





# Psikolojik olarak sağlıklı iş ortamı çalışan bağlılığını artırıyor

**MAAŞ, YAN HAKLAR, İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİNE UYGUN OLARAK TASARLANMIŞ TEMEL ÇALIŞMA KOŞULLARI İLE KLASİK MOTİVASYON UYGULAMALARI GÜNÜMÜZDE ÇALIŞAN BAĞLILIĞI VE VERİMLİLİĞİ İÇİN YETERLİ DEĞİL. UZMANLAR, ÇALIŞAN BAĞLILIĞI, VERİMLİLİĞİ VE MOTİVASYONU İÇİN STRESİN KONTROL ALTINDA TUTULDUĞU, HAKKANİYETİN VE GÜVENİN OLDUĞU, KANUNLA BELİRLENMİŞ HAKLARIN YANI SIRA KANUNLA SINIRLI OLMAYAN HAKLARIN DA YER ALDIĞI, PSİKOLOJİK OLARAK SAĞLIKLI İŞ ORTAMININ OLDUĞU İŞ YERLERİNE DİKKAT ÇEKİYOR.**

## Ç

alışan bağlılığı ve motivasyonu pek çok İK profesyonelinin gündeminde uzun yıllardır yer alan konuların başında geliyor. Şirket içi iletişim aktiviteleri, happy hour'lar ya da kurum piknikleri de en sık kullanılan yöntemlerin arasında yer alıyor. Ancak yapılan

araştırmalara göre çalışan bağlılığı ve motivasyonu için şirketlerin gerçekleştirdiği uygulamalar ve motivasyon etkinlikleri tek başına yeterli değil. Great Place to Work'ün 2016 Türkiye'nin En İyi İşverenler Araştırması'nın sonuçlarına göre, listeye giren şirketlerdeki çalışanların yüzde 76'sı çalışma ortamlarının psikolojik olarak sağlıklı olduğunu belirtiyor, listeye giremeyenlerde ise bu oran yüzde 51'e geriliyor.

Uzmanların açıklamaları da araştırmanın sonuçlarını kanıtlar nitelikte. Buna göre şirketlerin düzenlediği motivasyon uygulamaları ve etkinlikleri çalışan bağlılığını artırmaktan ziyade iletişimin artmasına katkı sağlıyor. Çalışanlarsa, kanunla belirtilen temel haklarının yanı sıra insani, eşit, adil bir çalışma ortamı sunan, açık iletişimin olduğu, kariyer ve gelişim imkanlarının sunulduğu, gurur duyduğu, büyük resmi gördüğü ve bütüne katkısının olduğu iş yerlerinde çalışmak istiyor.



# Bağlılık ve performans arasında ciddi bir bağlantı var

DBE Kurumsal Gelişim Merkezi Yöneticisi ve PLC Profesyonel Koç Ayşegül Horozoğlu Enkavi, memnuniyet ile bağlılığın aynı şey olmadığına dikkat çekerek, "Bağlı çalışan tüm performansı ile çalışır, bağlı olmayan kişi ise işe gelip gider ancak tüm performansı ile çalışmadığı gibi bir de her şeyden şikayet eder. Bağlılık daha duygusal bir şeydir" diyor.

**D**BE Kurumsal Gelişim Merkezi Yöneticisi ve PLC Profesyonel Koç Ayşegül Horozoğlu Enkavi, çalışan memnuniyeti araştırmalarında en çok sorgulanan konuların arasında fiziksel çalışma ve psikolojik çalışma ortamı, ilk yönetici, üst yönetim, ücretlendirme ve takdir, kariyer gelişimi, kişisel gelişim, iş tatmini, iş-özel hayat dengesi, çalışan bağlılığı olduğunu belirterek sözlerine başlıyor. "Bu konular bir çalışanın mutlu, bağlı ve memnun çalışmasını sağlayan etmenlerdir. Özellikle bağlılık ile performans arasında ciddi bir bağlantı olduğunu biliyoruz" diyor Enkavi, bağlı çalışanın tüm performansı ile çalıştığını, bağlı olmayan çalışanın ise tüm performansı ile çalışmadığı gibi bir de her şeyden şikayet ettiğini söylüyor. Memnuniyet ile bağlılığın aynı şey olmadığına dikkat çeken Enkavi, "Memnun olan bağlı, bağlı olan memnun olmayabilir. Bağlılık daha duygusal bir şeydir" diyor. İşyerlerinde çalışanların motivasyonunu ve bağlılığı artırmak için piknik, happy hour gibi etkinlikler düzenlemenin yeterli olmadığını belirten Enkavi, bu tür etkinliklerin iletişimi artırdığını ancak bununla kısıtlı olduğunu ifade ediyor. Hem yöneticilerin hem de İK profesyonellerinin özellikle adaletli olması gerektiğini ifade eden Enkavi, İK uzmanlarının sistem kurarken açık, adil ve savunulabilir sistemler kurmaya özen göstermesi gerektiğini vurguluyor. Enkavi, "Çalışanlarda bağlılığı en çok etkileyen ilk yöneticidir. Çalışanlar şirkete bağlanmaz ya da şirketi terk etmez aksine yöneticisine bağlanır ya da yöneticisini terk eder" diye konuşuyor.

## En büyük şikayet: Maaş yetersizliği

Enkavi, çalışanların iş yerleriyle ilgili olarak en çok şikayet ettikleri konuların başında maaş yetersizliğinin yer aldığını söylüyor. Enkavi, yan haklarla iş yerinde adil olunmadığının düşünülmesi, yüksek hedefler, fazla iş yükü, eksik elemanla çalışmak ve aşırı baskının da en çok sıralanan şikayetler arasında olduğunu anlatıyor ve şöyle devam ediyor: "Çalışanlar istedikleri zaman yöneticilerine ulaşabilmek, yerinde ve zamanında etkin geribildirimler almak istiyor. Çalışanlar ayrıca temiz, düzenli, teknik donanımı yeterli ortamlarda çalışmak istiyor. Altyapısı oturmamış işyerleri, çalışmayan personelin mutsuz olmasına sebep oluyor." İK uzmanlarının doğru bir tespit için



DBE KURUMSAL GELİŞİM MERKEZİ YÖNETİCİSİ VE PLC PROFESYONEL KOÇ AYŞEGÜL HOROZOĞLU ENKAVİ

bağlılık araştırması yapması gerektiğini kaydeden Enkavi, araştırmadan çıkan sonuçlara göre de aksiyon alınmasını söylüyor. Bu aksiyonların genellikle yöneticilerle ilgili olduğunu anlatan Enkavi, "Yöneticilere çalışan bağlılığının önemi anlatılmalı, çalışanlarını nasıl bağlayabilecekleri öğretilmeli, bağlılığın artırılması onların performans kriteri haline gelmeli, takip edilmeli ve belli dönemlerde ölçümlenmeli" diye ekliyor. Enkavi, herkesin motivasyon kaynağının farklı olduğunu altını çizerek kişiye özgü motivasyon kaynaklarını bulmanın ve uygulamanın önemine dikkat çekiyor ve "Bu da kişilerin kişilik özelliklerine, değerlerine ve beklentilerine göre değişiklik gösterir. Başarma, özsaygı, güç, rekabet, para, baskı, sorumluluk, tanınma, gelişme, öğrenme gibi çok farklı motivasyon faktörleri vardır. Kişiler için bunlardan bir ya da birkaçı öne çıkabilir" açıklamasını yapıyor.

## Nefes egzersizleriyle stresi kontrol altına alın

Bazı sektörlerde ve bazı pozisyonlarda çalışanların çok daha yoğun stres altında kalabildiğini belirtiyor Enkavi. "Mesela çağrı merkezi çalışanları, polisler, itfaiyeciler, askerler, pilotlar, gazeteciler daha stresli iş gruplarında yer alıyor" diyor Enkavi, stres altında çalışanlara ise şu tavsiyelerde bulunuyor: "Strese girdiklerinde nefes egzersizleri yapabilirler. Doğru nefes alıp-vermek stresle baş etmenin ilk yoludur. Kronik stresten kaçınmak için boş vakitlerini planlasınlar ve kendilerine dinlenme alanları, tatil planları yapsınlar."