İŞ YERİNDE MUTLULUK İLE İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARI İLİŞKİSİ*

Yusuf Bulut
İstanbul Ticaret Üniversitesi, Yüksek Lisans Öğrencisi
ysfblt44@gmail.com, ORCID: 0009-0001-2647-3012

Doç. Dr. Hüseyin Arslan
İstanbul Ticaret Üniversitesi, Havacılık Yönetimi
harslan@ticaret.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0046-8132

ÖZ
Bu çalışmanın amacı, gıda sektöründe hizmet veren bir aile şirketinin insan kaynakları yönetimi uygulamalarını kullanarak çalışanlarının iş yerindeki mutluluk ilişkisini incelemektir. Çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden anket yöntemi tercih edilmiştir. Anketler gıda sektöründe hizmet veren bir işletmeye ait çalışanlar tarafından el ile doldurulmuş olup daha sonra bilgisayar ortamında raporlanmıştır. Araştırma verileri SPSS 26.0 yazılım programı kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışmada iş yerinde mutluluk ile insan kaynakları uygulamalarının ilişkisi incelenmiştir. Çalışma sonunda katılımcıların insan kaynakları yönetimini değerlendirme kısmına verdikleri cevapların kararsız veya kesin bir görüş belirtmediklerini bize göstermekte olup, iş yerinde mutluluk ölçeğine vermiş oldukları cevaplar ise katılımcıların olumlu düşünceye sahip olduklarını ortaya çıkarmıştır. Bu durum bize İKY uygulamalarının etkili bir şekilde yönetilmesinin, iş yerinde olumlu bir çalışma ortamı oluşturduğunu ve çalışanları psikolojik olarak iyileştirdiğini göstermektedir.
Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, Aile Şirketleri, İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, İş Yerinde Mutluluk.
Araştırma Alanı: İşletme
Araştırma Türü: Araştırma
JEL Kodları: J28, J80, L25, M10, M12, M14, M50, M51

Gönderim Tarihi: 31.12.2024; Kabul Tarihi: 19.04.2025
Copyright © İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi

THE RELATIONSHIP BETWEEN HAPPINESS AT WORKPLACE AND HUMAN RESOURCES PRACTICES

ABSTRACT
The aim of this study is to examine the relationship between the happiness of employees at work and the human resources management practices of a family company operating in the food sector. In the study, the survey method was preferred among quantitative research methods. The surveys were filled out by hand by employees of a business operating in the food sector and then reported in a computer environment. The research data were analyzed using the SPSS 26.0 software program. The study examined the relationship between happiness at work and human resources practices. At the end of the study, the participants' responses to the evaluation of human resources management showed that they were not indecisive or definite, while the responses they gave to the happiness at work scale revealed that the participants had positive thoughts. This situation shows us that the effective management of HRM practices creates a positive working environment at work and improves employees psychologically.
Keywords: Human Resources Management, Family Businesses, Human Resources Management Practices, Happiness in the Workplace.
Research Field: Business Administration
Research Type: Research
JEL Codes: J28, J80, L25, M10, M12, M14, M50, M51

* Bu çalışma İstanbul Ticaret Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İnsan Kaynakları Yöneticiliği Bölümünde yürütülen yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

1. GİRİŞ

İşletmeler, rekabetin artması sebebiyle ve varlıklarını sürdürebilmek için kendilerini farklı kılacak alanlara yönelmektedirler. İnsan kaynakları yönetimi de bu farklılıkların başında gelmektedir. Aile şirketleri de hem bu rekabet ortamında varlığını sürdürebilmek hem de yapısından kaynaklanan sorunları aşabilmek için insan kaynakları yönetimi ve uygulamalarına başvurmaktadırlar.

İnsan Kaynakları Yönetimi, organizasyon için en etkili işgücünü bulmak, geliştirmek ve bunun sürekliliğini sağlamak amacıyla ortaya konan faaliyetlerin bütünü olarak tanımlanmaktadır (Köse, 2010, s. 54). İnsan kaynakları yönetimine ait uygulamalar ise insan kaynağının ve örgütün kuruma yönelik etkinliğini fazlalaştırmaya yönelik faaliyetlerin tamamıdır (Yılmaz, 2018, s. 20).

Aile şirketleri diğer şirketlere göre farklı bir yönetim anlayışına sahip hareket eden şirketlerdir. Bu şirketler, yönetim kademelerinin önemli bir kısmında aile üyelerinin istihdam edildiği, kararların alınmasında büyük ölçüde aile üyelerinin etkili olduğu şirketlerdir (Atılgan, 2011, s. 12).

Ülke ekonomilerinde önemli paya sahip olan aile şirketleri, yönetim alanında aile bireylerinin ön planda olması ve tek kişinin yönetimi sağlamaya çalışmak istemesi sebebiyle birtakım üstünlüklerinin yanı sıra ciddi sorunlarla da karşılaşmaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının iş yerinde mutluluk üzerindeki etkisi, araştırmalar sonucunda güçlü hipotezlere dönüşmüştür. Bu hipotezler zaman içinde insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışan mutluluğu üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri daha net bir şekilde ortaya konmuştur.

Bu araştırmada da insan kaynakları yönetimi kavramı ve uygulamaları, iş yerinde mutluluk kavramı ve bunlar arasındaki ilişki ele alınmıştır. Ayrıca bu konuyla ilgili yapılan bir çalışmanın detaylarından kısaca bahsedilerek değerlendirilmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

İnsan kaynakları yönetimi çalışanların iş yerindeki mutluluklarını artırmaya yönelik uygulamaları çeşitli araştırmalarda sıklıkla incelenmiştir. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları, genel olarak işe alım süreçlerinden performans yönetimine, eğitim ve gelişim fırsatlarından ödüllendirme sistemlerine kadar geniş bir alanı kapsamaktadır. Bu uygulamalar, çalışanların motivasyonlarını, iş tatminlerini ve genel olarak iş yerindeki psikolojik durumlarını doğrudan etkilemektedir.

Yapılan literatür araştırmaları sonucunda genel olarak insan kaynakları uygulamalarının detayları, liderlik kavramı ile bağlantıları, çalışan bağlılığı gibi konular hakkında çalışmalar yapıldığı gözlemlenmiştir. Ayrıca kısıtlı olarak da insan kaynakları uygulamalarının iş yerinde mutluluk kavramı ile olan ilişkisi incelenmiştir. Bu çalışma da kısıtlı görülen bu alanda detaylı ve fayda sağlayacak bilgileri vermek amacıyla hazırlanmıştır.

2.1. İnsan Kaynakları Yönetimi

İnsan kaynakları yönetimi, gelişme sürecinde olan ve farklı tanımların kullanıldığı bir kavramdır. Sinerji, uyum ve entegrasyon kavramları insan kaynakları yönetim teorisinin anahtarıdır (Stephen , 2003, s. 367).

İnsan kaynakları yönetimi, işletmenin amaçlara ulaşabilmesinde insan kaynağından yararlanılması olarak düşünülebilir. Bir işletmede yöneticiler, insan kaynaklarını kullanarak başarılı işlerin yapılmasını amaçlar ve bu durum için de etkili bir insan kaynakları yönetimi gerekmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi, şirketteki insanlara odaklanır. Elbette insanlar şirketin önemli bir bileşenidir. Bu nedenle daha üretken çalışanlara sahip şirketlerin daha başarılı olma eğiliminde olduğu sonucu çıkar. Şirket, çalışanları etkili bir şekilde işe motive ettiğinde çalışan üretkenliği artar. Ayrıca, iyi insan kaynakları uygulamaları daha memnun çalışanlar yaratır ve bu çalışanlar da müşterileri memnun etmek için daha çok çalışır (L.Stewart & G.Brown, s. 4).

İnsan kaynakları yönetimi, yüksek performansı olan çalışanları geliştirmek, motive etmek ve elde tutmak için şirket içinde gerçekleşen tüm faaliyetlerin yönetimidir (Nalbantoğlu, 2023, s. 6).

İnsan kaynakları yönetiminin başarılı olmasında insan kaynakları yöneticilerinin rolleri büyük önem taşımaktadır. Çalışanın başarısı, şirkete katkısı gibi durumlar insan kaynakları yöneticilerinin de başarısını gösterir. Bu sebeple insan kaynakları yöneticilerinin çalışana örnek olacak özelliklere sahip olması önemlidir.

İnsan kaynakları yöneticisi; becerikli, ikna edici, bilgi birikimi yüksek, çalışkan, düzgün ve akıcı konuşmaya sahip kişiler olmalıdır. Bunun yanı sıra liderlik özelliklerine sahip ve iletişimi kuvvetli olmalıdır. İnsan kaynakları yöneticisinin işi sürekli insanlarla olduğu için çalışanları etkilemek amacıyla kendisini geliştirmeye eğilimli, girişken, insanlarla rahat geçinen, empati kurma yeteneği yüksek ve takım çalışmasına uyum sağlayabilme özelliklerini taşıması beklenir (Argon & Eren, 2004).

2.1.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları ve İşlevleri

İnsan kaynakları yönetiminin temel amacı şirketlerin hedeflerine en verimli ve en başarılı şekilde ulaşmasıdır. Böylece şirketin başarılı olması için işlerle ve çalışanlarla ilgili yaşanacak her türlü sorunlar üzerinde çalışmalar yapmaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi; planlama, işe alma, değerleme ve ödüllendirme, eğitim ve geliştirme, endüstriyel ilişkiler ve iş güvenliği ile iş gören sağlığı konularını ele almaktadır (Akkuş & Bilen, 2020, s. 40-41).

Şirketlerin her daim nitelikli çalışana ihtiyacı olmuştur ve olmaya devam edecektir. Bu durum bizlere insan kaynaklarının bu konuda ne kadar önemli bir amacı olduğunu göstermektedir. Endüstriyel ilişkiler, ilk olarak işveren ve çalışanlar arasındaki ilişkileri, ikinci olarak işveren sendikaları ile çalışan sendikaları arasındaki ilişkileri ve üçüncü olarak da kamu kurumlarının

düzenlemelerini kapsamaktadır. Son olarak iş güvenliği ve sağlığı ise çalışanın iş yaptığı sırada yaşayabileceği herhangi bir kazaya karşı güvenliğinin sağlanmasıdır. (Akkuş & Bilen, 2020, s. 41-42).

2.2. İnsan Kaynakları Uygulamaları

İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamaları, iş dünyasındaki teknolojik gelişmeler, ekonomik koşullar ve artan yarışma ile oluşan değişikliklere yönelik gelişmiştir (Gu & Trisakhonb, 2024, s. 47). Güçlü bir araç olan insan kaynakları, üst yönetim ve çalışanlar arasında arabuluculuk yapar ve her iki tarafın da memnuniyetini sağlamayı amaçlar.

İnsan kaynakları yönetimine ait uygulamalar şirketin ve çalışanın başarısını arttırmaya yönelik faaliyetlerin tamamını kapsamaktadır. Burada iş analizinin yapılması, insan kaynakları planlamasının yapılması ve tedarik süreci, eğitim, kariyer yönetimi, performans değerlendirme ve ücret yönetimi gibi uygulamalardan bahsedebiliriz (Yılmaz, 2018, s. 20-46).

İnsan kaynakları uygulamalarını iş analizi, insan kaynakları planlaması ve tedariği, eğitim ve kariyer yönetimi, performans değerlendirme, iş değerleme ve ücret yönetimi olarak inceleyebiliriz. Burada her uygulama şirket için farklı bir öneme sahiptir.

2.2.1. İş Analizi

İş analizi işin kendisini inceler. İş, bir kişinin faaliyetlerini oluşturan görevlerin tamamıdır. Buradan da anlaşılacağı üzere iş, çalışanların yapmakla yükümlü olduğu görevdir. İş analizi de çalışanların tek tek veya topluca yaptıkları işin ayrıntılı biçimde incelenmesini amaçlar (Akyüz, 2006, s. 88).

İş analizi, şirket içerisindeki tüm birimler hakkında bilgi toplayan ve bilgiyi inceleyen yöntemdir. İşlerin sağlıklı bir şekilde değerlendirilmesi amacıyla şirketteki tüm iş kollarının detaylıca analiz edilmesi durumunu ifade etmektedir. Analiz yapılırken gözlem, anket, görüşme ve karma yöntem gibi teknikleri kullanılmaktadır. Burada önemli olan doğru yöntemin tespit edilip analizin ona göre yapılmasıdır.

İş analizi yapılırken gözlem, anket, görüşme ve karma yöntem gibi teknikleri kullanılmaktadır (Yılmaz, 2018, s. 23). İş analizi yardımıyla, kişiler işlerinde kendilerinden ne yapmaları beklendiğini bilir ve bu doğrultuda işlerini daha verimli gerçekleştirirler (Karakaya, 2020, s. 20).

İş analizi sonucunda elde edilen bilgilerin tamamı insan kaynakları çalışanları için önem arz etmektedir. İnsan kaynakları uzmanları analiz edilen işi doğru kişiye verme konusunda büyük avantaj elde etmiş olur. İş analizi bu hususta insan kaynaklarının işini büyük ölçüde kolaylaştırmıştır.

2.2.2. İnsan Kaynakları Planlaması, Tedarik ve Seçimi

Bir çalışmaya başlamadan önce o çalışma ile ilgili yapılması gereken en öncelik işlerden birisi planlamanın yapılmasıdır. Şirketlerin de başarıya ulaşmasındaki en önemli etkenlerden birisi doğru planlamanın doğru kişilerle yapılmasını sağlamaktır.

Bir şirketin başarısı kaliteli üretime, sürdürülebilirliğe ve performansa bağlıdır. Planların oluşturulması ve uygulanmasında insan kaynakları için önemlidir (Rui Chi , Vasudevan, Wang, & Ramachandran, 2024, s. 8026). İnsan kaynakları planlaması, gelecekte arzu edilen insan kaynakları ihtiyaçları için doğru zamanda, doğru becerilere sahip çalışanları işe alma kararı ile ilgili bir planlama sürecidir (Demir, 2024, s. 12).

İnsan kaynakları planlaması çalışanın eksikliğinin belirlenmesi ve bu eksiğin nasıl giderileceğine ilişkin kararların alınması sürecidir. İnsan kaynakları planlaması ile işletmeler, bir işletmenin işgücü ihtiyacını sistematik olarak tahmin edebilmekte ve işleri yerine getirecek çalışanların sayısını, bu kişilerde olması gereken özellikleri, bu kişilere hangi departmanlarda ne zaman ihtiyaç duyulacağını ve bu ihtiyacı nereden ve nasıl karşılanacağını belirleyebilmektedir (Demir, 2021, s. 17).

İnsan kaynaklarında tedarik ve seçim, insan kaynakları planlaması sonucunda belirlenen pozisyona uygun nitelikteki kişilerin belirlenerek görevlendirilmesidir. İşinde başarılı olan çalışanlar çalışmalarıyla yöneticisini memnun edecek ve şirket tarafından ödüllendirilerek diğer çalışanları da motive edecektir (Yılmaz, 2018, s. 28).

2.2.3. Eğitim ve Kariyer Yönetimi

İnsan kaynakları uygulamalarının bir fonksiyonu olan eğitim, şirketler arasında değişiklik gösterse de uygulanan yöntemler açısından ortak noktalar bulunmaktadır (Yılmaz, 2018, s. 20-46).

Şirketler zaman içerisinde birçok değişikliklerle karşılaşmaktadır. Bu değişikliklere ayak uydurmalı ve bu değişimi yakından takip etmesi şirketin geleceği için önemlidir. Bu değişiklikleri de şirket çalışanı takip ederek kendisini bu değişime hazırlamalıdır. Genellikle bu eğitimler iş başı eğitimi, işe alıştırma eğitimi ve duyarlılık eğitimi başlığı altında gerçekleşmektedir. (Yılmaz, 2018, s. 20-46).

Kariyer, çalışanların ailede ve ekonomide toplumsal tanınırlık kazanması için bir ihtiyaçtır (Rahayu, 2024, s. 622-625). Kariyer yönetimi, çalışanların planlama sürecine de destek verecek şekilde, çalışanların kariyerlerini başarılı bir şekilde sürdürebilmeleri ve işletmede ihtiyaç duyulabilecek işgücünün iç kaynaklardan sağlanmasını kolaylaştırmak amacıyla işletmeler tarafından yerine getirilmesi gereken faaliyetler bütünüdür (Demir, 2021, s. 46).

Kariyer yönetimi, çalışanın motivasyonunu ve işe bağlılığını arttıran bir sistemdir. Çalışanın kendisini geleceğe hazırlaması açısından önemli bir çalışmadır. Çalışanın kariyer yönetimi planlaması ile ilerleyen süreçlerde nasıl bir konumda olacağını tahmin etmesi bile onun performansını etkiler.

2.2.4. Performans Değerlendirme

Çalışanlara yönelik ücret, işten çıkarma, çalışanların eksik yönlerinin geliştirilmesi gibi çalışana yönelik her türlü davranışlar da performans değerlendirme kapsamında yapılmaktadır (Demir, 2021, s. 50). Performans değerlendirme yaparken ölçü, geribildirim, olumlu destek, karşılıklı görüş

alışverişi ve mutabakat gibi temel unsurlara dikkat edilmektedir. (Yılmaz, 2018, s. 20-46)

Performans değerlendirme, şirket içerisinde insan kaynakları departmanının en önemli görevlerindendir. Burada ilgili yönetici bu sistemi iyi değerlendirmek durumundadır. Aksi halde performans değerlendirme sistemi olmadan çalışanın doğru şekilde doğru amaca yönelik çalıştığı konusunda bilgi sahibi olunamaz. Bu durum şirketin performansına haliyle olumsuz etki edecektir.

Performans değerlemenin asıl amacı, çalışanların şirket hedefleri doğrultusunda etkili bir şekilde çalışmalarını sağlamaktır. Dolayısıyla, performans değerlemede, çalışanların şirket hedefleri doğrultusunda etkili bir şekilde çalışmasını sağlayacak yaklaşımların geliştirilmesi ve kullanılması amaçlanır (Gökçe, 2012, s. 10).

2.2.5. İş Değerleme ve Ücret Yönetimi

İş değerleme, sadece işin değerlendirildiği bir sistemdir. İş değerlemesinde amaç işlerin zorluk derecelerine ve önemine göre belirlenmesidir. Burada kişiye göre değil de işin diğer işler ile karşılaştırılmasına göre bir değerleme yapılarak hareket edilir.

İş değerleme, bir örgütte yapılan her işin bir diğeriyle karşılaştırılarak, zorluk ya da kolaylık düzeyinin saptanmasıdır. Böylece hangi işin diğerine göre daha önemli, daha zor ve daha riskli olduğu ve hangi işe daha fazla ödeme yapılması gerektiği belirlenir (Bağdaş, 2017, s. 21).

İnsan kaynakları yönetiminin önemli bir işlevi olan ücret yönetimi, bir işletme içinde çalışanlara, ücret ve ödüllerin neye göre, nasıl, ne düzeyde ve ne ödeneceğine dair politika, yapı, sistem ve uygulamaları içermektedir (Demir, 2021, s. 59).

Şirketlerde ücret yönetimi, çalışanı memnun edecek ücret politikasını oluşturmayı amaçlamaktadır. Adil ve memnun edici ücretin oluşturulması durumunda çalışanın motivasyonu ve şirkete olan bağlılığı da artacaktır. Bu durum çalışanın şirkette kalmasına da fayda sağlamış olacaktır.

Ücret yönetimi, yetkin çalışanları cezbeden, motive eden ve onların firmada kalmalarına imkân sağlayan sistemin oluşturulmasıdır (Bayraktar, 2002, s. 77).

2.3. İş Yerinde Mutluluk ve Aile Şirketleri

2.3.1. İş Yerinde Mutluluk

Mutluluk kavramı birçok araştırmacı tarafından yakından ilgilenilen bir alan olup birden fazla tanıma sahiptir. TDK'ye göre mutluluk; mutlu olma durumu, anlık bir duruma bağlı olarak duyulan sevinç veya alınan zevk şeklinde tanımlanmaktadır (https://sozluk.gov.tr, 2024).

İş yerinde mutluluk kavramı hakkında da birçok tanımlama yapılmıştır. Paschoal & Tamayo iş yerinde mutluluk kavramını iş yerindeki duygulardan ve mizahtan, yapılan işin anlamlılığına ve bireyin potansiyelinin ne kadarını gerçekleştirdiğine yönelik oluşan pozitif algı olarak tanımlamıştır. Başka bir

tanımda ise iş yerinde mutluluk kavramı; işin kendisine, iş özelliklerine ve bir bütün olarak örgüte karşı olumlu duygular hissedilmesi olarak ifade edilmiştir (Ünüvar & Polatçı, 2024, s. 127).

Warwick Üniversitesi'nin bir araştırmasına göre çalışanlara odaklanmanın faydalı olduğunu keşfedilmiştir. Yani bu araştırmaya göre çalışanlarınızın mutluluğunun üretkenliklerini artırdığı keşfedilmiştir (Egermann, 2018, s. 1).

İşyerinde mutluluğun, çalışanların kendini tanımaya ve daha üst düzey performans gerçekleştirmeye istekli olmasıyla bağlantılı olması da dikkate değerdir (Awada & Ismail, 2019, s. 1496).Ayrıca iş yerinde mutluluğu etkileyen üç temel faktör bulunmaktadır. Bunlar; işe adanmışlık, iş tatmini ve duygusal bağlılıktır. (Kösen ve Arslan, 2024, s. 26).

2.3.1.1. İş Yerinde Mutluluk Kavramını Etkileyen Unsurlar

İş yerinde mutluluk kavramını kişisel, çevresel ve etkileşimsel sebepler olmak üzere üç ana başlık altında toplayabiliriz. Kişisel sebepler, kişinin doğuştan gelen kişilik özelliklerinden kaynaklı olan ve kişinin kendi içsel duygularına bağlı olarak çevresinden veya herhangi bir durumdan etkilenmeden genel pozitif olma durumudur. Çevresel sebepler, kişinin fiziksel çevresinden etkilenmesiyle meydana gelen sebepler olup organizasyonel, iş ve olay ölçeğinde değerlendirilmiştir. Son olarak kişinin ilişkilerinden meydana gelen etkileşimsel sebepler ise kişilerin değerleri ve hedefleri ile örtüşen ve bu durumda tercihlerini karşılayan iş ortamlarında daha mutlu olduğunu göstermesi durumunu ifade etmektedir (Savaş, 2017, s. 39-45).

Kişilerin iş yeri mutluluğu, bulundukları şirketin başarısının en önemli gücünü oluşturmaktadır, Yukarıda bahsedilen her faktör de mutluluk kavramının oluşmasında önemli etkenlerdir. Böylece iş yerinde mutlu olan kişilerin sağlık durumlarının daha iyi, motive olma süresinin daha kısa, kazanç miktarının daha yüksek, sorumluluk gerektiren görevlerde daha girişken, güçlü iletişim kurduğu ve daha azimli olduğunu söylemek mümkündür.

2.3.1.2. İş Yerinde Mutluluk Kavramının Şirket Çalışanları Üzerindeki Etkileri

İşin keyifle yapılması, sorumluluk alınması, öğrenme ve gelişimde süreklilik arz etmesi, eğlenceli kişilerle ve yöneticilerle çalışılması, kişinin kendini işine yönelik motive edebilmesi gibi durumlar kişinin iş yerindeki mutluluğunu esas kılan unsurlardır (Yıldız, 2020, s. 11-12).

Yapılan bir çalışmada, çalışanların mutluluğundan iş verimliliğine, işe bağlılığa ve yüksek performansa yönelik pozitif bir etkiden ziyade; iş yerinin, çalışanların yaşamlarını anlamlandıracak ve onları gururlandıracak şekilde etkin bir yönetim tarzından, çalışanların mutluluğuna yönelik pozitif bir etkinin olabileceğini ifade etmişlerdir (Yıldız, 2020, s. 13).

2.3.2. Aile Şirketleri

Şirket, mal ya da hizmet üreterek, pazarlayarak kâr elde etmek amacıyla kurulmuş ekonomik birimlerdir. İki ya da daha çok kişinin aynı amaca ulaşmak

için emek ve mallarını bir sözleşme aracılığıyla birleştirmek şartıyla oluşturduğu kurumlara denir. (Özmaden, 2020, s. 2-5).

Aile şirketi üzerine yapılan araştırmalarda birçok tanım ile karşılaşılmaktadır. Aile şirketleri diğer şirketlere göre genellikle farklı bir yönetim anlayışına sahip hareket etmektedir. Bu nedenle işleyişi normal ortaklık anlayışına sahip şirketlere göre çok farklı işlemektedir.

Aile şirketi, yönetim kademelerinin önemli bir kısmında aile üyelerinin istihdam edildiği, kararların alınmasında büyük ölçüde aile üyelerinin etkili olduğu şirket olarak tanımlanmaktadır (Atılgan, 2011, s. 12).

Aile şirketlerindeki başarı ve başarısızlık nedenlerine genel olarak baktığımızda temel iki kaynağın altını çizmek isteriz. Birincisi ailede adaletin sağlanması ve yeni kuşakların yetiştirilmesi, ikincisi ise işletmenin, ailenin temel değerleri ve bilimsel yönetim esasları doğrultusunda kurumsallaşmasıdır (Fındıkçı, 2023, s. 51).

2.3.2.1. Aile Şirketlerinin Özellikleri

Aile şirketleri son zamanlarda çok fazla dikkat çeken şirketler arasında görülmektedir. Bu sebeple üzerine çok farklı araştırmalar ve çalışmaların yapıldığını görmekteyiz.

Yapılan araştırmaya göre aile şirketlerinin sermaye, karar alma, ekip ruhu, güçlü aile bağı, kurum kültürü gibi konularda avantajlı olduğu söylenmektedir (www.halkbankkobi.com.tr).

Aile işletmelerinde kararların hızlı bir şekilde alınabilmesi ve ailenin çevrede tanınıyor olması, aile işletmelerinin daha kolay destek almalarına ve talep görmelerine destek olabilmektedir. Bunun yanı sıra yönetimin sık sık değişmemesi, politikaların istikrarlı kalabilmesi, aile bireylerinin birlik ve dayanışma içerisinde olmaları, ailenin tamamıyla işe odaklanması, kültür ve ahlaki değerlerin uyumu şirket için avantaj olarak görülebilmektedir.

Yapılan araştırmaya göre aile şirketlerinde yanlış istihdam politikası, yetki ve sorumlulukların belirsizliği, yönetim tarzı ve çıkar çatışmaları gibi konular dezavantaj olarak görülmektedir (www.halkbankkobi.com.tr).

Aile işletmelerinin her türlü karar alma ve sorun çözmede akrabaları ön planda tutması, yetkinin bir ya da birkaç aile üyesinin elinde bulunması ve şirket yöneticilerinin baskıcı bir yönetim sergilemesi gibi durumlar şirket için dezavantaj olarak düşünülebilir. Ayrıca şirket yönetiminin değişime açık olmaması, aile üyeleri arasında çıkan fikir ayrılıkları ve gelecekte yönetimin kime devredileceğinin belirlenmemesi gibi durumlar da aile işletmelerinde dezavantaj olarak sayılabilmektedir.

2.3.2.2. Aile Şirketlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi

Aile bireylerinin yönetim kademelerine getirilmeleri, güvenilir olacağı düşüncesiyle akrabaların çalıştırılması gibi durumlar aile işletmelerinin işleyişinde görülmektedir. Bunun yanı sıra maliyetleri azaltmak için işe uygun

olmayan çalışanların istihdam edilmesi ve ücret adaletinin sağlanmaması gibi hususlar da aile işletmelerinde fazlasıyla görülmektedir.

İnsan kaynakları alanında yapılan bu çalışmalarda genelde aile işletmeleri yönetimindeki kişiler işlerin astlar tarafından yapılmasını, hatta inisiyatif kullanmalarını isterler. Ancak bu işlerin etkin şekilde yerine getirilmesi için gerekli yetkiyi vermekten kaçınırlar. Çünkü çalışanlara pek güvenmezler ve kontrol dışına çıkabileceklerini düşünürler (Koçel, 2012).

Aile şirketlerinde bu sebeple insan kaynakları yönetimi dezavantaj olarak görülmektedir. Bu durumu tahmin etmek pek de zor olmamaktadır. Çünkü aile işletmelerinde genellikle üst yönetimin insan kaynaklarına müdahale ederek hareket etmesi maalesef şirketin gelişmesine olumsuz etki etmektedir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Konusu ve Amacı

Şirketler; yönetimi ve işleyişi gibi kriterlere göre farklı sınıflandırılmaktadırlar. Bu sınıflama örneklerinden bir tanesi de aile şirketleridir. Aile şirketlerinin yapılanmasının temelinde, ailenin iş yapması ve birlik beraberlik içerisinde bir işletme kurarak devamlılık sağlaması bulunmaktadır.

Bu çalışmanın konusu, aile şirketlerinin insan kaynakları uygulamalarını nasıl ve ne derece etkili kullandığını ve iş yerinde mutluluğa etkisini analiz etmektir. Böylelikle aile şirketleri çalışanlarının insan kaynakları uygulamalarından ne kadar etkilendiğini ve bu durumdan memnuniyeti de incelenmek istenmiştir.

Aile şirketlerinde insan kaynakları yönetiminin rolü, şirketlerin başarısını ve sürekliliğini sağlamak için kritik bir öneme sahiptir. İnsan kaynakları yönetimi, bir şirketin işgücünü inşa ettiği ve örgütün ihtiyaç duyduğu insan performanslarını yaratmaya çalıştığı süreç olarak tanımlanır. Bu süreç, aile şirketlerinde özellikle önemlidir çünkü bu şirketler genellikle aile üyeleri ve yakın ilişkiler üzerine kurulmuştur.

Bu çalışmanın amacı, aile şirketlerinde insan kaynakları yönetiminin rolünü ve önemini anlayarak şirketlerin daha etkili ve verimli hale gelmesine yardımcı olmasını sağlamaktır. Ayrıca, bu konu, aile şirketlerinin karşılaştığı özgün zorlukları ve fırsatları anlamak için de önemlidir.

3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Veri Toplama Araçları

Bu çalışma gıda sektöründe hizmet veren bir aile şirketine yönelik yapılmış olup şirket çalışanları ele alınmıştır. Çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden anket yöntemi tercih edilmiştir.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının iş yerinde mutluluk üzerindeki etkisi, başlangıçta genel bir varsayım olarak ortaya çıkarken, araştırmalar ve literatür taramaları ile güçlü hipotezlere dönüşmüştür. Bu hipotezler zaman içinde test edilerek, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışan mutluluğu üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri daha net bir şekilde ortaya konmuştur. Günümüzde, bu ilişkilerin iş yerindeki verimlilik, bağlılık ve performans ile nasıl kesiştiği de incelenmiştir.

Anket formu; 9 adet demografik, 40 adet insan kaynakları yönetimi değerlendirme ve 9 adet işyerinde mutluluk ölçeği maddelerinden oluşmaktadır. Cevaplar 5-li Likert ölçeğine göre değerlendirilmiştir.

Ölçekler, aile şirketlerinde insan kaynakları konulu çalışma yapan (Köse, 2010, s. 98-102) faydalanılarak hazırlanmıştır. Çalışma ölçekleri incelenmiş daha sonra tarafımızca geliştirilerek katılımcılara sunulmuştur.

Araştırma verileri SPSS 26.0 yazılım programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin analiz edilmesinde yüzde, ortalama ve standart sapma gibi tanımlayıcı istatistiksel yöntemlerden faydalanılmıştır.

3.3. Bulgular

3.3.1. Demografik Özellikler

Çalışma kapsamında görüşülen 176 kişinin %14,2'sini kadın katılımcılar, %85,8'ini de erkek katılımcı oluşturmuştur. Çalışmaya katılanların büyük kısmını 36-45 yaş grubu oluşturmaktadır. Bu durum, yaş ortalamasının bu yaş aralığında yoğunlaştığını göstermektedir. Çoğunlukla katılımcıların 17.000-25.000 ₺ gelir grubuna ait olduğu ve eğitim durumlarının ilkokul düzeyinde olduğu görülmüştür. Çalışma kapsamında bulunan çalışanların çalışma yılı bakımından 0-5 yılı arasında olduğu ve %97,2 oranında şirket ile akrabalık ilişkisinin bulunmadığı gözlemlenmiştir.

3.3.2. Güvenilirlik Testi

Yapılan çalışma iki farklı değişkenden oluştuğu için güvenilirlik testi her iki değişkene de ayrı ayrı uygulanmış ve hesaplanmıştır.

İKYD ölçeğinin güvenilirlik verisine göre Cronbach'ın Alfa değerinin 0,926 olduğunu ve 40 soru üzerinden hesaplanan bu değerin yüksek olmasının sorular arasındaki ilişkinin güçlü ve tutarlı olduğunu göstermektedir. Ayrıca Cronbach'ın Alfa değerinin yüksek olması bu ölçeğin güvenilir olduğunu da bize söylemektedir. (Büyüköztürk, 2008)

Katılımcıların çoğunun sorulara vermiş olduğu cevapların ortalaması 2,5 ile 3,5 arasında değiştiğinden dolayı orta düzeyde bir görüş belirttikleri görülmektedir. Yani bu veriler bize, genellikle katılımcıların kararsız olduğunu göstermektedir.

İYM ölçeğinin güvenilirlik verisine göre ise Cronbach'ın Alfa değerinin 0,898 olduğunu ve 9 soru üzerinden hesaplanan bu değerin yüksek olması sorular arasındaki ilişkinin güçlü olduğunu ve Cronbach'ın Alfa değerinin yüksek olması bu ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. (Büyüköztürk, 2008)

Katılımcıların İYM ölçeğindeki sorulara vermiş olduğu cevapların ortalaması ve standart sapması incelendiğinde genel olarak 3 ile 4 arasında ortalamaya sahip olduğunu görmekteyiz. Bu durum da katılımcıların genel olarak olumlu ama bazen orta düzeyde değerlendirmeler yaptığını göstermektedir.

3.3.3. Faktör Analizi

Yapılan anket çalışmasındaki iki farklı değişkenin faktör analizi ayrı ayrı hesaplanmıştır.

KMO ve Bartlett's test sonuçları, faktör analizi öncesinde verilerin uygunluğunu değerlendirmek için kullanılan iki önemli testtir. Buradan yola çıkarak çalışma verisinde hesaplanan KMO değerinin 0,862 olması faktör analizi için çok uygun olduğunu göstermektedir.

Bartlett's testi, verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını test eder ve verilerin birbirleriyle ilişkili olup olmadığını ölçer. Eğer Bartlett's testi istatistiksel olarak anlamlı ise (p<0,05), verilerin faktör analizi için uygun olduğuna işaret eder. Bu bilgilendirmeye istinaden anlamlılık değerinin 0,000 olması sonucunda (p<0,05) Bartlett's testi anlamlı çıkmıştır. Yani bu durum çalışmanın faktör analizi yapmaya uygun olduğu anlamına gelmektedir. (Büyüköztürk, 2008)

İYM tablosunda da hesaplanan KMO değerinin 0,881 olması faktör analizi için çok uygun olduğunu göstermektedir. Ayrıca anlamlılık değerinin 0,000 olması sonucunda (p<0,05) Bartlett's testi anlamlı çıkmıştır.

3.3.4. T-Testi Analizi

Cinsiyet T-Testi

İki ölçeğin birbirleriyle anlamlı bir ilişkisi olup olmadığına T-Testi uygulayarak bakılır. İki grup değişken olduğunda T-Testi analizi yapmamız gerekmektedir. Buradan yola çıkarak çalışmamızda katılımcıların cinsiyeti, medeni hali ve akrabalık durumuna yönelik T-Testi analizi yapılmıştır.

Tablo 1. İKYD ve İYM Ölçeklerinin Cinsiyete Göre T-Testi Sonuçları

				T-Testi			
Değişkenler	**Gruplar**	**N**	**X**	**ss**	**t**	**sd**	**p**
İKYD ORTALAMA	**Kadın**	25	2,721	0,900	-1,83	26,74	0,078
	Erkek	151	3,059	0,523			
İYM ORTALAMA	**Kadın**	25	2,640	1,248	-3,45	26,99	0,002
	Erkek	151	3,529	0,757			

Tabloya baktığımızda katılımcıların İKYD ölçeğine yönelik algılarında cinsiyetlerine göre anlamlı bir fark bulunmamaktadır. (p>0,05) Burada erkek çalışanların İKYD ölçeğine yönelik algıları (X=3,059), kadın çalışanların İKYD ölçeği algılarından (X=2,721) daha olumludur. İYM ölçeğine yönelik algılar da katılımcıların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık içermektedir. (p<0,05). Çalışmada da erkek çalışanların İYM ölçeğine yönelik algıları (X=3,529), kadın çalışanların İYM ölçeği algılarından (X=2,64) daha olumludur.

Akrabalık Durumu T-Testi

Tablo 2. İKYD ve İYM Ölçeklerinin Akrabalık Durumuna Göre T-Testi Sonuçları

				T-Testi			
Değişkenler	**Gruplar**	**N**	**X**	**ss**	**t**	**sd**	**p**
İKYD ORTALAMA	**Kadın**	5	2,4150	0,73476	-2,282	174	0,024
	Erkek	171	3,0292	0,58950			
İYM ORTALAMA	**Kadın**	5	2,5556	1,11111	-2,170	174	0,031
	Erkek	171	3,4282	0,88049			

Katılımcıların İKYD ölçeğine yönelik algıları akrabalık durumuna göre anlamlı bir fark bulunmaktadır. (0,024<0,05) Burada erkek çalışanların İKYD ölçeğine yönelik algıları (X=3,0292), kadın çalışanların İKYD ölçeği algılarından (X=2,4150) daha olumludur. İYM ölçeğine yönelik algılar da katılımcıların akrabalık durumuna göre anlamlı bir farklılık içermektedir. (0,031<0,05). Çalışmada da erkek çalışanların İYM ölçeğine yönelik algıları (X=3,4282), kadın çalışanların İYM ölçeği algılarından (X=2,556) daha olumludur.

3.3.5. ANOVA Testi Analizi

Bir bağımlı ve bir bağımsız değişkenin olduğu durumlarda Tek Yönlü ANOVA testi kullanılmaktadır. Bizim çalışmamız da bir bağımsız ve bir bağımlı değişkenden oluştuğu için Tek Yönlü ANOVA testi kullanılarak hesaplama yapılmıştır. Katılımcılara sorulan yaş, gelir, eğitim ve çalışma süresi sorularının alt değişkenlerinin sayısı ikiden fazla olması sebebiyle ANOVA testini uygulanmıştır.

ANOVA testi kullanılan değişkenlerden yaş grupları analizi şu şekildedir:

Yaş Grupları ANOVA Testi

Tablo 3. İKYD ve İYM Ölçeklerinin ANOVA Testi Tablosu

ANOVA

		Kareler Toplamı	**Serbestlik derecesi**	**Ortalama Kare**	**F**	**p**
İKYD ORTALAMA	**Gruplar Arası**	1,746	4	0,436	1,217	0,305
	Gruplar İçi	61,323	171	0,359		
	Toplam	63,069	175			
İYM ORTALAMA	**Gruplar Arası**	18,677	4	4,669	6,558	0,000
	Gruplar İçi	121,755	171	0,712		
	Toplam	140,432	175			

Tabloyu incelediğimizde İKYD ölçeğinde yaş grupları arasında p değerinin 0,05'ten büyük olması (p>0,05) sebebiyle anlamlı bir farklılık göstermediğini görüyoruz. (0,305>0,05) Fakat İYM ölçeğinin yaş grupları arasında p değerinin 0,05'ten küçük olması (p<0,05) sebebiyle anlamlı bir farklılık gösterdiğini söyleyebiliriz. (0,000<0,05)

3.3.6. Korelasyon ve Regresyon Analizi

Korelasyon analizi, bağımlı ve bağımsız değişken koşulu aramadan iki değişken arasındaki ilişkinin analiz edildiği yöntemdir. Değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı veya ne derece bir düzeyde olduğu analiz edilir. Elde edilen korelasyon katsayısı (Tuğba, 2015, s. 62-63);

- -1 veya +1 arasında ise güçlü ilişki,
- 0,5' e yaklaşıyorsa orta büyüklükte bir ilişki,
- 0' a yaklaşıyorsa zayıf bir ilişki vardır.

Analiz sonucunda İKYD ile İYM ölçek puanları ortalaması arasında istatistiksel açıdan (p=0,000<0.01) anlamlı ve r=0,697 gücünde pozitif yönlü ilişki olduğu görülmektedir.

Regresyon, bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ortalama ilişkinin istatistiksel bir fonksiyon ile ifadesidir (Akkaya & Pazarlıoğlu, 2000). Regresyon analizi değişenler arasında bulunan sebep-sonuç ilişkisini inceler. Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi en iyi tanımlayacak doğru denklemi bulmak ve bu ilişkiye bağlı olarak konu ile ilgili tahminler yapmak regresyon analizinin amacıdır (Hamzaoğlu, 2013).

İKYD ölçeği ortalaması ile İYM ölçeği ortalaması arasındaki regresyon analiz edildiğinde anlamlılık düzeyi p=0,00<0,05 olduğundan regresyon modeli anlamlıdır. İnsan kaynakları yönetiminin iş yerinde mutluluk üzerinde pozitif yönde etkisi (ß =0,93) olduğu görülmektedir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

İnsan kaynakları yönetimi, işletmelerin uzun vadeli hedeflerine ulaşmalarını sağlamak ve çalışanlarının gelişimine katkıda bulunmak amacıyla kritik öneme sahip bir süreçtir. Bu sürecin en temel bileşeni insan faktörüdür ve insanın etkin bir şekilde yönetilmesi, insan kaynakları yönetiminin ana görevlerinden biridir. İnsan kaynakları uygulamaları, şirketlerin başarısını sürdürülebilir bir şekilde sağlamak ve bu başarıyı daha ileriye taşımak amacıyla bir dizi stratejik çalışma yürütmektedir. Bu çalışmaların temel amacı, şirketin menfaatleri doğrultusunda doğru kararların alınması ve etkin planlamaların yapılmasıdır.

Aile şirketleri, başta ülkemiz olmak üzere tüm dünyada ciddi ilerleme kaydetmiş işletme modelleridir. Bu tür şirketlerin yönetim kadrosu genellikle aile üyelerinden oluşmakta olup, bu durum belli avantajlar sağlamakla birlikte, bazı dezavantajları da beraberinde getirmektedir.

Araştırmanın demografik bulgularına göre, katılımcıların %85,8'inin erkek olduğu, çoğunluğun 36-45 yaş grubunda yer aldığı ve katılımcıların büyük

kısmının ilkokul mezunu olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların gelir düzeyinin çoğunlukla 17.000-25.000 ₺ aralığında olduğu ve 0-5 yıllık çalışma deneyimine sahip oldukları gözlemlenmiştir. Ayrıca, katılımcıların %97,2'sinin şirketle herhangi bir akrabalık ilişkisi bulunmamaktadır.

Çalışma, insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve iş yerinde mutluluk arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının, iş yerinde mutluluğa pozitif yönde etki ettiği ve çalışan memnuniyetini artırdığı tespit edilmiştir. Bu bulgular, örgütsel stratejilerin çalışan memnuniyetini sağlamaya yönelik şekillendirilmesinde önemli bir yol gösterici olmuştur.

Yapılan genel analizler, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının iş yerinde mutluluğu artırdığını ve bu uygulamaların aktif bir şekilde uygulanmasının, çalışanların motivasyonuna olumlu etki edeceğini ortaya koymuştur. Bu bulgular, işletmelerin insan kaynakları uygulamalarını daha etkili bir biçimde hayata geçirmeleri gerektiğini, bunun da uzun vadede kendi sürdürülebilir başarılarına katkı sağlayacağını göstermektedir.

Çalışma, aile şirketlerine yönelik yapılmış olup, katılımcıların büyük bir kısmının şirket sahipleriyle akrabalık ilişkisi bulunmamaktadır. Bu durum, gelecekte yapılacak çalışmalarda yönetim kadrosunun da çalışmalara dâhil edilmesinin, araştırmanın kapsamını genişletebileceğini ve amacına ulaşmasına katkı sağlayabileceğini göstermektedir. Ayrıca, aile şirketlerinde insan kaynakları uygulamalarının etkin bir şekilde kullanılabilmesi, aile bireylerinin şirketin geleceği için insan kaynakları konusunda stratejik planlamalar yapmalarını gerektirmektedir.

Veri analizi, özellikle kariyer gelişimi, performans yönetimi, çalışan katılımı ve ödüllendirme gibi uygulamaların iş yerinde mutluluğu olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Adil ücret politikaları ve performansa dayalı ödül sistemleri, çalışan memnuniyetini ve iş yeri bağlılığını artırma konusunda kritik bir rol oynamaktadır. Ayrıca, çalışan katılımını destekleyen insan kaynakları politikalarının, bireysel ve organizasyonel başarıyı teşvik ettiği gözlemlenmiştir. Eğitim ve gelişim fırsatları sunan şirketlerde, çalışanlar kendilerini daha değerli hissetmekte ve işlerine olan motivasyonları artmaktadır.

Ancak, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının etkili olabilmesi için yalnızca var olmaları yeterli değildir; bu uygulamaların adaletli, şeffaf ve çalışan odaklı bir yaklaşımla uygulanması gerekmektedir. Aksi halde, şeffaflık ve adalet algısının düşük olduğu şirketlerde, bu uygulamalar ters etki yaratabilir.

Sonuç olarak, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışan mutluluğu üzerindeki etkisi büyüktür. Şirketlerin bu uygulamaları sürekli olarak geliştirmesi ve çalışan beklentilerine uyarlaması gerekmektedir. Gelecek araştırmalar, sektörel farklılıklar ve farklı demografik gruplar üzerinde daha ayrıntılı analizler yaparak, bu ilişkinin daha derinlemesine incelenmesine katkı sağlayabilir.

KAYNAKÇA

Akkaya, Ş., & Pazarlıoğlu, M. (2000). Şahin Akkaya-M.Vedat Pazarlıoğlu, Ekonometri 1, 2000, Anadolu Matbaacılık (Cilt 4.Baskı). Anadolu Matbaacılık.

Akkuş, B., & Bilen, A. (2020). İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ile Kurumsallaşma Arasındaki İlişkinin Araştırılması. Munzur Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9(1), 40.

Akyüz, Ö. (2006). Değişim Rüzgarında Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması (Cilt 2). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Argon, T., & Eren, A. (2004, Şubat). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Atılgan, A. (2011). Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve Markalaşma; Türkiye'de İleri Gelen Aile Şirketlerinin Kurumsallaşma ve Markalaşma Örnekleri ile Türk Hazır Giyim Sektöründe Bir Uygulama. 12. İstanbul.

Awada, N., & Ismail, F. (2019). International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE). International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)(8), 1496.

Bağdaş, S. (2017). İnsan Kaynakları Yönetimi İş Değerleme Süreci ve Bir Uygulama Araştırması. İnsan Kaynakları Yönetimi İş Değerleme Süreci ve Bir Uygulama Araştırması, 21. Ağrı.

Bayraktar, O. (2002). İnsan Kaynakları Yönetiminde Yetkinliklerin Kullanılması ve Bankacılık Sektöründe Bir Vaka Araştırması. 77. İstanbul.

Büyüköztürk, Ş. (2008). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. Ankara: Pegem A Yayıcılık

Demir, R. (2021). Ekonomik Krizler ve İnsan Kaynakları Yönetimi. Nobel Bilimsel Eserler.

Demir, C. (2024, Ekim). Dijital İnsan Kaynakları Uygulamalarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü: Malatya İli Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. 12. Sivas.

Egermann, C. (2018). The effect of employees' happiness on their productivity. The effect of employees' happiness on their productivity, 1.

Fındıkçı, İ. (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi (Cilt 8). İstanbul: Alfa Basım.

Fındıkçı, İ. (2023). Soru ve Cevaplarla Aile Şirketleri - Aile Şirketleri İçin En Çok Merak Edilen 210 Soru ve 210 Cevap. İstanbul: İstanbul Tİcaret Odası.

Gökçe, A. (2012, Şubat). Ödül Sistemlerinin İşgörenler Tarafından Değerlendirilmesi ve Netlon Mutfak Araçları Ticaret ve Sanayi Limited Şirketinde Bir Alan Çalışması. 10. Sivas.

Gu, L., & Trisakhonb, Ç. (2024). The Impact Of Human Resource Management Practıces On Employee Performance In The Cadre Traınıng And Conference Center (Hotel) In Xıcheng Dıstrıct, Beıjıng. RMUTT Global Business Accounting and Finance Review (GBAFR), 8, 47.

Hamzaoğlu, S. (2013, Temmuz). Çoklu Regresyon Yöntemlerinde Güç Analizi. Çoklu Regresyon Yöntemlerinde Güç Analizi, 3. Samsun.

Karakaya, K. (2020, Temmuz). İnsan Kaynakları Uygulamaları İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Bireysel Ve Örgütsel Performansa Olan Etkileri. 26. İstanbul.

Koçel, T. (2012, Nisan). Aile İşletmelerinde İnsan Kaynakları Uygulamaları: Farklılıklar, Sorunlar ve Öneriler. 5. Aile İşletmeleri Kongre Kitapçığı.

Köse, M. (2010). Aile Şirketlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi. 63. İstanbul.

Kösen, C., ve Arslan, H. (2024, Ocak 15). İşgören Mutluluğu ile Duygusal Emek ve İş Performansı İlişkisi. İbn Haldun Çalışmaları Dergisi, 26.

L.Stewart, G., & G.Brown, K. (tarih yok). Human Resource Management. Wıley.

Nalbantoğlu, S. (2023). Esnek İnsan Kaynakları Yönetiminin İş Performansına Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracılık Rolü Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. 8. İstanbul.

Özmaden, A. (2020). Şirket Kuruluş, Vergilendirme ve Muhasebe İşlemlerinin Türkiye ve Almanya'nın Yasal Düzenlemeleri Açısından Karşılaştırılması. 2-5. İstanbul.

Rahayu, S. (2024). Career management, Employee Retention. Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital, 2(1), 622-625.

Rui Chi, W., Vasudevan, A., Wang, A., & Ramachandran, S. (2024). Exploring the Influence of Human Resource Management Strategies on Employee Retention: A Detailed Empirical Analysis in Private Higher Education Institutions. Journal of Ecohumanism , 3(8), 8026.

Savaş, S. (2017). Ücretli Çalışan Mimarların İşyeri Mutluluğu ve Farklı Kariyer Evrelerinde İş Tatminini Etkileyen Faktörler. 39-45. İstanbul.

Stephen , W. (2003). International Journal of Management Reviews. International Journal of Management Reviews, 367.

Tuğba, K. (2015). Girişim Odaklılık Farklılaştırma Stratejisi Ve Firma Performansı İlişkisi. 62-63. İstanbul.

Ünüvar, H., & Polatçı, S. (2024). Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin İşte Mutluluk Üzerindeki Etkisinde İş Yaşam Dengesinin Aracılık Rolü. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 20(1), 127.

Yıldız, A. (2020). İş Yerinde Mutluluk Üzerine Bir Araştırma. 4. Isparta.

Yılmaz, C. (2018). Aile İşletmeleri Çalışanlarının İnsan Kaynakları Yönetimi Etik Algısı: İstanbul İlinde Bir Araştırma. 18-20. İstanbul.

https://sozluk.gov.tr./ Mutluluk Kavramı

www.halkbankkobi.com.tr. (https://www.halkbankkobi.com.tr/tr/uzmanina-danisin/makaleler/muhasebe-ve-denetim/Aile-Sirketlerinin-Temel-Ozellikleri-ile-Avantaj-ve-Dezavantajlari.html)

www.sabah.com.tr. (https://www.sabah.com.tr/galeri/ekonomi/turkiyenin_asirlik_aile_sirketleri/3).

www.tuik.gov.tr. (https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Yasam-Memnuniyeti-Arastirmasi).

www.tuik.gov.tr. (https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Yasam-Memnuniyeti-Arastirmasi).

www.tuik.gov.tr. (https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Yasam-Memnuniyeti-Arastirmasi).