

**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

ORMAN ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI

**DEVLET ORMAN İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN
İŞ TATMİN DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ
(MUĞLA ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Orm. End. Müh. Serap KOÇAK

**HAZİRAN 2009
TRABZON**

**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

ORMAN ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI

**DEVLET ORMAN İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN
İŞ TATMİN DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ
(MUĞLA ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ÖRNEĞİ)**

Orm. End. Müh. Serap KOÇAK

**Karadeniz Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsünde
“Orman Endüstri Yüksek Mühendisi”
Unvanı Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.**

**Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 02.06.2009
Tezin Savunma Tarihi : 25.06.2009**

**Tez Danışmanı : Doç. Dr. Kadri Cemil AKYÜZ
Jüri Üyesi : Yrd. Doç. Dr. Kemal ÜÇÜNCÜ
Jüri Üyesi : Yrd. Doç. Dr. Hüseyin AYAZ**

Enstitü Müdürü : Prof. Dr. Salih TERZİOĞLU

Trabzon 2009

ÖNSÖZ

İş tatmini çalışanlar için hayati önem taşımaktadır. İşletmelerin önceden belirlenen hedeflere ulaşması, çalışanların iş tatmininin sağlanması, çalışanların yaşam kalitesinin artırılması ile mümkündür. İş hayatının kalitesinin artırılması; çalışma şartlarının ve çalışma çevresinin düzenlenmesi, çalışanların psikolojik, ekonomik ve toplumsal ihtiyaçlarının karşılanması ve iş hayatında ortaya çıkacak sorunların en aza indirilmesi yani iş tatmininin sağlanması ile mümkündür.

Tez çalışmam sürecinde beni her konuda destekleyen, bilgi ve görüşleri ile çalışmama yardımcı olan tez danışmanım sayın Doç. Dr. Kadri Cemil AKYÜZ'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Araştırmam boyunca ihtiyacım olduğunda görüş ve yardımlarını esirgemeyen Arş. Gör. Tarık GEDİK'e teşekkürü bir borç bilirim.

Ayrıca ankete katılan Muğla Orman Bölge Müdürlüğü çalışanlarına teşekkür ederim.

Tüm çalışmam boyunca sabır ve anlayışları ile bana destek olan babama, anneme, aileme teşekkürlerimi sunuyorum.

Serap KOÇAK
Trabzon 2009

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No</u>
ÖNSÖZ.....	II
İÇİNDEKİLER.....	III
ÖZET.....	VI
SUMMARY.....	VII
TABLolar DİZİNİ.....	VIII
SEMBOLLER DİZİNİ.....	IX
1. GENEL BİLGİLER.....	1
1.1. Giriş.....	1
1.2. İş Tatmininin Tanımı.....	2
1.3. İş Tatmini Kavramının Ortaya Çıkışı ve Gelişimi.....	4
1.4. İş Tatmini Kuramları.....	5
1.4.1. Kapsam (İçerik) Teorileri.....	6
1.4.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı.....	6
1.4.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı.....	7
1.4.1.3. Başarı-Güç Teorisi	8
1.4.2. Süreç Teorileri	8
1.4.2.1. Eşitlik Kuramı.....	8
1.4.2.2. Amaç Teorisi.....	9
1.4.2.3. Beklenti Kuramı.....	10
1.5. İş Tatmini ile İlgili Yapılan Araştırmalar.....	11
1.6. İş Tatmininin Önemi.....	15
1.7. İş Tatminini Etkileyen Unsurlar.....	16
1.7.1. Bireysel Unsurlar.....	17
1.7.1.1. Yaş.....	18
1.7.1.2. Eğitim Düzeyi.....	18
1.7.1.3. Kişilik, Değer Yargıları, İnançlar, Beklentiler ve Sosyo-Kültürel Çevre.....	19
1.7.1.4. Zeka Düzeyi.....	20
1.7.1.5. Meslek.....	20
1.7.1.6. Tecrübe ve Aynı İşte Kalma Süresi.....	21

1.7.1.7.	Cinsiyet.....	21
1.7.2.	Örgütsel Unsurlar.....	22
1.7.2.1.	İşin Toplum İçindeki Genel Algılanması (İşin Düzeyi).....	23
1.7.2.2.	İşin Yapısal Özelliği.....	23
1.7.2.3.	İşin Zorluk Derecesi.....	24
1.7.2.4.	İşin İçsel Özelliği.....	24
1.7.2.5.	Ücret, Terfi İmkânı ve Statü.....	24
1.7.2.6.	Beşeri İlişkiler.....	25
1.7.2.7.	İşgörenin Mensubu Olduğu Grup.....	25
1.7.2.8.	İşletmenin Sosyal Görünümü.....	26
1.7.2.9.	Ödüllendirme, Sosyal İmkanlar, Örgütsel Ortam ve Çalışma Koşulları.....	26
1.8.	İş Tatmini İle Sağlanan Faydalar.....	27
1.8.1.	Yüksek Moral Sağlanması.....	27
1.8.2.	Hayattan Alınan Tatmin.....	27
1.8.3.	Çalışanların İşlerine Bağlanması.....	28
1.8.4.	İşyerinde Bütünleşme Sağlanması.....	28
1.9.	İş Tatmini Sağlanamadığında Ortaya Çıkacak Olumsuzluklar.....	28
1.9.1.	Bireysel Açısından.....	28
1.9.2.	İşletme Açısından.....	29
1.9.2.1.	İşin Yapılış Koşulları ve İş Aletlerine İlişkin Tatminsizlikler ve Şikayetler.....	30
1.9.2.2.	Maddi Çıkarlara İlişkin Şikayet ve Tatminsizlikler.....	31
1.9.2.3.	Çalışanın Takdir Edilme ve Sosyal Prestij Gibi Kişiliği ile İlgili Şikayetler.....	31
1.10.	İş Tatminini Arttırmanın Yolları.....	32
2.	YAPILAN ÇALIŞMALAR.....	35
2.1.	Materyal ve Yöntem.....	35
3.	BULGULAR.....	37
3.1.	Demografik Değerlendirmeler.....	37
3.2.	İş Tatmini ile İlgili Bulgular.....	43
3.2.1.	İşin Niteliği ve Çalışma Koşullarının Analizi.....	43
3.2.2.	Çalışma Arkadaşlarından Tatminin Analizi.....	49
3.2.3.	Yöneticiden Tatmin Analizi.....	54
3.2.4.	İletişimin Analizi.....	58
3.2.5.	Ücret Tatmini Analizi.....	62

3.2.6.	Yönetsel Yaklaşım ve Sosyal Hakların Analizi.....	66
3.2.7.	Kurum İmajının Analizi.....	71
3.2.8.	İstatistiksel Anlam ve İlişkiler.....	73
3.2.8.1.	İşin Niteliği ve Çalışma Koşullarının Analizi.....	73
3.2.8.2.	Çalışma Arkadaşlarının Analizi.....	76
3.2.8.3.	Yöneticinin Analizi.....	77
3.2.8.4.	İletişimin Analizi.....	79
3.2.8.5.	Ücretin Analizi.....	80
3.2.8.6.	Yönetsel Yaklaşım ve Sosyal Hakların Analizi.....	82
3.2.8.7.	Kurum İmajının Analizi.....	83
4.	SONUÇ VE ÖNERİLER.....	85
4.1.	Sonuçlar.....	85
4.2.	Öneriler.....	89
5.	KAYNAKLAR.....	91
6.	EKLER.....	93

ÖZGEÇMİŞ

ÖZET

Bu tezin amacı, Orman Bölge Müdürlükleri bünyesinde görev yapan mühendis, müdür, müdür yardımcısı gibi üst düzey çalışanlarının iş tatmin düzeylerini ölçmektir. Bu doğrultuda Muğla Orman Bölge Müdürlüğü örnek bölge olarak seçilmiştir. Bu bölge kapsamında görev yapan mühendis ve üst düzey niteliğindeki çalışanları nelerin tatmin ettiği ya da nelerin tatminsizlik yarattığını belirlemek ve tatminin arttırılabilmesinin yöntemleri araştırılmıştır.

Araştırmada kullanılan anketler, Muğla Orman Bölge Müdürlüğü'ne bağlı Kemer, Yılanlı, Fethiye, Dalaman, Köyceğiz, Marmaris, Milas, Nazilli, Yatağan, Kavaklıdere ve Muğla Orman İşletme Müdürlükleri'nde çalışan 90 mühendis ve üst düzey çalışanlara gönderilmiştir. Dağıtılan anketlerden 84'ü araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

Orman bölge müdürlüğü bünyesinde görev yapan mühendis ve üst düzey çalışanlarının iş tatmin düzeyleri işin niteliği ve çalışma koşulları, çalışma arkadaşları, yönetici, iletişim, ücret, yönetsel yaklaşım ve sosyal haklar, kurum imajı olmak üzere yedi temel örgütsel faktör ele alınarak incelenmiştir. Bu örgütsel faktörler demografik özellikler açısından analiz edilmiştir.

Araştırmanın sonuçlarına göre genel olarak tüm çalışanların beklentilerinin altında maaş alması, izinlerini istedikleri zamanda ve istedikleri kadar kullanamamaları tatminsizlik yaratan unsurlar olarak belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Orman İşletmeleri, Muğla Orman Bölge Müdürlüğü, mühendis ve üst düzey çalışan

SUMMARY

Investigating Job Satisfaction Level of Employees in Government Forestry Enterprises

Measuring the level of job satisfaction for Forest District Directorates senior personnel like engineer, manager, deputy manager, is the purpose of this thesis. In other words; determine, the things which are satisfy the personnel or the things creates lack of satisfaction on the personnel and to find out the ways of improving the satisfaction.

Questionnaire which used in this research had been sent to ninety engineer and senior personnel who are employee of Kemer, Yılanlı, Fethiye, Dalaman, Köyceğiz, Marmaris, Milas, Nazilli, Yatağan, Kavaklıdere and Muğla Forest District Directorates which are affiliated to Muğla Forest Regional Directorate. Eighty four of the distributed questionnaire counted in the scope of this research.

Seven basic organizational factors; level of job satisfaction of engineer and senior personnel who works for the Forest District Directorates, employment pattern and working conditions, co-workers, directors, communication, payment, supervisory approach and employee benefits, organization image; searched. These organizational factors analysed by their demographic characteristics.

Conclusion of the research; generally getting less payment, annual leave which used out of their control are the primary matters which creates lack of satisfaction for all employees.

Key Words: Job Satisfaction, Forest District Directorates, Muğla Forest District Directorates, engineer and senior personnel

TABLULAR DİZİNİ

	<u>Sayfa No</u>
Tablo 1. Çalışmanın güvenilirlik analizi sonuçları.....	36
Tablo 2. Çalışanların işletmelere göre dağılımı.....	37
Tablo 3. Çalışanların cinsiyet dağılımı.....	38
Tablo 4. Çalışanların yaş dağılımları.....	38
Tablo 5. Çalışanların medeni durumlarına göre dağılımı.....	38
Tablo 6. Çalışanların çocuk sayılarına göre dağılımları.....	39
Tablo 7. Eşin çalışıp çalışmamasına göre dağılım.....	39
Tablo 8. Çalışanların doğum yerlerine göre dağılımları.....	40
Tablo 9. Çalışanların öğrenim durumlarına göre dağılımları.....	40
Tablo 10. Çalışanların kurumlarındaki çalışma yerine göre dağılımları.....	40
Tablo 11. Çalışanların çalışma sürelerine göre dağılımları.....	41
Tablo 12. Başka bir kurumda çalışılıp çalışılmadığına göre dağılım.....	41
Tablo 13. Daha önce çalışılan kurumun kamu ya da özel olmasına göre dağılım.....	42
Tablo 14. Daha önce çalışılan kurumdaki çalışma süresine göre dağılım.....	42
Tablo 15. İşin niteliği ve çalışma koşullarının analizi.....	43
Tablo 16. İşin niteliği ve çalışma koşullarından tatminin cinsiyet açısından değerlendirilmesi.....	45
Tablo 17. Çalışma arkadaşlarının analizi.....	49
Tablo 18. Çalışma arkadaşlarından tatminin cinsiyet açısından değerlendirilmesi.....	50
Tablo 19. Yöneticilerin analizi.....	54
Tablo 20. Yöneticilerden tatminin cinsiyet açısından değerlendirilmesi.....	55
Tablo 21. İletişimin analizi.....	58
Tablo 22. İletişimden tatminin cinsiyet açısından değerlendirilmesi.....	59
Tablo 23. Ücretin analizi.....	62
Tablo 24. Ücret tatmininin cinsiyet açısından değerlendirilmesi.....	63
Tablo 25. Yönetimsel yaklaşım ve sosyal hakların analizi.....	66

Tablo 26.	Yönetsel yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin cinsiyet açısından değerlendirilmesi.....	67
Tablo 27.	Kurum imajının analizi.....	71
Tablo 28.	Kurum imajından tatminin cinsiyet açısından değerlendirilmesi.....	71
Ek Tablo 1.	İşin niteliği ve çalışma koşullarından tatminin yaş açısından değerlendirilmesi.....	96
Ek Tablo 2.	İşin niteliği ve çalışma koşullarından tatminin medeni durum açısından değerlendirilmesi.....	97
Ek Tablo 3.	İşin niteliği ve çalışma koşullarından tatminin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi.....	98
Ek Tablo 4.	İşin niteliği ve çalışma koşullarının işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirilmesi.....	99
Ek Tablo 5.	İşin niteliği ve çalışma koşullarının daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından analizi.....	100
Ek Tablo 6.	Çalışma arkadaşlarından tatminin yaş açısından değerlendirilmesi.....	101
Ek Tablo 7.	Çalışma arkadaşlarından tatminin medeni durum açısından değerlendirilmesi.....	102
Ek Tablo 8.	Çalışma arkadaşlarından tatminin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi.....	103
Ek Tablo 9.	Çalışma arkadaşlarından tatminin işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirilmesi.....	104
Ek Tablo 10.	Çalışma arkadaşlarından tatminin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirilmesi.....	105
Ek Tablo 11.	Yöneticilerden tatminin yaş açısından değerlendirilmesi.....	106
Ek Tablo 12.	Yöneticilerden tatminin medeni durum açısından değerlendirilmesi.....	107
Ek Tablo 13.	Yöneticilerden tatminin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi.....	108
Ek Tablo 14.	Yöneticilerden tatminin işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirilmesi.....	109
Ek Tablo 15.	Yöneticilerden tatminin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirilmesi.....	110
Ek Tablo 16.	İletişimden tatminin yaş açısından değerlendirilmesi.....	111
Ek Tablo 17.	İletişimden tatminin medeni durum açısından değerlendirilmesi.....	112
Ek Tablo 18.	İletişimden tatminin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi.....	113
Ek Tablo 19.	İletişimden tatminin işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirilmesi.....	114

Ek Tablo 20. İletişimden tatminin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama açısından değerlendirilmesi.....	115
Ek Tablo 21. Ücret tatmininin yaş açısından değerlendirilmesi.....	116
Ek Tablo 22. Ücret tatmininin medeni durum açısından değerlendirilmesi.....	117
Ek Tablo 23. Ücret tatmininin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi.....	118
Ek Tablo 24. Ücret tatmininin işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirilmesi...	119
Ek Tablo 25. Ücret tatmininin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirilmesi.....	120
Ek Tablo 26. Yönetmel yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin yaş açısından değerlendirilmesi.....	121
Ek Tablo 27. Yönetmel yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin medeni durum açısından değerlendirilmesi.....	122
Ek Tablo 28. Yönetmel yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi.....	123
Ek Tablo 29. Yönetmel yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirilmesi.....	124
Ek Tablo 30. Yönetmel yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirilmesi.....	125
Ek Tablo 31. Kurum imajından tatminin yaş açısından değerlendirilmesi.....	126
Ek Tablo 32. Kurum imajından tatminin medeni durum açısından değerlendirilmesi.....	127
Ek Tablo 33. Kurum imajından tatminin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi.....	128
Ek Tablo 34. Kurum imajından tatminin işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirilmesi.....	129
Ek Tablo 35. Kurum imajından tatminin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirilmesi.....	130

SEMBOLLER VE KISALTMALAR

- OBM : Orman Bölge Müdürlüğü
OGM : Orman Genel Müdürlüğü
OİM : Orman İşletme Müdürlüğü
SPSS : Statistical Packet for Social Science

1. GENEL BİLGİLER

1.1. Giriş

İş tatmini, insanların fiziksel ve zihinsel sağlıklarının yanı sıra, verimlilik, etkinlik ve üretkenlik gibi, iş ile ilgili davranışlar üzerindeki etkisi nedeniyle, sosyal bilimcilerin en çok ilgisini çeken konulardan biri olmuştur. 1992 yılı itibari ile iş tatmini konusunda yapılan araştırma sayısı 5000 in üzerindedir. Yapılan daha güncel bir tahmine göre ise bu rakam, tüm makale ve bildirimlerin sayılması halinde 7000 e ulaşmıştır (Baş ve Ardıç, 2002).

Bireylerin, örgütlerin ve toplumların hızla değişen dünya koşullarına uyum sağlayabilmesi için gösterdikleri çabalara yön verecek temel etkenlerden biri yine insanın kendisidir. Çağımızda özellikle büyük kentlerde teknolojik gelişmenin getirdiği değişimleri yaşayan birey, bu gelişmenin yarattığı evrensel çatışmaların, gelişmelerin olumsuz etkisiyle zorlanırken, yaşadığı çevrenin doğal, toplumsal kaynaklı zararlı etkenlerini de yüklenmek zorunda kalmıştır. Bu yüzden çalışan insanın beden ve ruh sağlığını korumak, onu, çalışmanın ve iş yerinin fiziki yapısı, toplumsal kaynaklı zararlı etkenlerinden uzak tutmak çağdaş bilimin temel amaçlarından biri olmuştur. Bu amaca ulaşabilmek için kısaca; bireyin beden ve ruh sağlığını bozan zararlı etkenlerin ortadan kaldırılması, önlenmesi, çalışan insanın bedensel, ruhsal özelliklerine uygun iş alanlarının bulunması, işin insana, insanın işe uygun olması önerilmiştir (Şanlı, 2006).

Çalışılan işte tatmin olmak kişinin işine karşı olan tutumuna bağlıdır. Yüksek düzeyde iş tatmini olan bir kişi işine karşı olumlu tutumlar geliştirirken, işten tatmin olmayan ya da tatmin düzeyi düşük olan çalışan da çalışmaya ve işe karşı olumsuz tutumlar sergileyecektir. Önceleri üretimin bir parçası olan insan unsuru, değişen sosyo-ekonomik yapı dolayısıyla, işletmede insan kaynakları adı altında uzlaşan bir bölümün varlığının ortaya çıkmasına neden olmuştur. İşletmelerin amaçlarına ulaşabilmesi için, önemi gittikçe artan insan unsurunun, kişisel amaçlarını işletmenin amaçları ile uzlaştırma gereği ortaya çıkmıştır. Bununla beraber iş tatmininin örgütteki birçok değişkenle ilişkisi olabilmekte, bu ilişkiler incelendiği zaman iş tatmininin farklı boyutları söz konusu olabilmektedir. İş tatmininin değerlendirilmesinde kullanılan boyutlar; işin kendisi, ücret, terfi, çalışma şartları, işin sağladığı fayda, iş arkadaşları, kişinin sahip olduğu değerler ve

çalışanların yöneticileri ile olan ilişkileri gibi farklı konular şeklinde ortaya konmuştur. İş tatmininin ilgili olduğu hususlar şu şekilde sıralanmıştır: İşgörenlerin işten elde ettiği maddi çıkarlar, iş güvenliği, işin zevk verme kabiliyeti ve uygunluğu, üretimde bulunmaktan doğan gurur , umut verici mesleki projeler, işgörenlerin yeteneği iş yerindeki olumlu beşeri ilişkiler, amirin tutumu, sendikal ilişkiler, destekleyici meslektaşlar (Güven vd., 2005).

Günümüzde işgörenler çalıştıkları örgütü yalnızca gelir elde etmek için buldukları bir yer olarak görmemekte, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını da karşılayabilecekleri bir yer olarak kabul etmektedirler. İş görenlerin yaptıkları işle ilgili olarak duygu, düşünce ve isteklerinin belirlenmesi, iş tatminini olumlu ve olumsuz olarak etkileyen unsurların saptanması, hem işgörenler hem de örgüt için oldukça önemlidir. Çünkü, çalışanların yaptıkları işten tatmin olmaları kurumun hedeflerine ulaşmasını etkilemektedir. Aynı zamanda işgörenin yaptığı işten tatmin olması onun örgüte bağlılık duygusu geliştirmesine de katkı sağlar (Tengilimoğlu, 2005).

İşgörenlerin iş tatmininin sağlanmasında yöneticilerin tutum ve davranışları önemli bir rol oynamaktadır. Araştırmalar iş tatmininin yönetim politikaları ve yönetici davranışlarından etkilendiğini göstermektedir. Bu konuda yöneticilere düşen görev, işgörenlerin iş tatminini sağlayacak bir çalışma ortamı yaratmaktır. Özellikle kamu kuruluşlarında işgörenlerden işleri en kısa zamanda, en ekonomik ve kaliteli biçimde yapmaları beklenir. Çalışanlardan istenen nitelikteki hizmeti almak için onlara baskı ile yaptırmak yerine isteyerek yapmalarını sağlamak yöneticilerin yeteneklerine ve bu konuda duyarlı olmalarına bağlıdır (Tengilimoğlu, 2005).

1.2. İş Tatmininin Tanımı

İş tatmini, bireyin genel olarak çalışma yaşamından aldığı hazzı ve mutluluğu ifade etmektedir (Keser, 2006).

İş tatmini işe ait bireysel değerlendirme sonucu ortaya çıkan duygusal durum olarak tanımlanmaktadır (Keser, 2006).

İş tatmini bir kişinin mesleği ya da meslek tecrübelerinin takdir edilmesi sonucunda, onu memnun eden, duygusal durum, ya da onu memnun eden olumlu duygusal durum sağlanmasıdır (Keser, 2006).

İş tatmini, bireyin işini ya da işle ilgili yaşantısını, memnuniyet verici veya olumlu bir duygu ile sonuçlanan bir durum olarak algılamasıdır. İş tatmini, çalışanların bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında, bireysel fizyolojik ve ruhsal duyguların bir belirtisidir. İş tatmini denince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile çalışanın beraberce çalışmasından zevk aldığı iş arkadaşları ve ürün meydana getirmenin sağladığı bir mutluluk akla gelmektedir (Keser, 2006).

İş tatmini, çalışanların iş ile ilgili beklentilerinin yöneticileri tarafından karşılanması ve bu beklentilerin ihtiyaçları ile uyumlu olmasını, bir başka ifade ile çalışanların işte aldığı hazzı veya doyumunu ifade eder (Güven vd., 2005).

İş tatmini, kişilerin işlerine karşı duydukları olumlu duygular ve bu duyguların onlar üzerinde oluşturduğu sonuçlardır (Güven vd., 2005).

İş tatmini, çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluktur (Güven vd., 2005).

İş tatmini, kişinin işine, fiziki ve sosyal şartlara karşı duygusal cevabıdır (Bakan ve Büyükbeşe, 2004).

İş tatmini, bireyin çalışma ortamına karşı olan reaksiyonudur (Bakan ve Büyükbeşe, 2004).

Başka bir tanıma göre de, iş tatmini kişinin, toplam iş çevresinden, örneğin işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur (Akıncı, 2002).

İş tatminini çalışanın işten beklentileri ile işin fiili olarak sundukları arasındaki ilişki belirlemektedir. Yani iş tatmini, kişinin ne hak ettiği düşüncesi ile ne aldığı arasındaki farktan ortaya çıkmaktadır. Bir çalışan hak ettiğine inandığı hususları elde edemezse, iş tatminsizliği söz konusu olmaktadır (İmamoğlu vd., 2004).

İş tatmini bir tutum olarak kişilerin işleri hakkındaki negatif ve pozitif duygularının bütünüdür ve kişiye özel bir durumdur. Bir kişi için tatmin edici bir iş, başka birisi için tatminsiz olabilir. Yani, çalışanları tatmin eden iş özelliği ile algıları değişkendir. Ayrıca, iş özelliğinin tatmini kişi için zamanla değişebilir ve aynı özellik zaman geçtikçe kişiyi tatmin etmeyebilir. İş tatmini sadece iş yaşantısını etkilemez. İş hayatı, bireylerin hayatlarının büyük bir bölümünü kapsamaktadır. Böylece bireyin iş hayatı haricindeki yaşamı, iş tatminini etkileyen bir durumdur ve iş tatmini yaşam tatminini, yaşam tatmini iş tatminini etkileyebilmektedir (İmamoğlu vd., 2004).

1.3. İş Tatmini Kavramının Ortaya Çıkışı ve Gelişimi

Sanayi devrimi işyerini mekan olarak evden ayıran ve insanları işçileştiren bir süreç olarak tanımlanabilir. Sanayi devriminin geç safhasında örneğin, 1871’de ABD nüfusunun %70’i kendi işyerinde çalışırken, bu oranın 1970’te %5’e düştüğü bilinmektedir. Dolayısıyla bu süreçte işçileşen, çalışmaya başladığı işyerine yabancılaşan ve işyeri üzerinde denetimini yitiren önemli bir insan nüfusu oluşmuştur. Bu nüfus için zanaatkarlıktan/köylülükten işçiliğe geçiş, 18. yy. da, diğer birçok kurum gibi fabrikaların da disiplin temelinde örgütlenmesi ve işlerin herkesin hemen öğrenebileceği biçimde yeniden tanımlanmasıyla mümkün olmuş ve çalışanların önemli bir oranının yaptığı işin üzerinde niteliklere sahip olmasıyla sonuçlanmıştır (Sun, 2002).

Buna karşıt olarak, kişinin toplumda sahip olduğu yetenekler ölçüsünde bir yer edinmesi ve toplumun bireylerin yeteneklerini ölçerek onları bireyselleştirmesi fikri gelişmektedir. 18. yüzyılda bireyler, bu amaç doğrultusunda nüfus yerine beceriyi, geleneksel bağlar yerine edinilmiş bir kültürü öne çıkarmaya başlamışlar; böylece kendi sosyal kökenlerinin ötesine geçebilen ve bireyselliğini ve topluma karşı özerkliğini ilan edebilen bir insan imgesi oluşmaya başlamıştır (Sun, 2002).

Bireyin toplumdaki yerini becerileri ile elde edip bireyselleşmesi ve emeğinin ve hayatının denetimini başkalarına devrederek, istemediği, kazanamadığı, kendini geliştiremediği bir işte çalıştırılıyor olması arasındaki karşıtlık, özellikle refah dönemlerinde sorunlaşan yabancılaşma, dışsallaşma, vb. olumsuz ruh hallerine yol açmıştır (Sun, 2002).

Bireylerin bir yandan geliştirdikleri beceriler yoluyla kendilerini kanıtlama gerekliliğinin doğması, diğer yandan işyerlerine kapatılarak yeteneklerinin çok altında işlerde çalıştırılıyor olmaları yaptığı işten hoşnut olamayan, başka bir deyişle iş konusunda hayal kırıklığına uğrayan insan topluluklarını ortaya çıkarmıştır (Sun, 2002).

Ancak iş tatmini kavramının ortaya çıkışı, emeğin örgütlendiği ve disiplinler toplumlarda artık yönetilebilir olmaktan çıktığı dönemlere uzanmaktadır. Örneğin ABD’de 1897 ile 1904 arasındaki yıllarda sendikaların üye sayısı beş kat artmış ve sendikal mücadele ivme kazanmıştır. Taylor’un önerdiği “bilimsel yönetim” kuramı, çalışan ve işverenler arasındaki bu türden ihtilaf ve çatışmaları ortadan kaldırmak üzere tasarlanmıştır. Verimlilik sağlayacak bilimsel yöntemler geliştirilebilir ve hem çalışanlar hem de işverenler bu yöntemlere tabi kılınır ve çalışanlara yeterli teşvik/prim verilirse, üretim

miktarı ve karlılık kendiliğinden artacak ve sendikalara gerek kalmayacaktı. Bu kuramın en önemli unsurlarından biri, çalışanların kişisel becerilerinin saptanması ve iş dağıtımının buna göre yapılması ilkesiydi. Böylece işler, soyut ve genel disiplin kurallarının yanı sıra ilk kez çalışanların kişisel özelliklerinden de yola çıkılarak örgütlenmiş olacak ve verimlilik/üretim miktarı, çalışanlar mükafatlandırıldığı ve kazanımlarından hoşnut oldukları sürece artacaktı. Buna karşın, bu yöntemlerin uygulamadaki sonuçlarından biri, zaman ve hareket etütleriyle küçük parçalara ayrılan, ayıklanan, tanımlanan ve standardize edilen işlerin, çağın fabrikalarının başlıca düzeneği olan üretim bandına uygun tekdüze bir çalışma ritmini mümkün kılmasıdır (Sun, 2002).

Taylor'un kuramının en belirgin noktalarından biri, çalışanı sadece kazanımlarını ve çıkarlarını izleyen, rasyonel bir aktör olarak görmesiydi. Elton Mayo'nun sonraki dönemde yaptığı araştırmalar, çalışanların çoğu kez işyerindeki akranlarıyla birlikte/onları da gözeterek karar aldıklarını/hareket ettiklerini göstermiştir. Bu modele göre çalışanlar sadece kritik durumlarda mantıksal davranıyor; kendi çıkarlarını hesaba katıyor ve koruyorlardı; olağan durumlarda ise dayanışmacı bir çerçevede ve toplum içindeki konumlarını dikkate alarak davranıyorlardı (Sun, 2002).

İş tatmini kavramı, çalışanların kişisel özelliklerinin (duygu, beceri, vs.) ve işyerinde oluşturdukları grupların, emeğin üretim bandının ritmiyle uyumlu hale getirilmesi ve çalışan/işveren ihtilafının ortadan kaldırılması, kısaca emeğin yeniden yönetilebilir kılınması amacıyla dikkate alınmak zorunda olduğu tarihsel koşullarda, psikolog, sosyolog ve örgüt bilimciler gibi birçok disiplinden araştırmacı tarafından ortaya atılmış ve inceleme konusu yapılmıştır (Sun, 2002).

1.4. İş Tatmini Kuramları

İş tatmini, çalışanların işine devamlılığı, bağlılığı, işini çekici bulması ve verimliliği için önemli bir unsurdur. İş tatmini, en genel anlamda, bireyin belirli bir işe karşı olan olumlu duygusal tepkileri şeklinde ifade edilebilir. İş tatmini özellikle, hizmet ağırlıklı olan konaklama işletmelerinde büyük öneme sahiptir. Çünkü, son derece yorucu bir iş temposunda, farklı müşterilere hizmet veren bu işletmelerde işinden tatmin elde edemeyen bir çalışanın verimli ve uyumlu çalışması mümkün değildir (Toker, 2007).

Bunun yanında, iş tatmininin örgüt performansı ve verimliliğine olan etkisinin anlaşılması ile birlikte, iş tatmini ve iş tatminini etkileyen faktörler üzerine pek çok

araştırma yapılmıştır. Özellikle iş tatmininin, çalışan duyguları ve tecrübeleri ile doğrudan ilgili olması, çalışanların işi hakkındaki düşüncelerini etkileyen faktörlerin neler olduğu ve işleri hakkında neden farklı duygular besledikleri konuları araştırılmaya başlanmıştır. Yapılan araştırmalar sonucunda ise, iş tatmininin sadece çalışanların tüm ihtiyaçlarının karşılanmasıyla değil, çalışanların kendisi için nelere önem verdiği ve onları ne kadar çok istediğiyle ilgili olduğu ortaya çıkmıştır. Bir çalışanın işi hakkındaki düşüncelerini etkileyen değişkenler arasında ise, ücret, iş güvenliği, yükselme olanakları, sosyal haklar, yöneticiler, iş arkadaşları, çalışma koşulları, iletişim, verimlilik ve işin niteliği gibi unsurlar bulunmaktadır ve bu değişkenlerin her biri iş tatminini farklı biçimlerde etkilemektedir (Toker, 2007).

İş tatmini bir tutum olarak, davranış içeren motivasyondan farklı olmasına karşı, literatürde ilk kez iş tatmininin sistematik bir biçimde incelenmesi motivasyon kuramlarıyla olmuştur. Ancak, insan davranışlarının karmaşıklığı nedeniyle, motivasyon kuramlarının herhangi birisinin tek başına motivasyon ve iş tatmini konusunu bir bütünlük içerisinde açıklayabildiğini söylemek zordur. Bu kapsamda, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Herzberg'in Çift Faktör Kuramı ile Adam's Eşitlik Kuramı birer motivasyon kuramı olmakla birlikte iş tatminini de inceleyen başlıca çalışmalardır. İş tatminini açıklayan bu kuramlar yanında, Beklenti Kuramı, Başarı-Güç Teorisi ve Amaç Teorisi de iş tatminini açıklamaya çalışan önemli kuramlardandır (Toker, 2007).

1.4.1. Kapsam (İçerik) Teorileri

1.4.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Maslow'a göre bireyin motivasyonunun temelinde ihtiyaçlar yatar ve birey bu ihtiyaçlarını karşılamak için harekete geçer. Dolayısıyla ihtiyaçlar davranışı belirleyen önemli bir unsurdur. Maslow'un kuramının özünde, ihtiyaçların beş grupta toplanan bir sıra izlediği ve doyurulan bir ihtiyacın motive edici etkisini yitireceği yaklaşımı bulunmaktadır. Bu ihtiyaçlar önemlerine göre şöyle sıralanmıştır; fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, sosyal ihtiyaçlar, saygı ve statü ihtiyacı ile kendini gerçekleştirme ihtiyacı. Maslow bu beş ihtiyacı daha üstteki ve daha alttaki ihtiyaçlar olarak ayırmıştır. Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları aşağı sıradaki ihtiyaçlar olarak tanımlanırken; sosyal, saygı ve statü ile kendini gerçekleştirme ihtiyaçları da yüksek düzeydeki ihtiyaçlar olarak

sınıflandırılmaktadır. İki sıra arasındaki fark ise yüksek düzeydeki ihtiyaçların içsel olarak, düşük düzeydeki ihtiyaçların da dışsal olarak tatmin edilmesidir. Bununla birlikte, Maslow'un kuramı, diğer kuramlar gibi sadece iş ortamı göz önünde bulundurularak geliştirilmiş bir kuram olmayıp genel bir kuram niteliğindedir (Toker, 2007).

Fizyolojik ihtiyaçlar karşılanması zorunlu olan en temel ihtiyaçlardır. Birey sürekli olarak bu ihtiyaçlarını karşılama amacı içindedir. Bu gereksinimler bir kere tatmin edildiğinde güdüleyici özelliklerini kaybederler. Yemek yemek, su içmek, barınma ihtiyaçları bu gruba girer (Oksay, 2005).

Herhangi bir tehlikeye, tehdide, yoksulluğa karşı korunma güdüsü güvenlik ihtiyacıdır. Birey fizyolojik ihtiyaçlarını giderince kendini güvenceye almak ister. Hiyerarşinin en alt basamağında yer alan iki ihtiyaç da giderilince kişi sosyal bir grubun üyesi olma, sevmeye ve sevilme ihtiyacını ifade eder. Bu ihtiyacı takiben saygı ihtiyacı ön plana çıkar. Bu ihtiyacın tatmini, insanda güven duygusunun artmasına, topluma faydalı bir kişi olma yolunda değişmesine yardımcı olur. Hiyerarşinin en tepesinde yer alan kendini gerçekleştirme ihtiyacı ise kişinin olabileceği her şeyi olabilme isteğidir (Oksay, 2005).

Maslow'a göre tatmin edilmeyen ihtiyaç kişide rahatsızlık yaratır. Maslow bu ihtiyaçların tatmin edilmesi yoluyla kişinin ruhen ve bedenen denge durumuna geleceğini ileri sürmüştür, aksi takdirde bu ihtiyaçları karşılamak için bireyin başka davranışlar sergileyeceğini ifade etmiştir. Yine Maslow, bireyin işinden tatmin elde etmesi için örgütün işgörenin bu ihtiyaçlarını karşılaması gerektiğini ileri sürmüştür (Oksay, 2005).

1.4.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

Herzberg tarafından ileri sürülen çift faktör kuramı, en çok bilinen motivasyon kuramlarındandır ve aynı zamanda, iş tatmini ile geliştirilen en önemli kuramlardan da biri olarak kabul edilmektedir. Kuramda, tatminsizliğe neden olan durum koruma etkenleri ve tatmin sağlayan motivasyon etkenleri adı altında, çalışanın, işletme ortamındaki ihtiyaçları sıralanmıştır. Durum koruma etkenleri, çoğunlukla işin dışındaki çevreyle ilgilidir, çevreye dönüktür. Bunlar; işletmenin politikası, denetimi, ücreti, kişiler arası ilişkileri ve çalışma koşulları gibi etkenlerdir. Durum koruma etkenleri, iş tatminini sağlamamakla birlikte tatminsizliği önlemektedirler. Motivasyon etkenleri, işin kendisiyle, çalışanın işteki başarısı, iş tatmini ve gelişme ile doğrudan ilişkili bulunmaktadır. Bunlar; başarı, tanınma, sorumluluk alma, yükselme olanağı verme, işin kendisi gibi etkenlerdir. Kurama göre;

tatmin, tatminsizliğin karşıtı değildir ve çalışan, işinden tatmin sağlamadan ama aynı zamanda tatminsiz olmadan da çalışabilir. Eğer bir işletme durum koruma etkenlerinin gerektirdiklerini karşılıyor, ancak motivasyon etkenlerinin gerektirdiklerini sağlayamıyor ise, çalışan işinden tatmin elde etmeden de işini sürdürebilir (Toker, 2007).

1.4.1.3. Başarı-Güç Teorisi

McClelland'ın bu yaklaşımının temelinde üç ihtiyaç vardır: başarıma ihtiyacı, güç ihtiyacı ve bağlılık/ilişki kurma ihtiyacı. Başarıma ihtiyacı bireyin başarıya verdiği önem ve değer boyutudur. Güç ihtiyacı başkalarını etkileme, prestij oluşturma ve bunu koruma ihtiyacıdır. Bağlılık (ilişki kurma) ihtiyacı ise başkaları ile ilişki kurma, gruba girme ve sosyal ilişkiler geliştirmeyi ifade eder (Oksay, 2005).

Bu kurama göre eğer personelin sahip olduğu ihtiyaçlar belirlenebilirse, personel seçme ve yerleştirme sistemleri geliştirilebilir. Buna göre, örneğin, başarı gösterme ihtiyacı yüksek olan bireyler buna uygun bir işe yerleştirilebilirler. Sonuç olarak da, birey, motivasyonu için gerekli ortamın sağlanması sonucu, sahip olduğu bilgi ve yeteneği tam olarak işine yansıtabilir. McClelland'ın konuyla ilgili araştırmalarında başarı güdüsü yüksek bireylerin genellikle lider rolünü benimsedikleri ve üst düzey yöneticilik statülerine yükseldikleri vurgulanmıştır (Oksay, 2005).

1.4.2. Süreç Teorileri

1.4.2.1. Eşitlik Kuramı

Adams tarafından geliştirilen eşitlik kuramı ise, öncelikle bir motivasyon kuramıdır, ancak iş tatmini ve tatminsizliği ile ilgili önemli noktalara dikkat çekmektedir. Bu kurama göre, kişinin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitlik veya eşitsizliklere bağlıdır. Adams'a göre, iş tatmini kişinin algıladığı girdi-çıkıtı dengesine göre belirlenmektedir ve birey kendisinin sarf ettiği gayret ve karşısında elde ettiği sonucu aynı iş ortamında başkalarının sarf ettiği gayret ve elde ettikleri sonuç ile karşılaştırmaktadır (Toker, 2007).

Bazı araştırmalar eşitlik teorisine göre kişilerin bireysel ve örgütsel ilişkilerinde karşılık aradığını ve bunu sürdürmeye çalıştığını söyler. İlişkide verilen ve alınan, yatırılan

ve kazanılanla doğru orantılı olmalıdır. Bu, dağıtım eşitliği olarak da adlandırılır (Oksay, 2005).

İşgörenin kıyaslama yaparken karşılaştırdığı iki etken vardır. Bunlardan ilki girdi olarak, yeteneği, özellikleri, bilgi ve tecrübesi; ikincisi ise örgütün işgörene yapmış olduğu iş sonucunda çıktığı olarak verdiği ücret, statü, ikramiye, prim ve benzeri sosyal yardımlardır. İşgören, iş tatmini için bu iki boyut arasında bir denge kurabilmelidir (Oksay, 2005).

İşgören bu dengenin bozulduğuna, yani bir eşitsizlik olduğuna dair bir kanıya kapılırsa bu dengesizliği ortadan kaldırmak için ya ortaya koyduğu işi arttıracaktır, ki bunda başarılı olamazsa bu sefer davranışını azaltma yoluna gidecektir ya da diğer çalışanların ödülleri dedikodu ya da yıpratma faaliyetleriyle azaltmaya çalışacaktır. İşgören eşitliğin ve dengenin sağlandığına inandığı anda huzura kavuşacaktır. Bu kurama göre amaç, ödül adaletinde daima bir eşitlik ve denge aramaktır (Oksay, 2005).

1.4.2.2. Amaç Teorisi

E. Locke tarafından geliştirilen bu teoriye göre bireyin performans düzeyi yapmak, başarmak istediğine göre değişir ve bir bakıma kişiler neyi yapmak istiyorlarsa onu yaparlar. Bu teorinin iki temel noktası vardır:

- Yüksek hedefleri olan kişi düşük hedefleri olan birine göre daha iyi çalışır.

- Kişi tam olarak ne yapmak istediğini veya ne yapması gerektiğini biliyorsa, amacı olmayan veya tam olarak kendinden ne beklendiğini bilmeyen birine göre daha performans sergiler (Oksay, 2005).

Kısaca, amaç teorisi, iş tatmin düzeyinin bireyin amacına göre değişiklik gösterebileceğini ifade etmektedir. Yani, birey yüksek hedefleri olan biri ise bu hedeflere ulaşmak için çok çalışacak ve ulaştıkça da daha yüksek düzeyde tatmin yaşayacaktır. Benzer şekilde eğer, birey, ne yapması gerektiğini, nasıl yapması gerektiğini biliyorsa bilmeyen birine göre daha iyi çalışacak ve dolayısıyla da daha yüksek düzeyde tatmin elde edecektir (Oksay, 2005).

1.4.2.3. Beklenti Kuramı

Vroom'a göre sadece ihtiyaçlar davranışı başlatmaya yetmez, bireyin davranışa gdlenebilmesi için aynı zamanda bir beklentisinin de olması gerekir. Halbuki Herzberg'in çift etmen kuramı, kişiye motive eden iş rolleri üzerindeki etmenleri araştırmaya yönelikken beklenti kuramı, kişisel farklılıkların gddeki rolünü açıklamaya yönelik bir kuramdır (şanlı, 2006). Bu kuram bireylerin gereksinimlerinin tatminini davranışların gizli nedeni olarak ele almakta ve davranışı ortaya çıkartan nedenleri çevresel uyarıcılarla insan gereksinimleri arasındaki ilişkilerde aramaktadır. Çeşitli değişkenler arasındaki ilişkileri ve bu değişkenlerin bireyin davranışına etkilerini incelemesi bakımından bir süreç kuramı olarak düşünülmektedir (Oksay, 2005).

Bu kurama göre organizasyonlarda başarıyı belirleyen değişkenler  tanedir: güdü, bireyin yetenek ve özellikleri ve rol algılaması. Başarı için temel koşul her Őeyden önce bireyin örgütte çalışmayı ve başarmayı kendisinin istemesidir. Ancak bu tek başına yeterli değildir. Birey bu istek ve azim yanında işin gerektirdiği yetenek ve özelliklere de sahip olmalıdır. Başarı için gerekli olan bir diğer etken ise bireyin örgütteki rolünün açıklığıdır. Yani bireyin tüm enerjisini yoğunlaştıracığı iş konusunda bir teredddnn olmamasıdır. Birey ne kadar iyi gdlenirse gdlensin iş hakkında kendisine bir anlayış geliştirmedeği takdirde başarılı olması beklenemez (Oksay, 2005).

Bu kuramdaki bir başka kavram ise tercih edilebilirlik kavramıdır. Vroom'a göre bu kavram bireyin işinde olan bir hareketin mümkün olabilecek sonuçlarına karşı verdiği pozitif ya da negatif bir değeri ifade etmektedir. Vroom'un beklentiler kuramı, beklentiyi eylem ve sonuç arasındaki ilişkiler bütünü olarak ele alır. Belirli bir davranışın belirli bir sonucu ortaya çıkaracağına dair herhangi bir kanı varsa beklenti 1 (bir), ortada böyle bir kanı yoksa beklenti 0 (sıfır) olacaktır (Oksay, 2005).

Bu kuram Maslow ve Herzberg'in yaklaşımlarına kıyasla biraz daha gerçekçidir. Ancak bu kuramın güçlü yanı aynı zamanda zayıf yanıdır. Vroom'a göre değerler farklı zamanlarda farklı mekanlarda herkese göre değişiklik gösterebilmektedir. Vroom'un teorisini gerçek hayatta ölçmek ve değerlendirmek bu nedenle çok zordur (Oksay, 2005).

Özetle, beklenti kuramına göre bireyin bir sonuç için istekli olması ve göstereceği çaba ile sonuca ulaşacağı beklentisi onu, o sonucu elde etmeye (yüksek performans göstermeye) yöneltecek ve doyuma ulaşmasını sağlayacaktır. Tersine ise, bireyin doyumсуuzluęuna neden olacaktır. Örgütsel açıdan dşnldğinde verimli çalışmayı

sağlamak ve iş tatminini arttırmak için işgörenlerce hedeflenen amaçları iyi bir iletişim ve ödülle arttırmak ve buna ek olarak da işgörenlerin gerçekten arzulanan sonuca ulaşabileceği beklentisini güçlendirmek gerekmektedir (Şanlı, 2006).

1.5. İş Tatmini ile İlgili Yapılan Araştırmalar

İş tatmini ile ilgili birçok araştırmalar yapılmıştır. Bunlardan bazıları şunlardır:

Polisler ile ilgili yapılan bir araştırmada, fiziksel özelliklere, ücrete, özendirilmeye, karara katılmaya, iletişime göre karakolda çalışanlar şubelerde çalışanlara göre önemli bir ölçüde tatminsizlik yaşadıkları, büro hizmeti veren şubelerde çalışanlar ise daha çok aktif görev yapan şubelere yakın değerler taşıdıkları gözlenmiştir. Cinsiyetlerine göre anlamlı bir fark gözlenmemiştir. Rütbelere göre, fiziksel özellikler, karara katılım, iletişim için ast-üst ilişkileri, birlikte çalışılan işgören, ilerleme imkanları arasında fark gözlenmiştir. Fiziksel özelliklere göre, en çok tatmin sağlayan Emniyet Amiri, en az tatmin sağlayan ise Komiser Yardımcısıdır. Ast-üst ilişkilerine göre, burada tam bir hiyerarşik yapı söz konusudur. En çok tatmin sağlayan Emniyet Müdürü, daha sonra ise sırasıyla Emniyet Amiri, Başkomiser, Komiser ve Komiser Yardımcısıdır. Komiser Yardımcısı rütbesindekiler en tatminsiz gruptur. Birlikte çalışılan işgörene göre, en çok tatmin sağlayan Emniyet Müdürü grubu olmasına karşın en az tatmini Emniyet Amiri grubu hissetmektedir. İlerleme imkanlarına göre, en çok tatmin sağlayan Emniyet Müdürü grubu olmasına karşın Emniyet Amiri ve Başkomiser grubu daha az tatmin sağlamaktadır. Karara katılmaya göre, en çok tatmin sağlayan Emniyet Müdürü grubu, en az tatmin sağlayan grup ise Komiser Yardımcısı grubudur. İletişime göre en çok tatmin sağlayan Emniyet Müdürü ve Başkomiser grubu, en az tatmin sağlayan grup ise Komiser Yardımcısı, Komiser ve Emniyet Amiri grubudur. Eşi çalışmayanlar eşi çalışanlara göre fiziksel özellikler, ast-üst ilişkileri ve iletişim konularına göre daha tatminkar oldukları gözlenmiştir (Şanlı, 2006).

Öğretmen ücretlerinin kamu ödeme sistemi içindeki yerinin ve öğretmenlerin iş tatminininin 180 kişilik grup üzerinde incelendiği bir çalışmada, öğretmen ücretlerinin sekiz hizmet sınıfı içinde altıncı sırada yer aldığı ve buna göre öğretmenlerin %58.9'u ücretlerin çok yetersiz, %34.2'si az yeterli, %6'sı orta derecede yeterli olduğu saptanmıştır (Şanlı, 2006).

Teknik liselerde görev yapan 70 ve öğretmenlikten ayrılarak kamu ya da özel sektör kuruluşlarında çalışan 46 olmak üzere toplam 116 teknik öğretmenin iş tatminsizliğinin

bulunup bulunmadığı ile ilgili bir çalışmada öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin düşük olduğu, sosyal konum, gelişme ve yükselme imkanları, çalışma şartları, yönetim ve denetim biçimleri değişkenlerinde yüksek düzeyde tatminsizlik yaşadıkları gözlenmiştir. İşten ayrılan öğretmenlerin tatminsizlik durumları halen çalışan öğretmenlerin tatminsizlik durumundan fazla olduğu bulunmuştur. En fazla yetersiz ücretten tatminsizlik duydukları gözlenmiştir (Şanlı, 2006).

Psikososyal stres faktörlerinin tekstil, tekstil-boya, çimentoda çalışan 590 işgören üzerindeki etkilerinin incelendiği bir çalışmada, örgütlerde usta ve yönetici olarak çalışanlarda işçi olarak çalışanlara göre iş tatmininin düşük olduğu ve bu grupların kaygı düzeylerinin de yüksek olduğu gözlenmiştir (Şanlı, 2006).

İ.E.T.T.'de çalışan 100 şoför üzerinde iş tatmini ile depresyon durumları arasındaki ilişkiyi bazı değişkenlere göre iş tatmini ve depresyon ölçeği uygulanarak incelenen bir çalışmada, iş tatmin ve depresyon düzeylerinin düşük olduğu ve yaş ile eğitim durumu değişkenleri arasında anlamlı farklılık gözlenmemiştir (Şanlı, 2006).

Kamu İktisadi Teşebbüsleri (KİT) merkez ve taşra teşkilatlarında çalışan 385 personelin iş tatmininin incelendiği çalışmada, KİT'lerin merkez teşkilatında çalışanların taşra teşkilatında çalışanlara göre iş tatmin düzeylerinin daha düşük olduğu, hizmet süreleri arttıkça tatmin düzeylerinin düştüğü, eğitim düzeylerinin etkisinin olmadığı, ücret yetersizliğinden hoşnut olmadıkları saptanmıştır (Şanlı, 2006).

Üniversitelerde akademik olmayan (idari görevlerde çalışan) 329 personelin iş tatmini ve örgütle özdeşleşmelerinin kişisel özellikler ve cinsiyet, hizmet süresi ve öğrenim durumu değişkenlerine göre incelenen çalışmada, erkeklerin iş tatmin puanları kadınlara göre daha yüksek olduğu ve örgütleriyle daha çok özdeşleştikleri ve hizmet sürelerine göre 1-10, 23-40 yıl arası hizmeti bulunanlarda iş tatmini düşük, 15-18 yılları arasında hizmeti bulunanlarda ise en yüksek tatmine ulaştıkları görülmüştür. Doktora düzeyinde eğitim görmüş akademik olmayan personelin iş tatminleri lise ve ortaokul düzeyinde eğitim görmüşlerden yüksek olduğu gözlenmiştir (Şanlı, 2006).

Koruyucu ve tedavi edici sağlık hizmetlerinde çalışan 183 hemşirenin iş tatmini etmenlerinin incelendiği çalışmada, işin kendisi ve içeriğinde en yüksek tatmini sağlarken, en düşük iş tatminini ücret konusunda yaşadıkları gözlenmiştir (Şanlı, 2006).

Endüstri işçilerinin depresyon düzeyleri, durumluluk ve sürekli kaygı düzeyleri, cinsiyetleri, medeni durumları, eğitim düzeyleri, hizmet süreleri ve yaş gibi değişkenlerin iş tatmini ve iş verimi üzerindeki etkisi 420 işçi üzerinde incelenmiş, depresyonun,

durumluluk ve sürekli kaygı düzeyinin yükselmesi iş tatminini düşürdüğü, cinsiyet ve medeni durum etkili değil, ancak cinsiyet, medeni durum ve sürekli kaygı değişkenleri birlikte ele alındığında iş tatminini etkilediğini göstermiştir. Sürekli kaygısı düşük olan bekar kadın ve evli erkeklerde, evli kadın ve bekar erkeklere göre iş tatmini daha yüksektir. Eğitim düzeyi yüksek olan işçilerde iş tatmininin düşük olduğu gözlenmiştir (Şanlı, 2006).

Resmi lisede çalışan 804 ve özel lisede çalışan 330 toplam 1134 öğretmenin iş tatmininin Minnesota iş tatmin ölçeği kullanılarak incelendiği bir çalışmada, öğretmenlerin tatmin faktörlerinin farklı olmadığı; otorite, yaratıcılık ve serbestlikle ilgili tatmin sağladıkları, resmi lisede çalışan öğretmenlerde maaş durumu, merkezi yönetim, velilerle ilişki, başarılı olamama durumu stres faktörleri olarak görünürken, özel liselerde öğrenci sorunları, eğitim siyaseti, kırtasiyecilik görülmektedir. Her iki grupta da en fazla tatmin olunan değişkenler mesleğin içsel yapısı ile ilgili, en az tatmin olunan değişkenler ise, mesleğin dışsal yapısı yani maaş, mesleki güvence, çalışma şartları, teftiş ve terfi ile ilgili olduğu gözlenmiştir (Şanlı, 2006).

İşçi refahının sağlanmasında endüstriyel sosyal hizmetin önemi ile ilgili kimya, kağıt ve tekstil sanayinde çalışan 250 işçi üzerinde incelenen bir çalışmada, kağıt sanayinde çalışanların iş tatmininin diğerlerinden yüksek olduğu, tekstilde çalışanların iş tatmininin oldukça düşük olduğu, cinsiyetin iş tatminini etkilediği ve kadınlarda iş tatmininin erkeklere göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir (Şanlı, 2006).

Değişik işletme ve işlerde çalışan 212 işgören üzerinde “iş tatmini ve verimlilik anketi” uygulanan çalışmada, ücretin düşük olması durumunda bile, tatmin ve verimlilik açısından işgörenler için iş güvencesi daha önemli, tatmin ve tatminsizlik durumunun nedenleri arasında da bu iki durumun olduğu gözlenmiştir (Şanlı, 2006).

1992-1993 eğitim-öğretim yılında Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi’nde lisans tamamlama eğitimi alan ilkokul öğretmeni 218 müfettiş adayının iş tatmini düzeylerinin bazı demografik değişkenler açısından incelendiği çalışmada, müfettiş adaylarının %66’sının işinden memnun olduğunu, bilgi ve becerilerini nadiren kullanabildikleri, görevlerinde belirsizlik olduğu ve işlerinin monoton olduğu saptanmıştır. Bunların, iş tatminsizliğinin önemli belirtileri olarak düşünülmüş, hizmet süreleri ve yaş değişkenleri ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki gözlenmemiştir (Şanlı, 2006).

Sağlık yöneticilerinin iş tatmininin 34 kişi üzerinde Minnesota iş tatmini ölçeği uygulanarak incelendiği çalışmada, yöneticilerin %8.82’si işlerinden çok yüksek düzeyde,

%70.6'sı yüksek düzeyde ve %20.6'sı orta derecede tatmin sağladıkları saptanmıştır (Şanlı, 2006).

İlkokul müfettişlerinin iş tatmininin incelendiği çalışmada, müfettişler çalışma şartları, gelişme ve yükselme imkanları, ücret ve yan ödemeler, örgütsel ortam ve sosyal konum, yönetim ve değerlendirme etkenleriyle az, iş ve niteliği, kişiler arası ilişkiler etkenlerinde de orta düzeyde tatmin sağladıkları saptanmıştır. En yüksek tatmini kişiler imkanları etkenlerinde yaşamaktadırlar. Cinsiyet önemsiz bir etken iken, kıdem ise önemli bir etken olarak ortaya çıktığı gözlenmiştir (Şanlı, 2006).

Üniversite öğretim elemanlarının mesleki iş tatmin düzeylerine ilişkin 216 öğretim görevlisinin iş tatmininin incelendiği çalışmada, öğretim elemanlarının iş tatmin puanlarının görev yaptıkları üniversite, unvanlarına, mesleki kıdemlerine, medeni durumlarına göre anlamlı ilişki saptanmamıştır. Görev yaptıkları fakülte ve anabilim dalına, yaşlarına, cinsiyetlerine göre anlamlı ilişki saptanmıştır (Şanlı, 2006).

1995-1996 eğitim-öğretim yılında 79 ildeki 96 rehberlik ve araştırma merkezlerinde görev yapan 412 rehber öğretmenlerin iş tatminlerinin bazı değişkenlere göre incelendiği çalışmada, mesleki sorunlardan, rehberlik araştırma merkezlerinin (RAM) bulunduğu yerlerin uygunluğu, bu merkezlerdeki araç-gereç ve donatım malzemelerinin yeterlilik durumu, RAM'lerinde görev yapan rehber öğretmenlerin psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri alanında almış oldukları mesleki eğitimin yeterlilik durumu, hizmet içi eğitim, mevzuatın yeterlilik durumu, psikolojik ölçme araçlarını uygulama, değerlendirme ve test sonuçlarını raporlaştırma ilgili konularda, rehber öğretmen gruplarının iş tatmininde anlamlı şekilde farklılık gözlenmiştir (Şanlı, 2006).

Düzce il ve ilçelerinde Sağlık Ocağı, SSK, Devlet Hastanesi ve Tıp Fakültesi Araştırma Hastanesi'nde görev yapan 120 pratisyen, uzman ve akademik hekimlerin mesleki iş tatmininin incelendiği çalışmada, genç yaşta mesleki tatminin yüksek olduğu, ancak olumsuz koşullarda çalışan pratisyen hekimlerin iş tatminlerinin düşük olduğu; çalışma süresi fazla olan ve ilerleme olanakları bulunan akademik hekimlerde iş tatmininin yüksek olduğu görülmüştür. Akademik hekimlerde ilerleme olanaklarının olması meslek seçimini cazip kılmaktadır. Pratisyen, uzman, akademik hekim gruplarında gelir düzeylerinin düşüklüğü iş tatminini olumsuz yönde etkilediği, sosyal statü, yeteneklerini kullanabilme özgürlüğü, yükselme özellikleri meslek seçmede etken faktör olmakla, mesleğin stresli ve yorucu olması, mesleği seçmede yanlış karar verme, sosyal olanaklar ile araç-gereç yetersizliği iş tatminini olumsuz yönde etkilediği görülmüştür. Ayrıca amir ve

arkadaş ilişkilerinin esnek ve karşılıklı anlayış içinde olmaları iş tatminini arttıran nedenler olarak gözlenmiştir (Şanlı, 2006).

1.6. İş Tatmininin Önemi

Örgüt içinde işgörenlerin 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 (Akıncı, 2002).

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 (Akıncı, 2002).

İşgören, işinden ve iş ortamından beklentilerinin yeterince karşılanmadığı algısına sahip olduğu takdirde, iş tatminsizliği ortaya çıkmaktadır. İş tatminsizliği, işgörenin işgücü verimliliğinin olumsuz etkilenmesine, işe bağlılığının azalmasına ve isteğe bağlı işgücü devir hızının artmasına neden olmaktadır. Aynı zamanda işgörenin sağlık durumu da olumsuz etkilenmektedir. İş tatmini düşük işgörenlerde sinirsel (uykusuzluk, baş ağrısı vb.) ve duygusal çöküntülerin (stres, hayal kırıklığı vb.) olduğu ve iş tatminsizliği ile aralarında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır (Akıncı, 2002).

İş tatmininin düştüğü bir örgütte dört yıl içinde belirli işgören sorunu endekslerinde önemli artışlar kaydedilmiş, yakınmalar %38, disiplin cezaları %44 yükselmiş ve işgücü devri %70 artmıştır. Bütün bu sorunların ardındaki temel nedenler, işgörenlerin işlerinden duydukları tatminsizliğin bir göstergesidir (Akıncı, 2002).

İş tatmini yöneticiler için çalışanların işlerine karşı tutumlarının performans ve verimlilik üzerindeki etkisi açısından önemlidir. Çünkü iş tatminsizliğinin doğrudan neden olduğu davranışlar; işten ayrılma, devamsızlık, performans düşüklüğü, sendikalaşma, ruhsal ve fiziksel sağlıkta bozulma, yabancılaşma, makine ve tesislere zarar verme şeklinde görülmektedir. İş tatminsizliği; çalışanın yaptığı işten bir doyum ya da hoşlanma duygusu

elde etmemesini, ona karşı bir bıkkınlık, isteksizlik ve kaçma duygusu duymasını simgelemektedir. İşten tatminsizlik, işgörene elem vericidir ve onu olumsuz duygulara yöneltebilmektedir. İşten tatminsizliğin ruhsal açıdan işgören de kaygı yaratması, bu kaygının yoğun ve sürekli olması, onun ruh sağlığını olumsuz yönde etkileyebilmekte, bunun yanında işgören de bıkkınlık, işi bırakma, devamsızlık, kavgacılık gibi örgüt için istenmeyen davranışlar görülebilmektedir (Tengilimoğlu, 2005).

Yapılan bir araştırma yüksek iş tatmininin özgüveni, morali, performans ve verimliliği arttırdığını; hastalıkları, stresi, gerginlikleri, şikayetleri, işe gelmeme ve işten ayrılma miktarlarını azalttığını ortaya çıkarmıştır. Bir başka çalışma ise iş tatmininin işten ayrılma niyetini doğrudan etkilediğini tespit etmiştir. Böylece çalışan sağlığı açısından iş tatmini önemli bir unsur olarak gözükmektedir (Bayram vd., 2007).

Çalışanlara ücret ödeyerek zamanları satın alınabilir. Ancak, onların işe olan hevesini, sadakatini, kalbini satın almak asla mümkün değildir. Bunlar yapılacak yatırımlarla ve yaklaşımlarla kazanılacak değerlerdir. Bilindiği üzere çalışılan işte tatmin olmak, kişinin işine karşı olan tutumuna bağlıdır. Bu durumu çalışanın performansı ve işe karşı olan hevesi belli eder. Yüksek düzeyde iş tatmini olan bir insan işine karşı olumlu tutumlar geliştirirken, işten tatmin olmayan insan da çalışmaya ve işe karşı olumsuz tutumlar sergileyecektir (Güven vd., 2005).

İş tatmini çalışanlar için hayati önem taşımaktadır. İşletmelerin önceden belirlenen hedeflere ulaşması, çalışanların iş tatmininin sağlanması, çalışanların yaşam kalitesinin artırılması ile mümkündür. İş hayatının kalitesinin artırılması; çalışma şartlarının ve çalışma çevresinin düzenlenmesi, çalışanların psikolojik, ekonomik ve toplumsal ihtiyaçlarının karşılanması ve iş hayatında ortaya çıkacak sorunların en aza indirilmesi yani iş tatmininin sağlanması ile mümkündür (Güven vd., 2005).

1.7. İş Tatminini Etkileyen Unsurlar

İş tatminini, bireyin işi ile ilgili verdiği iki önemli karar etkilemektedir. Buna göre bireyin verdiği birinci karar örgüte katılması ve örgütle kalmayı istemesi; ikinci karar ise çok çalışması ve üretken olmasıdır. İşgörenin bu iki kararı vermesini etkileyen bir takım faktörler vardır. Bunlar kişinin meslek seçimi, işteki fizik çevre, iş yerindeki konum, çalışma mekanının boyutu ve düzeni, yapılan iş, bilginin düzeyi, işin amacı, işgörenin

çevresinde olup biteni bilme derecesi, resmi iletişim sistemleri ve informal gruplar, işgörenin kişisel ve sosyal ilişkileri ile işgörenin korku ve endişeleridir (Oksay, 2005).

Aşağıda belirtilen yedi koşulun iş tatminiyle ilişkisi olduğu belirtilmiştir:

-Kişinin başarıyla altından kalkabileceği zeka gerektiren bir iş,

-Kişisel ilgi,

-Fiziksel açıdan fazla yormayan bir iş,

-Performans için ödüller,

-Kişinin fiziksel ihtiyaçlarına ve işin amacına uygun çalışma koşulları,

-Yüksek düzeyde itibar,

-İlginç iş, ücret ve terfi elde etmede destek; rol çatışması ve belirsizliği azaltmada yardımcı (Oksay, 2005).

Sonuç olarak; iş tatminini etkileyen unsurlar genel olarak iki grupta toplamak mümkündür: bireysel unsurlar ve örgütsel unsurlar (Oksay, 2005).

1.7.1. Bireysel Unsurlar

İş tatmini kişinin işinden beklentilerinin karşılanmasıyla birlikte ortaya çıkar. Bir kişinin işinden neler beklediği ise kişinin kişiliğiyle ilgilidir. Örneğin mutsuz çocukların ileride tatminsiz çalışanlar olabileceğini gösteren çalışmalar olduğu gibi; iş tatmininin kalımsal olduğunu savunan çalışmalar da mevcuttur (Oksay, 2005).

Kişi, eğitimine, yaşam tarzına, içinde bulunduğu sosyal ortama, zevklerine, inançlarına ve değer yargılarına uygun işler arar ve bunlara göre farklı beklentiler içine girer. Örneğin emir almaktan çok fazla hoşlanmayan bireyler genelde kendi işlerini kurmaya çalışır; çalışma ortamını da kendi istekleri doğrultusunda oluştururlar. Seyahat etmeyi sevmeyenler veya seyahat engeli olanlar ise bu özelliklerine uygun işleri tercih ederler. Yapılan bazı araştırmalar zamanla bireyin iş tatmin düzeyinin sabitleşeceğini ileri sürerken; bazıları da çocukluk döneminin ilerdeki iş tatmin düzeyini etkileyeceğini savunmaktadır. Örneğin, bireyin iş tatmininin, birey veya örgüt değişikliği yapsa bile zamanla aynı seviyede seyredeceği belirtilmiştir. Benzer bir çalışma çocukluk dönemindeki huylarla 40 yıl sonra duyulan iş tatmini arasında istatistiksel bir ilişki olduğunu kanıtlamıştır (Oksay, 2005).

Kişinin tatmin düzeyini ve boyutunu etkileyen başlıca bireysel unsurlar aşağıdaki gibi özetlenebilir.

1.7.1.1. Yaş

Yapılan araştırmalar yaş ile iş tatmini arasında olumlu bir bağlantı olduğunu göstermiştir. Yaş arttıka doyum artmaktadır. Bunun nedeni deneyim nedeniyle uyumun artmasıdır (Sevimli ve Işcan, 2008).

Buna benzer olarak; daha geç yaştaki çalışanların yükselme ve diğer iş kollarına ilişkin aşırı beklentilere sahip olmaları işe ilk girdiklerinde doyumsuz olma ihtimallerini arttırabilmektedir (Oksay, 2005). Beş ayrı ülkede yürütülen çalışmalar yaşlı çalışanların geç çalışanlara oranla işlerinden daha fazla doyum duyduklarını göstermiştir. alışan işte tecrübe ve beceri sağladıkça (bu da zamanla olur) iş performansı artar ve iyi iş çıkarmanın iş tatmini üzerindeki olumlu etkisi kendini göstermektedir (Sevimli ve Işcan, 2008).

Herzberg ve arkadaşlarına göre ise yaş ve iş tatmini arasında U şeklinde bir ilişki mevcuttur. Böyle bir ilişkiye göre çalışanların 25 yaş öncesi ile 45 yaş sonrasında iş tatmin düzeyleri yükselmektedir. Yani iş tatmini işe ilk girişte yüksektir fakat sonra düşmeye başlar. Işteki kariyer yükseldikçe tatmin düzeyi de yeniden artmaya başlar (Oksay, 2005).

Sheppard ve Herrick'in verileri, çalışanlar arasında 20-29 yaşları arasında işe karşı olumsuz tutumların oranının %24 iken; 30-44 yaşları arasında bu oranın %13'e, 45-54 yaşları arasında ise bu oranın %11'e düştüğünü göstermektedir. Benzer şekilde, Türkiye'de, 125 ayrı şirketten niversite mezunu 157 çalışanla yapılan bir tatmin araştırması sonucunda 20-30 yaşları arasındaki grubun 40 yaş ve zerindekilere kıyasla tatminlerinin daha düşük olduğu bulunmuştur (Oksay, 2005).

1.7.1.2. Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyinin çalışanın beklentilerini ve iş algılamalarını etkilediği bilinmektedir. Ancak literatür incelendiğinde eğitim-iş tatmini ilişkisine dair kesin bir yargıya rastlanmamaktadır. Bazı alışmalar eğitimin iş tatminiyle ters orantılı olduğunu, eğitim seviyesi arttıka tatminsizlik oranının da arttığını bildirirken; bazı çalışmalar da tam tersine eğitim seviyesi yükseldikçe tatmin oranının da yükseldiğini belirtmektedir (Oksay, 2005).

Yapılan bir çalışma eğitim sebebiyle oluşan iş tatminindeki farklılıkların sebebini beklentilerdeki farklılığa bağlamaktadır. Buna paralel olarak diğer bir çalışma eğitim düzeyi yükseldikçe çalışanın beklentilerinin de yükseleceğini savunmuştur. Ayrıca alışma

çevresinin ücret, iş değişkenliği, görev kompleksliği gibi üç tür değişkeni ile iş tatmini ve formel eğitimin bu ilişkiye etkisi araştırılmıştır. Çalışma sonucunda:

-Eğitim düzeyi ve ücret arasındaki ilişki incelendiğinde üniversite mezunu olup, düşük ücretli bir işte çalışanların, aynı işte çalışan bir ilkökul mezununa oranla daha az tatmin olduğu,

-Eğitim düzeyi ve görev kompleksliği arasındaki ilişki incelendiğinde ise üniversite mezunlarının, kompleksliği az olan işlerde ilkökul mezunlarına oranla daha az tatmin oldukları görülmüştür (Oksay, 2005).

1.7.1.3. Kişilik, Değer Yargıları, İnançlar, Beklentiler ve Sosyo-Kültürel Çevre

İş doyumuyla kişilik özellikleri arasında ilişki söz konusudur. Örneğin sinirli ve çevresine uyum sağlayamamış kişiler daha sık iş doyumsuzluğu göstermektedir. Bu çalışanlar başkaları ile rahat ilişki kuramamaktadır. Çalışanların yaşama bakış açısı olumsuzdur. Bununla birlikte genel inanış özel hayatında mutlu olmayan kişilerin mutluluğu işlerinde arayacağıdır. Yapılan araştırmalar bunu doğrulamamıştır. Olumsuz tutumların yaygınlaşma etkisi görülmektedir. Ama neden-sonuç ilişkisi kesinlikle kazanmış görünmemektedir. Acaba işteki doyumsuzluk mu genel yaşama olumsuz etki yapmakta, yoksa yaşamdaki doyumsuzluk mu işteki doyuma olumsuz katkı yapmaktadır? Yapılan bir araştırmaya göre eğer biri işinden memnun ise, işini önemsemesi bu bilişle uyumlu olur. Yaşamından mutlu olması da uyumludur. İşinden memnun olmayan kişinin ise işini önemsemeyerek bu bilişsel uyumu sağlaması olanaklıdır. Diğer bir araştırma da bu bulguları doğrular durumdadır ve işteki doyum derecesini, iş dışı yaşamdaki doyum derecesini daha çok etkilediğini savunmuştur (Sevimli ve İşcan, 2008).

Değerlerin, çalışanların iş yerindeki davranışları üzerinde doğrudan etkili olduğu düşünülmektedir ve bireyler arasında paylaşılan değerler, bireysel ilişkilerine de yansımaktadır. Benzer değerlere sahip kişilerin birbirleri arasında ilişkiler kurduğu görülmektedir. Bu sayede ortak iletişim sistemi, belirsizlik ve uyarım fazlalığı gibi iş ilişkilerindeki olumsuz faktörleri ortadan kaldırmaktadır. Çalışanlar daha az rol belirsizliği ve çatışma yaşadıklarından koordinasyon, iş doyumunu ve işe bağlılık artmaktadır. Ayrıca bireyin içinde doğup büyüdüğü ve yaşamaya devam ettiği sosyo-kültürel çevrenin, bireye aşladığı tutum ve değerler açısından işe karşı tutumlarını etkileyebileceği düşünülmüş, bu alanda araştırmalar yapılmıştır. Kentsel kesimdekilerin daha az çaba gerektiren kolay işleri

tercih ettikleri, kırsal kesimdekilerin ise buna zıt bir tutumda oldukları sonucuna varılmıştır (Sevimli ve İşcan, 2008).

İşgörenler kendi koşulları ile toplum koşullarını karşılaştırma eğilimindedirler. Kendi iş koşulları vasat fakat toplum koşulları kötü ise tatmin oranı daha yüksek olmaktadır. Yapılan bir çalışma iş tatmininin, refah düzeyi, sefalet oranı, bölgedeki işsizlik miktarı gibi toplum değişkenleri ile değerlendirilebileceğini belirtmiştir. Gelişmiş toplumlarda bireyler daha fazla alternatife ve seçme şansına sahipken, az gelişmiş toplumlarda durum tam tersidir. Bir başka deyişle az gelişmiş toplumlarda bireylerin mevcut işlerini karşılaştırma imkanı ya yoktur ya da çok kısıtlıdır. Bu da iş tatminini yakından etkilemektedir (Oksay, 2005).

1.7.1.4. Zeka Düzeyi

Kendi başına ele alındığında, sadece bireylerin zeka düzeyleri ile iş tatmini arasında ilişki incelendiğinde önemli bir ilişki tespit edilememiştir. Yapılan işle ilgili olarak ele alındığında (özellikle zeka düzeyine uygun iş yapılıp yapılmadığı söz konusu ise) zeka, iş tatmininde önemli bir etken olmaktadır. Birçok iş ve mesleklerin belirli bir zeka seviyesi gerektirdiği ve bunun altında ya da üstünde zekaya sahip kişilerin bu işlerden doyum duymadığı saptanmıştır (Baysal, 1981: 193).

1.7.1.5. Meslek

Yapılan bir çalışma profesyonellerle yöneticilerin en yüksek düzeyde iş tatmini yaşadıklarını, kalifiye olmayan ağır endüstri çalışanlarının ise en düşük seviyede tatmin yaşadıklarını göstermiştir. Buna göre yönetici ve profesyonellerin daha yüksek ücrete ve otonomiye sahip oldukları ve bununla birlikte hepsinden daha önemlisi işlerinden aldıkları kişisel ödülün daha fazla olduğu görülmüştür. Yine yönetici ve profesyonellerin işlerinin ikinci grubun işlerine oranla daha değişken ve uyarıcı olduğu, bunun da sürekli öğrenmeye ve gelişmeye imkan verdiği görülmüştür. Tüm bu sebepler ilk grubun daha yüksek düzeyde tatmin yaşamasına olanak tanımıştır (Oksay, 2005).

1.7.1.6. Tecrübe ve Aynı İşte Kalma Süresi

Bazı çalışmalar, çalışanın iş tecrübesi ile tatmini arasında olumlu bir ilişki ortaya çıkarmıştır. Bir başka ifade ile aynı alanda veya aynı kurumdaki çalışma süresi fazla olan çalışanların iş tatmininin de yüksek olduğu ifade edilmektedir. Dolayısıyla iş tecrübesi iş doyumunu üzerinde etkili bir faktördür. Çalışma hayatına yeni atılan, iş tecrübesi olmayan kişilerin gerçekçi olmayan beklentileri de söz konusu olabilmektedir. Ancak bu kişiler zamanla iş hayatının gerçeklerini kavramaktadır. Buldukları görev diliminde yükselme olanaklarının olmadığını, iş arkadaşlarının geçimsiz olduğunu anlayabilmektedir. Bunun nedeni çalışanın iş hayatının gerçeklerinden uzak beklentileridir. Yeteri kadar iş deneyimi olmayan, iş hayatına yeni atılan gençlerin gerçekçi olmayan beklentileri, bireyin kendi hayal gücünün ürünleri olabileceği gibi medya organlarının yanıltması, eğitim kurumlarının öğrencilerini fazla abartması ve adayın ise kabulü sırasındaki mülakatı gerçekleştiren yöneticinin yanlış ve yanıltıcı bilgi vermesinden kaynaklanabilir. Gerçekçi olmayan beklentiler çalışanın kimliğinde zamanla değişikliğe uğramaktadır. Bazı çalışanlar iş deneyimleri arttıkça beklentilerini iş hayatının gerçeklerine göre ayarladıkça iş tatmini bulabilmekte, bazıları ise geçen yıllara rağmen beklentilerini değiştirmemekte dolayısıyla iş tatminsizliği ile yaşamayı öğrenmektedir. Çalışma hayatını tanıdıktan sonra çalışan iş tatmini duygusunu zamana bağlı bir olgu olduğunu, gelecekteki tatmin için şimdiki durumu da küçük tatminsizlik kabul etmesi gerektiğini anlamaktadır (Sevimli ve İşcan, 2008).

1.7.1.7. Cinsiyet

Cinsiyet, tatmini etkileyen en dikkat çekici ve en çok araştırılan unsurdur. Araştırmalar çalışanların cinsiyetleri yönünden farklı iş tatmin düzeylerine sahip olduklarını açıkça ortaya koymaktadır. Kadın ve erkeğin sosyal rollerinin farklı olması işle ilgili beklentilerinin de farklı olmasına yol açmakta; dolayısıyla ücret, iş saatleri, iş koşulları gibi etkenlerden duyulan tatmin de farklı olmaktadır. Buna paralel olarak diğer bir araştırma da kadınlarla erkeklerin hayattaki başarı kıstaslarının farklı olduğunu belirtmiştir. Çalışmalarında kadınların aile ilişkilerine, kişisel tatmine ve güvenliğe erkeklerden daha fazla önem verdiklerini; statü ve zenginliğe ise daha az değer verdiklerini

ortaya koymuşlardır. Bu da her iki cinsin işlerinde de farklı beklentileri ve önceliklerinin olabileceğini göstermektedir (Oksay, 2005).

Bir araştırma sonucunda kadınların erkeklerden daha az iş tatmini duydukları ve bu farklılığın 30 yaşın altındakilerde en yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Yapılan araştırmalara göre; kadınlar erkeklere oranla daha düşük ücret aldıkları, ilerlemeleri için daha az fırsat tanındığı ve profesyonel gelişim kaynaklarını daha sınırlı kullanım hakları olduğu halde erkeklere oranla daha yüksek düzeyde tatmin ifade etmektedirler. Bu farkın nedenlerini üç ayrı grupta toplamak mümkündür: sosyalleşme, durumsal veya yapısal yaklaşım, rol teorisi (Oksay, 2005).

Yapılan bir araştırma ile kadın çalışanların öncelikle işin planlanması aşamasıyla, yani bir işin başarılması için kullanılan yöntemlerle ilgilendikleri ve iş uyumu ve huzur aradıkları belirlenmiştir. Erkekler ise daha çok sonuçlarla ilgilenerek tatmin olmaktadır. Bayanların bir tartışma yöntemi gerektiren işlerde daha fazla performans göstererek, erkeklerin ise çözüm gerektiren sorunlar üzerinde daha fazla performans göstererek iş tatmini sağladıkları bulunmuştur. Bir başka araştırmaya göre; erkekler için ücret, terfi ve iş güvenliği gibi unsurlar, kadınlar için ise yöneticilerle iyi ilişkiler, işin kendisi ve iş saatleri öncelikli olarak önem taşımaktadır. Kısacası kadınlar işin iç kısmıyla ilgilenirken erkekler işin dış kısmıyla daha ilgilidirler. Kadınların, aile ilişkilerine verdikleri önem arttıkça, işlerinde daha tatmin oldukları; erkeklerin ise tam tersine aile ilişkilerine daha fazla önem verdikçe iş tatminlerinin azaldığı görülmüştür. Araştırmalar göstermektedir ki kadınlar erkeklere oranla daha uyumludur ve daha düşük başarı beklentilerine sahiptirler. Yine kadınların ise gelmeme oranları erkeklere oranla daha yüksektir. Ancak bu oran erkeklerin çocuk bakımında daha etkin bir rol üstlenmesiyle ileride değişiklik gösterebilecektir (Oksay, 2005).

1.7.2. Örgütsel Unsurlar

İşgörenin işinden doyum duymasında işin genel görünümü, çalışana sağladığı sosyal ve ekonomik çıkarlar ile iş ortamı şartları etkili faktörlerdir. Bu faktörler, bireysel değil toplumsaldır, yargısal olmayıp analiz edilebilir, ölçülür, diğer işlerdeki ile karşılaştırılabilir türdendir. İş tatminini, birbiriyle ilişkili çok sayıda tutumun birleşimi olarak görmek mümkündür. İş tatmini, çalışanın iş ve iş ortamına ilişkin bir dizi faktörün oluşturduğu tutumların bileşkesidir (Sevimli ve İşcan, 2008).

Yapmış bir çalışmada iş tatminini belirleyen örgütsel unsurları ilginç iş, yönetimle iyi ilişkiler içinde olmak, yüksek ücret, bağımsız çalışma imkanı, kariyer imkanı ve iş arkadaşlarıyla iyi ilişkilerde bulunmak şeklinde sıralamıştır. İşin genel olarak başkaları tarafından algılanışı, kolay/zor/çekici olması, bireye çeşitli sorumluluklar yüklemesi, öğrenmeye imkan tanınması, ücret, kariyer imkanları, çalışma ortamı, iş güvenliği, vb. çeşitli unsurlar bireyin iş tatminini etkileyen örgütsel unsurlardır. Örgütsel unsurlar her örgüte göre farklılık göstermektedir (Oksay, 2005).

1.7.2.1. İşin Toplum İçindeki Genel Algılanması (İşin Düzeyi)

İşin toplum tarafından nasıl karşılandığı iş tatminini yakından etkiler. İş düzeyi yükseldikçe tatminin de artması beklenmektedir. Yani toplum tarafından saygın bir statüye sahip olan işlerin daha fazla tatmin sağladığı düşünülmektedir. Ayrıca kendi işi ve başkalarının işi üzerinde kontrol sahibi olanların da tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu kabul edilmektedir. Organizasyonel hiyerarşide ait basamaklarda yer alan ve bu tür kontrol olanağı az olan kişilerin daha düşük düzeyde tatmin yaşadıkları görülmüştür (Oksay, 2005).

1.7.2.2. İşin Yapısal Özelliği

İşin çekiciliği, ilginç olması, kişiye öğrenme fırsatı tanınması, bir takım sorumluluklar yüklemesi ve bunlarla ilgili değer yargıları iş tatminini arttırıcı özelliklerdir. Otonomi, ki bazen katılım olarak da adlandırılır, arttıkça iş tatmini arttırır. Bir araştırma yüksek düzeyde katılımda bulunan çalışanların daha fazla efor harcadıklarını, harcadıkları efor için daha büyük ödüller aldıklarını ve dolayısıyla da bu kişilerin iş tatminlerinin arttığını söylemektedir. Bazı araştırmalar da işin içeriğindeki değişim miktarı arttıkça bireylerin tatmin düzeyinin arttığını ileri sürmektedirler. Otomobil sanayindeki çalışanlara uygulanan bir çalışma beş ya da daha fazla farklı işlem yapanların tek bir basit işlem yapanlara kıyasla daha tatmin olduklarını ortaya çıkarmıştır. Diğer bir çalışma da izole edilmiş işlerde çalışanların daha yüksek düzeyde tatminsizlik yaşadıklarını belirtmiştir. Bir başka deyişle; daha çeşitli işler yaparak farklı beceriler kazanan ve daha eğlenceli işlerle uğraşan çalışanlar daha az can sıkıntısı çekmekte ve daha fazla tatmin yaşamaktadır. Çalışanlar

işlerinin rutinleştiğini hissettiklerinde, diğer tüm koşullar aynı kalsa bile, iş tatminleri düşmektedir (Oksay, 2005).

1.7.2.3. İşin Zorluk Derecesi

Kişinin yeteneklerini aşan işler tatmini olumsuz yönde etkilemektedir. (Oksay, 2005). Çalışan, bireysel özellik ve niteliklerinin üzerinde bir işi yapmak zorundaysa, bu durumda ortaya sıkıntı, moral bozukluğu çıkacaktır. Sıkıntı ve moral bozukluğu ise iş tatminsizliğini ortaya çıkaracaktır (Sevimli ve İşcan, 2008). Kişiye yapabileceğinden daha kolay işler yüklenmesi de tatmini olumsuz yönde etkilemektedir. Dolayısıyla tatminin sağlanabilmesi için işin zorluk derecesiyle işgörenin yetenek ve özelliklerinin uyumlu olması gerekmektedir (Oksay, 2005). Çalışanların başarıma arzuları, başarılarını görme ve gösterme eğilimleri vardır. Zihinsel olarak zor olan bir iş çalışan tarafından başarıyorsa ve çevre bu başarıyı fark ediyorsa çalışan üst düzeyde tatmin bulacaktır (Sevimli ve İşcan, 2008).

1.7.2.4. İşin İçsel Özelliği

Kişi, iş, kendi eğitim, özellik ve yeteneklerine uygun olduğu zaman daha mutlu olmaktadır. Bir başka deyişle; iş, kişinin bir takım beklentilerini karşılayabiliyorsa iş tatmini söz konusu olabilir. Genelde kişiler kendi yetenek ve eğitimlerine uygun, kendilerini geliştirme imkanı olan; az da olsa kendilerini zorlayan işlerde çalışmak isterler. Çünkü zoru başarmak insanın doğası gereği ona haz vermektedir. Araştırmalar çalışanların örgütün amaçlarına ulaşmada, kendilerinin kişisel gelişimini de içeren uzun dönemli bir rol üstlendiklerini hissedersen, iş tatminlerinin artacağını belirtmektedir (Oksay, 2005).

1.7.2.5. Ücret, Terfi İmkânı ve Statü

İş doyumunun temel faktörlerinin birisi de ücrettir. Çalışan işe karşı tutumunu, aldığı ücretin yeterliliği, alması gerekene oranla normalliği ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi belirleyecektir. Çalışan çalıştığı işyerinin uyguladığı ücret sistemi ve terfi politikasının adil ve beklentilerine uygun olmasını istemektedir. Ücret işin kişiden istediklerine, bireyin yeteneğine ve toplumun ekonomik yapısına göre adil ise çalışanın işine karşı tutumu

olumlu olacaktır. Alınan ücretin iş doyumu açısından diğer kişilere göre dengeli olması yüksek olmasından daha önemlidir. Araştırmalar ücretlerin çalışanlar için çok önemli olduğunu göstermektedir. İş doyumunun gelir düzeyi ile olumlu bir ilişkisinin olduğunu belirten bulgular vardır. Ücret ne denli yüksekse doyumda o denli yüksektir. Bireyin maddi doyumsuzluğu performansını düşürmekte, istifa ve devamsızlık ihtimalini arttırmakta ve işin tümünden duyduğu doyumsuzluk seviyesini yükseltmektedir. Bunun yanı sıra çalışılan şirketteki terfi imkanlarının ve verilen ödüllerin iş doyumu üzerinde etkileri olduğu görülmüştür. Terfilerin adil olması ve bir temele dayanması çalışanlar açısından önemlidir. Ayrıca çalışanlar yaptıkları iş karşılığında takdir görmeyi beklemektedir. Meslek düzeyi ile iş doyumu arasında tutarlı bir ilişki bulunduğu bilinmektedir. Toplumsal açıdan daha yüksek düzeyli mesleklerde daha yüksek iş doyumu görülmüştür. Bu nedenle konu ile ilgili çalışmalarda yönetsel bir unvana sahip olan çalışanların ya da statüsü yüksek bir pozisyonda bulunanların böyle bir unvana sahip olmayan ya da düşük statülü işlerde çalışanlara kıyasla iş doyumlarının daha yüksek olduğu bulunmuştur (Sevimli ve İşcan, 2008).

1.7.2.6. Beşeri İlişkiler

Her işletmenin, kendi organizasyonel yapısına uygun olarak geliştirdiği bir ilişkiler sistemi ve örgütsel işleyişi vardır. Kişi, içinde olduğu örgütte bir işi yapmaya başlayınca oluşturulan bu ilişkiler sistemi içindeki yerini alır ve yöneticileriyle ve iş arkadaşlarıyla sürekli ilişkide bulunur. Özellikle işe yeni girmiş işgörenler için yöneticilerin davranışları iş tatmini açısından önemlidir. Yönetici işgörenlerin kararlara katılmasına izin vermezse işgörenin işten sağladığı doyum azalacaktır. Her yaptığı denetlenen, kararlarda etkin rol alması engellenen ve kendi başına karar vermesine fırsat verilmeyen işgörenin zamanla iş tatminsizliği yaşamayı kaçınılmazdır. Bunun temel sebebinin işletmedeki ilişkiler sisteminin işleyişi olduğu söylenebilir (Oksay, 2005).

1.7.2.7. İşgörenin Mensubu Olduğu Grup

Kişinin içinde bulunduğu grup da kişinin tatmin düzeyini etkileyen önemli bir unsurdur. İşgören başarılı sayılan bir grup içinde yer alıyor ve hayat görüşü kendisine uygun insanlarla birlikte çalışıyorsa işinden daha fazla doyum elde edecektir. Bu nedenle

dostlar ve destekleyici iş arkadaşları önemli bir rol oynamaktadırlar. Bir çalışma, çalışanların kendi tutumlarına benzer tutumlara sahip olanlarla çalışırken daha fazla tatmin olduklarını söylemektedir (Oksay, 2005).

1.7.2.8. İşletmenin Sosyal Görünümü

İşgörenler; sosyal ve ekonomik yapı içinde önemli bir yere sahip, çevre tarafından bu gibi işletmelerde çalışmanın ayrıcalık sayıldığı, belli bir imaja sahip firmalarda çalışmanın kendilerine sosyal yapı içinde bir prestij sağladığına inanmaktadırlar. Algılanan bu prestij ise işgörene iş tatmini sağlayan bir sonuç olarak ortaya çıkmaktadır (Oksay, 2005).

1.7.2.9. Ödüllendirme, Sosyal İmkanlar, Örgütsel Ortam ve Çalışma Koşulları

Çalışanların adil bir sistem doğrultusunda ödüllendirilmesi iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Eğer işyeri oluşturacağı gerçekçi bir başarı değerlendirme sistemi sonucu başarılı olanları ödüllendirirse ödülü hak edenlerin iş tatmini artacaktır. Başarı değerlendirme sisteminin hatalı olması başarılı olduğuna inanan çalışanların iş tatminini olumsuz yönde etkileyecektir. İş tatmini işin niteliği ile işten elde edilen maddi-manevi çıkarların uyumu sonucu artmaktadır. Bir örgütte çalışanların yüksek iş tatmini duymaları uygun ödül sistemlerinin geliştirilmesi ile sağlanabilecektir. Davranış ve tutumlarına dikkat edilen, kendilerine yeni bilgiler sunulan çalışanların ait olma, sevgi görme, ilgilenilme gibi sosyal içerikli gereksinimleri büyük ölçüde giderilmiş olacaktır. Kaldı ki, bu durum çalışanda kendine değer verildiği ve kendi çıkarlarının organizasyonel çıkarlarla bir tutulduğu bilincinin de yerleşmesini sağlayacağından, güven ve saygı görme ihtiyaçlarını da pekiştireceği yüksek olasılıktadır. İşin fiziksel şartları bir iş tatmini nedenidir. İşin çalışan için tehlikeli olması, iş ortamının aşırı soğuk veya sıcak olması gibi değişkenler iş tatminini etkilemektedir. Çalışma koşulları hem kişisel rahatlık hem de işi iyi yapma açısından önemlidir. Yapılan araştırmalar, çalışanların tehlikesiz ve rahat fiziksel ortamlardan hoşlandıklarını ortaya koymaktadır (Sevimli ve İşcan, 2008).

1.8. İş Tatmini İle Sağlanan Faydalar

1.8.1. Yüksek Moral Sağlanması

İyi motive olmuş ve iş tatminine ulaşmış çalışanlar daha yüksek morale sahip olurlar ve bunun neticesinde işyerine olan yararları artar. Çalışanın moralinin yüksek olması, çalışanlar ve çalışma düzeni üzerinde şu olumlu etkileri yapar (Sevimli ve İşcan, 2008):

- Morali iyi olan bir kişi görevlerini enerji ve coşkuyla yerine getirir.
- İşgörenler, çalışmaya daha istekli olur.
- Çalışanlar, işyerinin güç durumlarında, olağanüstü çaba gösterirler.
- İşgörenlerin çalışma arzusu yüksek olur.
- Çalışanlar, yönetmeliklere, iş kurallarına ve emirlere isteyerek uyarlar ve iyi bir disiplin kurulur.
- Çalışanlar işyerinin hedefleri doğrultusunda iş birliği isterler.
- Çalışanlar yöneticilere ve işyerine karşı bağlılık duyarlar.
- Yüksek moral, işgücü devri ve devamsızlık üzerinde de olumlu etkiler yapar; personel devir hızı ve devamsızlığı azaltır. Buna bağlı olarak katlanılan maliyet de azalır.

1.8.2. Hayattan Alınan Tatmin

Bir kişi hayatının bütününe veya belirli alanlarını yönlendiren bir dizi etkili inanç, davranış ve tutumlarla ilgili olarak algıladığı kalite düzeyi olarak nitelendirilen hayat kalitesinin yüksek oluşu kişinin hayat tatmininin çokluğuna işaret etmektedir. Hayat kalitesi ise iki unsurdan oluşmaktadır: iş hayatının kalitesi ve iş dışı hayatının (aile hayatı) kalitesi. Bir başka deyişle, bireyin iş ve aile tatminleri genel olarak hayat tatmininin de esas belirleyicileri sayılmaktadır (Oksay, 2005).

Araştırmalar iş ve hayat tatmini arasındaki ilişkinin iki yönlü olduğunu; iş tatmininin hayat tatminini, hayat tatmininin de iş tatminini etkilediğini söylemektedir. Buna göre hayat tatmini yüksek olanların işten aldıkları tatmin; iş tatmini yüksek olanların da hayattan aldıkları tatmin çok daha yüksektir (Oksay, 2005).

1.8.3. Çalışanların İşlerine Bağlanması

Çalışanların işlerini tam anlamıyla benimseyebilmeleri ve kendilerinden istenen verimin sağlanabilmesi, işinde isteyerek ve zevkle çalışabilmesi için bazı koşulların varlığı gereklidir. Çalışan yaptığı işten ekonomik, sosyal ve psikolojik doyumunu sağlayabilmelidir. İşletme yöneticisi bu duyguları tattırabilmelidir. Bu durumun sonucu çalışanın işyerine karşı olan bağlılık ve motivasyonunun sağlanması büyük ölçüde kolaylaşacaktır (Sevimli ve İşcan, 2008).

1.8.4. İşyerinde Bütünleşme Sağlanması

Çalışanların bulunduğu işyerine uyumu, verimliliği olumlu yönde etkileyecektir. Çünkü kişi örgütle uyum içerisine girince, örgütün amaçları ve araçlarını benimseyecektir. Çalışan, işyerinin amaçlarını ne ölçüde benimserse, bu durum amaçların gelişmesine de o ölçüde katkıda bulunacaktır. İş yavaşlatma, bölüm veya gruplar arası dengenin bozulması şeklinde görülebilecek bazı aksamalar yok edilecektir. İşyerinde verimlilik ve etkinlik artacaktır. Ayrıca, yöneten ve yönetilenler grubunun işyerinde beklentilerini elde etmesi sonucu bu gruplar arasında uyum görülecektir ve bunların sonucu olarak iki grup arasında sürtüşme ve çekişmeler minimum düzeye inecek, işyerinin sürekliliği sağlanacaktır (Sevimli ve İşcan, 2008).

1.9. İş Tatmini Sağlanmadığında Ortaya Çıkacak Olumsuzluklar

1.9.1. Bireysel Açıdan

Örgütte kendisini etkileyen kararların alınmasında söz hakkına sahip olmayan ve başkalarının amaçlarına katkıda bulunan bir araç niteliği taşıyan örgütsel insan, günümüzün toplumlarında kendi kendisine, örgüte ve giderek topluma yabancılaşan bir insandır. Çalışana yaratıcı ve yapıcı gücünü ortaya koyacak bir ortam yaratmalıdır. Böyle bir ortam, ancak çalışanın kendisini etkileyen ve ilgilendiren konularda kararlara katılması yoluyla sağlanabilecektir. Çalışanın çalıştığı işyerinde bedensel gücünü ortaya koyarken, aynı zamanda düşünsel gücünden yararlandığını görmekle işe ve işyerine karşı yabancılaşma duygusundan kendisini büyük ölçüde kurtaracak, yaptığı iş anlam kazanacak ve işyerinin

amaçları ile daha kolay bütünleşecek, yabancılaşma duygusu ortadan kalkacaktır. İşyerinde, yaptığı işin çalışan anlamsız gelmesi, sorunların yönetimce gereken biçimde ve zamanında ele alınmaması, yönetimce alınan kararların çalışana gereği gibi anlatılmaması gibi olaylar sonucu çalışan işyerinden kendini uzak tutmakta ve bezginlik göstermektedir. Ayrıca beklentilerine ulaşamayan çalışan, işyerinde tepkisini çocuksu bir davranış biçimine dönüştürebilmekte, örneğin surat asabilmekte veya ağlayabilmektedir. Bundan da öte, beklentilerine ulaşamama bazı çalışanlarda saldırganlık davranışının ortaya çıkmasına yol açar. Saldırganlık dışarıya karşı bir harekettir. Kişiye ya da eşyaya eylemli veya sözlü saldırı biçiminde ortaya çıkmaktadır (Sevimli ve İşcan, 2008).

İş tatminsizliğinin önemli bir boyutu bireyin sağlığını yakından etkilemesidir. Tatminsizliğin zaten kendisi hoş olmayan bir durumdur ve bu durum kişide çatışma ve strese de neden olmaktadır. Birçok çalışma, tatminsizlik yaşayan çalışanların baş ağrısından kalp krizine kadar pek çok sağlık sorunu yaşayabileceklerini göstermektedir. Bazı çalışmalar, iş tatminini hayat uzunluğunun bir belirtisi olarak ele almakta; bunun sigara kullanımı veya fiziksel kondisyondan daha fazla hayat uzunluğuna etkisi olduğunu öne sürmektedirler (Oksay, 2005).

1.9.2. İşletme Açısından

Nasıl insanda açlık duygusu “mide sancısı” veya “halsizlik” biçiminde kendini gösterirse, bozuk moralde kendini gösterirse, bozuk moral de kendini düşük tatmin, işi yavaşlatma, geçimsizlik, hırçınlık gibi şekillerde kendini gösterir. Düşük tatmin büyük bir olasılıkla, personel devir hızının yüksek olması sonucunu da doğurur bu da yetmişmiş iş gücünün kaybı demektir. Şu halde özet olarak, düşük moral seviyesinin işyerine verebileceği zararları şu şekilde açıklayabiliriz: işgörenin düşük morale sahip olması sonucu iş yavaşlatmalar, iş durdurmaları, aşırı ölçüde devamsızlık ve gecikmeler, çalışan devir hızındaki yükseklik, iş veriminde düşmeler, iş ilişkilerinde olumsuzlaşmalar, çalışanlar arasında geçimsizlik, iş kurallarına ve iş emirlerine uyumsuzluk durumları ortaya çıkar (Sevimli ve İşcan, 2008).

Çalışanlar birçok hallerde, kendilerini çok az veya hiç katkıları olmayan bir düzen içinde kendilerini bulmaktadırlar. Bu yeni çalışma düzeni çalışanlar arasında huzursuzluklara ve kendilerinden oluşan direnmelere yol açmaktadır. Bu protesto bazı hallerde yüksek oranda ortaya çıkan devamsızlık, işe geç gelme, emirlere uymama, işin

yavaş ve düşük kalitede yapılması şeklinde kendini göstermektedir. Ayrıca işinden memnun olamayan çalışan işyerindeki işinden çok işyeri dışındaki dünyası ile ilgilenecektir. İşine yeterince ilgi duymayan çalışan iş kazalarına daha çok yatkın olmaktadır çünkü kazaların bireyin psikolojik ve fiziksel durumlarıyla ilişkisi bulunmaktadır (Sevimli ve İşcan, 2008).

İş tatmini başarıya olumlu etki yaparak, çalışanlarda devamsızlık ve işten ayrılmaları azalttığı gibi, iş tatminsizliği de davranışsal bozukluklar yaratabilir. İş tatminsizliğiyle oluşan ruh çöküntüsü ve bozulma nedeniyle psikolojik sorun ve şikayetler ve bunun sonucunda ortaya çıkan olumsuz tutumlar oluşur. Bu olumsuz tutumlar sonucunda çalışanlarda; işin yapılış koşullarına ve iş aletlerine bağlı şikayet ve tatminsizlikler, belli bir işte çalışma sonucunda elde edilecek maddi çıkarılara ilişkin şikayet ve tatminsizlikler, takdir edilme ve sosyal prestij durumlarına ilişkin şikayet ve tatminsizlikler oluşur (Tanrıverdi, 2006).

1.9.2.1. İşin Yapılış Koşulları ve İş Aletlerine İlişkin Tatminsizlikler ve Şikayetler

İşyerinin maddi çevre faktörleri arasında yer alan, kötü ısınma şartları, yetersiz aydınlatma ve havalandırma yüzünden ortaya çıkan hem işin görülmesini önemli ölçüde aksatan ve hem de bireyin bedensel işlevlerinin bozulmasına yol açan durumlarla karşılaşılır. Şikayetlerin ve tatminsizliklerin bir kısmı yorgunluktan ileri gelir. Bazı şikayetler de mekanik güvenlik koşullarının yetersiz olmasına ilişkindir. Bu gibi haller; aşırı derecede yaralanma, bir bedensel organın bir kısmının veya tamamının kaybedilmesi gibi tehlikeler doğurabilir. Böylece işin gerektirdiği çevresel ve bedensel koşullara ilişkin tatminsizlikler oluşur (Tanrıverdi, 2006).

İşlerin fazla monoton olması, başaramamak korkusu da çalışanlar üzerinde bunalımlara ve sinirlilik hallerine neden olmaktadır. Diğer taraftan çalışanlardan belirli dakika ve saatler için daha önceden belirlenmiş olan ölçülerde verim istenmesi de devamlı olmasa bile geçici olarak şikayet ve bunalımlara neden olmaktadır. Ayrıca, çalışanın işin bilimsel örgütlenmesine katkı sağlamaması da işgörenin kendisini bir robot gibi hissetmesine neden olmaktadır. Yapılan işlerin aşırı dikkat gerektirmesi, işlerin birbirine benzemesi, işlerin tekrarlı hale gelmesi ve çalışana fazla işler yüklenmesi çalışan insanlarda zihinsel şikayetlere yol açmaktadır (Tanrıverdi, 2006).

Çalışma yerlerinde iş yöntemlerinin uygulama olanaklarından yoksun bulunması, işin istikrarlı olmaması, iş saatlerinin anlaşmazlık yaratmayacak şekilde düzenlenememesi gibi iş ile ilgili örgütlenme bozuklukları da moral şikayetlerin başında gelmektedir. Ayrıca işyerlerinde çalışanların çalıştığı işten alınarak başka işlere verilmesi ve arzu edilen iş değişikliklerinin sağlık nedeniyle yapılamaması da iş ile ilgili tatminsizlik ve şikayetlere yol açmaktadır. Bunun sonucunda kişilerde ruhsal çöküntü ve moral bozukluğu yaşanmakta ve çalışma atmosferi bozulmaktadır. İş, insan ve sistem bütünlüğünün yeterince temin edilememesi sonucunda şikayet ve tatminsizlikler artar (Tanrıverdi, 2006).

1.9.2.2. Maddi Çıkarlara İlişkin Şikayet ve Tatminsizlikler

Bu konu ile ilgili olarak ele alınması gereken başlıca sorun; ücretin adil bir şekilde saptanıp ödenmesidir. Bunun için ücretler, yapılan işin miktar ve niteliği ile uyumlu olmalıdır. Ücretlerin yanında yine işlerin miktar ve niteliği ile ilgili olarak prim ve ikramiye tutarlarının doğru saptanması da bir diğer önemli maddi çıkar konusudur. Bir taraftan çalışanların aşırı derecede iş güvencesine sahip olmaları, işi boş verme, iş ortamında kötü alışkanlıklar kazanma, işe karşı kayıtsız kalma, iş etkinliğinin kaybolması gibi sakıncalar taşırken; diğer taraftan iş güvence yoksunluğu hissi duyarak işini kaybetme korkusu duyan çalışanlarda ise çeşitli şikayet ve tatminsizlikler olabilmektedir (Tanrıverdi, 2006).

1.9.2.3. Çalışanın Takdir Edilme ve Sosyal Prestij Gibi Kişiliği ile İlgili Şikayetler

Önemli şikayet ve tatminsizliklerden birisi de; çalışanın kendi kişiliğinin kendi ruh hali üzerinde yarattığı olumsuz etkilerdir. Örneğin bir kimsenin bazı konularda yetenekli olması ve takdir edilmeye layık bulunması ve bunu araması dolayısıyla bu türden şikayetler ortaya çıkabilmektedir (Tanrıverdi, 2006).

Çalışanlar maddi ihtiyaçları giderildiği oranda sosyal ihtiyaçlarını da tatmin etmek isterler ve böylece sivrilen, ekibin sevilen üyesi olmak, işyeri bağlılığı hissetmek ve işe yarar şeyler yapma duygularını da tatmin etmek isterler. Böyle ortamlardan yoksun olduğunda tatminsizlik duyarlar. Bu durumlar sonucunda çalışanlar, verilen işle ilgili olarak terfi edememe, ilerleme ve gelişme olanaklarının kısıtlı olmasıyla ve ilişkilerin zayıflığı nedenleriyle şikayetlerde bulunurlar (Tanrıverdi, 2006).

Çalışan bakımından daha önce öğrenilecek alışkanlık haline gelmiş bir işin kendisine verilmemesi ve onun bilgileri dışında kalan bir işi yapmaya zorlanması, öğrenilen şey ile icra edilen şey arasında türlü farklılıkların bulunması, yapmak isteyip yapamamasının verdiği bir bunalımı ortaya çıkarmaktadır. Çalışanlar, bir işletmede bilgi, ustalık, çaba ve yeteneklerine uygun işte çalıştırıldıkları takdirde bu sorunlar çözümlenebilir (Tanrıverdi, 2006).

Terfi, insanı çalışmaya sevk etmede en önemli etmen olan, ihtirası tatmin eden bir araçtır. Eğer, işe alınan bir kimse işyerine girer girmez, önünde ilerleme olanağının bulunmadığına ve ücretinin artmayacağı duygusuna kapılırsa, her türlü çabanın gereksiz olduğuna inanarak işe karşı olumsuz bir tutum takınabilir. Böyle hallerde, tatminsizlik ve şikayetler kaçınılmaz olacaktır. Yapılan araştırmalarda, terfi işlerinde iltimaslara daha çok rastlanılmakta ve daha çok etki altına girebilecek, idare edilebilecek kimseler terfi ettirildiği görülmüştür. Prim verilmesinde, iş ve performans değerlemesinde ve tayinlerde, seçim işlerinde birçok haksızlıkların yapılması, özenli çalışmak isteyenlerde haklarının verilmemesine dair duyguların oluşmasına yol açar (Tanrıverdi, 2006).

Çalışanlarda üzüntüye yol açan faktörlerin, büyük üzüntü ve kırgınlıklardan çok, devamlı olan küçük kırgınlıklar ve iş saatlerinde duyulan küçük kinlerden kaynaklandığı görülmektedir. İlişki şekillerine ait şikayetlerin bazıları, bir şeyin dış görünüşü üzerinde durarak gerçek kişiliği hakkında bilgi edinmeden o kişi hakkında peşin değer yargılarımızdan ileri gelir. Bu durum, işletmede birey, grup ve organizasyonlar arası sağlıklı iletişimin kurulmasının ne denli önemli olduğunu ortaya koymaktadır (Tanrıverdi, 2006).

1.10. İş Tatminini Arttırmanın Yolları

İnsan odaklı yönetim anlayışını esas alan stratejik insan kaynakları yönetimi, işgörenlerin tatmin düzeyini yükseltici bir etkiye sahiptir. Özellikle ast-üst ilişkileri, ödüllendirme, işgörenlerin geliştirilmesi, liderlik davranışları, ücret ve çalışma ortamı gibi temel faktörler açısından stratejik insan kaynakları yönetim felsefesi iş tatmin düzeyine olumlu bir etki yapmaktadır (Oksay, 2005).

Yönetimin temel rollerinden biri performansın önündeki engelleri yani ücret dağılımındaki dengesizlikler, kötü çalışma koşulları, saldırgan yöneticiler, kötü iletişim gibi tatminsizlik unsurlarını kaldırmaktır. Ayrıca yönetim, çalışanların yaptıkları işin hem

fiziksel (miktar ve kalite vb.) hem de duygusal (tatmin vb.) alanlarında sorumluluk almalarını destekleyici çalışan tabanlı bir felsefe benimsemelidirler. Yönetim, iştirakçi ve tatmin düzeyi yüksek çalışanları ile tatminsizlik unsurlarını kaldırmaya yardım eden, performansı destekleyen alt-orta kademe yöneticilerini ödüllendiren sistemler geliştirmelidir (Oksay, 2005).

Örgütteki iyi performanslılara, üretim standartlarını her zaman karşılayan veya aşan ve işlerinden tatmin duyan çalışanlara odaklanmak kötü bir şey değildir. Çoğu zaman kötü performans gösteren çalışanları iyileştirmek için uğraşılırken üstün performans sergileyen çalışanlar arka plana itilmektedir. Ancak performansı yüksek çalışanlar göz ardı edilmemelidirler. Performansı yüksek, olumlu düşünen işgörenleri eğitim, denetim ve iyi performansı ödüllendirerek daha da motive etmek gerekmektedir. Çünkü performansa ve iyi yönetime doğru şekilde odaklanıldığında iş tatmini zaten kendiliğinden gelecektir. Bir örgütün iş tatminini arttırabilmesinin en etkin yolu işin zihinsel yönünü arttırmaktır. Bu da işin kendine özgü özelliklerini arttırmaktan geçer. Bunun için izlenebilecek üç yöntem vardır (Oksay, 2005):

-İş rotasyonu: İş rotasyonu kısaca çalışanların farklı eğitimler almasını sağlayan bir yöntem olarak tanımlanmıştır. İş rotasyonu esasen monotonluğu azaltmak, işteki canlılığı ve motivasyonu arttırmak için çalışanları farklı işlerde dönüşümlü olarak çalıştırmak ve kişilere çapraz eğitimle farklı beceriler ve iş esnekliği kazandırmaktır (Oksay, 2005).

-İş genişletmesi: Yatay genişleme olarak da bilinen bu yöntem, işe çeşitlilik katmak ve monotonluğu azaltmak için benzer zorluktaki görevlerin var olan bir işe eklenmesidir. Görev sayısı arttırılarak iş genişletilmektedir (Oksay, 2005).

-İş zenginleştirme: Dikey genişleme olarak da bilinen bu yöntem, çalışanlara daha fazla sorumluluk, özgürlük ve işleri için problem çözme yetkisi vermek anlamına gelir. Çalışanlara iş planlama ve karar verme yetkisinin verilmesi, kendi kendini yöneten takımlar oluşturulması, kalite çemberleri ve öneri geliştirme gruplarının oluşturulması iş zenginleştirme için verilebilecek başlıca örneklerdir (Oksay, 2005).

İşin zihinsel yönünün artması her zaman her çalışanın dilediği bir şey olmayabilir. İş tatmini ve işin zihinsel boyutu arasındaki ilişki çalışanın büyümeyi isteme şiddetine (Growth Need Strength-GNS), yani bireyin kişisel gelişim arzusuna bağlıdır. Çalışanların GNS'sini ölçmenin bir yolu onlara ne tip bir iş istediklerini sormaktan geçer: işin özünüyle ilgili ödülleri mi yoksa ücret gibi ödülleri fazla olan bir işi mi? Çalışanlar kendilerinden

tam olarak ne beklenildiğini anlarırsa rol belirsizliğiyle ortaya çıkan gerginlik azalır ve çalışanlar sorumluluklarını başarılı bir şekilde yerine getirmeye çalışırlar (Oksay, 2005).

2. YAPILAN ÇALIŞMALAR

2.1. Materyal ve Yöntem

Bu çalışma kapsamında Muğla Orman Bölge Müdürlüğü'ne bağlı Kemer, Yılanlı, Fethiye, Dalaman, Köyceğiz, Marmaris, Milas, Nazilli, Yatağan, Kavaklıdere ve Muğla Orman İşletme Müdürlüklerinde çalışan mühendis ve müdür, müdür yardımcısı gibi üst düzey personelin iş tatmin düzeylerinin ölçülmesi amaçlanmıştır.

Muğla Orman Bölge Müdürlüğü kapsamındaki işletmelerde 2008 yılı verilerine göre çalışan üst düzey toplam 90 personel görev yapmakta ve 90 personel bu çalışmanın evrenini oluşturmaktadır.

Çalışma esnasında çalışma evrenini oluşturan 11 orman işletme müdürlüğünde çalışan 90 personele ulaşılması hedeflenmiştir. Ana kütleye %100 ulaşılmaya çalışılmış, bu kapsamda 90 kişiye ulaştırılan anketlerden 84 tanesinin değerlendirilebilecek nitelikte olduğu görülmüştür. Anketlerin geri dönüş oranı %93 olarak tespit edilmiştir. Literatürdeki çalışmalarda ana kütle üzerinden gerçekleşen geri dönüş oranlarının genellikle %20 ile %45 arasında değiştiği gözükmemektedir (Bal and Gundry, 1999; Hum and Leow, 1996). Bu nedenle ulaşılan veri sayısının istatistiksel olarak yeterli olduğu kabul edilmiştir.

Çalışmada veri elde etmek için anket yönteminden yararlanılmıştır. Anket, toplam 24 soru, 77 değişkenden oluşturulmuştur. İki kısımdan oluşturulan ankette birinci kısımda 17 soru ile katılımcıların bazı demografik özellikleri araştırılmış, ikinci kısımda da iş tatminini etkileyen 7 temel faktör ve bu faktörlere ilişkin 60 alt değişken incelenmiştir. Çalışmada ele alınan 7 temel faktör; işin niteliği ve çalışma koşullarının, çalışma arkadaşlarının, iletişimin, ücretin, yöneticinin, yönetsel yaklaşım ve sosyal hakların ve kurum imajının bireyin iş tatmini üzerindeki etkileri şeklinde ele alınmıştır.

Çalışmada 7 temel faktörün incelenmesinde 5'li likert tipi ölçekten yararlanılmıştır. Ölçek, "Kesinlikle Katılmıyorum, Katılmıyorum, Kararsızım, Katılıyorum, Kesinlikle Katılıyorum" şeklindedir.

Çalışma kapsamında kullanılan anket yüz yüze görüşme tekniğiyle doldurtulmuştur. Ancak çalışanların bir kısmı bazı soruları yanıtlamak istememişlerdir. Bu nedenle toplam 84 adet anket değerlendirilmeye alınmıştır. Sonuçlar Sosyal Bilimler için Uygulamalı İstatistik (SPSS, 2003) programından yararlanılarak analiz edilmiştir.

Analiz esnasında öncelikle elde edilen anketlerde yer alan değişkenler kodlanmış ve bir veri tabanı oluşturulmuştur. Oluşturulan bu veri tabanı ile anket formunda yer alan soruların frekans dağılımları, çapraz tabloları hesaplanmıştır. Verilerin güvenilirliği (Cronbach Alpha) test edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkinin test edilmesi (bağımsızlık kontrolü) için Ki-Kare analizinden yararlanılmıştır.

Çalışmada çıkarımsal istatistik bazında verilere öncelikle güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Güvenilirlik, bir hatadan bağımsız kalma düzeyini ifade etmektedir. Bir ölçeğin güvenilirliği, tutarlı, dengeli ve tekrar eden sonuçlar vermesiyle belirlenmektedir (Ceylan, Çöl, Gül 2005: 45). Güvenilirlik analizi, belirli bir yöntem ile hesaplanmış korelasyon katsayısı (r) ile belirlenir ve 0 ile 1 arasında değişen değerler alır. Bu değer 1'e yaklaştıkça güvenilirliğin yüksek olduğu kabul edilir.

Yapılan çalışmada kullanılan ölçeğin güvenilirliği Cronbach Alpha katsayısı hesaplanarak belirlenmiştir. Yapılan istatistikler sonucunda elde edilen güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Çalışmanın Güvenilirlik Analizi Sonuçları

FAKTÖR GRUPLARI	ALFA DEĞERİ
İşin Niteliği ve Çalışma Koşullarından Tatminin Güvenilirliği	0,88
Çalışma Arkadaşlarından Tatminin Güvenilirliği	0,84
Yöneticiden Tatminin Güvenilirliği	0,94
İletişimden Tatminin Güvenilirliği	0,84
Ücretten Tatminin Güvenilirliği	0,86
Yönetimsel Yaklaşım ve Sosyal Haklardan Tatminin Güvenilirliği	0,84
Kurumun İmajından Tatminin Güvenilirliği	0,91
Tüm Anketin Güvenilirliği	0,95

Çalışmada ele alınan 7 temel faktörün Cronbach Alpha katsayıları ise Tablo 1'de de görüldüğü gibi 0,84 ile 0,94 arasında değişmektedir. Tüm bu sonuçlar ölçeğin güvenilir bir ölçme yaptığını göstermektedir.

3. BULGULAR

3.1. Demografik Değerlendirmeler

Muğla Orman Bölge Müdürlüğü bünyesinde çalışan mühendis, müdür ve müdür yardımcısı gibi teknik personelin çalıştıkları işletme müdürlüklerine göre dağılımları Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların çalıştıkları işletme müdürlüklerine göre dağılımları

İŞLETME MÜDÜRLÜğÜ	KİŞİ	YÜZDE
Nazilli Orman İşletme Müdürlüğü	12	14,3
Yılanlı Orman İşletme Müdürlüğü	10	11,9
Milas Orman İşletme Müdürlüğü	9	10,7
Muğla Orman İşletme Müdürlüğü	8	9,5
Köyceğiz Orman İşletme Müdürlüğü	8	9,5
Kavaklıdere Orman İşletme Müdürlüğü	8	9,5
Marmaris Orman İşletme Müdürlüğü	7	8,4
Fethiye Orman İşletme Müdürlüğü	6	7,1
Dalaman Orman İşletme Müdürlüğü	6	7,1
Kemer Orman İşletme Müdürlüğü	5	6,0
Yatağan Orman İşletme Müdürlüğü	5	6,0
TOPLAM	84	100

Çalışanların % 6’sı (5 kişi) Kemer Orman İşletme Müdürlüğü’nde; %11,9’u (10 kişi) Yılanlı Orman İşletme Müdürlüğü’nde; %7,1’i (6 kişi) Fethiye Orman İşletme Müdürlüğü’nde; %7,1’i (6 kişi) Dalaman Orman İşletme Müdürlüğü’nde; %9,5’i (8 kişi) Köyceğiz Orman İşletme Müdürlüğü’nde; %8,3’ü (7 kişi) Marmaris Orman İşletme Müdürlüğü’nde; %10,7’si (9 kişi) Milas Orman İşletme Müdürlüğü’nde; %14,3’ü (12 kişi) Nazilli Orman İşletme Müdürlüğü’nde; %6’sı (5 kişi) Yatağan Orman İşletme Müdürlüğü’nde; %9,5’i (8 kişi) Kavaklıdere Orman İşletme Müdürlüğü’nde; %9,5’inin (8 kişi) ise Muğla Orman İşletme Müdürlüğü’nde çalıştığı görölmektedir.

Çalışmaya katılan ve Muğla Orman Bölge Müdürlüğü bünyesinde yer alan teknik personelin cinsiyet dağılımı Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3. Çalışanların cinsiyet dağılımı

CİNSİYET	KİŞİ	YÜZDE
Erkek	66	78,6
Kadın	18	21,4
TOPLAM	84	100,0

Çalışmaya katılan katılımcıların cinsiyetleri incelendiğinde katılımcıların %78,6'sının (66 kişi) erkek; %21,4'ünün de (18 kişi) bayan olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmaya katılan ve Muğla Orman Bölge Müdürlüğü bünyesinde yer alan teknik personelin yaş dağılımları Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Araştırma kapsamındaki personellerin yaş dağılımları

Yaş	Kişi	Yüzde
25-34	38	45,2
35-44	31	36,9
45 ve üzeri	15	17,9
Toplam	84	100,0

Çalışanların %45,2'si (38 kişi) 25-34 yaş aralığında; % 36,9'u (31 kişi) 35-44 yaş aralığında; %16,7'si (14 kişi) 45-54 yaş aralığında; %1,2'si (1 kişi) 55 ve daha üzeri yaşta oldukları görülmektedir.

Çalışmada katılımcıların demografik özellikler arasında yer alan medeni durumları da incelenmiş ve bulguları Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Çalışanların medeni durumlarına göre dağılımı

MEDENİ DURUM	KİŞİ	YÜZDE
Bekar	16	81,0
Evli	68	19,0
TOPLAM	84	100,0

Çalışanların %19'unun (16 kişi) bekar; %81'inin (68 kişi) ise evli olduğu görülmektedir.

Çalışmaya katılan ve Muğla Orman Bölge Müdürlüğü bünyesinde yer alan mühendis, müdür ve müdür yardımcısı gibi teknik personelin sahip oldukları çocuk sayılarına göre dağılımları Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. Katılımcıların çocuk sayılarına göre dağılımları

ÇOCUK SAYISI	KİŞİ	YÜZDE
YOK	8	11,6
1	21	30,4
2	36	52,2
3	4	5,8
TOPLAM	69	100,0

Çalışanların %52,2’sinin (36 kişi) 2 çocuk sahibi; % 30,4’ünün (21 kişi) 1 çocuk sahibi; %11,6’sının (8 kişi) çocuk sahibi olmadığı; %5,8’inin (4 kişi) 3 çocuk sahibi olduğu görülmektedir.

Evli çalışanlarda eşin çalışıp çalışmadığının dağılımı Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7. Eşin çalışıp çalışmamasına göre dağılım

EŞİN ÇALIŞMASI	KİŞİ	YÜZDE
Evet	50	73,5
Hayır	18	26,5
TOPLAM	68	100,0

Evli olan çalışanlardan %73,5’inin (50 kişi) eşinin çalıştığı; %26,5’inin (18 kişi) eşinin çalışmadığı görülmektedir.

Çalışmada katılımcıların demografik özellikler arasında yer alan doğum yerleri de incelenmiş ve bulguları Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8. Araştırma kapsamındaki personellerin doğum yerlerine göre dağılımları

DOĞUM YERİ	KİŞİ	YÜZDE
İşletmenin Bulunduğu İlçe/Belde	12	14,3
İşletmenin Bulunduğu İle Bağlı Diğer İlçe/Belde	15	17,9
İşletmenin Bağlı Bulunduğu Orman Bölge Müdürlüğünün Faaliyet Alanı İçerisinde Kalan Diğer İl/İlçe/Belde	20	23,8
Diğer	37	44,0
TOPLAM	84	100,0

Çalışanların %14,3'ü (12 kişi) çalıştığı orman işletme müdürlüğünün bulunduğu ilçe veya beldede; %17,9'u (15 kişi) çalıştığı orman işletme müdürlüğünün bulunduğu ile bağlı diğer ilçe veya beldede; %23,8'inin (20 kişi) çalıştığı orman işletme müdürlüğünün bağlı olduğu orman bölge müdürlüğü faaliyet alanı içerisinde kalan diğer il, ilçe veya beldede; %44'ü ise (37 kişi) çalıştığı orman işletme müdürlüğünün bağlı olduğu orman bölge müdürlüğü faaliyet alanı dışında kalan il, ilçe veya beldede doğduğu görülmektedir.

Çalışanların öğrenim durumlarına göre dağılımları Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9. Çalışanların öğrenim durumlarına göre dağılımları

ÖĞRENİM DURUMU	KİŞİ	YÜZDE
Lisans	80	95,2
Lisansüstü	4	4,8
TOPLAM	84	100,0

Çalışanların %95,2'si (80 kişi) lisans mezunu; %4,8'inin (4 kişi) ise lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir.

Çalışanların kurumlarındaki çalışma yerine (pozisyonlarına) göre dağılımları Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10. Çalışanların kurumlarındaki çalışma yerine göre dağılımları

ÇALIŞMA YERİ	KİŞİ	YÜZDE
İşletme müdürü	7	8,3
İşletme müdür yardımcısı	8	9,5
Şef	69	82,1
TOPLAM	84	100,0

Çalışanların %82,1'i (69 kişi) şef; %9,5'i (8 kişi) işletme müdür yardımcısı; %8,3'ü (7 kişi) işletme müdürü olduğu görülmektedir.

Çalışmaya katılan ve Muğla Orman Bölge Müdürlüğü bünyesinde yer alan mühendis, müdür ve müdür yardımcısı gibi teknik personelin çalışma sürelerine göre dağılımları Tablo 11'de gösterilmiştir.

Tablo 11. Katılımcıların çalışma sürelerine göre dağılımları

İŞLETMEDEKİ ÇALIŞMA SÜRESİ	KİŞİ	YÜZDE
0-3 Yıl	18	21,4
4-6 Yıl	12	14,3
7-9 Yıl	17	20,2
10 Yıl ve üzeri	37	44,0
TOPLAM	84	100,0

Çalışanların %44 gibi (37 kişi) büyük bir bölümünün 10 yıl ve üzeri; %20,2'sinin (17 kişi) 1-3 yıl ve yine aynı oranla 17 kişinin 7-9 yıl; %14,3'ünün (12 kişi) 4-6 yıl ve %1,2'sinin (1 kişi) 1 yıldan az çalışma sürelerine sahip oldukları görülmektedir.

Çalışanların başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumuna göre dağılımı Tablo 12'de gösterilmiştir.

Tablo 12. Başka bir kurumda çalışılıp çalışılmadığına göre dağılım

DAHA ÖNCE BİR BAŞKA KURUMDA ÇALIŞMIŞ OLMA	KİŞİ	YÜZDE
Evet	27	32,1
Hayır	57	67,9
TOPLAM	84	100,0

Çalışanların %67,9'nun (57 kişi) daha önce bir başka kurumda çalışmadığı; %32,1'inin (27 kişi) ise daha önce bir başka kurumda çalıştığı görülmektedir.

Çalışanların daha önce çalıştıkları kurumun kamu ya da özel olmasına göre dağılımı Tablo 13'te gösterilmiştir.

Tablo 13. Daha önce çalışılan kurumların kamu ya da özel olmasına göre dağılım

ÇALIŞILAN KURUM	KİŞİ	YÜZDE
Kamu	13	48,1
Özel	14	51,9
TOPLAM	27	100,0

Daha önce bir başka kurumda çalışmış olanların %48,1'inin (13 kişi) kamu kurumlarında; %51,9'unun (14 kişi) ise özel kurumlarda çalışmış olduğu görülmektedir.

Çalışmaya katılan ve Muğla Orman Bölge Müdürlüğü bünyesinde yer alan teknik personelin daha önce çalıştıkları kurumdaki çalışma sürelerine göre dağılımları Tablo 14'te gösterilmiştir.

Tablo 14. Daha önce çalışılan kurumdaki çalışma süresinin dağılımı

ÇALIŞMA SÜRESİ	KİŞİ	YÜZDE
1 yıldan az	3	11,1
1-3 Yıl	9	33,3
4-6 Yıl	8	29,6
7-9 Yıl	1	3,7
10 Yıl ve Üzeri	6	22,2
TOPLAM	27	100,0

Daha önce bir başka kurumda çalışmış olanların çalışma süreleri incelendiğinde; %33,3'ünün (9 kişi) 1-3 yıl; %29,6'sının (8 kişi) 4-6 yıl; %22,2'sinin (6 kişi) 10 yıl ve üzeri; %11,1'inin (3 kişi) 1yıldan az; %3,7'sinin (1 kişi) 7-9 yıl çalışma süreleri olduğu görülmektedir.

Çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular kısaca özetlendiğinde:

- Çalışanların çok büyük bir bölümünün erkeklerden oluştuğu görülmektedir.
- Çalışanların önemli bir bölümünü 25-34 yaş aralığındaki çalışanlar oluşturmaktadır.
- Çalışanların büyük bir bölümünün çalıştığı orman işletme müdürlüğünün bağlı olduğu orman bölge müdürlüğü faaliyet alanı dışında kalan il, ilçe veya beldede doğduğu görülmektedir.
- Çalışanların büyük bir bölümünün 10 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olması gibi bulgular dikkat çekicidir.

3.2. İş Tatmini ile İlgili Bulgular

Çalışmada, Orman İşletme Müdürlükleri'nde çalışanların iş tatmin düzeyleri 7 temel örgütsel faktör ele alınarak incelenmiştir. Ele alınan temel faktörler;

- İşin Niteliği ve çalışma koşullarından tatminin analizi
- Çalışma arkadaşlarından tatminin analizi
- Yöneticiden tatminin analizi
- İletişimden tatminin analizi
- Ücret tatminin analizi
- Yönetimsel yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin analizi
- Kurum imajından tatminin analizi

3.2.1. İşin Niteliği ve Çalışma Koşullarının Analizi

Yapılan çalışma sonucunda, işin niteliği ve çalışma koşullarının analizine ait bulgular Tablo 15'te gösterilmiştir.

Tablo 15. İşin niteliği ve çalışma koşullarının analizi

FAKTÖRLER	x	s
A3. Mesleğim doğrultusunda bir iş yapıyor olmak işimi daha fazla sevmemi sağlıyor	3,73	0,86
A7. Yaptığım işte kişisel katkılarımı görmekteyim	3,54	0,95
A2. Bilgi ve yeteneklerime uygun bir iş yapmaktayım	3,51	0,95
A12. Çalıştığım ortamın sağlıklı ve rahat olduğunu düşünüyorum	3,49	1,11
A14. İşyerinde gerekli ve yeterli güvenlik önlemleri alınmıştır	3,44	0,90
A1. Yaptığım işte yetki ve sorumluluklarım açık bir şekilde belirtilmiştir	3,40	1,03
A13. İşimi yaparken kullandığım araç gereç ve teknoloji yeterlidir	3,33	1,11
A5. Yaptığım işte yaratıcılığımı kullanabiliyorum	2,98	1,16
A6. Yaptığım iş kişisel gelişimime katkı sağlamaktadır	2,90	1,17
A4. Yaptığım iş beklentilerimi karşılamaktadır	2,88	1,20
A8. Sadece kendi işimin gerektirdiği faaliyetlerle uğraşmaktayım	2,87	1,21
A9. Emekliliğim için gerekli olan çalışma süresi dolsa dahi işime devam etmek isterim	2,83	1,27
A11. Yaptığım işin sosyal, sportif, sanatsal ve kültürel faaliyetlere engel olmadığını düşünüyorum	2,42	1,24
A10. Yaptığım iş izinlerimi istediğim zamanda ve eksiksiz olarak kullanmama mani olmuyor	1,90	0,99

Tablo 15'te görüldüğü gibi işin niteliği ve çalışma koşullarının analizi yapıldığında; en çok katılım gösterilen faktör 3,73 ortalama ile "Mesleğim doğrultusunda bir iş yapıyor

olmak işimi daha fazla sevmemi sağlıyor” faktörüdür. Bu faktörü 3,54 ortalama ile “Yaptığım işte kişisel katkılarımı görmekteyim” faktörü izlemektedir. Üçüncü derecede önemli faktör de 3,51 ortalama ile “Bilgi ve yeteneklerime uygun bir iş yapmaktayım” faktörü olarak tespit edilmiştir.

Yapılan çalışmada işin niteliği ve çalışma koşullarında en az katılım gösterilen faktör 1,90 ortalama ile “Yaptığım iş izinlerimi istediğim zamanda ve eksiksiz olarak kullanmama mani olmuyor” faktörüdür.

Yapılan çalışmada işin niteliği ve çalışma koşullarının cinsiyet açısından değerlendirilme sonuçları Tablo 16’da gösterilmiştir.

Tablo 16. İşin niteliği ve çalışma koşullarının cinsiyet açısından analizi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)
A1. Yaptığım işte yetki ve sorumluluklarım açık bir şekilde belirtilmiştir	6,0	1,2	14,3	1,2	6,0	4,8	48,8	14,3	3,6	0,0
A2. Bilgi ve yeteneklerime uygun bir iş yapmaktayım	3,6	0,0	10,7	4,8	11,9	1,2	47,6	14,3	4,8	1,2
A3. Mesleğim doğrultusunda bir iş yapıyor olmak işimi daha fazla sevmemi sağlıyor	2,4	0,0	8,3	0,0	11,9	2,4	48,8	15,5	7,1	3,6
A4. Yaptığım iş beklentilerimi karşılamaktadır	10,7	4,8	17,9	8,3	16,7	1,2	28,6	7,1	4,8	0,0
A5. Yaptığım işte yaratıcılığımı kullanabiliyorum	8,3	3,6	22,6	6,0	11,9	1,2	32,1	10,7	3,6	0,0
A6. Yaptığım iş kişisel gelişimime katkı sağlamaktadır	8,3	4,8	23,8	3,6	14,3	7,1	26,2	6,0	6,0	0,0
A7. Yaptığım işte kişisel katkılarımı görmekteyim	3,6	1,2	10,7	1,2	9,5	4,8	48,8	14,3	6,0	0,0
A8. Sadece kendi işimin gerektirdiği faaliyetlerle uğraşmaktayım	15,5	0,0	20,2	7,1	16,7	1,2	21,4	11,9	4,8	1,2
A9. Emekliliğim için gerekli olan çalışma süresi dolsa dahi işime devam etmek isterim	20,2	2,4	10,7	3,6	19,0	8,3	21,4	7,1	7,1	0,0
A10. Yaptığım iş izinlerimi istediğim zamanda ve eksiksiz olarak kullanmama mani olmuyor	34,5	6,0	32,1	8,3	4,8	3,6	6,0	3,6	1,2	0,0
A11. Yaptığım işin sosyal, sportif, sanatsal ve kültürel faaliyetlere engel olmadığını düşünüyorum	22,6	4,8	27,4	8,3	7,1	2,4	17,9	4,8	3,6	1,2
A12. Çalıştığım ortamın sağlıklı ve rahat olduğunu düşünüyorum	9,5	0,0	7,1	1,2	14,3	3,6	38,1	14,3	9,5	2,4
A13. İşimi yaparken kullandığım araç gereç ve teknoloji yeterlidir	6,0	2,4	15,5	2,4	11,9	1,2	38,1	15,5	7,1	0,0
A14. İşyerinde gerekli ve yeterli güvenlik önlemleri alınmıştır	2,4	0,0	13,1	1,2	21,4	4,8	38,1	13,1	3,6	2,4

Tablo 16’da görüldüğü üzere işin niteliği ve çalışma koşulları, cinsiyet açısından değerlendirildiğinde; bayan çalışanların büyük bir bölümü, yaptıkları işte yetki ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirtildiğini, bilgi ve yeteneklerine uygun bir iş yaptıklarını, meslekleri doğrultusunda iş yapıyor olmanın işlerini daha fazla sevmelerini sağladığını, yaptıkları işte kişisel katkılarını gördüklerini, çalıştıkları ortamın sağlıklı ve

rahat olduğunu, işlerini yaparken kullandıkları araç gereç ve teknolojinin yeterli olduğunu ve iş yerinde gerekli ve yeterli güvenlik önlemlerinin alındığını belirtirken; yaptıkları işin kişisel gelişimlerine katkı sağlamadığını ve yapmakta oldukları işin izinlerini istedikleri zamanda ve eksiksiz olarak kullanmalarına mani olduğunu belirtmişlerdir.

Erkek çalışanların büyük bir bölümü, yaptıkları işte yetki ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirtildiğini, bilgi ve yeteneklerine uygun bir iş yaptıklarını, meslekleri doğrultusunda iş yapıyor olmanın işlerini daha fazla sevmelerini sağladığını, yaptıkları işte kişisel katkılarını gördüklerini, çalıştıkları ortamın sağlıklı ve rahat olduğunu, işlerini yaparken kullandıkları araç gereç ve teknolojinin yeterli olduğunu, işyerinde gerekli ve yeterli güvenlik önlemlerinin alındığını belirtirken; sadece kendi işlerinin gerektirdiği faaliyetlerle uğraşmadıklarını, yaptıkları işin sosyal, sportif, sanatsal ve kültürel faaliyetlere engel olduğunu ve yapmakta oldukları işin izinlerini istedikleri zamanda ve eksiksiz olarak kullanmalarına mani olduğunu belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, erkek ve bayan çalışanlar izinlerini istedikleri zamanda ve istedikleri kadar kullanamamaktan şikayetçidirler.

Yapılan çalışmada işin niteliği ve çalışma koşullarının yaş açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 1’de gösterilmiştir.

Ek Tablo 1’de görüldüğü üzere işin niteliği ve çalışma koşulları, yaş açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, yapmakta oldukları işe ilişkin yetki ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirtildiğini, bilgi ve yeteneklerine uygun bir iş yaptıklarını, meslekleri doğrultusunda bir iş yapıyor olmalarının işlerini daha fazla sevmelerini sağladığını, yaptıkları işte kişisel katkılarını gördüklerini, çalıştıkları ortamın sağlıklı ve rahat olduğunu, işlerini yaparken kullandıkları araç gereç ve teknolojinin yeterli olduğunu, işyerinde gerekli ve yeterli güvenlik önlemlerinin alındığını belirtirken; yaptıkları işin sosyal, sportif, sanatsal ve kültürel faaliyetlere engel olduğunu ve yapmakta oldukları işin izinlerini istedikleri zamanda ve eksiksiz olarak kullanmalarına mani olduğunu belirtmişlerdir.

25-44 yaşındaki çalışanların 45 ve üzeri yaştaki çalışanların aksine yaptıkları işin beklentilerini karşılamaması dikkat çekmektedir.

35 ve üzeri yaştaki çalışanlar 25-34 yaştaki çalışanların aksine yaptıkları işin kişisel gelişimine katkı sağlamadığını belirtmişlerdir.

25-44 yaşındaki çalışanlar 45 ve üzeri yaştaki çalışanların aksine sadece kendi işlerinin gerektirdiği faaliyetlerle uğraşmadıklarını belirttikleri gibi; emeklilikleri için

gerekli olan çalışma süresi dolduktan sonra işlerine devam etmek istemediklerini belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, çalışanlar yaptıkları işin sosyal, sportif, sanatsal ve kültürel faaliyetlere engel olduğunu ve izinlerini istedikleri zamanda ve istedikleri kadar kullanamamaktan şikayetçidirler. Ayrıca çalışanların yaşları ilerledikçe işlerinde daha çok tatmin oldukları görülmektedir. Bunun nedeni ise, ilerleyen yaşla birlikte, deneyim nedeniyle uyumun artması olabilir. Diğer yandan, daha genç çalışanların yükselme ve diğer iş koşullarına yönelik aşırı beklentilerine sahip olmaları nedeniyle işe yeni başladıklarında tatminsiz olma olasılıkları oldukça yüksektir.

Yapılan çalışmada işin niteliği ve çalışma koşullarının medeni durum açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 2’de gösterilmiştir.

Ek Tablo 2’de görüldüğü üzere işin niteliği ve çalışma koşulları, medeni durum açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, yapmakta oldukları işe ilişkin yetki ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirtildiğini, bilgi ve yeteneklerine uygun bir iş yaptıklarını, meslekleri doğrultusunda bir iş yapıyor olmalarının işlerini daha fazla sevmelerini sağladığını, yaptıkları işte kişisel katkılarını gördüklerini, çalıştıkları ortamın sağlıklı ve rahat olduğunu, işlerini yaparken kullandıkları araç gereç ve teknolojinin yeterli olduğunu, işyerinde gerekli ve yeterli güvenlik önlemlerinin alındığını belirtirken; yaptıkları işin sosyal, sportif, sanatsal ve kültürel faaliyetlere engel olduğunu ve yapmakta oldukları işin izinlerini istedikleri zamanda ve eksiksiz olarak kullanmalarına mani olduğunu belirtmişlerdir.

Evli çalışanlar, bekar çalışanların aksine yaptıkları işin beklentilerini karşıladığını ve kişisel gelişimine katkı sağladığını belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, bekar çalışanların evli çalışanlara göre tatmin düzeyleri daha düşüktür.

Yapılan çalışmada işin niteliği ve çalışma koşullarının kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 3’te gösterilmiştir.

Ek Tablo 3’te görüldüğü üzere işin niteliği ve çalışma koşulları, kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, yapmakta oldukları işe ilişkin yetki ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirtildiğini, bilgi ve yeteneklerine uygun bir iş yaptıklarını, meslekleri doğrultusunda bir iş yapıyor olmalarının işlerini daha fazla sevmelerini sağladığını, yaptıkları işte kişisel katkılarını gördüklerini, çalıştıkları ortamın sağlıklı ve rahat olduğunu, işlerini yaparken kullandıkları araç gereç ve teknolojinin yeterli olduğunu, işyerinde gerekli ve yeterli güvenlik önlemlerinin alındığını

belirtirken; sadece kendi işlerinin gerektirdiği faaliyetlerle uğraşmadıklarını, yaptıkları işin sosyal, sportif, sanatsal ve kültürel faaliyetlere engel olduğunu ve yapmakta oldukları işin izinlerini istedikleri zamanda ve eksiksiz olarak kullanmalarına mani olduğunu belirtmişlerdir.

Üst düzey yönetici pozisyonunda bulunanlar şef pozisyonunda bulunanların aksine yaptıkları işin beklentilerini karşıladığını ve kişisel gelişimlerine katkı sağladığını belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, şef pozisyonunda çalışanların üst düzey yönetici pozisyonunda çalışanlara göre işin niteliği ve çalışma koşullarına ilişkin daha olumsuz yaklaşım içerisinde oldukları görülmektedir.

Yapılan çalışmada işin niteliği ve çalışma koşullarının işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 4'te gösterilmiştir.

Ek Tablo 4'te görüldüğü üzere işin niteliği ve çalışma koşulları, işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, yapmakta oldukları işe ilişkin yetki ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirtildiğini, meslekleri doğrultusunda bir iş yapıyor olmalarının işlerini daha fazla sevmelerini sağladığını, yaptıkları işte kişisel katkılarını gördüklerini, çalıştıkları ortamın sağlıklı ve rahat olduğunu, işlerini yaparken kullandıkları araç gereç ve teknolojinin yeterli olduğunu, işyerinde gerekli ve yeterli güvenlik önlemlerinin alındığını belirtmişlerdir.

1 yıldan az çalışma süresine sahip çalışanlar diğerlerinin aksine bilgi ve yeteneklerine uygun bir iş yapmadıklarını belirtmişlerdir.

1 yıldan az ve 1-3 yıl çalışma süresine sahip çalışanların diğerlerinin aksine yaptıkları işin beklentilerini karşılamadığını ve yaptıkları işte yaratıcılıklarını kullanmadığını belirtmeleri dikkat çekicidir.

1 yıldan az çalışma süresine sahip çalışanlar 1-6 yıl çalışma süresine sahip çalışanların aksine yaptıkları işin kişisel gelişimlerine katkı sağladığını belirtmişlerdir.

10 yıl ve üzeri çalışanlar diğerlerinin aksine yaptıkları işin sosyal, sportif, sanatsal ve kültürel faaliyetlere engel olmadığını ve yapmakta oldukları işin izinlerini istedikleri zamanda ve eksiksiz olarak kullanmalarına mani olmadığını belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, göreve yeni başlamış çalışanların farklılık gösteren düşünceleri iş ve çalışma koşullarını tam olarak sentezleyememiş olmalarından kaynaklanabilir.

Yapılan çalışmada işin niteliği ve çalışma koşullarının daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 5'te gösterilmiştir.

Ek Tablo 5’te görüldüğü üzere işin niteliği ve çalışma koşulları, daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, yapmakta oldukları işe ilişkin yetki ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirtildiğini, bilgi ve yeteneklerine uygun bir iş yaptıklarını, meslekleri doğrultusunda bir iş yapıyor olmalarının işlerini daha fazla sevmelerini sağladığını, çalıştıkları ortamın sağlıklı ve rahat olduğunu, işlerini yaparken kullandıkları araç gereç ve teknolojinin yeterli olduğunu, işyerinde gerekli ve yeterli güvenlik önlemlerinin alındığını belirtirken; yaptıkları işin sosyal, sportif, sanatsal ve kültürel faaliyetlere engel olduğunu ve yapmakta oldukları işin izinlerini istedikleri zamanda ve eksiksiz olarak kullanmalarına mani olduğunu belirtmişlerdir.

Daha önce başka bir kurumda çalışanlar çalışmayanların aksine yaptıkları işin beklentilerini karşıladığını ve kişisel gelişimlerine katkı sağladığını belirtirken; emeklilikleri için gerekli olan çalışma süresi dolduktan sonra çalışmak istemediklerini belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, daha önce başka bir kurumda çalışmayanların çalışanlara göre işin niteliği ve çalışma koşullarına ilişkin daha olumsuz yaklaşım içerisinde oldukları görülmektedir.

3.2.2. Çalışma Arkadaşlarından Tatminin Analizi

Yapılan çalışma sonucunda çalışma arkadaşlarının analizine ait bulgular Tablo 17’de gösterilmiştir.

Tablo 17. Çalışma arkadaşlarının analizi

FAKTÖRLER	x	s
B7. Çalışma arkadaşlarımla ortak çalışmalar yapabilirim	3,75	0,73
B8. İşletmemizde karşılaştığımız sorunları çözmek için çalışma arkadaşlarımla birlikte hareket ederiz	3,63	0,82
B6. Herhangi bir problemim olduğunda çalışma arkadaşlarım bana yardımcı olurlar.	3,61	0,73
B1. İşletmede çok fazla rekabet olduğunu düşünmüyorum	3,32	1,03
B9. Çalışanlar arasında genel arkadaşlık ilişkileri iyidir	3,29	1,06
B5. Yaşadığım sorunları çalışma arkadaşlarımla paylaşıyorum	3,15	1,09
B2. Çalışma arkadaşlarım konularında uzman kişilerdir	3,12	0,96
B3. Birlikte çalıştığım insanların iş konusunda gerekli gayreti göstermesi nedeniyle daha fazla çalışmak zorunda kalmıyorum	2,82	1,10
B4. İşletmede çalışan sayısının yeterli oluşu üzerimdeki iş yükünü arttırmamaktadır	2,61	1,18
B10. Çalışanlar arasında dedikodu, kavga ve dargınlıklar yaşanmaz	2,58	1,17

Tablo 17’de görüldüğü gibi çalışma arkadaşlarının analizi yapıldığında en çok katılım gösterilen faktör 3,75 ortalama ile “Çalışma arkadaşlarımla ortak çalışmalar yapabilirim” faktörüdür. Bu faktörü 3,63 ortalama ile “İşletmemizde karşılaştığımız sorunları çözmek için çalışma arkadaşlarımla birlikte hareket ederiz” faktörü izlemektedir. Üçüncü derecede önemli faktör de 3,61 ortalama ile “Herhangi bir problemim olduğunda çalışma arkadaşlarım bana yardımcı olurlar” faktörü olarak tespit edilmiştir.

En az katılım gösterilen faktör 2,58 ortalama ile “Çalışanlar arasında dedikodu, kavga ve dargınlıklar yaşanmaz” faktörüdür.

Yapılan çalışmada çalışma arkadaşlarının cinsiyet açısından değerlendirilme sonuçları Tablo 18’de gösterilmiştir.

Tablo 18. Çalışma arkadaşlarının cinsiyet açısından analizi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)
B1. İşletmede çok fazla rekabet olduğunu düşünmüyorum	3,6	1,2	16,7	4,8	11,9	4,8	41,7	9,5	4,8	1,2
B2. Çalışma arkadaşlarım konularında uzman kişilerdir	3,6	0,0	21,4	4,8	23,8	4,8	27,4	10,7	2,4	1,2
B3. Birlikte çalıştığım insanların iş konusunda gerekli gayreti göstermesi nedeniyle daha fazla çalışmak zorunda kalmıyorum	9,5	0,0	27,4	9,5	16,7	3,6	21,4	7,1	3,6	1,2
B4. İşletmede çalışan sayısının yeterli oluşu üzerimdeki iş yükünü arttırmamaktadır	20,2	1,2	23,8	6,0	13,1	4,8	20,2	8,3	1,2	1,2
B5. Yaşadığım sorunları çalışma arkadaşlarımla paylaşıyorum	8,3	1,2	20,2	2,4	7,1	4,8	41,7	13,1	1,2	0,0
B6. Herhangi bir problemim olduğunda çalışma arkadaşlarım bana yardımcı olurlar	1,2	0,0	7,1	1,2	17,9	3,6	50,0	16,7	2,4	0,0
B7. Çalışma arkadaşlarımla ortak çalışmalar yapabilirim	3,6	0,0	1,2	1,2	10,7	2,4	60,7	16,7	2,4	1,2
B8. İşletmemizde karşılaştığımız sorunları çözmek için çalışma arkadaşlarımla birlikte hareket ederiz	3,6	0,0	4,8	2,4	10,7	4,8	56,0	14,3	3,6	0,0
B9. Çalışanlar arasında genel arkadaşlık ilişkileri iyidir	8,3	1,2	6,0	7,1	19,0	1,2	41,7	11,9	3,6	0,0
B10. Çalışanlar arasında dedikodu, kavga ve dargınlıklar yaşanmaz	15,5	6,0	23,8	7,1	15,5	2,4	21,4	6,0	2,4	0,0

Tablo 18’de görüldüğü üzere çalışma arkadaşları cinsiyet açısından değerlendirildiğinde; bayan çalışanların büyük bir bölümü, yaşadıkları sorunları çalışma arkadaşlarıyla paylaştıklarını, herhangi bir problemleri olduğunda çalışma arkadaşlarının kendilerine yardımcı olduklarını, çalışma arkadaşlarıyla ortak çalışmalar yapabildiklerini, işletmelerinde karşılaştıkları sorunları çözmek için çalışma arkadaşlarıyla birlikte hareket ettiklerini ve çalışanlar arasında genel arkadaşlık ilişkilerinin iyi olduğunu belirtirken; birlikte çalıştıkları insanların iş konusunda gerekli gayreti göstermemesi nedeniyle daha fazla çalışmak zorunda kaldığını ve çalışanlar arasında dedikodu, kavga ve dargınlıkların yaşandığını belirtmişlerdir.

Erkek çalışanların büyük bir bölümü, yaşadıkları sorunları çalışma arkadaşlarıyla paylaştıklarını, herhangi bir problemleri olduğunda çalışma arkadaşlarının kendilerine yardımcı olduklarını, çalışma arkadaşlarıyla ortak çalışmalar yapabildiklerini, işletmelerinde karşılaştıkları sorunları çözmek için çalışma arkadaşlarıyla birlikte hareket ettiklerini ve çalışanlar arasında genel arkadaşlık ilişkilerinin iyi olduğunu belirtirken; birlikte çalıştıkları insanların iş konusunda gerekli gayreti göstermemesi nedeniyle daha fazla çalışmak zorunda kaldığını ve çalışanlar arasında dedikodu, kavga ve dargınlıkların yaşandığını belirtmişlerdir.

Erkek çalışanlar işletmede çalışan sayısının yeterli olduğu halde üzerindeki iş yükünün arttığını belirtirken bayanlar aksini ifade etmişlerdir.

Sonuç olarak, çalışanlar aralarında birlikte çalıştıkları insanların iş konusunda gerekli gayreti göstermemesi nedeniyle daha fazla çalışmak zorunda kaldığını ve dedikodu, kavga ve dargınlıkların yaşanmasından yana şikayetçidirler. Ayrıca erkek çalışanlar bayan çalışanlara göre çalışma arkadaşlarına ilişkin daha olumsuz yaklaşım içerisinde oldukları görülmektedir.

Yapılan çalışmada çalışma arkadaşlarının yaş açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 6’da gösterilmiştir.

Ek Tablo 6’da görüldüğü üzere çalışma arkadaşları yaş açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, herhangi bir problemleri olduğunda çalışma arkadaşlarının kendilerine yardımcı olduğunu, çalışma arkadaşları ile ortak çalışmalar yapabildiklerini, çalışanlar arasında genel arkadaşlık ilişkilerinin iyi olduğunu ve işletmelerinde karşılaşılan sorunları çözmek için çalışma arkadaşları ile birlikte hareket ettiklerini belirtirken; işletmede çalışan sayısının yeterli olduğu halde üzerindeki iş yükünün arttığını belirtmişlerdir.

45-54 yaş arasındaki çalışanlar birlikte çalıştıkları insanların iş konusunda gerekli gayreti göstermesi nedeniyle daha az çalıştıklarını belirtirken 25-44 yaş arasındaki çalışanlar bunun tam tersini belirtmişlerdir. 55 ve üzeri yaştakiler ise bu konuda kararsızdır.

25-44 yaşındaki çalışanlar işyerlerinde dedikodu, kavga ve dargınlıkların yaşandığını belirtirken 45 ve üzeri yaştakiler aksini ifade etmişlerdir.

Sonuç olarak, 25-44 yaşındaki çalışanlar 45 ve üzeri yaşındaki çalışanlara göre çalışma arkadaşlarına ilişkin daha olumsuz yaklaşım içerisinde oldukları görülmektedir.

Yapılan çalışmada çalışma arkadaşlarının medeni durum açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 7’de gösterilmiştir.

Ek Tablo 7’de görüldüğü üzere çalışma arkadaşları medeni durum açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, yaşadıkları sorunları çalışma arkadaşları ile paylaştıklarını, herhangi bir problemleri olduğunda çalışma arkadaşlarının kendilerine yardımcı olduğunu, çalışma arkadaşları ile ortak çalışmalar yapabildiklerini, çalışanlar arasında genel arkadaşlık ilişkilerinin iyi olduğunu ve işletmelerinde karşılaşılan sorunları çözmek için çalışma arkadaşları ile birlikte hareket ettiklerini belirtirken; birlikte çalıştıkları insanların iş konusunda gerekli gayreti göstermemesi nedeniyle daha fazla çalışmak zorunda kaldığını, işletmede çalışan sayısının yeterli olduğu halde üzerindeki iş yükünün arttığını ve çalışanlar arasında dedikodu, kavga ve dargınlıkların yaşandığını belirtmişlerdir.

Evli çalışanlar bekar çalışanların aksine çalışma arkadaşlarının konularında uzman kişiler olduğunu belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, evli çalışanlar bekar çalışanlara göre çalışma arkadaşlarına ilişkin biraz daha tatminkardır.

Yapılan çalışmada çalışma arkadaşlarının kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 8’de gösterilmiştir.

Ek Tablo 8’de görüldüğü üzere çalışma arkadaşları kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, yaşadıkları sorunları çalışma arkadaşları ile paylaştıklarını, herhangi bir problemleri olduğunda çalışma arkadaşlarının kendilerine yardımcı olduğunu, çalışma arkadaşları ile ortak çalışmalar yapabildiklerini, çalışanlar arasında genel arkadaşlık ilişkilerinin iyi olduğunu ve işletmelerinde karşılaşılan sorunları çözmek için çalışma arkadaşları ile birlikte hareket ettiklerini belirtirken; çalışanlar arasında dedikodu, kavga ve dargınlıkların yaşandığını belirtmişlerdir.

Üst düzey yönetici pozisyonunda bulunanlar birlikte çalıştıkları insanların iş konusunda gerekli gayreti göstermesi nedeniyle daha fazla çalışmak zorunda kalmadığını ve işletmede çalışan sayısının yeterli oluşu nedeniyle üzerindeki iş yükünün artmadığını belirtirken şef pozisyonunda yer alan çalışanlar ise bunların tam aksini belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, üst düzey yöneticiler diğer çalışanlara göre çalışma arkadaşlarına ilişkin daha olumlu bir yaklaşım içerisindedir.

Yapılan çalışmada çalışma arkadaşlarının işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 9'da gösterilmiştir.

Ek Tablo 9'da görüldüğü üzere çalışma arkadaşları, işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, yaşadıkları sorunları çalışma arkadaşları ile paylaştıklarını, herhangi bir problemleri olduğunda çalışma arkadaşlarının kendilerine yardımcı olduğunu, çalışma arkadaşları ile ortak çalışmalar yapabildiklerini, çalışanlar arasında genel arkadaşlık ilişkilerinin iyi olduğunu ve işletmelerinde karşılaşılan sorunları çözmek için çalışma arkadaşları ile birlikte hareket ettiklerini belirtirken; birlikte çalıştıkları insanların iş konusunda gerekli gayreti göstermemesi nedeniyle daha fazla çalışmak zorunda kaldığını, işletmede çalışan sayısının yeterli olduğu halde üzerindeki iş yükünün arttığını belirtmişlerdir.

İşyerinde 10 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olanlar çalışanlar arasında dedikodu, kavga ve dargınlıkların yaşanmadığını belirtirken diğer çalışanlar bunun aksini belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, aynı işyerinde 10 yıl ve üzeri çalışanlar arkadaşlarıyla ilgili daha olumlu yaklaşım içerisinde oldukları görülmektedir.

Yapılan çalışmada çalışma arkadaşlarından tatminin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 10'da gösterilmiştir.

Ek Tablo 10'da görüldüğü çalışma arkadaşlarından tatmin, daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, yaşadıkları sorunları çalışma arkadaşları ile paylaştıklarını, herhangi bir problemleri olduğunda çalışma arkadaşlarının kendilerine yardımcı olduğunu, çalışma arkadaşları ile ortak çalışmalar yapabildiklerini, çalışanlar arasında genel arkadaşlık ilişkilerinin iyi olduğunu ve işletmelerinde karşılaşılan sorunları çözmek için çalışma arkadaşları ile birlikte hareket ettiklerini belirtirken; birlikte çalıştıkları insanların iş konusunda gerekli gayreti göstermemesi nedeniyle daha fazla çalışmak zorunda kaldığını,

işletmede çalışan sayısının yeterli olduğu halde üzerindeki iş yükünün arttığını belirtmişlerdir.

Daha önce başka bir kurumda çalışanlar çalışmayanların aksine çalışanlar arasında dedikodu, kavga ve dargınlıkların yaşanmadığını belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, daha önce başka bir kurumda çalışmayanların çalışanlara göre çalışma arkadaşlarına ilişkin daha olumsuz yaklaşım içerisinde oldukları görülmektedir.

3.2.3. Yöneticiden Tatmin Analizi

Yapılan çalışma sonucunda yöneticinin analizine ait bulgular Tablo 19’da gösterilmiştir.

Tablo 19. Yöneticinin analizi

FAKTÖRLER	x	s
C8. Amirime sorunlarımı rahat bir şekilde iletebilirim	3,67	0,95
C4. Amirimin dürüst ve adil olduğu düşüncesindeyim	3,64	0,86
C3. Amirim yaptığım işle ilgili düşüncelerime önem verir	3,60	0,96
C6. Amirimin kurumun ve çalışanların çıkarlarını düşündüğü inancındayım	3,55	0,97
C9. Amirim kendisine ilettiğim sorunlarla yakından ilgilenir	3,54	0,91
C1. Amirimin görevi layıkıyla yapabileceği yeterlilikte olduğu inancındayım	3,44	0,99
C5. Amirim astlarını başkalarından aldığı bilgilerle değil tanıyarak değerlendirir.	3,40	0,98
C2. Amirimin kendi görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirdiğini düşünüyorum	3,40	0,93
C10. Amirimin tutum ve davranışları beni mutlu ediyor	3,20	0,95
C7. Amirimin her şartta bana destek olacağından kuşku yok	3,12	1,07

Tablo 19’da görüldüğü gibi yöneticinin analizi yapıldığında en çok katılım gösterilen faktör 3,67 ortalama ile “Amirime sorunlarımı rahat bir şekilde iletebilirim” faktörüdür. Bu faktörü 3,64 ortalama ile “Amirimin dürüst ve adil olduğu düşüncesindeyim” faktörü izlemektedir. Üçüncü derecede önemli katılım gösterilen faktör ise 3,60 ortalama ile “Amirim yaptığım işle ilgili düşüncelerime önem verir” faktörü olarak tespit edilmiştir.

En az katılımın olduğu faktör 3,12 ortalama ile “Amirimin her şartta bana destek olacağından kuşku yok” faktörüdür.

Yapılan çalışmada yöneticiden tatminin cinsiyet açısından değerlendirilme sonuçları Tablo 20’de gösterilmiştir.

Tablo 20. Yöneticinin cinsiyet açısından analizi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)
C1. Amirimin görevi layıkıyla yapabilecek yeterlilikte olduğu inancındayım	7,1	0,0	4,8	4,8	17,9	2,4	45,2	13,1	3,6	1,2
C2. Amirimin kendi görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirdiğini düşünüyorum	4,8	0,0	10,7	2,4	17,9	4,8	42,9	13,1	2,4	1,2
C3. Amirim yaptığım işle ilgili düşüncelerime önem verir	7,1	0,0	2,4	2,4	11,9	4,8	50,0	14,3	7,1	0,0
C4. Amirimin dürüst ve adil olduğu düşüncesindeyim	3,6	0,0	4,8	1,2	15,5	6,0	47,6	13,1	7,1	1,2
C5. Amirim astlarını başkalarından aldığı bilgilerle değil tanıyarak değerlendirir	4,8	1,2	7,1	3,6	20,2	7,1	40,5	8,3	6,0	1,2
C6. Amirimin kurumun ve çalışanların çıkarlarını düşündüğü inancındayım	4,8	1,2	6,0	3,6	13,1	2,4	48,8	13,1	6,0	1,2
C7. Amirimin her şartta bana destek olacağımdan kuşku yok	8,3	3,6	8,3	2,4	29,8	6,0	29,8	7,1	2,4	2,4
C8. Amirime sorunlarımı rahat bir şekilde iletebilirim	3,6	1,2	6,0	1,2	15,5	1,2	44,0	15,5	9,5	2,4
C9. Amirim kendisine ilettiğim sorunlarla yakından ilgilenir	3,6	1,2	6,0	3,6	15,5	2,4	50,0	13,1	3,6	1,2
C10. Amirimin tutum ve davranışları beni mutlu ediyor	7,1	1,2	3,6	6,0	34,5	3,6	31,0	10,7	2,4	0,0

Tablo 20’de görüldüğü üzere yöneticiyle ilgili iş tatmini cinsiyet açısından değerlendirildiğinde; bayan çalışanların büyük bir bölümü, amirlerinin görevi layıkıyla yapabilecek yeterlilikte olduğunu, amirlerinin kendi görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirdiğini, amirlerinin yaptıkları işle ilgili düşüncelerine önem verdiğini, amirlerinin dürüst ve adil olduğunu, amirlerine sorunlarını rahat bir şekilde iletebildiğini ve amirlerinin iletilen sorunlarla yakından ilgilendiğini belirtmişlerdir.

Erkek çalışanların büyük bir bölümü, amirlerinin görevi layıkıyla yapabilecek yeterlilikte olduğunu, amirlerinin kendi görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirdiğini, amirlerinin yaptıkları işle ilgili düşüncelerine önem verdiğini, amirlerinin dürüst ve adil olduğunu, amirlerine sorunlarını rahat bir şekilde iletebildiğini ve amirlerinin iletilen sorunlarla yakından ilgilendiğini belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, çalışanların yöneticilerine ilişkin olumlu yaklaşım içerisinde oldukları görülmektedir.

Yapılan çalışmada yöneticiden tatminin yaş açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 11’de gösterilmiştir.

Ek Tablo 11’de görüldüğü üzere yöneticiyle ilgili iş tatmini yaş açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, amirlerinin görevi layıkıyla yapabilecek yeterlilikte olduğunu, amirlerinin yaptıkları işle ilgili düşüncelerine önem verdiğini, amirlerine sorunlarını rahat bir şekilde iletebildiğini belirtmişlerdir.

25-54 yaş aralığındaki çalışanlar amirlerinin, görevi layıkıyla yapabilecek yeterlilikte olduğunu, dürüst ve adil olduğunu, astlarını başkalarından aldığı bilgilerle değil tanıyarak değerlendirdiğini, kurumun ve çalışanlarının çıkarlarını düşündüğünü ve kendisine iletilen sorunlarla yakından ilgilendiğini belirtirken; 55 ve üzeri yaştaki çalışanlar bu konularda kararsız olduklarını belirtmişlerdir.

35-54 yaş aralığındaki çalışanlar amirlerinin her şartta kendilerine destek olacağını ve amirlerinin tutum ve davranışlarının kendilerini mutlu ettiğini belirtirken; 25-34 ve 55 ve üzeri yaştaki çalışanlar bu konularda kararsız olduklarını belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, 35-54 yaşındaki çalışanlar diğer çalışanlara göre amirlerine ilişkin daha olumlu yaklaşım içerisinde oldukları görülmektedir.

Yapılan çalışmada yöneticiden tatminin medeni durum açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 12’de gösterilmiştir.

Ek Tablo 12’de görüldüğü üzere yöneticiyle ilgili iş tatmini medeni durum açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, amirlerinin görevi layıkıyla yapabilecek yeterlilikte olduğunu, amirlerinin kendi görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirdiğini, amirlerinin yaptıkları işle ilgili düşüncelerine önem verdiğini, amirlerinin dürüst ve adil olduğunu, amirlerinin astlarını başkalarından aldığı bilgilerle değil tanıyarak değerlendirdiğini, kurumun ve çalışanlarının çıkarlarını düşündüğünü, amirlerine sorunlarını rahat bir şekilde iletebildiğini ve amirlerinin iletilen sorunlarla yakından ilgilendiğini belirtmişlerdir.

Evli çalışanlar amirlerinin her şartta kendilerine destek olacağını belirtirken bekar çalışanlar bu konuda kararsızdır.

Sonuç olarak, tüm çalışanlar amirleriyle ilgili olarak olumlu yaklaşım içerisinde oldukları görülmektedir.

Yapılan çalışmada yöneticilerden tatminin, kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi ile ilgili sonuçlar Ek Tablo 13'te gösterilmiştir.

Ek Tablo 13'te görüldüğü üzere yöneticilerle ilgili iş tatmini, çalışanların kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük çoğunluğu amirlerinin görevi layıkıyla yapabilecek yeterlilikte olduğunu, amirlerinin kendi görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirdiğini, amirlerinin yaptıkları işle ilgili düşüncelerine önem verdiğini, amirlerinin dürüst ve adil olduğunu, amirlerine sorunlarını rahat bir şekilde iletebildiğini ve amirlerinin iletilen sorunlarla yakından ilgilendiğini belirtmişlerdir.

Üst düzey yöneticilerin çoğu, kendi üstlerinde yer alan idarecilerle ilgili olarak; amirlerinin astlarını başkalarından aldığı bilgilerle değil tanıyarak değerlendirdiğini belirtmişlerdir.

Üst düzey yöneticilerin çoğu, kendi üstlerinde yer alan idarecilerle ilgili olarak; amirlerinin her şartta kendilerine destek olacağını ve amirlerinin tutum ve davranışlarının kendilerini mutlu ettiğini belirtirken; şef pozisyonundaki çalışanlar bu konularda kararsızdılar.

Sonuç olarak, tüm çalışanların amirleriyle ilgili tatmin düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir.

Yapılan çalışmada yöneticiden tatminin işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 14'te gösterilmiştir.

Ek Tablo 14'te görüldüğü üzere yöneticiyle ilgili iş tatmini işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, amirlerinin görevi layıkıyla yapabilecek yeterlilikte olduğunu, amirlerinin kendi görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirdiğini, amirlerinin yaptıkları işle ilgili düşüncelerine önem verdiğini, amirlerine sorunlarını rahat bir şekilde iletebildiğini ve amirlerinin iletilen sorunlarla yakından ilgilendiğini belirtmişlerdir.

1 yıldan az, 1-3 yıl, 4-6 yıl, 10 yıl ve üzeri aynı işyerinde çalışma süresine sahip çalışanlar amirlerinin dürüst ve adil olduğunu belirtirken; 7-9 yıl çalışma süresine sahip çalışanlar ise bu değişkeni eşit oranlarda olumlu ve olumsuz olarak değerlendirmişlerdir.

7-9 yıl çalışma süresine sahip çalışanlar amirlerinin astlarını başkalarından aldığı bilgilerle mi yoksa tanıyarak mı değerlendirdiği konusunda kararsız kalırken; diğerleri tanıyarak değerlendirdiğini belirtmişlerdir.

1-3 yıl çalışma süresine sahip çalışanlar amirlerinin her şartta kendilerine destek olup olmayacağı konusunda kararsız kalırken; 10 yıl ve üzeri çalışanlar bu değişkeni eşit oranlarda olumlu ve olumsuz olarak değerlendirmiştir. Diğer çalışanlar ise amirlerinin her şartta kendilerine destek olacağını belirtmişlerdir.

7-9 yıl aynı işyerinde çalışma süresine sahip çalışanlar amirlerinin tutum ve davranışlarının kendilerini mutlu edip etmediği konusunda kararsızken; 1-3 yıl çalışanlar bu değişkeni eşit oranlarda kararsız ve olumlu olarak değerlendirmiştir.

Sonuç olarak, 1-3 yıl ve 7-9 yıl aynı işyerinde çalışma süresine sahip çalışanlar amirlerine ilişkin düşünceleri diğerlerine göre net değildir.

Yapılan çalışmada çalışma yöneticiden tatminin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 15’te gösterilmiştir.

Ek Tablo 15’te görüldüğü yöneticiden tatmin, daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, amirlerinin görevi layıkıyla yapabilecek yeterlilikte olduğunu, amirlerinin kendi görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirdiğini, amirlerinin yaptıkları işle ilgili düşüncelerine önem verdiğini, amirlerinin dürüst ve adil olduğunu, amirlerine sorunlarını rahat bir şekilde iletebildiğini ve amirlerinin iletilen sorunlarla yakından ilgilendiğini belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, tüm çalışanların amirleriyle ilgili tatmin düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir.

3.2.4. İletişimin Analizi

Yapılan çalışma sonucunda iletişimin analizine ait bulgular Tablo 21’de gösterilmiştir.

Tablo 21. İletişimin analizi

FAKTÖRLER	x	s
D4. İşletmemin bulunduğu çevre ile iletişimi daima olumlu yöndedir	3,54	0,87
D1. Problemlerimi rahatlıkla üst makamlara iletebiliyorum	3,45	1,08
D6. Amirlerimin hisleri, duyguları, yaşam tarzları ve tercihleri işletmede iletişimi olumsuz yönde etkilemez	3,44	1,02
D2. Beni ilgilendiren her konuda bilgilendiriliyorum	3,25	1,04
D3. Beni etkileyen tüm faaliyetlerde fikrim alınır	3,11	1,02
D5. İşletmemde iletişim söylenti ve dedikodular şeklinde değil resmidir.	3,07	1,03

Tablo 21’de görüldüğü gibi iletişimin analizi yapıldığında en çok katılım gösterilen faktör 3,54 ortalama ile “İşletmemin bulunduğu çevre ile iletişimi daima olumlu yöndedir” faktörüdür. Bu faktörü 3,45 ortalama ile “Problemlerimi rahatlıkla üst makamlara iletebiliyorum” faktörü izlemektedir.

En az katılımın olduğu faktör ise 3,07 ortalama ile “İşletmemde iletişim söylenti ve dedikodular şeklinde değil resmidir” faktörüdür.

Yapılan çalışmada, iletişimden tatminin cinsiyet açısından değerlendirilme sonuçları Tablo 22’de gösterilmiştir.

Tablo 22. İletişimden tatminin cinsiyet açısından analizi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)
D1. Problemlerimi rahatlıkla üst makamlara iletebiliyorum	7,1	1,2	10,7	2,4	9,5	1,2	45,2	15,5	6,0	1,2
D2. Beni ilgilendiren her konuda bilgilendiriliyorum	7,1	1,2	10,7	4,8	21,4	1,2	35,7	14,3	3,6	0,0
D3. Beni etkileyen tüm faaliyetlerde fikrim alınır	7,1	1,2	14,3	4,8	25,0	3,6	29,8	11,9	2,4	0,0
D4. İşletmemin bulunduğu çevre ile iletişimi daima olumlu yöndedir	4,8	0,0	6,0	1,2	17,9	3,6	46,4	16,7	3,6	0,0
D5. İşletmemde iletişim söylenti ve dedikodular şeklinde değil resmidir	4,8	1,2	17,9	9,5	23,8	0,0	28,6	10,7	3,6	0,0
D6. Amirlerimin hisleri, duyguları, yaşam tarzları ve tercihleri işletmede iletişimi olumsuz yönde etkilemez	3,6	2,4	10,7	1,2	17,9	4,8	40,5	11,9	6,0	1,2

Tablo 22’de görüldüğü üzere iletişimle ilgili iş tatmini cinsiyet açısından değerlendirildiğinde; bayan çalışanların büyük bir bölümü, problemlerini rahatlıkla üst makamlara iletebildiklerini, kendilerini ilgilendiren her konuda bilgilendirildiklerini, kendilerini etkileyen tüm faaliyetlerde fikirlerinin alındıklarını, işletmelerinin bulunduğu çevre ile iletişiminin daima olumlu yönde olduğunu ve amirlerinin hisleri, duyguları, yaşam tarzları ve tercihlerinin işletmelerinde iletişimi olumsuz yönde etkilemediğini belirtirken; işletmelerinde iletişimin söylenti ve dedikodular şeklinde değil resmi olduğuna dair bu değişkeni eşit oranlarda olumlu ve olumsuz olarak değerlendirmişlerdir.

Erkek çalışanların büyük bir bölümü, problemlerini rahatlıkla üst makamlara iletebildiklerini, kendilerini ilgilendiren her konuda bilgilendirildiklerini, kendilerini etkileyen tüm faaliyetlerde fikirlerinin alındıklarını, işletmelerinin bulunduğu çevre ile iletişiminin daima olumlu yönde olduğunu ve amirlerinin hisleri, duyguları, yaşam tarzları ve tercihlerinin işletmelerinde iletişimi olumsuz yönde etkilemediğini belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, erkek çalışanların bayan çalışanlara göre iletişime ilişkin memnuniyet düzeyleri biraz daha yüksektir.

Yapılan çalışmada iletişimden tatminin yaş açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 16'da gösterilmiştir.

Ek Tablo 16'da görüldüğü üzere iletişimle ilgili iş tatmini yaş açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, problemlerini rahatlıkla üst makamlara iletebildiklerini, kendilerini ilgilendiren her konuda bilgilendirildiklerini, işletmelerinin bulunduğu çevre ile iletişiminin daima olumlu yönde olduğunu belirtmişlerdir.

25-44 yaşındaki çalışanlar kendilerini etkileyen tüm faaliyetlerde fikirlerinin alındıklarını belirtirken; 45 ve üzeri yaştaki çalışanlar bu konuda kararsız kalmışlardır.

25-44 yaşındaki çalışanlar işletmelerinde iletişimin söylenti ve dedikodular şeklinde değil resmi olduğunu belirtirken; 55 ve üzeri yaştaki çalışanlar bu konuda kararsız kalmışlardır.

55 ve üzeri yaştaki çalışanlar diğer çalışanların aksine amirlerinin his, duygu, tercih ve yaşam tarzlarının işletmede iletişimi olumsuz yönde etkilediğini belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, 55 ve üzeri yaştaki çalışanlar diğer çalışanlara göre iletişime ilişkin memnuniyet düzeyleri daha düşüktür.

Yapılan çalışmada iletişimden tatminin medeni durum açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 17'de gösterilmiştir.

Ek Tablo 17'de görüldüğü üzere iletişimle ilgili iş tatmini medeni durum açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, problemlerini rahatlıkla üst makamlara iletebildiklerini, kendilerini ilgilendiren her konuda bilgilendirildiklerini, kendilerini etkileyen tüm faaliyetlerde fikirlerinin alındıklarını, işletmelerinin bulunduğu çevre ile iletişiminin daima olumlu yönde olduğunu ve amirlerinin hisleri, duyguları, yaşam tarzları ve tercihlerinin işletmelerinde iletişimi olumsuz yönde etkilemediğini belirtmişlerdir.

Bekar çalışanlar evli çalışanların aksine işletmelerinde iletişimin resmi olmayıp söylenti ve dedikodular şeklinde olduğunu belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, bekar çalışanların evli çalışanlara göre iletişime ilişkin tatmin düzeyleri daha düşüktür.

Yapılan çalışmada iletişimden tatminin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 18’de gösterilmiştir.

Ek Tablo 18’de görüldüğü üzere iletişimle ilgili iş tatmini kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, problemlerini rahatlıkla üst makamlara iletebildiklerini, kendilerini ilgilendiren her konuda bilgilendirildiklerini, kendilerini etkileyen tüm faaliyetlerde fikirlerinin alındıklarını, işletmelerinin bulunduğu çevre ile iletişiminin daima olumlu yönde olduğunu ve amirlerinin hisleri, duyguları, yaşam tarzları ve tercihlerinin işletmelerinde iletişimi olumsuz yönde etkilemediğini belirtmişlerdir.

Şef pozisyonunda çalışanların işletmede iletişimin söylenti ve dedikodular şeklinde değil resmi olduğu şeklindeki değişkene daha düşük düzeyde olumlu yaklaşıtları görülmektedir.

Sonuç olarak, şef pozisyonunda çalışanların işletmede iletişimin söylenti ve dedikodular şeklinde değil resmi olduğu şeklindeki değişkene daha düşük düzeyde olumlu yaklaşıtları manidardır.

Yapılan çalışmada iletişimle ilgili iş tatmininin işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 19’da gösterilmiştir.

Ek Tablo 19’da görüldüğü üzere iletişimle ilgili iş tatmini çalışma süresi açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, problemlerini rahatlıkla üst makamlara iletebildiklerini, amirlerinin hisleri, duyguları, yaşam tarzları ve tercihlerinin işletmelerinde iletişimi olumsuz yönde etkilemediğini belirtmişlerdir.

Aynı işyerinde 1 yıldan az çalışanlar kendilerini ilgilendiren her konuda bilgilendirilip bilgilendirilmeme konusunda kararsız kalmışlardır.

1 yıldan az ve 7-9 yıl çalışma süresine sahip çalışanlar kendilerini etkileyen tüm faaliyetlerde fikirlerinin alındıkları konusunda kararsız kalırken; 10 yıl ve üzeri çalışanlar bu konuda eşit oranlarda olumsuz ve kararsız kalmışlardır.

1-3 yıl çalışma süresine sahip çalışanlar işletmelerinde iletişimin resmi olmayıp söylenti ve dedikodular şeklinde olduğunu belirtirken; aynı işyerinde 7-9 yıl çalışanlar bu

konuda kararsız kalmışlardır. 10 yıl ve üzeri çalışanlar ise bu değişkeni eşit oranlarda kararsız ve olumsuz olarak değerlendirmişlerdir.

Sonuç olarak, aynı işyerinde 1 yıldan az çalışanlar iletişimle ilgili konularda daha çekimser kalırken; 1-3 yıl çalışanların diğer çalışanlara göre iletişime ilişkin tatmin düzeyleri daha düşüktür.

Yapılan çalışmada iletişimden tatminin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 20’de gösterilmiştir.

Ek Tablo 20’de görüldüğü üzere iletişimle ilgili iş tatmini daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük bir bölümü, problemlerini rahatlıkla üst makamlara iletebildiklerini, kendilerini ilgilendiren her konuda bilgilendirildiklerini, işletmelerinin bulunduğu çevre ile iletişiminin daima olumlu yönde olduğunu ve amirlerinin hisleri, duyguları, yaşam tarzları ve tercihlerinin işletmelerinde iletişimi olumsuz yönde etkilemediğini belirtmişlerdir.

Daha önce başka bir kurumda çalışanlar kendilerini etkileyen tüm faaliyetlerde fikirlerinin alınmadığını belirtmişlerdir.

Daha önce başka bir kurumda çalışmayanlar işletmelerinde iletişimin resmi olmayıp söylenti ve dedikodular şeklinde olduğunu belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, hem daha önce başka bir kurumda çalışanların hem de çalışmayanların iletişimle ilgili tatmin düzeylerinin düşük olduğu değişkenler vardır.

3.2.5. Ücret Tatmini Analizi

Yapılan çalışma sonucunda ücretin analizine ait bulgular Tablo 23’te gösterilmiştir.

Tablo 23. Ücretin analizi

FAKTÖRLER	X	S
E2. Her ay düzenli maaş almaktan memnunum	4,21	0,70
E8. Geçim sıkıntısı çekmiyorum	3,01	1,28
E7. Maddi problemlerim bulunmamaktadır	2,79	1,26
E3. Türkiye koşullarında iyi bir maaş aldığımı düşünüyorum	2,62	1,21
E1. Hak ettiğim maaşı alıyorum	2,07	1,25
E4. Unvan grupları arasındaki maaş farkları olması gerektiği gibidir	1,96	0,99
E9. Yaptığım fazla mesainin karşılığını tam almaktayım	1,95	1,14
E6. Kurumumdaki maaşlar diğer kurumlara göre daha iyi ve doyurucudur	1,95	1,05
E5. Maaş artış oranları yeterlidir	1,81	0,99

Tablo 23'te görüldüğü gibi ücretin analizi yapıldığında en çok katılım gösterilen faktör 4,21 ortalama ile "Her ay düzenli maaş almaktan memnunum" faktörüdür. Bu faktörü 3,01 ortalama ile "Geçim sıkıntısı çekmiyorum" faktörü izlemektedir. Üçüncü derecede önemli katılım gösterilen faktör ise 2,79 ortalama ile "Maddi problemlerim bulunmamaktadır" faktörü olarak tespit edilmiştir.

En az katılımın olduğu faktör 1,81 ortalama ile "Maaş artış oranları yeterlidir" faktörüdür.

Yapılan çalışmada, ücret tatmininin cinsiyet açısından değerlendirilme sonuçları Tablo 24'te gösterilmiştir.

Tablo 24. Ücret tatmininin cinsiyet açısından analizi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)
E1. Hak ettiğim maaşı alıyorum	38,1	7,1	17,9	7,1	11,9	1,2	6,0	4,8	4,8	1,2
E2. Her ay düzenli maaş almaktan memnunum	1,2	0,0	1,2	0,0	4,8	0,0	48,8	11,9	22,6	9,5
E3. Türkiye koşullarında iyi bir maaş aldığımı düşünüyorum	14,3	4,8	28,6	7,1	13,1	2,4	17,9	6,0	4,8	1,2
E4. Unvan grupları arasındaki maaş farkları olması gerektiği gibidir	32,1	8,3	25,0	6,0	15,5	6,0	4,8	1,2	1,2	0,0
E5. Maaş artış oranları yeterlidir	40,5	10,7	15,5	8,3	17,9	1,2	3,6	1,2	1,2	0,0
E6. Kurumumdaki maaşlar diğer kurumlara göre daha iyi ve doyurucudur	38,1	6,0	22,6	6,0	11,9	4,8	4,8	4,8	1,2	0,0
E7. Maddi problemlerim bulunmamaktadır	22,6	0,0	13,1	8,3	10,7	2,4	29,8	10,7	2,4	0,0
E8. Geçim sıkıntısı çekmiyorum	20,2	1,2	9,5	3,6	6,0	4,8	40,5	11,9	2,4	0,0
E9. Yaptığım fazla mesainin karşılığını tam almaktayım	41,7	3,6	20,2	10,7	9,5	2,4	3,6	3,6	3,6	1,2

Tablo 24'te görüldüğü üzere ücretle ilgili iş tatmini cinsiyet açısından değerlendirildiğinde; bayan çalışanların büyük bir bölümü, hak ettikleri maaşı almadıklarını, unvan grupları arasındaki maaş farklarının olması gerektiği gibi olmadığını, maaş artış oranlarının yetersiz olduğunu, kurumdaki maaşların diğer kurumlara göre daha

iyi ve doyurucu olmadığını, yaptıkları fazla mesainin karşılığını tam olarak alamadıklarını belirtirken; her ay düzenli maaş almaktan memnun olduklarını, maddi problemlerinin olmadığını ve geçim sıkıntısı çekmediklerini belirtmişlerdir.

Erkek çalışanların büyük bir bölümü, hak ettikleri maaşı almadıklarını, unvan grupları arasındaki maaş farklarının olması gerektiği gibi olmadığını, maaş artış oranlarının yetersiz olduğunu, kurumdaki maaşların diğer kurumlara göre daha iyi ve doyurucu olmadığını, maddi problemlerinin olduğunu ve yaptıkları fazla mesainin karşılığını tam olarak alamadıklarını belirtirken; her ay düzenli maaş almaktan memnun olduklarını ve geçim sıkıntısı çekmediklerini belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, çalışanlarda ücrete ilişkin tatminsizlik vardır.

Yapılan çalışmada, ücret tatmininin yaş açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 21’de gösterilmiştir.

Ek Tablo 21’de görüldüğü üzere ücret tatmini yaş açısından değerlendirildiğinde; çalışanların çok büyük çoğunluğu, hak ettikleri maaşı almadıklarını, unvan grupları arasındaki maaş farklarının olması gerektiği gibi olmadığını, maaş artış oranlarının yetersiz olduğunu, kurumdaki maaşların diğer kurumlara göre daha iyi ve doyurucu olmadığını ve yaptıkları fazla mesainin karşılığını tam olarak alamadıklarını belirtirken; her ay düzenli maaş almaktan memnun olduklarını belirtmişlerdir.

35 ve üzeri yaştaki çalışanlar Türkiye koşullarında iyi bir maaş almadıklarını belirtirken; 25-34 yaş aralığındaki çalışanlar bu değişkeni eşit oranlarda olumlu ve olumsuz olarak değerlendirmiştir.

25-34 yaşındaki çalışanlar maddi problemlerinin olmadığını belirtirken; 45 ve üzeri yaştaki çalışanlar maddi problemlerinin olduğunu belirtmişlerdir. 35-44 yaşındaki çalışanlar ise bu değişkeni eşit oranlarda olumlu ve olumsuz değerlendirmişlerdir.

45 ve üzeri çalışanlar diğerlerinin aksine geçim sıkıntısı çektiklerini belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, çalışanlarda ücrete ilişkin bir tatminsizliğin varlığı ortadadır. Yaş artışına paralel olarak çalışanlarda ücrete ilişkin şikayetlerde artış söz konusudur.

Yapılan çalışmada, ücret tatmininin medeni durum açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 22’de gösterilmiştir.

Ek Tablo 22’de görüldüğü üzere ücret tatmini medeni durum açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük çoğunluğu, hak ettikleri maaşı almadıklarını, Türkiye koşullarında iyi bir maaş almadıklarını, unvan grupları arasındaki maaş farklarının olması gerektiği gibi olmadığını, maaş artış oranlarının yetersiz olduğunu, kurumdaki

maaşların diğer kurumlara göre daha iyi ve doyurucu olmadığını ve yaptıkları fazla mesainin karşılığını tam olarak alamadıklarını belirtirken; her ay düzenli maaş almaktan memnun olduklarını ve geçim sıkıntısı çekmediklerini belirtmişlerdir.

Evli çalışanlar bekar çalışanların aksine maddi problemlerinin olduklarını belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, çalışanlarda ücrete ilişkin tatminsizlik vardır. Bu durum evli çalışanlarda daha fazladır.

Yapılan çalışmada, ücret tatmininin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 23'te gösterilmiştir.

Ek Tablo 23'te görüldüğü üzere ücret tatmini kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirildiğinde; çalışanların çok büyük çoğunluğu, hak ettikleri maaşı almadıklarını, Türkiye koşullarında iyi bir maaş almadıklarını, unvan grupları arasındaki maaş farklarının olması gerektiği gibi olmadığını, maaş artış oranlarının yetersiz olduğunu, kurumdaki maaşların diğer kurumlara göre daha iyi ve doyurucu olmadığını ve yaptıkları fazla mesainin karşılığını tam olarak alamadıklarını belirtirken; her ay düzenli maaş almaktan memnun olduklarını ve geçim sıkıntısı çekmediklerini belirtmişlerdir.

Üst düzey yöneticiler maddi problemlerinin bulduklarını belirtirken; şef pozisyonunda çalışanlar ise düşük oranlı bir katılım ile maddi problemlerinin bulunmadığını belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, çalışanlarda ücrete ilişkin bir tatminsizliğin varlığı ortadadır.

Yapılan çalışmada, ücret tatmininin işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 24'te gösterilmiştir.

Ek Tablo 24'te görüldüğü üzere ücret tatmini işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük çoğunluğu, unvan grupları arasındaki maaş farklarının olması gerektiği gibi olmadığını, maaş artış oranlarının yetersiz olduğunu, kurumdaki maaşların diğer kurumlara göre daha iyi ve doyurucu olmadığını ve yaptıkları fazla mesainin karşılığını tam olarak alamadıklarını belirtirken; her ay düzenli maaş almaktan memnun olduklarını belirtmişlerdir.

Aynı işyerinde 10 yıl ve üzeri çalışanlar hak ettikleri maaşı aldıkları konusunda eşit oranlarda olumlu ve olumsuz yanıtlar vermişlerdir. Yine aynı çalışanlar geçim sıkıntısı çektiklerini belirtmişlerdir.

1 yıldan az ve 10 yıl ve üzeri çalışanlar maddi problemlerinin bulduklarını belirtmişlerdir.

7-9 yıl çalışanlar diğerlerinin aksine Türkiye koşullarında iyi bir maaş aldıklarını belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, 1 yıldan az ve 10 yıl ve üzeri aynı işyerinde çalışma süresine sahip çalışanlar diğer çalışma süresine sahip çalışanlara göre ücrete ilişkin tatminsizlik düzeyleri daha fazladır.

Yapılan çalışmada, ücret tatmininin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirilme sonuçları Ek Tablo 25'te gösterilmiştir.

Ek Tablo 25'te görüldüğü üzere ücret tatmini daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirildiğinde; çalışanların çok büyük çoğunluğu, hak ettikleri maaşı almadıklarını, Türkiye koşullarında iyi bir maaş almadıklarını, unvan grupları arasındaki maaş farklarının olması gerektiği gibi olmadığını, maaş artış oranlarının yetersiz olduğunu, kurumdaki maaşların diğer kurumlara göre daha iyi ve doyurucu olmadığını ve yaptıkları fazla mesainin karşılığını tam olarak alamadıklarını belirtirken; her ay düzenli maaş almaktan memnun olduklarını ve geçim sıkıntısı çekmediklerini belirtmişlerdir.

Daha önce başka bir kurumda çalışanlar çalışmayanların aksine maddi problemlerinin bulunduğunu belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, daha önce başka kurumlarda çalışanların çalışmayanlara göre ücrete ilişkin daha olumsuz yaklaşım içerisinde olduğu görülmektedir.

3.2.6. Yönetmelik Yaklaşım ve Sosyal Hakların Analizi

Yapılan çalışma sonucunda yönetmelik yaklaşım ve sosyal hakların analizine ait bulgular Tablo 25'te gösterilmiştir.

Tablo 25. Yönetmelik yaklaşım ve sosyal hakların analizi

FAKTÖRLER	X	S
F4. İşletmemde faaliyetler genelde planlandığı şekilde yürütülür	3,51	0,86
F3. İşletmemde personelin işiyle ilgili yaptığı teklifler dikkate alınır	3,32	0,93
F1. İşletmemde yeni düşünce ve davranışlara fırsat verilmektedir	3,13	0,95
F2. İşletmemde personelin problemleri süratle çözümlenmektedir	3,07	0,97
F6. İşletmede sosyal haklardan her unvan düzeyindekiler eşit olarak yararlanır	2,73	0,97
F5. Sahip olduğum sosyal haklar diğer pek çok kurumda sağlananlardan iyidir	2,70	1,13
F7. Sahip olduğum sosyal hakları yeterli buluyorum	2,37	1,10

Tablo 25’te görüldüğü gibi yönetsel yaklaşım ve sosyal hakların analizi yapıldığında en çok katılım gösterilen faktör 3,51 ortalama ile “İşletmemde faaliyetler genelde planlandığı şekilde yürütülür” faktörüdür. Bu faktörü 3,32 ortalama ile “İşletmemde personelin işiyle ilgili yaptığı teklifler dikkate alınır” faktörü izlemektedir. Üçüncü derecede önemli katılım gösterilen faktör ise 3,13 ortalama ile “İşletmemde yeni düşünce ve davranışlara fırsat verilmektedir” faktörü olarak tespit edilmiştir.

En az katılımın olduğu faktör 2,37 ortalama ile “Sahip olduğum sosyal hakları yeterli buluyorum” faktörüdür.

Yapılan çalışmada, yönetsel yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin cinsiyet açısından değerlendirilmesi ile ilgili sonuçlar Tablo 26’da gösterilmiştir.

Tablo 26. Yönetsel yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin cinsiyet açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)
F1. İşletmemde yeni düşünce ve davranışlara fırsat verilmektedir	6,0	1,2	14,3	2,4	27,4	6,0	29,8	11,9	1,2	0,0
F2. İşletmemde personelin problemleri süratle çözümlenmektedir	6,0	1,2	16,7	3,6	27,4	4,8	27,4	11,9	1,2	0,0
F3. İşletmemde personelin işiyle ilgili yaptığı teklifler dikkate alınır	4,8	1,2	9,5	3,6	21,4	3,6	41,7	13,1	1,2	0,0
F4. İşletmemde faaliyetler genelde planlandığı şekilde yürütülür	4,8	0,0	7,1	1,2	16,7	2,4	48,8	17,9	1,2	0,0
F5. Sahip olduğum sosyal haklar diğer pek çok kurumda sağlananlardan iyidir	14,3	1,2	27,4	3,6	17,9	8,3	15,5	7,1	3,6	1,2
F6. İşletmede sosyal haklardan her unvan düzeyindekiler eşit olarak yararlanır	9,5	0,0	28,6	6,0	22,6	8,3	16,7	7,1	1,2	0,0
F7. Sahip olduğum sosyal hakları yeterli buluyorum	23,8	2,4	22,6	7,1	19,0	8,3	10,7	3,6	2,4	0,0

Tablo 26’da görüldüğü gibi yönetsel yaklaşım ve sosyal haklara ilişkin iş tatmini, cinsiyet açısından değerlendirildiğinde; bayan çalışanların büyük bir bölümü, işletmelerinde yeni düşünce ve davranışlara fırsat verildiğini, işletmelerinde personelin problemlerinin süratle çözümlendiğini, işletmelerinde personelin işiyle ilgili yaptığı

tekliflerin dikkate alındığını, işletmelerinde faaliyetlerin genelde planlandığı şekilde yürütüldüğünü, sahip oldukları sosyal hakların diğer pek çok kurumda sağlananlardan daha iyi olduğunu ve işletmelerinde sosyal haklardan her unvan düzeyindekilerin eşit olarak yararlandığını belirtirken; sahip oldukları sosyal hakları yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir.

Erkek çalışanların büyük bir bölümü, işletmelerinde yeni düşünce ve davranışlara fırsat verildiğini, işletmelerinde personelin problemlerinin süratle çözümlendiğini, işletmelerinde personelin işiyle ilgili yaptığı tekliflerin dikkate alındığını, işletmelerinde faaliyetlerin genelde planlandığı şekilde yürütüldüğünü belirtirken; sahip oldukları sosyal hakların diğer pek çok kurumda sağlananlardan daha kötü olduğunu, işletmelerinde sosyal haklardan her unvan düzeyindekilerin eşit olarak yararlanmadığını ve sahip oldukları sosyal hakları yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir.

Sonuç olarak bayan çalışanların erkek çalışanlara göre yönetsel yaklaşım ve sosyal haklara ilişkin memnuniyet düzeyleri daha yüksektir.

Yapılan çalışmada, yönetsel yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin yaş açısından değerlendirilmesi ile ilgili sonuçlar Ek Tablo 26'da gösterilmiştir.

Ek Tablo 26'da görüldüğü üzere yönetsel yaklaşım ve sosyal haklar ile ilgili iş tatmini, yaş açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük çoğunluğu, sahip oldukları sosyal hakların diğer pek çok kurumda sağlananlardan daha kötü olduğunu, işletmelerinde sosyal haklardan her unvan düzeyindekilerin eşit olarak yararlanmadığını ve sahip oldukları sosyal hakları yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir.

55 ve üzeri yaştakiler işletmelerinde personelin problemlerinin hemen çözümlenmediğini belirtirken; 25-34 yaşındakiler bu konuda kararsız kalmışlardır.

55 ve üzeri yaştakiler işletmelerinde personelin işiyle ilgili yaptığı tekliflerin dikkate alınmadığını belirtmişlerdir. Ayrıca aynı yaş grubundaki çalışanlar işletmelerinde yeni düşünce ve davranışlara fırsat verilmediğini belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, 55 ve üzeri yaştaki çalışanlar diğer çalışanlara göre yönetsel yaklaşım ve sosyal haklara ilişkin memnuniyet düzeyleri daha düşüktür.

Yapılan çalışmada, yönetsel yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin medeni durum açısından değerlendirilmesi ile ilgili sonuçlar Ek Tablo 27'de gösterilmiştir.

Ek Tablo 27'de görüldüğü üzere yönetsel yaklaşım ve sosyal haklar ile ilgili iş tatmini, medeni durum açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük çoğunluğu işletmelerinde yeni düşünce ve davranışlara fırsat verildiğini, işletmelerinde personelin

problemlerinin süratle çözümlendiğini, işletmelerinde personelin işiyle ilgili yaptığı tekliflerin dikkate alındığını, işletmelerinde faaliyetlerin genelde planlandığı Şekilde yürütüldüğünü belirtirken; sahip oldukları sosyal hakların diğer pek çok kurumda sağlananlardan daha kötü olduğunu, işletmelerinde sosyal haklardan her unvan düzeyindekilerin eşit olarak yararlanmadığını ve sahip oldukları sosyal hakları yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, çalışanlarda yönetsel yaklaşım ve sosyal haklara ilişkin bir tatminsizliğin varlığı ortadır.

Yapılan çalışmada, yönetsel yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi ile ilgili sonuçlar Ek Tablo 28'de gösterilmiştir.

Ek Tablo 28'de görüldüğü üzere yönetsel yaklaşım ve sosyal haklar ile ilgili iş tatmini, kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük çoğunluğu, işletmelerinde yeni düşünce ve davranışlara fırsat verildiğini, işletmelerinde personelin problemlerinin süratle çözümlendiğini, işletmelerinde personelin işiyle ilgili yaptığı tekliflerin dikkate alındığını, işletmelerinde faaliyetlerin genelde planlandığı Şekilde yürütüldüğünü belirtirken; sahip oldukları sosyal hakların diğer pek çok kurumda sağlananlardan daha kötü olduğunu, işletmelerinde sosyal haklardan her unvan düzeyindekilerin eşit olarak yararlanmadığını ve sahip oldukları sosyal hakları yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, çalışanlar yönetsel yaklaşım ve sosyal haklardan tatmin sağlayamamışlardır.

Yapılan çalışmada, yönetsel yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirilmesi ile ilgili sonuçlar Ek Tablo 29'da gösterilmiştir.

Ek Tablo 29'da görüldüğü üzere yönetsel yaklaşım ve sosyal haklar ile ilgili iş tatmini, işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük çoğunluğu, işletmelerinde faaliyetlerin genelde planlandığı Şekilde yürütüldüğünü belirtirken; sahip oldukları sosyal hakları yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir.

Aynı işyerinde 1 yıldan az çalışanlar işletmelerinde yeni düşünce ve davranışlara fırsat verilme konusunda eşit oranlarda olumlu ve olumsuz değerlendirme yaparken; 1-3 yıl ve 10 yıl ve üzeri çalışanlar bu konuda kararsız kalmışlardır.

1-3 yıl ve 10 yıl ve üzeri çalışanlar işletmelerinde personelin problemlerinin hemen çözümlenme konusunda kararsız kalmışlardır.

1-3 yıl çalışanlar işletmelerinde personelin işiyle ilgili yaptığı tekliflerin dikkate alınma konusunda eşit oranlarda olumlu ve kararsız kalmışlardır.

4-6 yıl ve 7-9 yıl çalışanlar sahip oldukları sosyal hakların diğer pek çok kurumda sağlananlardan daha iyi olduğunu belirtmişlerdir.

7-9 yıl çalışanlar işletmelerinde sosyal haklardan her unvan düzeyindekilerin eşit olarak yararlandığını belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, aynı işyerinde 7-9 yıl çalışma süresine sahip çalışanlar diğer çalışanlara göre yönetsel yaklaşım ve sosyal haklara ilişkin memnuniyet düzeyleri daha yüksektir.

Yapılan çalışmada, yönetsel yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirilmesi ile ilgili sonuçlar Ek Tablo 30'da gösterilmiştir.

Ek Tablo 30'da görüldüğü üzere yönetsel yaklaşım ve sosyal haklar ile ilgili iş tatmini, daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük çoğunluğu, işletmelerinde faaliyetlerin genelde planlandığı şekilde yürütüldüğünü belirtirken; sahip oldukları sosyal hakların diğer pek çok kurumda sağlananlardan daha kötü olduğunu, sahip oldukları sosyal hakları yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir.

Daha önce başka bir kurumda çalışmayanlar işletmelerinde yeni düşünce ve davranışlara fırsat verildiğini, işletmelerinde personelin işiyle ilgili yaptığı tekliflerin dikkate alındığını belirtirken; daha önce başka bir kurumda çalışanlar ise bu konularda kararsız kalmışlardır.

Daha önce başka bir kurumda çalışmayanlar işletmelerinde personelin problemlerinin hemen çözümlendiğini belirtirken; daha önce başka kurumda çalışanlar ise bu değişkene eşit oranlarda olumsuz, kararsız ve olumlu olarak değerlendirme yapmışlardır.

Daha önce başka bir kurumda çalışmayanlar işletmelerinde sosyal haklardan her unvan düzeyindekilerin eşit olarak yararlanmadığını belirtirken; daha önceden başka kurumda çalışanlar ise bu değişkeni eşit oranlarda olumsuz ve olumlu değerlendirmişlerdir.

Sonuç olarak, daha önce başka bir kurumda çalışanlar diğer çalışanlara göre yönetsel yaklaşım ve sosyal haklara ilişkin memnuniyet düzeyleri biraz daha yüksektir.

3.2.7. Kurum İmajının Analizi

Yapılan çalışma sonucunda, kurum imajının analizine ait bulgular Tablo 27’de gösterilmiştir.

Tablo 27. Kurum imajının analizi

FAKTÖRLER	x	s
G4. İşletmem çevresine güven verir	3,64	0,86
G1. İşletmem benim için bir prestij kaynağıdır	3,52	0,99
G3. İşletmem ilişki içerisinde bulunduğu çevre için övünç kaynağıdır	3,49	0,90
G2. İşletmemin diğer işletmeler arasında saygın bir yeri olduğu inancındayım	3,48	0,98

Tablo 27’de görüldüğü gibi kurum imajının analizi yapıldığında; en çok katılım gösterilen faktör 3,64 ortalama ile “İşletmem çevresine güven verir” faktörüdür.

En az katılımın olduğu faktör ise, 3,48 ortalama ile “İşletmemin diğer işletmeler arasında saygın bir yeri olduğu inancındayım” faktörüdür.

•Yapılan çalışmada, kurum imajından tatminin cinsiyet açısından değerlendirilmesi ile ilgili sonuçlar Tablo 28’de gösterilmiştir.

Tablo 28. Kurum imajından tatminin cinsiyet açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)	Erkek (%)	Bayan (%)
G1. İşletmem benim için bir prestij kaynağıdır	2,4	0,0	11,9	4,8	15,5	3,6	38,1	11,9	10,7	1,2
G2. İşletmemin diğer işletmeler arasında saygın bir yeri olduğu inancındayım	7,1	0,0	4,8	1,2	20,2	6,0	40,5	13,1	6,0	1,2
G3. İşletmem ilişki içerisinde bulunduğu çevre için övünç kaynağıdır	3,6	0,0	7,1	2,4	25,0	3,6	36,9	14,3	6,0	1,2
G4. İşletmem çevresine güven verir	2,4	0,0	6,0	1,2	20,2	4,8	40,5	14,3	9,5	1,2

Tablo 28’de görüldüğü üzere kurum imajı ile ilgili iş tatmini, cinsiyet açısından değerlendirildiğinde; hem erkek hem de bayan çalışanların çok büyük bölümünde kurum imajının tatmin sağladığı görülmektedir.

Yapılan çalışmada, kurum imajından tatminin yaş açısından değerlendirilmesi ile ilgili sonuçlar Ek Tablo 31’de gösterilmiştir.

Ek Tablo 31’de görüldüğü üzere kurum imajı ile ilgili iş tatmini, yaş açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük çoğunluğu kurum imajı ile ilgili olarak olumlu yaklaşım içerisindedirler. 45-54 yaşındaki çalışanların büyük bir bölümü, özellikle işletmelerinin diğer işletmeler arasında saygın bir yeri olduğunu belirtmişlerdir.

Sonuç olarak çalışanlar işletmeleri ile gurur duymakta ve işletmelerinin içinde bulunduğu çevre için de gurur kaynağı olduğunu düşünmektedirler.

Yapılan çalışmada, kurum imajından tatminin medeni durum açısından değerlendirilmesi ile ilgili sonuçlar Ek Tablo 32’de gösterilmiştir.

Ek Tablo 32’de görüldüğü üzere kurum imajı ile ilgili iş tatmini, medeni durum açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük çoğunluğu işletmelerinin kendileri için bir prestij kaynağı olduğunu, işletmelerinin ilişki içerisinde bulunduğu çevre için övünç kaynağı olduğunu ve işletmelerinin bulunduğu çevreye güven verdiğini belirtmişlerdir.

Bekar çalışanlar, işletmelerinin diğer işletmeler arasında saygın bir yeri olduğu şeklindeki değişkene daha düşük düzeyde olumlu yaklaştıkları görülmektedir.

Sonuç olarak, çalışanların kurum imajından tatmin düzeyleri yüksektir.

Yapılan çalışmada, kurum imajından tatminin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi ile ilgili sonuçlar Ek Tablo 33’te gösterilmiştir.

Ek Tablo 33’te görüldüğü üzere kurum imajı ile ilgili iş tatmini, kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük çoğunluğu kurum imajı ile ilgili olarak olumlu yaklaşım içerisindedirler.

Üst düzey yöneticiler, işletmelerinin bulunduğu çevreye güven verdiğini, işletmelerinin kendileri için bir prestij kaynağı olduğunu özellikle belirtmişlerdir. Gerek üst düzey yöneticiler gerekse şef pozisyonunda çalışanlar ayrıca, işletmelerinin diğer işletmeler arasında saygın bir yeri olduğunu, işletmelerinin ilişki içerisinde bulunduğu çevre için övünç kaynağı olduğunu belirtmişlerdir.

Sonuç olarak çalışanların kurum imajından tatmin düzeyleri oldukça yüksektir. Yöneticiler özellikle işletme ve çevreleri ile ilişkisini ön planda tutmuşlardır.

Yapılan çalışmada, kurum imajından tatminin işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirilmesi ile ilgili sonuçlar Ek Tablo 34’te gösterilmiştir.

Ek Tablo 34’te görüldüğü üzere kurum imajı ile ilgili iş tatmini, işletmedeki çalışma süresi açısından değerlendirildiğinde; çalışanların büyük çoğunluğu kurum imajı ile ilgili olarak olumlu yaklaşım içerisindeyler.

7-9 yıl çalışanların tamamı, 10 yıl ve üzeri çalışanların büyük bir bölümü, özellikle işletmelerinin diğer işletmeler arasında saygın bir yeri olduğunu belirtmişlerdir. 1 yıldan az çalışanlar ise bu konuda kararsız kalmışlardır.

7-9 yıl çalışanların tamamı öncelikle işletmelerinin çevresine güven verdiğini, işletmelerinin ilişki içerisinde bulunduğu çevre için övünç kaynağı olduğunu belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, çalışanların kurum imajından tatmin düzeyleri oldukça yüksektir. Özellikle de 7 yıl ve üzeri aynı işyerinde çalışanların tatmin düzeyleri daha yüksektir.

Yapılan çalışmada, kurum imajından tatminin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirilmesi ile ilgili sonuçlar Ek Tablo 35’te gösterilmiştir.

Ek Tablo 35’te görüldüğü üzere kurum imajı ile ilgili iş tatmini, daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından değerlendirildiğinde; hem daha önce başka bir kurumda çalışanların hem de çalışmayanların çok büyük bölümünde kurum imajının tatmin sağladığı görülmektedir.

3.2.8. İstatistiksel Anlam ve İlişkiler

İş tatminini etkilediği düşünülen örgütsel faktörlerin bazı demografik faktörler açısından istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı “Ki-Kare” testi ile analiz edilmiş olup elde edilen sonuçların anlamlılığı ve ilişki düzeyleri aşağıdaki gibidir.

3.2.8.1. İşin Niteliği ve Çalışma Koşullarının Analizi

- İşin Niteliği ve Çalışma Koşullarının Cinsiyet Açısından Analizi

İşin niteliği ve çalışma koşulları ile cinsiyet analiz edildiğinde; sadece bir alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur.

Cinsiyet açısından bakıldığında çalışanların sadece kendi işlerinin gerektirdiği faaliyetlerle uğraşmaları arasında istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). İşin niteliği ve çalışma koşulları faktörleri içinde yer alan diğer on üç alt faktör ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

- İşin Niteliği ve Çalışma Koşullarının Yaş Açısından Analizi

İşin niteliği ve çalışma koşullarına ilişkin on dört alt faktör ile yaş değişkeni arasında yapılan “Ki-Kare” testi ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

- İşin Niteliği ve Çalışma Koşullarının Katılımcıların Medeni Durumu Açısından Analizi

İşin niteliği ve çalışma koşullarına ilişkin on dört alt faktör ile medeni durum arasında yapılan “Ki-Kare” testi ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

- İşin Niteliği ve Çalışma Koşullarının Kurumdaki Çalışma Yeri Açısından Analizi

İşin niteliği ve çalışma koşullarına ilişkin on dört alt faktör ile kurumdaki çalışma yeri arasında yapılan “Ki-Kare” testi ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

- İşin Niteliği ve Çalışma Koşullarının İşletmedeki Çalışma Süresi Açısından Analizi

İşin niteliği ve çalışma koşulları ile işletmedeki çalışma süresi analiz edildiğinde; on alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Çalışanların bilgi ve yeteneklerine uygun bir iş yapmaları ile işletmedeki çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanların meslekleri doğrultusunda yaptıkları işten dolayı işlerini daha fazla sevmeleri ile işletmedeki çalışma süresi arasında istatistiksel bir farklılık olduğu bulunmuştur ($p<0,05$).

Çalışanların yaptıkları işin beklentilerini karşılamaları ile işletmede çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanların yaptıkları işte yaratıcılıklarını kullanabilmeleri ile işletmede çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanları çalıştıkları ortamı sağlıklı ve rahat bulmaları ile işletmede çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanların işlerini yaparken kullandıkları araç gereç ve teknolojiyi yeterli bulmaları ile işletmede çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanların sadece kendi işlerinin gerektirdiği faaliyetlerle uğraşmadıkları ile işletmede çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanların emeklilikleri için gerekli olan çalışma süresi dolduğunda işlerine devam etmek istememeleri ile işletmede çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanların yaptıkları işin izinlerini istedikleri zamanda ve eksiksiz olarak kullanmalarına mani olması ile işletmede çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Aktif çalışma hayatının büyük bölümünü zor ve yorucu arazi çalışmaları ile geçiren ve standart mesai kavramından tamamen bağımsız bir şekilde yazın orman yangını, kışın yoğun üretim faaliyetleriyle uğraşmak zorunda kalan çalışanların yaptıkları işin sosyal, sportif ve sanatsal faaliyetlere engel olması ile işletmede çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). İşin niteliği ve çalışma koşulları faktörleri içinde yer alan diğer dört alt faktör ile işletmedeki çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

• İşin Niteliği ve Çalışma Koşullarının Daha Önce Başka Bir Kurumda Çalışıp Çalışmama Durumu Açısından Analizi

İşin niteliği ve çalışma koşulları ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu analiz edildiğinde; sadece bir alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Çalışanların işlerini yaparken kullandıkları araç gereç ve teknolojiyi yeterli bulmaları ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). İşin niteliği ve çalışma koşulları faktörleri içinde yer alan diğer on üç alt faktör ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

3.2.8.2. Çalışma Arkadaşlarının Analizi

- Çalışma Arkadaşlarının Cinsiyet Açısından Analizi

Çalışma arkadaşları ile cinsiyet analiz edildiğinde; sadece bir alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Çalışanların işyerlerindeki genel arkadaşlık ilişkilerinin iyi olması ile cinsiyet arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p < 0,05$). Çalışma arkadaşları faktörleri içinde yer alan diğer dokuz alt faktör ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p > 0,05$).

- Çalışma Arkadaşlarının Yaş Açısından Analizi

Çalışma arkadaşlarına ilişkin on alt faktör ile yaş değişkeni arasında yapılan “Ki-Kare” testi ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir ($p > 0,05$).

- Çalışma Arkadaşlarının Katılımcıların Medeni Durumu Açısından Analizi

Çalışma arkadaşları ile medeni durumun analizi yapıldığında; iki alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Çalışanların yaşadıkları sorunları çalışma arkadaşlarıyla paylaşımları ile medeni durum arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p < 0,05$).

Çalışanların birlikte çalıştıkları insanların iş konusunda gerekli gayreti göstermediklerinden dolayı daha fazla çalışmak zorunda kalmaları ile medeni durum arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p < 0,05$). Çalışma arkadaşları faktörleri içinde yer alan diğer sekiz alt faktör ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p > 0,05$).

- Çalışma Arkadaşlarının Kurumdaki Çalışma Yeri Açısından Analizi

Çalışma arkadaşlarına ilişkin on alt faktör ile kurumdaki çalışma yeri arasında yapılan “Ki-Kare” testi ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir ($p > 0,05$).

- Çalışma Arkadaşlarının İşletmedeki Çalışma Süresi Açısından Analizi

Çalışma arkadaşları ile işletmedeki çalışma süresi analiz edildiğinde; dört alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Çalışanların işletmedeki arkadaşlarının konularında uzman kişiler olması ile işletmedeki çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p < 0,05$).

Çalışanların işyerlerindeki genel arkadaşlık ilişkilerinin iyi olması ile işletmedeki çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanların birlikte çalıştıkları insanların iş konusunda gerekli gayreti göstermediklerinden dolayı daha fazla çalışmak zorunda kalmaları ile işletmedeki çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanların arasında yaşanan dedikodu, kavga ve dargınlıklar ile işletmedeki çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Çalışma arkadaşları faktörleri içinde yer alan diğer altı alt faktör ile işletmedeki çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

- Çalışma Arkadaşlarının Daha Önce Başka Bir Kurumda Çalışıp Çalışmama Durumu Açısından Analizi

Çalışma arkadaşlarına ilişkin on alt faktör ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu arasında yapılan “Ki-Kare” testi ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

3.2.8.3. Yöneticinin Analizi

- Yöneticinin Cinsiyet Açısından Analizi

Yöneticilere ilişkin on alt faktör ile cinsiyet arasında yapılan “Ki-Kare” testi ile sadece bir alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların amirlerinin tutum ve davranışlarının kendilerini mutlu etmesi ile cinsiyet arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Yöneticiden tatminin faktörleri içinde yer alan diğer dokuz alt faktör ile işletmedeki çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

- Yöneticinin Yaş Açısından Analizi

Yöneticiler ile yaş değişkeni analiz edildiğinde; altı alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Çalışanların amirlerinin görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirmesi ile yaş değişkeni arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanların amirlerinin yaptıkları işle ilgili düşüncelerine önem vermesi ile yaş değişkeni arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanların amirlerinin astlarını subjektif bilgilerle değil de tanıyarak değerlendirmesi ile yaş değişkeni arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanların amirlerinin kurumunun ve çalışanlarının çıkarlarını düşünmesi ile yaş değişkeni arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanların amirlere sorunlarını rahat bir şekilde iletmesi ile yaş değişkeni arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanların amirlerinin kendisine iletilen sorunlarla yakından ilgilenmesi ile yaş değişkeni arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Yöneticiden tatminin faktörleri içinde yer alan diğer dört alt faktör ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

- Yöneticinin Katılımcıların Medeni Durumu Açısından Analizi

Yöneticiler ile medeni durumun analizi yapıldığında; on alt faktörden sadece biri istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Çalışanların amirlerinin her şartta kendilerine destek olması ile medeni durum arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Yöneticiden tatminin faktörleri içinde yer alan diğer dokuz alt faktör ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

- Yöneticinin Kurumdaki Çalışma Yeri Açısından Analizi

Yöneticilere ilişkin on alt faktör ile kurumdaki çalışma yeri arasında yapılan “Ki-Kare” testi ile iki alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Üst düzey yönetici ve orman işletme şefi şeklinde gruplanan çalışanların amirlerinin her şartta kendilerine destek olması ile kurumdaki çalışma yeri arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanların amirlerinin tutum ve davranışlarının kendilerini mutlu etmesi ile kurumdaki çalışma yeri arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Yöneticiden tatminin faktörleri içinde yer alan diğer sekiz alt faktör ile kurumdaki çalışma yeri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

- Yöneticinin İşletmedeki Çalışma Süresi Açısından Analizi

Yöneticilere ilişkin on alt faktör ile aynı işletmedeki çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı “Ki-Kare” testi ile analiz edildiğinde; yönetici ile işletmedeki çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

- Yöneticinin Daha Önce Başka Bir Kurumda Çalışıp Çalışmama Durumu Açısından Analizi

Yöneticilere ilişkin on alt faktör ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu arasında yapılan “Ki-Kare” testi ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

3.2.8.4. İletişimin Analizi

- İletişimin Cinsiyet Açısından Analizi

İletişim ile cinsiyetin analizi yapıldığında; sadece bir alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Çalışanların işletmelerindeki iletişimi söylenti ve dedikodular şeklinde değil de resmi bulmaları ile cinsiyet arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). İletişimin faktörleri içinde yer alan diğer beş alt faktör ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

- İletişimin Yaş Açısından Analizi

İletişime ilişkin altı alt faktör ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı “Ki-Kare” testi ile analiz edildiğinde; iletişim ile yaş arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

- İletişimin Katılımcıların Medeni Durumu Açısından Analizi

İletişime ilişkin altı alt faktör ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı “Ki-Kare” testi ile analiz edildiğinde; iletişim ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

- İletişimin Kurumdaki Çalışma Yeri Açısından Analizi

İletişim ile kurumdaki çalışma yeri analiz edildiğinde; üst düzey yönetici ve orman işletme şefi şeklinde gruplanan çalışanların işletmelerindeki yaptıkları işle ilgili kendilerini ilgilendiren her konuda bilgilendirilmeleri ile kurumdaki çalışma yeri arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). İletişimin

faktörleri içinde yer alan diğer beş alt faktör ile kurumdaki çalışma yeri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

- İletişimin İşletmedeki Çalışma Süresi Açısından Analizi

İletişime ilişkin altı alt faktör ile işletmedeki çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı “Ki-Kare” testi ile analiz edildiğinde; iletişim ile işletmedeki çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

- İletişimin Daha Önce Başka Bir Kurumda Çalışıp Çalışmama Durumu Açısından Analizi

İletişim ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu analiz edildiğinde; sadece bir alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Çalışanların işletmelerindeki iletişimi söylenti ve dedikodular şeklinde değil de resmi bulmaları ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). İletişimin faktörleri içinde yer alan diğer beş alt faktör ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

3.2.8.5. Ücretin Analizi

- Ücretin Cinsiyet Açısından Analizi

Ücret ile cinsiyetin analizi yapıldığında sadece iki alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Çalışanların maddi problemlerinin bulunması ile cinsiyet arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanların yaptıkları fazla mesainin karşılığını tam alamaması ile cinsiyet arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Ücretin faktörleri içinde yer alan diğer yedi alt faktör ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

- Ücretin Yaş Açısından Analizi

Ücret ile yaş değişkeninin analizi yapıldığında; sadece bir alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Çalışanların unvan grupları arasındaki maaş farklarının olması gerektiği gibi olmadığını belirtmeleri ile yaş değişkeni arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Ücretin faktörleri içinde yer alan diğer sekiz alt faktör ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

- Ücretin Katılımcıların Medeni Durumu Açısından Analizi

Ücret ile medeni durumun analizi yapıldığında; sadece bir alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Çalışanların hak ettikleri maaşı alamadıkları ile medeni durum arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Ücretin faktörleri içinde yer alan diğer sekiz alt faktör ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

- Ücretin Kurumdaki Çalışma Yeri Açısından Analizi

Ücret ile kurumdaki çalışma yerinin analizi yapıldığında; sadece bir alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Üst düzey yönetici ve orman işletme şefi şeklinde gruplanan çalışanların hak ettikleri maaşı alamadıkları ile kurumdaki çalışma yeri arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Ücretin faktörleri içinde yer alan diğer sekiz alt faktör ile kurumdaki çalışma yeri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

- Ücretin İşletmedeki Çalışma Süresi Açısından Analizi

Ücret ile işletmedeki çalışma süresinin analizi yapıldığında; sadece bir alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Çalışanların hak ettikleri maaşı alamadıkları ile işletmedeki çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Ücretin faktörleri içinde yer alan diğer sekiz alt faktör ile işletmedeki çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

- Ücretin Daha Önce Başka Bir Kurumda Çalışıp Çalışmama Durumu Açısından Analizi

Ücret ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama analiz edildiğinde; sadece iki alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Çalışanların yaptıkları fazla mesainin karşılığını tam alamaması ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Çalışanların kurumlarındaki maaşlarının diğer kurumlara göre daha iyi ve doyurucu olmaması ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Ücretin faktörleri içinde yer alan diğer yedi alt faktör ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

3.2.8.6. Yönetmel Yaklaşım ve Sosyal Hakların Analizi

- Yönetmel Yaklaşım ve Sosyal Hakların Cinsiyet Açısından Analizi

Yönetmel yaklaşım ve sosyal haklara ilişkin yedi alt faktör; cinsiyet açısından istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını tespit için “Ki-Kare” testi ile analiz edildiğinde aralarında anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur ($p>0,05$).

- Yönetmel Yaklaşım ve Sosyal Hakların Yaş Açısından Analizi

Yönetmel yaklaşım ve sosyal haklara ilişkin yedi alt faktör; yaş değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını tespit için “Ki-Kare” testi ile analiz edildiğinde aralarında anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur ($p>0,05$).

- Yönetmel Yaklaşım ve Sosyal Hakların Katılımcıların Medeni Durumu Açısından Analizi

Yönetmel yaklaşım ve sosyal haklara ilişkin yedi alt faktör; medeni durum açısından istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını tespit için “Ki-Kare” testi ile analiz edildiğinde aralarında anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur ($p>0,05$).

- Yönetmel Yaklaşım ve Sosyal Hakların Kurumdaki Çalışma Yeri Açısından Analizi

Yönetmel yaklaşım ve sosyal haklara ilişkin yedi alt faktör; kurumdaki çalışma yeri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını tespit için “Ki-Kare” testi ile analiz edildiğinde aralarında anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur ($p>0,05$).

- Yönetmel Yaklaşım ve Sosyal Hakların İşletmedeki Çalışma Süresi Açısından Analizi

Yönetmel yaklaşım ve sosyal haklar ile işletmedeki çalışma süresinin analizi yapıldığında; sadece bir alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Çalışanların sahip oldukları sosyal hakların diğer kurumlarda (kastedilen diğer kamu kuruluşlarıdır) sağlananlardan kötü olması ile işletmedeki çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Yönetmel yaklaşım ve sosyal hakların faktörleri içinde yer alan diğer alt faktör ile işletmedeki çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

- Yönetmel Yaklaşım ve Sosyal Hakların Daha Önce Başka Bir Kurumda Çalışıp Çalışmama Durumu Açısından Analizi

Yönetmel yaklaşım ve sosyal haklar ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu analiz edildiğinde; iki alt faktörün istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Çalışanların işletmelerinde işleriyle ilgili yaptıkları tekliflerin dikkate

alınması ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p < 0,05$).

Çalışanların sahip oldukları sosyal hakların yetersiz bulunması ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p < 0,05$). Yönetmelik yaklaşım ve sosyal hakların faktörleri içinde yer alan diğer beş alt faktör ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p > 0,05$).

3.2.8.7. Kurum İmajının Analizi

• Kurum İmajının Cinsiyet Açısından Analizi

Kurum imajına ilişkin dört alt faktör; cinsiyet açısından istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için “Ki-Kare” testi ile analiz edildiğinde; kurum imajı ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur ($p > 0,05$).

• Kurum İmajının Yaş Açısından Analizi

Kurum imajına ilişkin dört alt faktör; yaş değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için “Ki-Kare” testi ile analiz edildiğinde; kurum imajı ile yaş arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur ($p > 0,05$).

• Kurum İmajının Katılımcıların Medeni Durumu Açısından Analizi

Kurum imajına ilişkin dört alt faktör; medeni durum açısından istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için “Ki-Kare” testi ile analiz edildiğinde; kurum imajı ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur ($p > 0,05$).

• Kurum İmajının Kurumdaki Çalışma Yeri Açısından Analizi

Kurum imajına ilişkin dört alt faktör; kurumdaki çalışma yeri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için “Ki-Kare” testi ile analiz edildiğinde; kurum imajı ile kurumdaki çalışma yeri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur ($p > 0,05$).

• Kurum İmajının İşletmedeki Çalışma Süresi Açısından Analizi

Kurum imajı ile işletmedeki çalışma süresinin analizi yapıldığında dört alt faktörden ikisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Çalışanların işletmelerinin benzer misyonu yüklenmiş işletmeler arasında saygın bir yeri olması ile işletmedeki çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p < 0,05$).

Çalışanların işletmelerinin sadece kendileri için değil ilişki içerisinde buldukları çevre için de övünç kaynağı olması ile işletmedeki çalışma süresi arasında yapılan istatistik analiz sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p < 0,05$). Kurum imajının faktörleri içinde yer alan diğer iki alt faktör ile işletmedeki çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p > 0,05$).

- Kurum İmajının Daha Önce Başka Bir Kurumda Çalışıp Çalışmama Durumu Açısından Analizi

Kurum imajına ilişkin dört alt faktör; daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için “Ki-Kare” testi ile analiz edildiğinde; kurum imajı ile daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur ($p > 0,05$).

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, orman işletme müdürlükleri teknik personel çalışanlarının genel iş tatmin düzeyleri incelenmiştir. Bu amaçla çalışanların iş tatminini etkilediği düşünülen örgütsel faktörlerden; işin niteliği ve çalışma koşulları, çalışma arkadaşları, yöneticiler, iletişim, ücret, yönetsel yaklaşım ve sosyal haklar ve kurum imajı boyutları ile bazı demografik faktörler açısından incelenmiştir.

Orman işletme müdürlüğü çalışanlarının ücret ve sosyal haklara ilişkin tatmin düzeylerinin düşük olduğu; başta çalışma arkadaşları olmak üzere, işin niteliği ve çalışma koşulları, yöneticiler, kurum imajı ve iletişime ilişkin tatmin düzeylerinin ise yüksek olduğu yapılan çalışma ile ortaya konulmuştur. Yapılan bu çalışma ile yedi örgütsel faktörün, bazı demografik özellikler bakımından elde edilen sonuçlar yardımıyla hem mevcut problemlerin çözümünde hem de çalışanların memnuniyetlerinin sürekliliğinin sağlanmasında önerilerde bulunularak gelecekte yapılacak benzer çalışmalara faydası olacaktır.

4.1. Sonuçlar

• İşin Niteliği ve Çalışma Koşulları

Bu araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, çalışanların işin niteliği ve çalışma koşullarından genel olarak tatmin düzeyleri yüksektir. Demografik özellikler açısından işin niteliği ve çalışma koşulları analiz edildiğinde şu sonuçlara ulaşılmıştır:

✓ Cinsiyet açısından çalışanların sağladığı tatmin belirgin farklılıklar taşımamaktadır.

✓ Yaş ilerledikçe çalışanların sağladığı tatmin düzeyleri artmaktadır.

✓ Medeni durum açısından bakıldığında çalışanların sağladığı tatmin belirgin farklılıklar oluşturmamıştır.

✓ Üst düzey yöneticilerin tatmin düzeyleri şef pozisyonunda çalışanlara göre daha yüksektir.

✓ İşletmedeki çalışma süreleri dikkate alındığında çalışma süresi bakımından, çalışanların sağladığı tatmin belirgin farklılıklar taşımamaktadır.

✓ Daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumuna göre çalışanların sağladığı iş tatmininde de belirgin farklılıklar bulunamamıştır.

●Çalışma Arkadaşları

Araştırma sonuçlarına göre, çalışanların, çalışma arkadaşlarına ilişkin tatmin düzeyleri yüksek çıkmıştır. Çalışma arkadaşları demografik faktörler açısından incelendiğinde aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

✓ Bayan çalışanların tatmin düzeyleri erkek çalışanlara göre daha yüksektir.

✓ Yaş ilerledikçe çalışanların sağladığı tatmin düzeyleri artmaktadır.

✓ Medeni durum açısından bakıldığında çalışanların sağladığı tatmin belirgin farklılıklar taşımamaktadır.

✓ Üst düzey yöneticilerin tatmin düzeyleri şef pozisyonunda çalışanlara göre daha yüksektir.

✓ İşletmedeki çalışma süreleri dikkate alındığında çalışma süresi bakımından, çalışanların sağladığı tatmin belirgin farklılıklar taşımamaktadır.

✓ Daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumuna göre çalışanların sağladığı tatminde de belirgin farklılıklar bulunamamıştır.

●Yönetici

Bu araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, çalışanların yöneticilerine ilişkin tatmin düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Yöneticiler demografik faktörler açısından analiz edildiğinde sonuçlar şu şekildedir:

✓ Cinsiyet, yaş, medeni durum, kurumdaki çalışma yeri, işletmedeki çalışma süresi ve daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu gibi faktörler açısından tüm çalışanların yöneticileriyle ilgili sağladığı tatmin düzeyleri yüksektir. Demografik faktörleri oluşturan alt gruplar arasında tatmin düzeyleri ile ilgili belirgin farklılık bulunmamaktadır.

●İletişim

Yapılan çalışma neticesinde; çalışanların tatmin düzeylerinin yüksek olduğu faktörlerden birinin de iletişim olduğu bulunmuştur. İletişim demografik faktörler açısından analiz edildiğinde şu sonuçlara ulaşılmıştır:

✓ Cinsiyet, yaş, medeni durum, kurumdaki çalışma yeri, işletmedeki çalışma süresi ve daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu gibi faktörler açısından çalışanların iletişimle ilgili tatmin düzeyleri yüksektir.

●Ücret

Yapılan araştırmanın sonuçlarına göre çalışanların tatmin olmadıkları hatta en fazla tatminsizlik duydukları faktörün ücret olduğu bulunmuştur. Ücret bazı demografik faktörler açısından analiz edildiğinde şu sonuçlara ulaşılmıştır:

✓ Cinsiyet açısından çalışanların duyduğu tatminsizlik belirgin farklılıklar oluşturmamaktadır.

✓ Yaş ilerledikçe çalışanların duyduğu tatminsizlik daha fazladır.

✓ Evli çalışanların bekar çalışanlara göre duydukları tatminsizlik daha fazladır.

✓ Kurumdaki çalışma yeri açısından çalışanların duyduğu tatminsizlik belirgin farklılıklar oluşturmamaktadır.

✓ İşletmedeki çalışma süresi açısından çalışanların duyduğu tatminsizlik belirgin farklılıklar oluşturmamaktadır.

✓ Daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından çalışanların duyduğu tatminsizlik belirgin farklılıklar oluşturmamaktadır.

●Yönetmelik Yaklaşım ve Sosyal Haklar

Bu araştırmanın sonuçlarına göre çalışanların tatmin olmadıkları bir diğer faktörün yönetmelik yaklaşım ve sosyal haklar faktörü olduğu bulunmuştur. Bu faktörün yönetmelik yaklaşım ile ilgili olan bölümü çalışanlar üzerinde kısmen tatmin sağlamakla birlikte sosyal haklara ilişkin çalışanların tatminsiz oldukları görülmüştür. Yönetmelik yaklaşım ve sosyal haklar demografik faktörler açısından analiz edildiğinde şu sonuçlara ulaşılmıştır:

✓ Erkek çalışanların bayan çalışanlardan daha fazla tatminsizlik duyduğu bulunmuştur.

✓ Yaş değişkeni açısından; çalışanların duyduğu tatminsizlik belirgin farklılıklar oluşturmamaktadır.

✓ Medeni durum açısından bakıldığında evli ve bekar çalışanların duydukları tatminsizlik belirgin farklılıklar oluşturmamıştır.

✓ Kurumdaki çalışma yeri açısından üst düzey yönetici ve şef pozisyonunda çalışanların duydukları tatminsizlik belirgin farklılık oluşturmamıştır.

✓ İşletmedeki çalışma süresi açısından çalışanların duyduğu tatminsizlik belirgin farklılıklar oluşturmamaktadır.

✓ Daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu açısından çalışanların duyduğu tatminsizlik belirgin farklılıklar oluşturmamaktadır.

●Kurum İmajı

Yapılan araştırmanın sonuçlarına göre çalışanların tatmin düzeylerinin yüksek olduğu faktörlerden biri de kurum imajıdır. Kurum imajı demografik faktörler açısından analiz edildiğinde şu sonuçlara ulaşılmıştır:

✓ Cinsiyet, yaş, medeni durum, kurumdaki çalışma yeri, işletmedeki çalışma süresi ve daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama durumu gibi faktörler açısından tüm çalışanların kurum imajı ile ilgili sağladığı tatmin düzeyleri yüksektir. Demografik faktörleri oluşturan gruplar arasında tatmin düzeyleri ile ilgili belirgin farklılıklar bulunmamaktadır.

Sonuç olarak, birer taşra teşkilatı olan orman işletme müdürlüğü çalışanları;

- ❖ Meslekleri doğrultusunda, bilgi ve yeteneklerine uygun işi yapmaktadırlar
- ❖ Yaptıkları işte kişisel katkılarını görmekte ve işlerinde yaratıcı olabilmektedirler.
- ❖ Çalıştıkları ortamın sağlıklı ve rahat olduğunu düşünmektedirler.
- ❖ Çalışanlar arasında arkadaşlık ilişkileri iyi olması yanında ortak çalışmalar yapabilmekte, problemlerini paylaşarak bireysel ve örgütsel sorunları birlikte çözüme yoluna gitmektedirler.
- ❖ Amirlerine sorunlarını rahat bir şekilde iletebilmektedirler.
- ❖ Amirlerinin dürüst, adil ve çalışanların yaptığı işle ilgili düşüncelerine önem veren idareciler olarak görmektedirler.
- ❖ İşletmeleri çevreleri ile daima olumlu ilişkiler içerisindedir.
- ❖ Problemlerini rahatlıkla üst makamlara iletebilmektedirler.
- ❖ Her ay düzenli maaş almaları çalışanları mutlu etmektedir.
- ❖ İşletmelerde faaliyetler genellikle planlandığı şekilde yürütülmektedir.
- ❖ İşletmelerinin çevresine güven verdiğini düşünmektedirler.
- ❖ Diğer yandan;
 - ❖ Yapılan iş, çalışanların izinlerini eksiksiz ve tam kullanmalarına mani olmakta sosyal, sportif, kültürel ve sanatsal faaliyetlere engel teşkil etmektedir.
 - ❖ İşletmede çalışan sayısının yeterli olduğu halde çalışanlar üzerindeki iş yükünün arttığını belirtmişlerdir.
 - ❖ Çalışanlar arasında dedikodu, kavga ve dargınlıkların yaşandığını belirtmişlerdir.

- ❖ Birlikte çalıştıkları insanların iş konusunda gerekli gayreti göstermemesi nedeniyle daha fazla çalışmak zorunda kaldığını belirtmişlerdir.
- ❖ Yapılan fazla mesainin karşılığı tam olarak alınamamaktadır.
- ❖ Maaş artış oranları yetersiz ve maaşlar diğer kurumlarda sağlananlara göre daha iyi ve doyurucu değildir.
- ❖ Sosyal haklardan her unvan düzeyindekiler eşit olarak yararlanmamaktadır.
- ❖ Sahip olunan sosyal haklar yetersiz ve diğer kurumlarda sağlananlardan kötüdür.

4.2. Öneriler

İşin niteliği ve çalışma koşullarından çalışanların genel olarak tatmin olması yanında çalışanların, mesai kavramı gözetmeksizin yoğun üretim ve yangın faaliyetleriyle tüm zamanlarını dolduran çalışmaları; izin kullanımını, sosyal, sportif, kültürel ve sanatsal faaliyetlere zaman ayırmalarını engellemekte, ayrıca herkesin üzerine düşen görevi yerine getirmemesi nedeniyle oluşan ağır iş yükü şikayete neden olmaktadır.

Bu sorun, uygun dönemlerde kurumlar tarafından düzenlenecek sosyal içerikli tatiller ile aynı zamanda çalışma yoğunluğunu azaltacak fonksiyonel yeni birimlerin kurulması (örneğin yangınlarla mücadele işinin tamamen ayrı birimler tarafından yürütülmesi) ve herkesin üzerine düşen görevi eksiksiz yapması ile giderilebilecektir.

Orman işletme müdürlüğü çalışanlarının en fazla tatminsiz oldukları husus ücrettir. Sadece, kamu çalışanı olmalarının getirdiği bir avantaj ile düzenli maaş almaları çalışanlar açısından mutluluk vericidir. Ücrete ilişkin problem, kamu ücret politikası ile ilgili olduğundan çok daha genel bir sorundur. Kamuda çalışma koşulları da dikkate alınarak ya da en azından eşit iş-eşit ücret yaklaşımı doğrultusunda yapılacak ücret düzenlemeleri bu sorunu büyük ölçüde çözebilecektir.

Ücrete ilişkin kurum içi ve kurumlar arası mevcut problem, işin zorluğu, çalışma koşulları ve taşınan sorumluluğun düzeyi de dikkate alınmak suretiyle yapılacak kamu ücret düzenlemeleri ile giderilebilecektir. Özellikle kurumlar arası var olan ücret farklılıkları OGM'nin lehine, çalışma koşulları da dikkate alınarak giderilmelidir.

Orman işletme müdürlüğü çalışanlarının bir diğer önemli tatminsizlik nedeni sosyal haklardır. Demografik özelliklere göre tatminsizlik düzeyi değişmekle birlikte var olan bu

kronik sorun; özellikle taşra birimleri için alınacak ciddi radikal kararlar ve yatırımlarla giderilebilecektir.

Alınabilecek karar ve önlemlerin bir kısmını kısaca belirtmek faydalı olacaktır.

❖ Yılın belli dönemlerinde sosyal içerikli dinlendirici tatil ve organizasyonlar, her unvan düzeyindekiler için ayırım gözetilmeksizin yapılmalıdır.

❖ Sağlık imkanları özel kurumsal anlaşmalarla iyileştirilmelidir.

❖ Spor, eğlenme, dinlenme ve kültürel faaliyetlerin gerçekleştirilebileceği alanlar, binalar ve merkezler mutlaka işletme yerleşkesinde oluşturulmalıdır.

❖ İşletmeler ve bağlı müstakil şeflikler kurulurken yerleşim biriminin büyüklüğü ve sosyal imkanları sağlayıp sağlamadığı göz önünde bulundurulmalıdır. Gerekirse mevcut işletmeler ya da müstakil şeflikler, imkanları sunabilecek merkezlere taşınmalıdır.

❖ Aynı ortamda çalışmak zorunda olan ve adil iş yükünün dağıtılmaması sonucunda ortaya çıkan tatminsizliğin giderilmesi için iş yerinde ekip çalışması özendirilmelidir.

❖ Çalışanlar arasında sağlıklı iletişimlerin kurulması için tepe yönetiminin özel gayret sarf etmesi gerekmektedir. Çalışanlar arasındaki dargınlıklar, kavgalar çalışanların işten aldığı tatminsizliği arttırırken performanslarının da düşmesine yol açmaktadır. Tepe yönetimi çalışanlar arasında çıkması muhtemel çatışmaları erkenden sezmesi ve çözümler üretmesi onların yöneticilik özelliklerindeki başarıyı gösterecektir.

5. KAYNAKLAR

- 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.
- Bakan, İ. ve Büyükebeşe, T., 2004. Çalışanların İş Güvencesi ve Genel İş Davranışları İlişkisi: Bir Alan Çalışması, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 23, 35-59.
- Bal, J. ve Gundry, J., 1999. Virtual Teaming in the Automotive Supply Chain Team Performance Management: An International Journal, 5, 6, 174-193.
- Baş, T. ve Ardıç, K., 2002. Yüksek Öğretimde İş Tatmini ve Tatminsizliği, İktisat, İşletme ve Finans Dergisi, 9, 72-81.
- Bayram, N., Aytaç, S. ve Gürsakal, S., 2007. Çalışanların İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma. 8. Türkiye Ekonometri ve İstatistik Kongresi, Mayıs, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Baysal, A.C., 1981. Sosyal ve Örgütsel Psikolojide Tutumlar, Yalçın Ofset Matbaası, İstanbul.
- Ceylan, A., Çöl, G. ve Gül, H., 2005. İşin Anlamlılığını Belirleyen Sosyo-Yapısal Özelliklerin Güçlendirmeye Olan Etkileri ve Sonuçları Üzerine Bir Araştırma, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 6, 1, 35-51.
- Güven, M., Bakan, İ. ve Yeşil, S., 2005. Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 12, 1, 127-151.
- Hum, S.H. ve Leow L.H., 1996. Strategic Manufacturing Effectiveness; An Emprical Study Based on The Hayes-Wheelwright Framework, International Journal of Opertions and Production Managements, 16, 4, 4-18.
- İmamoğlu, S.Z., Keskin, H. ve Erat, S., 2004. Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 11, 1, 167-176.
- Keser, A., 2006. Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş Doyumunu İlişkisinin Araştırılması, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11, 1, 100-119.
- Oksay, A., 2005. Çalışanlarda İş Tatmini: Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Sevimli, F. ve İşcan, F. Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. <http://eab.ege.edu.tr/pdf/5/C5-S1-2-M7.pdf>, 3 Mayıs 2008

SPSS Institute Inc., 2003. SPSS Base 12.0 User's Guide, 703 p.

Sun, H.Ö., 2002. İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Ankara, 1-3 s.

Şanlı, S., 2006. Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Tanrıverdi, H., 2006. Sanayi İşletmelerinde Çalışanların İş Tatminsizliği Sorunları Üzerine Bir Araştırma, Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3, 1, 1-29.

Tengilimoğlu, D., 2005. Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 1, 23-45.

Toker, B., 2007. Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkisi: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 8, 1, 92-107.

6. EKLER

Ek 1. Anket Formu

İşletmelerde çalışanların iş doyumunun yüksek olması verimliliğin artırılmasında önemli bir faktördür. Yapılan çalışma ile OGM'nin taşra teşkilatları olan orman işletme müdürlükleri ve bunlara bağlı müstakil şefliklerde görev yapmakta olan tüm kademedeki personelin yapmakta olduğu işe ilişkin iş tatmini (doyumu) düzeyini ölçmek ve buna ilişkin öneriler ortaya koymak amaçlanmıştır.

Soruları yanıtlarken, bilgi amaçlı sorulan ilk on yedi soruda, size uygun seçeneğin yer aldığı parantezler arasına (x) işaretini koyunuz.

Anketleri doldururken isim belirtmeyiniz.

Katılımınız ve değerli zamanlarınızı ayırdığınız için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Serap KOÇAK
Orman Endüstri Mühendisi
KTÜ, Fen Bil. Ens. Yük. Lisans Öğrencisi

İŞ TATMİNİ ANKET FORMU

1. Cinsiyetiniz Erkek Kadın
2. Yaşınız 18-24 25-34 35-44 45-54 55 ve üzeri
3. Medeni Durumunuz Evli Bekar
4. Çocuk sayısı Yok 1 2 3 4 ve üzeri
5. Eşiniz çalışıyor mu? Evet Hayır
6. Doğum yeriniz İşletmenin bulunduğu ilçe/belde
 İşletmenin bulunduğu ile bağlı diğer ilçe/belde
 İşletmenin bağlı bulunduğu orman bölge müdürlüğünün faaliyet alanı sınırları içerisinde kalan diğer il/ilçe/belde
 Diğer
7. Öğrenim durumunuz İlkokul Ortaokul Lise Önlisans
 Lisans Lisansüstü
8. Kadro durumunuz 657'ye tabi Daimi Sözleşmeli Mevsimlik
9. İşletmenizin/müstakil şefliğinizin bulunduğu yer İlçe Belde
10. İşletmenizdeki çalışma süreniz 1 yıldan az 1-3 yıl 4-6 yıl
 7-9 yıl 10 yıl ve üzeri
11. Daha önce başka bir kurumda çalıştınız mı? Evet Hayır
12. Daha önce çalıştığınız kurum Kamu Özel
13. Daha önce çalıştığınız kurumdaki çalışma süreniz 1 yıldan az 1-3 yıl 4-6 yıl
 7-9 yıl 10 yıl ve üzeri
14. İşinize engel sağlık probleminiz var mı? Evet Hayır

Ek 1'in Devamı

Aşağıda iş tatmini ile ilgili olarak verilen işin niteliği ve çalışma koşullarından tatmin, çalışma arkadaşlarından tatmin, yöneticilerden tatmin, iletişim, ücret, yönetsel yaklaşım ve sosyal haklardan tatmin ve kurum imajından tatmin faktörlerini **1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle katılıyorum** beşli likert ölçeğini kullanarak değerlendiriniz.

İşin niteliği ve çalışma koşullarından tatmin faktörleri		1	2	3	4	5
A1	Yaptığım işte yetki ve sorumluluklarım açık bir şekilde belirtilmiştir					
A2	Bilgi ve yeteneklerime uygun bir iş yapmaktayım					
A3	Mesleğim doğrultusunda bir iş yapıyor olmak işimi daha fazla sevmemi sağlıyor					
A4	Yaptığım iş beklentilerimi karşılamaktadır					
A5	Yaptığım işte yaratıcılığımı kullanabiliyorum					
A6	Yaptığım iş kişisel gelişimime katkı sağlamaktadır					
A7	Yaptığım işte kişisel katkılarımı görmekteyim					
A8	Sadece kendi işimin gerektirdiği faaliyetlerle uğraşmaktayım					
A9	Emekliliğim için gerekli olan çalışma süresi dolsa dahi işime devam etmek isterim					
A10	Yaptığım iş izinlerimi istediğim zamanda ve eksiksiz olarak kullanmama mani olmuyor.					
A11	Yaptığım işin sosyal, sportif, sanatsal ve kültürel faaliyetlere engel olmadığını düşünüyorum.					
A12	Çalıştığım ortamın sağlıklı ve rahat olduğunu düşünüyorum					
A13	İşimi yaparken kullandığım araç gereç ve teknoloji yeterlidir.					
A14	İşyerinde gerekli ve yeterli güvenlik önlemleri alınmıştır.					

Çalışma arkadaşlarından tatmin faktörleri		1	2	3	4	5
B1	İşletmede çok fazla rekabet olduğunu düşünmüyorum					
B2	Çalışma arkadaşlarım konularında uzman kişilerdir.					
B3	Birlikte çalıştığım insanların iş konusunda gerekli gayreti göstermesi nedeniyle daha fazla çalışmak zorunda kalmıyorum					
B4	İşletmede çalışan sayısının yeterli oluşu üzerimdeki iş yükünü arttırmamaktadır.					
B5	Yaşadığım sorunları çalışma arkadaşlarımla paylaşıyorum					
B6	Herhangi bir problemim olduğunda çalışma arkadaşlarım bana yardımcı olurlar					
B7	Çalışma arkadaşlarımla ortak çalışmalar yapabilirim					
B8	İşletmemizde karşılaştığımız sorunları çözmek için çalışma arkadaşlarımla birlikte hareket ederiz.					
B9	Çalışanlar arasında genel arkadaşlık ilişkileri iyidir.					
B10	Çalışanlar arasında dedikodu, kavgı ve dargınlıklar yaşanmaz.					

Yöneticiden tatmin faktörleri		1	2	3	4	5
C1	Amirimin görevi layıkıyla yapabilecek yeterlilikte olduğu inancındayım					
C2	Amirimin kendi görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirdiğini düşünüyorum					
C3	Amirim yaptığım işle ilgili düşüncelerime önem verir					
C4	Amirimin dürüst ve adil olduğu düşüncesindeyim					
C5	Amirim astlarını başkalarından aldığı bilgilerle değil tanıyarak değerlendirir					
C6	Amirimin kurumun ve çalışanların çıkarlarını düşündüğü inancındayım					
C7	Amirimin her şartta bana destek olacağından kuşkuym yok					
C8	Amirlerime sorunlarımı rahat bir şekilde iletebilirim					
C9	Amirim kendisine ilettiğim sorunlarla yakından ilgilenir					
C10	Amirimin tutum ve davranışları beni mutlu ediyor					

Ek 1'in Devamı

İletişimden tatmin faktörleri		1	2	3	4	5
D1	Problemlerimi rahatlıkla üst makamlara iletebiliyorum					
D2	Beni ilgilendiren her konuda bilgilendiriliyorum					
D3	Beni etkileyen tüm faaliyetlerde fikrim alınır					
D4	İşletmemin bulunduğu çevre ile iletişimi daima olumlu yöndedir.					
D5	İşletmemde iletişim söylenti ve dedikodular şeklinde değil resmidir.					
D6	Amirlerimin hisleri, duyguları, yaşam tarzları ve tercihleri işletmede iletişimi olumsuz yönde etkilemez.					

Ücretten tatmin faktörleri		1	2	3	4	5
E1	Hak ettiğim maaşı alıyorum					
E2	Her ay düzenli maaş almaktan memnunum					
E3	Türkiye koşullarında iyi bir maaş aldığımı düşünüyorum.					
E4	Unvan gurupları arasındaki maaş farkları olması gerektiği gibidir					
E5	Maaş artış oranları yeterlidir.					
E6	Kurumumdaki maaşlar diğer kurumlara göre daha iyi ve doyurucudur					
E7	Maddi problemlerim bulunmamaktadır					
E8	Geçim sıkıntısı çekmiyorum					
E9	Yaptığımız fazla mesainin karşılığını tam almaktayız					

Yönetsel yaklaşım ve sosyal haklardan tatmin faktörleri		1	2	3	4	5
F1	İşletmemde yeni düşünce ve davranışlara fırsat verilmektedir					
F2	İşletmemde personelin problemleri süratle çözümlenmektedir					
F3	İşletmemde personelin işiyle ilgili yaptığı teklifler dikkate alınır					
F4	İşletmemde faaliyetler genellikle planlandığı şekilde yürütülür					
F5	Sahip olduğum sosyal haklar diğer pek çok kurumda sağlananlardan iyidir.					
F6	İşletmede sosyal haklardan her unvan düzeyindekiler eşit olarak yararlanır					
F7	Sahip olduğumuz sosyal hakları yeterli buluyorum					

Kurumun imajından tatmin faktörleri		1	2	3	4	5
G1	İşletmem benim için bir prestij kaynağıdır					
G2	İşletmemin diğer işletmeler arasında saygın bir yeri olduğu inancındayım					
G3	İşletmem ilişki içerisinde bulunduğu çevre için övünç kaynağıdır					
G4	İşletmem çevresine güven verir					

Ek Tablo 1. İşin niteliği ve çalışma koşullarından tatminin yaş açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1				2				3				4				5			
	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)
A1	1,2	3,6	2,4	0,0	0,0	8,3	7,1	0,0	1,2	7,1	2,4	0,0	14,3	25,0	22,6	1,2	0,0	1,2	2,4	0,0
A2	1,2	1,2	1,2	0,0	0,0	8,3	7,1	0,0	1,2	8,3	3,6	0,0	14,3	25,0	22,6	0,0	0,0	2,4	2,4	1,2
A3	1,2	0,0	1,2	0,0	0,0	3,6	4,8	0,0	1,2	6,0	7,1	0,0	13,1	32,1	19,0	0,0	1,2	3,6	4,8	1,2
A4	2,4	6,0	7,1	0,0	3,6	13,1	9,5	0,0	1,2	11,9	4,8	0,0	8,3	13,1	14,3	0,0	1,2	1,2	1,2	1,2
A5	2,4	3,6	6,0	0,0	3,6	13,1	11,9	0,0	0,0	9,5	3,6	0,0	10,7	19,0	13,1	0,0	0,0	0,0	2,4	1,2
A6	3,6	4,8	4,8	0,0	6,0	10,7	10,7	0,0	2,4	10,7	8,3	0,0	3,6	17,9	10,7	0,0	1,2	1,2	2,4	1,2
A7	1,2	1,2	2,4	0,0	1,2	6,0	4,8	0,0	0,0	7,1	7,1	0,0	13,1	28,6	21,4	0,0	1,2	2,4	1,2	1,2
A8	1,2	7,1	7,1	0,0	3,6	14,3	9,5	0,0	4,8	9,5	3,6	0,0	7,1	13,1	13,1	0,0	0,0	1,2	3,6	1,2
A9	2,4	11,9	8,3	0,0	1,2	7,1	6,0	0,0	3,6	14,3	9,5	0,0	6,0	10,7	11,9	0,0	3,6	1,2	1,2	1,2
A10	8,3	14,3	17,9	0,0	3,6	23,8	13,1	0,0	3,6	1,2	3,6	0,0	1,2	6,0	2,4	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2
A11	3,6	11,9	11,9	0,0	3,6	15,5	16,7	0,0	3,6	4,8	1,2	0,0	6,0	10,7	6,0	0,0	0,0	2,4	1,2	1,2
A12	1,2	6,0	2,4	0,0	2,4	4,8	1,2	0,0	2,4	9,5	6,0	0,0	8,3	22,6	21,4	0,0	2,4	2,4	6,0	1,2
A13	1,2	3,6	3,6	0,0	4,8	7,1	6,0	0,0	1,2	7,1	4,8	0,0	7,1	25,0	20,2	1,2	2,4	2,4	2,4	0,0
A14	0,0	1,2	1,2	0,0	0,0	8,3	6,0	0,0	4,8	11,9	9,5	0,0	10,7	22,6	16,7	1,2	1,2	1,2	3,6	0,0

Ek Tablo 2. İşin niteliği ve çalışma koşullarından tatminin medeni durum açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)
A1	6,0	1,2	14,3	1,2	9,5	1,2	48,8	14,3	2,4	1,2
A2	3,6	0,0	13,1	2,4	8,3	4,8	51,2	10,7	4,8	1,2
A3	2,4	0,0	8,3	0,0	11,9	2,4	48,8	15,5	9,5	1,2
A4	13,1	2,4	21,4	4,8	14,3	3,6	28,6	7,1	3,6	1,2
A5	10,7	1,2	25,0	3,6	9,5	3,6	32,1	10,7	3,6	0,0
A6	13,1	0,0	20,2	7,1	17,9	3,6	25,0	7,1	4,8	1,2
A7	3,6	1,2	10,7	1,2	11,9	2,4	48,8	14,3	6,0	0,0
A8	11,9	3,6	23,8	3,6	13,1	4,8	27,4	6,0	4,8	1,2
A9	20,2	2,4	9,5	4,8	25,0	2,4	20,2	8,3	6,0	1,2
A10	34,5	6,0	28,6	11,9	8,3	0,0	8,3	1,2	1,2	0,0
A11	23,8	3,6	27,4	8,3	7,1	2,4	20,2	2,4	2,4	2,4
A12	6,0	3,6	7,1	1,2	14,3	3,6	44,0	8,3	9,5	2,4
A13	7,1	1,2	15,5	2,4	9,5	3,6	44,0	9,5	4,8	2,4
A14	1,2	1,2	11,9	2,4	21,4	4,8	41,7	9,5	4,8	1,2

Ek Tablo 3. İşin niteliği ve çalışma koşullarından tatminin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)
A1	1,2	6,0	3,6	11,9	1,2	9,5	11,9	51,2	0,0	3,6
A2	1,2	2,4	1,2	14,3	2,4	10,7	13,1	48,8	0,0	6,0
A3	1,2	1,2	1,2	7,1	2,4	11,9	11,9	52,4	1,2	9,5
A4	3,6	11,9	2,4	23,8	2,4	15,5	8,3	27,4	1,2	3,6
A5	2,4	9,5	3,6	25,0	2,4	10,7	9,5	33,3	0,0	3,6
A6	1,2	11,9	4,8	22,6	3,6	17,9	7,1	25,0	1,2	4,8
A7	1,2	3,6	2,4	9,5	1,2	13,1	11,9	51,2	1,2	4,8
A8	6,0	9,5	1,2	26,2	4,8	13,1	4,8	28,6	1,2	4,8
A9	4,8	17,9	2,4	11,9	3,6	23,8	4,8	23,8	2,4	4,8
A10	7,1	33,3	7,1	33,3	3,6	4,8	0,0	9,5	0,0	1,2
A11	6,0	21,4	6,0	29,8	1,2	8,3	4,8	17,9	0,0	4,8
A12	1,2	8,3	1,2	7,1	1,2	16,7	13,1	39,3	1,2	10,7
A13	1,2	7,1	3,6	14,3	1,2	11,9	10,7	42,9	1,2	6,0
A14	0,0	2,4	1,2	13,1	4,8	21,4	11,9	39,3	0,0	6,0

Ek Tablo 4. İşin niteliği ve çalışma koşullarının işletmedeki çalışma süresi açısından analizi

FAKTÖRLER	1					2					3					4					5				
	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)
A1	3,6	1,2	1,2	1,2	0,0	0,0	9,5	6,0	0,0	0,0	2,4	3,6	2,4	0,0	2,4	7,1	23,8	22,6	2,4	7,1	0,0	1,2	1,2	1,2	0,0
A2	2,4	1,2	0,0	0,0	0,0	4,8	4,8	4,8	0,0	1,2	0,0	10,7	2,4	0,0	0,0	6,0	20,2	23,8	4,8	7,1	0,0	2,4	2,4	0,0	1,2
A3	2,4	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2	4,8	2,4	0,0	0,0	1,2	8,3	3,6	1,2	0,0	7,1	23,8	21,4	3,6	8,3	1,2	2,4	6,0	0,0	1,2
A4	6,0	7,1	1,2	1,2	0,0	1,2	10,7	10,7	0,0	3,6	3,6	9,5	4,8	0,0	0,0	2,4	9,5	16,7	2,4	4,8	0,0	2,4	0,0	1,2	1,2
A5	3,6	6,0	1,2	1,2	0,0	4,8	10,7	10,7	0,0	2,4	2,4	7,1	3,6	0,0	0,0	2,4	14,3	17,9	2,4	6,0	0,0	1,2	0,0	1,2	1,2
A6	3,6	4,8	3,6	1,2	0,0	1,2	11,9	10,7	1,2	2,4	0,0	9,5	7,1	0,0	4,8	8,3	10,7	11,9	0,0	1,2	0,0	2,4	0,0	2,4	1,2
A7	2,4	1,2	0,0	1,2	0,0	2,4	6,0	2,4	0,0	1,2	0,0	7,1	6,0	0,0	1,2	8,3	22,6	23,8	2,4	6,0	0,0	2,4	1,2	1,2	1,2
A8	6,0	7,1	2,4	0,0	0,0	1,2	8,3	15,5	1,2	1,2	4,8	7,1	2,4	1,2	2,4	1,2	15,5	11,9	1,2	3,6	0,0	1,2	1,2	1,2	2,4
A9	7,1	8,3	7,1	0,0	0,0	2,4	8,3	3,6	0,0	0,0	1,2	9,5	11,9	3,6	1,2	2,4	11,9	7,1	1,2	6,0	0,0	1,2	3,6	0,0	2,4
A10	9,5	15,5	11,9	2,4	1,2	2,4	16,7	19,0	1,2	1,2	1,2	1,2	2,4	1,2	2,4	0,0	6,0	0,0	0,0	3,6	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2
A11	7,1	11,9	7,1	1,2	0,0	2,4	14,3	15,5	2,4	1,2	0,0	4,8	3,6	0,0	1,2	2,4	7,1	7,1	1,2	4,8	1,2	1,2	0,0	0,0	2,4
A12	2,4	7,1	0,0	0,0	0,0	1,2	2,4	2,4	1,2	1,2	1,2	9,5	7,1	0,0	0,0	7,1	16,7	19,0	2,4	7,1	1,2	3,6	4,8	1,2	1,2
A13	3,6	2,4	2,4	0,0	0,0	3,6	9,5	2,4	1,2	1,2	0,0	6,0	6,0	0,0	1,2	6,0	16,7	21,4	3,6	6,0	0,0	4,8	1,2	0,0	1,2
A14	1,2	1,2	0,0	0,0	0,0	3,6	7,1	2,4	0,0	1,2	2,4	11,9	7,1	1,2	3,6	6,0	16,7	21,4	2,4	4,8	0,0	2,4	2,4	1,2	0,0

Ek Tablo 5. İşin niteliği ve çalışma koşullarından tatminin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)
A1	4,8	2,4	6,0	9,5	4,8	6,0	15,5	47,6	1,2	2,4
A2	1,2	2,4	8,3	7,1	3,6	9,5	15,5	46,4	3,6	2,4
A3	0,0	2,4	2,4	6,0	4,8	9,5	17,9	46,4	7,1	3,6
A4	4,8	10,7	9,5	16,7	2,4	15,5	13,1	22,6	2,4	2,4
A5	3,6	8,3	9,5	19,0	3,6	9,5	14,3	28,6	1,2	2,4
A6	3,6	9,5	7,1	20,2	8,3	13,1	10,7	21,4	2,4	3,6
A7	0,0	4,8	3,6	8,3	7,1	7,1	19,0	44,0	2,4	3,6
A8	7,1	8,3	9,5	17,9	3,6	14,3	8,3	25,0	3,6	2,4
A9	6,0	16,7	6,0	8,3	11,9	15,5	6,0	22,6	2,4	4,8
A10	13,1	27,4	13,1	27,4	2,4	6,0	2,4	7,1	1,2	0,0
A11	10,7	16,7	7,1	28,6	4,8	4,8	6,0	16,7	3,6	1,2
A12	4,8	4,8	4,8	3,6	7,1	10,7	11,9	40,5	3,6	8,3
A13	2,4	6,0	11,9	6,0	4,8	8,3	11,9	41,7	1,2	6,0
A14	0,0	2,4	6,0	8,3	9,5	16,7	14,3	36,9	2,4	3,6

Ek Tablo 6. Çalışma arkadaşlarından tatminin yaş açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1				2				3				4				5			
	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)
B1	0,0	2,4	2,4	0,0	2,4	11,9	7,1	0,0	2,4	10,7	3,6	0,0	9,5	16,7	23,8	1,2	2,4	3,6	0,0	0,0
B2	1,2	0,0	2,4	0,0	6,0	13,1	7,1	0,0	2,4	16,7	9,5	0,0	6,0	14,3	16,7	1,2	1,2	1,2	1,2	0,0
B3	1,2	6,0	2,4	0,0	4,8	17,9	14,3	0,0	1,2	9,5	8,3	1,2	7,1	10,7	10,7	0,0	2,4	1,2	1,2	0,0
B4	2,4	11,9	7,1	0,0	4,8	13,1	10,7	1,2	3,6	9,5	4,8	0,0	4,8	10,7	13,1	0,0	1,2	0,0	1,2	0,0
B5	0,0	7,1	2,4	0,0	2,4	11,9	7,1	1,2	1,2	4,8	6,0	0,0	11,9	21,4	21,4	0,0	1,2	0,0	0,0	0,0
B6	0,0	0,0	1,2	0,0	1,2	4,8	2,4	0,0	3,6	14,3	3,6	0,0	10,7	25,0	29,8	1,2	1,2	1,2	0,0	0,0
B7	0,0	2,4	1,2	0,0	0,0	2,4	0,0	0,0	1,2	6,0	4,8	1,2	14,3	33,3	29,8	0,0	1,2	1,2	1,2	0,0
B8	0,0	2,4	1,2	0,0	0,0	2,4	4,8	0,0	0,0	9,5	4,8	1,2	14,3	29,8	26,2	0,0	2,4	1,2	0,0	0,0
B9	2,4	6,0	1,2	0,0	1,2	8,3	3,6	0,0	1,2	10,7	8,3	0,0	9,5	19,0	23,8	1,2	2,4	1,2	0,0	0,0
B10	2,4	11,9	7,1	0,0	2,4	14,3	14,3	0,0	3,6	8,3	6,0	0,0	7,1	9,5	9,5	1,2	1,2	1,2	0,0	0,0

Ek Tablo 7. Çalışma arkadaşlarından tatminin medeni durum açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)
B1	4,8	0,0	16,7	4,8	11,9	4,8	42,9	8,3	4,8	1,2
B2	3,6	0,0	19,0	7,1	22,6	6,0	33,3	4,8	2,4	1,2
B3	4,8	4,8	29,8	7,1	20,2	0,0	22,6	6,0	3,6	1,2
B4	15,5	6,0	25,0	4,8	13,1	4,8	25,0	3,6	2,4	0,0
B5	3,6	6,0	20,2	2,4	10,7	1,2	45,2	9,5	1,2	0,0
B6	1,2	0,0	7,1	1,2	15,5	6,0	56,0	10,7	1,2	1,2
B7	2,4	1,2	2,4	0,0	10,7	2,4	63,1	14,3	2,4	1,2
B8	2,4	1,2	7,1	0,0	11,9	3,6	57,1	13,1	2,4	1,2
B9	6,0	3,6	10,7	2,4	16,7	3,6	45,2	8,3	2,4	1,2
B10	16,7	4,8	22,6	8,3	14,3	3,6	26,2	1,2	1,2	1,2

Ek Tablo 8. Çalışma arkadaşlarından tatminin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)
B1	1,2	3,6	2,4	19,0	2,4	14,3	10,7	40,5	1,2	4,8
B2	2,4	1,2	4,8	21,4	2,4	26,2	7,1	31,0	1,2	2,4
B3	2,4	7,1	3,6	33,3	3,6	16,7	7,1	21,4	1,2	3,6
B4	1,2	20,2	3,6	26,2	4,8	13,1	7,1	21,4	1,2	1,2
B5	0,0	9,5	3,6	19,0	1,2	10,7	11,9	42,9	1,2	0,0
B6	0,0	1,2	1,2	7,1	3,6	17,9	13,1	53,6	0,0	2,4
B7	0,0	3,6	0,0	2,4	1,2	11,9	15,5	61,9	1,2	2,4
B8	0,0	3,6	0,0	7,1	1,2	14,3	15,5	54,8	1,2	2,4
B9	1,2	8,3	0,0	13,1	4,8	15,5	10,7	42,9	1,2	2,4
B10	2,4	19,0	4,8	26,2	4,8	13,1	6,0	21,4	0,0	2,4

Ek Tablo 9. Çalışma arkadaşlarından tatminin işletmedeki çalışma süresi açısından analizi

FAKTÖRLER	1					2					3					4					5				
	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)
B1	2,4	1,2	1,2	0,0	0,0	0,0	11,9	8,3	0,0	1,2	4,8	6,0	1,2	1,2	3,6	4,8	17,9	20,2	3,6	4,8	1,2	2,4	2,4	0,0	0,0
B2	3,6	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2	13,1	9,5	0,0	2,4	4,8	11,9	9,5	1,2	1,2	3,6	13,1	13,1	3,6	4,8	0,0	1,2	1,2	0,0	1,2
B3	4,8	4,8	0,0	0,0	0,0	3,6	14,3	14,3	2,4	2,4	3,6	8,3	6,0	1,2	1,2	1,2	10,7	10,7	1,2	4,8	0,0	1,2	2,4	0,0	1,2
B4	3,6	10,7	4,8	1,2	1,2	6,0	9,5	9,5	1,2	3,6	1,2	10,7	3,6	1,2	1,2	2,4	8,3	14,3	1,2	2,4	0,0	0,0	1,2	0,0	1,2
B5	3,6	4,8	1,2	0,0	0,0	2,4	9,5	7,1	0,0	3,6	0,0	7,1	3,6	0,0	1,2	6,0	17,9	21,4	4,8	4,8	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0
B6	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,8	3,6	0,0	0,0	3,6	10,7	4,8	0,0	2,4	8,3	22,6	23,8	4,8	7,1	0,0	1,2	1,2	0,0	0,0
B7	1,2	2,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,4	0,0	0,0	1,2	6,0	3,6	0,0	2,4	10,7	29,8	27,4	3,6	6,0	0,0	1,2	0,0	1,2	1,2
B8	1,2	2,4	0,0	0,0	0,0	0,0	3,6	2,4	0,0	1,2	1,2	7,1	4,8	0,0	2,4	10,7	25,0	25,0	3,6	6,0	0,0	1,2	1,2	1,2	0,0
B9	2,4	4,8	1,2	1,2	0,0	2,4	7,1	2,4	0,0	1,2	4,8	10,7	3,6	0,0	1,2	3,6	15,5	23,8	3,6	7,1	0,0	1,2	2,4	0,0	0,0
B10	6,0	11,9	1,2	1,2	1,2	0,0	11,9	17,9	1,2	0,0	3,6	7,1	3,6	2,4	1,2	3,6	7,1	9,5	0,0	7,1	0,0	1,2	1,2	0,0	0,0

Ek Tablo 10. Çalışma arkadaşlarından tatminin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)
B1	1,2	3,6	6,0	15,5	6,0	10,7	16,7	34,5	2,4	3,6
B2	0,0	3,6	8,3	17,9	6,0	22,6	16,7	21,4	1,2	2,4
B3	3,6	6,0	9,5	27,4	8,3	11,9	7,1	21,4	3,6	1,2
B4	9,5	11,9	8,3	21,4	6,0	11,9	7,1	21,4	1,2	1,2
B5	4,8	4,8	6,0	16,7	4,8	7,1	16,7	38,1	0,0	1,2
B6	0,0	1,2	4,8	3,6	6,0	15,5	19,0	47,6	2,4	0,0
B7	2,4	1,2	1,2	1,2	4,8	8,3	21,4	56,0	2,4	1,2
B8	2,4	1,2	3,6	3,6	7,1	8,3	16,7	53,6	2,4	1,2
B9	3,6	6,0	6,0	7,1	6,0	14,3	14,3	39,3	2,4	1,2
B10	4,8	16,7	7,1	23,8	6,0	11,9	11,9	15,5	2,4	0,0

Ek Tablo 11. Yöneticilerden tatminin yaş açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1				2				3				4				5			
	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)
C1	1,2	1,2	4,8	0,0	2,4	3,6	3,6	0,0	0,0	10,7	9,5	0,0	13,1	27,4	16,7	1,2	0,0	2,4	2,4	0,0
C2	0,0	1,2	3,6	0,0	2,4	4,8	6,0	0,0	0,0	9,5	11,9	1,2	14,3	27,4	14,3	0,0	0,0	2,4	1,2	0,0
C3	0,0	0,0	7,1	0,0	0,0	3,6	1,2	0,0	3,6	8,3	4,8	0,0	9,5	31,0	22,6	1,2	3,6	2,4	1,2	0,0
C4	1,2	0,0	2,4	0,0	0,0	2,4	3,6	0,0	1,2	11,9	7,1	1,2	13,1	27,4	20,2	0,0	1,2	3,6	3,6	0,0
C5	0,0	0,0	6,0	0,0	0,0	6,0	4,8	0,0	3,6	11,9	10,7	1,2	10,7	25,0	13,1	0,0	2,4	2,4	2,4	0,0
C6	0,0	1,2	4,8	0,0	0,0	2,4	7,1	0,0	2,4	7,1	4,8	1,2	11,9	31,0	19,0	0,0	2,4	3,6	1,2	0,0
C7	1,2	3,6	7,1	0,0	1,2	4,8	4,8	0,0	3,6	22,6	8,3	1,2	10,7	9,5	16,7	0,0	0,0	4,8	0,0	0,0
C8	0,0	1,2	3,6	0,0	0,0	3,6	3,6	0,0	1,2	9,5	6,0	0,0	11,9	26,2	20,2	1,2	3,6	4,8	3,6	0,0
C9	0,0	1,2	3,6	0,0	1,2	2,4	6,0	0,0	1,2	9,5	6,0	1,2	13,1	28,6	21,4	0,0	1,2	3,6	0,0	0,0
C10	1,2	2,4	4,8	0,0	0,0	4,8	4,8	0,0	3,6	21,4	11,9	1,2	11,9	14,3	15,5	0,0	0,0	2,4	0,0	0,0

Ek Tablo 12. Yöneticilerden tatminin medeni durum açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)
C1	6,0	1,2	8,3	1,2	17,9	2,4	46,4	11,9	2,4	2,4
C2	3,6	1,2	10,7	2,4	21,4	1,2	44,0	11,9	1,2	2,4
C3	7,1	0,0	3,6	1,2	14,3	2,4	51,2	13,1	4,8	1,2
C4	3,6	0,0	3,6	2,4	17,9	3,6	51,2	9,5	4,8	3,6
C5	6,0	0,0	7,1	3,6	23,8	3,6	39,3	9,5	4,8	2,4
C6	4,8	1,2	7,1	2,4	11,9	3,6	53,6	8,3	3,6	3,6
C7	10,7	1,2	6,0	4,8	28,6	7,1	34,5	2,4	1,2	3,6
C8	4,8	0,0	7,1	0,0	13,1	3,6	46,4	13,1	9,5	2,4
C9	4,8	0,0	8,3	1,2	15,5	2,4	50,0	13,1	2,4	2,4
C10	7,1	1,2	7,1	2,4	32,1	6,0	34,5	7,1	0,0	2,4

Ek Tablo 13. Yöneticilerden tatminin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)
C1	0,0	7,1	1,2	8,3	2,4	17,9	14,3	44,0	0,0	4,8
C2	0,0	4,8	1,2	11,9	3,6	19,0	13,1	42,9	0,0	3,6
C3	1,2	6,0	0,0	4,8	2,4	14,3	10,7	53,6	3,6	3,6
C4	1,2	2,4	0,0	6,0	1,2	20,2	14,3	46,4	1,2	7,1
C5	0,0	6,0	1,2	9,5	3,6	23,8	10,7	38,1	2,4	4,8
C6	0,0	6,0	1,2	8,3	1,2	14,3	13,1	48,8	2,4	4,8
C7	1,2	10,7	0,0	10,7	2,4	33,3	14,3	22,6	0,0	4,8
C8	1,2	3,6	0,0	7,1	2,4	14,3	13,1	46,4	1,2	10,7
C9	1,2	3,6	0,0	9,5	1,2	16,7	15,5	47,6	0,0	4,8
C10	1,2	7,1	0,0	9,5	2,4	35,7	14,3	27,4	0,0	2,4

Ek Tablo 14. Yöneticilerden tatminin aynı işyerinde çalışma süresi açısından analizi

FAKTÖRLER	1					2					3					4					5				
	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)
C1	1,2	4,8	1,2	0,0	0,0	0,0	2,4	3,6	1,2	2,4	0,0	9,5	9,5	0,0	1,2	10,7	20,2	19,0	3,6	4,8	1,2	2,4	0,0	0,0	1,2
C2	1,2	3,6	0,0	0,0	0,0	0,0	4,8	6,0	0,0	2,4	0,0	10,7	8,3	1,2	2,4	11,9	17,9	19,0	3,6	3,6	0,0	2,4	0,0	0,0	1,2
C3	1,2	6,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,4	2,4	0,0	0,0	0,0	9,5	3,6	1,2	2,4	10,7	19,0	25,0	2,4	7,1	1,2	2,4	2,4	1,2	0,0
C4	1,2	1,2	0,0	1,2	0,0	0,0	3,6	1,2	1,2	0,0	0,0	8,3	9,5	0,0	3,6	10,7	21,4	21,4	2,4	4,8	1,2	4,8	1,2	0,0	1,2
C5	1,2	3,6	0,0	0,0	1,2	0,0	6,0	3,6	1,2	0,0	4,8	8,3	8,3	2,4	3,6	6,0	19,0	19,0	1,2	3,6	1,2	2,4	2,4	0,0	1,2
C6	1,2	3,6	0,0	1,2	0,0	0,0	4,8	3,6	0,0	1,2	1,2	6,0	6,0	0,0	2,4	8,3	22,6	22,6	2,4	6,0	2,4	2,4	1,2	1,2	0,0
C7	1,2	6,0	2,4	1,2	1,2	0,0	3,6	4,8	0,0	2,4	4,8	17,9	9,5	1,2	2,4	6,0	9,5	15,5	2,4	3,6	1,2	2,4	1,2	0,0	0,0
C8	1,2	2,4	1,2	0,0	0,0	0,0	4,8	2,4	0,0	0,0	2,4	10,7	1,2	1,2	1,2	7,1	19,0	22,6	2,4	8,3	2,4	2,4	6,0	1,2	0,0
C9	1,2	2,4	1,2	0,0	0,0	0,0	4,8	0,0	1,2	3,6	1,2	7,1	7,1	1,2	1,2	10,7	22,6	22,6	2,4	4,8	0,0	2,4	2,4	0,0	0,0
C10	1,2	4,8	2,4	0,0	0,0	0,0	3,6	3,6	1,2	1,2	4,8	15,5	11,9	2,4	3,6	7,1	13,1	15,5	1,2	4,8	0,0	2,4	0,0	0,0	0,0

Ek Tablo 15. Yöneticilerden tatminin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)
C1	2,4	4,8	4,8	4,8	3,6	16,7	19,0	39,3	2,4	2,4
C2	0,0	4,8	4,8	8,3	7,1	15,5	19,0	36,9	1,2	2,4
C3	2,4	4,8	1,2	3,6	10,7	6,0	15,5	48,8	2,4	4,8
C4	2,4	1,2	1,2	4,8	6,0	15,5	19,0	41,7	3,6	4,8
C5	2,4	3,6	2,4	8,3	7,1	20,2	17,9	31,0	2,4	4,8
C6	1,2	4,8	3,6	6,0	2,4	13,1	21,4	40,5	3,6	3,6
C7	6,0	6,0	1,2	9,5	11,9	23,8	9,5	27,4	3,6	1,2
C8	1,2	3,6	2,4	4,8	4,8	11,9	19,0	40,5	4,8	7,1
C9	1,2	3,6	3,6	6,0	6,0	11,9	17,9	45,2	3,6	1,2
C10	3,6	4,8	2,4	7,1	11,9	26,2	13,1	28,6	1,2	1,2

Ek Tablo 16. İletişimden tatminin yaş açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1				2				3				4				5			
	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)
D1	1,2	2,4	4,8	0,0	0,0	7,1	6,0	0,0	1,2	7,1	2,4	0,0	11,9	27,4	20,2	1,2	2,4	1,2	3,6	0,0
D2	1,2	3,6	3,6	0,0	1,2	8,3	6,0	0,0	4,8	14,3	3,6	0,0	8,3	17,9	22,6	1,2	1,2	1,2	1,2	0,0
D3	2,4	3,6	2,4	0,0	2,4	9,5	7,1	0,0	8,3	13,1	6,0	1,2	3,6	17,9	20,2	0,0	0,0	1,2	1,2	0,0
D4	0,0	2,4	2,4	0,0	1,2	3,6	2,4	0,0	2,4	15,5	3,6	0,0	11,9	22,6	27,4	1,2	1,2	1,2	1,2	0,0
D5	0,0	4,8	1,2	0,0	3,6	10,7	13,1	0,0	3,6	11,9	7,1	1,2	8,3	16,7	14,3	0,0	1,2	1,2	1,2	0,0
D6	0,0	2,4	3,6	0,0	1,2	6,0	3,6	1,2	2,4	10,7	9,5	0,0	11,9	23,8	16,7	0,0	1,2	2,4	2,4	0,0

Ek Tablo 17. İletişimden tatminin medeni durum açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)
D1	8,3	0,0	10,7	2,4	6,0	4,8	50,0	10,7	6,0	1,2
D2	6,0	2,4	13,1	2,4	20,2	2,4	39,3	10,7	2,4	1,2
D3	6,0	2,4	15,5	3,6	25,0	3,6	33,3	8,3	1,2	1,2
D4	3,6	1,2	4,8	2,4	17,9	3,6	52,4	10,7	2,4	1,2
D5	3,6	2,4	21,4	6,0	19,0	4,8	34,5	4,8	2,4	1,2
D6	4,8	1,2	11,9	0,0	17,9	4,8	40,5	11,9	6,0	1,2

Ek Tablo 18. İletişimden tatminin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)
D1	1,2	7,1	1,2	11,9	2,4	8,3	11,9	48,8	1,2	6,0
D2	0,0	8,3	0,0	15,5	7,1	15,5	9,5	40,5	1,2	2,4
D3	0,0	8,3	2,4	16,7	7,1	21,4	7,1	34,5	1,2	1,2
D4	0,0	4,8	1,2	6,0	2,4	19,0	13,1	50,0	1,2	2,4
D5	0,0	6,0	2,4	25,0	4,8	19,0	9,5	29,8	1,2	2,4
D6	0,0	6,0	1,2	10,7	2,4	20,2	13,1	39,3	1,2	6,0

Ek Tablo 19. İletişimden tatminin aynı işyerinde çalışma süresi açısından analizi

FAKTÖRLER	1					2					3					4					5				
	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)
D1	2,4	3,6	1,2	1,2	0,0	1,2	6,0	4,8	0,0	1,2	1,2	8,3	0,0	0,0	1,2	6,0	20,2	23,8	3,6	7,1	2,4	1,2	3,6	0,0	0,0
D2	1,2	3,6	1,2	1,2	1,2	2,4	9,5	1,2	0,0	2,4	4,8	8,3	6,0	1,2	2,4	3,6	16,7	23,8	2,4	3,6	1,2	1,2	1,2	0,0	0,0
D3	1,2	3,6	1,2	1,2	1,2	1,2	8,3	7,1	0,0	2,4	6,0	13,1	3,6	2,4	3,6	3,6	13,1	21,4	1,2	2,4	1,2	1,2	0,0	0,0	0,0
D4	1,2	3,6	0,0	0,0	0,0	0,0	6,0	1,2	0,0	0,0	2,4	10,7	4,8	3,6	0,0	8,3	17,9	26,2	1,2	9,5	1,2	1,2	1,2	0,0	0,0
D5	1,2	3,6	1,2	0,0	0,0	2,4	11,9	8,3	1,2	3,6	3,6	10,7	3,6	2,4	3,6	4,8	11,9	19,0	1,2	2,4	1,2	1,2	1,2	0,0	0,0
D6	1,2	2,4	1,2	0,0	1,2	0,0	3,6	6,0	1,2	1,2	2,4	14,3	3,6	1,2	1,2	7,1	17,9	19,0	2,4	6,0	2,4	1,2	3,6	0,0	0,0

Ek Tablo 20. İletişimden tatminin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)
D1	2,4	6,0	4,8	8,3	6,0	4,8	15,5	45,2	3,6	3,6
D2	2,4	6,0	7,1	8,3	6,0	16,7	14,3	35,7	2,4	1,2
D3	4,8	3,6	8,3	10,7	7,1	21,4	10,7	31,0	1,2	1,2
D4	1,2	3,6	3,6	3,6	4,8	16,7	20,2	42,9	2,4	1,2
D5	0,0	6,0	3,6	23,8	8,3	15,5	17,9	21,4	2,4	1,2
D6	2,4	3,6	6,0	6,0	3,6	19,0	15,5	36,9	4,8	2,4

Ek Tablo 21. Ücret tatmininin yaş açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1				2				3				4				5			
	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)
E1	4,8	21,4	19,0	0,0	4,8	11,9	7,1	1,2	2,4	6,0	4,8	0,0	2,4	3,6	4,8	0,0	2,4	2,4	1,2	0,0
E2	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0	1,2	1,2	2,4	0,0	10,7	26,2	22,6	1,2	4,8	16,7	10,7	0,0
E3	3,6	4,8	10,7	0,0	7,1	13,1	14,3	1,2	1,2	9,5	4,8	0,0	3,6	14,3	6,0	0,0	1,2	3,6	1,2	0,0
E4	6,0	13,1	21,4	0,0	4,8	15,5	9,5	1,2	2,4	14,3	4,8	0,0	2,4	2,4	1,2	0,0	1,2	0,0	0,0	0,0
E5	7,1	19,0	25,0	0,0	6,0	9,5	7,1	1,2	3,6	11,9	3,6	0,0	0,0	3,6	1,2	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0
E6	7,1	17,9	17,9	1,2	7,1	10,7	10,7	0,0	2,4	8,3	6,0	0,0	0,0	7,1	2,4	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0
E7	2,4	7,1	13,1	0,0	9,5	8,3	2,4	1,2	2,4	4,8	6,0	0,0	1,2	23,8	15,5	0,0	1,2	1,2	0,0	0,0
E8	2,4	7,1	11,9	0,0	7,1	3,6	1,2	1,2	2,4	4,8	3,6	0,0	3,6	28,6	20,2	0,0	1,2	1,2	0,0	0,0
E9	6,0	21,4	16,7	1,2	7,1	13,1	10,7	0,0	1,2	6,0	4,8	0,0	0,0	3,6	3,6	0,0	2,4	1,2	1,2	0,0

Ek Tablo 22. Ücret tatmininin medeni durum açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)
E1	32,1	13,1	20,2	4,8	13,1	0,0	10,7	0,0	4,8	1,2
E2	1,2	0,0	1,2	0,0	3,6	1,2	53,6	7,1	21,4	10,7
E3	16,7	2,4	28,6	7,1	11,9	3,6	20,2	3,6	3,6	2,4
E4	32,1	8,3	25,0	6,0	17,9	3,6	4,8	1,2	1,2	0,0
E5	39,3	11,9	22,6	1,2	14,3	4,8	4,8	0,0	0,0	1,2
E6	36,9	7,1	21,4	7,1	14,3	2,4	8,3	1,2	0,0	1,2
E7	19,0	3,6	19,0	2,4	10,7	2,4	31,0	9,5	1,2	1,2
E8	17,9	3,6	11,9	1,2	9,5	1,2	40,5	11,9	1,2	1,2
E9	34,5	10,7	26,2	4,8	9,5	2,4	7,1	0,0	3,6	1,2

Ek Tablo 23. Ücret tatmininin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)
E1	7,1	38,1	4,8	20,2	6,0	7,1	0,0	10,7	0,0	6,0
E2	0,0	1,2	0,0	1,2	1,2	3,6	15,5	45,2	1,2	31,0
E3	6,0	13,1	6,0	29,8	2,4	13,1	3,6	20,2	0,0	6,0
E4	6,0	34,5	7,1	23,8	3,6	17,9	1,2	4,8	0,0	1,2
E5	7,1	44,0	7,1	16,7	3,6	15,5	0,0	4,8	0,0	1,2
E6	7,1	36,9	7,1	21,4	2,4	14,3	1,2	8,3	0,0	1,2
E7	6,0	16,7	3,6	17,9	2,4	10,7	6,0	34,5	0,0	2,4
E8	4,8	16,7	2,4	10,7	2,4	8,3	8,3	44,0	0,0	2,4
E9	6,0	39,3	8,3	22,6	3,6	8,3	0,0	7,1	0,0	4,8

Ek Tablo 24. Ücret tatmininin işletmedeki çalışma süresi açısından analizi

FAKTÖRLER	1					2					3					4					5				
	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)
E1	9,5	19,0	14,3	1,2	1,2	0,0	9,5	10,7	1,2	3,6	2,4	6,0	3,6	1,2	0,0	1,2	3,6	2,4	0,0	3,6	0,0	1,2	2,4	1,2	1,2
E2	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0	1,2	2,4	1,2	0,0	0,0	7,1	22,6	20,2	3,6	7,1	3,6	14,3	10,7	1,2	2,4
E3	6,0	7,1	3,6	1,2	1,2	1,2	11,9	17,9	0,0	4,8	2,4	6,0	6,0	0,0	1,2	2,4	11,9	4,8	2,4	2,4	1,2	2,4	1,2	1,2	0,0
E4	6,0	16,7	10,7	3,6	3,6	3,6	8,3	16,7	0,0	2,4	2,4	11,9	3,6	1,2	2,4	1,2	2,4	1,2	0,0	1,2	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0
E5	7,1	21,4	16,7	3,6	2,4	0,0	8,3	10,7	0,0	4,8	4,8	8,3	2,4	1,2	2,4	1,2	0,0	3,6	0,0	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0	0,0
E6	9,5	15,5	14,3	2,4	2,4	2,4	9,5	10,7	1,2	4,8	0,0	9,5	3,6	1,2	2,4	1,2	3,6	4,8	0,0	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0	0,0
E7	3,6	14,3	3,6	0,0	1,2	6,0	2,4	6,0	1,2	6,0	1,2	4,8	4,8	1,2	1,2	2,4	16,7	17,9	2,4	1,2	0,0	1,2	1,2	0,0	0,0
E8	3,6	11,9	4,8	0,0	1,2	1,2	4,8	2,4	0,0	4,8	0,0	1,2	6,0	1,2	2,4	8,3	20,2	19,0	3,6	1,2	0,0	1,2	1,2	0,0	0,0
E9	7,1	22,6	9,5	1,2	4,8	2,4	8,3	15,5	1,2	3,6	2,4	4,8	3,6	1,2	0,0	1,2	2,4	3,6	0,0	0,0	0,0	1,2	1,2	1,2	1,2

Ek Tablo 25. Ücret tatmininin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)
E1	14,3	31,0	7,1	17,9	2,4	10,7	4,8	6,0	3,6	2,4
E2	0,0	1,2	0,0	1,2	1,2	3,6	22,6	38,1	8,3	23,8
E3	6,0	13,1	14,3	21,4	1,2	14,3	7,1	16,7	3,6	2,4
E4	11,9	28,6	9,5	21,4	4,8	16,7	4,8	1,2	1,2	0,0
E5	17,9	33,3	8,3	15,5	2,4	16,7	2,4	2,4	1,2	0,0
E6	15,5	28,6	8,3	20,2	1,2	15,5	6,0	3,6	1,2	0,0
E7	7,1	15,5	8,3	13,1	4,8	8,3	9,5	31,0	2,4	0,0
E8	7,1	14,3	4,8	8,3	3,6	7,1	14,3	38,1	2,4	0,0
E9	13,1	32,1	7,1	23,8	2,4	9,5	4,8	2,4	4,8	0,0

Ek Tablo 26. Yönetmelik yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin yaş açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1				2				3				4				5			
	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)
F1	3,6	1,2	2,4	0,0	1,2	8,3	7,1	0,0	4,8	16,7	10,7	1,2	7,1	17,9	16,7	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0
F2	3,6	1,2	2,4	0,0	1,2	9,5	8,3	1,2	2,4	19,0	10,7	0,0	9,5	14,3	15,5	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0
F3	2,4	1,2	2,4	0,0	1,2	4,8	6,0	1,2	3,6	14,3	7,1	0,0	9,5	23,8	21,4	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0
F4	2,4	0,0	2,4	0,0	1,2	4,8	2,4	0,0	2,4	9,5	6,0	1,2	10,7	29,8	26,2	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0
F5	2,4	4,8	8,3	0,0	4,8	14,3	10,7	1,2	6,0	13,1	7,1	0,0	2,4	10,7	9,5	0,0	1,2	2,4	1,2	0,0
F6	2,4	3,6	3,6	0,0	3,6	17,9	11,9	1,2	6,0	14,3	10,7	0,0	4,8	8,3	10,7	0,0	4,8	8,3	10,7	0,0
F7	2,4	9,5	13,1	1,2	7,1	13,1	9,5	0,0	4,8	14,3	8,3	0,0	1,2	7,1	6,0	0,0	1,2	1,2	0,0	0,0

Ek Tablo 27. Yönetmelik yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin medeni durum açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)
F1	7,1	0,0	13,1	3,6	27,4	6,0	33,3	8,3	0,0	1,2
F2	7,1	0,0	17,9	2,4	23,8	8,3	32,1	7,1	0,0	1,2
F3	6,0	0,0	10,7	2,4	19,0	6,0	45,2	9,5	0,0	1,2
F4	4,8	0,0	7,1	1,2	14,3	4,8	54,8	11,9	0,0	1,2
F5	13,1	2,4	25,0	6,0	20,2	6,0	20,2	2,4	2,4	2,4
F6	8,3	1,2	26,2	8,3	25,0	6,0	21,4	2,4	0,0	1,2
F7	21,4	4,8	25,0	4,8	20,2	7,1	13,1	1,2	1,2	1,2

Ek Tablo 28. Yönetmelik yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)
F1	1,2	6,0	1,2	15,5	4,8	28,6	10,7	31,0	0,0	1,2
F2	1,2	6,0	1,2	19,0	4,8	27,4	10,7	28,6	0,0	1,2
F3	1,2	4,8	1,2	11,9	2,4	22,6	13,1	41,7	0,0	1,2
F4	1,2	3,6	0,0	8,3	4,8	14,3	11,9	54,8	0,0	1,2
F5	3,6	11,9	4,8	26,2	4,8	21,4	4,8	17,9	0,0	4,8
F6	1,2	8,3	6,0	28,6	3,6	27,4	7,1	16,7	0,0	1,2
F7	4,8	21,4	7,1	22,6	3,6	23,8	2,4	11,9	0,0	2,4

Ek Tablo 29. Yönetmelik yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin işletmedeki çalışma süresi açısından analizi

FAKTÖRLER	1					2					3					4					5				
	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)
F1	2,4	1,2	2,4	1,2	0,0	2,4	10,7	3,6	0,0	0,0	3,6	15,5	8,3	0,0	6,0	4,8	10,7	19,0	3,6	3,6	0,0	1,2	0,0	0,0	0,0
F2	2,4	1,2	2,4	1,2	0,0	2,4	10,7	4,8	0,0	2,4	2,4	17,9	6,0	1,2	4,8	6,0	8,3	20,2	2,4	2,4	0,0	1,2	0,0	0,0	0,0
F3	2,4	1,2	1,2	1,2	0,0	1,2	7,1	3,6	0,0	1,2	0,0	15,5	4,8	1,2	3,6	9,5	14,3	23,8	2,4	4,8	0,0	1,2	0,0	0,0	0,0
F4	2,4	1,2	1,2	0,0	0,0	0,0	4,8	2,4	1,2	0,0	2,4	8,3	7,1	0,0	1,2	8,3	23,8	22,6	3,6	8,3	0,0	1,2	0,0	0,0	0,0
F5	6,0	9,5	0,0	0,0	0,0	2,4	11,9	10,7	1,2	4,8	2,4	10,7	9,5	1,2	2,4	2,4	4,8	13,1	1,2	1,2	0,0	2,4	0,0	1,2	1,2
F6	3,6	3,6	2,4	0,0	0,0	1,2	14,3	14,3	0,0	4,8	4,8	13,1	8,3	0,0	4,8	3,6	7,1	8,3	4,8	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0	0,0
F7	6,0	15,5	2,4	1,2	1,2	3,6	8,3	14,3	0,0	3,6	2,4	10,7	7,1	3,6	3,6	1,2	3,6	8,3	0,0	1,2	0,0	1,2	1,2	0,0	0,0

Ek Tablo 30. Yönetmelik yaklaşım ve sosyal haklardan tatminin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)
F1	2,4	4,8	7,1	9,5	13,1	20,2	8,3	33,3	1,2	0,0
F2	2,4	4,8	8,3	11,9	10,7	21,4	9,5	29,8	1,2	0,0
F3	1,2	4,8	8,3	4,8	11,9	13,1	9,5	45,2	1,2	0,0
F4	1,2	3,6	2,4	6,0	6,0	13,1	21,4	45,2	1,2	0,0
F5	3,6	11,9	13,1	17,9	3,6	22,6	8,3	14,3	3,6	1,2
F6	2,4	7,1	10,7	23,8	6,0	25,0	11,9	11,9	1,2	0,0
F7	13,1	13,1	9,5	20,2	2,4	25,0	4,8	9,5	2,4	0,0

Ek Tablo 31. Kurum imajından tatminin yaş açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1				2				3				4				5			
	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)	45-54 (%)	25-34 (%)	35-44 (%)	55 ve üzeri (%)
G1	0,0	1,2	1,2	0,0	2,4	7,1	7,1	0,0	3,6	9,5	6,0	0,0	9,5	23,8	16,7	0,0	1,2	3,6	6,0	1,2
G2	1,2	3,6	2,4	0,0	0,0	1,2	4,8	0,0	2,4	17,9	6,0	0,0	13,1	20,2	20,2	0,0	0,0	2,4	3,6	1,2
G3	1,2	1,2	1,2	0,0	0,0	4,8	4,8	0,0	3,6	14,3	10,7	0,0	10,7	22,6	17,9	0,0	1,2	2,4	2,4	1,2
G4	0,0	1,2	1,2	0,0	0,0	3,6	3,6	0,0	3,6	14,3	7,1	0,0	10,7	22,6	21,4	0,0	2,4	3,6	3,6	1,2

Ek Tablo 32. Kurum imajından tatminin medeni durum açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)	Evli (%)	Bekâr (%)
G1	2,4	0,0	14,3	2,4	14,3	4,8	40,5	9,5	9,5	2,4
G2	6,0	1,2	6,0	0,0	17,9	8,3	45,2	8,3	6,0	1,2
G3	3,6	0,0	8,3	1,2	21,4	7,1	41,7	9,5	6,0	1,2
G4	2,4	0,0	6,0	1,2	20,2	4,8	44,0	10,7	8,3	2,4

Ek Tablo 33. Kurum imajından tatminin kurumdaki çalışma yeri açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)	Üst Düzey (%)	Şef (%)
G1	0,0	2,4	1,2	15,5	1,2	17,9	13,1	36,9	2,4	9,5
G2	0,0	7,1	2,4	3,6	1,2	25,0	13,1	40,5	1,2	6,0
G3	1,2	2,4	0,0	9,5	2,4	26,2	14,3	36,9	0,0	7,1
G4	0,0	2,4	0,0	7,1	2,4	22,6	13,1	41,7	2,4	8,3

Ek Tablo 34. Kurum imajından tatminin işletmedeki çalışma süresi açısından analizi

FAKTÖRLER	1					2					3					4					5				
	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)	1 yıldan az (%)	1-3 yıl (%)	4-6 yıl (%)	7-9 yıl (%)	10 yıl ve üzeri (%)
G1	1,2	1,2	0,0	0,0	0,0	1,2	9,5	4,8	0,0	1,2	3,6	9,5	2,4	1,2	2,4	6,0	14,3	22,6	2,4	4,8	1,2	4,8	3,6	1,2	1,2
G2	1,2	4,8	1,2	0,0	0,0	1,2	3,6	1,2	0,0	0,0	6,0	13,1	6,0	0,0	1,2	3,6	15,5	23,8	4,8	6,0	1,2	2,4	1,2	0,0	2,4
G3	2,4	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	7,1	2,4	0,0	0,0	4,8	13,1	7,1	0,0	3,6	6,0	15,5	22,6	3,6	3,6	0,0	2,4	1,2	1,2	2,4
G4	1,2	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	6,0	1,2	0,0	0,0	3,6	10,7	7,1	0,0	3,6	7,1	17,9	22,6	3,6	3,6	1,2	3,6	2,4	1,2	2,4

Ek Tablo 35. Kurum imajından tatminin daha önce başka bir kurumda çalışıp çalışmama açısından değerlendirilmesi

FAKTÖRLER	1		2		3		4		5	
	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)	Evet (%)	Hayır (%)
G1	1,2	1,2	3,6	13,1	4,8	14,3	15,5	34,5	7,1	4,8
G2	4,8	2,4	2,4	3,6	4,8	21,4	16,7	36,9	3,6	3,6
G3	1,2	2,4	2,4	7,1	7,1	21,4	16,7	34,5	4,8	2,4
G4	1,2	1,2	2,4	4,8	3,6	21,4	19,0	35,7	6,0	4,8

ÖZGEÇMİŞ

28 Mart 1983 yılında Mersin'in Tarsus ilçesinde doğdu. İlkokul, ortaokul ve lise öğrenimini Tarsus'ta tamamladıktan sonra, 2001 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi, Orman Fakültesi, Orman Endüstri Mühendisliği Bölümü'nde öğrenim görmeye başladı. 2005 yılında Orman Endüstri Mühendisliği Bölümünü fakülte ve bölüm ikincisi olarak başarı ile tamamlayarak Orman Endüstri Mühendisi olarak mezun oldu. Aynı yıl KTÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü, Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimine başladı. 2006 yılı Aralık ayında Muğla Orman Bölge Müdürlüğü'ne bağlı Kavaklıdere Orman İşletme Müdürlüğü'ne mühendis olarak atandı. 2008 yılında Yatağan Orman İşletme Müdürlüğü'ne tayini çıktı. Halen aynı orman işletme müdürlüğünde Depo Şefi olarak görevine devam etmektedir. Bekar ve iyi derecede İngilizce bilmektedir.