın organizasyonuna bağlılığını etkileyen kriterleri incelemek istesin. Bu durumda organizasyona bağlılık değişkeni bağımlı değişken olacaktır [37].

1.2.1 Bağımsız Değişken

Bağımsız değişken bağımlı değişkeni pozitif veya negatif yönde etkileyen değişkendir. Başka bir değişle bağımlı değişkendeki değişim, bağımsız değişkenler tarafından belirlenir.

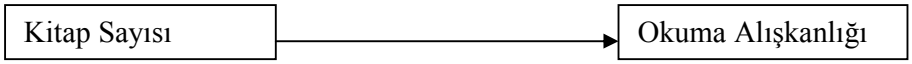
Örnek*:* Araştırmalar başarılı yeni ürün geliştirmenin firmanın pazardaki ürünlerinin fiyatını etkilendiğini göstermektedir. Yani pazarda, daha başarılı yeni ürün geliştirildiğinde, firmanın pazarda daha yüksek ürün fiyatına sahip olacağı anlamına gelmektedir. Bu nedenle yeni ürün başarısı bağımsız değişken, firmanın pazardaki ürün fiyatı bağımlı değişkendir. (Şekil B.2)



Bağımsız Değişken Bağımlı Değişken

Şekil B.2 : Yeni ürün başarısı ve ürün fiyatı örneği

Örnek: Bir çocuğun okuma alışkanlığı ile evde bulunan kitap sayısı arasında ilişki olduğu araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır. Çocuk kitap okumak istediğinde kitaba kolaylıkla ulaşabilmektedir. Burada Şekil B.3'de tanımlandığı gibi Kitap Okuma Alışkanlığı bağımlı değişken iken evde bulunan Kitap Sayısı bağımsız değişkendir.



Bağımsız Değişken Bağımlı Değişken

Şekil B.3 : Kitap Sayısı ve Okuma Alışkanlığı Örneği

1.2.2 İstatistiksel Metotlar

Eğer modelimizde bir tek bağımsız ve bir tek bağımlı değişken var ise İstatistiksel Metotlar tek değişkenli metotlar olarak tanımlanır. Fakat birden fazla bağımlı ve/veya bağımsız değişken olduğunda çok değişkenli metotlar olarak tanımlanır [37].

Örneğin bir market yöneticisi satın alma isteği ile (PI-Bağımlı Değişken) gelir, eğitim, yaşam şekli ve yaş (Bağımlı Değişken) arasındaki ilişkiyi incelesin.

Bu durumda Model

$PI=B_0+B_1\ I+B_2\ E+B_3\ A+B_4\ L+e$

şeklindedir. Buda çok değişkenli metot olarak tanımlanır.

1.2.3 Çok Değişkenli Teknik Tipleri

İstatistiksel analizlerin yapılmasında kullanılabilecek metotlar bağımlı ve bağımsız olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır.

Bağımlı metotlar aşağıdaki açıklamalara göre sınıflandırılırlar:

- Bağımsız değişkenlerin sayısına – bir veya birden fazla
- Bağımlı değişkenlerin sayısına- bir veya birden fazla
- Bağımlı değişkenler için kullanılan ölçüm skalasının çeşidine (metrik veya metrik olmama)
- Bağımsız değişkenler için kullanılan ölçüm skalasının çeşidine (metrik veya metrik olmama)

Yukarıdaki verilen açıklamalara göre yapılabilecek olan çok değişkenli istatistiksel analiz yöntemleri Tablo B.2 de listelenmiştir.

Bir değişken grubunun bağımsız, diğer değişken grubunun bağımlı olduğunu tanımlamak olası değildir ve doğru olmayabilir. Bu durumda veri analizinin ana amacı değişkenler arasındaki korelasyonun niçin ve nasıl olduğunu tanımlamak ve anlamaktır. Çoklu metotlar iki değişkenden fazla olduğu durumlarda da geçerlidir (Tablo B.3).

Tablo B.2: Kullanılabilecek Olan Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler

		Bağımlı Değişken			
		Bir		Birden Fazla	
Bağımsız Değişken		Metrik	Metrik Olmayan	Metrik	Metrik Olmayan
Bir Adet	Metrik	Regresyon	1) Çıkarım Analizi 2) Lojistik Regresyon	Kanonik Korelasyon	Çoklu-Grup Çıkarım Analizi(MDA)
	Metrik Olmayan	T- test	Kesikli Çıkarım Analizi	Manova (multivariate analysis variance)	Kesikli Çoklu-Grup Çıkarım Analizi
Birden Fazla	Metrik	Çoklu Regresyon	1) Çıkarım Analizi 2) Lojistik Regresyon	Kanonik Korelasyon	Çoklu-Grup Çıkarım Analizi(MDA)
	Metrik Olmayan	Anova	1) Kesikli Çıkarım Analizi 2) Konjoint Analizi (manova)	Manova (multivariate analysis variance)	Kesikli Çoklu-Grup Çıkarım Analizi

Tablo B.3: Kullanılabilecek Bağımsız Metotlar

Değişken Sayısı	**Veri Tipi**	
İki	Metrik	Metrik Olmayan
	Basit korelasyon	İkili Kazanım Olasılık Tabloları
		Loglineer Modeller
İkiden fazla	Ana Bileşen Analiz	Çoklu Yol Olasılık Tabloları
	Faktör Analizi	Loglineer Modeller
		Uygunluk Analizleri

1.3 Çalışmada Kullanılacak İstatistiksel Analizlerin Seçimi

Oluşturulan modelin hipotezlerinin test edilebilmesi için yapılacak çok değişkenli analizlerin neler olacağına karar verilmesi gerekmektedir. Bunun için ilk belirlenmesi gereken modeldeki değişkenlerin ölçüm skalalarının çeşididir. Modelimizdeki bütün değişkenler metrik skalaya göre hazırlanmış ve ankette metrik skalaya yönelik sorular sorulmuştur.

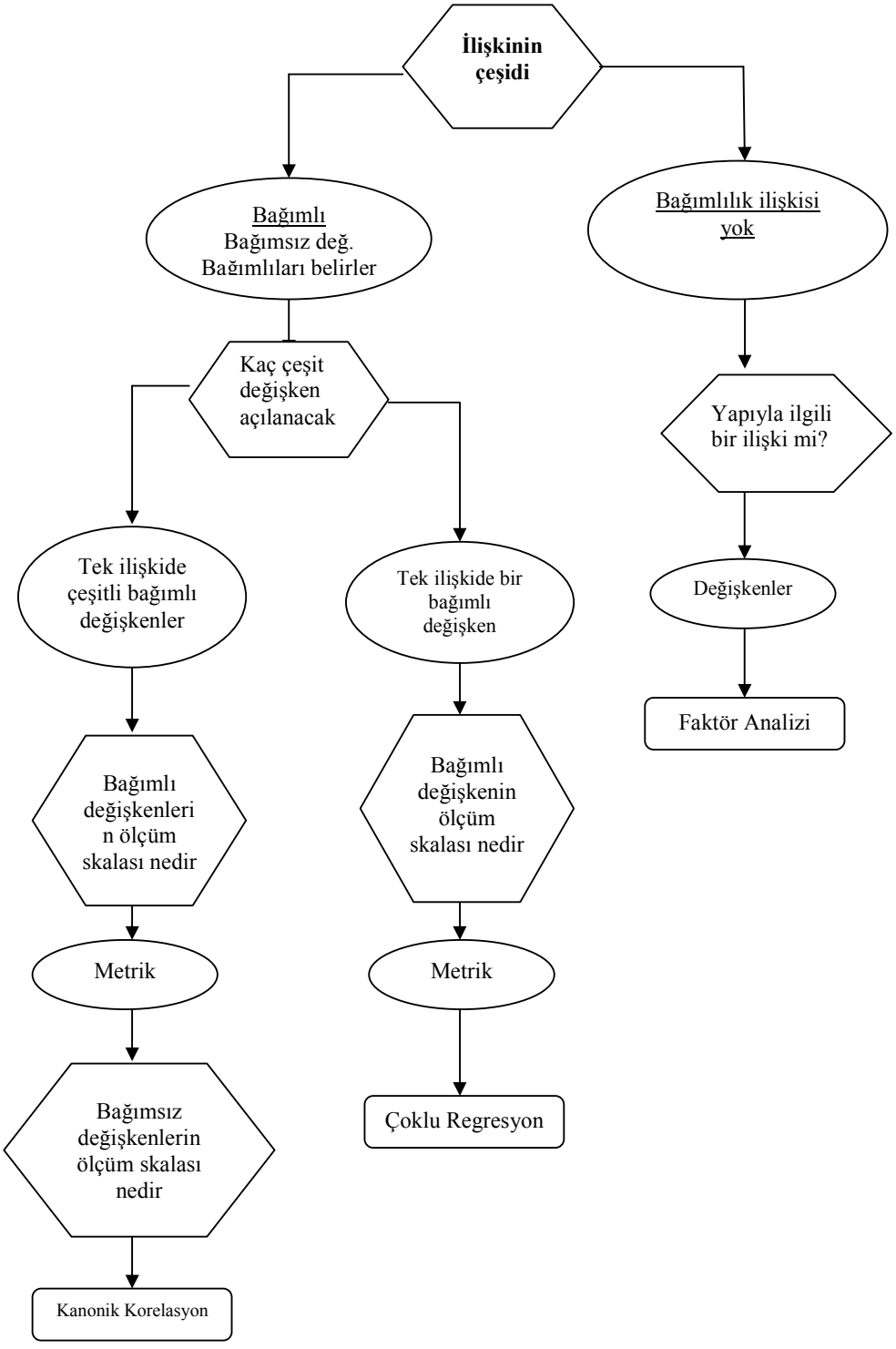
Ölçüm skalaları belirlendikten sonra ikinci önemli nokta bağımlı ve bağımsız değişkenlerin sayılarıdır. Bağımlı değişken sayımız hipotezimizde bir taneyken, bağımsız değişken sayımız birden fazladır. Bazı hipotezlerde ise hem bağımlı değişken sayısı hem de bağımsız değişken sayısı birden fazla olabilmektedir

Yukarıdaki saptamalardan sonra hangi istatistiksel yöntemlerin inceleneceği belirlenebilir.

Tablo B.2 de verilen bilgilerden yararlanarak bir bağımlı değişken birden fazla bağımsız değişken içeren hipotezimizin testlerinde Çoklu Regresyon kullanılmalıdır

Şekil B.4 de kullanılacak istatistiksel yöntemlerin belirlenmesinde Hair ve Diğerleri tarafından verilen şema yer almaktadır. Bu şemaya göre de Çoklu Regresyon analizleri yapılmalıdır.

Belirlenen Çoklu Regresyon ve Korelasyon analizleri bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyebilmek için kullanacağımız yöntemlerdir. Model incelendiğinde görülecektir ki değişkenleri ölçmek için sıralama skalasıyla ölçümlemelerin yapıldığı sorular grubu yer almıştır. Buradaki temel sorun sorulardan o değişkenin değerini veren tek değere nasıl inileceğidir. Bu tip bir inceleme bağımsız metot yöntemleriyle yapılabilecektir. Tablo B.3 de verilenler doğrultusunda metrik olduğundan ve birden fazla değişken bulunduğundan Ana Bileşen Analizi ve Faktör Analizi yapılmalıdır. Ayrıca Şekil B.4 de ki açıklamalar doğrultusunda da, metrik ölçümlemeler olduğundan, inceleme modelin yapısıyla ilgili olduğundan Faktör Analizi önerilmektedir. Ana Bileşen Analizi, Faktör Analizinin özel bir durumudur



Şekil B.4 : Modelde Kullanılabilecek İstatistiksel Yöntemlerin Belirlenmesi

.

1.5 Yapılan İstatistiksel Analizin Aşamaları

1. Anketteki her bir soru için frekans, ortalama, minimum, maksimum ve standart sapmaların hesaplanması. Analizin yapılma nedeni; verilerin hatasız girilip girilmediğini belirlemek ve veriler hakkında genel bir bilgi edinmektir.

2. Normallik Testi;

Analizin yapılma nedeni; yukarıdaki bölümlerde tanımlanan çok değişkenli analizlerin yapılabilmesi için algılamayla ölçülen tüm değişkenlerin normal dağılıma uyması gerekir. Bu tip değişkenlerin normal dağılıma uyup uymadığını test etmek için basıklık ve çarpıklık ölçülerine bakılır [37].

Soruya verilen cevapların Normallik Testinden geçebilmesi için Basıklık ve Çarpıklık değerlerinin %5 anlamlılıkta ± 2,58, %1 anlamlılıkta ± 1,96 arasında olması gerekir.

3. Model Güvenilirlik Testi,

Analizin yapılma nedeni; Bir değeri doğrudan ölçemediğimizde, o değeri doğru ölçebilmek için birden fazla sıralı skalalar kullanarak sorular yöneltiriz. Bu sorulara verilen cevapların aynı yönde olması soruların aynı değeri ölçtüğünü gösterir ve bu soruların bir araya gelerek tek bir değere indirilebileceğini belirtir. Özellikle sorular arasında negatif korelasyon var ise modelin güvenilirliği yani soruların toplanabilirlik özelliği düşer. Modelin güvenilirliğinin bu anlamda test edilmesi gerekir.

Cronbach Alfa; Model güvenilirliğini test eden bir katsayıdır. Bu değerin 0,60-1 arasında olması gerekir.

4. Ana Bileşen Analizi (ANA)

Faktör Analizi, Bileşen Analizi ve Yaygın Faktör Analizi gibi varyansları içermektedir. Çok sayıdaki değişkenler arasındaki ilişkiyi analiz etmekte ve faktörlerin isimlendirilmesinde değişkenleri açıklayan istatistiksel bir yaklaşımdır. Amaç en az bilgi kaybı ile küçük faktör gruplarındaki orijinal değişken sayılarında ihtiva edilen bilginin yoğunlaştığı noktayı bulmaktır.

Literatür araştırmasının sonucunda çeşitli sorular sorarak oluşturduğumuz ve doğrudan ölçemediğimiz değerlerin hesaplanması gerekir. Bunun için sorulara verilen cevaplardan tek bir değer elde edilmelidir. Bu hesaplama için Ana Bileşen

Analizi kullanılır. Ancak Ana Bileşen Analizi bizim düşündüğümüzün dışında verilere dayanarak farklı gruplamalar yapabilir. Burada önemli olan ANA'nin yaptığı gruplamaları dikkate alarak grupları kavramlaştırmak ve grup isimleri oluşturmaktır. Grup isimlerini oluştururken dikkat edilmesi gereken nokta Ana Bileşen (compenent) Matrisindeki sorulara ait olan ± 0,40 değerinin üzerindeki soruların dikkate alınarak, ilgili bileşene isim verilmesidir.

Böylelikle Literatür araştırması sonucunda ortaya çıkan model farklılaşarak gerçek veriler üzerinden elde edilen yeni model bundan sonraki analizlerde kullanılacaktır.

5. Korelasyon Analizi

Basit Korelasyon, iki değişken arasındaki ilişkinin büyüklüğünü, yönünü ve önemliliğini ortaya koyan yöntemdir. İki değişken arasında basit doğrusal bir regresyon modeli kurabiliyorsa, basit regresyon ilişkisi de kurabilir.

Korelasyon Analizinde veri setinde yer alan değişkenlerin bağımlı veya bağımsız olması önemli değildir.

Ana Bileşen Analizi ile faktörler elde edilmiştir. Bu aşamadan sonra Korelasyon Analizi yapılarak faktörler arasında ilişki olup olmadığı araştırılmalıdır. %1 ve %5 anlamlılık düzeyinde iki değişken arasında bir korelasyon katsayısı çıkıyorsa iki değişken arasında ilişki vardır. Korelasyon katsayısı 1 değerine yaklaştıkça ilişkinin kuvveti artmaktadır.

6. Regresyon Analizi

Çoklu Regresyon araştırma problemi tek metrik bağımlı değişkenin ilişkili olduğu bir veya birden fazla metrik bağımsız değişkenle tahmin edilmesinin olduğu modellerde uygun bir metotdur. Çoklu regresyon analizinin amacı çeşitli bağımsız değişkenlerdeki değişimi tahmin etmektir. Araştırmacı bağımlı değişkenin büyüklüğünü veya miktarını tahmin etmekle ilgilendiğinde çoklu regresyon uygundur. Örneğin aylık akşam yemeği dışındaki harcamalar (Bağımlı Değişken) aile geliri, büyüklüğü, aile reisinin yaşına bağlı olarak tahmin edilebilir. [37]

Regresyon analizinde dikkat edilmesi gerek iki önemli nokta vardır. Regresyon formülündeki bağımsız değişkenlerden ikisi aynı kavramı ölçüyor olabilir. Bu durum regresyon analizinin gücünü düşüren bir durumdur. Regresyon formüllerinde bağımsız değişkenlerin aynı kavramı ölçme durumuna benzer değişkenle ölçüm

(collinearity) ismi verilmektedir. Bir regresyon formülünde benzer değişkenle ölçüm (collinearity) olup olmadığını anlamak için "Multicollinearity" testi yapılmalıdır. Bu teste tolerans değerleri 10 üzerinde olursa benzer değişkenle ölçüm (collinearity) var demektir. Bununla birlikte Vif değerlerinin 1 civarında olması benzer değişkenle ölçüm (collinearity) olmadığının göstergesidir.

İkinci nokta ise Regresyon Formülü sonucunda çıkan R^2 değerinin anlamlılık düzeyinin belirlenmesidir. Bilindiği gibi R^2 değeri bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyidir. Bu nedenle hangi değerlerde bu formül istatistiksel anlamda anlamlıdır sorusu önem taşımaktadır. Tablo B.4 de bu konuda kullanılacak katsayılar verilmektedir. Bağımlı değişkenlerin bağımlı değişkeni %80 güçlülükte açıklaması durumunda 100 örnek hacminde 0,01 α seviyesinde 5 bağımsız değişken için minimum R^2 değeri 0,16 olmalıdır.

Tablo B.4: Farklı Örnek Hacimleri ve Bağımsız Değişken Sayıları İçin 0,80 Güçlülükte İstatistiksel Anlamlı Minimum R^2 Değerleri

	0,01 α seviyesinde bağımsız değişkenlerin sayısı				**0,05 α seviyesinde bağımsız değişkenlerin sayısı**			
Örnek Hacmi	**2**	**5**	**10**	**20**	**2**	**5**	**10**	**20**
20	45	56	71	---	39	48	64	--
50	23	29	36	49	19	23	29	42
100	**13**	**16**	**20**	**26**	**10**	**12**	**15**	**21**
250	5	7	8	11	4	5	6	8
500	3	3	4	6	3	4	5	9
1000	1	2	2	3	1	1	2	2

ÖZGEÇMİŞ

1979 yılında Aydın'da doğdu. 1996 yılına kadar Aydın Adnan Menderes Anadolu Lisesi'nde öğrenimine devam edip, 1997'de Aydın Lisesi, 2001 yılında ise İTÜ İşletme Fakültesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. 2003 yılında İTÜ Fen Bilimleri Enstitüsü Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı Mühendislik Yönetimi Programı'na girdi. 2002 Nisan ayından itibaren finans sektöründe bir bireysel emeklilik firmasında çalışmaktadır.