

T.C.
ERZİNCAN BİNALİ YILDIRIM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**BELEDİYE ÇALIŞANLARININ İŞ
TATMİNİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA:
ERZİNCAN BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

Zehra AKMAN

Danışman

Doç. Dr. Selahattin YAVUZ

Erzincan, 2018

TEZ BİLDİRİMİ

“BELEDİYE ÇALIŞANLARININ İŞ TATMİNİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: ERZİNCAN BELEDİYESİ ÖRNEĞİ” isimli “Yüksek Lisans” tezim tarafımda intihal programı ile incelenmiştir. Buna göre tezimde bilimsel etik ihlali ve intihal olarak nitelendirilebilecek herhangi bir durum olmadığını taahhüt ederim.

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir biçimde elde edildiğini; aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi beyan ederim.

Zehra AKMAN

EK 3: TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

''Belediye Çalışanlarının İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma: Erzincan Belediyesi Örneği'' isimli bu çalışma, İşletme Anabilim Dalında jürimiz tarafından **Yüksek Lisans** Tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman / Jüri : **Doç. Dr. Selahattin YAVUZ**



Jüri : **Dr. Öğr. Üyesi Ali ÖZER**



Jüri : **Dr. Öğr. Üyesi Meryem ÖZTÜRK**



BELEDİYE ÇALIŞANLARININ İŞ TATMİNİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: ERZİNCAN BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

Zehra AKMAN

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı, Nisan 2018

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Selahattin YAVUZ

ÖZET

Bu çalışmada aynı çalışma ortamında olmalarına rağmen farklı sosyal ve ekonomik haklara sahip olan memur, işçi ve şirket personelinin iş tatmin düzeyleri arasındaki farklılık belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla Erzincan belediyesinde çalışan 79 işçi, 92 memur ve 130 şirket personeli olmak üzere toplam 301 personele anket uygulanmıştır. Anketten elde edilen verilere bazı betimsel istatistikler, normallik analizi, güvenilirlik analizi, faktör analizi ile parametrik testlerden olan bağımsız örnekler t-testi, tek yönlü varyans analizi ve korelasyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonucuna göre cinsiyet ile meslek ve işin özellikleri, kurumsal imaj, yönetim ortamı faktörleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Ayrıca kadınların erkeklerden daha fazla iş tatminine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Statü değişkeni ile imaj, iş güvencesi, ücret faktörleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Katılımcıların statü özellikleri ile kurum imajı arasındaki iş tatmin düzeyi en yüksek işçi statüsünde iken en düşük düzeyi şirket personelleri oluşturmaktadır. İş güvencesi ve ücret faktörlerindeki iş tatmin düzeyi en yüksek memurlarda, en düşük düzeyin ise şirket personellerinde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iş güvencesi ile meslek özellikleri ve lider ilişkileri hariç diğer tüm faktörler arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Belediye Personeli, Memur, İşçi, Taşeron.

**A STUDY ON WORK MORTAR OF MUNICIPAL WORKERS: ERZINCAN
MUNICIPALITY SAMPLE**

Zehra AKMAN

Erzincan Binali Yıldırım University, Institute of Social Sciences,

Department of Business Administration, April, 2018

Thesis Supervisor: Assist. Prof. Dr. Selahattin YAVUZ

ABSTRACT

In this study it is tried to determine the difference in job satisfaction levels of civil servants, workers and company personnel who have different social and economical rights, even though they are not in the same working environment. With this aim a questionnaire is applied to 301 personelle 79 of whom are workers, 92 are civil servants and 130 are company staff in Erzincan Municipality. Some descriptive analysis, normality analysis, reliability analysis, factor analysis, independent samples t-test that is one of the parametric tests, one-way analysis of variance and correlation analysis are applied to obtained data from the questionnaire. According to the result of the analysis, meaningful differences are found among gender, job, property of occupation, corporate image and management environment factors. Also the result that women have more job satisfaction than man is reached. A meaningful difference is found among status variables, image, labor-job protection and wage. Among the participants the level of the status properties and corporate image is the highest in the worker status, while it is the lowest in the company staff. The level of job satisfaction in job security and wage factors was found to be the highest among officers and the lowest level was found in company staff. Additionally, except job security occupation properties and manager relations, a positively meaningful relationship is found among other factors.

Keywords: Job Satisfaction, Municipality Staff, Civil Servant, Worker, Company Staff (subcontractor).

İÇİNDEKİLER

TEZ BİLDİRİMİ.....	I
TEZ KABUL TUTANAĞI.....	II
ÖZET.....	III
ABSTRACT.....	IV
TABLolar.....	IX
ŞEKİLLER.....	XI
ÖNSÖZ.....	XII
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ KAVRAMI VE TARİHÇESİ.....	3
1.1 İş Tatmininin Tarihçesi.....	3
1.2 İş Tatmini Tanımı.....	6
1.3 İş Tatminini Etkileyen Faktörler.....	8
1.3.1. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler.....	9
1.3.1.1. Yaş ve Deneyim.....	9
1.3.1.2. Cinsiyet.....	10
1.3.1.3. Eğitim.....	12
1.3.1.4. Hizmet Süresi.....	12
1.3.1.5. Medeni Durum.....	13
1.3.1.6. Statü.....	14
1.3.2. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	14
1.3.2.1. Ücret.....	14
1.3.2.2. Meslek ve İşin Özellikleri.....	16
1.3.2.3. Terfi Olanakları.....	16
1.3.2.4. Çalışma Arkadaşları ve Yönetici İlişkileri.....	17
1.3.2.5. Çalışma Koşulları.....	18
1.3.3. İş Tatmini Kuramları.....	19
1.3.3.1. Kapsam Teorileri.....	19
1.3.3.1.1. Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı.....	20
1.3.3.1.2. Frederic Herzberg'in Çift Faktör Teorisi.....	21

1.3.3.1.3. ClaytonAlderfer'in ERG Teorisi.....	22
1.3.3.1.4. David McClelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi	23
1.3.3.2. Süreç Kuramları.....	24
1.3.3.2.1. Davranış Şartlandırması Teorisi	24
1.3.3.2.2. Adams'ın Denge Teorisi.....	25
1.3.3.2.3. Vroom'un Beklenti Teorisi	26
1.3.4. İş Tatminsizliği Sonuçları	27
1.3.4.1. İş Stresi ve Tükenme.....	28
1.3.4.2. Yabancılaşma	29
1.3.4.3. İşten Devamsızlık	29
1.3.4.4. İşten Ayrılma	30

İKİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE BELEDİYE HİZMETLERİ.....	32
2.1. Belediye Hizmeti Kavramı.....	32
2.2. Belediye Hizmet Birimleri	34
2.2.1. Gelir Tahakkuk ve Bilgi İşlem Müdürlüğü	35
2.2.2. Kültür Sosyal Müdürlüğü.....	36
2.2.3. Mali Hizmetler Müdürlüğü	36
2.2.4. İmar Müdürlüğü.....	37
2.2.5. Fen İşleri Müdürlüğü	37
2.2.6. Zabıta Müdürlüğü	37
2.2.7. İnsan Kaynakları Müdürlüğü.....	38
2.2.8. Yazı İşleri Müdürlüğü	38
2.2.9. Hukuk İşleri Müdürlüğü.....	39
2.2.10. Park ve Bahçeler Müdürlüğü.....	39
2.2.11. Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü	39
2.2.12. Su ve Kanalizasyon Müdürlüğü	40
2.2.13. Özel Kalem Müdürlüğü	40
2.2.14. İtfaiye Müdürlüğü	40
2.2.15. Temizlik İşleri Müdürlüğü	41
2.3. Belediyelerde Çalışma İlişkileri	41
2.3.1. Memurlar	42

2.3.2.	Sözleşmeli Personel	43
2.3.3.	İşçiler.....	44
2.3.3.1.	<i>Daimi İşçiler</i>	44
2.3.3.2.	<i>Geçici İşçiler</i>	45
2.3.4.	Geçici Personeller (Taşeronlar)	45
2.4.	İş Tatmininden Kaynaklanan Sorunlar	47
2.4.1.	Belediye Personel Sisteminden Kaynaklanan Sorunlar	47
2.4.2.	Belediye Personeli ve İş Tatminsizliği	48

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BELEDİYE ÇALIŞANLARININ İŞ TATMINİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: ERZİNCAN BELEDİYESİ ÖRNEĞİ.....		50
3.1.	Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	50
3.2.	Araştırmanın Modeli	51
3.3.	Ana Kütle ve Örneklem	51
3.4.	Araştırmanın Sınırlılıkları ve Kapsamı	52
3.5.	Veri Toplanması ve Analizi	53
3.6.	Araştırma Ölçeğinin Güvenilirliği ve Geçerliliği.....	54
3.7.	Araştırmanın Bulguları ve Yorumlanması	61
3.7.1.	Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerinin Dağılımları	61
3.7.2.	Araştırmaya Katılan Personelin İş Tatmini İle İlgili Görüşlerine Ait Bulgular.....	65
3.7.3.	Araştırma Ölçeklerine Uygulanan t- Testi, ANOVA ve Korelasyon Analizi Bulguları.....	68
3.7.3.1.	Personellerin Cinsiyetleri İle İş Tatmini Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan t- Testi Sonuçları.....	71
3.7.3.2.	Personellerin Statü Durumları İle Meslek ve İşin Özellikleri Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları	76
3.7.3.3.	Personellerin Statü Durumları İle İmaj Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları.....	77
3.7.3.4.	Personellerin Statü Durumları İle İş Güvencesi Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları.....	80
3.7.3.5.	Personellerin Statü Durumları İle Çalışma Şartları Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları	82

3.7.3.6. Personellerin Statü Durumları İle Lider Ve Çalışan İlişkileri Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları	83
3.7.3.7. Personellerin Statü Durumları İle Yönetim Ortamı Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları	84
3.7.3.8. Personellerin Statü Durumları İle Çalışma Arkadaşları Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları	85
3.7.3.9. Personellerin Statü Durumları İle Ücret Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları.....	86
3.7.3.10. Personellerin Statü Durumları İle Terfi İmkânları Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları.....	88
3.7.3.11. Personellerin Statü Durumları İle Genel İş Tatmini Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları	89
3.7.3.12. Personellerin Diğer Demografik Özellikleri İle İş Tatmini Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları	90
3.7.3.13. Değişkenler Arası İlişkileri Belirlemek İçin Uygulanan Korelasyon Analizi	95
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	100
KAYNAKÇA.....	104
İNTERNET KAYNAKLARI.....	116
EK-1	119

TABLULAR

Tablo 1: Belediyelerde Çalışan Personel Türleri

Tablo 2: KMO ve Bartlett Testi

Tablo 3: Faktör Analizi

Tablo 4: Döndürülmüş Yükleme Oranları Matrisi

Tablo 5: Güvenilirlik Analizi

Tablo 6: Katılımcıların Unvanlarına Göre Dağılımları

Tablo 7: Katılımcıların Statü Dağılımları

Tablo 8: Katılımcıların Eğitim Dağılımları

Tablo 9: Katılımcıların Çalışma Süresi Dağılımları

Tablo 10: Katılımcıların Cinsiyet Dağılımları

Tablo 11: Katılımcıların Yaş Dağılımları

Tablo 12: Katılımcıların Gelir Dağılımları

Tablo 13: Personellerin İş Tatminine İlişkin Görüşleri ve Ortalama Değerleri

Tablo 14: Normallik Testi

Tablo 15: Ortalama, Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Tablo 16: Cinsiyetin Faktörlere Göre İş Tatmin Farklılıklarının Belirlenmesi

Tablo 17: Statü ve Meslek ve İşin Özellikleri Arasındaki Farklılık

Tablo 18: Statü ve İmaj Arasındaki Farklılık

Tablo 19: Varyansların Homojenliği Testi

Tablo 20: Çoklu Karşılaştırma İçin Scheffe Testi Sonuçları

Tablo 21: Statü ve İş Güvencesi Arasındaki Farklılık

Tablo 22: Varyansların Homojenliği Testi

Tablo 23: Çoklu Karşılaştırma İçin Games Ovel Testi Sonuçları

Tablo 24: Statü İle alışma Şartları Arasındaki Farklılık

Tablo 25: Statü İle Lider ve alışan İlişkileri Arasındaki Farklılık

Tablo 26: Statü İle Yönetim Ortamı Arasındaki Farklılık

Tablo 27: Statü İle alışma Arkadaşları Arasındaki Farklılık

Tablo 28: Statü İle Ücret Arasındaki Farklılık

Tablo 29: Varyansların Homojenliği Testi

Tablo 30: Çoklu Karşılaştırma İçin Games Ovel Testi Sonuçları

Tablo 31: Statü İle Terfi İmkânları Arasındaki Farklılık

Tablo 32: Statü ile İş Tatmini Arasındaki Farklılık

Tablo 33: Diğer Demografik Özellikler İle İş Tatmini Arasındaki Farklılık

Tablo 34: Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları

Tablo 35: Hipotez Testleri Sonuçları

Tablo 36: Korelasyon Analizi Sonuçları

Tablo 37: Faktörler Arası Korelasyon Analizi İlişkileri

ŞEKİLLER

Şekil 1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Şekil 2: Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

Şekil 3: Alderfer'in ERG Teorisi

Şekil 4: McClelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi

Şekil 5: Davranışsal Şartlandırma Teorisi

Şekil 6: Vroom'un Beklenti Teorisi

Şekil 7: Araştırmanın Modeli

ÖNSÖZ

Yüksek lisans tez çalışmam süresince bilgisiyle bana yol gösteren, sabırla desteğini esirgemeyen ve çalışmama son şeklini veren değerli danışmanım Doç. Dr. Selahattin YAVUZ'a maddi ve manevi katkılarından dolayı teşekkürü bir borç bilirim.

Tez çalışmamın her aşamasında desteğini benden esirgemeyen kıymetli aileme özellikle annem Necla AKMAN'a ve babam Özcan AKMAN'a sonsuz sevgilerimi sunarım.

Zehra AKMAN

Erzincan, 2018

GİRİŞ

Dünya üzerinde hızla yayılmakta ve gelişmekte olan teknoloji çağı, Türkiye’de de etkilerini göstermektedir. Ülkeler bu değişimden etkilenirken içinde bulunan örgütlerin ve kurumların da bu değişimlere ayak uydurması gerekmektedir. Böyle bir süreç içerisinde rekabet kaçınılmaz olmaktadır. İnsan unsuru ise kurumlar arasındaki bu rekabet ortamında korunması gereken önemli bir faktörü oluşturmaktadır.

Kurumlarda faaliyet gösteren personeller için yapılan maddi veya manevi yatırımlar doğrudan kurumun başarısına etki etmektedir. Böyle bir durum karşısında personelden beklenen verimliliği arttırmak, personeli çalıştığı işte memnun edebilmek kurumlar için büyük bir amaç haline gelmeye başlamıştır.

Yaşanılan zaman diliminde insanlar zamanlarının büyük bir çoğunluğunu işyerlerinde geçirmektedir. Çalışma hayatı sadece kişinin maddi ve fiziksel ihtiyaçlarını karşılayabilmek için değil aynı zamanda sosyal ihtiyaçlarını ve saygınlıklarını kazanabilmeleri için de gerekli ve istenilen bir süreç olmuştur. Bu isteklerin karşılanması iş tatmini kavramının önemini artırarak etkinliğini arttırmaktadır.

Literatür incelendiğinde iş tatmini üzerine yapılan çalışmaların uzun yıllar öncesine dayandığı gözlenmektedir. Adams’a göre çalışanlar arasındaki ücret adaletsizliği, iş tatminsizliğine sebep olmaktadır. Adams iş yerlerinde eşitsizliğin iş tatmini ile ilişkisini belirlemek için araştırmalarda bulunmuştur (Adams, 1963, s.245).

Judge ve Locke yaptıkları çalışmalarında iş tatminini etkileyen psikolojik sebepleri araştırmışlardır. Çalışmada olumsuz düşüncelerin iş tatminini olumsuz etkilediğini, olumlu düşüncelerin ise iş tatminini güçlendirdiği sonucuna ulaşmışlardır. Locke’a göre iş tatmini mutlu edici duygusal bir durumu ifade etmektedir (Judge ve Locke, 1993, s.475).

Hackman ve Oldham araştırmalarında iş tatminini etkileyen değişkenleri bazı faktörler kullanarak ele almışlardır. Çalışanların motivasyonunu ve performansını

arttıracak etkenleri belirleyebilecek değişkenlerden faydalanmışlardır (Hackman ve Oldham, 1975, s.159).

İş tatmini kavramı kişinin çalıştığı işten mutlu ve memnun olmasını ve sonucunda daha kaliteli, verimli bir başarı sağlayabilmesi olarak tanımlanabilmektedir. İş tatmini sağlamış bir çalışan, kurumuna da bir o kadar fayda sağlayacaktır. İş tatmini sağlayamamış çalışanlar ise verimliliği düşüreceği gibi işgören devir hızını da arttıracaktır. Bu kurum tarafından tercih edilen bir durum değildir. Aslında kurumlar iş tatminini arttıracak faaliyetlerde bulunduğunda çalışanlarını daha çok psikolojik olarak memnun etmiş olurlar. Psikolojik olarak çalıştığı kurumdaki mutlu edilmiş bir çalışan, kaliteli bir hizmet üretimi sağlayacaktır.

Çalışanlar ve halk için en önemli kurumlardan biri belediyelerdir. Belediyeler, sınırları kapsamında yaşayan halka sundukları hizmetten dolayı birebir insanlarla iletişim halindedirler. Bu yüzden belediyelerin personelleri ile sağladığı her katkı doğrudan halka yansımaktadır. Yapılan bu çalışmada bir kamu kurumu olan Erzincan Belediyesi personellerinin çalıştıkları kadro durumlarına göre iş tatmini düzeyleri arasındaki farklılıklar belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın ilk bölümünde iş tatmini kavramı ve alt konuları hakkında detaylı bilgilere yer verilmiştir. İkinci bölümde belediyeler ile ilgili genel bir bilgilendirme yapılarak personel türleri hakkında bilgiler verilmiştir.

Araştırmanın üçüncü yani son bölümünde ise, Erzincan Belediyesi personellerine uygulanan anketlerin analizlerine yer verilmiştir. Personellerin kadro yani statü durumları ele alınarak iş tatmini farklılıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Elde edilen bilgiler ışığında sonuç kısmı oluşturulmuş ve bazı önerilere yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ KAVRAMI VE TARİHÇESİ

1.1 İş Tatmininin Tarihçesi

Birinci dünya savaşının yaşanmasının ardından işgörenlerin iş yerleriyle ilgili sorunları olduğu gözlemlenmiştir. Savaş sonrasında verimi arttırmak ve işgören devir hızını azaltmak için çalışmalar yapılmıştır. İşgören verimliliği ve işgören-işveren motivasyonunu arttırabilmek üzerine incelemeler yapan araştırmacılar, fiziksel faktörlerin (ısı, ışık, ses, nem, dinlenme süresi) işgörenleri hangi düzeyde etkilediğini araştırmışlardır (Tannenbaum, 1966, s. 16-24).

İş görenlerin motive edilmesiyle ilgili ilk çalışmalar temelini Frederick Taylor'un 1915 yılında ifade ettiği bilimsel çalışmalardan almaktadır. Taylor; işgörenlerin ekonomik etkenlerle birlikte motivasyon sağladıklarını savunmuştur. Ekonomik etkenlerin yanı sıra insan davranışlarının sosyal boyutunu inceleyen Hawthorne araştırmaları ise; yönetici davranışları ve iş arkadaşlarıyla kurulan olumlu ilişkilerin de işgörenleri etkilediğini açık bir şekilde ortaya çıkarmıştır. İyi ve anlamlı bir işin işgöreni çok daha motive ettiği modern yönetim yaklaşımında vurgulanarak ifade edilmiştir (Aykaç, 2010, s. 7).

İkinci dünya savaşının ardından iş tatmini kavramı kesin olarak literatürde yerini almaya başlamış ve kullanımı yaygınlaşmıştır. Savaş sonrası zamanda faaliyette olan fabrikalar, fiziksel açıdan elverişsiz ortamlar içinde olmakla birlikte, işgörelere tatmin etmeye yardımcı ortamlar oluşturmayı da önemsememişlerdir. Bununla birlikte, işler rutin ve yükselme imkânı sunmayan şekilde olduğundan verimlilik oldukça düşüktür. Yaşanan problemlere çözüm bulmak adına yöneticiler, özellikle savaş sonrasında işgörenlerin kısa sürede iş devir hızını arttırmadaki maddi yükten, olumsuz endüstri ilişkilerinin beraberinde getirdiği sorunlardan arınmak istemişlerdir. Bunun için "iş tatmini" kavramını daha fazla önemsemeye başlamışlar ve bu alanda yapılan çalışmaları olumlu yönde desteklemişlerdir (Yılmaz, 2014, s.10).

1943 yılı ve sonrasında Abraham Maslow ve onu takip eden Clayton Alderfer iş tatminini, bireyin ihtiyaçlarının karşılanmasıyla ilişkilendirmiştir. Maslow'a göre; " Tam doyum söz konusu değildir. Bir bireyin gereksinme yapısının doyurulmayan bölümü onu daha üst düzeylere tırmanmaya güdüleyecektir." Bu sebebe bağlı olarak örgütün ilk amacı; bulunduğu statüden mutlu olmayan işgörene, verimliliğini yükselttikçe içinde bulunduğu durumun daha iyi olacağı duygusunu hissettirmektir. Yani güven faktörünü aşılmasıdır. 1957 yılında Frederick Herzberg ve arkadaşlarının yapmış oldukları araştırmalar sonucu ortaya çıkardıkları çift faktör teorisi ise iş tatmininin; tatmin ya da tatminsizlik olmak üzere ikili bir olumluluk ya da olumsuzluk faktörleri gibi bir sonuca vardıklarını göstermektedir. (Yılmaz, 2014, s.11).

1958 yılından beri iş tatminiyle ilgili yapılan çok sayıda araştırmanın sonuçları değerlendirilip incelendiğinde; iş tatmini kavramın kesin bir tanımının yapılamadığı, kendine özgü kavramsal bir kimliğinin oluşturulamadığı söylenebilmektedir. Edwin Locke'a göre bu çalışmaların birçoğu yetersiz kalmakta hatta tekrar niteliği taşımaktadır. Taylor, 1912 yılında yaptığı çalışmalarında bu yetersizlikle ilgilenen bile esasen 1930'lu yıllara kadar iş tatmininin veya tatminsizliğinin ortaya çıkma sebepleriyle ilgili kapsamlı ve sistemli bir araştırmaya rastlanamamaktadır (Yılmaz, 2014,s.11).

1950-1960 yılları arasında modern yönetim anlayışında temeli insana dayanan yaklaşımlar yaygınlaşınca işgörene olan bakış açısı yavaş yavaş değişime uğramaya başlamıştır. Bu sayede insanın örgütteki sosyal ve psikolojik varlığı değer görmeye başlanmıştır (Türk, 2007, s. 72).

1963 yılında John Stacey Adams'ın iş tatminini odak noktası olarak ele aldığı "Toward on Understanding (Anlayışa Doğru)" adlı makalesi tatmini işgören açısından bir girdi-çıktı dengesi olarak ifade etmiştir. George Pauls ve arkadaşları tarafından bu anlamda öncü çalışmalar yapılmış ve sonrasında Victor Vroom, Lyman Porter, Edward Lawler ve diğerleri tarafından geliştirici çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalar sonucunda beklenti teorisine ulaşılmıştır. Bu teori hem iş tatmininin sebebi olarak görülen faktörlerin hem de onların sonuçları üzerinde dikkat çekmiş ve

tatmin ve performans bu çerçevede ele alınmıştır. Vroom için bir bireyin sarf ettiği emeğin sonucu olarak elde edeceği netice onu harekete geçiren bir güçtür ve tatmin olmak buna bağlıdır (Yılmaz, 2014, s.11).

Porter ve Lawler'a göre ise tatmin; çalışma süresi boyunca gösterilen çaba ve bunun sonucunda alınan maddi ve manevi ödüllerin toplamıdır. Burada ortaya konulan efo sonucunda kazanılan ödülün denkliği değer kazanır ve bu durum tatmini etkiler. Bilim adamlarından biri olan Edwin Locke iş tatmini kavramına farklı bir açıdan bakmıştır. Bu alanda yapmış olduğu tutarsızlık teorisi olarak adlandırdığı çalışmada iş tatminini işgörenin salt gerçek performansı ile, ondan beklenen reel performans arasındaki tutarsızlığın bir sonucu olarak görmüş ve değerlendirmiştir (Yılmaz, 2014, s.11).

1980'li yıllarından beri süregelen bu çalışmalar iş tatminine ya da tatminsizliğine sebep olan etmenleri araştırarak ortaya koymaya çalışmaktadır. Fakat bu çalışmalarda öne çıkan en önemli ikilem işgörenin ortaya koyduğu performansın mı iş tatminini etki ettiği yoksa iş tatmininin mi performansı etkilediğidir. Abraham Maslow ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinde bu noktaya değinerek ihtiyaçların belirli aşamalara göre düzenlenip giderilmesiyle tatminin oluştuğunu ifade etmiş ancak bu savı hakkında nedensel bir ilişki kurulamamıştır (Türk, 2007, s. 3).

Herzberg'in çift faktör teorisinde ise kişinin sadece tatmin duyduğu zaman yüksek performans ile çalışacağı ileri sürülmektedir. Adams'ın Denge teorisinde ise, yaptığı işten tatmin olan kişinin farklı koşullar altında, farklı seviyelerde performans göstereceği ortaya konulmak istenmiştir. Lakin tatmin ile sergilenen performans arasında yine nedensel bir ilişki savunulamamıştır (Yılmaz, 2014, s.11).

1960-1970 yıllarında ise örgütün organizasyon yapısı ve organizasyon içindeki görev payları ve tüm bu etkenlerin performans üzerindeki etkileri araştırılarak ortaya konulmuştur. 1980'li yıllardan itibaren başlayıp günümüze kadar süregelen süreçte örgütlerde insan kaynakları yaklaşımı temel alınmaya başlanmıştır. İnsan faktörünün örgütün en önemli yapı taşı olduğu anlaşılacak düşüncelere yerleşmiş ve araştırmalar da bu etken üzerinden kurulmaya başlanmıştır (Türk, 2007, s. 73)

1.2 İş Tatmini Tanımı

Latince’ de yeterli manasında kullanılan “satis” kelimesinden türetilen “tatmin” kavramı arzu edilen bir şeyin gerçekleşmesine imkân sağlama, manevi doyumuna ulaşma anlamına gelmektedir. İhtiyaçların temin edilmesi sonucunda oluşan mutluluk durumu olarak tanımlanmaktadır. Kişinin iç huzura ulaşmasında büyük katkısı olan tatmin olma hissiyatı, sadece ilgili kişi tarafından hissedilebilmektedir (Karamil Köy, 2011 s.34).

Tatmin kavramı, bir kişinin ihtiyaç, beklenti, dilek, arzu veya gereksinimlerinin karşılanmasıyla ortaya çıkan duyguların tamamı olarak ifade edilmektedir. Başka bir ifadeye göre ise tatmin; bir oluşumdan, bir işten, vakadan, dürtüden, haz alma, doyuma ulaşma anlamını da taşımaktadır. İş tatmini, işin fiziki özellikleriyle iş görenlerin isteklerinin beraber uyuşması durumunda gerçekleşmektedir Böyle bir durum neticesinde kişilerin gösterdikleri davranışlar pozitif yönlü ise iş görenlerin tatmin düzeylerinin yüksek olacağı, eğer negatif yönlü ise tatmin düzeylerinin düşük olacağı varsayılmaktadır (Özer, 2015, s.49-50).

İş tatmini konusunda yapılan araştırma kapsamındaki çalışmalar, verimliliği artırmak ve işgücü devir oranını azaltan uygulamalar olması yönündedir. Bu durum özellikle özel firmalar tarafından ele alınıp giderek daha fazla uygulanmaya çalışılmaktadır. Hatta günümüzde iş tatmini, kamu politikasının şekillenmesinde ve kamu kurumları tarafından da kullanılmak üzere gündeme getirilmektedir. İşin nitelikleriyle çalışanların arzuları birbirine denk olduğu zaman iş tatmini gerçekleşmektedir (Çapkulaç, 2013, s.18).

İş tatmini kavramı üzerine oldukça fazla tanıma denk gelmek mümkündür. “Tatmin” kavramı, gözlemi başka biri tarafından direkt olarak yapılamayan ve sadece muhatap kişi tarafından hissedilip yaşanabilen mutluluğu ve manen oluşan huzuru anlatmak için kullanılmaktadır (Şahan, 2015 s.27).

İş tatmini kişinin yapmakta olduğu işinden veya iş tecrübelerinden ortaya çıkan neticenin olumlu hatta memnun edici duygusal bir soyutluk durumunu ifade etmektedir (Özdemir, 2008, s.78).

İş tatmini kişinin istekleriyle, gerçekleşen olayların uyumlu olması durumu arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir. Bu yüzden iş tatmini esasen tecrübe edilen iş ile beklenen iş niteliği arasındaki ilişkidir. Ancak kişi bu ilişki sonucunda her zaman memnun yani tatmin olmamaktadır. Dolayısıyla işine karşı olumlu bir deneyim sağladığında tatmin olmuş demektir. Aksi durumda yani olumsuz bir deneyim sağlayamadığında tatminsizlik olarak ifade etmek daha doğru bir anlatım olacaktır (Çelen, 2016, s.40).

İş tatmini kişinin işine duyduğu soyut ama olumlu bir ruh hali durumudur. İş tatmini bir araştırma modeli olarak ele aldığımızda kişinin işine dair beslediği duygular bütünü olduğu için ölçümlemesi oldukça güç olmaktadır. Bir işten tatmin olup olunmadığı sadece yapılmakta olan işe bağlı olmamaktadır. Bu durum aynı zamanda kişinin işinden ne derece hoşnut olduğu ya da olmadığı ile alakalı bir süreçtir. İşin kişiye katmasını beklediği maddi veya manevi değerler iş tatminini doğrudan etkilemektedir (Oran, 2016, s.36-37).

İş üzerinde tatmin bir iş görenin işini bir bütün olarak ele alıp değerlendirmesi ve bu değerlendirme sonucunda ulaştığı pozitif bir duygu durumudur. Ancak her zaman işten tatmin olunmayacağı da bir gerçektir (Yumuşak vd., 2015, s.57-58). Zaten iş tatmini de tatminsizlikten doğan bir doyumsuzluk süreci olarak ortaya çıkmaktadır. Bu süreçte sadece kişinin kendi duygusal durumu değil örgütün de üzerine önemli vazifeler düşmektedir. Örgüt çalışanın nitelikleriyle, işinin özellikleriyle çalışanın beklentilerini karşılarsa kişi tatmin düzeyine ulaşacaktır. İşverenin, işgören üzerinde sağladığı tatmin düzeyi kişiye bireysel olarak duygusal bir haz kazandıracaktır (Gezici, 2007, s.26).

İş tatmini kişinin kendi iç dünyasındaki kuralları, değerleri, yaşam koşulları, beklentileri gibi birçok etmenin bir arada ilişkilendirilmesinden oluşmaktadır. Kişinin bu duygusal durumu işinin sağladığı imkânları algılama şekline bağlı olarak verdiği tepki iş tatmini ya da tatminsizliği olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişinin işinden tatmin olması, çalışma ortamındaki ihtiyaçlarının doğru şekilde giderilmesi halinde ortaya çıkmaktadır. Bu durum kişinin çalışma ortamına karşı da olumlu bir tepki göstermesine sebep olacaktır (Bektaş, 2012, s.4).

İş tatmininin gerçekleşme süreci mantık doğrultusunda ilerleyen bir süreden çok duygusal algıyı ifade eden soyut bir durumu ifade etmektedir. İsteki tatmin, kişilerin ekonomik, sosyal, psikolojik, statü, gibi bir takım ihtiyaçlarını karşılamaya destek veren daha kaliteli bir yaşam için destek veren süreçtir. Bu süreç çalışanların iş tatminini birçok sebebe bağlı olarak ortaya çıkarmaktadır. Ücret, yapılan işteki kabul görme, sosyal ilişkiler, yönetici tutumları, işin nitelikleri, kişide memnun olma ya da olmama gibi sonuçları ortaya çıkarmaktadır. Kişi çalışma şartlarında istek ve arzularını sağlayabiliyorsa işindeki verimi, tatmini o ölçüde arttırabilecektir (Çelik, 2015, s.36-37).

Sektör ister kamu olsun ister özel, ikisi için de çalışanın iş tatminini sağlaması oldukça önemlidir. Özellikle kamu hizmetlerinin, yerel topluluğu oluşturan bireyleri memnun edebilme çabaları düşünülürse, bu hizmetleri yerine getirmekle yükümlü kişilerin işlerinden memnun ve mutlu olması daha bir önem kazanacaktır. Çünkü çalışan bu kişilerin, işlerindeki bu duygusal durumun yerel topluluğa aksetmesi olası bir gerçektir. Araştırma konumuzun belediyelerle ilişkili olması sebebiyle özellikle belediyelerin çalışma koşullarına göre örgüt ele alınacaktır.

Bir kamu kurumu olan belediyelerin emek-yoğun bir üretim biçimi bulunmaktadır. Bu sebeple belediye çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin yüksek diğer kamu kuruluşlarına göre daha büyük önem az etmektedir. Çünkü belediyeler doğrudan yerel topluluğu oluşturan kesime hitap etmektedir. İşinde tatmin olmamış çalışanların o ilde yaşayan halkı memnun etmesi beklenemez. Bu sebeple çalışan kişilerin iş tatmin düzeylerinin yüksek olması gerekmektedir (Akman vd., 2016, s.246).

İş tatmini kavramını açıklayan daha birçok benzer tanım mevcut bulunmaktadır. Ancak iş tatmini kavramını daha iyi anlayabilmek adına farklı bilgilere ihtiyaç duyulmaktadır. Diğer başlıklarda bu konulara yer verilmektedir.

1.3 İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Yapılan araştırmalara göre iş tatminini işi yapandan kaynaklanan bireysel faktörler ve işin kendisinden kaynaklanan örgütsel faktörler başlıkları altında

incelemek doğru olmaktadır. İş tatminini etkileyen bireysel faktörler incelendiğinde; işgörenin yani bireyin işi ile ilgili beklenti düzeyi, bireyin sosyal kişilik durumu, bireyin iş tecrübesi, bireyin hizmet süresi, bireyin eğitim düzeyi, bireyin yaşı ve cinsiyeti doğrudan bireysel faktörleri içermektedir (Yılmaz, 2015, s.44)

Çalışanın işin kendisinden kaynaklanan yani örgütsel faktörler arasında ise, mesleki hakları, ücret, işin güvenliği, işin güvenilirliği yükselme olanakları, yönetici ilişkileri, iş arkadaşları, çalışma koşulları ve işin niteliği gibi değişkenleri sıralamak mümkündür. Bu değişkenlerin her biri ayrı ayrı iş tatminini etkileme derecesine sahiptir (Gökkaya, 2014, s.4).

İşin kendisinden kaynaklanan ve iş tatminini etkileyen örgütsel faktörleri; işin niteliği ve zorluk derecesi, ücret, çalışma koşulları ve iş güvenliği, ilerleme olanağı, yönetici ilişkileri, çalışma ortamı ve arkadaş ilişkileri, uygun ödüllendirme sistemi, yönetici ve çalışanların kararlara katılımı olarak ifade edilmektedir (Yılmaz, 2015, s.44).

Şimdi sıralamış olduğumuz bu bireysel ve örgütsel faktörleri tek tek ele alarak incelemek uygun olacaktır.

1.3.1. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler

1.3.1.1. Yaş ve Deneyim

Yapılan araştırmalar sonucunda araştırmacılar iş tatmini ile yaş ve deneyimi farklı şekillerde ifade etmektedir. Herzberg, iş tatmini ile yaş arasındaki ilişkiyi anlatırken U şeklindeki bir eğri olarak ifade etmiştir. Bu ifadeye göre çalışma hayatına erken yaşlarda başlayan kişilerin iş tatmin düzeyi daha yüksek olmaktadır. Otuz yaşa doğru terfi olanakları ve işin diğer şartlarındaki beklentilerin gerçekleşmemesi sonucunda tatminsizliğin de artacağı ileri sürülmektedir. Fakat yaşın daha ilerleyen evrelerin de ise bu durum tersine dönüp tecrübe arttıkça, tekrar işgörenin işe olan ilgisi artar ve tatmin artma sürecine girer. Lakin Herzberg böyle bir bağın sadece araştırmanın yapıldığı zaman dilimi için geçerliği olabileceğini de belirtmektedir (Karahan, 2015, s.39).

Yaşı ileri işgörenlerin yapmış oldukları işlerinde kazandıkları tecrübe neticesinde işe karşı uyumları artabilmektedir. Bu nedenle işleri konusunda daha çabuk doyum noktasına ulaşabilmektedirler. Bununla beraber yaşı daha genç işgörenler terfi ve işin daha iyi şartlarda olması hususunda yüksek beklentilere sahi olabilmektedirler. Bu sebeple işe yeni girdikleri zamanlarda daha memnuniyetsiz ya da doyumsuz olmaları normal sayılabilmektedir. Araştırmalar iş tatmininin yaş ile ilişkisini uluslararası bir düzeyde olduğunu göstermektedir. Beş farklı ülke de yapılan araştırmalara bakılarak yaşı daha ileri olan çalışanların, işlerinde daha tatmin oldukları bu tezi ispatlar niteliktedir (Ateş, 2005, s.97).

Luthans ve Thomas ise iş tatmini ve yaş arasındaki ilişkiye farklı bir bakış açısıyla yaklaşarak yaşı büyük olan çalışanların iş tatmini sağlamalarını ya da sağlamamalarını bazı sebeplere bağlamaktadır. Araştırmaları yaşı büyük çalışanların iş tatminsizliği yaşamalarının sebebi olarak en büyük etkenin teknolojik gelişmeler olduğunu savunmaktadır. Bu etken dışında üretim ve performans ölçümlerinin azalması, iş yükünün fazla gelmesi gibi sebeplerin de iş tatminsizliği yaşamalarına neden olacağını söylemektedir. Yaşı ileri olan işgörenlerin öğrenme ve kavrama kapasiteleri genç kişilere göre daha uzun bir süreç gerektirmektedir. Yaşı büyük işgörenlerin, yaşı genç işgörelere göre teknolojideki değişimi ve diğer konulardaki gelişmelere ayak uydurmalarının daha zor olması sebebiyle iş tatmin düzeylerinin düşük olması savunulmaktadır (Elçi, 2014, s.35-36).

1.3.1.2. Cinsiyet

Yapılan araştırmaların neticesine göre cinsiyet ile iş tatmini arasındaki ilişki farklı hususlarla ortaya konulmaktadır. Bu ilişkinin seviyesi ister az ister çok olsun hangi türün daha çok iş tatmini sağladığı ile ilgili olarak farklı sonuçlar ortaya çıktığı için net bir yaklaşımda bulunmak mümkün olmamaktadır (Tüzün, 2013, s.14-15).

Kadın ve erkeklerin örgüt içinde birbirinden farklı beklenti ve değerlere sahip olduğu varsayılmaktadır. Toplum yapısındaki cinsiyet konusundaki algısına da bakılarak, kadınların örgütte daha çok iş odaklı, erkeklerin ise başarı odaklı olduğu düşünülmektedir (Güler, 2014, s.35).

Cinsiyet farklılığının iş tatmini üzerindeki etkisine bakıldığında asıl farklılığın kadın veya erkek olması kıstası değil tamamen beklenti derecesinin ayrı olmasından kaynaklandığı gözlemlenmektedir. Böyle bir duruma iş hayatının sunduğu yaşamsal şartların sebep olduğu söylenebilmektedir. Çünkü iş hayatının getirileri cinsiyetler arası farklı beklentileri ortaya çıkarmaktadır (Köse, 2015, s.108).

Daha önce de bahsedildiği gibi iş tatmini ile cinsiyet arasındaki ilişki araştırmacılar tarafından farklı sonuçlar ile örneklendirilmiştir. Mesela Hulin ve Smith de bu konu hakkında farklı görüşlerde bulunmaktadır. Hulin ve Smith'e göre tatmin derecesi cinsiyet ile doğrudan ilişkili olmadığını savunmaktadırlar. İş tatmini ve cinsiyet ücret, terfi, unvan gibi farklı birçok etkene dolaylı olarak da olsa bağlanmaktadır. Yapılan araştırma da kadınların erkeklere oranla aynı ücret ve statü de işlerinden daha tatmin oldukları saptanmıştır. Kadınların iş dışındaki statüleri de yani annelik rolleri ya da evlerinin içindeki rolleri de onların iş yaşamındaki davranışlarını şekillendirmektedir. Bu yüzden kadınların iş tatminini etkileyen faktörlerin erkekleri etkileyen sebeplerden daha farklı olacağı düşünülmektedir (Demir, 2015, s.45).

Benzer bazı araştırmalar ise cinsiyet ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi işin niteliğine bağlamaktadır. Daha açık bir ifadeyle kadınların erkeklere oranla daha niteliksiz işlerde çalışmaları ve daha az maaşla çalışmaları bu ilişkinin sebepleri arasında gösterilmektedir. Bu araştırma sonucu da kadınların ve erkeklerin sosyal yaşamlarındaki rollerinin farklılığından kaynaklandığını desteklemektedir (Karahan, 2015, s.39).

Araştırmacıların cinsiyet ve iş tatmini arasındaki ilişkiye karşı yaptıkları çalışmaların sonucunu özetlemek mümkündür. Bir kesim araştırmacıya göre cinsiyet işe karşı gerçekleşecek tutumu etkilemektedir. Bir başka kesim araştırmacıya göre ise, aynı koşullarda cinsiyetin işin tutumuna karşı bir etkisinin olmadığını savunulmasıdır (Yılmaz, 2015, s.5).

1.3.1.3. Eğitim

İş tatminini doğrudan etkilediği varsayılan bireysel unsurlardan bir diğeri de eğitimidir. Eğitim düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişki yeterince net olarak açıklanamamaktadır. Eğitim düzeyi yüksek kişilerin her zaman iş tatmini yaşayamadığı görülürken bazen de örgütsel başarılarla ulaşabilmek adına daha fazla iş tatmini sağladıkları görülmektedir. Bununla beraber bireylerin eğitim düzeyleri ve ücret beklentilerine karşılık gelirleri arttığında iş tatminleri de o oranda artmaktadır. Eğitim düzeyi bireylerin sadece bilgi ve bu bilgiye bağlı uzmanlıklarını değil, aynı zamanda dünyaya bakış açılarını farklı ve olumlu yönde değiştirmektedir. Bu olumlu değişim bireyin beklenti düzeyini de buna bağlı olarak işinden tatmin olma düzeyini de etkilemektedir (Tanşu, 2009, s.101).

İş tatmini ile eğitim arasındaki bağ bu konuda yapılan çalışmalarla incelendiğinde genel olarak eğitim ile iş tatmini arasında ters orantı olduğu sonucuna ulaşmak mümkündür. Yani eğitim düzeyi arttıkça iş tatminini azalmaktadır sonucuna varılmaktadır. Bu çalışmalardan birini yapan Klein ve Meher, eğitim ve iş tatmini arasındaki bağı araştırmış ve bu araştırma sonucunda bireylerin eğitim düzeylerinin artması ile iş tatminlerinin azaldığı sonucuna ulaşmışlardır. Bunun sebebi olarak da bireylerin kendileriyle karşılaştırmak için seçtikleri bir örnek grup belirlemeleri ve bu grupları kendileriyle kıyaslamalarıdır. Başka bir araştırma da alınan eğitim düzeyi ve işin gerek duyduğu nitelikler arasındaki ilişki üzerine yapılmıştır. Bu araştırmaya göre şayet eğitim seviyesi işin gerek duyduğu niteliklerden çok daha fazlaysa bu durum iş tatminsizliğine sebep olmaktadır. Şayet orta dereceli makul bir fark varsa alınan eğitim ile işin gereken nitelikleri arasında o zaman eğitimle iş tatmini arasındaki ilişki arasında büyük zıtlıklar oluşmamaktadır (Bozkır, 2014, s.49).

1.3.1.4. Hizmet Süresi

Mesleki hayattaki çalışma süresinin arttıkça işten beklenen tatmin düzeyinin de arttığı araştırma sonuçlarına yansımaktadır. Sebep olarak artık işin nitelikleriyle ilgilenmek yerine işi olduğu gibi kabul etmek ve daha gerçekçi bir yapıyla işe yaklaşmak olarak görülmüştür. Çalışma hayatına yeni başlayan ve iş tecrübesi daha az olan bireylerin daha fazla beklenti bekledikleri bilinmektedir. Ancak tersi

durumda olan iş tecrübesi daha fazla olan bireylerin işi bilmelerinden ve kabul etmelerinden kaynaklanan bir memnun olma durumu söz konusudur. Bu durum da hizmet süresi fazla olan bireylerin iş tatminini daha kolay sağladığını göstermektedir (Aydemir, 2013, s.31-32).

İş tatmini ve hizmet süresi arasındaki ilişkiye çalışmalarında yer veren bazı araştırmacıların bulgularına yer vermek doğru olacaktır. Levitan ve Johnston'un araştırmasına göre, hizmet süresi ile iş tatmini arasında kesin bir etkileşimin olmadığını savunmaktadırlar. Bununla birlikte işe yeni başlayan bireyler için (0-2 yıl) takdir ve fark edilme dönemi olarak ifade edilmektedir. Orta vadedeki hizmet süresi ise (3-7 yıl) ilerleme ve yükselme evresi olarak gösterilmektedir. Uzun vade hizmeti süresi olanların ise (8-14 yıl) sorumluluk duygusundan doğan tatminin daha önemli derecede olduğu vurgulanmaktadır. Pond ve Geyer gibi bazı araştırmacılar da destekler nitelik de çalışmalarında iş tatmini ile hizmet süresi arasında bir ilişki bulunmadığını tespit etmektedirler (Gündoğan, 2010, s.14-15).

1.3.1.5. Medeni Durum

Bireysel faktörlerin iş tatminiyle ilişkili diğer bir etkeni ise medeni durumdur. Bu açıdan bakıldığında evli bireylerin, bir çok sebebe bağlı olarak bekarişgörenlere oranla daha az işten ayrılma eğilimi gösterdiği gözlemlenmektedir. Mano-Negrin ve Kirschenbaum yaptıkları araştırmalarda işten ayrılmak isteyen bireylerin öncelikle eşlerinin çalışma durumlarına dikkat ettiklerini, ailevi ve ekonomik durumlarındaki etkilenme dereceleri gibi birçok faktöre bağlı olarak karar verme sürecine girdikleri anlaşılmıştır. Başka bir araştırma yapmış olan Brough ve Frame'e göre ise medeni durum ile iş tatminin, işgücü devir hızıyla güçlü bir bağ oluşturmadıkları ortaya konulmaktadır (Akyüz, 2015, s.42).

Evli çalışanlarla bekâr çalışanlar karşılaştırıldığında, evli çalışanların daha yüksek bir iş tatmin düzeyine ulaştıkları görülmektedir. Bunun sebebi ise evli çalışanların iş dışında ailevi hayatlarında bekâr çalışanlara göre daha fazla sorumluluk alıyor olmalarıdır. Böylece iş yaşamlarında daha az şikâyet ile memnun olmaktadır. Medeni durum ile doğru orantılı olarak artan sorumluluk düzeyindeki değişikliğin iş tatminini etkilediği ortaya konulmaktadır (Ergül, 2015, s.29).

1.3.1.6. Statü

Statü diğer faktörlere göre bireyin örgüt içindeki saygınlığını gösterdiği için manevi olarak daha güçlü bir faktördür. Bireyin örgüt hiyerarşisindeki yerini ortaya koymaktadır. İş tatmini ile statü arasındaki bu güçlü ilişki yapılan birçok araştırmada da önemli bir bağları olduğunu ortaya koymaktadır. Yani bu ilişki statünün yükseldikçe işten beklenen tatminin de artacağına net bir göstergesi olmaktadır. Daha yüksek mertebelere ulaşmak bireyler için farklı anlamlar ifade etmektedir. Daha açık bir ifadeyle çalışanların bazıları mevki yükselmelerini manevi bir doyum olarak görürken, bazı çalışanlar ise maddi bir doyumunu arttırmak olarak görmektedir. Her iki durumda da ortak olan açı iki durumda iş tatminini pozitif yönde etkileyecek olmasıdır (Erkuş, 2015, s.29).

1.3.2. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler

Örgütler işgörenlerin beklentilerini karşılamak adına ve bu bağlamda iş tatminlerini sağlayabilmek adına birçok görev üstlenmektedirler. İş tatminini sağlayabilmek için örgütlerin sunduğu örgütsel olanaklar büyük önem taşımaktadır. İşgörenin tatmini iş ortamıyla doğrudan ilişkilidir. Doğal olarak örgütün işgörene sunduğu olanaklar bir bütün olarak iş tatminini etkilemektedir. İş tatminini etkileyen bu örgütsel faktörlerin tek başına değil aynı bireysel faktörlerde olduğu gibi bir bütün olarak etkileşim içinde olduğunu söylemek doğru olacaktır. Faktörler ayrı ayrı gerçek bir tatmin sürecini oluşturmamaktadır. Her faktörün etkileme derecesi farklı olduğu bir bütün olarak değerlendirmek daha doğru sonuçları yansıtmaktadır (Çıtak, 2010, s.57-58).

İş tatminini etkileyen bu örgütsel faktörleri daha detaylı incelemek konunun bütünlüğünü iyi anlayabilmek için faydalı olacaktır.

1.3.2.1. Ücret

Bireylerin motivasyonunu etkilemede işverenin elinde bulunan en önemli araç paradır. Doğru kullanıldığında para firmaların nitelikli personel bulundurması ve çekmesi adına güçlü bir silahtır. Üstelik para, kurum bünyesinde çalışanların temel ve güvenlik ihtiyaçlarını karşıladığı gibi saygınlık ihtiyacını da karşılayan bir araçtır.

Ancak para bu kadar önemli bir unsur olmasına rağmen motivasyonu sağlamada tek başına yeterli olmamaktadır. Hatta Herzberg'e göre para sağlık ihtiyaçları arasında yer almaktadır. Bu sebeple de güdüleyici bir etkisinin bulunmadığını ifade etmektedir (Yılmaz, 2016, s.10).

Kurum çalışanlarının verimli çalışmalarını önemli ölçüde etkileyen ücret, işgörenlerin iyi güdülenmesini sağlayan büyük bir motivasyon aracıdır. Ücret iş gören için hem maddi hem manevi değerleri ifade etmektedir. İşgörenler ücreti güvenlik ihtiyaçlarını gidermede ve statü simgesi olarak kullanmaktadır. Ancak sadece bununla kalmayıp amirlerinin çalışanlarına verdiği değer olarak da görmektedirler. Bu durum da bireyin daha başarılı olması için bir gerekçe oluşturmaktadır. Bireyin aldığı ücretten beklentisi hem kendi hem de ailesinin ihtiyaçlarını karşılayabilme doğrultusunda olmaktadır. Öncelikli ihtiyaçlarını gidermede dengeli bir ücret sistemi uygulanırsa bireyin iş tatminini sağlamak daha kolay olacaktır. Bu dengenin kurulamaması durumunda yani ücretin kurulması beklenen dengenin altında bir seyir izlemesi bireyde motivasyon düşüklüğünü beraberinde getireceği gibi iş tatminsizliğine de sebep olacaktır (Çakmak, 2016, s.25).

Kurumların beklenen ücretleri belirlerken dikkat etmeleri gereken en önemli unsurlardan biri de adaletli dağıtım yapmalarıdır. Bu dağıtımda işgörenlerin çalışma performansları, yapılan işin niteliği, yapılan işin miktarı, verilen işteki denge büyük önem taşımaktadır. Bireylerin gösterdikleri çaba karşılığı verilen maddi karşılıklı ödemeler, ödüller de motivasyon arttırmak da etkili olmaktadır. Kurumların ücret konusundaki adaletli yaklaşımı, çalışanın iş yaşamını etkileyeceği gibi sosyal yaşamını da olumlu etkileyecektir. Adaletli ücret dağılımı çalışanın verimini arttıracığı gibi işini severek ve büyük bir bağlılıkla yapmasına sebep olacaktır. Bu sayede çalışanın iş tatmini sağlanmış olacak ve kurum adına da verimlilik artmış olacaktır. İşverenlerin çalışanlarının beklentilerini karşılamaları, işgörenin de kurumun beklentilerini karşılamasında büyük rol oynayacaktır (Seyrek, 2014, s.44).

1.3.2.2. Meslek ve İşin Özellikleri

Bireyin yaptığı işin özellikleriyle uyum göstermesi iş tatmini açısından büyük önem taşımaktadır. İşin birey için ifade ettiği anlam, gerektirdiği sorumluluk, bireyin yeteneklerine uygunluğu, bireyi geliştirme derecesi işi tatminini pozitif yönde etkileyecek faktörler arasında yer almaktadır. Birey yaptığı işlerle bir uyum içerisinde olmak istemektedir. Tanımlanmış yetkilerini kullanabilmek ve yapabileceği yetkileri kazanabileceğini bilmek birey için işe bağlılığını ve tatminini artırıcı etkenler arasında yer almaktadır. Bu duruma imkân tanıyan uzmanlık gerektirecek işler iş tatminini olumlu etkilemektedir. Ancak tersi durumda bireyin yetkinliklerinden daha az olan işler ya da bu yetkinliklerin çok daha üzerindeki işler iş tatminini olumsuz etkileyerek motivasyonu da azaltmaktadır. Bireyin iş tanımındaki işler zamanla sıkıcı bir hal aldığından verimliliği düşürecektir. İş tanımının üzerindeki işler de gereksiz stres oluşturacağından başaramama korkusu oluşturacaktır. Birey için en büyük tatmin ve motivasyon aracı, kendi yeteneklerine uygun, kendisine statü ve yükselme imkanı tanıyan, amirleri tarafından saygı ile motive edilen bir iş ile bağdaşmaktır (Saygan, 2013, s.39).

İşin niteliği arttıkça, işgörenlerin tatmin düzeyleri de yükselmektedir. İşin niteliğiyle uyum içinde çalışan ve bu uyum sonucunda bir de başarıya ulaşan birey iş tatmini sağlamış olmaktadır. Tabiki burada işin niteliği büyük önem taşımaktadır. İşin sızıcı ve monoton olmaması, keyifli hale getirilmesi, başkaları tarafından saygın görülmesi, uzmanlık ve bilgi gerektirmesi, yeniliklere ve gelişmelere açık olması, işi yapanla uyum içinde olması iş tatminini arttıran etkenler arasında yer almaktadır. Kısaca işin özelliklerinin ve işi yapan kişinin iş kapasitesinin eş değer olması tatmini olumlu sonuçlandırmış olmaktadır (Karagüzel, 2014, s.14-15).

1.3.2.3. Terfi Olanakları

Terfi, bir kurumda iş tatmini sağlamak için olması şart bir ilkedir. Terfi imkânının düzenli seyir göstermesi ve kurum çalışanlarına zamanında bu imkânın tanınması iş tatminini arttıran bir unsur olmaktadır. Görevlerin terfi ile artması işgörenin üzerinde bulunan sorumlulukları, yetkileri ve ücreti de yükselteceğinden

dolayı bu durum iş tatminini de etkileyen faktörler arasında yer alacaktır (Alan, 2010, s.32).

Terfinin iş tatmini üzerine etkileri farklılık göstermektedir. Terfinin yapılaş şekline göre bile tatmin farklılık göstermektedir. İster kıdem esasına göre ister performans esasına göre olsun terfi yine de iş tatmini sağladığı söylenebilmektedir. Ancak kıdem esasına göre yapılan terfiye göre performansla göre yapılan terfi daha fazla iş tatmini sağlamaktadır. Performansa göre yapılan terfiler daha fazla çaba gerektirmektedir. Dolayısıyla işgörenler bu durumda bütün bilgi, beceri, yetenek ve donanımlarını kullanmaktadırlar. Bunun sonucunda kazandıkları başarı da daha çok tatmin olmalarına imkân tanımaktadır. Bir Diğer durumda ise yani kıdem esasına dayalı bir terfi durumunda ise, işgörenlerin çok fazla çaba göstermelerine gerek kalmamaktadır. Çünkü bireyler performans gösterse de göstermese de terfi için belirli bir süre geçmesinin farkındadırlar. Bu iki durum karşılaştırıldığında performansla dayalı terfinin daha olumlu bir iş tatmini ile sonuçlandığı söylenmektedir. İşgörenler için yaptıkları işlerde ilerleme imkânının olması büyük önem taşımaktadır. Bu ilerlemenin adil olması da iş tatmini pozitif yönde etkilemektedir. Kurumlar terfi imkânının önünü açık tutup işgörenleri ödüllendirme yoluna giderlerse, çalışanların örgüt bağlılığını arttırıp iş tatminini sağlamalarında büyük katkı sağlamış olacaklardır (Türkoğlu, 2011, s.47-48).

1.3.2.4. Çalışma Arkadaşları ve Yönetici İlişkileri

Kişiler daha iyi bir yaşam için birlikte yaşadığı çevreyle bir bütün oluşturarak güç birliği yapmaktadırlar. Çalışma hayatı da bu birlikteliği doğrudan etkileyen kişilerden oluşmaktadır. Bireyler kurumlarında yer alan her kitleyle iyi ilişkiler içinde olmamaktadır. İşgörenler kendilerine daha yakın hissettikleri topluluklarla ya da mecbur kaldıkları kişilerle ilişki içerisinde olmaktadır. Ancak hedeflerine daha yakın, hayat görüşlerine uygun, kendilerini başarıya götürebilecek kişilerle iletişim halinde olmaları da bireylerin iş tatminine ulaşmalarını kolaylaştıracaktır. Kişiler için iş hayatı sadece ücret ya da somut karşılıklar görebilmek değildir. Aynı zamanda gün içindeki zamanının çoğunu iş yaşamında oluşan bireyler için sosyal yaşam da iş

tatminini doğrudan etkilemektedir. Bu sebeplerden ötürü iş yerinde edinilen arkadaş ilişkileri iş tatmini attırmaktadır (Tokoğlu, 2009, s.66).

İş tatminini etkileyen ve çalışma hayatının ayrılmaz bir parçası olan kişiler ile yöneticiler arasındaki ilişkiler de büyük öneme sahiptir. Yöneticilerin davranış stilleri, çalışanlarla kurdukları ilişkiler, otorite kurma yöntemleri, çalışanların iş tatminini etkileyen yaklaşımlar arasında yer almaktadır. Yöneticilerin çalışanları ile olan ilişkileri kurum içindeki iş tatminini arttırmakta ve çalışanların kuruma olan bağlılıklarını yükseltmek adına oldukça önemlidir (Yücel ve Akgül, 2016, s.210). Saygın, demokratik, adil, çalışanlarla iyi ilişkiler içinde olan veya kolektif dediğimiz yönetici tipi, otoriter ve direktifçi, baskıcı, sert mizaçlı yönetici tipinden daha fazla iş tatmini sağlamaktadır (Alan, 2010, s.32).

1.3.2.5. Çalışma Koşulları

Çalışma ortamının fiziksel uygunluğu, çalışanın rahat koşullarda hedeflerine ulaşabilmesi ve yüksek performans gösterebilmesi için önemli bir diğer faktördür. Yüksek performans da çalışıp başarıya ulaşan işgören daha fazla iş tatmini sağlamış olacaktır (Alan, 2010, s.32). Bir iş yerinin çalışma ortamına uygun olması yani aydınlatmasının, ısınmasının, havalandırmasının, işgörenin işi için gerekli yeterli ekipmana sahip olmasının, çalışılan yerin düzeninin kullanışlı olmasının yeterli seviyede olması gerekmektedir. Bu koşullar sağlandığı takdirde işgörenin işinde daha etkin ve verimli çalışmasıyla birlikte iş tatminine ulaşması da yüksek olacaktır. (Barutçu, 2011, s.48).

Sosyal ve fiziksel açıdan güvenli bir iş yaşamı ortamında çalışan bireyler işinde daha motive, huzur dolu ve tatmin olmuş olarak çalışmalarını sağlamaktadır. Kurumlar işgören bireylerine iyi bir ücret de sunmuş olsalar, işinde ilerleme ve kendini geliştirme imkânı da tanısalar, uyumlu bir çalışma ortamları da olsa, çalıştıkları ortamda kendilerini güvende hissetmiyorlar ve güvenli bir iş koşulları yoksa tam anlamıyla işlerinde tatmin olmaları beklenmemektedir (Karagüzel, 2014, s.17-18).

1.3.3. İş Tatmini Kuramları

İş tatminini açıklamak için bazı kuramlar bulunmaktadır. Ancak bu kuramlar aslında tek başına iş tatminini açıklamaktan öte, örgütlerde motivasyonu etkileyen unsurları açıklamaya çalışan kuramlardır. Bu kuramlar örgütlerde motivasyonu anlatsa dahi iş tatminiyle de iç içe konulardır. Motivasyonu basitçe tanımlamak gerekirse, insan davranışlarının nedenlerini tespit etmeye ve anlamlandırmaya çalışan bir olgu bütünüdür. Bireylerin sergiledikleri günlük faaliyetlere etki eden sebepler bulunmaktadır. Bu sebepler belirli güdülere, dürtülere, düşüncelere, ihtiyaçlara bağlanmaktadır. Bunlarda motivasyonu dolayısıyla iş tatminini doğrudan etkilemektedir. Yani bireylerin motivasyonuna yön veren davranışlarını uyaran, pekiştiren etkili sebepler bütünü olarak ifade edilmektedir (Filiz, 2012, s.24).

Tatmin ve motivasyon arasındaki ince farklılığı açıklamak mümkündür. Motivasyon bireyi doğrudan etkileyen ve onun hareketlerine yön veren davranışlar bütünü olarak tanımlanmaktadır. Fakat tatmin kişisel bir duyguyu, mutluluğu, huzuru ifade etmektedir. Motivasyon bir amaca ulaşmak için sarf edilen çabayı ve bu çabanın devamlılığını anlatırken, iş tatmini ise bu çabaya bağlı olarak elde edilen pozitif hisler içinde olmayı ifade etmektedir (Beyhan, 2011, s.22).

İş tatmin kuramları kapsam teorileri ve süreç teorileri olarak iki ana başlık altında anlatılacaktır.

1.3.3.1. Kapsam Teorileri

Kapsam teorilerinin asıl amacını bireysel ihtiyaçlar oluşturmaktadır. Bireyin nasıl motive olacağıyla ilgilenen bir teoridir. Süreç teorilerindeki asıl amaç ise bireyin davranışının başlama ve bitiş noktasına kadar geçen süre içerisinde meydana çıkan tüm değişkenlerin bilimsel olarak incelenmesi olarak ifade edilebilmektedir. Yapılan literatür taramaları incelendiğinde kapsam Teorileri başlığı altında Abraham Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, Alderfer' in E-R-G Teorisi, Herzberg' in Çift Etmen Teorisi ve McClelland' ın Başarma İhtiyacı Teorisi incelenip açıklanacaktır (Zorlutuna, 2012, s.35).

1.3.3.1.1. Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Bireylerin iş hayatındaki motivasyon sürecini ele alan ilk çalışma 1943 yılında çıkarılmış olan Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramıdır. Bu kuramın başlıca iki maçı vardır. Birincisi motivasyonun olmazsa olmaz ihtiyaçlarını tanımlamaktır. İkincisi ise bu ihtiyaçlar arasındaki ilişkileri belirleyip açıklamaktır. İhtiyaçlar Hiyerarşisine göre bireyin ihtiyaçlarını Maslow beş ana başlık altında toplamaktadır. İlk aşamada yani en alt düzeydeki grup en temel gereksinimleri kapsamaktadır. Son grup yani beşinci düzeydeki grup ise en üst gereksinimleri kapsamaktadır. Diğer gruplar ise birinci düzeyden beşinci düzeye kadar yani en temel ihtiyaçlardan en lüks ihtiyaçlara kadar olan diğer gereksinimleri sıralamaktadır (Arslan,2010, s.69). Maslow'un bireylerin başlıca gereksinimlerini inceleyerek ortaya çıkardığı İhtiyaçlar Hiyerarşisi birçok araştırmaya öncülük eden önemli araştırmalar arasında yer almaktadır (Filiz, 2012, s.25).

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Şekil 1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kaynak: www.slideplayer.biz.tr/slide/2028494

1.3.3.1.2. Frederic Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

1957 yılında Herzberg ve arkadaşları tatmine dair ilk araştırma literatürünü yayınlamıştır. Herzberg, işgörenlerin tutumları ve davranışları arasında ilişki olduğunu savunmaktadır. Herzberg'in orijinal çalışma konusunda 200 muhasebeci ve mühendisin mülakatı üzerinden araştırma yapılmıştır. Çalışmaya katılan her bireyden işlerinde yaşamış oldukları ve onları tatmin eden ya da etmeyen olayları söylemeleri istenmiştir. Herzberg cevapların analizini iki başlık altında toplamıştır. Bu başlıkların biri isteklendirme diğeri ise sağlık bilgisi faktörleri olarak adlandırmıştır. Herzberg bu çalışma sonuçlarını Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinin üst düzey ihtiyaçlarla benzer olduğunu savunmaktadır (Kaya, 2010, s.49).



Şekil 2: Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

Kaynak: www.slideplayer.biz.tr/slide/2445334.

Herzberg ve arkadaşları işgörenlerin çalıştıkları kurumlarda iş tatmini sağladıkları ve sağlamadıkları noktaları belirlemeye çalışmışlardır. Bu araştırmayı yaparken işgörenlerden öncelikle çalıştıkları kurumlarda onları motive eden olayları ifade etmelerini söylemişlerdir. Ardından da motivasyonlarını düşüren olumsuz olayları anlatmalarını istemişlerdir. Böylece öncelikle bireyleri tatmine ulaştıran ve tatminden uzaklaştıran olayları saptamışlardır (Öztürkci, 2015, s.60).

Herzberg'in çift Faktörler Kuramına göre, işgörenlerin iş tatminiyle ilgili sınıflamaları; durum koruma ve motivasyon etkenleridir. Durum koruma faktörleri iş dışı çevreyle etkili olmaktadır. Kurum politikası, kurumun ücret ve denetim yapısı, çalışma koşulları ve çalışanlar arası ilişkiler durum koruma faktörü olarak ifade edilmektedir. Motivasyon faktörleri ise işin kendisinden kaynaklanan ve doğrudan işgöreni etkileyen unsurlardır. Başarı, sorumluluk alma, terfi gibi etmenler motivasyon faktörlerini oluşturmaktadır. Ancak bu faktör ayrımı zıtlık olarak ifade edilmemiştir. Şayet kurum durum koruma faktörünü sağlayamasa da işine devam edebilmektedir. Yani işgören işinde tatmin sağlayamasa da işinin gerekliliklerini yerine getirip devamlılığı sağlayabilmektedir (Akman vd., 2016, s.246-247).

1.3.3.1.3. Clayton Alderfer'in ERG Teorisi

Alderfer'in ERG teorisi Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre biraz daha ayrıştırılmış olup bazı ilaverler eklenmiş hali olarak ifade edilmektedir. Böylece İhtiyaçlar hiyerarşisinin bazı eksikliklerini tamamlamaktadır demek doğru olacaktır. Alderfer, Maslow'un teorisinin aksine teorisini üç ihtiyaç başlığı altında yeniden adlandırmıştır. Bu başlıklar; var olma ihtiyacı, ait olma ihtiyacı ve gelişim ihtiyacı olarak adlandırılmaktadır. Var olma ihtiyaçları, Maslow'un teorisinin fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarına denk gelmektedir. İlgililik ihtiyaçları, sevgi, saygı gibi kişilerin bireysel ilişkilerinde ihtiyaç duydukları gereksinimleri kapsamaktadır. Gelişim ihtiyaçları ise kişinin kendisini daha yakından tanıyıp hedeflerine ulaşabilmek için kararlılığını, gösterdiği çabayı, kendi öz denetimini yapabilmeyi amaçlamaktadır. Maslow'un teorisinde olduğu gibi bu üç faktörün de bir hiyerarşi oluşturacağı varsayılmaktadır. Böylece kişiler bu gereksinimlerini sırayla karşılamak isteyecekleri düşünülmektedir. Alderfer'in bu hiyerarşisine bakıldığında kişiler ulaşmak istedikleri bir üst düzeydeki gereksinimlerine ulaşamadıkları takdirde bir alt gereksinime çok önem yükleyeceğini öne sürmektedir (Saylan, 2008, s.10).

ALDERFER'İN V.A.G. (E.R.G.) TEORİSİ

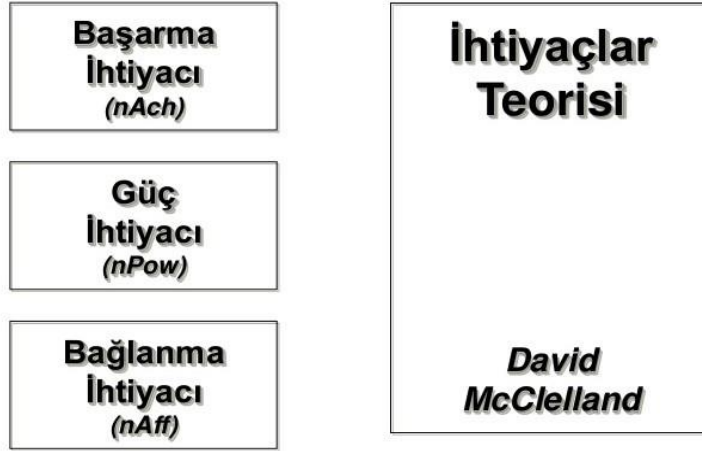


Şekil 3: Alderfer'in ERG Teorisi

Kaynak: www.slideshare.net.

1.3.3.1.4. *David McClelland'ın Başarım İhtiyacı Teorisi*

David McClelland ve arkadaşları tarafından öne sürülen bir teoridir. McClelland'ın başarım ihtiyacı teorisi, kişilerin üç ana başlık altında ihtiyaçlarını belirleyip ona göre tutumlar sergileyeceğini söylemektedir. Teorinin bu üç ana başlığı bağlanma ihtiyacı, güç ihtiyacı, başarım ihtiyacı olarak ifade edilmektedir. McClelland'ın bu teorisine göre bireyin en büyük gereksinimi başarılı olmaktır. Bu sebeple birey en çok başarılı olduğu zaman motive sağlamaktadır. Teorinin yönetici açısından yaklaşımı ise çalışanlarının ihtiyaçlarına göre yapılan planlamalarda daha fazla motivasyon sağlamış ve verimliliği arttırmış olacaktır. Başarılı olma arzularını yüksek bireylerin kendilerine uygun pozisyonlarda çalışmalarını motivasyon arttıracak gibi kurumun başarısını da doğrudan etkileyecektir (Zeynel, 2014, s.63-64).



Şekil 4: McClelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi

Kaynak: www.slideshare.net/COSKUNCANAKTAN.

- Başarma ihtiyacı; üstün olma dürtüsü, başarmak için çaba göstermek.
- İlişki kurma ihtiyacı; bir grup edinme, sosyal ilişkiler kurmak.
- Güç kazanma ihtiyacı; başkalarını etki altına almak ve gücünü korumaktır.

1.3.3.2. Süreç Kuramları

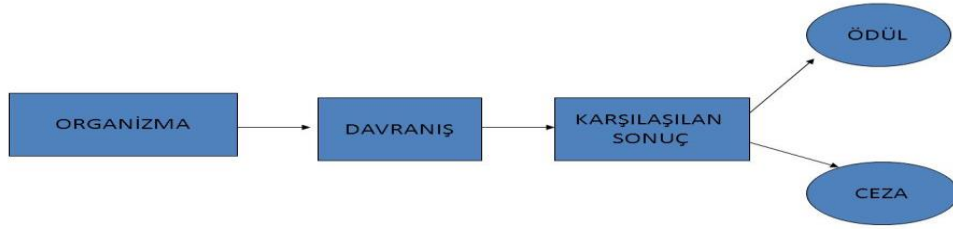
Süreç teorileri kapsamı içinde yer alan motivasyon teorilerinin asıl amacı kileri motive eden araçları belirlemek ve motivasyonu nasıl sağladıklarını saptayabilmektir. Süreç teorileri bireylerin sergiledikleri tutumlarının altında yatan sebepleri incelemek değil onları bu davranışlara sevk eden çevresel faktörleri belirleyip incelemektir. Bu teoriler davranışın başladığı andan bittiği ana kadar geçen süredeki etkenleri açıklamaktadır. Aynı zamanda bu teoriler bireysel farklılıkların motivasyona etkisini incelemektedir. Bu çalışmada süreç kuramları davranış şartlandırması teorisi, Adams'ın denge teorisi ve Vroom'un beklenti teorisi olarak ele alınmaktadır (Zorlutuna, 2012, s.41-42).

1.3.3.2.1. Davranış Şartlandırması Teorisi

Davranış şartlandırması teorisinde bireyler düşüncelerinin doğruluğunu belirleyebilmek ve yeteneklerinin düzeylerini saptayabilmek için kendilerine denk statüdeki bireylerle karşılaştırmaktadırlar. Şayet yetenekleri arasında bir farklılık

varsa bilişsel bir ikilem ortaya çıkmaktadır ve birey bu farklılığı ortadan kaldırmak istemektedir. Bu teoriye göre bireyler göstermiş oldukları çabayı ve sonuçlarını benzer konumdaki bireyler ile karşılaştırmaktadır. Çabalarının sonucu kazanmayı bekledikleri ödülleri, diğer denk bireylerin ödülleriyle kıyaslayıp hangi oranda eşit muameleye tabi olduklarını belirlemek istemektedirler. Şayet bu kıyaslama sonucu bir eşitsizlik varsa tatminsizlik oluşur ve bireyin kuruma sağladığı faydayı olumsuz etkiler. Tam tersi durum da ise birey daha motive olmuş bir halde kurumdaki başarısını arttırmış olacaktır (Özarıan, 2010, s.124).

Davranışsal şartlandırma teorisi



Şekil 5: Davranışsal Şartlandırma Teorisi

Kaynak: www.slideplayer.biz.tr/slide/2879722.

1.3.3.2.2. Adams'ın Denge Teorisi

J.Stacy Adams ABD'nin Genereal Electric işletmesinde çalışanları devamlı motive ve teşvik etme konusunda bazı çalışmalar ve deneyler üzerinde çalışmıştır. Bu araştırmalar sonucunda Adams ödül adaletinin büyük bir önemi olduğunu vurgulamaktadır. Adams yaptığı araştırmalarla çalışanların kendilerine verilen ödüllerle diğer çalışanlara verilen ödülleri kıyasladığını ortaya çıkarmıştır. Aynı zamanda Adams bu çalışanların kendilerine denk kişilerle ödüllерinin ne kadar benzer olup olmadığı konusunda merak doğurduğunu da ifade etmektedir (Yoğun, 2014, s.64-65).

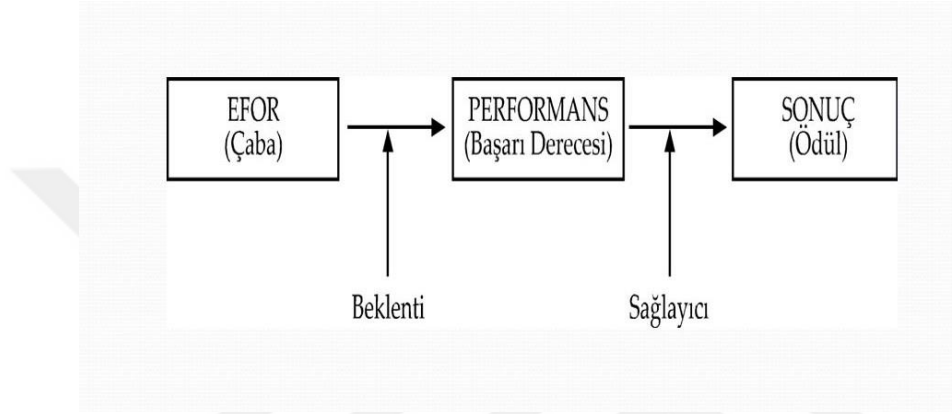
Süreç teorilerinden biri olan Eşitlik teorisi, esas olarak çalışanların motivasyonunu etkileyen unsurun iş ilişkilerinde karşılaştıkları muamelelerin diğer çalışanlarla eşit olma arzundan kaynaklandığını ifade etmektedir. Adams bu teoriyi geliştirirken asıl olarak bireylerin iş ortamlarındaki başarısının ve tatmin olma duygusunun ortamla alakalı olarak gördüğü eşitlik ve ya eşitsizlik düzeyine bağlamaktadır. Yani kişi kendi gösterdiği çaba ile elde ettiği sonucu, iş ortamındaki kişilerin gösterdikleri çaba ile kıyaslamakta ve bu kıyaslama sonucunda tatmin ya da tatminsizliğe ulaşmaktadır (Koçel, 2005, s.653).

Adams'ın Eşitlik Kuramına göre, bireyin başarısının ve tatmin olma düzeyinin, çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitlik veya eşitsizliklere bağlı olduğu daha önce de ifade edilmiştir. Bu doğrultuda kurumdaki görevleri girdiler ve çıktılar olarak sınıflamak mümkün olmaktadır. Girdiler ve çıktılar Adams'ın teorisine temel oluşturmaktadır. Girdiler; kişinin eğitim düzeyini, uzmanlaşma derecesini, yeteneklerini, sarf ettiği çaba miktarını, çalıştığı iş saatlerinin süresini ve işine katkıda bulunan diğer birçok etkenleri ifade etmektedir. Çıktılar ise çalışanın yaptığı işten kazandığı ücreti, tanınma ihtiyacını, başarı imkânlarını, kendini ifade etme gibi etkenlerden oluşmaktadır. Kurumda çalışan kişiler bu girdi çıktı oranlarını kıyaslayarak motivasyon düzeylerini belirlemeyi hedeflemektedirler. Eğer bu girdi çıktı oranlarında bir eşitsizlik fark ederlerse işlerine karşı motivasyonu ve tatmini sağlayamamış olmaktadır (Akman vd., 2016, s.247).

1.3.3.2.3. Vroom'un Beklenti Teorisi

Süreç teorilerinden bir diğeri ise Victor Vroom'un Beklenti Teorisidir. Vroom'a göre bireyin işi için göstereceği çaba iki faktöre bağlıdır. Bu faktörlerden ilki bireyin ödülü arzulama derecesi yani valenstir. Diğeri ise bekleyiştir. Vroom'un beklenti teorisi temel olarak üç kavram üzerine kurulmuştur. Bu kavramlardan birincisi bireyin işinde başarılı olduğu takdirde ödüllendirileceğini ümit etme derecesidir. Bu tam ters bir ilişkiyi de kapsamaktadır. Yani birey başarısızlığı sonucunda bir cezayla da karşılaşabileceğini düşünebilmektedir. İlk kavram başarı-ödül ve ümit ifadelerinin ilişkilerine dayanmaktadır. İkinci kavram ise bireyin işinde göstereceği çaba sonucunda başarıya ne kadar ulaşacağını düşüncesinin üzerine

kurulmuş olan çaba-başarı ve beklenti ilişkisidir. Üçüncü kavram ise araçsallık olarak ifade edilmektedir. Araçsallık farklı sınıflar arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir. Bekleyiş ise ilk sıradaki sınıflamaları ifade etmektedir. Bu durumda çalışan hem ilk düzeyde başarılı olup ödüllere ulaşabileceğini hem de ikinci düzeydeki ödüllere ulaşabileceğini bekliyorsa o kişi motivasyonu sağlamış olacaktır (Eroğluer, 2008, s.32-33).



Şekil 6: Vroom'un Beklenti Teorisi

Kaynak: www.slideplayer.biz.tr/slide/1881320.

Bu teoride kişi önündeki imkânları ve seçenekleri değerlendirerek kendisine en uygun ve amacına ulaşmayı kolaylaştıracak yolları belirleyerek, bu süreçten elde edeceği isteğin derecesi ile olumlu sonuçlara, ödüllere ulaşabilecektir (Yoğun, 2014, s.61).

1.3.4. İş Tatminsizliği Sonuçları

İş tatminsizliğini, kişinin faaliyette bulunduğu iş yerinden elde ettiği doyumun az olması ve bu durumun kişi de oluşturduğu huzursuzluk hali olarak tanımlamak mümkündür. (Arız, 2010, s.28). İş tatminsizliği çalışma hayatını oldukça etkileyen hissel bir durumdur. Tatminsizlik süreci işe farklı şekilde sebebiyet verebilmektedir. Bu sebepler işten ayrılma, işe devamsızlık, işte sergilenen performansta azalma, ruhsal ve fiziksel sağlıkta bozulmalar gibi durumlarla sonuçlanabilmektedir (Köroğlu, 2012, s.276). Bireyin işine karşı isteksiz olması, yaptığı işten isteksizlik, bıkkınlık duyması ya da işinin gerekliliklerini yerine getirmek istememesi gibi duygular iş tatminsizliğini belirtirlerdendir (Karcıoğlu, 2010, s.146).

İşte tatmin sağlanamadığı takdirde belirli olumsuz davranışlar ortaya çıkmaktadır. Aksi durumda yani iş tatmininin sağlanmasında ise verimlilik artacak, daha kaliteli bir hizmet sağlanacak, çalışanlar işlerine daha odaklanmış olacak, daha fazla yeni fikirler oluşacak, işe gelme durumu artacak, çalışanların aynı işte kalma süreleri artacak, istekle ve mutlulukla işin gereklilikleri yerine getirilecektir (Efeoğlu, 2012, s.187).

Bireylerin çalışma ortamlarında karşılaştıkları birçok olay iş tatmini etkilemektedir. Hatta sadece çalışma ortamları değil kendi günlük yaşamsal durumları da aynı şekilde olumlu veya olumsuz olarak iş tatminini etkilemektedir (Baş, 2002, s.20). Bireylerin çalıştıkları kurumlardaki gerek iş arkadaşlarıyla gerekse kurum ile ilişkileri ya da yönetici davranışları iş tatminini arttıran ya da azaltan olaylara sebep olmaktadır. Aynı zamanda kişinin günlük hayatında karşılaştığı duygusal değişimler ya da fiziksel rahatsızlıklar da iş tatminine doğrudan etki etmektedir. Bu içsel ve dışsal faktörlere bakıldığında eğer birey olumsuz durumlarla karşı karşıya ise işine de bu huzursuzluğu yansıtarak iş tatminsizliğine düşecektir (Doğan, 2013, s.47-48).

İş tatminsizliği çalışan bireylerde bazı olumsuz sonuçlara sebebiyet vermektedir. Bu sonuçlar aşağıdaki başlıklarda incelenmektedir.

1.3.4.1. İş Stresi ve Tükenme

İş tatminsizliği yaşayan bireyler olumsuz düşünceler içine girebilmektedir. Çalışma ortamındaki stres ve yetememe duygusu bunlardan biridir. Çalışan bireylerin üzerinde olumsuz etki bırakan ve bu bireylerin davranışlarına kadar etki eden, işlerindeki verimliliğin azalmasına sebep olan, iş ilişkilerini etkileyen, çalıştıkları kuruma bağlılıklarını azaltan, iş tatminini olumsuz etkileyen bir karamdır stres. Ancak stres kendiliğın ortaya çıkmamaktadır. Stres, bireyin çalıştığı ortam ve sürdürdüğü hayat şartlarıyla birlikte ortaya çıkmaktadır. Kurumlardaki stres kaynakları olarak çalışma koşulları, çalışma ortamındaki organizasyon bozukluğu, kurum içindeki rol dengesizlikleri, adaletsiz bir yönetim sistemi, adaletsiz ücret sistemi, görev ve sorumlulukların uygunsuz dağılımı gibi sebepler gösterilmektedir.

Açıklanmakta olan bu stres kaynakları iş tatmini olumsuz yönde etkileyerek iş tatminsizliğini oluşturmaktadır (Yakut, 2015, s.60).

1.3.4.2. Yabancılaşma

İşe yabancılaşma diğer tatminsizlik sonuçlarıyla kıyaslandığında daha net bir şekilde ifade edilmektedir. Bazı bilim insanları işe yabancılaşmayı, “iş yapan bireylerin özerklik, sorumluluk, toplumsal etkileşim ve kendini gerçekleştirme gibi özelliklerin tam olarak yerine getirilememesi durumu” olarak ifade etmektedirler. Başka bir tanımlama ise işe yabancılaşmanın bireyin çalıştığı kurumdaki konumunun ve verdiği emeğin karşılığını görememesi sonucu yaşadığı olumsuz duygu durumunun bir sonucu olarak ifade edilmektedir (Kök, 2006, s.294). Bireyler çalıştıkları kurumun amaçlarına, iş ile ilgili sahip oldukları sorumluluklara, işin kurallarına ve niteliklerine, faaliyette buldukları ortama, birlikte çalıştıkları arkadaşlarına, kurum içindeki olaylara alakasız kaldıkları durumlarda işe yabancılaşma söz konusu olmaktadır. Yabancılaşmayı çalışan bireylerin işlerine ve çalıştıkları kuruma karşı ilgisiz kalmaları olarak ifade etmek mümkündür (Ayaydın, 2012, s.32).

1.3.4.3. İşten Devamsızlık

Devamsızlık bireyin belirli bir sebebi olmada işe gitmeme durumudur. Araştırmalara bakıldığında işinden memnun ve tatmin olmayan bireylerin daha fazla devamsızlık yaptığı sonucuna ulaşılmıştır. İş tatmin düzeyi az olan bireylerin psikolojik ya da fiziksel hatta daha farklı bahaneler sunarak işe vaktinde gelmemeleri ya da işe daha uzun süreçlerde gelmek istememeleri sık gözlenen bir durum olmaya başlamıştır. Böyle bir olumsuzluk içeren durumu ortadan kaldırabilmek için en etkili yol çalışanların iş tatmin oranlarını arttıracak faaliyetlerde bulunmaktadır (Yavuz, 2015, s.26).

İşgörenlerin olması gereken iş saatlerin de kurumlarında bulunmak istememeleri devamsızlık olarak ifade edilmektedir. Böyle bir devamsızlık durumunda sadece çalışanlar değil aynı zamanda kurumda çalışan diğer işgörenler de etkilenmekte ve verimlilik azalmakta, çalışanlar motivasyon bozukluğu

yaşamaktadır. Yöneticiler devamsızlık durumunu hoş karşılamasalar da sık karşılaşmaktadırlar. Hizmet sektörü veya üretim sektörü olmasına bakılmaksızın kurumlardaki adil olmayan iş dağılımı ya da ücretlendirme gibi sebeplerle çalışanların işe olan bağlılıkları azalmaktadır. Bu durum kurum içinde farklı sebeplerle de birleştiği zaman yani bu çalışmanın baş kısımlarında bahsedilen bireysel ve örgütsel faktörlere de bağlı olarak etkilenmekte ve iş tatmini azalmakta bu durumun sonucu olarak devamsızlık ortaya çıkabilmektedir. Bu sebeple iş tatmini-iş tatminsizliği ve devamsızlık arasındaki ilişki birçok nedene bağlanmaktadır. Bu bağlantılı ilişkiler de karmaşık bir yapı oluşturabilmektedir. Devamsızlık bireyin çalışma ortamından kaynaklanabileceği gibi aslında bireyin sorumsuzluğuyla da ilgili olabilmektedir. Bireyi çalıştığı ortama uzak durmaya iten sebepler üzerinde durulmalıdır. Çünkü işgörenler kendilerini strese sokan, huzursuzluk veren, olumsuz davranışlarla karşılaştıkları ortamlarda bulunmak istememektedir. Bu yüzden işgörenlerde işe gitme endişesi oluşabilmektedir (Özpehlivan, 2015, s.51).

Devamsızlığın sebepleri genel olarak bireysel ve örgütsel faktörlerde bulunmaktadır. Yapılan araştırmalar bu faktörler dışında devamsızlığın aksilik sonucu ya da işgörenlerin iş adabını bilmemeleri durumlarını da göz önüne alarak çalışmalarını sonuçlandırmışlardır (Alsat, 2016, s.56).

1.3.4.4. İşten Ayrılma

İşgörenin kendi arzusuyla işinden vazgeçmek istemesi işten ayrılma niyeti olarak tanımlanmaktadır. Araştırmalar işten ayrılma arzusunda olan bireyin bu düşüncesini gerçekleştirilmesiyle yakından ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Araştırmacılar işe son verme davranışının belirli etkenlere bağlı olarak ortaya çıktığını söylemektedirler. Bu etkenler dışsal faktörlere yani işsizlik oranı ya farklı iş imkânları gibi sebeplere bağlı olabilmektedir. Çalışanlar kurum içerisinde iş tatmini sağlayamadığı takdirde işten ayrılma niyetine başvurabilmektedir. Bu sebeple iş tatmini işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan etkili olmaktadır (Yücel ve Demirel, 2013, s.164). Aynı zamanda örgütsel yani yönetim biçimi, iş tatminsizliği, adil ücretlendirilmeme, yetersiz ödüllendirme gibi unsurlara da bağlı olabilmektedir.

Hatta kişinin bireysel sebepleriyle de ilişkilendirilmektedir. İş görenler iş tatmini sağlayamadıkları, kendilerini güvende hissetmedikleri çalışma ortamlarında faaliyetlerine devam etmek istememektedir (Süner, 2014, s.25-26).

İş tatminsizliği işten ayrılma davranışının en büyük sebeplerinden biridir. Ancak sadece bir sebebe bağlı olmamaktadır. İşgörenler yeteneklerinin kendilerine verilen yetkiyle uyuşmaması durumunda da işten ayrılmak isteyebilmektedirler. Kurumdaki çevresel, yönetsel hatta işgörenin bireysel istekleri de bu karar üzerinde büyük rol oynamaktadır (Karaca, 2001, s.78). Araştırmalara bakıldığı zaman da iş tatmini fazla olan işgörenler de işten ayrılma niyetinin pek sık görülmediği sonuçlarına da ulaşılmaktadır (Çekmecelioğlu, 2006, s.157).

İKİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE BELEDİYE HİZMETLERİ

2.1. Belediye Hizmeti Kavramı

Belediye kavramı Arapça kökenli bir kelimedir. İnsanların oturmak amacıyla yerleştiği yer manasında kullanılan “belde ya da aynı anlama gelen “beled” kelimelerinden türemiştir. Yasal açıdan incelendiğinde belediye kavramı yerel nitelikli medeni ihtiyaçların birlikte karşılanmasını amaçlayan kurumsal yapı olarak ifade edilmektedir. Dünya üzerinde var olan yönetim anlayışındaki değişimler ve gelişmeler de yerel yönetimlerden biri olan belediye kavramına etki etmektedir. Bu sayede belediye kavramı demokratik haklara sahip, katılımcı politika izleyen, iletişime açık bir yapı olarak ifade edilmektedir. Belediye tanımını esas olarak belirlenmesi nüfus unsuruna dayanmaktadır. Kanuna göre belediyeler en az 5000 kişinin yaşadığı yerleşim alanlarında kurulabilmektedir (Gezici, 2012, s.51)

Yerel yönetimler, bir coğrafyada yaşayan yerel halkın ortak bir paydada ihtiyaçlarını karşılamak için kurulmuştur. Bu coğrafyada yaşayan halkın yöneticileri de kendileri tarafından seçilmektedir. Bu yöneticilerin görev ve yetkileri yasalarla belirlenmektedir. Bu yasalara göre yerel yönetimlerin ayrı bir gelir bütçesi bulunmaktadır. Ayrıca bünyelerinde çalıştırdıkları ayrı bir personel yapısı bulunan kamu kuruluşlarıdır. Yerel yönetimler neredeyse her toplumun bünyesinde yer almaktadır Belediyeler de bu yerel yönetim organlarından biri sayılmaktadır (Urhan, 2008, s.85).

Belediyeler işgücü üretimi sağlanmaktaydı. Ancak 1980’li yıllardan beri işgücü üretimi hizmetinden çok sermaye arttırmak için faaliyetlerde bulunmaktadır. Yani kamusal hizmetin yanı sıra bir hizmet şirketi faaliyeti gösteren bir kurum niteliğine bürünmüştür (Doğan, 2005, s.79)

Belediye hizmeti, belediye için faaliyette bulunan gönüllü hizmetlerin ya da özel sektör hizmetlerinin kamu yararı sağlamak ve belediyenin sorumluluk alanı içerisindeki alanların ihtiyaçlarını karşılayabilmek için sunduğu faaliyetlerin tümü olarak tanımlanmaktadır. Belediye hizmetlerinin belirlenmesinde siyasi etkilerin

yanında halkın istek ve ihtiyaçları da önemli yer kaplamaktadır. Yerleşim birimlerinde atıkların idaresi, şehir içi ulaşım, park-bahçe düzeni, mezarlık, yer altı çalışmaları, imar, iskân ve itfaiye hizmetleri diğer ülkelerde olduğu gibi belediyelerin sorumluluk alanı içerisinde yer almaktadır (Erdoğan, 2010, s.22-23)

Belediyeler kapsadıkları sınırlar içerisinde yaşayan halkın isteklerini karşılamak, kamu hizmetini etkili bir şekilde sunmak ve halkın kendi belirlediği yönetimlerle yönetmek amacıyla kurulan siyasi ve toplum hizmeti sağlayan kuruluşlardır. Kuruluş amaçları sorumluluklarına dahil olan halkın güvenle desteğini sağlayarak demokratik ve katılımcı bir yönetim hizmeti sunmaktır (Henden vd., 2005, s.50).

Belediyelerin amacı mahalli birliklerin ortak ihtiyaçlarını karşılamaktır. Şehir ihtiyaçları da birey ihtiyaçları da benzer bir hiyerarşi oluşturmaktadır. Bu yüzden belediyeler bu hiyerarşiye uygun düzenlemeler geliştirmekte ve uygulamaya çalışmaktadırlar. Bu doğrultuda belediyeler halkın taleplerini göze alarak memnuniyet sağlamayı amaçlamaktadırlar (Gürel Yıldırım, 2011, s.6).

2005 yılında değiştirilen ve yürürlüğe giren Belediyeler Kanununa göre belediyelerin kurulabilmesi için gereken asgari yerleşim nüfusu 2.000'den 5000'e yükseltilmiştir. Ayrıca belediyelere tanınmış olan yetki ve sorumluluk da arttırılmıştır. Genellikle altyapı çalışmaları üzerine artan yetkiye sahip olan belediyeler, değişen kanunla birlikte eğitim, sağlık, sosyal yardım, kültür, ekonomi ve ticari faaliyetlerinin de geliştirilmesi yönünde etkilenmişlerdir. (Yaşar, 2014, s.65).

Belediyeler ülke genelinde varlığını en güçlü şekilde devam ettiren yerel yönetim birimlerindedir. Belediyeler, şehir olma niteliği taşıyan yerleşim yerlerinde yaşayan halkın müşterek ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlayan, yönetim organları halk tarafından belirlenen, kamu tüzel kişiliğine sahip bir kamu yönetim birimi olarak tanımlanmaktadır (Tezsezer, 2010, s.21).

Belediyeler halka en yakın halkla en iç içe kamu kurumlarından biridir. Belediyeler kapsadıkları sınırların içinde yaşayan halkın günlük ihtiyaçları doğrudan

etkileyen görevlere sahiptir. Bu sebeple belediyenin sunmuş olduğu faaliyetlerde halkın memnuniyet derecesi büyük önem taşımaktadır. Belediyeler üretim yapıp bu üretimi satan fakat kar amacı gütmeyen, kamu tüzel kişiliğine sahip kurumlardır. Gelişen ülke düzeninde teknolojik, kültürel ve sosyal değişimler, belediyelerden beklenen fayda düzeyini de arttırmaktadır. Belediyeler hizmetlerini halka eşit bir şekilde dağıtmakla yükümlü durumda bulunmaktadır. Bu hususta merkezi idareler belediyelere yerel talepleri karşılayabilmeleri için geniş yetkiler vermektedir (Ormancı, 2013, s.34).

2.2. Belediye Hizmet Birimleri

Belediyeler, yerel halka kamu hizmeti sağlamayı amaçlayan, yöre halkının taleplerine faydalı olabilmeyi amaçlayan ve kendi istekleriyle belirledikleri yönetim organlarıyla aktif bir şekilde çalışan siyasi ve toplumsal kurumlardır. Halkın talep ve ihtiyaçlarını karşılamak yerel topluluğun desteğini alarak demokratik bir hizmet sunmak kurulma nedenlerinin temelidir. Belediyelerin misyonunu yerel halkına etkin şekilde sunduğu faaliyetlerin onların ihtiyaçlarını faydaya dönüştürerek uygulaması oluşturmaktadır (Yaylı, 2012, s.62).

Belediyeler ürettikleri hizmeti belirli kanunlar çerçevesinde gerçekleştirmektedir. İl, ilçe ve belde belediyelerinin de içerisinde yer aldığı hukuksal düzenlemeler, belediyelerin teşkilat yapısını konu alan belediyeler kanununda birleşmektedir. Belediyelerin teşkilat yapısı belediye meclis kararıyla oluşturulmaktadır. Belediyenin bu organları yazı işleri, insan kaynakları, mali hizmetleri, gelir tahakkuk işlemleri, fen işleri, imar ve zabıta gibi ana birimlerden olurken ihtiyaç duyulduğu durumlar da belediye meclis kararıyla hukuk işleri, itfaiye, kültür ve sosyal işler, gibi farklı organları da bünyesine alabilmektedir (Erdoğan, 2010, s.16-17).

Bahsi geçen yönetim birimlerinin işlevleri hakkında genel bilgileri açıklamak faydalı olacaktır.

2.2.1. Gelir Tahakkuk ve Bilgi İşlem Müdürlüğü

Gelir tahakkuk ve bilgi işlem müdürlüğü belediyelerin gelirlerinin toplanıp düzenlediği birim niteliğindedir. Belediyenin yükümlülüğünde olan vergiler, harçlar, para cezaları gibi gelir getirici alacakların takip ve tahsilinin yürütülme işlemlerinin gerçekleştiği hizmet birimidir.

Gelir tahakkuk ve tahsilat birimleri, belediyelerin gerçekleştirmiş oldukları faaliyetlerin sonucu olarak elde etmeleri gereken alacakların yasal takibini ve tahsilini gerçekleştirmektedir. Gelir tahakkuk birimleri aynı zamanda mali yıl gelir gelir bütçesi yasasının gerektirdiği faaliyetlerin yasal ve bürokratik işlemlerini de tek düzen esasına uygun olarak düzenlemektedir. Bu düzenlemelere ilişkin yasal takibi sağlamaktadır. Bazı belediyeler e-belediyeçilik hizmetlerinden dolayı bilgi işlem birimi ile gelir tahakkuk birimini ortak faaliyetlerde buluşturmaktadırlar. Bilgi işlem birimleri belediye için gerekli olan yazılım, donanım, programlama gibi teknik desteği sağlamaktadır. Aynı zamanda belediyelerin diğer birimlerinde de gerekli olan elektronik hizmetleri ya da daha genel bir ifadeyle network hizmetleri de bilgi işlem birimleri tarafından sağlanmaktadır (<http://www.erkincan-bld.gov.tr>).

Gelir tahakkuk birimleri belediyenin tahsis ettiği gelirlerin izlenip takip edildiği birimi oluşturmaktadır. Belediyelerin gelir getiren kaynaklarını, belediyelere yapılan devlet yardımları belediyelere genel bütçe vergi gelirlerinden ayrılan paylar ve belediyelerin öz gelirleri olarak üç başlık altında sınıflandırmak mümkündür. Belediyelere yapılan devlet yardımları, farklı başkanlıkların yapmış oldukları özel ve genel amaçlı bütçe yardımları olarak ifade edilmektedir. Bunun yanı sıra belediyelere bütçelerinde yer alan vergi gelirleri toplamından yasalar gereğince belirli bir miktar pay desteği sağlanmaktadır. Bu pay doğrudan belediyenin kasasına girmemektedir. Bu payın bir bölümü belediyelerin nüfuslarına göre dağıtılmaktadır. Diğer bir bölümü belediyenin fon hesabına aktarılmaktadır. Bu iki bölüm sonunda kalan miktar ise mahalli idarelerin fon hesabına aktarılmaktadır. Belediyelerin kendi öz gelirlerini ise harcamalara katılma payları, harçlar ve vergiler oluşturmaktadır. Emlak, ilan ve reklam, çevre temizlik gibi vergileri toplama yetkisi belediyelere aittir. Ancak belediyelerin toplamış oldukları vergi gelirleri, belediye kaynakları

arasında oldukça düşük bir orana karşılık gelmektedir. Hatta küçük belediyelerin birçoğu bu gelirleriyle personel ücretlerini bile ödemekte zorlanmaktadır. Belediyelerin büyük gelir kaynaklarını devlet yardımları ve genel bütçe vergi gelirlerinden sağlanan paylar oluşturmaktadır (İnaç vd., 2015, s.10-11).

2.2.2. Kültür Sosyal Müdürlüğü

Belediyeler kendi sınırları içerisinde sahip oldukları sivil toplum örgütleri, sanat merkezi birimleri ve üniversiteler dâhilindeki bilirkişilerle, alanlarında uzman aydınlar ile ortaklaşa girişimlerde bulunmaktadırlar. Böylece belediye sınırları içerisinde yaşayan halkın kültürel ve sosyal yaşamına destek olmaktadırlar. Bu görev belediye organlarından biri olan kültür ve sosyal işler birimlerinin yetkisi kapsamındadır.

Kültür ve sosyal işler birimleri aynı zamanda belediye binalarının genel ve günlük temizliğiyle ayrıca güvenlik kontrolüyle de ilgilenmektedir (<http://www.erzincan-bld.gov.tr>).

2.2.3. Mali Hizmetler Müdürlüğü

Belediyelere ait tüm ödemelerin ve bu ödemeler için gerekli olan muhasebe işlem kayıtlarının tutulduğu yer mali hizmetler biriminin sorumluluğu altında yer almaktadır.

Mali hizmetler birimi belediyelerin diğer birimleri ile iletişim halinde bulunarak bütçe taslaklarını oluşturmakta ve bu taslakların kesinleşerek bütçenin oluşturulmasını sağlamaktadır. Ayrıca gerek duyulduğu takdirde hazırlanan ek bütçe de bu birimin yükümlülüğündedir. Ek bütçe ile birimlerin ihtiyacı olan maddi aktarımlar da gerçekleştirilmektedir (<http://www.erzincan-bld.gov.tr>).

Belediyelerin giderleri birçok detayı içinde barındırmaktadır. Mali hizmetler birimi belediyenin günlük işlemlerine dair yevmiye kayıtlarını, bankalarla ve yönetimle ilgili resmi yazışmaları, gelen giden evrak takibini, personel maaş ödemelerini, yolluk ve avans takibini, KDV ve muhtasar beyannamelerini düzenlemek, takip etmek ve yerine getirmekle yükümlü bulunmaktadır. Ayrıca bu

işlemlere dair düzenli olarak Sayıştay denetimi altında bulunarak raporlar sunmaktadır (<http://www.erkzıncaı-bld.gov.tr>).

Belediye giderlerini bağılı olduğı birimlerin ihtiyaçlarını karşılamak ve personel maaşlarını ödemek olarak genel ve özet bir şekilde ifade etmek de mümkündür. Aynı zamanda belediye giderleri sınırları içerisinde yaşayan yerel halkın ihtiyaçlarına göre de ihtiyaç göstermektedir. Özellikle küçük belediyelerde yerel halkın değışen koşullara göre artan talepleri bütçeyi zorlamakta olup belediye gelirleri belediye giderlerini karşılayamaz duruma gelmektedir (İnaç vd., 2015, s.11).

2.2.4. İmar Müdürlüğü

İmar işleri biriminin görevleri arasında, belediye sınırları içerisinde yer alan yerleşim yerleri yapılarının planı, çevre şartlarına uygunluğu, fen işlerine uygunluğu gibi düzenlemeler yer almaktadır.

İmar işleri birimi yetki alanları içerisinde yer alan şehirlerin modern bir yapılaşma sağlanması hususunda büyük rol oynarlar. Şehrin gelişmesine katkı sağlamayı amaçlayan imar planları oluşturmaktadırlar. Sınırlar içerisinde yer alan yapıların depreme dayanıklılığını kontrol etmek, kaçak yapılanmayı önlemek imar işleri biriminin takibi ve kontrolü dâhilinde gerçekleştirilmektedir (<http://www.erkzıncaı-bld.gov.tr>).

2.2.5. Fen İşleri Müdürlüğü

Fen işleri belediyeler tarafından yapılması gereken yol yapım işlerini, ihale yolu ile ya da kendi imkânları dâhilinde gerçekleştiren birimdir. Aynı zamanda belediyenin sorumlu olduğı her türlü yıkım işi de bu birimin sorumluluğı altında bulunmaktadır. Belediyeye ait binaların bakım ve onarımı da bu birim tarafından sağlanmaktadır (<http://www.erkzıncaı-bld.gov.tr>).

2.2.6. Zabıta Müdürlüğü

Zabıta birimleri belediyelerin yasal düzenlemeleri içinde yer alan suçların işlenmesini önlemek, bu suçları takip etmek, yetkili birimlerle iletişimde bulunmak gibi görevlerle yükümlüdür.

Zabıta birimlerinde çalışan personeller, belediye kanunları arasında yer alan yasakların işlenmesini önlemek için ve suçlu davranışlarda bulunan kişilere yasal yaptırımlarda bulunun üniformalı yetkililerden oluşmaktadır. Doğrudan belediye başkanlığına bağlı olarak çalışmaktadırlar. Zabıta birimleri, belediyelerin sınırları içerisinde yaşayan yerel halkın huzurunu sağlamakla ve belediye ile ilgili işlenen suçların takibinden de sorumludur (<http://www.erkincan-bld.gov.tr>). Zabıta birimleri görevlerini yerine getirirken karşı gelenler, kolluk güçlerine karşı gelmiş gibi işlem görüp cezai yaptırım uygulanmaktadır (Çağlayan, 2016, s.119).

Zabıta personelleri, yerel halkın huzur, sağlık, esenlik içinde yaşayabilmesi için belediye meclisi tarafından yetkilendirilmiş kişilerden oluşmaktadır. Zabıta görevlileri, mevzuatta yer alan kuralların uygulanması ile mesul olmakta, uymayanlar için gerekli cezai yaptırımlarda bulunmaktadır (TBB, 2014, s.51).

Belediye sınırları kapsamında düzeni sağlamak, bu sınırlarda yaşayan halkın sağlık ve huzurunu korumak, belediye suçlarının işlenmemesi için gerekli tedbirleri almak ancak gerek olduğu takdirde işlenen suçlara ceza uygulamak ve takibini yapmak belediye zabıta biriminin yetkisi altında yer almaktadır (Bölükbaşı vd., 2009, s.354).

2.2.7. İnsan Kaynakları Müdürlüğü

Belediyelerde insan kaynakları birimleri, bünyesinde çalışan işçi ve memur kadrosunda yer alan personellerin işe giriş süreçlerinden emeklilik zamanlarına kadar geçen süre içerisinde gerçekleşen tüm özlük hakları için gereken işlemlerin yürütüldüğü birimdir.

Belediyede çalışan memur ve işçi kadrosunda çalışan personelin atama işlemleri, kademe ve derece işlemleri, toplu sözleşmelerinden doğan sosyal haklarının takibi, özlük dosya kontrol ve takibi, ücret ve maaşların tahakkuk işlemleri insan kaynakları birimi tarafından yürütülmektedir(<http://www.erkincan-bld.gov.tr>).

2.2.8. Yazı İşleri Müdürlüğü

Belediye başkanlığı, belediye başkanlığı ve belediye encümen üyeleri tarafından çıkan resmi yazışma evrakları için gerekli işlemlerin yürütüldüğü birim

yazı işleri birimidir. Yazı işleri birimi, belediye encümeni ve belediye meclisi tarafından karara bağlanan resmi evrakların gerekli birimlere ulaşmasını yürütülmesini sağlamaktadır.

Yazı işleri birimi, belediye içerisinde gerçekleştirilen kararların raporlanması, gerekli birimlere iletilmesi ve takibinin kontrol noktasını oluşturmaktadır (<http://www.erzincan-bld.gov.tr>).

2.2.9. Hukuk İşleri Müdürlüğü

Hukuk işleri birimi, belediye ile ilişkili birimlerin yasal işlemlerinde şüpheye düştüğü noktalarda çözüm bulabilmek için hukuki danışmanlık görevini üstlenmektedir. Aynı zamanda belediyenin üçüncü kişi ya da kuruluşlar ile uzlaşmadığı hususlarda yasal dayanaklarla kurum temsili yapmaktadır. Bu işlemler için gerekli resmi evrakların düzenlemesi ve takibi görevleri arasında yer almaktadır. Belediye lehine ya da aleyhine açılan davalarda veya icra takiplerinde hukuki danışmanlık yapmaktadır ve gerekli evrak ve dosyaların takip ve kontrolünü sağlamaktadır (<http://www.erzincan-bld.gov.tr>).

2.2.10. Park ve Bahçeler Müdürlüğü

Park ve bahçeler birimleri belediye sınırları içerisinde yer alan parkların, yeşil alanların, çocuk oyun alanlarının, spor sahalarının yapım, bakım ve onarımıyla ilgilenmektedir.

Yeşil alanların bakımı çiçeklendirilmesi, ağaçlandırılması, belediyelerin park bahçe birimi için hazırladığı imar planına göre yapılmaktadır. Belediyenin sorumluluğu içerisinde yer alan planlanan ya da yapılmış olan parklar, çocuk oyun alanları, spor merkezleri, ağaçlandırma alanlarının oluşturulması için gerekli koşulların sağlanıp uygulanması ve mevcut uygulamaların bakım onarımı park ve bahçeler biriminin görevlerindedir (<http://www.erzincan-bld.gov.tr>).

2.2.11. Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü

Basın yayın ve halkla ilişkiler birimleri, belediyelerin medya ilişkilerini, haber akışlarını sağlamaktadır. Ulusal ve yerel gazetelerde, televizyon kanallarında,

dergilerde düzenli olarak belediyelerin haber akışlarını düzenleyip paylaşmaktadırlar. Belediyelerin etkinliklerini görüntüleme, arşivleme görevi yapmaktadır. Basın yayın ve halkla ilişkiler birimleri, belediyelerin medyaya intikal eden ya da etmesi gereken her faaliyetin koordinasyonunu yapmaktadır. Kurumların imaj çalışmaları için gerekli olan tüm tanıtım işleri ile ilgilenmektedir (<http://www.erzincan-bld.gov.tr>)

2.2.12. Su ve Kanalizasyon Müdürlüğü

Su ve kanalizasyon birimleri, belediye sınırları içerisindeki bölgelerin temel olarak alt yapı şebekesiyle ilgilenmektedir. Yerel halka ulaşan içme suyunun temin edilmesi ve dağıtılması, kanalizasyon sisteminin bakım ve onarımı belediye birimlerinden biri olan su ve kanalizasyon birimlerinin sorumluluğu altındadır. Su kanalizasyon birimlerinin aktif şekilde çalışıyor olması belediyeler açısından oldukça önem taşımaktadır. Birimin gerekli görülen bakım ve onarımları özenle yerine getirilmelidir. Birimin gerekli alt yapıyı yeniliklere uyarlaması da oldukça önem taşımaktadır (<http://www.erzincan-bld.gov.tr>).

2.2.13. Özel Kalem Müdürlüğü

Özel kalem, belediyelerde belediye başkanına doğrudan bağlı görev yapan bir birimdir. Belediye başkanının gizlilik taşıyan resmi yazışmalarının yürütme işlemlerini yapmaktadır. Aynı zamanda belediye başkanının yetkisiyle gerekli görülen temsil, ağırlama ve törenleri gerçekleştirme görevi bulunmaktadır. Ayrıca birimle ilgili gelen-giden evrak takibinde bulunma, belediye başkanının imzalaması gereken evrak veya dosyaları sunma, etkinliklere bağlı olarak gereken protokol işleri ayarlama özel kalem biriminin yerine getirmesi gereken görevleri arasında yer almaktadır (<http://www.erzincan-bld.gov.tr/icerik>).

2.2.14. İtfaiye Müdürlüğü

Belediyelerin önemli birimlerinden biri de itfaiye birimidir. İtfaiye birimleri çıkabilecek yangınlar için önlem almak ve çıkan yangınlara müdahale etmek için büyük bir sorumluluk altındadır. Sadece yangın değil su baskınlarına müdahale etmek, afetler sonucu ortaya çıkmış can ve mal kayıplarında etkin rol oynamak, ve bu hasarlara neden olan etkenleri denetlemek incelemek ve önleyici tedbirler almaya

çalışmaktadır. İtfaiye birimleri, il sivil savunma teşkilatları ile birlikte faaliyetlerde bulunarak, itfaiye biriminde yer alacak kişileri eğitmekle de mükelleftir. Gerek halkı gerekse kurum ve kuruluşlara yangın oluşumuna karşı bilgilendirmektedir. Yılın belirli dönemlerinde tatbikatlar düzenlemektedir (<http://www.erzincan-bld.gov.tr>).

İtfaiye birim çalışanlarının görev ve yetkileri İçişleri Bakanlığı tarafından belirlenmektedir. İtfaiye çalışanlarının memurluğa başlamaları, gerekli görülen nitelikleri çalışma esasları, sahip olmaları gereken mesleki eğitimleri, iş yeri kıyafetleri, kullanacakları malzemeler, terfi veya meslek ihracı da İçişleri Bakanlığı tarafından çıkarılacak yönetmeliğe bağlı olmaktadır. Belediyeler ise bu yönetmeliğe aykırı olmamak üzere bazı ek düzenlemeler yapabilmektedir (TBB, 2014, s.52).

2.2.15. Temizlik İşleri Müdürlüğü

Temizlik işleri birimleri belediye sınırlarına dâhil olan yerlerin temiz görünümünü sağlamakla yükümlüdürler. Şehirlerin katı atık yönetimi planını yapmak ve yürütmek temizlik işleri birimlerine aittir. Aynı zamanda katı atıkların toplanması, depolanması, taşınması, yenilenip tekrar değerlendirilmesi ya da imha edilmesi gibi hizmetler bu birimlerin görevleri arasında yer almaktadır. Bahsi geçen görevler için gerekli olan tesislerin kurulması ve işletilmesi temizlik işleri biriminin sorumlu olduğu hizmetler arasında yer almaktadır (<http://www.erzincan-bld.gov.tr>).

2.3. Belediyelerde Çalışma İlişkileri

Belediyeler, bünyesinde yer alan halkın ortak taleplerini ikame edebilmek için kurulan mali ve idari yapıya sahip kurumlardır. Yerel yönetimlere bakıldığında en çok personel kapasitesinin belediyelere ait olduğu gözlemlenmiştir. Belediyelerde çalışan personeli dört farklı grupta incelemek mümkündür. Bunlar, memurlar, işçiler, sözleşmeli personeller ve şirket personelleri(taşeronlar) olduğu bilinmektedir (Çöpoğlu, 2015 s.163).

Türkiye’de kamu kurumlarına bağlı çalışan işçi ve memur statüsüne sahip bireylerin farklı hukuki yapıları bulunmaktadır. Kurumların ve bu kurumlara bağlı çalışanların arasındaki iş ilişkisinden doğan farklılıklar işçi ve memur statüsünde olan çalışanların farklı hukuksal gerekliliğe ihtiyaç duymalarına sebep olmaktadır.

İşçiler ve memurlar çalışma ilişkilerine göre statüye ve sözleşmeye göre ayrılmaktadır. Bu durumda memurların hakları idare hukuku kapsamında yer alan statüsel çalışma ilişkisine bağlı iken işçilerin hakları, iş hukuku kapsamında yer alan sözleşmesel çalışma ilişkisine tabii bulunmaktadır (Özmen, 2014, s.66).

Kamu kuruluşlarında görev yapan kadrolu çalışanlar 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na bağlıdırlar. Bu kanuna göre kadrolu kamu çalışanları dört farklı şekilde kamu kuruluşunda istihdam etmektedirler. Bu istihdam şekilleri memurlar, sözleşmeli personeller, işçiler ve geçici(taşeron) personeller olarak gruplanmaktadır. Devlet Memurları Kanunu'nun uygulandığı kamu kurumlarında bu dört istihdam şekli dışında farklı bir kamu görevlisi yer almamaktadır (Zorlutuna, 2012, s.6).

Tablo 1: Belediyelerde Çalışan Personel Türleri

Memurlar
Sözleşmeli Personeller
İşçiler
➤ Daimi İşçiler
➤ Geçici İşçiler
Taşeronlar

2.3.1. Memurlar

657 sayılı Devlet Memurları Kanunu madde 4'te memurlar, "Mevcut kuruluş biçimine bakılmaksızın, Devlet ve diğer kamu tüzel kişiliklerince genel idare esaslarına göre yürütülen asli ve sürekli kamu hizmetlerini ifa ile görevlendirilenler, bu Kanunun uygulanmasında memur sayılır. Yukarıdaki tanımlananlar dışındaki kurumlarda genel politika tespiti, araştırma, planlama, programlama, yönetim ve denetim gibi işlerde görevli ve yetkili olanlar da memur sayılır" şeklinde tanımlanmaktadır (Devlet Memurları Kanunu, 1975, s.4180).

Kamu hizmet birimlerinde olan belediyelerde genel idare esaslarının uygulanmasının memurlar tarafından gerçekleştirilmesi zorunludur. Kamu hizmeti sayılmayan hiçbir yükümlülük memurların yetkileri arasına girmemektedir (Taner, 2015, s.4).

Memurların yasal hakları 1982 Anayasası Devlet Memurları Kanunu'na göre belirtilmektedir. Bu kanuna göre memurlar, statüsel hukuk yetkilerine göre tüm ülke bireylerinin eşit ve öncelik esasına dayanarak görevlerini yürüten kamu görevlileri sayılmaktadır (Aslan, 2014, s.4)

2.3.2. Sözleşmeli Personel

657 sayılı DMK'da sözleşmeli personel, "kalkınma planı, yıllık program ve iş programlarında yer alan önemli projelerin hazırlanması, gerçekleştirilmesi, işletilmesi ve işlerliği için şart olan, zaruri ve istisnai hallere münhasır olmak üzere özel bir meslek bilgisine ve ihtisasına ihtiyaç gösteren geçici işlerde, Bakanlar Kurulunca belirlenen esas ve usuller çerçevesinde kurumun teklifi ve Devlet Personel Başkanlığının görüşü üzerine Maliye Bakanlığınca vizelenen pozisyonlarda, mali yıla sınırlı olarak sözleşme ile çalıştırılmasına karar verilen ve işçi sayılmayan kamu hizmeti görevlileridir." şeklinde ifade edilmektedir (Devlet Memurlar Kanunu, 2009, s.4181).

Kamu kurumlarından olan belediyeler, çalışanları açısından 657 sayılı yasa hükümlerine tabidirler. Bu sebeple belediyelerde sözleşmeli personel çalıştırabilmektedirler. Ancak sözleşmeli personele ait hukuksal çerçevenin dar olması sebebiyle belediyelerde bu statü az sayıda kalmaktadır (Gökbayrak, 2003, s.147).

Sözleşmeli personeller memurlardan farklı bir statü işlemi görmektedir. Bu statü işlemine göre sözleşmeli personeller iki taraflı anlaşmaya bağlı ve sözleşmeye dayanarak iş güvencesi olmayan kamu çalışanlarıdır. Memurlar ise statü işlemine göre tek taraflı anlaşmaya bağlı olarak iş güvencesi olan kamu kurum çalışanlarıdır (Taner, 2015, s.8).

Sözleşmeli personeller için boş kadrolara atama yapılmamaktadır. Sözleşmeli personelin kadroya geçebilmesi için sözleşmede belirtilen görev tanımına uygun kadro olması gerekmektedir. Sözleşmeli personel maaşları 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu gereğince yapılır ve belediye meclisi tarafından karara bağlanır. Ancak ödeme yapılacak net tutarın yapılacak toplam ödemelerin yüzde 25'ini geçmemesi gerekmektedir (TBB, 2014, s.46).

2.3.3. İşçiler

Belediyelerde görev alan bir diğer kamu personel türü de işçilerdir. İşçiler mevzuat gereği memurlardan ayrılmaktadır. Memurlar, Devlet Memurları Kanunu hükümlerine tabi iken işçiler iş hukuku kapsamında iş mevzuat hükümlerine göre görev almaktadırlar. İşçiler 4857 sayılı iş kanununa göre işverenin iş görmeyi işgörenin ise bu emek karşısında ödeme yükümlülüğünü üstlendiği bir sözleşme ile anlaşma sağlaması olarak ifade edilebilmektedir. Bu ifadeye bakılarak işçinin belirli bir ücret karşılığında emeğini ortaya koyan gerçek kişi olarak tanımlamak mümkündür (Konak, 2011, s.37).

Tüm kamu kurumlarında olduğu gibi belediyelerde çalışan işçilerin, iş güvencesi devlet tarafından sağlanmakta ve her ay maaşları devlet tarafından karşılanmaktadır. İşçiler aralıksız olarak işlerini yerine getirmekte ve kamu kurumlarının kadrolu personeli sayılmaktadır (Zorlutuna, 2012, s.6)

İşçiler, çalışma sürelerine göre 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 4/D maddesi gereğince ikiye ayrılmaktadır. Bunlar daimi işler ve geçici işçiler olarak sınıflandırılmaktadır.

2.3.3.1. Daimi İşçiler

Daimi işçiler kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde memurlar, sözleşmeli personel ve geçici personel dışında yer alan belirli bir iş sözleşmesiyle görev alan ve çalışma süreleri belli bir aralığa dayanmayan personel türü olarak tanımlanmaktadır. Daimi işçilerde 4857 sayılı İş Kanunu hükümlerine bağlı olarak istihdam edilmektedir. Bu sebeple daimi işçiler kamu kurumunda çalışan diğer işçi statüsünde çalışan personelin haklarından bazı farklılıklar dışında faydalanmaktadır. İş hukuku

mevzuatında yer alan tüm işçi hakları daimi işçiler içinde geçerli olmaktadır. Mevzuata bağlı kalınarak iş sözleşmesi kapsamında yer alan kamu kurumlarında çalışan personel de işçi statüsünde görev alabilmektedir (Güleşçi, 2013, s.17).

2.3.3.2. Geçici İşçiler

Sürekli işçiler süresi belli olmayan iş sözleşmesine göre görevlerini ifa ederken geçici işçiler belirli bir süreye bağlı kalarak yapılan sözleşmeye bağlı kalarak istihdam edilmektedir. Geçici işçilerin çalışma süreleri altı ayı geçmemektedir. Mevsimlik işçiler, geçici işçilere örnek teşkil etmektedir (Aslan, 2014, 8).

Geçici işçiler, altı aydan az olmak suretiyle mevsimlik veya kampanya işlerinde görev alan belirli bir süreye bağlı kalarak istihdam ettirilen işçi türü sayılmaktadır. Geçici işçilerin yasal dayanağı 657 sayılı DMK. m.4/D'ne dayanmaktadır. Ancak çalışma şartları diğer işçi türleri gibi iş hukuku mevzuatına göre gerçekleştirilmektedir. Kamu kurumlarında geçici bir iş gücüne ihtiyaç duyulduğu takdirde bu talebi karşılamak amacı ile süresi altı aydan az olmak kaydıyla gerçekleştirilen geçici bir iş sözleşmesiyle görevlendirilen personel türü olarak ifade etmek doğru olacaktır. Geçici işçiler işin niteliğine göre belirlenmektedir. Kamu kurumlarının ihtiyaçlarına göre gerekli olan kısa süreli personel ihtiyaçlarını gidermek için geçici işçilere başvurulmaktadır (Güleşçi, 2013, s.18-19).

2.3.4. Geçici Personeller (Taşeronlar)

İşverenlerin bünyelerinde çalıştırdıkları işgörenlerin maliyetlerini düşürmek için kullandıkları farklı bir uygulama taşeron modelidir. Taşeron uygulaması işverenlerin maliyeti azaltmak ve verimliliği arttırmak için seçtiği son zamanlarda oldukça yaygınlaşan bir yöntem olmaktadır (Konak, 2011, s.37).

Taşeron firma uygulaması kamu sektöründe de özel sektörde de tercih edilmektedir. Taşeron firma çalışanları için ödenen ücretler esas olarak asgari ücrete göre hesaplanmakta ve ödenmektedir. Kamu kurumlarında çalışan taşeronlar faaliyette buldukları kurum adına avantajlı olmaktadır. Ancak diğer kamu çalışanlarına bakıldığında farklı dezavantajları bulunmaktadır Diğer kamu

çalışanlarına göre daha düşük maaş ile iş güvencesinde yoksun ve sendika hakları bulunmamaktadır (Zorlutuna, 2012, s.6)

Taşeron çalışanların sendika haklarının bulunmaması, toplu iş sözleşmelerinden yararlanamamasına bağlı olarak düşük ücretlerle, sendikanın sunduğu sosyal haklardan yoksun bir faaliyet göstermelerine neden olmaktadır (Gökbayrak, 2003, s.33)

Taşeron firma çalışanları tüm kamu kurumlarında olduğu gibi belediyelerde de hizmet ihalesi yolu ile yapılmaktadır. Belediyeler özellikle temizlik, yol yapımı, yeşil alan sulama ve bakımı gibi faaliyetlerinde taşeron çalışanlarını kullanmaktadır. Hizmet alım ihaleleri belediyelerde yıllık olarak yenilenmektedir. Yıllık ihale sonuçlarında çalışanlar açısından sıkıntılar oluşmaktadır. İhalelerde yaşanan sıkıntılar hizmetin aksamasına ve çalışanların mağdur olmasına sebep olabilmektedir. Taşeron çalışanların denetimini kamu kurum yöneticileri tarafından yapılmaktadır. Yani alt işveren uygulaması tam anlamıyla görülmemektedir. Bu durum kurum yöneticileri için de iş görenler için de bazı problemler oluşturabilmektedir. Ancak bu uygulama kamu kurumlarına maliyet avantajı sağladığı gibi çalışanlar için de iş imkânı olmaktadır (Abdullah, 2010, s.36-37).

Belediyeler de kadro imkânı diğer kamu kurumlarına göre daha düşüktür. Ayrıca özellikle küçük belediyelerin bütçe olanakları düşünüldüğünde taşeron çalışanlar avantajlı sayılmaktadır. Taşeron uygulaması Türkiye’de kısa sürede yaygınlaşan bir yönetim model olmuştur. Hatta çoğu kamu kurumunda kadrolu personelden fazla taşeron çalışan bulunmaktadır (Zorlutuna, 2012, s.8)

İçinde bulunulan zaman içinde belediyeler temizlik ve park bahçe bakımı gibi faaliyetlerinde iş yüklerini azaltmak için taşeron firma işçilerini kullanmaktadır. Belediyeler yürütülmesinden yükümlü oldukları hizmetlerini gerçekleştirebilmek için ihale yoluyla anlaşma yaptıkları ve kadrolu personellere göre daha az ücret ödedikleri taşeron çalışanları ile diğer personellerine aynı mekânda çalışma imkânı vermektedir. Ancak taşeron çalışanlarının iş güvencesi, çalışma saatleri, yıllık izinleri ve aldıkları ücret diğer personeller ile aralarında huzursuzluğa sebebiyet

vermektedir. Aynı ortamda çalışan taşeron ve kadrolu çalışanlar arasında dayanışma ve iletişim eksiklikleri ortaya çıkabilmektedir (Özkan, 2016, s.47).

Taşeronlaşmanın ası nedenleri arasında ucuz işçilik sağlamak ve bu yolla rekabeti arttırarak maliyeti en aza indirmek olarak gösterilebilir. Bu durum beraberinde etkin bir sendikasızlaşma hareketini de beraberinde getirmiştir. Taşeron çalışanlarının toplu pazarlık hukukuna göre haklardan mahrum etmiş ve sendika avantajlarını da ortadan kaldırmaya yönlendirmiştir. Ancak birçok kamu kurumunda olduğu gibi belediyelerde oldukça fazla taşeron çalışana ev sahipliği yapmaktadır (Şafak, 2004, s.111).

Türkiye’de taşeron işçiliği büyük bir hız ile artmıştır ve artmaktadır. İşverenler ve işgörenler olarak düşünüldüğünde farklı imkânlar sunmaktadır. İşverenler olarak bakıldığında daha düşük ücretlerle çalıştırılan taşeron işçiler mesai olarak da daha fazla çalışmaktadır. Bu durum iş verimliliğine olumlu etki yapmaktadır. Yöneticiler taşeron işçiler üzerinde esnek haklara sahiptir. Belediyeler sorumluluğunda olan yerel halka daha iyi hizmet verebilmek için kısıtlı bütçelerini daha doğru kullanabilmek için taşeron firma uygulamasını daha yaygın kullanmaktadırlar. Ayrıca işsizliğin yaygın olduğu zaman diliminde bulunduğu düşünülünce çalışma isteğinde olan kişiler için de ekmek kapısı olmaktadır taşeron işçilik (Kaya, 2015, 259).

2.4. İş Tatmininden Kaynaklanan Sorunlar

2.4.1. Belediye Personel Sisteminden Kaynaklanan Sorunlar

Bir kuruluşun gücünü ve başarısını sadece bünyesinde çalıştırdığı personelin niteliğiyle ilişkili olduğunu söylemek doğru değildir. Ancak kuruluşun gücünü, imajını belirleyen doğrudan etki eden bir faktördür işgücü niteliği. (Bingöl, 1996, s.92).

Kurumların sahip olduğu tüm kaynaklar satın alınabilir, çeşitli yollarla elde edilebilir ya da birbiri yerine kullanılabilir. Fakat kurumların sahip olduğu personeller bunların hiçbiri ile ikame edilememektedir. Ayrıca bu personeller kurumlar için en pahalı ve ikamesi en zor kaynaklar arasındadır. Değişen ve gelişen

zaman diliminde ister kamu kuruluşu olsun ister özel kuruluş olsun sürekli değişmekte olan yeniliklere ayak uydurmaları gerekmektedir. Bu yeniliklere ayak uydurabilmenin yolu ise kurum personellerinin yaptıkları işe uygun şartlarda, liyakat esaslı ve kendilerini yetiştirmiş olmalarıdır. Etkin bir insan kaynakları yönetiminin olması kurum için çok önemlidir. Ancak insan kaynakları yönetimi günümüzde yeterli önemi görmemektedir. Ancak zamanla personel yönetiminin önemi daha da artacaktır. Belediyelerin yürütmekle görevli olduğu işler için nitelikli personel seçmeleri gerekmektedir. Aksi takdirde belediyelerin kaliteli bir hizmet sunmaları, yeniliklere açık olmaları, rekabet ortamında bulunmaları ve kendilerini geliştirmeleri mümkün olmayacaktır.(Aykaç, 1999, s.22).

Her kurumda olduğu gibi belediyelerde uygulanan personel sistemine bağlı olarak işlem yürüten insan kaynakları birimi belediye hizmetlerinin gerçekleşmesini doğrudan etkileyen bir kaynak yönetim biçimidir. Belediyelerin bölge halkına kaliteli hizmet sunmalarını sağlayan faktörler şüphesiz çalışan personeli tarafından sağlanmaktadır. Belediyeler personel seçimini yaparken personele göre iş yerine işe göre personel taktiğini uygulamalıdır. Farklı yollarla alınan personeller belediyenin ürün ve hizmet kalitesini azaltmaktadır. İyi bir hizmet vermek isteyen belediyeler personellerini uygun niteliklere ve liyakat esasına göre belirlemelidir (Demirhan, 2007, s.72-75).

2.4.2. Belediye Personeli ve İş Tatminsizliği

Belediye bünyesinde çalışan personeller, işleriyle ilgili beklentileri gerçekleştiğinde ve talepleri karşılandığı noktada iş tatmini sağlayabilmektedir Fakat bu ihtiyaçların tüm personel için aynı olması mümkün değildir. Belediyeler tüm çalışanlarına uygun bir çerçevede talepleri karşılayabilmektedir. Aksi halde tüm çalışanların ihtiyaç ve istekleri birbirinden farklı olabilmektedir. Personellerin isteklerini bazen maddi ihtiyaçlar öne çıkaracakken bazen de saygınlık, itibar, güven ilişkisi ön plana çıkacaktır. Bu istekleri karşılanamayan çalışanların işlerinde mutsuz olmaları yaptıkları işten keyif almamaları sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu durum iş tatminsizliği sürecine yol açmaktadır. İş tatminsizliği ise çalışmada birçok bedensel ya

da psikolojik soruna sebep olmaktadır. Ancak belediyelerin tüm personelini memnun etmesi de beklenmemelidir (Başaran, 1992, s.207).

Belediye çalışanları sürekli yerel halkla iç içe olarak çalışmaktadır. Halkın ihtiyaçlarına, isteklerine çözüm olmaya çalışmaktadırlar. Bu sebeple belediye personelinin yapmak ile yükümlü oldukları işlerde kaliteli hizmet sunmaya çalışmaktadırlar. Çünkü bu işler ile bölgede yaşayan halkın hayatlarına doğrudan etki etmektedirler. Sürekli artan nüfus da göz önünde bulundurulduğunda belediye personelinin sunması gereken hizmet artmakta ve günlük hayat ile daha yakından ilişki içinde olmaktadır. Bu sebeple belediye personellerinin işlerin de tatmin olmuş olmaları büyük önem taşımaktadır. Yaptığı işte mutlu, huzurlu olan personel daha verimli bir şekilde çalışacaktır ve daha kaliteli bir hizmet sunacaktır. Yerel halkla sürekli iletişim halinde olan çalışanlar iş hayatlarında yaşadıkları sıkıntıları karşılarındaki bireylere de yansıtacaktır (Demirhan, 2007, s.75-76).

Türkiye’de alışılmış olan yönetim anlayışlarını ve personel sorunlarını çözmek için büyük adımlar atılmaktadır. Belediye hizmetleri de son dönemlerde bu gelişmelerden büyük oranda faydalanmaktadır Zamanla personel yönetiminde oluşan ve iş tatmininde oluşan sıkıntıların giderilmesi beklenmektedir. İş tatmini ile ilgili detaylı açıklamalara birinci bölümde yer verilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BELEDİYE ÇALIŞANLARININ İŞ TATMİNİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: ERZİNCAN BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

Bu bölümde Erzincan Belediyesi'nde çalışanların iş tatmin düzeyleri arasındaki farklılığa etki eden faktörler ve bu faktörlerin birbirleri ile ilişkileri incelenmiştir.

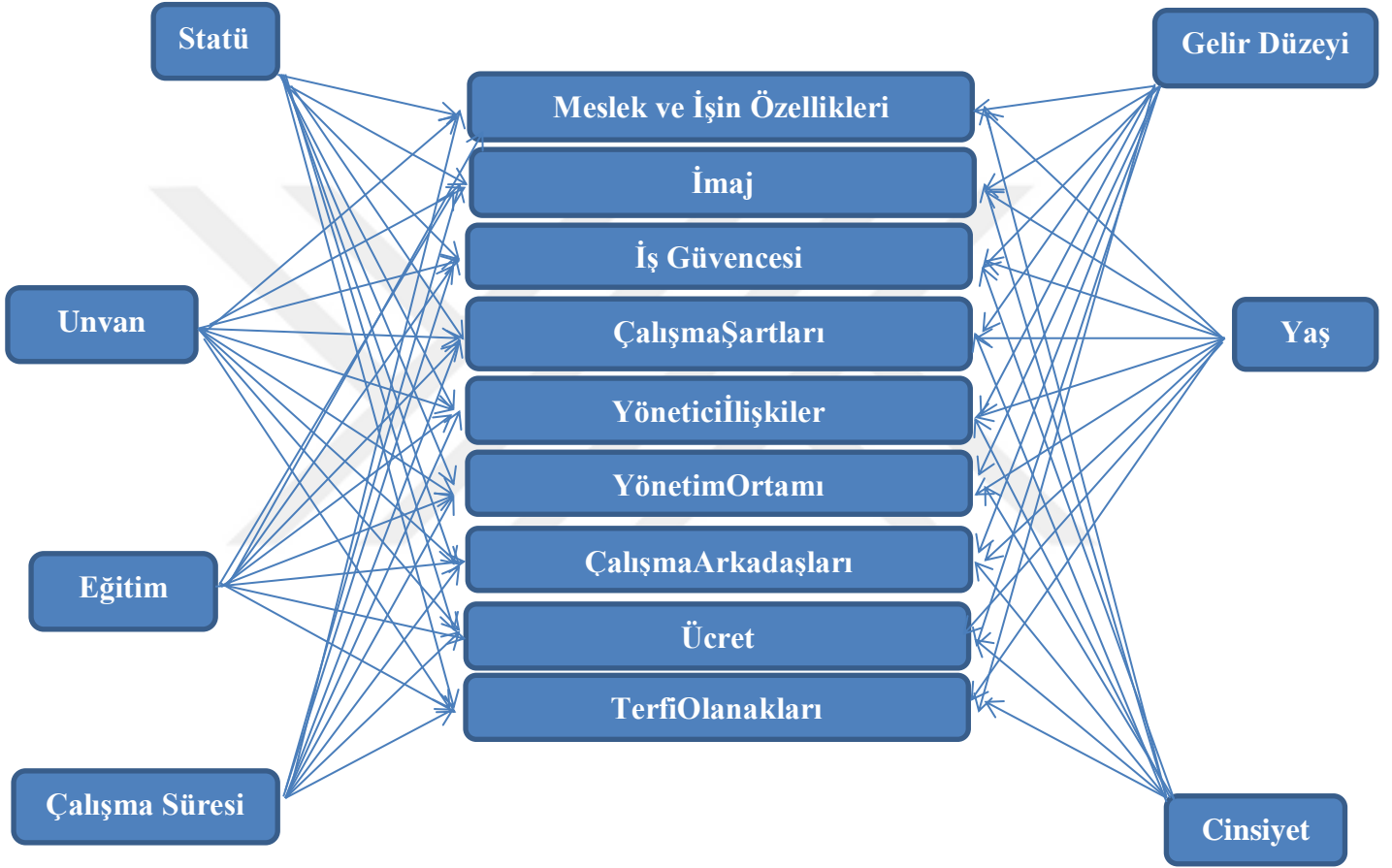
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Belediyeler bünyelerinde birçok personel çalıştırmaktadır. Memur ve işçi statüleri kamu kurumlarında olduğu gibi belediyelerde de yer almaktadır. Ayrıca son zamanlarda yaygınlaşan taşeron personeller de belediye personelleri arasında büyük bir paya sahiptir. Her ne kadar aynı kamu kurumuna bağlı çalışanlar da personeller arasındaki çalışma şartları ve sosyal haklarındaki farklılıklar kadrolu çalışanlar (memurlar ve işçiler) ile taşeron çalışanların iş tatmin düzeylerini farklı şekilde etkileyebilmektedir. Araştırmanın amacı; personellerin statü durumu göz önünde bulundurularak iş tatmin düzeyleri arasındaki farklılıkları incelemektir. Araştırmada genel bir ifade ile personeller arası iş tatmin düzeylerini belirlemeye çalışmak dışında cinsiyet, unvan, eğitim, çalışma süresi, gelir düzeyi, yaş özellikleri ile iş tatmin faktörleri arasında anlamlı farklılıkları belirlemek de amaçlanmıştır. Ayrıca iş tatminini etkileyen 9 faktör (meslek özellikleri, kurum imajı, iş güvencesi, çalışma şartları, lider ilişkileri, yönetici ilişkileri, çalışma arkadaşları, terfi olanakları, ücret) arasındaki ilişki de tespit edilmeye çalışılmıştır.

Belediye personellerinin iş tatmin düzeylerini arttırabilmek için neler yapabilecekleri üzerine yoğunlaşmaları, sadece çalışanları için değil belediye sınırları içerisinde yaşayan tüm halka etki edecektir. Belediye personellerinin iş tatmin düzeylerinin belirlenip arttırılması halka daha iyi hizmet sunabilmeleri açısından büyük önem taşımaktadır.

3.2. Araştırmanın Modeli

Araştırmada iş tatminini etkileyen faktörler; memurlar, işçiler ve taşeron personeller açısından değerlendirilmiş olup bu doğrultuda analizler uygulanmış ve özet model Şekil 7’de gösterilmiştir.



Şekil 7: Araştırmanın Modeli

Söz konusu model, demografik özellikler ile iş tatmin faktörleri arasındaki farklılıkların ortaya konulmasını amaçlamaktadır.

3.3. Ana Kütle ve Örneklem

Araştırmanın ana kütesini Erzincan Belediyesi’nde görev yapmakta olan memur, işçi ve taşeron personeller oluşturmaktadır. Erzincan Belediyesi’nde 174 memur, 135 işçi, 823 taşeron olmak üzere toplam 1132 personel bulunmaktadır. Ancak 1132 personelin tamamına anket uygulamak zor ve zaman alacağı için

olasılıklı örnekleme yöntemlerinden tabakalı örnekleme yöntemi ile toplam 308 personele anket uygulaması yapılmıştır.

Araştırma için minimum düzeyde gerekli olan personel sayısının hesaplanması için,

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N - 1) + t^2pq}$$

formülü kullanılmıştır. Burada,

n= Örnekleme oluşturan minimum personel sayısı (Örnek kütle),

N= Tüm personel sayısı (Anakütle),

d= Olayın gerçekleşme olasılığında karşılaşılabilecek örnekleme hatası,

t= Anlamlılık düzeyi (t tablosuna göre bulunan teorik değer),

p=Olayın gerçekleşme olasılığı ve

q=Olayın gerçekleşmeme olasılığı (q=1-p)

biçiminde tanımlanır.

N=1132, p=0.5, q=0.5, %95 anlamlılık düzeyinde t tablo değeri 1,96 ve örneklem hatası %5 olmak üzere minimum örneklem büyüklüğü olan n değeri,

$$n = \frac{1132 * (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2 * (1132 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5} = 287$$

olarak bulunur.

Araştırma için yapılan 308 anket çalışmasından 301 adet anket cevaplanarak geri dönmüş 7 anket ise eksik doldurulmalar nedeni ile analize dahil edilmemiştir. %95 anlamlılık düzeyinde 301 anket yeterli kabul edilmiştir. Geçerli sayılan 301 anketin 92'si memur, 79'u işçi ve 130'u taşeron personelden oluşmaktadır.

3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Kapsamı

Araştırma Erzincan merkez belediyesinde memur, işçi ve taşeron olarak çalışan personeller ile sınırlandırılmıştır. Gerekli kaynak, zaman ve maliyet unsurları göz

önünde bulundurularak bu sınır uygun görülmüştür. Belde belediyeleri bu araştırmanın kapsamı dışında tutulmuştur.

Araştırma sonuçlarının başka belediyeler için genellemesi söz konusu değildir. Sadece Erzincan merkez belediyesi personellerine anket yöntemi uygulanmıştır. Genelleme yapabilmek için farklı belde hatta farklı il belediyelerini de araştırma konusuna dâhil etmek gerekmektedir. Ancak bu durum hem maddi hem de zaman açısından oldukça zor olacaktır.

Araştırma için yapılan anket çalışması olasılıklı tabakalı örneklem yöntemine göre rastgele seçilen katılımcılara uygulanmıştır. Ankete katılım anketin uygulandığı süre içerisinde görev başında bulunan personeli kapsamaktadır. Ayrıca araştırma için elde edilen veriler 2017 Ocak ayını kapsamaktadır.

3.5. Veri Toplanması ve Analizi

Araştırma için gerekli olan veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Araştırma için uygulanan anket çalışmasına katılan personelden bazı kişisel bilgiler istenmiş olup bu kişisel bilgiler kesinlikle kimliklerini ifşa edecek bilgiler olmamaktadır. Anket katılımcılarına isim ve soy isimlerini belirtmemeleri özellikle belirtilmiştir.

İki bölümden oluşan anketin birinci bölümünde katılımcılara demografik özellikleri ile ilgili maddeler sunulmuştur. Bu maddeleri unvan, statü, öğrenim durumu, çalışma süresi, cinsiyet, yaş ve gelir değişkenleri oluşturmaktadır. İkinci bölümü ise Paul E. Spector'un iş tatmin düzeyini belirlemek için oluşturduğu 9 ana faktörü göz önüne alınarak 43 maddeden oluşan bir anket uygulanmıştır. Spector'a göre bu 9 ana etkeni meslek ve işin özellikleri, kurum imajı, iş güvencesi, çalışma şartları, yönetici ilişkileri, yönetim ortamı, çalışma arkadaşları, terfi imkânı ve ücret oluşturmaktadır.

İş tatmin düzeyini belirlemek için hazırlanan bu anket 5'li Likert ölçeğine uygun olarak hazırlanmıştır. Katılımcıların kendilerine en uygun bulduğu ifadeleri işaretlemeleri istenmiştir. Verilen cevaplara göre derecelendirme yapılmıştır. Bu derecelendirmeler “kesinlikle katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “kararsızım”, “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” ifadelerinden oluşmaktadır. Bu ifadeleri

ölçümleyebilmek için sırasıyla 1,2,3,4,5 puanları verilmiştir. “kesinlikle katılmıyorum” ifadesine “1” puanı verilirken “kesinlikle katılıyorum” ifadesine “5” puanı verilmiştir. Diğer numaralandırmalar ise sırayla ifadeleri takip edilerek uygulanmıştır.

Anketin hazırlanmasında Erol Demirhan’ın “Belediyelerde İş Tatmini ve Turhal Belediyesi Örneği”, Tuğba Yılmaz’ın “Çalışanların İş Tatmini ve Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Kamu Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, Selfiye Özkan’ın “Taşeron Personel İle Kadrolu Personelin Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü Ve İş Tatmini Değişkenleri Açısından İncelenmesi: Giresun Belediyesi Örneği”, Mustafa Filiz’in “Çekmeköy Belediyesi Zabıta Müdürlüğü’nde Kamu Personelinin İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma” çalışmaları için uygulanan anketlerden faydalanılmıştır.

Toplanan veriler SPSS istatistik paket programı kullanılarak güvenilirlik analizi, faktör analizi, betimsel istatistikler, t testi, tek yönlü varyans analizi ve korelasyon analizi yapılmıştır. Tüm analizlerde %5 önem seviyesi kullanılmıştır.

3.6. Araştırma Ölçeğinin Güvenilirliği ve Geçerliliği

Belediye personellerinin iş tatmin düzeyini belirlemek için uygulanan ölçekten güvenilir sonuçlar elde etmek için ölçeğin güvenilirlik ve geçerliliğine (faktörleşebilirlik) bakılmalıdır. Ankette 43 ifade yer almaktadır ve bu ifadelerin 14’ü ters, yani olumsuz ifadelerden oluşmaktadır. Bu olumsuz ifadeler SPSS programında ters çevrilerek analizler yapılmıştır. Aksi halde anketin sonuçları tutarsızlık gösterecektir ve güvenilirlik düzeyi düşecektir.

Verilerin faktör analizine uygun olup olmadığı KMO ve Bartlett testi ile belirlenmiştir. Verilerin faktörleşebilir olabilmesi için KMO değerinin 0.60 ve üzeri bir orana sahip olması beklenmektedir. Bartlett testi ise veriler arasında bir ilişki olup olmadığını ölçmek için yapılmaktadır. (Büyüköztürk, 2017,s.136). Bartlett testinin Sig. değerinin anlamlılık değerinden (0.05) düşük çıkması değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği testi de değişkenler arası korelasyonun faktör analizine uygunluğunu test eder. KMO değeri 0 ile 1 arasında değişir. KMO örnekleme yeterliliği alt sınırı 0,50'dir. Genel kabul görmüş KMO değerleri ve yorumları şu şekildedir (Durmuş, 2013:80).

0,50'den küçük ise kabul edilemez

0,50 ile 0,60 arası kötüdür.

0,60 ile 0,70 arası orta derecededir.

0,70 ile 0,80 arası iyidir.

0,80'den büyük ise mükemmeldir.

Belediye personellerinin iş tatmin düzeylerini gösteren ölçeğin KMO ve Bartlett testi sonuçları Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2: KMO ve Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) Örneklem Ölçüm Değer Yeterliliği		0,849
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık ki-kare	4363,218
	Sig.(Anlamlılık)	0,000

Tablo 2'ye göre KMO değeri 0,849 olarak bulunmuş ve Bartlett Sig. değeri 0.00 yani anlamlı çıkmıştır. Her iki sonuç birlikte değerlendirildiğinde KMO değerinin 0.60'dan büyük (0,849) bulunduğu ve Bartlett anlamlılık değerinin 0.00 olması verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

KMO ve Bartlett testi sonucunda verilerinin faktör analizine uygun olduğu tespit edilmiştir. Belediye personelinin iş tatmini ölçeğinin faktör analiz sonuçları Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3: Faktör Analizi

Madde Sayısı	Başlangıç Öz Değerleri			Faktörlerin Açıklama Değerleri	
	Toplam	Varyans %	Birikimli Varyans %	Varyans %	Birikimli Varyans %
1	8,066	23,723	23,723	23,723	23,723
2	2,763	8,127	31,850	8,127	31,850
3	2,229	6,555	38,406	6,555	38,406
4	2,024	5,952	44,358	5,952	44,358
5	1,764	5,187	49,545	5,187	49,545
6	1,608	4,728	54,273	4,728	54,273
7	1,195	3,516	57,789	3,516	57,789
8	1,127	3,315	61,104	3,315	61,104
9	1,001	2,943	64,048	2,943	64,048
10	,991	2,916	66,963		
11	,925	2,722	69,685		
12	,862	2,534	72,219		
13	,832	2,446	74,665		
14	,795	2,338	77,004		
15	,678	1,995	78,998		
16	,625	1,837	80,835		
17	,603	1,773	82,608		
18	,558	1,641	84,250		
19	,519	1,525	85,775		
20	,506	1,488	87,263		
21	,457	1,345	88,608		
22	,425	1,249	89,857		
23	,417	1,228	91,084		
24	,394	1,159	92,244		
25	,375	1,104	93,348		
26	,338	,995	94,343		
27	,325	,956	95,299		
28	,302	,889	96,188		
29	,290	,854	97,042		
30	,265	,780	97,822		
31	,219	,646	98,467		
32	,194	,571	99,039		
33	,176	,516	99,555		
34	,151	,445	100,000		

Tablo 3’te gösterilen faktör analizi sonucunda özdeğer toplamı 1’den büyük olan 9 faktör bulunmaktadır. 9 faktörün birikimli varyans değeri %64,048 bulunmuştur. Yani bu 9 alt boyut toplam varyansın %64,048’ini açıklamaktadır. Bu değer sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalar için %40’ın üzerinde bir orana sahip olması yeterli kabul edilmektedir (Karagöz, 2016, s.879).

Ölçeklerin faktörlere göre yüklenme oranlarını gösteren matris Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4: Döndürülmüş Yükleme Oranları Matrisi

	MADDELER	FAKTÖRLER								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Yönetim	Belediyemizde yükselme, liyakat(öncelik) esasına göre yapılmaktadır.	,949								
	Belediyemizde yeni düşünce ve davranışlara fırsat verilmektedir.	,928								
	Belediyemizde çalışanların problemleri süratle çözümlenmektedir.	,926								
	Belediyemizde personelin iş ile ilgili yaptığı teklifler dikkate alınmaktadır	,806								
	Belediye kaynaklarından tüm çalışanlar eşit bir şekilde yararlanmaktadır.	,797								
	Belediyemizde faaliyetler genellikle planlandığı şekilde yürür	,607								
	Amirlerim tüm çalışanlara adil davranırlar.	,489								
Terfi Olanakları	İşimde yükselme imkânının olması, beni motive ediyor.		,940							
	Başarımdan dolayı ödüllendirilmem beni motive ediyor.		,901							
	İşimin kendimi geliştirmeye fırsat vermesi, beni motive ediyor.		,847							
	İstemediğim bir ek iş yapmaktayım.		,567							
Lider İlişkileri	Amirimin sadece kendi çıkarlarını düşündüğü inancındayım.			,878						
	Amirimin tutum ve davranışları benim çalışma şevkimi kırıyor.			,829						

Tablo 4: Döndürülmüş Yükleme Oranları Matrisi (Devam)

	MADDELER	FAKTÖRLER							
	İş ortamındaki başarılarım amirlerim tarafından engellenmektedir.				,633				
Çalışma Arkadaşları	Çalışma arkadaşlarımla iyi ilişkiler içerisindeyim					,824			
	İş arkadaşlarım ihtiyaç duyduğumda bana yardımcı olurlar					,818			
	Çalışma arkadaşlarım konularında uzman kişilerdir.					,700			
İş Güvenesi	İşimi kaybetmekten endişe etmiyorum.						,803		
	Amirimin her şartta bana destek olacağı inancındayım.						,668		
	Sözleşmemin yenilenmeme ihtimali bende stres yapıyor.						,588		
	İmkânım olsa başka bir kuruma geçmek isterim.						,574		
Meslek Özellikleri	Sadece kendi işimin gerektirdiği faaliyetlerle uğraşmaktayım.							,811	
	Sevdiğim bir işi yapmaktayım.							,684	
	İstemediğim halde başkalarının yerine iş yapmak zorunda kalıyorum.							,474	
Ücret	Hak ettiğimden daha az maaş alıyorum								,835
	Aldığım ücret sosyal ihtiyaçlarım (tatil, sinema, sosyal faaliyetler) açısından yeterlidir.								,629
	Ücretimin düzenli olarak artması, beni motive ediyor.								,606
Çalışma Şartları	İhtiyaç duyduğum zaman izin alabiliyorum.								,771
	Amirlerimin bana verdikleri işler kendi bilgilerime, deneyimlerime ve eğitim düzeyime uygundur.								,494
	Yaptığım iş çok ypratıcıdır.								,434
	Amirlerim işimi nasıl yaptığım konusunda benimle görüş alışverişinde bulunurlar.								,415
İmaj	Belediyemizin diğer belediyeler arasında saygın bir yeri olduğu inancındayım.								,628

Tablo 4: Döndürülmüş Yükleme Oranları Matrisi (Devam)

	MADELER	FAKTÖRLER								
	Belediyemizin çalışanları için sağladığı maddi ve manevi destek yeterlidir.									-,603
	Belediyemizde teknolojik, mesleki, bilimsel gelişim faaliyetlerine katılım teşvik ediliyor.									,513

Tablo 4’te yer alan göstergeler model matriste döndürülmüş yükleme oranlarını göstermektedir. Matriste maddelerin faktörlere yüklenme oranları yer almaktadır. Birbirleriyle ilişkili maddeler bir faktör altında toplanmıştır. Ancak bu matrisin yüklenme oranlarında binişik dağılım gösteren 9 madde analizden çıkarılmıştır. Ayrıca analiz sonucu matriste 0,40 ‘ın üzerinde olan faktör yükleri tabloda gösterilmiştir. Bu matrise göre ölçek 34 madde 9 faktörden oluşmaktadır. Faktör 1’de yer alan maddeler “Yönetim ortamı” , Faktör 2’de yer alan maddeler “Terfi İmkânları”, Faktör 3’te yer alan maddeler “Lider ve Çalışan İlişkileri”, Faktör 4’te yer alan maddeler “ Çalışma Arkadaşları”, Faktör 5’te yer alan maddeler “İş Güvencesi”, Faktör 6’da yer alan maddeler “Meslek ve İşin Özellikleri”, Faktör 7’de yer alan maddeler “Ücret”, Faktör 8’de yer alan maddeler “Çalışma Şartları”, Faktör 9’da yer alan maddeler ise “İmaj” başlıkları ile adlandırılmıştır.

Belediye çalışanlarının iş tatmin düzeylerini belirleyebilmek üzere yapılan bu çalışma sonucunda toplanan ölçekler üzerinde güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Güvenilirlik analizi için çeşitli yöntemler kullanılmaktadır. Bunlardan en çok kullanılanı Cronbach Alpha(α) yöntemidir. Bu yöntemine göre,

Cronbach Alpha(α) değeri;

0-0,20 aralığında ise ölçek çok az güvenilir.

0,20-0,40 aralığında ise ölçek az güvenilir

0,40-0,60 aralığında ise ölçek orta düzeyde güvenilir

0,60-0,80 aralığında ise ölçek güvenilir

0,80-1 aralığında ise ölçek çok güvenilir olarak ifade edilmektedir (Balcı vd.,2016,s.18).

Belediye personellerinin iş tatmin düzeylerini gösteren ölçeğin Güvenilirlik Analizi sonuçları Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5:Güvenilirlik Analizi

Faktörler	Cronbach's Alpha (α)	N
Yönetim	0,887	7
Terfi Olanakları	0,845	4
Lider İlişkileri	0,735	3
Çalışma Arkadaşları	0,729	3
İş Güvencesi	0,786	4
Meslek Özellikleri	0,715	3
Ücret	0,723	3
Çalışma Şartları	0,701	4
İmaj	0,662	3
Tüm Maddeler (34 Madde)	0,889	34

Tablo 5’te görüldüğü gibi 301 belediye personeline uygulanan anketin güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değeri ölçekte yer alan 34 madde için $\alpha=0,889$ olarak hesaplanmıştır. Cronbach Alpha değerinin 0,80’in üzerinde olması ölçek düzeyinin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Ayrıca Tablo 5 ‘te her bir faktörün güvenilirlik değerleri de verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi yönetim faktörü için $\alpha=0,887$, terfi olanakları faktörü için $\alpha=0,845$, lider ilişkileri faktörü için $\alpha=0,735$, çalışma arkadaşları faktörü için $\alpha=0,729$, iş güvencesi faktörü için $\alpha=0,786$, meslek özellikleri faktörü için $\alpha=0,715$, ücret faktörü için $\alpha=0,723$, çalışma şartları

faktörü için $\alpha=0,701$, imaj faktörü için $\alpha=0,662$ olarak bulunmuştur. Görüldüğü gibi tüm faktörlerin güvenilirliği 0,650 değerinin üzerindedir. Bu durumda tüm faktörler için güvenilirlik yeterli düzeydedir.

3.7. Araştırmanın Bulguları ve Yorumlanması

Bu başlık altında araştırmaya katılanların demografik özellikleri ile ilgili bazı betimsel istatistikler, t testi, tek yönlü varyans analizi ve korelasyon analizi sonuçlarına yer verilecektir.

3.7.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerinin Dağılımları

Araştırmaya katılan belediye personellerinin demografik özellikleri yaş, cinsiyet, çalışma süresi, unvan, statü ve ücret durumlarına göre incelenmiştir. 301 belediye çalışanına yapılan anket sonuçlarının demografik özelliklerinin frekans dağılımları aşağıda Tablolarda verilmiştir.

Katılımcıların unvan dağılımları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6: Katılımcıların Unvanlarına Göre Dağılımları

UNVAN	FREKANS (f)	YÜZDE(%)
MÜDÜR	14	4,7
MÜDÜR YARDIMCISI	9	3,0
ŞEF	34	11,3
PERSONEL	244	81,0
TOPLAM	301	100

Tablo 6'da unvan dağılımları incelendiğinde katılımcıların 14'ü (%4,7) müdür, 9'u(%3) müdür yardımcısı, 34'ü (%11,3) şef ve 244'ü (%81,1) personeldendir. Araştırmaya katılan belediye personelinin büyük kısmını %81,1 ile vasıfsız personel oluşturmaktadır. Erzincan Belediyesi'nde bu unvanlar dışında başka unvan grubu bulunmamaktadır. Bu sebeple anket çalışması, tüm yönetici grupları açısından değerlendirilmiştir.

Katılımcıların statü dağılımı Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7:Katılımcıların Statü Dağılımları

STATÜ	FREKANS (f)	YÜZDE(%)
İŞÇİ	79	26,2
MEMUR	92	30,6
ŞİRKET PERSONELİ	130	43,2
TOPLAM	301	100

Tablo 7 incelendiğinde katılımcıların, 79’u (%26,2) işçilerden, 92’si (%30,6) memurlardan, 130’u (%43,2) ise şirket personellerinden oluşmaktadır. Tabloda görüldüğü gibi personellerin büyük bir kısmını şirket personelleri oluşturmaktadır. Bu durum personellerin devir hızını yükseltebilecek bir problemin varlığının göstergesi olabilir. İşinde devamlı süre ile çalışamayacağını düşünen personel iş tatmini sağlayamayacaktır.

Katılımcıların eğitim seviyesi durumları Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8: Katılımcıların Eğitim Seviyesi Dağılımları

EĞİTİM SEVİYESİ	FREKANS (f)	YÜZDE(%)
İLKOKUL	13	4,4
ORTAOKUL	29	9,6
LİSE	116	38,5
ÖN LİSANS	67	22,3
LİSANS	76	25,2
TOPLAM	301	100

Tablo 8 incelendiğinde katılımcıların 13’ü (%4,3) ilkokul, 29’u (%9,6) ortaokul, 116’sı (%38,5) lise, 67’si (%22,3) önlisans, 76’sı (%25,2) lisans mezunlarından oluşmaktadır. Görüldüğü gibi katılımcıların %38,5 gibi büyük bir

oranını lise mezunları oluşturmaktadır. Günümüzde üniversite eğitiminin oldukça yaygın olduğu düşünüldüğünde ön lisans ve lisans mezunu çalışanların oranının lise mezunu oranından daha düşük bir oranda kaldığı dikkat çeken bir durumdur. Daha eğitilmiş bir çalışan grubunun belediyenin gelişimine katkı sağlayabileceği söylenebilir.

Katılımcıların çalışma süresine göre dağılımları Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9: Katılımcıların Çalışma Süresi Dağılımları

ÇALIŞMA SÜRESİ	FREKANS (f)	YÜZDE(%)
1 yıldan az	18	6,0
1-5 yıl	83	27,6
6-10 yıl	72	23,9
11-15 yıl	54	17,9
16 yıl ve üzeri	74	24,6
TOPLAM	301	100

Tablo 9 incelendiğinde 18 (%6) kişinin 1 yıldan az çalıştığı, 83 (%27,6) kişinin 1-5 yıl arasında, 72 (%23,9) kişinin 6-10 yıl arasında, 54 (%17,9) kişinin 11-15 yıl arasında, 74 (%24,6) kişinin ise 16 yıl ve üzeri bir süredir çalıştığı gözlemlenmiştir. Örneklem grubunun çalışma sürelerine bakıldığında 1-5 yıl aralığında bir sürede çalışanların %27,6 ile en yüksek orana sahip olduğu görülmektedir. 16 yıl ve üzeri çalışanlar ise %24,6 ile azımsanmayacak bir orana sahiptir. Bu durum belediyenin kemikleşmiş bir kadrosunun olduğunu, yakın zamanda yeni personel alımı yaptığını göstermektedir. Yeni personelin eski personelin tecrübesinden faydalanarak gelişim sağlaması belediye için olumlu sonuçlar doğurabilir.

Katılımcıların cinsiyet dağılımı Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 10: Katılımcıların Cinsiyet Dağılımları

CİNSİYET	FREKANS (f)	YÜZDE(%)
KADIN	51	16,9
ERKEK	250	83,1
TOPLAM	301	100

Tablo 10 incelendiğinde katılımcıların 51'inin (%16,9) kadın, 250'sinin (%83,1) ise erkek çalışanlar olduğu görülmektedir. Erkekler ile kadınlar arasında büyük fark görülmektedir. Erkekler ile kadınların dağılımları arasındaki bu büyük farkın, belediye işlerindeki bedensel iş gücü ihtiyacından kaynaklandığı söylenebilir. Belediyenin yapım çalışmaları, bakım çalışmaları ya da kolluk kuvvetleri için bünyesinde bulunan, park bahçe, fen işleri, imar, zabıta, itfaiye gibi birçok biriminde fiziksel iş gücüne ihtiyaç duyulmaktadır. Bu yüzden belediyenin personel tercihinin daha çok erkeklerden yana olduğu düşünülebilir. Ancak kadınların günümüzde çalışma hayatında daha aktif rol oynamaları ilerleyen zamanlarda bu oranı değiştirebilir.

Katılımcıların yaş dağılımları Tablo 11'de gösterilmiştir.

Tablo 11: Katılımcıların Yaş Dağılımları

YAŞ	FREKANS (f)	YÜZDE(%)
21-30 yaş arası	75	24,9
31-40 yaş arası	121	40,2
41-50 yaş arası	78	25,9
51 ve üzeri yaş	27	9,0
TOPLAM	301	100

Tablo 11 incelendiğinde katılımcıların 75'inin (%24,9) 21-30 yaş arasında, 121'inin (%40,2) 31-40 yaş arasında, 78'inin (%25,9) 41-50 yaş arasında, 27'sinin (%9) ise 51 ve üzeri yaş arasında olduğu görülmektedir. Örneklem grubunun yaş

dağılımlarına bakıldığında %40,2 gibi yüksek bir oranla 31-40 yaş arası çalışanlarının oluşturduğu görülmektedir. Bu genç yapılanmaya doğru gidilmesi ile belediyenin gelişmesi ve yenilikleri daha yakından takip edebilmesi için faydalı bir durum oluşturabilir.

Katılımcıların gelir dağılımı ise Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12: Katılımcıların Gelir Dağılımları

GELİR	FREKANS (f)	YÜZDE(%)
1300-2000 TL arası	129	42,9
2001-2700 TL arası	44	14,6
2701-3400 TL arası	73	24,3
3401-4100 TL arası	40	13,2
4101 TL ve üzeri	15	5,0
TOPLAM	301	100

Tablo 12 incelendiğinde katılımcılar gelir dağılımlarına göre sınıflandırıldığında 129’unun (%42,9) 1300-2000 arasında, 44’ünün (%14,6) 2001-2700) arasında, 73’ünün (%24,3) 2701-3400 arasında, 40’ının (%13,2) 3401-4100 arasında ücret alırken 15’inin (%5) ise 4100 ve üzeri bir ücret aldığı tespit edilmiştir. Örneklem grubunun gelir dağılımına bakıldığında %42,9 yüzde ile 1300-2000 TL arası ücret alan personelin oluşturduğu görülmektedir. Gelir dağılımındaki orantısız farklılıklar personellerin iş tatmin düzeyini ve iş devamlılıklarını oldukça fazla etkileyebilir.

3.7.2. Araştırmaya Katılan Personelin İş Tatmini İle İlgili Görüşlerine Ait Bulgular

Araştırmaya katılan personellerin iş tatmini ile ilgili görüşlerine ait maddelerin ortalama ve standart sapma değerleri en yüksek ortalamadan en düşük ortalamaya doğru sıralanarak Tablo 13’te gösterilmiştir.

Tablo 13: Personellerin İş Tatminine İlişkin Görüşleri ve Ortalama Değerleri

MADDELER	ORTALAMA	Standart Sapma
Çalışma arkadaşlarımla iyi ilişkiler içerisindeyim.	4,06	0,97
İş arkadaşlarım ihtiyaç duyduğumda bana yardımcı olurlar.	4,05	0,96
Amirimin sadece kendi çıkarlarını düşündüğü inancındayım.	3,92	1,11
İş ortamındaki başarılarım amirlerim tarafından engellenmektedir.	3,91	1,15
İstemediğim bir ek iş yapmaktayım.	3,81	1,22
İhtiyaç duyduğum zaman izin alabiliyorum.	3,80	1,05
Belediyemizin diğer belediyeler arasında saygın bir yeri olduğu inancındayım.	3,76	1,12
Amirlerimin bana verdikleri işler kendi bilgilerime, deneyimlerime ve eğitim düzeyime uygundur.	3,70	1,10
Sevdiğim bir işi yapmaktayım.	3,63	1,14
Amirimin tutum ve davranışları benim çalışma şevkimi kırıyor.	3,61	1,26
Ücretimin düzenli olarak artması, beni motive ediyor.	3,59	1,33
Amirlerim işimi nasıl yaptığımı konusunda benimle görüş alışverişinde bulunurlar.	3,59	1,18
Amirimin her şartta bana destek olacağı inancındayım.	3,52	1,20
İşimin kendimi geliştirmeye fırsat vermesi, beni motive ediyor.	3,47	1,31
Çalışma arkadaşlarım konularında uzman kişilerdir.	3,42	1,25
Sadece kendi işimin gerektirdiği faaliyetlerle uğraşmaktayım.	3,35	1,27
Başarımdan dolayı ödüllendirilmem beni motive ediyor.	3,33	1,35
İşimde yükselme imkânının olması, beni motive ediyor.	3,30	1,39
Sözleşmemin yenilenmeme ihtimali bende stres yapıyor.	3,28	1,44
İstemediğim halde başkalarının yerine iş yapmak zorunda kalıyorum.	3,27	1,32
Belediyemizde faaliyetler genellikle planlandığı şekilde yürür.	3,22	1,18
Amirlerim tüm çalışanlara adil davranırlar.	3,14	1,26
Belediyemizde personelin iş ile ilgili yaptığı teklifler dikkate alınmaktadır.	3,08	1,22
Belediyemizde teknolojik, mesleki, bilimsel gelişim faaliyetlerine katılım teşvik ediliyor.	3,02	1,17
İşimi kaybetmekten endişe etmiyorum.	2,97	1,33

Tablo 13: Personellerin İş Tatminine İlişkin Görüşleri ve Ortalama Değerleri (Devam)

MADDELER	ORTALAMA	Standart Sapma
Belediyemizde yeni düşünce ve davranışlara fırsat verilmektedir.	2,97	1,25
İmkânım olsa başka bir kuruma geçmek isterim.	2,93	1,39
Yaptığım iş çok yıpratıcıdır.	2,83	1,24
Belediyemizin çalışanları için sağladığı maddi ve manevi destek yeterlidir.	2,75	1,22
Belediyemizde çalışanların problemleri süratle çözümlenmektedir.	2,70	1,21
Hak ettiğimden daha az maaş alıyorum.	2,69	1,44
Belediye kaynaklarından tüm çalışanlar eşit bir şekilde yararlanmaktadır.	2,51	1,27
Aldığım ücret sosyal ihtiyaçlarım (tatil, sinema, sosyal faaliyetler) açısından yeterlidir.	2,44	1,33
Belediyemizde yükselme, liyakat(öncelik) esasına göre yapılmaktadır.	2,33	1,20

Tablo 13 incelendiğinde katılımcıların iş tatmini için verdikleri cevaplara göre en yüksek ortalamaya sahip 5 madde sırasıyla “Çalışma arkadaşlarımla iyi ilişkiler içindeyim”($\bar{X} = 4,06$), “İş arkadaşlarım ihtiyaç duyduğumda bana yardımcı olurlar”($\bar{X} = 4,05$), “Amirim sadece kendi çıkarlarını düşündüğü inancındayım”($\bar{X} = 3,92$), “İş ortamındaki başarılarım amirlerim tarafından engellenmektedir”($\bar{X} = 3,91$), “İstemediğim bir ek iş yapmaktayım” ($\bar{X} = 3,81$) ifadeleridir. En düşük ortalamaya sahip 5 madde ise sırasıyla; “Belediyemizde yükselme, liyakat(öncelik) esasına göre yapılmaktadır” ($\bar{X} = 2,33$), “Aldığım ücret sosyal ihtiyaçlarım (tatil, sinema, sosyal faaliyetler) açısından yeterlidir”($\bar{X} = 2,44$), “Belediye kaynaklarından tüm çalışanlar eşit bir şekilde yararlanmaktadır” ($\bar{X} = 2,51$), “Hak ettiğimden daha az maaş alıyorum” ($\bar{X} = 2,69$), “Belediyemizde çalışanların problemleri süratle çözümlenmektedir” ($\bar{X} = 2,70$) ifadeleridir. Görüldüğü gibi personellerin en çok çalışma arkadaşlarından memnun oldukları söylenebilir. Ayrıca personelin çalıştığı ortamda yükselme esasları hakkında olumsuz düşüncelere sahip olduğu da söylenebilir.

3.7.3. Araştırma Ölçeklerine Uygulanan t- Testi, ANOVA ve Korelasyon Analizi Bulguları

Araştırma verilerinin analiz sonuçlarına ulaşmak için parametrik testler kullanılmıştır. Verilere ilişkin analizler iki bağımsız örneklem grubu arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t- testi, ikiden fazla örneklem grubu arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek için tek yönlü ANOVA ve değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Bu testlerin uygulanma sebepleri sırasıyla açıklanacaktır.

İki farklı grubun ortalama farklılığını karşılaştırmak için parametrik testlerden bağımsız örneklem t testi uygulanır yani iki farklı katılımcı grubu olan sürekli değişkenlerde (kadın-erkek ya da evli-bekâr gibi) bağımsız örneklem t- testi uygulanmaktadır (Kalaycı, 2009, s.415).

Veriler analiz edilirken parametrik ya da parametrik olmayan testlerden faydalanılmaktadır. Verilerin analizinde parametrik testlerin mi yoksa parametrik olmayan testlerin mi uygulanacağına karar vermek için bazı varsayımlar bulunmaktadır. Varsayımlara göre;

- Elde edilen verilerin karşılaştırılacak grupların örneklem büyüklükleri birbirleriyle yakın veya eşit sayılarda olması,
- Veri dağılımının normal veya normale yakın bir dağılım özelliği göstermesi,
- Grup varyanslarının homojen bir dağılım göstermesi gerekir (Büyüköztürk, 2017, s.48).

Varsayımlar doğrultusunda verilerin normal dağılım gösterip göstermediği normallik testi ile belirlenmeye çalışılmıştır. Normallik testi için kurulan hipotezler;

H_0 : Veriler normal dağılıma uygundur.

H_1 : Veriler normal dağılıma uygun değildir.

şeklinde gösterilmiştir.

Normallik dağılım testi sonuçlarına göre Sig.>0.05 ise %5 önem seviyesinde yani %95 güvenle verilerin normal dağılıma uygun sapma gösterdiği şeklinde

yorumlama yapılmaktadır. Ayrıca normal dağılım testinde $n \geq 30$ ise Kolmogrov-Smirnov anlamlılık değeri, $n < 30$ ise Shapiro-Wilk anlamlılık değeri kullanılmaktadır (Büyüköztürk, 2017, s.42).

Normallik testi sonucu Tablo 14’de gösterilmiştir.

Tablo 14: Normallik Testi

Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
İstatistik	Ser.Der.	Sig.	İstatistik	Ser.Der.	Sig.
,046	301	,200	,991	301	,064

Tablo 14 incelendiğinde Kolmogrov-Smirnov testinde $Sig=0,200 > 0,05$ Shapiro-Wilk anlamlılık değeri ise $Sig.=0,064 > 0,05$ olarak bulunmuştur. Veri sayısı 30’dan fazla olduğu için Kolmogrov-Smirnov değeri dikkate alınacaktır. Görüldüğü gibi her iki test için de anlamlılık değerleri %5 önem seviyesi değerinden büyük bulunmuştur. Bu durumda H_0 hipotezi kabul edilerek verilerin %95 güvenle normal dağılıma uygun olduğu söylenebilir.

Normal dağılımın başka bir göstergesi olan çarpıklık ve basıklık değerleridir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ile +1 arasında bir değer alması da verilerin normal dağıldığını göstermektedir. (Can, 2016, s.110).

Verilere ait ortalama, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 15’te verilmiştir.

Tablo 15: Ortalama, Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

		İstatistik	Standart Hata
	Ortalama	3,3594	,03000
	Medyan	3,3953	
	Varyans	,271	
	Standart Sapma	,52045	
	Minimum	1,58	
	Maksimum	5,00	
	Çarpıklık (Skewness)	-,303	,140
	Basıklık (Kurtosis)	,626	,280

Tablo 15’te gösterilen sonuçlara göre çarpıklık(skewness) değeri -0,303 ve basıklık(kurtosis) değeri 0,626 bulunmuştur. Görüldüğü gibi çarpıklık ve basıklık değerleri -1 ile +1 aralığında değerler almıştır. Ayrıca verilerin normal dağılım gösterdiğinin bir kanıtı olarak merkezi limit teoreminin gerekliliği olan $n>30$ kuralı da sağlanmaktadır. Yani veriler normal dağılıma uygundur. Ayrıca ortalama ve medyan değerinin birbirlerine yakın değerler bulunması da verilerin normal veya normale yakın dağıldığının bir göstergesidir. Böylece parametrik testlerden sağlıklı sonuçların elde edilebilmesi için gerekli olan en önemli varsayımlardan biri olan verilerin normal veya normale yakın dağılım göstermesi varsayımı sağlanmıştır. Bu yüzden verilerin analizi için parametrik testler kullanılacaktır.

İkiden fazla grubun arasındaki farklılığı belirleyebilmek için parametrik testlerden olan tek yönlü ANOVA testi uygulanmaktadır. Tek yönlü ANOVA testi değişkenler arasındaki farklılığı tespit ederken aynı zamanda, değişkenlerin birbirleri üzerinde etkilerini de göstermektedir. Bu etkiler çoklu kıyaslama testleri ile analiz edilmektedir. Çoklu karşılaştırma testlerine göre verilerin homojen olup olmadığı önem arz eder. Veriler homojen dağılıyorsa, Tukey, Scheffe, Duncan, Hocberg’sGT2 ve diğer çoklu kıyaslamalardan faydalanılmaktadır. Veriler homojen dağılmıyorsa Tamhane’s T2, Dunnet’s T3, Games Ovel, Dunnet’s C çoklu kıyaslama testlerinden

faydalanılmaktadır(Balcı ve Ahi, 2016, s.277-278). Grup sayısı birbirinden farklı olduğu ve homojen dağıldığında Scheffe testi kullanılır. Sosyal bilimlerdeki anket çalışmalarında grup sayısı birbirinden farklı olduğundan Scheffe testinin kullanılması daha uygundur (Can, 2016:152).

Yukarıda yapılan açıklamalar doğrultusunda demografik özellikler ile iş tatmin faktörleri arasındaki farklılığı belirleyebilmek için t- testi ve ANOVA analizi uygulanmıştır. t- testi iki katılımcı grup olan cinsiyet değişkenine uygulanırken tek yönlü ANOVA testi ikiden fazla grup katılımcısı olan statü, unvan, yaş, çalışma süresi, eğitim, gelir düzeyi değişkenlerine uygulanmıştır.

3.7.3.1. Personellerin Cinsiyetleri İle İş Tatmini Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan t- Testi Sonuçları

Belediye personellerine yapılan anket çalışmasında kadınlar ile erkeklerin iş tatmin puanları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için bağımsız örneklem t- testi uygulanmıştır.

Bağımsız gruplar t-testinin test istatistiği gruplar arası varyansın eşit olup olmamasına göre farklılık göstereceğinden t-testi yapılmadan önce grupların varyanslarının eşitliği test edilmelidir (Durmuş vd., 2013:118). Levene testi için hipotezler şu şekilde kurulur:

H_0 : Her iki grubun varyansları eşittir.

H_1 : Her iki grubun varyansları eşit değildir.

Levene istatistiği sonucu Meslek ve İşin Özellikleri Faktörü (F = 0,039 ; Sig.= 0,844) için H_0 hipotezi kabul, Kurum İmajı Faktörü (F = 6,616 ; Sig.= 0,011) için H_0 hipotezi red, İş Güvencesi Faktörü (F = 0,190 ; Sig.= 0,664) için H_0 hipotezi kabul, Çalışma Şartları Faktörü (F = 2,911 ; Sig.= 0,089) için H_0 hipotezi kabul, Yönetici İlişkileri Faktörü (F = 4,225 ; Sig.= 0,041) için H_0 hipotezi red, Yönetim Ortamı Faktörü (F = 9,134 ; Sig.= 0,003) için H_0 hipotezi red, Çalışma Arkadaşları Faktörü (F = 4,337 ; Sig.= 0,038) için H_0 hipotezi red, Ücret Faktörü (F = 2,428 ; Sig.= 0,120) için H_0 hipotezi kabul, Terfi İmkânları Faktörü (F = 2,704 ; Sig.= 0,101) için H_0 hipotezi kabul, Genel İş Tatmini (F = 6,282 ; Sig.= 0,013) için H_0 hipotezi

reddedilir. Levene istatistiği sonucunda her bir faktör için H_0 hipotezinin kabul (Her iki grubun varyansları eşit) ve reddine (Her iki grubun varyansları eşit değildir) göre t-testinde uygun olan Sig. değeri dikkate alınmıştır.

Faktörlere göre cinsiyet ile iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için uygulanan t-testi sonucu Tablo 16'de verilmektedir.

Tablo 16: Cinsiyetin Faktörlere Göre İş Tatmin Farklılıklarının Belirlenmesi

Faktörler	\bar{X} (Ortalama)		Standart Sapma		t	Sig.
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek		
Meslek ve İşin Özellikleri	3,7667	3,1340	,57989	,61669	2,808	,005
İmaj	3,6569	3,2780	,75822	1,02857	3,043	,003
İş Güvencesi	3,0980	3,1340	1,04412	,97614	-,237	,813
Çalışma Şartları	3,0458	2,9747	,73036	,90157	,529	,597
Yönetici İlişkileri	3,7304	3,5840	,63658	,82457	1,418	,160
Yönetim Ortamı	3,0458	2,7533	,74616	1,01728	2,383	,019
Çalışma Arkadaşları	3,9059	3,7792	,55907	,80931	1,354	,179
Ücret	3,1471	3,0570	,70210	,81002	,739	,460
Terfi İmkânları	3,4706	3,3440	1,06703	1,27792	,662	,509
Genel İş Tatmini	3,5107	3,3286	,35898	,54298	2,992	,003

Cinsiyet ile meslek ve işin özellikleri faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{00.1}:Personellerin cinsiyetleri ile meslek ve işin özellikleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{10.1}:Personellerin cinsiyetleri ile meslek ve işin özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 16'da görüldüğü gibi meslek ve işin özellikleri faktörü Sig. değeri 0,005 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05 değerinden küçük olduğundan H_{00.1} hipotezi reddedilir. Yani personellerin cinsiyetleri ile meslek ve işin özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. Meslek ve işin özellikleri faktörü dikkate alındığında kadınların ($\bar{X}=3,77$) erkeklere($\bar{X}=3,13$) göre işlerinden daha memnun oldukları görülmektedir.

Cinsiyet ile kurum imajı faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{00.2}:Personellerin cinsiyetleri ile kurum imajı arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{10.2}:Personellerin cinsiyetleri ile kurum imajı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 16'da görüldüğü gibi kurum imajı faktörü Sig. değeri 0,003 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05 değerinden küçük olduğundan H_{00.2} hipotezi reddedilir. Yani personellerin cinsiyetleri ile kurum imajı arasında anlamlı bir farklılık vardır. İmaj faktörü dikkate alındığında kadınların ($\bar{X}=3,66$) erkeklere($\bar{X}=3,28$) göre işlerinden daha memnun oldukları görülmektedir.

Cinsiyet ile iş güvencesi faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{00.3}:Personellerin cinsiyetleri ile iş güvencesi arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{10.3}:Personellerin cinsiyetleri ile iş güvencesi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 16'da görüldüğü gibi iş güvencesi faktörü Sig. değeri 0,813 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05 değerinden büyük olduğundan H_{00.3} hipotezi kabul edilir. Yani personellerin cinsiyetleri ile iş güvencesi arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Cinsiyet ile çalışma şartları faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{00.4}:Personellerin cinsiyetleri ile çalışma şartları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{10.4}:Personellerin cinsiyetleri ile çalışma şartları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 16'da görüldüğü gibi çalışma şartları faktörü Sig. değeri 0,597 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05 değerinden büyük olduğundan H_{00.4} hipotezi kabul edilir. Yani personellerin cinsiyetleri ile çalışma şartları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Cinsiyet ile yönetici ilişkileri faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{00.5}:Personellerin cinsiyetleri ile yönetici ilişkileri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{10.5}:Personellerin cinsiyetleri ile yönetici ilişkileri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 16'da görüldüğü gibi yönetici ilişkileri faktörü Sig. değeri 0,160 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05 değerinden büyük olduğundan H_{00.5} hipotezi kabul edilir. Yani personellerin cinsiyetleri ile yönetici ilişkileri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Cinsiyet ile yönetim ortamı faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{00.6}:Personellerin cinsiyetleri ile yönetim ortamı arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{10.6}:Personellerin cinsiyetleri ile yönetim ortamı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 16'da görüldüğü gibi yönetim ortamı faktörü Sig. değeri 0,019 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05 değerinden küçük olduğundan H_{00.6} hipotezi reddedilir. Yani personellerin cinsiyetleri ile yönetim ortamı arasında anlamlı bir farklılık vardır. Yönetim ortamı faktörü dikkate alındığında kadınların ($\bar{X}=3,05$) erkeklere ($\bar{X}=2,75$) göre işlerinden daha memnun oldukları görülmektedir.

Cinsiyet ile çalışma arkadaşları faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{00.7}:Personellerin cinsiyetleri ile çalışma arkadaşları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{10.7}:Personellerin cinsiyetleri ile çalışma arkadaşları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 16'da görüldüğü gibi çalışma arkadaşları faktörü Sig. değeri 0,179 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05 değerinden büyük olduğundan H_{00.7} hipotezi kabul edilir. Yani personellerin cinsiyetleri ile çalışma arkadaşları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Cinsiyet ile ücret faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{00.8}:Personellerin cinsiyetleri ile ücret arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{10.8}:Personellerin cinsiyetleri ile ücret arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 16'da görüldüğü gibi ücret faktörü Sig. değeri 0,460 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05 değerinden büyük olduğundan H_{00.8} hipotezi kabul edilir. Yani personellerin cinsiyetleri ile ücret arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Cinsiyet ile terfi imkânları faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{0,9}: Personellerin cinsiyetleri ile terfi imkânları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{10,9}: Personellerin cinsiyetleri ile terfi imkânları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 16'da görüldüğü gibi terfi imkânları faktörü Sig. değeri 0,509 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05 değerinden büyük olduğundan H_{0,9} hipotezi kabul edilir. Yani personellerin cinsiyetleri ile terfi olanakları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Cinsiyet ile genel iş tatmini arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H₀₀: Personellerin cinsiyetleri ile genel iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁₀: Personellerin cinsiyetleri ile genel iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 16'da görüldüğü gibi genel iş tatmini için Sig. değeri 0,003 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05 değerinden küçük olduğundan H₀₀ hipotezi reddedilir. Yani personellerin cinsiyetleri ile genel iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık vardır. Genel iş tatmini faktörü dikkate alındığında kadınların ($\bar{X}=3,51$) erkeklere ($\bar{X}=3,33$) göre işlerinden daha memnun oldukları görülmektedir.

3.7.3.2. Personellerin Statü Durumları İle Meslek ve İşin Özellikleri Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları

Personellerin statü durumları ile meslek ve işin özellikleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Tek Yönlü ANOVA testi sonuçları Tablo 17'de gösterilmiştir.

Tablo 17: Statü ve Meslek ve İşin Özellikleri Arasındaki Farklılık

Varyasyon Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	,699	2	,350	,916	,401
Gruplar İçi (Hatalar)	113,752	298	,382		
Toplam	114,451	300			

Statü ile meslek ve işin özellikleri faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{01.1}: Belediye personellerinin statü durumları ile meslek ve işin özellikleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{11.1}: Belediye personellerinin statü durumları ile meslek ve işin özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 17’de belediye çalışanlarının statü durumları ile meslek ve işin özellikleri faktörü arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü ANOVA testi sonuçları incelendiğinde Sig. değeri 0,401 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05’ten büyük olduğu için H_{01.1} hipotezi kabul edilmiştir. Yani belediye personellerinin statü durumları ile meslek ve işin özellikleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

3.7.3.3. Personellerin Statü Durumları İle İmaj Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları

Personellerin statü durumları ile kurum imajı arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testi sonuçları Tablo 18’de gösterilmiştir.

Tablo 18: Statü ve İmaj Arasındaki Farklılık

Varyasyon Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	9,510	2	4,755	4,908	,008
Gruplar İçi (Hatalar)	288,744	298	,969		
Toplam	298,254	300			

Statü ile kurum imajı faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{01.2}: Belediye personellerinin statü durumları ile kurum imajı arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{11.2}: Belediye personellerinin statü durumları ile kurum imajı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 18’de belediye çalışanlarının statü durumları ile kurum imajı faktörü arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü ANOVA testi sonuçları incelendiğinde Sig. değeri 0,008 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05’ten küçük olduğu için H_{01.2} hipotezi reddedilmiştir. Yani belediye personellerinin statü durumları ile kurum imajı arasında anlamlı bir farklılık vardır. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için çoklu karşılaştırma (Post Hoc) testleri uygulanmıştır. Çoklu karşılaştırma testleri uygularken grupların homojen olup olmadığı uygulanacak testi belirlemektedir.

Varyansların homojenliği testi sonuçları Tablo-19’da verilmiştir.

Tablo-19:Varyansların Homojenliği Testi

Levene İstatistiği	Serbestlik Derecesi-1	Serbestlik Derecesi-2	Sig.
2,205	2	298	,112

Tablo-19’da Levene istatistiği için Sig. değeri 0,175 olarak bulunmuştur. Bulunan bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05 değerinden büyük olduğundan anakütle varyanslarının aynı olduğuna karar verilir. Bu durumda çoklu karşılaştırma için eşit varyans yaklaşımını kullanan Tukey veya Scheffe testlerinden biri kullanılır. Grup sayıları arasında fark varsa Scheffe testinin kullanılması daha uygundur. Tablo-20’de statülere göre imaj faktörünün iş tatmin durumunu gösteren çoklu karşılaştırma (Scheffe) testi sonuçları Tablo 20’de gösterilmiştir.

Tablo20: Çoklu Karşılaştırma İçin Scheffe Testi Sonuçları

	Statü (I)	Statü (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.
İmajın statü için tatmin durumu	ISCI	MEMUR	,01720	0,1599	,994
		SIRKET PERSONELI	,36787(*)	0,14042	,034
	MEMUR	ISCI	-,01720	0,15099	,994
		SIRKET PERSONELI	,35067(*)	0,13411	,034
	SIRKET PERSONELI	ISCI	-,36787(*)	0,14042	,034
		MEMUR	-,35067(*)	0,13411	,034

Tablo 20’de Scheffe testi için anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğu görülmektedir. Tabloda bulunan Sig. değerleri dikkate alındığında (0,05 anlamlılık değerinden küçük olanlar) işçiler ile şirket personelleri arasında, memurlar ile şirket personelleri arasında %5 önem seviyesinde anlamlı farklılık bulunmaktadır.

3.7.3.4. Personellerin Statü Durumları İle İş Güvencesi Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları

Personellerin statü durumları ile iş güvencesi arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testi sonuçları Tablo 21’de gösterilmiştir.

Tablo 21: Statü ve İş Güvencesi Arasındaki Farklılık

Varyasyon Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	28,359	2	14,180	16,038	,000
Gruplar İçi (Hatalar)	263,467	298	,884		
Toplam	291,826	300			

Statü ile iş güvencesi faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{01.3}: Belediye personellerinin statü durumları ile iş güvencesi arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{11.3}: Belediye personellerinin statü durumları ile iş güvencesi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 21’de belediye çalışanlarının statü durumları ile iş güvencesi faktörü arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü ANOVA testi sonuçları incelendiğinde Sig. değeri 0,000 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05’ten küçük olduğu için H_{01.3} hipotezi reddedilmiştir. Yani belediye personellerinin statü durumları ile iş güvencesi arasında anlamlı bir farklılık vardır. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için çoklu

karşılaştırma (post hoc) testleri uygulanmıştır. Çoklu karşılaştırma testleri uygularken verilerin homojen olup olmadığı uygulanacak testi belirlemektedir.

Varyansların homojenliği testi sonuçları Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo-22:Varyansların Homojenliği Testi

Levene İstatistiği	Serbestlik Derecesi-1	Serbestlik Derecesi-2	Sig.
3,519	2	298	,031

Tablo-22’deLevene istatistiği için Sig. değeri 0,013 olarak bulunmuştur. Bulunan bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05 değerinden küçük olduğundan anakütle varyanslarının aynı olmadığına karar verilir. Bu durumda çoklu karşılaştırma için eşit olmayan varyans yaklaşımını kullanan Games Ovel veya Tamhane’s T2 testlerinden biri kullanılır. Tablo 23’testatülere göre iş güvencesi faktörünün iş tatmin durumunu gösteren çoklu karşılaştırma (Games Ovel) testi sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 23: Çoklu Karşılaştırma İçin Games Ovel Testi Sonuçları

	Statü (I)	Statü (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.
İş güvencesinin statü için tatmin durumu	ISCI	MEMUR	-,06315	0,12995	,878
		SIRKET PERSONELI	,58384(*)	0,13795	,000
	MEMUR	ISCI	,06315	0,12995	,878
		SIRKET PERSONELI	,64699(*)	0,12310	,000
	SIRKET PERSONELI	ISCI	-,58384(*)	0,13795	,000
		MEMUR	-,64699(*)	0,12310	,000

Tablo 23’te Games Ovel testi için anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğu görülmektedir. Tabloda bulunan Sig. değerleri dikkate alındığında (0,05

anlamlılık değerinden küçük olanlar) işçiler ile şirket personelleri arasında, memurlar ile şirket personelleri arasında %5 önem seviyesinde anlamlı farklılık bulunmaktadır.

3.7.3.5. Personellerin Statü Durumları İle Çalışma Şartları Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları

Personellerin statü durumları ile çalışma şartları arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testi sonuçları Tablo 24’de gösterilmiştir.

Tablo 24: Statü İle Çalışma Şartları Arasındaki Farklılık

Varyasyon Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	2,010	2	1,005	1,318	,269
Gruplar İçi (Hatalar)	227,270	298	,763		
Toplam	229,280	300			

Statü ile çalışma şartları faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{01.4}: Belediye personellerinin statü durumları ile çalışma şartları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{11.4}: Belediye personellerinin statü durumları ile çalışma şartları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 24’de belediye çalışanlarının statü durumları ile çalışma şartları faktörü arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü ANOVA testi sonuçları incelendiğinde Sig. değeri 0,269 bulunmuştur. Bu değeri anlamlılık seviyesi olan 0,05’ten büyük olduğu için H_{01.4} hipotezi kabul edilmiştir. Yani belediye personellerinin statü durumları ile çalışma şartları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

3.7.3.6. Personellerin Statü Durumları İle Lider Ve Çalışan İlişkileri Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları

Personellerin statü durumları ile lider ve çalışan ilişkileri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testi sonuçları Tablo 25'te gösterilmiştir.

Tablo 25: Statü ile Lider ve Çalışan İlişkileri Arasındaki Farklılık

Varyasyon Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	,486	2	,243	,381	,683
Gruplar İçi (Hatalar)	189,982	298	,638		
Toplam	190,468	300			

Statü ile lider ve çalışan ilişkileri faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{01.5}: Belediye personellerinin statü durumları ile lider ve çalışan ilişkileri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{11.5}: Belediye personellerinin statü durumları ile lider ve çalışan ilişkileri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 25'te belediye çalışanlarının statü durumları ile lider ve çalışan ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü ANOVA testi sonuçları incelendiğinde Sig. değeri 0,683 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05'ten büyük olduğu için H_{01.5} hipotezi kabul edilmiştir. Yani belediye personellerinin statü durumları ile lider ve çalışan ilişkileri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

3.7.3.7. Personellerin Statü Durumları İle Yönetim Ortamı Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları

Personellerin statü durumları ile yönetim ortamı arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testi sonuçları Tablo 26’te gösterilmiştir.

Tablo 26: Statü İle Yönetim Ortamı Arasındaki Farklılık

Varyasyon Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	1,351	2	,675	,699	,498
Gruplar İçi (Hatalar)	287,787	298	,966		
Toplam	289,138	300			

Statü ile yönetim ortamı faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{01.6}: Belediye personellerinin statü durumları ile yönetim ortamı arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{11.6}: Belediye personellerinin statü durumları ile yönetim ortamı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 26’te belediye çalışanlarının statü durumları ile yönetim ortamı faktörü arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü ANOVA testi sonuçları incelendiğinde Sig. değeri 0,498 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05’ten büyük olduğu için H_{01.6} hipotezi kabul edilmiştir. Yani belediye personellerinin statü durumları ile yönetim ortamı arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

3.7.3.8. Personellerin Statü Durumları İle Çalışma Arkadaşları Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları

Personellerin statü durumları ile çalışma arkadaşları arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testi sonuçları Tablo 27’de gösterilmiştir.

Tablo 27: Statü İle Çalışma Arkadaşları Arasındaki Farklılık

Varyasyon Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	2,662	2	1,331	2,244	,108
Gruplar İçi (Hatalar)	176,738	298	,593		
Toplam	179,400	300			

Statü ile çalışma arkadaşları faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{01.7}: Belediye personellerinin statü durumları ile çalışma arkadaşları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{11.7}: Belediye personellerinin statü durumları ile çalışma arkadaşları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 27’de belediye çalışanlarının statü durumları ile çalışma arkadaşları faktörü arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü ANOVA testi sonuçları incelendiğinde Sig. değeri 0,108 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05’ten büyük olduğu için H_{01.7} hipotezi kabul edilmiştir. Yani belediye personellerinin statü durumları ile çalışma arkadaşları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

3.7.3.9. Personellerin Statü Durumları İle Ücret Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları

Personellerin statü durumları ile ücret arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testi sonuçları Tablo 28’de gösterilmiştir.

Tablo 28: Statü İle Ücret Arasındaki Farklılık

Varyasyon Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	38,892	2	19,446	38,769	,000
Gruplar İçi (Hatalar)	149,474	298	,502		
Toplam	188,366	300			

Statü ile ücret faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{01,8}: Belediye personellerinin statü durumları ile ücret arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{11,8}: Belediye personellerinin statü durumları ile ücret arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 28’de belediye çalışanlarının statü durumları ile ücret faktörü arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü ANOVA testi sonuçları incelendiğinde Sig. değeri 0,000 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05’ten küçük olduğu için H_{01,8} hipotezi reddedilmiştir. Yani belediye personellerinin statü durumları ile ücret arasında anlamlı bir farklılık vardır. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için çoklu karşılaştırma (post hoc) testleri uygulanmıştır. Çoklu karşılaştırma testleri uygularken verilerin homojen olup olmadığı uygulanacak testi belirlemektedir.

Varyansların homojenliği testi sonuçları Tablo 29’da verilmiştir.

Tablo-29:Varyansların Homojenliği Testi

Levene İstatistiği	Serbestlik Derecesi-1	Serbestlik Derecesi-2	Sig.
3,089	2	298	,047

Tablo-29’da Levene istatistiği için Sig. değeri 0,047 olarak bulunmuştur. Bulunan bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05 değerinden küçük olduğundan anakütle varyanslarının aynı olmadığına karar verilir. Bu durumda çoklu karşılaştırma için eşit olmayan varyans yaklaşımını kullanan Games Ovel veya Tamhane’s T2 testlerinden biri kullanılır. Tablo 30’da dastatülere göre ücret faktörünün iş tatmin durumunu gösteren çoklu karşılaştırma (Games Ovel) testi sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 30: Çoklu Karşılaştırma İçin Games Ovel Testi Sonuçları

	Statü (I)	Statü (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.
Ücretin statü için tatmin durumu	ISCI	MEMUR	-,12376	0,10200	,447
		SIRKET PERSONELI	,65299(*)	0,10428	,000
	MEMUR	ISCI	,12376	0,10200	,447
		SIRKET PERSONELI	,77676(*)	0,09292	,000
	SIRKET PERSONELI	ISCI	-,65299(*)	0,10428	,000
		MEMUR	-,77676(*)	0,09292	,000

Tablo 30’da Games Ovel testi için anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğu görülmektedir. Tabloda bulunan Sig. değerleri dikkate alındığında (0,05 anlamlılık değerinden küçük olanlar) işçiler ile şirket personelleri arasında, memurlar ile şirket personelleri arasında %5 önem seviyesinde anlamlı farklılık bulunmaktadır.

3.7.3.10. Personellerin Statü Durumları İle Terfi İmkânları Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları

Personellerin statü durumları ile terfi imkânları arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testi sonuçları Tablo 31’de gösterilmiştir.

Tablo 31: Statü ile Terfi İmkânları Arasındaki Farklılık

Varyasyon Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	3,808	2	1,904	1,232	,293
Gruplar İçi (Hatalar)	460,437	298	1,545		
Toplam	464,245	300			

Statü ile terfi imkânları faktörü arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H_{01,9}: Belediye personellerinin statü durumları ile terfi imkânları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_{11,9}: Belediye personellerinin statü durumları ile terfi imkânları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 31’de belediye çalışanlarının statü durumları ile terfi imkânları faktörü arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü ANOVA testi sonuçları incelendiğinde Sig. değeri 0,293 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05’ten büyük olduğu için H_{01,9} hipotezi kabul edilmiştir. Yani belediye personellerinin statü durumları ile terfi imkânları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

3.7.3.11. Personellerin Statü Durumları İle Genel İş Tatmini Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları

Personellerin statü durumları ile genel iş tatmini arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testi sonuçları Tablo 32’de gösterilmiştir.

Tablo 32: Statü ile İş Tatmini Arasındaki Farklılık

Varyasyon Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	1,106	2	,553	2,055	,130
Gruplar İçi (Hatalar)	80,156	298	,269		
Toplam	81,262	300			

Statü ile genel iş tatmini arasındaki farklılığı belirlemek için hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

H₀₁: Belediye personellerinin statü durumları ile genel iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁₁: Belediye personellerinin statü durumları ile genel iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 32’de belediye çalışanlarının statü durumları ile genel iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü ANOVA testi sonuçları incelendiğinde sig. değeri 0,130 bulunmuştur. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05’ten büyük olduğu için H₀₁ hipotezi kabul edilmiştir. Yani belediye personellerinin statü durumları ile genel iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

3.7.3.12. Personellerin Diğer Demografik Özellikleri İle İş Tatmini Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi İçin Uygulanan ANOVA Testi Sonuçları

Personellerin diğer demografik özellikleri ile iş tatmini faktörleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testi sonuçları Tablo 33'de gösterilmiştir.

Tablo 33: Diğer Demografik Özellikler İle İş Tatmini Arasındaki Farklılık

FAKTÖRLER	ÜNVAN			EĞİTİM			ÇALIŞMA SÜRESİ			YAŞ			GELİR		
	Homojenlik ve Varyans Testi	F	Sig.	Homojenlik ve Varyans Testi	F	Sig.	Homojenlik ve Varyans Testi	F	Sig.	Homojenlik ve Varyans Testi	F	Sig.	Homojenlik ve Varyans Testi	F	Sig.
MESLEK VE İŞİN ÖZELLİKLERİ	0,09	0,54	0,65	0,03*	1,15	0,34	0,81	3,58	0,01**	0,55	2,31	0,08	0,06	0,02	0,99
İMAJ	0,16	4,74	0,00**	0,61	1,02	0,40	0,59	3,29	0,01**	0,81	5,69	0,00**	0,04*	2,14	0,08
İŞ GÜVENCESİ	0,86	2,94	0,03**	0,75	0,73	0,57	0,74	13,09	0,00**	0,33	3,82	0,01**	0,01*	10,34	0,00**
ÇALIŞMA ŞARTLARI	0,06	1,37	0,25	0,06	1,21	0,31	0,98	0,59	0,67	0,06	0,34	0,79	0,00*	1,49	0,21
LİDER İLİŞKİLERİ	0,30	3,11	0,03**	0,01*	0,97	0,43	0,47	0,29	0,88	0,75	1,73	0,16	0,03*	2,02	0,09
YÖNETİM ORTAMI	0,02*	2,39	0,07	0,24	3,16	0,02**	0,87	1,15	0,33	0,52	0,27	0,84	0,00*	1,03	0,39
ÇALIŞMA ARKADAŞLARI	0,16	1,86	0,14	0,02*	0,38	0,83	0,52	3,01	0,02**	0,43	1,20	0,31	0,01*	2,12	0,08
ÜCRET	0,39	5,41	0,00**	0,15	1,29	0,27	0,24	6,02	0,00**	0,41	6,52	0,00**	0,00*	18,51	0,00**
TERFİ OLANAKLARI	0,01*	2,64	0,05**	0,09	1,73	0,14	0,10	1,79	0,13	0,01*	1,59	0,19	0,00*	1,83	0,12
GENEL İŞ TATMİNİ	0,44	3,80	0,01**	0,16	1,25	0,29	0,61	3,67	0,01**	0,63	2,39	0,07	0,09	2,95	0,02**

*Homojenlik ve Varyans Değeri 0,05'ten küçük olan değerler

**Sig. Değeri 0,05'ten küçük olan değerler

Tablo 33 incelediğinde Sig. değeri 0,05'ten küçük olan değişkenler ile faktörler arasında anlamlı farklılıklar vardır. Buna göre unvan değişkeni ile imaj, iş güvencesi, lider ilişkileri, ücret, terfi imkânları faktörleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Eğitim değişkeni ile sadece yönetim ortamı faktörü arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Çalışma süresi ile meslek ve işin özellikleri, imaj, iş güvencesi, çalışma arkadaşları ve ücret faktörleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Yaş ile imaj, iş güvencesi ve ücret faktörleri arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Gelir değişkeni ile iş güvencesi ve ücret faktörleri arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Ayrıca faktörler dışında tüm verilerin ortalamalarına göre bakılan genel iş tatmini ile unvan, çalışma süresi ve ücret değişkenleri ile farklılıklar bulunmaktadır. Tespit edilen bu farklılıklar için çoklu karşılaştırma testleri uygulanmıştır.

Çoklu karşılaştırma testi sonuçları Tablo 34' de gösterilmiştir.

Tablo 34: Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları

FAKTÖRLER	ÜNVAN	EĞİTİM	ÇALIŞMA SÜRESİ	YAŞ	GELİR
	Anlamlı farklılık	Anlamlı farklılık	Anlamlı farklılık	Anlamlı farklılık	Anlamlı farklılık
MESLEK VE İŞİN ÖZELLİKLERİ			1 yıl altı /11-15 yıl		
İMAJ	Müdür Yardımcısı / personel		1-5 yıl/16 yıl ve üzeri 6-10 yıl/ 16 yıl ve üzeri	21-30 yaş/51 yaş ve üzeri 31-40 yaş/ 51 yaş ve üzeri 41-50 yaş/ 51 yaş ve üzeri	
İŞ GÜVENCESİ	Müdür Yardımcısı/ personel		1 yıl altı/1-5 yıl 6-10 yıl /11-15 yıl ve 16 yıl ve üzeri 11-15 yıl/ 1-5 yıl ve 6-10 yıl 16 yıl ve üzeri/1-5 yıl ve 6-10 yıl	21-30 yaş/ 41-50 yaş, 51 ve üzeri yaş 41-50 yaş/ 21-30 yaş 51 yaş ve üzeri/ 21- 30 yaş	1300-200tl/ 2701/3400tl, 3401-4100tl, 4101tl ve üzeri 2701-3400tl/ 1300-2000 3401-4100tl/ 1300-2000tl 4101tl ve üzeri/ 1300-2000tl
ÇALIŞMA ŞARTLARI					
LİDER İLİŞKİLERİ	Müdür/personel Şef/ personel				

YÖNETİM ORTAMI		Ortaokul /Lise			
ÇALIŞMA ARKADAŞLARI			1 yıl altı/ 6-10 yıl		
ÜCRET	Müdür /personel		1-5 yıl/ 16 yıl ve üzeri 6-10 yıl/ 16 yıl ve üzeri	21-30 yaş/ 31-40 yaş, 41-50 yaş, 51 yaş ve üzeri 31-40 yaş/21-30 yaş 41-50 yaş/21-30 yaş 51 yaş ve üzeri/ 21- 30 yaş	1300-2000tl/2701-3400tl, 3401-4100tl, 4101tl ve üzeri 2001-2700tl/2701-3400tl, 3401-4100tl 2701-3400tl/1300-200tl, 2001-2700tl 3401-4100tl/1300-200tl, 2001-2700tl 4101tl ve üzeri/ 1300-2000tl
TERFİ OLANAKLARI	Müdür/ Personel				
GENEL İŞ TATMİNİ	Müdür Yardımcısı/ Personel		6-10 yıl/ 16 yıl ve üzeri		1300-2000tl/3401-4100 tl

Tablo 34 incelendiğinde çoklu karşılaştırmalar sonucunda değişkenler ile faktör grupları arasındaki farklılıklar gösterilmektedir. Müdür yardımcısı ile personel arasında imaj faktöründe ve müdür ile personel arasında ücret faktöründe farklılık bulunmaktadır. Yönetim ortamı faktöründe ortaokul ve lise mezunları arasında farklılık bulunmaktadır. Meslek ve işin özellikleri faktöründe 1 yıl altı /11-15 yıl arasında çalışanlar, imaj faktöründe 1-5 yıl/16 yıl ve üzeri,6-10 yıl/ 16 yıl ve üzeri çalışanlar arasında, iş güvencesi faktöründe 1 yıl altı/1-5 yıl, 6-10 yıl /11-15 yıl ve 16 yıl ve üzeri, 11-15 yıl/ 1-5 yıl ve 6-10 yıl, 16 yıl ve üzeri/1-5 yıl ve 6-10 yıl çalışanlar arasında, Çalışma arkadaşları faktöründe 1 yıl altı/ 6-10 yıl çalışanlar arasında, ücret faktörü ile 1-5 yıl/ 16 yıl ve üzeri, 6-10 yıl/ 16 yıl ve üzeri çalışanlar arasında farklılıklar bulunmuştur. Ayrıca yaş ve gelir değişkenleri ile faktörler arasındaki farklılıklar da Tablo 31’de yer almaktadır. Genel iş tatmini iş tatmini ile unvan, çalışma süresi ve ücret değişkenleri arasında da anlamlı farklılıklar olduğu saptanmıştır.

Diğer demografik özellikler ile faktörler arasındaki farklılığı belirlemek için yapılan analizler sonucunda hipotezlerin kabul veya reddedilme durumları Tablo 35’de gösterilmiştir.

Tablo 35: Hipotez Testleri Sonuçları

HİPOTEZLER	KABUL/RED
H₁₂: Unvan ile iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL
H _{12.1} : Unvan ile meslek ve işin özellikleri faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{12.2} : Unvan ile imaj özellikleri faktörü arasında anlamlı vardır.	KABUL
H _{12.3} : Unvan ile iş güvencesi faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H _{12.4} : Unvan ile çalışma şartları faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{12.5} : Unvan ile lider ilişkileri faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H _{12.6} : Unvan ile yönetim ortamı faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{12.7} : Unvan ile çalışma arkadaşları faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{12.8} : Unvan ile ücret faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H _{12.9} : Unvan ile terfi olanakları faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H₁₃: Eğitim ile iş tatmini arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{13.1} : Eğitim ile meslek ve işin özellikleri faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{13.2} : Eğitim ile imaj özellikleri faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{13.3} : Eğitim ile iş güvencesi faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{13.4} : Eğitim ile çalışma şartları faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{13.5} : Eğitim ile lider ilişkileri faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{13.6} : Eğitim ile yönetim ortamı faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H _{13.7} : Eğitim ile çalışma arkadaşları faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{13.8} : Eğitim ile ücret faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{13.9} : Eğitim ile terfi olanakları faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H₁₄: Çalışma Süresi ile iş tatmini arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H _{14.1} : Çalışma süresi ile meslek ve işin özellikleri faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H _{14.2} : Çalışma süresi ile imaj faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H _{14.3} : Çalışma süresi ile iş güvencesi faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H _{14.4} : Çalışma süresi ile çalışma şartları faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED

Tablo 35: Hipotez Testleri Sonuçları (Devam)

HİPOTEZLER	KABUL/RED
H _{14.5} : Çalışma süresi ile lider ilişkileri faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{14.6} : Çalışma süresi ile yönetim ortamı faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{14.7} : Çalışma süresi ile çalışma arkadaşları faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H _{14.8} : Çalışma süresi ile ücret faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H _{14.9} : Çalışma süresi ile terfi olanakları faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H₁₅: Yaş ile iş tatmini arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{15.1} : Yaş ile meslek ve işin özellikleri faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{15.2} : Yaş ile imaj faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H _{15.3} : Yaş ile iş güvencesi faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H _{15.4} : Yaş ile çalışma şartları faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{15.5} : Yaş ile lider ilişkileri faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{15.6} : Yaş ile yönetim ortamı faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{15.7} : Yaş ile çalışma arkadaşları faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{15.8} : Yaş ile ücret faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H _{15.9} : Yaş ile terfi olanakları faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H₁₆: Gelir ile iş tatmini arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H _{16.1} : Gelir ile meslek ve işin özellikleri faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{16.2} : Gelir ile imaj faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{16.3} : Gelir ile iş güvencesi faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H _{16.4} : Gelir ile çalışma şartları faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{16.5} : Gelir ile lider ilişkileri faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{16.6} : Gelir ile yönetim ortamı faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{16.7} : Gelir ile çalışma arkadaşları faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED
H _{16.8} : Gelir ile ücret faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	KABUL
H _{16.9} : Gelir ile terfi olanakları faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.	RED

3.7.3.13. Değişkenler Arası İlişkileri Belirlemek İçin Uygulanan Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi değişkenler arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için uygulanan bir testtir. Korelasyon analizinde değişkenlerin sürekli ve normal dağılım göstermesi durumunda Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmaktadır. Bu katsayı değişkenler arasındaki ilişkinin gücü ve yönü hakkında bilgi vermektedir. Pearson korelasyon katsayısı (r) +1 ile -1 arasında değerler almaktadır. Katsayı değerinin önünde çıkan + işareti değişkenler arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yani bir değişken değeri artarken diğer değişken değeri de artmaktadır. Katsayı önündeki - işareti değişkenler arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu gösterir. Yani bir değişken değeri artarken diğer değişken değeri azalacaktır. Korelasyon katsayısının +1 veya -1 çıkması değişkenler arasında mükemmel bir ilişki olduğunu gösterirken, katsayının 0 çıkması değişkenler arasında bir ilişki olmadığını göstermektedir (Balcı ve Ahi, 2016, s.144).

Korelasyon katsayısının (r) güçlülük bakımından yorumlarken r değeri,

0,00 - 0,20 aralığında ise çok zayıf ilişki veya ilişki yok

0,21 - 0,40 aralığında ise zayıf ilişki

0,41 - 0,60 aralığında ise orta düzey ilişki

0,61 - 0,80 aralığında ise yüksek ilişki

0,81 - 1,00 aralığında ise çok yüksek ilişki olduğu söylenmektedir (Karagöz, 2016, s.727).

Korelasyon analizi için hipotezler şu şekilde kurulur:

H_0 : Değişkenler arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H_1 : Değişkenler arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Faktör değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 36'da gösterilmiştir.

Tablo 36: Korelasyon Analizi Sonuçları

		Meslek ve İşin Özellikleri	İmaj	İş Güvencesi	Çalışma Şartları	Lider İlişkileri	Yönetim Ortamı	Çalışma Arkadaşları	Ücret	Terfi
Meslek ve İşin Özellikleri	Pearson Korelasyon(r)	1	,24**	,05	,24**	,46**	,24**	,27**	,18**	,19**
	Sig. (p)		,00	,41	,00	,00	,00	,00	,00	,00
	N	301	301	301	301	301	301	301	301	301
İmaj	Pearson Korelasyon(r)	,24**	1	,13*	,27**	,35**	,43**	,30**	,34**	,29**
	Sig. (p)	,00		,03	,00	,00	,00	,00	,00	,00
	N	301	301	301	301	301	301	301	301	301
İş Güvencesi	Pearson Korelasyon(r)	,05	,13*	1	,11*	,04	,14*	,12*	,35**	,14*
	Sig. (p)	,41	,03		,05	,54	,01	,04	,00	,02
	N	301	301	301	301	301	301	301	301	301
Çalışma Şartları	Pearson Korelasyon(r)	,24**	,27**	,11*	1	,38**	,55**	,17**	,19**	,30**
	Sig. (p)	,00	,00	,05		,00	,00	,00	,00	,00
	N	301	301	301	301	301	301	301	301	301
Lider İlişkileri	Pearson Korelasyon(r)	,46**	,35**	,04	,38**	1	,44**	,44**	,28**	,41**
	Sig. (p)	,00	,00	,54	,00		,00	,00	,00	,00
	N	301	301	301	301	301	301	301	301	301
Yönetim Ortamı	Pearson Korelasyon(r)	,24**	,43**	,14*	,55**	,44**	1	,28**	,32**	,39**
	Sig. (p)	,00	,00	,01	,00	,00		,00	,00	,00
	N	301	301	301	301	301	301	301	301	301
Çalışma Arkadaşları	Pearson Korelasyon(r)	,27**	,30**	,12*	,17**	,44**	,28**	1	,15**	,18**
	Sig. (p)	,00	,00	,04	,00	,00	,00		,01	,00
	N	301	301	301	301	301	301	301	301	301
Ücret	Pearson Korelasyon(r)	,18**	,34**	,35**	,19**	,28**	,32**	,15**	1	,40**
	Sig. (p)	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,01		,00
	N	301	301	301	301	301	301	301	301	301
Terfi	Pearson Korelasyon(r)	,19**	,29**	,14*	,30**	,41**	,39**	,18**	,40**	1
	Sig. (p)	,00	,00	,02	,00	,00	,00	,00	,00	
	N	301	301	301	301	301	301	301	301	301

*Korelasyon $p < 0,05$ düzeyinde anlamlıdır.

**Korelasyon $p < 0,01$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 37'de faktörler arası korelasyon değerleri %1 ve %5 anlamlılık seviyesinde anlamlı olup olmadığı ve ilişkinin olup olmadığı verilmiştir.

Tablo 37:Faktörler Arası Korelasyon Analizi İlişkileri

Faktörler	r Değeri	Sonuç
Meslek ve İşin Özellikleri- İmaj	$r = 0,24^{**}$	Zayıf İlişki
Meslek ve İşin Özellikleri- İş Güvencesi	$r = 0,05$	İlişki Yok
Meslek ve İşin Özellikleri- Çalışma Şartları	$r = 0,24^{**}$	Zayıf İlişki
Meslek ve İşin Özellikleri- Lider İlişkileri	$r = 0,46^{**}$	Orta Derece İlişki
Meslek ve İşin Özellikleri- Yönetim Ortamı	$r = 0,24^{**}$	Zayıf İlişki
Meslek ve İşin Özellikleri- Çalışma Arkadaşları	$r = 0,27^{**}$	Zayıf İlişki
Meslek ve İşin Özellikleri -Ücret	$r = 0,18^{**}$	Çok Zayıf İlişki
Meslek ve İşin Özellikleri -Terfi	$r = 0,19^{**}$	Çok Zayıf İlişki
İmaj- İş Güvencesi	$r = 0,13^*$	Çok Zayıf İlişki
İmaj- Çalışma Şartları	$r = 0,27^{**}$	Zayıf İlişki
İmaj- Lider İlişkileri	$r = 0,35^{**}$	Zayıf İlişki
İmaj- Yönetim Ortamı	$r = 0,43^{**}$	Orta Derece İlişki
İmaj- Çalışma Arkadaşları	$r = 0,30^{**}$	Zayıf İlişki
İmaj- Ücret	$r = 0,34^{**}$	Zayıf İlişki
İmaj- Terfi	$r = 0,29^{**}$	Zayıf İlişki
İş Güvencesi-Çalışma Şartları	$r = 0,11^{**}$	Çok Zayıf İlişki
İş Güvencesi- Lider İlişkileri	$r = 0,04$	İlişki Yok
İş Güvencesi- Yönetim Ortamı	$r = 0,14^*$	Çok Zayıf İlişki
İş Güvencesi- Çalışma Arkadaşları	$r = 0,12^*$	Çok Zayıf İlişki
İş Güvencesi- Ücret	$r = 0,35^{**}$	Zayıf İlişki
İş Güvencesi- Terfi	$r = 0,14^*$	Çok Zayıf İlişki
Çalışma Şartları- Lider İlişkileri	$r = 0,38^{**}$	Zayıf İlişki
Çalışma Şartları- Yönetim Ortamı	$r = 0,55^{**}$	Orta Derece İlişki
Çalışma Şartları- Çalışma Arkadaşları	$r = 0,17^{**}$	Çok Zayıf İlişki
Çalışma Şartları- Ücret	$r = 0,19^{**}$	Çok Zayıf İlişki
Çalışma Şartları- Terfi	$r = 0,30^{**}$	Zayıf İlişki
Lider İlişkileri- Yönetim Ortamı	$r = 0,44^{**}$	Orta Derece İlişki

Tablo 37:Faktörler Arası Korelasyon Analizi İlişkileri (Devam)

Faktörler	r Değeri	Sonuç
Lider İlişkileri- Çalışma Arkadaşları	r = 0,44**	Orta Derece İlişki
Lider İlişkileri-Ücret	r = 0,28**	Zayıf İlişki
Lider İlişkileri-Terfi	r = 0,41**	Orta Derece İlişki
Yönetim Ortamı- Çalışma Arkadaşları	r = 0,28**	Zayıf İlişki
Yönetim Ortamı- Ücret	r = 0,32**	Zayıf İlişki
Yönetim Ortamı- Terfi	r = 0,39**	Zayıf İlişki
Çalışma Arkadaşları- Ücret	r = 0,15**	Çok Zayıf İlişki
Çalışma Arkadaşları- Terfi	r = 0,18**	Çok Zayıf İlişki
Ücret-Terfi	r = 0,40**	Zayıf İlişki

*Korelasyon $p < 0,05$ düzeyinde anlamlıdır.

**Korelasyon $p < 0,01$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 37’ de gösterilen korelasyon analizi sonucu incelendiğinde tüm faktörler arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Meslek ve işin özellikleri faktörü ile imaj faktörü arasında zayıf bir ilişki, çalışma şartları faktörü arasında zayıf bir ilişki, lider ilişkileri faktörü arasında orta dereceli bir ilişki, yönetim ortamı arasında zayıf bir ilişki, çalışma arkadaşları arasında zayıf bir ilişki, ücret ve terfi faktörleri arasında çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca Meslek ve işin özellikleri faktörü ile iş güvencesi faktörü arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

İmaj faktörü ile iş güvencesi faktörü arasında çok zayıf bir ilişki, çalışma şartları ve lider ilişkileri faktörü arasında zayıf bir ilişki, yönetim ortamı faktörü arasında orta dereceli bir ilişki, çalışma arkadaşları faktörü arasında zayıf bir ilişki, ücret ve terfi faktörleri arasında zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

İş güvencesi faktörü ile çalışma şartları faktörü arasında çok zayıf bir ilişki, yönetim ortamı faktörü ve çalışma arkadaşları faktörü arasında çok zayıf bir ilişki, ücret faktörü arasında zayıf bir ilişki, terfi faktörü arasında çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca iş güvencesi faktörü ile lider ilişkileri faktörü arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Çalışma şartları faktörü ile lider ilişkiler faktörü arasında zayıf bir ilişki, yönetim ortamı faktörü arasında orta dereceli bir ilişki, çalışma arkadaşları ve ücret faktörü arasında çok zayıf bir ilişki, terfi faktörü arasında zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Lider ilişkileri faktörü ile yönetim ortamı ve çalışma arkadaşları faktörü arasında orta dereceli bir ilişki, ücret faktörü arasında zayıf bir ilişki, terfi faktörü ile orta dereceli bir ilişki bulunmaktadır. Yönetim ortamı faktörü ile çalışma arkadaşları, ücret ve terfi faktörleri arasında zayıf bir ilişki bulunmaktadır. Çalışma arkadaşları faktörü ile ücret ve terfi faktörleri arasında çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır. Ücret faktörü ile terfi faktörü arasında ise zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

İş tatmini kişinin çalıştığı işten mutlu ve memnun olması sonucunda daha kaliteli, verimli bir başarı sağlayabilmesi için önemlidir. İş tatmini sağlamış bir çalışan, kurumuna da bir o kadar fayda sağlayacaktır. İş tatmini sağlayamamış çalışanlar ise verimliliği düşürecektir. Bu durum halk ile doğrudan ilişkili belediyeler için önemli bir etkiye sahiptir. Belediye personellerinin işlerindeki memnuniyeti halka da yansıyacaktır.

Belediye personellerinin iş tatmin düzeylerini belirleyebilmek amacıyla yapılan araştırmanın bulguları değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan personellerin demografik dağılımlarına göre katılımcıların 14'ü (%4,7) müdür, 9'u (%3) müdür yardımcısı, 34'ü (%11,3) şef ve 244'ü (%81,1) vasıfsız personelden oluşmaktadır. Katılımcıların statü dağılımlarına bakıldığında 79'u (%26,2) işçi, 92'si (%30,6) memur ve 130'u (%43,2) şirket personeli yani taşeronlardan oluşmaktadır. Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımlarına bakıldığında en fazla katılımcı 116 kişi (%38,5) lise mezunlarından oluşmaktadır. Çalışma süresine göre en fazla katılımcı 83 kişi (%27,6) ile 1-5 yıl arası çalışanlar olurken, 74 kişi (%24,6) 16 yıl ve üzeri süredir çalışan personel olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaş dağılımlarına bakıldığında büyük bir oranın 121 kişi (%40,2) ile 31-40 yaş aralığında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dağılıma göre Erzincan Belediyesi kadrosunun genç bir yapılanmaya sahip olduğunu söylemek mümkündür. Katılımcıların gelir dağılımları incelendiğinde ise 129 kişinin (%42,9) 1300-2000 TL arasında bir ücret aldığı sonucuna ulaşılmıştır. En büyük oranın yüksek bir yüzde ile 1300-2000 TL arasında olması yaşam standartları gibi birçok konuda personelin doyum sağlayamamasına sebep olabilir. Aynı zamanda iş tatminsizliği sonucunu da oluşturabilir.

Erzincan Belediyesi personelinin demografik dağılım verilerine ilişkin açıklamalarda bulunulmuştur. Bundan sonra açıklanacak veriler ise personellerin iş tatmin düzeylerine ilişkin ifadelerin analizlerinden oluşacaktır. Araştırmanın iş tatmin düzeyindeki analizleri incelendiğinde cinsiyet ile meslek ve işin özellikleri, kurumsal imaj ve yönetim ortamı faktörleri arasında anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca genel iş tatmin düzeyleri arasında da kadınlar ve

erkekler arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Yapılan analiz sonucunda meslek ve işin özelliklerinde kadınların $\bar{X}=3.77$, erkeklerin ise $\bar{X}=3.13$ ortalama puan ile işlerinden daha memnun olduğu söylenebilmektedir. Kurumsal imaj da ise kadınlar $\bar{X}=3.66$, erkekler ise $\bar{X}=3.28$ ortalama puan ile çalıştıkları kurumdan daha memnunsunlardır. Yönetim ortamına bakıldığında ise kadınların $\bar{X}=3.05$ ortalama, erkeklerin ise $\bar{X}=2.75$ ortalama ile belediyenin yönetim ortamından daha memnun oldukları söylenebilmektedir. Son olarak genel iş tatmin düzeyinin kadınların $\bar{X}=3.51$ ortalama, erkeklerin $\bar{X}=3.33$ ortalama ile belediyede çalışma açısından daha tatmin olduğu söylenebilmektedir.

Araştırmanın amacına yönelik yapılan statü ile iş tatmini arasındaki farklılığı belirleyebilmek için yapılan analizde statü ile kurum imajı, iş güvencesi ve ücret faktörleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu farklılık taşeron personel ile hem memurlar hem de işçiler arasındadır. Katılımcılara yapılan analiz sonucunda statü ile kurum imajı arasındaki farklılığın ortalama sonucuna bakıldığında işçi($\bar{X}=3.51$) > memur($\bar{X}=3.49$) > şirket personeli($\bar{X}=3.14$) sıralamasına ulaşılmaktadır. Çalıştıkları kurumun imajından en memnun olan grup işçiler olurken en az memnun olan grup şirket personelleridir. Şirket personelleri yeterli iş tatminini sağlayamadıkları takdirde kurumlarını değiştirmekte sakınca görmeyebilirler.

Katılımcılara yapılan analiz sonucunda personellerin statüleri ile iş güvencesi ortalamaları incelendiğinde memurlar($\bar{X}=3.42$) > işçiler($\bar{X}=3.36$) > şirket personelleri($\bar{X}=3.13$) sıralamasına ulaşılmıştır. Bu durumda memurlar iş güvencesinin en yüksek olduğunu düşünen grup olurken, şirket personelleri çalıştıkları kurumda iş garantilerinin en fazla güvence altında olmadığını düşünen grup olmuştur. Bu durum şirket personellerinin iş tatmin düzeyini düşürebileceği gibi verimliliği de azaltabilir. Kurum çalışanlarına bu konuda sözleşmelerinde farklı güvenceler sağlanabilir.

Katılımcılara yapılan analiz sonucunda personellerin statüleri ile ücret farklılıkları incelendiğinde memurlar($\bar{X}=3.44$) > işçiler($\bar{X}=3.32$) > şirket personelleri($\bar{X}=2.66$) sıralamasına ulaşılmıştır. Analiz sonuçlarına göre memurlar ücret faktöründe en memnun grup olurken, şirket personelleri yeterli gelire sahip

olmadıklarını düşünen grup olmaktadır. Ücret, personellerin iş tatmin düzeylerini ve iş tatminsizliğini etkileyen önemli bir faktördür. Birey en temel ihtiyaçlarını karşılayabilmek için gelirinin iyi olmasını beklemektedir. Ücret faktörünün kurum tarafından düzenlenmesi iş tatminini olumlu yönde etkileyebilir.

Katılımcılara yapılan analiz sonucunda personellerin statü durumları ile genel iş tatmini arasındaki farklılık incelendiğinde, memurlar ($\bar{X}=3,42$)> işçiler ($\bar{X}=3,39$)> şirket personelleri($\bar{X}=3,29$) şeklinde memnuniyet durumları sıralanmaktadır. Genel olarak belediye personelleri arasında işlerinden en tatmin olan kesimin memurlar olduğu söylenebilir.

Erzincan Belediyesi'nin en çok şirket personeli çalışanı olduğu göz önüne alınarak kurum imajı, iş güvencesi ve ücret faktörleri incelendiğinde en az iş tatminine ulaşan taşeron çalışanlar olmuştur. Bu durumda bazı iyileştirmelere gidebilir. Kurum, personellerinin iş tatmini arttırmaya yönelik çalışmalarını arttırdığında verimini daha fazla arttırabilir.

Araştırmanın diğer demografik özellikleri ile iş tatmini arasında farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir. Sonuçlara göre unvan değişkeni ile kurum imajı, iş güvencesi, lider ilişkileri, ücret ve terfi faktörleri arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Eğitim değişkeni ile sadece yönetim ortamı faktörü arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Çalışma süresi değişkeni ile meslek ve işin özellikleri, kurum imajı, iş güvencesi, ücret, çalışma arkadaşları faktörleri arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Yaş değişkeni ile kurum imajı, iş güvencesi ve ücret faktörü arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Gelir değişkeni ile iş güvencesi ve ücret faktörü arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Genel olarak iş tatmini ile unvan, çalışma süresi ve ücret faktörleri arasında anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada faktörler arasında ilişki olup olmadığını belirleyebilmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda $p<0,05$ ve $p<0,01$ anlamlılık düzeylerinde pozitif ilişkiler olduğu ortaya çıkmıştır. Yani faktörleri etkileyen iş tatmin düzeylerindeki artış ilişkili diğer faktörlerin iş tatmin düzeylerini arttıracaktır. En güçlü ilişki yönetim ortamı faktörü ile çalışma şartları faktörü arasındadır ($r=0,55$ $p=0,00<0,01$). Sadece iş güvencesi faktörü ile meslek özellikleri ve lider ilişkileri

faktörü arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($p>0,05$). Bu durumda belediye personelinin iş tatmin düzeyinin artması, ilişkili faktörlerin iş tatmin düzeylerinde de artış sağlayacaktır.

Erzincan Belediyesi'nde görev yapmakta olan personeller geniş bir yelpaze değişkenine sahiptir. Aynı iş yükü faaliyetinde bulunup farklı çalışma şartlarına sahip personeller için daha dengeli imkânlar sağlanabilir. Ücret ve terfi imkânları daha adil, yöneticiler personel sorunları ile daha ilgili, çalışma şartları personelleri daha memnun etmeye elverişli olabilir. Bu durumda çalışanlar işlerine daha bağlı, işlerinde daha huzurlu ve mutlu olabilir ve hepsi birlikte kurum imajını arttırabileceği gibi iş tatmininde de olumlu bir artış sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- ABDULLAH, Ali; *Yerel Yönetimlerde Çalışma İlişkileri: Sakarya Büyükşehir Belediyesi Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, 2010.
- ADAMS, J.Stacy; Toward An Understanding Of Inequity, *Journal Abnormal Soc. Psychol*, Vol.36, 1963, s.67-422.
- AKMAN, Gülşen, TEKİN, Vasfi nadir, ŞENOL, Leyla; *Belediye Çalışanlarının İş Tatmininde Etkili Olan Faktörlerin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma*, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C.15, S.29, 2016, s.246-247.
- AKYÜZ, Sinem; *İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Safranbolu Bölgesindeki Otel Ve Konaklardaki Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük, 2015.
- ALAN, Hale; *Bilgi İşçilerinin İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Bir Kamu Kurumunda Çalışan Bilgi İşçileri Üzerinde Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2010.
- ALSAT ÇOLAK, Oylun; *Çalışan Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin İş Tatminine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2016.
- ARIZ, Tuğba; *İş Tatmini İle Stres Düzeyleri İlişkisi: Ankara Gölbaşı Havsak Ve Kalecik Devlet Hastaneleri Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2010.
- ARSLAN, Müjde; *Çalışma Yaşamında Stresin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2010,

- ASLAN, Onur Ender; *Kamu Personel Hukuku*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2014.
- ATEŞ, Gökhan; *Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hava Kuvvetleri Komutanlığında Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 2005.
- AYDEMİR, Pelin, *İş Görenlerin Ücret Tatmini, İş Tatmini Ve Performans Algısı: Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak, 2013.
- AYKAÇ, Ayber; *İş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2010.
- AYKAÇ, Burhan; *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Yayınevi, Ankara, 1999.
- BALCI, Sibel, AHİ, Berat; *SPSS Kullanma Kılavuzu SPSS İle Adım Adım Veri Analizi*, Anı Yayıncılık, Ankara, 2016.
- BARUTÇU, Muhammet; *Kamu Kuruluşlarında Muhasebe Çalışanlarının İş Tatminine Etki Eden Faktörler: Kumluca Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 2011.
- BAŞ, Türker; *Öğretim Üyelerinin İş Tatmin Profillerinin Belirlenmesi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Cilt:17, Sayı:2, 2002, 19-37.
- BAŞARAN, İbrahim Ethem; *Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış*, Kadioğlu Matbaası, Ankara 1991.
- BİNGÖL, Dursun; *Personel Yönetimi*, Beta Yayınevi, İstanbul, 1997.
- BEKTAŞ, Aslı; *Yöneticilerin İş Tatmini Ve Motivasyon Düzeylerinin Yaşam Anlamı Düzeyi Üzerindeki Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2012.

- BEYHAN, Serdar; *Kurum İçi Halkla İlişkilerin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2011.
- BOZKIR, Hale Seda; *Dönüşümcü Liderlik İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2014.
- BÖLÜKBAŞI, Ayşe Gül, YILDIRTAN, Dina Çakmur; “Yerel Yönetimlerde İş Tatminin Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Alan Araştırması”, *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, C.27, S2, 2009, s.354.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Şener; *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Pegem Akademi, Ankara, 2017.
- CAN, Abdullah; *SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi*, Pegem Akademi, Ankara, 2016.
- ÇAĞLAYAN, Ramazan; *İdare Hukuku Dersleri*, Adalet Yayınevi, 3.Baskı, Ankara, 2016.
- ÇAKMAK, Başak; *Biçimsel Örgütlerde İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Araştırma: Aras Kargo Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, KTO Karatay Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2016.
- ÇAPKULAÇ, Onur; *Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeylerinin İş Tatmini Ve İş Performans Algısı Üzerine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler, Enstitüsü, Antalya, 2013.
- ÇEKMECELİOĞLU, Hülya; *İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti Ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma*, “İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, C.8, S.2, 2006, s.157.

- ÇELEN, Ahmet Eralp; *Örgütlerde Yeniden Yapılanma Sürecinin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Ankara'da Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2016.
- ÇELİK, Ferhat; *Örgütsel Güvenin İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi: Resmi-Özel Öğretim Kurumlarında Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2015.
- ÇITAK, Zümrâl; *Motivasyon Ve İş Tatmininin Örgütsel Vatandaşlık Davranışın Etkisi Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde, 2010.
- ÇÖPOĞLU, Mustafa; "Belediyelerde İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Endüstri İlişkileri", *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, C10, S.1, 2015, s.163.
- DEMİR, Esmâ; *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tatmini İlişkisi: Eğitim Sektörü Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2015.
- DEMİRHAN, Erol; *Belediyelerde İş Tatmini Ve Turhal Belediyesi Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat, 2007.
- Devlet Memurları Kanunu (12056 S.K). 1975. 4180, Mayıs.
- Devlet Memurları Kanunu (12056 S.K). 2009. 4181, Haziran.
- DOĞAN, Nizamettin; *Kişilik, Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: İstanbul'da Faaliyet Gösteren İki Ticarî Bankada Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 2013.
- DOĞAN, Ali, Ekber; "Neo-Liberal Belediyeciliğin Çelik Zırhı: Yerel Kalkınma", *Mülkiye Dergisi*, C.29, S246, 2005, s.79.
- DURMUŞ, Beril, YURTKORU, Serra, ÇİNKO, Murat; *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*, Beta Yayınevi, İstanbul, 2013.

- EFEÖĞLU, Efe, ÇETİN, Sefa; *Örgütsel İletişimin Değerlendirilmesi: Belediyelere Dair Uygulamalı Bir Çalışma*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.21, S.3, 2012, s.187.
- ELÇİ, Gülay; *İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve Sağlık Çalışanları*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2014.
- ERDOĞAN, Hasan; *Türkiye’de Belediye Hizmetlerinin Sunumunda Özel Sektör Alternatifi: Batı Akdeniz Bölgesindeki (Antalya-Isparta-Burdur) Uygulamaların Analizi*, Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Kamu Yönetimi Bölümü, Isparta, 2010.
- ERGÜL, Okan; *Banka Çalışanlarının İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2015.
- ERKUŞ, Nurcan; *Temizlik Sektörü Çalışanlarında İş Tatmini: Ankara İli Alışveriş Merkezleri Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015.
- EROĞLUER, Kemal; *Örgütlerde İletişimin Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Konuya İlişkin Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2008.
- FİLİZ, Mustafa; *Çekmeköy Belediyesi Zabıta Müdürlüğü’nde Kamu Personelinin İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2012.
- GEORGE, Darren, MALLERY, Paul; *SPSS For Windows Step By Step: A Simple Guide And Reference*.(4th edition). Boston: Allyn& Bacon, 2003.
- GEZİCİ, Ali; *Yöneticilerin Liderlik Stilllerinin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Özel Eğitim Kurumlarında Öğretimsel Liderlik Ve Bir Uygulama* Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 2007.

- GEZİCİ, Hikmet Salahaddin; *Belediyelerde Örgüt Kültürü Araştırması: Selçuklu Belediyesi Örneği*, Yüksek Lisans, Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2012.
- GÖKBAYRAK, Şenay; “Belediyelerce Sunulan Kentsel Hizmetlerin Özelleştirilmesi Çerçevesinde Taşeronluk ve Çalışma İlişkileri Üzerine Etkileri”, *TTB Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, S.16, 2003, s.33.
- GÖKBAYRAK, Şenay; *Belediyeler, Özelleştirme Ve Çalışma İlişkileri*, Mülkiyeliler Birliği Vakfı, Ankara, 2003.
- GÖKKAYA, Öznur; *Yerel Yönetimlerde İş-Yaşam Dengesi Ve Çalışan Davranış İlişkisinin İncelenmesi “ Kocaeli Belediyeleri Örneği”*, *Elektronik Mesleki Gelişim Ve Araştırmalar Dergisi*, C.2, S.3, 2014, s.4.
- GÜLER, Bilge; *Akademik Gelişim Süreci Ve Akademisyenlerin İş Tatmini Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma: Almanya Ve Türkiye Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş, 2014.
- GÜLEŞÇİ, Yusuf; *Kamu İşyerlerinde Alt İşveren Uygulaması*, Yüksek Lisans, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, 2013.
- GÜNDOĞAN, Tamer; *İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık: Bir İnsan Kaynakları Bölümünde Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2010.
- GÜREL, YILDIRIM, Betül; *Belediye Hizmetlerine İlişkin Memnuniyet Ölçeği Geliştirme: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Ankara, 2011.
- HACKMAN,J. Richard ve OLDHAM, Hackman Greg R.; Development of the Job Diagnostic Survey, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 60, No. 2, 1975, 159-170.

- HENDEN, Rıfıkı, HENDEN, Burçin; “Yerel Yönetimlerin Hizmet Sunumlarındaki Değişim Ve E-Belediyecilik”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, C.4, S.14, 2005, s.50.
- İNAÇ, Hüsamettin, ÜNAL, Feyzullah; “Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı Ve Türkiye’de Belediyeler”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, S.14, 2015, s.10-11.
- İNCE AYAYDIN, Çiğdem; *İşyerinde Psikolojik Şiddetin İş Tatmini, İşe Yabancılaşma Ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gümüşhane, 2012.
- JUDGE Timothy A., LOCKE, Edwin A.; Effect of Dysfunctional Thought Processes on Subjective Well-Being and Job Satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, No. 3, 1993, 475-490.
- KALAYCI, Şeref; *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 2.bs, Asil Yayıncılık, Ankara, 2006.
- KARACA, Samuray; *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli, 2001.
- KARAGÖZ, Yalçın; *SPSS 23 ve AMOS 23 Uygulamalı İstatistiksel Analizler*, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara, 2016.
- KARAGÜZEL, Muhammet; *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Bir Kamu Kurumunda Araştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bilecik, 2014.
- KARAHAN, Fatma; *Kamu Kurumlarında Çalışan Memurların Motivasyon Düzeyinin İş Tatminine Etkilerine Yönelik Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2015.
- KARAMİL KÖY, Aylin; *Yöneticiye Güvenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracı Rolü: İstanbul Ve Kocaeli İllerinde Beyaz*

Yakalılar Üzerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2011.

KARCIOĞLU, Fatih; *İşyerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi*, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.24, S.3, 2010, s.146.

KAYA, Gazanfer; “Kamudaki Taşeron İşçiler Üzerine Bir Alan Araştırması: Adıyaman Örneği”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, C.15, S.55, 2015, s.259.

KAYA, Şeyda; *Kurumsal İmajın İş Tatminine Etkisi Ve Bir Örnek Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 2010.

KOÇEL, Tamer; *İşletme Yöneticiliği*, 10.bs., Arıkan Yayınevi, İstanbul, 2005.

KONAK, GÜNEŞ, Seher; *Kamu Sektöründe Çalışanların İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılıklarının Yürürlükte Ve Hazırlanmakta Olan Mevzuat Çerçevesinde Araştırılması: Ankara İl Sağlık Müdürlüğü Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2011.

KÖK BAYRAK, Sabahat; *İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Pamukkale Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 20, Sayı: 1, 2006, 291-317.

KÖROĞLU, Özlem; *İçsel Ve Dışsal İş Doyum Düzeyleri İle Genel İş Doyum Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma*, Doğu Üniversitesi Dergisi, S.13, 2012, 275 – 289.

KÖSEM, Ersu Berkcan; *Kurum Kültürünün Çalışanların İş Tatminine Etkileri: Gıda Sektöründe Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2015.

ORAN, Ahmet; *Yükseköğretim Kurumlarında Örgüt Kültürünün, Çalışanların Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmin Düzeyleri Açısından İncelenmesi*, Yüksek

Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray, 2016.

ORMANCI, Serkan, Bahadırhan; *Belediye Çalışanlarının İş Doyumları Ve Müşteri Memnuniyetinin Karşılaştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2013.

ÖZARSLAN, Mustafa; *Örgütlerde İş Tatmini Ve Kişilik Tipi İlişkisi: Vali Yardımcılarına Yönelik Kuramsal Ve Uygulamalı Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2010.

ÖZDEMİR, Aytül Ayşe; *Çalışanların İş Tatminlerinin Arttırılmasında Örgütsel Sosyal Sermaye Yeni Bir Belirleyici Olabilir Mi? Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi*, C.6, S.1, 2008, s.78.

ÖZER, Ayşe; *Öğretim Elemanlarının İş Etiği Algısı Ve İş Tatmini İlişkisi: Devlet Ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 2015.

ÖZKAN, Selfiye; *Taşeron Personel İle Kadrolu Personelin Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü Ve İş Tatmini Değişkenleri Açısından İncelenmesi: Giresun Belediyesi Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Avrasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 2016.

ÖZMEN, Özlem; *Türk Sendikacılığında İşçi Ve Memur Ayrımı; Uluslararası Belgeler Ve Ülke Uygulamaları Çerçevesinde Değerlendirme*, Uzmanlık Tezi, Çalışma Ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Çalışma Genel Müdürlüğü, Ankara, 2014.

ÖZPEHLİVAN, Murat; *Kültürel Farklılıkların İşletmelerde Örgüt İçi İletişim, İş Tatmini, Bireysel Performans Ve Örgütsel Bağlılık Kavramları Arasındaki İlişkiye Etkileri: Türkiye-Rusya Örneği*, Doktora Tezi, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2015.

ÖZTÜRKÇİ, Nizamettin; *İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Etkileşimi: İstanbul Gümrük Ve Ticaret Bölge Müdürlüğü'nde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans

- Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla, 2015.
- SAYĞAN, Fitnat Nazlı; *Kurumsal Sürdürülebilirliğin İş Tatminine Ve Duygusal Bağlılığa Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2013.
- SAYLAN; Tolga; *Çalışanların İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2008.
- SEYREK, Emre; *İş Etiğinin İş Tatminine Etkisi: Gümüşhane Kamu Kurumları Çalışanları Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gümüşhane 2014.
- SÜNER, Zümrüt; *İş Yükümlülüklerinin İş Tatmini Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay, 2014.
- ŞAFAK, Can; “4857 Sayılı İş Kanunu Çerçevesinde Taşeron (Alt İşveren) Meselesi”, *TBB Dergisi*, S.51, 2004, s.111.
- ŞAHAN, Harun; *İlçe Sağlık Merkezlerinde Çalışan Personelin Tükenmişlik Düzeylerinin İş Tatmini Düzeylerine Etkileri Üzerine Bir Çalışma*, Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, 2015.
- TANER, Necip; *Kamuda Sürekli Kadrolu İstihdam Edilen Personelde Fiziki Yeterlilik Kayıpları*, Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015.
- TANNENBAUM, S.Arnold; *Social Psychology Of The Work Organization*, Canada, 2013.
- TANŞU, Melek; *Örgütsel Stres Kaynakları Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Ve Sağlık Sektöründe Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.

- TEZSEZER, Serap; *Yerel Yönetimlerde Norm Kadro Uygulaması-Taşeronlaşma Ve Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne, 2010.
- TOKOĞLU, Ersan; *Bedensel Engelliliğin Örgüte Bağlılık Ve İş Tatmini Üzerinde Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2009.
- TÜRK, Mehmet Sezai; *Bir iletişim sistemi olan örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve önemi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2003.
- TÜRK, Mehmet Sezai; *Örgüt kültürü ve iş tatmini*, Ankara: Gazi Kitapevi.1. baskı, 2007.
- TÜRKİYE BELEDİYELER BİRLİĞİ; *Temel Belediyeler Mevzuatı*, 10.Baskı, Ankara,
- TÜRKOĞLU, Hasan; *İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık İlişkisi Ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2011.
- TÜZÜN, Belma Aygün; *İş Tatmininin Örgüte Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Perakende Sektöründe Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2013.
- URHAN, Vahide Feyza; “Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Yeniden Yapılandırılması”, *Sayıştay Dergisi*, S.70, 2008, s.85.
- YAKUT, Suat; *İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Ve Meslek Liselerinde Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2015.
- YAŞAR, Mustafa; *Yerel Yönetimlerde Örgütsel Bağlılığın Güçlendirilmesinde Hizmet İçi Eğitimin Rolü: Gaziantep Nizip Belediye Başkanlığı Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2014.

- YAVUZ, Nihal; *Çalışanların Etik Liderlik Algulamalarının İş Tatminini Arttırma Yönündeki Etkisi: Telekomünikasyon Firmasında Ampirik Bir Çalışma*, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal, Bilimler, Enstitüsü, İstanbul, 2015.
- YAYLI, Hasan; “Türk Belediye Sisteminde Personelin Yönetime Katılması Üzerine Bir Araştırma”, *Karadeniz Araştırmaları Dergisi*, C.9, S35, 2012, s.62.
- YILMAZ, Birkan; *Personel Memnuniyetinin İş Verimliliği Üzerine Etkisi: Gümrüksüz Satış Mağazasında Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2016.
- YILMAZ, Emine; *Hastanelerde Kadın Çalışanlara Yönelik Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Ve İş Tatminine Etkisi: Isparta İlinde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2015.
- YILMAZ, Fatih; *Çalışanların İş Tatminlerinin Performanslarına Etkisi: Atatürk Havalimanı Gümrüksüz Satış İşletmesi Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2015.
- YILMAZ, Tuba; *Çalışanların İş Tatmini Ve Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Kamu Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2014.
- YOĞUN, Selfet; *Çalışanlarda Motivasyon Ve İş Tatmini*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2014.
- YUMUŞAK, Sedat, ÖZAFŞARLIOĞLU, Sibel ve YILDIZ Harun; *İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Uşak Tekstil Sektöründe Bir Uygulama*, *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, Cilt 4, Sayı 2, 2015, 56-79.
- YÜCEL İlhami, AKGÜL, İsmail; *Liderlik Stilleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide İş Tatmininin Aracılık Etkisi: Akademisyenler*

Üzerine Bir Çalışma, Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 17, Sayı 1, 2016, s.210.

YÜCEL, İlhami, DEMİREL, Yavuz; *Mevcut İş Alternatiflerinin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma İlişkisi Üzerine Etkisi: “Başka Bir Yol Daha Olmalı!”*, Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 27, Sayı: 2, 2013, s.164.

ZEYNEL, Esra; *Akademisyenlere Yönelik Mesleki Motivasyon, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2014.

ZORLUTUNA, Ebru; *Bir İşletmede Kadrolu Çalışanlar İle Taşeron Çalışanların İş Tatmini Ve Motivasyon Değişkenleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2012.

İNTERNET KAYNAKLARI

<http://www.slideshare.net/suskun57/kltrler-aras-ynetimde-motivasyon-ve-dllendirme> Kùltùrlerarası Yönetimde Motivasyon ve Ödüllandirme, Berkan Gör, Erhan Gürleyen (erişim tarihi: 26.12.2016)

<http://slideplayer.biz.tr/slide/2445334/>ErlanBakiev Örgütsel Davranış (erişim tarihi: 26.12.2016)

<http://slideplayer.biz.tr/slide/2879722/> Motivasyon Temelleri, Vatan Mungan.(erişim tarihi: 26.12.2016)

<http://slideplayer.biz.tr/slide/1881320/> Yönetim İşlevleri, Ünal Dede.(erişim tarihi: 26.12.2016)

<http://slideplayer.biz.tr/slide/2028494/> Tutumluluk ve Yatırım Adak Kayhan (erişim tarihi: 26.12.2016)

<http://www.slideshare.net/COSKUNCANAKTAN/motivasyon-ynetimi-70715764> Prof. Dr. Coşkun Can AKTAN, Motivasyon Yönetimi 2014.(erişim tarihi: 26.12.2016)

<http://www.erzincan-bld.gov.tr/icerik/235/mudurluk.html>(erişim tarihi: 08.03.2017).

http://www.erzincan-bld.gov.tr/icerik/52/isletme_mudurlugu.html (erişim tarihi: 08.03.2017). <http://www.erzincan-bld.gov.tr/icerik/239/mudurluk.html> (erişim tarihi: 08.03.2017).

<http://www.erzincan-bld.gov.tr/icerik/219/mudurluk.html>(erişim tarihi: 08.03.2017).

<http://www.erzincan-bld.gov.tr/icerik/211/mudurluk.html>(erişim tarihi: 08.03.2017).

<http://www.erzincan-bld.gov.tr/icerik/267/mudurluk.html>(erişim tarihi: 08.03.2017).

<http://www.erzincan-bld.gov.tr/icerik/223/mudurluk.html>(erişim tarihi: 08.03.2017).

- <http://www.erzincan-bld.gov.tr/icerik/263/mudurluk.html>(erişim tarihi: 09.03.2017).
- <http://www.erzincan-bld.gov.tr/icerik/215/mudurluk.html>(erişim tarihi: 09.03.2017).
- <http://www.erzincan-bld.gov.tr/icerik/243/mudurluk.html>(erişim tarihi: 09.03.2017).
- <http://www.erzincan-bld.gov.tr/icerik/203/mudurluk.html>(erişim tarihi: 09.03.2017).
- <http://www.erzincan-bld.gov.tr/icerik/251/mudurluk.html>(erişim tarihi: 09.03.2017).
- <http://www.erzincan-bld.gov.tr/icerik/300/mudurluk.html>(erişim tarihi: 09.03.2017).
- <http://www.erzincan-bld.gov.tr/icerik/231/mudurluk.html>(erişim tarihi: 09.03.2017).
- <http://www.erzincan-bld.gov.tr/icerik/255/mudurluk.html>(erişim tarihi: 09.03.2017).

EK-1

Değerli Anket Katılımcısı;

Bu anket, Doç. Dr. Selahattin YAVUZ danışmanlığında yürütülmekte olduğum yüksek lisans tez çalışmam için oluşturulmuştur. Çalışma, belediye personelinin iş tatmin düzeylerini ölçmeye yönelik bir araştırmadır.

Ankette belirtilen seçenekler doğrultusunda sorulara samimiyetle cevap vermenizi arzu ederiz. Anket sonuçları bireysel sonuçlar için değil, bilimsel anlamda değerlendirmelere tabi tutulmak için kullanılacaktır. Bu sebeple ankette isim, soy isim ve herhangi kimlik belirten bir ifade yer almamaktadır. Lütfen siz de yazmayınız. Samimi cevaplarınız ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Saygılarımla;

Zehra AKMAN

Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Bölümü Yüksek Lisans Öğrencisi

ÜNVANINIZ	<input type="checkbox"/> MÜDÜR	<input type="checkbox"/> MÜDÜR YARDIMCISI	<input type="checkbox"/> ŞEF	<input type="checkbox"/> PERSONEL	
STATÜNÜZ	<input type="checkbox"/> İŞÇİ	<input type="checkbox"/> MEMUR	<input type="checkbox"/> ŞİRKET PERSONELİ		
ÖĞRENİM DURUMUNUZ	<input type="checkbox"/> İLKOKUL	<input type="checkbox"/> ORTAOKUL	<input type="checkbox"/> LİSE	<input type="checkbox"/> ÖN LİSANS	<input type="checkbox"/> LİSANS
ÇALIŞMA SÜRENİZ	<input type="checkbox"/> 1 YIL ALTI	<input type="checkbox"/> 1-5 YIL	<input type="checkbox"/> 6-10 YIL	<input type="checkbox"/> 11-15 YIL	<input type="checkbox"/> 16 YIL VE ÜZERİ
CİNSİYETİNİZ	<input type="checkbox"/> KADIN	<input type="checkbox"/> ERKEK			
YAŞINIZ	<input type="checkbox"/> 20 YAŞ ALTI	<input type="checkbox"/> 21-30	<input type="checkbox"/> 31-40	<input type="checkbox"/> 41 -50	<input type="checkbox"/> 51 VE ÜZERİ
AYLIK GELİRİNİZ(TL)	<input type="checkbox"/> 1300-1800	<input type="checkbox"/> 1801-2300	<input type="checkbox"/> 2301-2800	<input type="checkbox"/> 2801-3300	<input type="checkbox"/> 3301 VE ÜZERİ

BELEDİYELERDE İŞ TATMİNİ	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
Sadece kendi işimin gerektirdiği faaliyetlerle uğraşmaktayım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sevdiğim bir işi yapmaktayım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yaptığım iş çok yıpratıcıdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Belediyemizde iş ikinci plandadır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İstemediğim bir ek iş yapmaktayım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İstemediğim halde başkalarının yerine iş yapmak zorunda kalıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İş yüküm çok fazladır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Belediyedeki faaliyetlerin büyük bir kısmı amirlerimin kişisel amaçlarını gerçekleştirmeye yöneliktir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İhtiyaç duyduğum zaman izin alabiliyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İşimdeki mesai saatlerinden, tatil ve izin imkânlarından memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Belediyemizin diğer belediyeler arasında saygın bir yeri olduğu inancındayım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İmkânım olsa başka bir kuruma geçmek isterim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İşimi kaybetmekten endişe etmiyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sözleşmemin yenilenmeme ihtimali bende stres yapıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Belediyemizde teknolojik, mesleki, bilimsel gelişim faaliyetlerine katılım teşvik ediliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Belediyemizin çalışanları için sağladığı maddi ve manevi destek yeterlidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Görev yaptığım yer itibarıyla can güvenliğimin tehlikede olduğunu hissediyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Amirimin kendi görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirdiğini düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Amirimin sadece kendi çıkarlarını düşündüğü inancındayım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Amirimin her şartta bana destek olacağı inancındayım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Amirimin tutum ve davranışları benim çalışma şevkimi kırıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Amirlerimin bana verdikleri işler kendi bilgilerime, deneyimlerime ve eğitim düzeyime uygundur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Amirlerim işimi nasıl yaptığım konusunda benimle görüş alışverişinde bulunurlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Amirlerim tüm çalışanlara adil davranırlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İş ortamındaki başarılarım amirlerim tarafından engellenmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

BELEDİYELERDE İŞ TATMİNİ	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
Belediye kaynaklarından tüm çalışanlar eşit bir şekilde yararlanmaktadır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Belediyemizde yükselme, liyakat(öncelik) esasına göre yapılmaktadır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Belediyemizde yeni düşünce ve davranışlara fırsat verilmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Belediyemizde çalışanların problemleri süratle çözümlenmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Belediyemizde personelin iş ile ilgili yaptığı teklifler dikkate alınmaktadır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Belediyemizde faaliyetler genellikle planlandığı şekilde yürür.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arkadaşlarımla tutum ve davranışları çalışma şevkimi kırıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Çalışma arkadaşlarımla iyi ilişkiler içerisindeyim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Çalışma arkadaşlarımla konularında uzman kişilerdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İş arkadaşlarımla benim ne iş yaptığımı ve görevlerimi bilirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İş arkadaşlarımla ihtiyaç duyduğumda bana yardımcı olurlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hak ettiğimden daha az maaş alıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ücretimin düzenli olarak artması, beni motive ediyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aldığım ücret ancak fizyolojik (yeme-içme, barınma, sağlık, vb.) ihtiyaçlarımı karşılamakta.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aldığım ücret sosyal ihtiyaçlarımı (tatil, sinema, sosyal faaliyetler) açısından yeterlidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Başarımdan dolayı ödüllendirilmem beni motive ediyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İşimin kendimi geliştirmeye fırsat vermesi, beni motive ediyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İşimde yükselme imkânının olması, beni motive ediyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>