

YEREL YÖNETİMLERDE İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK ALAN ARAŞTIRMASI

Ayşe Gül BÖLÜKBAŞI*
Dina ÇAKMUR YILDIRTAN**

Özet

Belediyelerin sundukları hizmetler, işlemler ve çalışmalar ilgili bölgede yaşayan halkı doğrudan etkilemektedir. Vatandaşlar belediyelerden hizmet taleplerinin karşılanmasını beklemektedirler. Beklentilerin günümüzde giderek artması, çeşitlenmesi belediyelerde çalışan personelin yeterliliği, işin gerektirdiği niteliklere uygun olup olmadığı konusunun araştırılmasının önemini ortaya çıkartmaktadır. Bu çalışmaların iki yönlü etkisi bulunmaktadır. Belediyelerin sunduğu hizmetlerin kalitesini belirlemeye yardımcı olmakta ayrıca belediye çalışanlarının da iş tatminlerini aydınlatmaya fayda sağlamaktadır. Hizmet üreten belediye çalışanları yaptıkları işten ne kadar mutlu oldukları, kaynakların yeterliliği, kendilerini işe verebilmeleri belediye hizmetlerinin kalitesini belirleyen noktalar. Özellikle çalışanların işlerinden duydukları tatmin, hizmetin kalitesini belirlemede temel faktörlerden biridir. İş tatminini, iş ortamına özgün olumlu ya da olumsuz duyguların bütünü olarak ifade edebiliriz. İşlerinden istedikleri tatmini sağlayamayan çalışanlar bunu sosyal hayatlarına da yansıtacaklardır. Sürekli vatandaşla doğrudan ilişki içinde olan belediye çalışanlarından Zabıta personeli yaptıkları işlerle toplum hayatına doğrudan müdahale etmektedirler. Zabitanın görevlerini doğru yapmaları, işlerinde beklentilerinin karşılanması ve iş tatminlerinin olması vatandaşın memnuniyet duygularını ve huzurunu etkilemektedir. Bu çalışmada belediyedeki konumu önemli olan zabıta personelinin iş tatmini incelenmiştir. Bu çalışmada belediyedeki konumu önemli olan zabıta personelinin iş tatmini incelenmiştir. Zabıta personeli anket sonuçlarına korelasyon ve regresyon analizi, ki-kare, phi ve cramer's V testleri yapılmıştır.

Anahtar kelimeler; , İş Tatmini, Yerel Yönetimler, Çalışanlar ile Sorun, Zabıta, Zabitanın Görevleri, İş Tatmini Belirleme

* Yrd.Doç.Dr.T.C Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık YO;Aktüerya Bölümü, abolukbasi@marmara.edu.tr

** Yrd.Doç.Dr.T.C Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık YO;Sermaye Piyasası Bölümü, dinacakmur@yahoo.com.tr

DETERMINING THE FACTORS AFFECTING JOB SATISFACTION IN LOCAL AUTHORITY: A CASE STUDY

Abstract

Municipalities are established to facilitate the daily activities of citizens in a town and to give the answer for common needs. Day by day, with the technological developments, with needs varying depending on increases and due to the fact that these needs are a part of the life; the municipalities have become institutes that are all fields of the life and meet necessities of our life. Practicing the expected tasks of the municipalities that gain much more importance recently is related to the quality of the staff and their job satisfaction. In this frame the aim of this study is to define the municipality staffs' levels on job satisfaction and is to present some offers. In this study, job satisfaction concept, the factors that influence job satisfaction and job satisfaction theories are examined theoretically. Then, the matters which are related with municipality and municipality police problems and job satisfaction are also examined. Questionnaire data are evaluated by correlation and regression analysis, chi square, phi and Cramer's v tests.

Key words; *Job Satisfaction, Local Administration, Staff Problems, Job Satisfaction in Local Authorities, Determining Job Satisfaction.*

Giriş

Günümüzde toplumsal ilişkilerin artması, yönetim sistemlerinde oluşan farklılaşma ile yükümlülükler merkezi idarelerden yerel yönetimlere aktarılarak değişime uğramıştır. Kentleşmenin de etkisiyle yerel yönetimlerin önemi giderek artmış idare merkezi ve yerinden olarak ikiye ayrılarak hizmetlerin verimli yürütülmesi sağlanmaya çalışılmıştır.

Literatürde yerel yönetimler; belirli bir coğrafi alanda yaşayan yerel topluluğun bireylerine kendilerini en çok ilgilendiren konularda hizmet üretmek amacıyla kurulan ve karar organları yerel toplulukça seçilerek göreve getirilen kamu birimleridir. Yasalarla belirlenmiş görevlere ve yetkilere, özel gelirlere, bütçeye ve personele sahiplerdir. Üstlendikleri hizmetler için kendi örgütsel yapılarını kurabilirler ve merkez yönetimi ile ilişkilerinde yönetsel özerklikten yararlanırlar.

Ülkemizde yerel yönetimler halkın kamusal hizmet alma ihtiyaçlarını karşılamak için kamu yönetim örgütü niteliğinde yapılandırılmışlardır¹. Kamu hizmetlerinin doğrudan vatandaşa götürülmesinde yer aldıklarından üstlendikleri görev ve sorumluluklar önem taşımaktadır.

Kamu örgütlerinde temel amaç, topluma en iyi hizmeti en verimli ve etkin şekilde sunacak strateji ve yöntemlerinin geliştirilmesidir. Böylelikle hedef ve amaçlara

¹ Pınar Eraslan Yayınoglu, **Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler, Belediyeler Yönünden Bir Değerlendirme**, Birsen Yayınevi, İstanbul, 2007, s 53.

ulaşılmasıdır. Bu da ancak değişimlere karşı kamu örgütlerinin ayak uydurabilmesi için uzun dönemli vizyona sahip olmaları ve gerekli stratejilerin belirleyerek uygulamasıyla gerçekleştirilebilir.²

Etkili yönetimin temelinde, örgütün kararlara katılımının sağlanması kadar, uzun dönemli stratejik güce de sahip olmak bulunmaktadır. Stratejik kararların geliştirilerek uygulamaya konması yerel yönetimler için önem taşımaktadır. Günümüzde katılımçılık ilkeli stratejik yönetim biçimleri belediyelerde önem ve ağırlık kazanmaktadır³ Değişimi anlama, yorumlama ve çözüm üretme sürecinde stratejik planlama ve belediye yönetimi anlayışı örtüşmektedir.

İş tatmini, genel anlamda iş ortamına ilişkin olumlu ya da olumsuz duyguların tümünü kapsamaktadır. Çalışanların işleri hakkında olumlu duygu ve düşüncelere sahip olmaları hem kendi mutluluklarını hem de sundukları hizmetten faydalananları olumlu yönde etkileyecektir.

Bu çalışmanın amacı; Belediyede Zabıta personeli olarak çalışanların iş tatmin düzeylerini belirlemektir. Zabıta personelinin halkla doğrudan ve direkt ilişki içinde olması dikkate alındığında personelinin iş tatmin düzeyini artırmanın önemi ortaya çıkmaktadır.

1. İş Tatmini Kavramı ve Önemi

İş tatmini, üzerinde birçok araştırma yapılmış, teoriler geliştirilmiş literatürde sıklıkla yer alan önemli konulardan biridir. Genel anlamda iş tatmini, çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluğu ifade etmektedir. İşin özellikleriyle çalışanların istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşir ve kişinin görevinden ayrı olarak, işyerinin fiziki ve sosyal durumuna yönelik duygusal tepkisidir.

İş tatmini genel olarak çalışma hayatına ilişkin olumlu veya olumsuz duyguların bütünü olarak ifade edilebilir. Locke iş tatminini, “bir kimsenin işini veya tecrübesini değerlendirmesi sonucunda oluşan zevkli veya olumlu hisleri” şeklinde tanımlamaktadır. Davis iş tatminini, “kişilerin işlerinden duydukları memnuniyet ya da memnuniyetsizlik” olarak tanımlarken Hackman ve Oldham (1975), “çalışanların işinden duyduğu mutluluk” olarak tanımlamışlardır. Vroom (1964) ise iş tatminini, “kişinin işini veya iş deneyimini değerlendirmesinden kaynaklanan hoş giden veya olumlu duygusal durumdur.” olarak tanımlamaktadır.

İş tatmini, çalışılan işin özellikleri ile çalışanın beklentileri arasındaki uyumu ve işinden mutluluk duymasını belirleyen olgudur. Tatmin edici, adil ücret, sosyal güvenlik, çalışma güvenliği, ücret dengesi, işletme politikaları, yükselme olanağının bulunması ve sosyal hayata etkilerden oluşmaktadır. Personelin iş tatmini hizmet kalitesi için olmazsa olmazdır ve işinden tatmin olan çalışan bunu iş hayatına yansıtır ve olumlu iş tutumu geliştirir.

² N Güçlü, , Stratejik Yönetim, **G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt 23, Sayı 2, Ankara, 2003, s 61.

³ İ Bircan, Kamu Kesiminde Stratejik Yönetim ve Vizyon”, **Planlama Dergisi**, 2002. <http://ekutup.dpt.gov.tr/planlama/42nciyil/bircani.pdf>

İş tatmininin özellikleri aşağıda belirtilmektedir;⁴

- i. İş tatmini, iş ortamında oluşan durumlara karşı verilen duygusal yanıttır.
- ii. İş tatmini, beklentilerin ne kadar karşılandığı veya ne kadar aşıldığının belirlenmesi ile ilgilidir.
- iii. İş tatmini iş ile ilgili farklı tutumları göstermektedir. Çalışan işin bir boyutuna karşı olumlu bir davranış gösterirken başka boyutuna karşı olumsuz bir davranış gösterebilmektedir.
- iv. İş tatmini dinamik özellik göstermektedir. Olumlu durumdan hızla olumsuz duruma geçebilmektedir. İş tatminini sadece ekonomik ve fiziksel durumlara bağlayamayız ayrıca psikolojik boyutu da dikkate alınmalıdır.

İş yerinde çalışanın iş tatmininin sağlanması, yönetimin en önemli görevlerinden biridir. İş tatminsizliği etkileri sadece çalışanın işinden soğumasına yol açmamakta, verimliliğin düşmesine, iş yavaşlatmaya, disiplin sorunlarına, işten ayrılmalara, konsantrasyon eksikliğine dolayısıyla hata yapma olasılığının yükselmesine yol açabilecektir.

Çalışanların işlerinden sağladıkları tatmin, kendi mutlulukları sonrasında iş hayatına yansıttıkları verimle hizmet kalitesini artırmaktadır. İş tatminini, işe karşı kişisel bir tutum olarak ele aldığımızda çalışanın iş yaşamındaki beklentilerine ulaştığında duydukları olumlu duygulardır.⁵

Personelin beklentilerinin karşılanmasında ve iş tatmininin sağlanmasında işverenin çalışanlara sunduğu olanaklar belirleyici olmaktadır. Bunun için çalışanın kişisel hedefleri bilinmeli ve işletmedeki hedefler ile örtüştürülmelidir. Özellikle yerel yönetimler vatandaşa sundukları hizmetlerde amaç halkın yaşam kalitesini artırmak olduğundan çalışan personelinin iş tatmine önem vermek durumdadır.

Yerel yönetimlerin sunduğu hizmetlerin sürekli, düzenli eşitlikçi ve adil olması gerektiğinden vatandaşla karşılıklı ilişkiyi içeren çerçevede personelin iş tatmini etkileyen faktörlerin ele alınması önem taşımaktadır.

Yerel yönetimlerin çalışanlarının iş tatminini sağlayabilmeleri için aşağıdaki unsurları dikkate almaları önem taşımaktadır.⁶

- i. İş zenginleştirme,
- ii. İş rotasyonu,
- iii. Personelin yeteneklerinin ortaya çıkarılması,
- iv. Çalışanların aralarındaki duygusal desteğin artırılması,

⁴ Dennis B Arnett, Debra A. Laverie ve Charlie McLane, Using Job Satisfaction and Pride as Internal Marketing Tools, **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, April, 2002, s90.

⁵ Eren, **Yönetim Psikolojisi**, İşletme İktisadi Enstitüsü, 30. Yıl Yayınları No:2, İstanbul, 1984, s.186-187.

⁶ B Akın, C ÇETİN, ve EROL V., **Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi**, Beta Yayınları, İstanbul, 1998, s 614-615.

-
- v. Performansın iyileştirilmesi,
 - vi. Motivasyonun artırılması,
 - vi. Sorunların karşılıklı çözümlenmesidir.

İş tatmininin, performans, işten ayrılma niyeti, hayal kırıklığı gibi tepkilerin belirleyicisi olduğu literatürde yer almaktadır. Bu tepkilerin odağı işveren olmaktadır. İş tatmininin sağlandığı işletmelerde ise işten ayrılma oranının düşük işe devam oranının ise yüksek olduğu çalışmalarda ortaya çıkmıştır. Çalışanların işten ayrılmaları konusunda yapılan araştırmalarda iş tatmininin etkisinin önemli olduğu ortaya çıkmıştır.

Smith, Kendall ve Hullin de iş tatminini, durumun görünüşüne olumlu tepki veya duygular olarak değerlendirmiş ve etkileyen unsurları da aşağıdaki gibi özetlemişler;⁷

- i. İşin kendisi: İşin içeriğinden duyulan tatmin (işin ilginç olması, öğrenme fırsatı sağlaması, sorumluluk alma sansı vermesi)
- ii. Ücret: Ücretten duyulan tatmin,
- iii. Yükselme fırsatı: İşyerinde yükselme olanağının bulunması,
- iv. Yönetim: Yönetim anlayışından duyulan tatmindir,
- v. Çalışma arkadaşları: Arkadaşlık ilişkilerinden duyulan tatmin.

Ayrıca, çalışılan şirketin misyonunun, değerlerinin, vizyonunun ve stratejilerinin, personelle örtüşmesi iş tatminini artırabilmektedir. İş tatminine yönelik bir diğer faktör ise; işe alma koşulları, ödüllendirme sistemleri, çalışma ortamıdır.

Mitchell ve Larson'a göre ise iş tatminini, "Çalışanların, önemli olarak gördükleri şeylerin kurum tarafından hangi işlerde sağlandığı konusundaki algılarının bir sonucu" olarak tanımlamaktadır.

Günümüzde yapılan bilimsel çalışmalar ışığında iş tatmini başarıyı artırır görüşü yerini iş tatmini başarıya zemin hazırlar görüşüne bırakmıştır. İş tatmini ve başarı arasında kuracağımız ilişkinin anlamlı sonuç vermesi için personelin kişilik yapısı, beklentileri, çalışma ortamı, işin kapsamı, eşitlik ve çalışma koşullar gibi değişkenlerinde bir arada ele alınması gerekmektedir.

Üst kademedeki bir ihtiyacın tatminsizliğinde görülebilecek başarısızlığın, tatmin edilmiş bulunan alt kademedeki ihtiyacı da tetikleyerek bireyi alt düzey ihtiyaçların tatminsizliğine de götürebilmektedir.

Locke'a göre ise iş tatminini "Çalışanın işine veya iş deneyimine verdiği değer ile sonuçlanan hoş veya olumlu duygusal durum" olarak tanımlamaktadır. İş tatmini, kişinin işini değerlendirmesine yansıyan beklentisel bir oluşumdur.

⁷ P.C Smith., L.M Kendall. and C.L Hullin.; **The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement**, Rand Mc Nally, Chicago. Steers,1969,s3-5.

İş tatmini ve iş başarımı arasındaki ilişki aşağıdaki gibi özetlenebilir:

i. İş tatmini, iş başarımından yüksek ise, huzurlu fakat başarılı olmayan bir örgüt ortamının varlığı söz konusu olmaktadır. Bu iş yerinde çalışanlar çalışmak istemeyecek kadar mutludurlar. Düşük üretime yüksek ücret artışları çeşitli nedenlerden dolayı ödül olarak verilebilmektedir. Bu tür örgütlere KİT'leri örnek verebiliriz.

ii. İş tatmini, iş başarımından düşük ise, iş başarımı yüksek, fakat iş yeri huzursuzdur. Uzun dönemde iş başarımının ortadan kalkması ve iş yerini rahatsız edebilecektir.

iii. Yüksek iş başarımına düşük ödül verildiğinde veya hiç verilmediğinde görülebilmektedir.

iv. İş tatmini ile iş başarımı eşit ise, yüksek iş tatmini ve yüksek iş başarımı söz konusu olmaktadır.

1.1 İş Tatmini Kuramları

Davranışı 'neyin' motive ettiği üzerinde duran teorilere kapsam (içerik) teorileri; davranışın 'nasıl' motive edildiği üzerinde duran teorilere süreç teorileri denir. ⁸(Tosi ve Mero, 2003: 72)

Kapsam teorileri; Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Alderfer'in ERG Teorisi, Herzberg'in Motivator-Hijyen Teorileri, Mc Clelland'ın Öğretilmiş İhtiyaçlar Teorisidir.

i. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi,

Maslow insanların neden bir takım kişisel fedakârlıklarda bulunarak örgütlerde çalışmayı kabullendiklerini ve başka insanlardan gelen düşünce ve emirler doğrultusunda hareket ederek onlara itaat ettiklerini araştırmıştır. Bu araştırmalar sonucunda insanların biyolojik, sosyal ve psikolojik birer varlık olarak bir takım ihtiyaçlara sahip olduklarını ve davranışlarında da bu ihtiyaçlarını tatmin etme isteğinin yer aldığını saptamıştır.

Güvenlik, sevgi ve ait olma, saygınlık, kendini gerçekleştirme olarak özetlenebilecek ihtiyaçların biri tamamen tatmin edildiğinde ikinci ihtiyaç daha baskın hale gelmektedir.

Teori uygulamaya uyarlandığında ise çalıştığı işte yeri sağlam olmayan personel, işletmeye ait olduğu hissini duyamamaktadır. Dolayısıyla işletmeye yeteri kadar bağlanamamaktadır.

ii. Frederick Herzberg'in Çift Faktör Teorisi,

Herzberg, insanların etkin ve verimli biçimde çalışmasını sağlayacak iş yeri koşullarının neler olduğunu araştırmıştır. Ücret, çalışma koşulları, iş güvenliği vb. faktörleri hijyen faktörleri olarak belirtmiştir. Bu faktörlerin kişiyi motive etme özelliği olmamasına rağmen eğer bu faktörler olmazsa kişi motive de olmayacaktır.

⁸ H.L Tosi., N.P Mero.,; **The Fundamentals of Organizational Behaviour**, U.K., Blackwell Publishing, 2003,s72.

İşin kendisi, sorumluluk, ilerleme imkânları, statü, başarıma faktörleri ise motive edicidir.

iii. Mc. Clelland'ın Başarıma İhtiyacı Teorisi

Bu teoriye göre, personelin gerek duyduğu ihtiyaçlar belirlenebilirse, iş tatminini sağlamak için duruma uygun olarak hareket edilebilir.⁹ İhtiyaçları ise, başarıma, üstün olma ihtiyacı, ilişki kurma, sosyalleşme ve güç kazanma, gücünü koruma olarak sınıflandırmıştır.

iv. Alderfer'in Erg Teorisi

Var olma, beraber olma ve gelişme olarak belirtilen ihtiyaçların aynı anda kişiyi motive edeceğini belirtmiştir.¹⁰

Süreç Teorileri; Vroom'un Beklenti Teorisi, Porter-Lawler Modeli, Adams'ın Eşitlik Teorisi, Locke'ın Amaç Kurma Teorisidir.

Süreç teorileri, kişileri belirli bir davranışa yönelten dış etkileri açıklamaktadır. İnsan davranışının nasıl başladığı, yönetildiği, sürdürüldüğü ve nasıl durdurulduğu sürecini açıklamayı amaçlamaktadır. Değişkenleri, bireye dışarıdan verilen dışsal faktörlerden meydana gelmektedir.¹¹ Değişkenlerin birbirlerini nasıl etkilediklerini ve birbirleriyle olan ilişkilerini açıklamaya çalışmaktadır.

i. Vroom'un Beklenti Teorisi

Georgopoulos ve arkadaşları, sonradan Vroom, Porter ve Lawler tarafından geliştirilen beklenti teorilerinde, iş tatmininin oluşturan unsurlara ve iş tatmininin sonuçları üzerinde durulmuştur. Tatmin ve performans ilişkisi aynı paralelde incelenmiştir. Vroom'a göre, bireyin bir sonuç için istekli olması ve göstereceği çaba ile, sonuca ulaşacağı beklentisi, onu, o sonucu elde etmeye yöneltecektir. Böylelikle, yüksek performans sağlanacak ve iş tatmini sağlanabilecektir. Yüksek düzeyde iş tatmini bireyin daha istekli olarak çalışmasını sağlayabilecektir.

ii. Porter-Lawler Modeli

Lyman Porter ve E.E Lawler tarafından öne sürülen modelde iş tatminini çalışanın gösterdiği performans ve sonucunda aldığı ödül oluşturmaktadır. Çalışanın davranışları iş yerindeki eşitlik ve hoşnutluktan etkilendiğinden ulaşmak istediği amaç da bu doğrultuda şekillenmektedir.¹²

iii. Adams'ın Eşitlik Teorisi

Adams'ın eşitlik teorisinde, girdi ile çıktının birbirine olan oranı, tatmin veya tatminsizlik kaynağı olarak ele alınmaktadır. Bu modele göre insanlar, çabaları ve bu

⁹ Tamer Koçel, **İşletme Yöneticiliği Yönetici Geliştirme Organizasyon ve Davranış**, İstanbul, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayın No:132, 1982,s 643.

¹⁰ Mahmut Paksoy, **Çalışma Ortamında İnsan ve Toplam Kalite Yönetimi**, Santay Yayınevi: İstanbul,2002,s 93.

¹¹ Koçel, agk,s 303.

¹² Edward, LAWLER, and LYMAN, Porter; **The Effect of Performance on Job Satisfaction**, New York, Industrial Relations, 1966,s 85.

çabaları karşılığı elde ettikleri ödüller ile benzer iş durumunda diğer kişilerin çaba-ödül durumlarını karşılaştırmaktadırlar.

iv. Locke'ın Amaç Kurma Teorisi

1966'larda Edwin Locke, iş tatminine farklı bir yaklaşım getirmiştir. Tutarsızlık kuramı olarak da bilinen bu teori, iş tatminini gerçek ve beklenen performans düzeyleri arasındaki tutarsızlığın büyüklüğünün fonksiyonu olarak ele almaktadır. Çalışanların amaçların ulaşması tatmin duygusunu sağlamakta, amaçlarına ulaşamaması tatminsizlik duymasına yol açmaktadır. Çalışanın ulaştığı çıktılarını, elde etmeyi amaçladığı çıktılarla karşılaştırılması, sonuçta eşitlik varsa iş tatmini bulunduğu ileri sürülmektedir.

1.2. İş Tatmini Teorileri

Ayrılık Teorisi, Eşitlik Teorisi, Sosyal Etki Teorisi, İki Faktör Teorisidir.

i. Ayrılık Teorisi

Ayrılık teorisi, süreç yönlü motivasyon kuramcılarında önemli bir yer tutan Edwin A.Locke tarafından 1960'lı yıllarda farklı bir yaklaşımla geliştirilmiştir. Teoriye göre, işin bazı yönleri ile tatmin ya da tatminsizlik çalışanın arzu ettikleri ile sahip olduklarını algıladıkları arasındaki ayırıma bağlıdır.¹³

ii. Eşitlik Teorisi

Eşitlik teorisi Adams tarafından geliştirilmiştir. Temel unsurları; girdiler, çıktılar, kişi karşılaştırma ve eşitlik-eşitsizliktir.¹⁴

Girdiler; çalışanın eğitim, uzmanlık, yetenek, gösterdiği çaba miktarı, çalıştığı iş saatlerinin sayısı ve işine katkıda bulunan bir değerdir. Çıktılar, çalışanın maaş, ek yararlar, statü sembolleri, tanınma, başarı fırsatı, kendini ifade etme değerleridir.

Çalışanlar, kendi girdi/çıktı oranı ile diğer çalışanların girdi/çıktı oranlarının karşılaştırarak çıktılarının hoşnutluğunu değerlendirir. Eşitsizlik durumunu hissettiğinde ise işinde tatmin sağlayamadığı ortaya çıkmaktadır.

iii. Sosyal Etki Teorisi

Salancik ve arkadaşlarına göre iş tatmini, çalışanların işlerinden nasıl tatmin olacaklarını kendilerinin kararlaştırabileceklerini ileri sürmüşlerdir.

iv. İki Faktör Teorisi

Herzberg, iş tatmini ile çalışma performansı arasında bir bağıntı olmadığını ileri sürmüştür. Herzberg'den önceki araştırmacılar, çalışanların davranışları ile tutumları arasında sistematik bir bağ olduğunu belirtmişlerdir. Herzberg'e göre iş tatmininde tatmin

¹³ Edwin A Locke, , **The Nature and Causes of Job Satisfaction**, Dunette M.D., Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago, 1976,s.44-45.

¹⁴ J.S Adams, "Toward and Understanding of Inequity", **Journal of Applied Psychology**, v.67, 1963,s 46-47.

ve tatminsizliği aynı Őeyin iki u kısmı olarak almak önemlidir. Tatmin ve tatminsizliği oluşturan unsurları belirterek ikisinin değişik faktörlerden etkilendiğini açıklamıŐtır.

Motivatr faktörler, başarı, işin tanımı, işin kendisi, sorumluluk ve büyüme gibi faktörlerdir. Hijyen faktörleri ise Őirket politikaları, yönetimi, çalışanlar arsındaki ilişkiler, maaş ve iş güvenliği gibi faktörlerdir.¹⁵

1.3. İŞ Tatmini Modelleri

İŞ tatmini çalıŐmalarının baŐlangıç noktası Hawthorne araŐtırmalarına (1924-1933) dayanmaktadır. Daha sonraki araştırmalarda iş tatmini modelleri geliştirilmiştir. Fark modelleri; Porter'ın (1961) İhtiyaç Tatmini Modeli, Minnesota İŞ Tatmini Modeli, Hackman ve Oldham'ın (1976) İŞ zellikleri Modeli ve Locke'un (1976) Duygusal Etki Modeli bulunmaktadır.

Bu modellere göre iş tatmini, bireyin işten beklentileri ile elde ettikleri arasındaki farka bağlı olarak azalıp artmaktadır.

March ve Simon'un Modeli (1958), Cornell Modeli (Smith vd., 1969) ve Hulin, Roznowski ve Hachiya'nın Modeli (1985) 'e göre iş tatmini çalışanın referans yesi olarak kabul ettiği etmenlere –alternatif iŐler, geçiŐ deneyimleri, piyasasının durumuna bağlı olarak artmakta ya da azalmaktadır.

Staw ve Ross'un (1985) modeli; Staw, Bell ve Clausen'in modeli (1986), Arvey, Bouchard, Segal ve Abraham'ın (1989) modeli ve Judge'un Mizaç Modeli (1993) ' egre de çalışanların mizaçlarının iş tatmini üzerinde etkisi bulunmaktadır.

Araştırmalar, ilgi çekici ve zorlayıcı, sıkıcı olmayan ve standart sağlayan bir işin tatmin düzeyinin yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. AŐırı zorlayan iŐler çalıŐanı yıldıracabilirken; daha az zorlayıcı iŐler ise sıkılmasına neden olmaktadır. Sonuçta, optimum zorlayıcılık, iş tatminini beraberinde getirecektir.

Çalışanların aldıkları ücrette iş tatmininde önemli bir yere sahiptir. cret, sadece ihtiyaçları karŐılamaya değil; aynı zamanda çalışanın yaptığı katkılarının bir karşılığı olma durumundadır. Yapılan araştırmalar aldığı ücretten memnun olan çalışanların iş tatmininin yüksek olduğunu ortaya koymuŐtur.

Bazı araştırmalar ise ücret ile iş tatmini arasında ilişki olmadığını belirtmiştir. İŞ yerinde terfi olanakları ise çalışanın işe karşı olan tutumunu olumlu etkileyen bir etmendir. Hagedore (1996), cinsiyet ayrımcılığından doğan ücret farklılıkları ise kadın çalışanların genel iş tatminlerinin azaldığını belirtmektedir. Kendi iŐiyle ilgili kararlara çalışanın katılması, arkadaşları ve takım bilinci ile çalışma iş tatmini olumlu yönde etkilemektedir.

Bu çalıŐmaya konu olan zabıta personelini örnek alırsak; yaptığı iÇi seviyorsa çalıŐtıkları kurum olan belediyye, vatandaşa ve çalışma arkadaşlarına da bunu yansıtmaktadır. Kendisini çalıştığı kurum ile özdeŐleŐtiren, yetenek, tecrübelerini dikkate alan zabıta daha kaliteli hizmet üretebilecektir. Yaptığı iÇi benimseyen zabıta kendisini belirli oranda belediye ile zdeŐleŐtirebilecektir.

¹⁵ Frederic Herzberg, , **One More Time; How Do You Motivate Employees?**, London, The McMillan Pres Ltd., 1976,s22-23.

Ayrıca, sürekliliği sağlamak için hizmet içi eğitime ayrıca önem vermek gerekmektedir. Mesleki eğitimler düzenli olarak ve belirli aralıklarla devam ederse fayda sağlayabilecektir. Özellikle vatandaşla direkt ilişkide olan zabıta personeli için grup faaliyetleri oluşturulmalı, takım çalışmasına önem verilmeli ve yetki sorumluluk paylaşımı sağlanmalıdır. İş dışında sosyal hayatın geliştirilmesi iş yaşamına da görünür yarar oluşturmaktadır. Kişilerin çalışma yaşamlarından sağladıkları tatmin ve mutluluk ile sosyal hayatlarında duydukları tatmin arasındaki ilişki için çeşitli araştırmalar yapılmıştır.¹⁶

Genel hayat tatmini ile çalışma hayatından sağlanan tatmin birlikte gerçekleşmektedir. İşlerinden tatmin olmayan bireyler özel yaşamlarında da mutsuz olacaklardır. Kişinin genel hayatındaki mutsuzluk işinden tatmin sağlamasına da engel olabilecektir.

1.4. İş Tatminin Ölçümü

İşyerindeki tatmin düzeyini belirlemek için iş tatminini ölçmeye yönelik birçok ölçüm yöntemi bulunmaktadır. Bu yöntemler; puanlama ölçekleri, anket yoluyla ölçüm, davranışların gözlenmesi yoluyla ölçüm ve mülakat yoluyla ölçümdür.

Bu çalışmada iş tatmini anket yoluyla ölçülmüştür.

2. Zabitanın İşlevleri

Belediye zabıtası, belediye sınırları içinde beldenin düzenini, belde halkının sağlık ve huzurunu, (yetkili organların bu amaçla alacakları kararların yürütülmesini) sağlamak ve korumakla; belediye suçlarının işlenmesini önleyici tedbirleri almakla ve işlenen belediye suçlarını takiple mükellef özel bir kuvvettir.

Belediye zabıta personelinin günlük çalışma hayatında başarılı olabilmesi, işini sevmesi, çalışma konusu ile ilgili olarak bilgi sahibi ve deneyimli olması gerekmektedir. Zabıta personelinin kendi meslekî alanıyla ilgili kanunî ve idarî düzenlemeleri bilmesi önem taşımaktadır. Böylelikle ilçe halkına bu doğrultuda uygun ve doğru hizmetlerde bulunabilecektir.

Ayrıca zabıta personelinin, temel psikolojik, sosyolojik kavramlar, sosyal politika, sosyal hizmetler konusunda yetişmiş olması gerekmektedir. Böylelikle zabıta teşkilatının çağdaş sosyal belediyeciliğin yeni ihtiyaçlarını karşılayabilmesi ve ilçe halkının huzurunu sağlayabilmesi için gerekli donanımlara sahip olabilecektir. İnsan davranışlarının analizi ve değişik sosyal grupların farklı sosyo ekonomik sorunlarına yaklaşım konularında yetişmiş zabıta personelinin duyulan ihtiyaç artmaktadır.

Kentlerin değişme ve gelişme göstermesi, paralelinde kent sakinlerinin ihtiyaç ve beklentilerinin çeşitlenmesine neden olmuştur. Bu tip gelişmeler karşısında denetim etkinliğinin bu beklentilere karşılık gelecek şekilde daha çağdaş, etkin ve verimli hale getirilmesi ise kaçınılmazdır. Zabıta personelinin halkla ilişkilerinin güçlenmesi konusunda görev yerel yönetimlere düşmektedir.

¹⁶ C Uyargil, Kişinin Genel Yaşam Tatmininde İşinin Önemi, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt:12, Sayı:2, Kasım, 1983,s.86.

Yerel Yönetimlerin asli unsurlarından birisi de yerine getirdiği görevler ve hizmetler bakımından Belediye Zabıta'sıdır. Belediye Zabıta'sının çok uzun soluklu ve köklü bir teşkilat geçmişi bulunmaktadır. Zabıta'dan belediye emir ve yasalarını takip etmesi, kente karşı işlenen suçları tespit edip sorumluları hakkında yasal işlemleri başlatması beklenilmektedir.

2.1. Belediye Zabıtasının Görevleri

Belediye zabıta teşkilatı; 22/2/2007 tarihli ve 26442 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Belediye ve Bağlı Kuruluşları ile Mahalli İdare Birlikleri Norm Kadro İlke ve Standartlarına Dair Yönetmelik hükümleri çerçevesinde belediye meclisi kararı ile oluşturulur. Teşkilat oluşturulurken kaynakların etkili ve verimli kullanılması, zabıta hizmetlerinin kalitesinin artırılması, ihtiyaç duyulan nitelik, ünvan ve sayıda personel istihdamının sağlanması gözetilmektedir. Beldenin nüfusu, fiziki ve coğrafi yapısı ile gelişme potansiyeli dikkate alınarak, zabıta teşkilatı için ihtiyaç duyulacak norm kadroya uygun olarak birimler kurulabilir.

Belediye zabıtası, hizmetin gereğine ve yoğunluğuna göre, imar, çevre, sağlık, trafik ve turizm gibi kısımlara ayrılabilir ve hizmetin özelliğine göre sabit, gezici veya toplu olarak görev yapar. Zabıta teşkilatı personel kadro ve unvanları; Belediye ve Bağlı Kuruluşları ile Mahalli İdare Birlikleri Norm Kadro İlke ve Standartlarına İlişkin Esaslara göre belirlenmiş; daire başkanı, zabıta müdürü, zabıta şube müdürü, zabıta amiri, zabıta komiseri ve zabıta memuru unvanlı kadrolar ile hizmet için gerekli diğer kadrolardan oluşmaktadır.

Belediye zabıta teşkilatı belediye başkanına bağlıdır. Belediye başkanı, zabıta teşkilatı üzerindeki yetkilerini belediye başkan yardımcısına; büyükşehirlerde genel sekreter veya genel sekreter yardımcısına devredebilir.

Belediye zabıtası belediye sınırları içerisinde görevli ve yetkilidir. Zabıta personelinin çalışma saatleri vardiyalar halinde görevin gereğine göre 24 saat iş 48 saat dinlenme veya 12 saat iş 24 saat dinlenme şeklinde düzenlenebilmektedir

Zabıta'nın görev alanlarını aşağıda belirtilen başlıklarda özetleyebiliriz.

Sağlıklı olamayan kurumların denetimi, gecekondu ile mücadele ve yıkım çalışmaları,Boğaziçi sit alanının kontrolü, seyyar satıcılarla mücadele ,çevre kanunu işlemleri, dilencilerle mücadele, tersine göç çalışmaları, hallerde yapılan çalışmalar, tüketici haklarının korunması, kaldırılan işgal çalışmaları, trafik çalışmaları, ilan ve reklam denetimleri,kaçak et denetimleri,kontrolde araç denetimleri, turizm bürosu hizmetleridir.

3. Araştırma Metodolojisi

Bu araştırmanın amacı; Sarıyer Belediyesi Zabıta personelinin genel iş tatmin düzeylerini saptamaktır. Belediyede çalışan personelin nasıl bir çalışma ortamında çalışmak istediklerini belirlemek, iş tatmin düzeylerini ve kurumlarına bağlılıklarını arttırmak isteyen yöneticileri, hangi faktörler üzerinde durmaları gerektiği konusunda bilgilendirmek ve personel politikalarını biçimlendirmede onlara yardımcı olmak çalışmanın alt amaçlarını oluşturmaktadır.

Çalışma sonunda elde edilen bulgular ışığında çözüm önerileri de özetlenmiştir.

3.1 Metodoloji ve Veriler

Sarıyer Belediyesi Zabıta personelinin iş tatmin düzeylerini ölçmeye yönelik ampirik bir çalışmayla, anket yöntemi uygulanarak, çalışanların durumları ortaya konmaya çalışılmıştır. Ankete; tüm çalışanlar dahil edilerek, ayırım gözetmeksizin zabıta biriminde dağıtılmıştır.

Anket verileri, SPSS (Statistical Program for Social Sciences) İstatistik programında değerlendirilmiştir. Değerlendirmede çoklu regresyon ve korelasyon yöntemi, ki-kare yöntemi ile Cramer V katsayı ile ilişki analizi yapılmıştır.

Ankette, liderlik, esneklik, yönetim sorumluluğu, vizyon-misyon, vatandaş memnuniyeti, eşitlik, şeffaflık, çalışan destek programı, işe alım, bireysel gelişim, performans değerlendirme, kariyer planlama, aile ilişkileri dengesi, sosyal hayat, rekabet, işin içeriği, emeğe göre ücret, ücret düzeyi, evdeki huzursuzluk, işte ilişki, iş dışı ilişki, iş yükü, sorumluluk, yöneticiyle sorun ölçülmüştür.

Çalışmada kullanılan değişkenler aşağıda listelenmiştir,

Bağımlı değişken; İş tatmini

Bağımsız değişkenler; liderlik, esneklik, yönetim sorumluluğu, vizyon-misyon, vatandaş memnuniyeti, eşitlik, şeffaflık, çalışan destek programı, işe alım, bireysel gelişim, performans değerlendirme, kariyer planlama, aile ilişkileri dengesi, sosyal hayat, rekabet, işin içeriği, emeğe göre ücret, ücret düzeyi, evdeki huzursuzluk, işte ilişki, iş dışı ilişki, iş yükü, sorumluluk, yöneticiyle sorundur.

Hedef kitle ve Örnekleme Boyutu; Sarıyer Belediyesi Zabıta Müdürlüğünde çalışan 118 kişidir.

3.2. Korelasyon ve Regresyon Analizi

Korelasyon analizi aralık ve rasyo seviyesinde ölçülmüş iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini belirlemeye yönelik bir analiz tekniğidir. Korelasyon analizinde ölçülmeye çalışılan ilişki, değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olan kısmı ile ilgilidir. Regresyon analizinde metrik bir bağımlı değişken ile bir veya daha fazla sayıda bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla kullanılan bir istatistiksel yöntemdir.

Regresyon analizinin temelinde; gözlenen bir olayın değerlendirilirken, hangi olayların etkisi içinde olduğunun araştırılması yatmaktadır. Bu olaylar bir veya birden çok olacağı gibi dolaylı veya direkt etkileniyor da olabilirler.

Regresyon analizi yapılırken, gözlem değerlerinin ve etkilenilen olayların bir matematiksel gösterimle yani bir fonksiyon yardımıyla ifadesi gerekmektedir. Kurulan bu modele regresyon modeli denilmektedir.

Tablo 1. İş Tatmini Korelasyon Sonuçları

	Şeffaflık	Çalışma Saatleri	Çalışanlar ile Sorun	Yönetici ile Sorun
İş tatmini	0,456	0,483	0,588	0,536

İş tatmini ile aynı yönlü ve orta güçlü bir ilişki gözlenen değişkenler Tablo 1'den görülmektedir. Yukarıdaki değişkenler ile elde edilen çoklu doğrusal regresyon sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

$$\text{İş Tatmini} = \beta_0 + \beta_1 \cdot \text{Prosedürlerde Şeffaflık} + \beta_2 \cdot \text{Çalışma Saatleri} + \beta_3 \cdot \text{Çalışanlarla Sorun} + \beta_4 \cdot \text{Yöneticilerle Sorun} + u$$

$$\text{İş Tatmini} = 1.754 + 0.0056 \cdot \text{Prosedürlerde Şeffaflık} + 0.159 \cdot \text{Çalışma Saatleri} + 0.185 \cdot \text{Çalışanlarla Sorun} + 0.004 \cdot \text{Yöneticilerle Sorun} + u$$

Tablo 2 (1) no'lu Regresyon Tahmin Sonuçları

Değişkenler	Katsayılar	Standart Hata	Anlamlılık
Kesme	1.754	0.362	0.000
Prosedürlerde Şeffaflık	0.0056	0.072	0.440
Çalışma Saatleri	0.159	0.069	0.025
Çalışanlarla Sorun	0.185	0.101	0.070
Yöneticilerle Sorun	0.004	0.153	0.981

Yukarıdaki regresyon t testi sonuçlarından görüldüğü üzere “prosedürlerde şeffaflık” ve “yönetici ile sorun” değişkenleri anlamsız çıkmıştır. Bu nedenle bu değişkenler elimine edilerek tekrar model tahmin edilmiştir;

Tablo 3. Durbin-Watson Sınama Sonuçları

Durbin-Watson değeri	2.003
d _L	1.461
d _u	1.625
4- d _L	2.375
4- d _u	2.539
H ₀ : kabul otokorelasyon problemi yoktur.	

Durbin Watson otokorelasyon sınaması sonuçlarından görüldüğü üzere 1 no'lu regresyonda otokorelasyon problemi yoktur. Hata terimleri arasında korelasyon olmadığı görülmüştür.

(1) no'lu regresyonda anlamsız çıkan “prosedürlerde şeffaflık” ve “yöneticiler ile sorun” değişkenleri elimine edilerek yeniden oluşturulan çoklu regresyon tahmin sonuçları aşağıda verilmiştir.

$$\text{İşTatmini} = \alpha_0 + \alpha_1 \text{Çalışma saatleri} + \alpha_2 \text{Çalışanlarla sorun} + u$$

$$\text{İşTatmini} = 1.889 + 0.181 \cdot \text{Çalışma saatleri} + 0.168 \cdot \text{Çalışanlarla sorun} \quad (2)$$

(2) no'lu regresyona ait standart hatalar ve t testine ait anlamlık değerleri aşağıda Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. (2) No'lu Regresyon Tahmin Sonuçları

Değişkenler	Katsayılar	Standart Hata	Anlamlılık
Kesme	1.889	0.228	0.000
Çalışma saatleri	0.181	0.058	0.003
Çalışanlar ile sorun	0.168	0.076	0.029

Tablo 4'ten görüldüğü üzere çalışma saatleri ve çalışanlar ile sorun değişkenleri iş tatminini açıklamada anlamlı çıkmıştır.

Tablo 5. Durbin-Watson Sınama Sonuçları

Durbin-Watson değeri	2.043
d_L	1.502
d_u	1.582
$4 - d_L$	2.418
$4 - d_u$	2.498
H_0 : kabul otokorelasyon problemi yoktur.	

Tablo 5'ten görüldüğü üzere (2) no'lu regresyonda da otokorelasyon sorunu yoktur.

3.3. Phi ve Cramer's V Analizi

Zabıta personelinin iş tatmini değerlendirmede ki-kare yöntemi ile Cramer V katsayı ile ilişki analizinde,

Ki-kare değeri; örneklem büyüklüğü, değişkenler arasındaki bağımsızlık yapısının miktarı ve serbestlik derecesinin bir fonksiyonu olduğu için yorumlanması zordur. Yorum zorluğunun üstesinden gelmek için, isimsel iki değişken arasındaki ilişkinin derecesini ölçen çeşitli istatistikler geliştirilmiştir. Bunlar; phi katsayısı, olağanlık katsayısı (C) ve Cramer'in V katsayısıdır. Bu katsayılar ki-kare değerine bağlı oldukları için, önemlilik düzeyleri de ki-kare değerinin istatistiksel olarak önemli olup olmamasına bağlıdır.

Phi katsayısı, iki sonuçlu isimsel iki değişken arasındaki ilişkinin büyüklüğünü ölçen bir ilişki katsayısı olup, 2 X 2 boyutundaki tablolar için hesaplanır. Verilerin çoğunluğu köşegen hücrelerinde yer alıyorsa, değişkenler arasında aynı yönlü, verilerin çoğunluğu köşegen dışı hücrelerde yer alıyorsa, ters yönlü ilişki bulunmaktadır. Phi katsayısının değeri -1 ile 1 arasında değişir. Değişkenler birbirlerinden tamamen bağımsız olduklarında, diğer bir deyişle aralarında ilişki olmadığında ilişki katsayısı 0'a eşit olur. Değişkenler tam bir ilişki içindeyse ilişki katsayısı 1'e (ya da -1) eşit olur.

C, Phi katsayısının çok gözlü tablolara uyarlanmış şeklidir. Çapraz tablodan elde edilen ki-kare istatistik değerinin büyük çıkması, çoğunlukla iki değişken arasında ilişki olması anlamına gelir. Bu nedenle, bulunan ki-kare değeri anlamlı ise, C'nin anlamlı olduğu söylenir. Ancak, çok büyük bir ki-kare değeri ilişkinin yüksek olacağı anlamına gelmez. Çünkü bu katsayı, hücre sayısından etkilenir ve alabileceği minimum değer 0 iken; maksimum değer k, satır ve sütun sayısından küçük olanı göstermek üzere, biçimindedir. Ancak C'nin değeri en yüksek değeri 1 olacak şekilde düzeltilebilir ve gerçek yoruma düzeltilmiş C değeri ile gidilebilir. Bunun için elde edilen Cmax değerinin 1'e karşılık gelmesi için gerekli olan katsayı, C değeri ile çarpılır ve kuvvet açısından Phi katsayısı gibi yorumlanır..

Cramer V katsayısı, C'den farklı olarak, çapraz tablodaki satır ve sütun sayısından bağımsız olarak isimsel iki değişken arasındaki ilişkinin gücü hakkında bilgi verir. Cramer V katsayısının anlamlı olup olmadığını belirlemek için ki-kare istatistiğinin anlamlı olup olmadığına bakmak yeterlidir. Cramer V katsayısı, iki değişken arasında ilişki olmadığı zaman 0'a eşit olur. Bununla beraber Cramer V katsayısının 1'e eşit olduğu durumda değişkenler arasında mükemmel bir ilişki olmayabilir.

Tablonun satır ve sütun sayısı eşit ise ($r=c$), katsayı değerinin 1 olması değişkenler arasında mükemmel bir ilişki olduğu anlamına gelir. Aksi durumda, Cramer V katsayısı 1'e eşit olsa da, değişkenler arasında yalnızca bir yönde mükemmel bir ilişki vardır. Bu durumu anlamak için, r_c olduğu zaman tersine bir ilişki vardır.

Tablo 5'de Phi ve Cramer's V sonuçlarına göre iş tatmini ile anlamlı bulunan değişkenler listelenmiştir.

Tablo 5 Phi ve Cramer's V Tahmin Sonuçları

Değişkenler	Phi	Phi Anlamlılık	Cramer's V	Cramer's V Anlamlılık
Yönetim Sorumluluğu	0.340	0.026	0.240	0.026
Hedeflerin açıklığı	0.397	0.002	0.281	0.002
Eşit Haklar	0.322	0.028	0.228	0.028
Çalışma saatleri	0.0355	0.007	0.251	0.007
Çalışanlar ile sorun	0.459	0.000	0.324	0.000
İş yeri huzursuzluğu	0.352	0.009	0.249	0.009
İş yerinde ast-üst ilişkisi	0.543	0.008	0.251	0.008

Bu çalışmada iş tatmini ile en güçlü ilişki ast-üst ilişkisi arasında bulunmuştur. Zabıta personelinin iş tatmini artıran en önemli unsur yöneticilerle sorun yaşanmamasıdır. İkinci olarak iş yerinde çalışanlarla iş tatmini arasında güçlü ilişki bulunmuştur. Çalışanlarla sorun yaşanmaması iş tatmini olumlu yönde etkilemektedir.

Tablo 6. Etiketlere Göre “Katılıyorum” Yanıtı Verenlerin Sıralaması

“KATILYORUM”	Kişi Sayısı	% Sıralaması
“Kurum hedefleri ve amaçları açıktır”	59	80.
“Vatandaş memnuniyeti her zaman en yüksek seviyede tutulur”	84	75.
“İşle ilgili gerekli eğitimler alınır”	79	66.
“Yönetimin aldığı kararlara güveniyorum”	78	66.
“Yönetim elde edilen başarılı/başarısız her sonucu üstlenir”	78	66.
“Ücret yeterlidir”	57	45.
“Performans objektif değerlendirilir”	55	45.

	4	7	
“İş yükü adil olarak dağıtılır”	4	5	45.
“Çalışanlar eşit haklara sahiptir”	0	4	33.
“İşe alımlar iş ihtiyaçlarına göre objektif ve adil olarak yapılır”	0	4	33.

*Ankete toplam 118 kişi dahil edilmiştir.

Tablo 6’da etiket türlerine göre “katılıyorum” yanıtı verenlerin yüzdesi en yüksekten an aza doğru sıralanmıştır. Tablodan görüldüğü üzere en yüksek oranda “katılıyorum” yanıtı alan soru tipini “kurum hedefleri ve amaçlarının açıklığı” oluşturmaktadır. En düşük oranda “katılıyorum” yanıtı alan soru tipini ise “İşe alımlar iş ihtiyaçlarına göre objektif ve adil olarak yapılır” sorusu oluşturmaktadır.

Çalışmada ekte verilen iki değişkenli ki kare analiz sonuçlarına göre ulaşılan bulgular aşağıda yer almaktadır;

- * Çalışma saatleri sosyal yaşamlarına engel olmazsa iş tatmini artacaktır.
- * Yönetim elde edilen sonuçları (başarı-başarısız)üstlenirse iş tatmini artacaktır.
- * Kurum amaçları ve hedefleri açıksa iş tatmini artacaktır.
- * Çalışanlar eşit haklara sahip ise iş tatmini artacaktır.
- * İş yerinde çalışanlarla sorun yaşanmaması iş tatmini artacaktır.
- * İş yerinde yöneticilerle sorun yaşanmaması iş tatmini artacaktır.
- * İş yeri ortamında ast-üst ilişkisinin iyi olması iş tatminini artıracaktır.
- * İşyerinde huzursuzluk yaşanmaması aile ilişkilerini olumlu etkileyecek ve iş tatminini artıracaktır.

Sonuç ve Öneriler

Günümüzün yoğun rekabet koşulları, işletmelerin çalışanlarının en etkin ve verimli şekilde çalışmalarına imkân sağlamalarını zorunlu kılmaktadır. Bu zorunluluk çalışanların iş tatminlerine verilmesi gereken önemi artırmaktadır. Özellikle bu çalışmada ele alınan yerel yönetimler önceden belirlenmiş hedef ve amaçlarına ancak yüksek iş tatminine sahip çalışanlar ile ulaşabilirler. Bundan dolayı, çalışanların iş tatminlerini etkileyen faktörleri belirlemek ve iyileştirmek önem taşımaktadır.

Son yıllarda ortaya çıkan yerel yönetim anlayışı modeli, geleneksel modelin aksine, esnek yapılanma, vatandaşların talep ve tercihlerine önem veren, performans kriterlerini dikkate alan, yöneticilerin hedef, strateji, organizasyon yapısını günün şartlarına uygun belirleyen sosyal belediyeçilik anlayışıdır.

Yerel yönetimlerin iş tatminini sağlayabilmeleri için, çalışanların yeteneklerinin ortaya çıkarılması, iş zenginleştirme, iş rotasyonu, iş arkadaşları ile aralarındaki duygusal desteğin artırılması, performansı iyileştirme çalışmaları, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin artırılması, sorunların çözümünde görüş istenmesi, motivasyonun artırılmasının sağlanmasını örnek olarak verebiliriz.

Çalışanların, belediye imkanlarından eşit faydalandığı, çalışma ortamının motivasyon ve verimliliği artırıcı olması çalışanların iş tatminini olumlu etkileyen diğer unsurlardır. Gerekli eğitimleri alan personeller bireysel gelişimleri sağlanarak vatandaşla olan ilişkilerinde yapıcı olmayı sürdürebilecektir. Görevlerini iyi yapan çalışanların ödüllendirilmesi moral, motivasyonlarını olumlu yönde etkileyecektir.

Yaptığı işten ve çalışma ortamından memnun olan çalışan, hizmet verdiği vatandaşa da aynı mutluluğu ve sıcaklığı yansıtabilir. Güler yüzlü ve işine bağlı zabıta personeli doğrudan ilişkide bulunduğu vatandaşa olumlu mesajlar verir ve imajını da olumlu etkiler.

Çalışmada elde edilen sonuçlara göre; iş tatminini etkileyen faktörler önem sırasına göre; yöneticilerle sorun yaşanmamasının iş tatmini en yüksek düzeyde etkilediği belirlenmiştir. Çalışanlarla sorun yaşanmaması da iş tatmini yüksek düzeyde etkileyen ikinci faktördür. Arkadaşlık ortamının geliştirilmesi ve çalışanlar arasında sosyal ilişkiler gelişmesini sağlamak, iş tatmini açısından son derece önemlidir. Tüm çalışanların bir araya geldiği organizasyonlar düzenlemek çalışanlar arasındaki arkadaşlık ilişkilerini güçlendirecek ve sosyal yapının gelişmesine katkıda bulunacaktır.

Stratejik planlar yapıp geliştiren yerel yönetimler; uzun vadeli bakış açısı benimseyerek, gelişime açık olan, hedef odaklı davranan, takım çalışmasına yatkın, yenilikli bakış açısına sahip, duygularını kontrol eden çalışanlarla vatandaşa sundukları hizmetlere ivme katabileceklerdir.

Kaynaklar

- ADAMS, J.S.; "Toward and Understanding of Inequity", **Journal of Applied Psychology**, v.67, 1963.
- AKIN, B., ÇETİN C.ve EROL V., Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi,Beta Yayınları, İstanbul, 1998,
- ARNETT, Dennis B., Debra A. LAVERIE ve Charlie McLANE, Using Job Satisfaction and Pride as Internal Marketing Tools, **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, April, 2002.
- BİRCAN,İ, Kamu Kesiminde Stratejik Yönetim ve Vizyon", **Planlama Dergisi**, 2002.<http://ekutup.dpt.gov.tr/planlama/42nciyil/bircani.pdf>
- BENNETT, Roger; **Organizational Behavior**, Second Edition, M&E Handbook Series, London, Pitman Publishing,1994.
- BOZKURT, T. ve TURGUT, T.; Çalışanların Toplam Kalite Yönetim Uygulamaları ile ilgili İş Tatminleri ve Kültürel Sayıları Arasındaki İlişkiler", **Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi**, Cilt 2, Haziran,1999.
- CEYLAN, Adnan ve DEMİRCAN, Nigar; "Çalışanların İşe Bağlılığı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma", **İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi**, İstanbul ,2002.
- DİNÇER,Ö.," Yerel yönetimlerin Yeniden Yapılanma İhtiyacı", Türkiye'de Yönetim Geleneği, (Ed.)D.Dursun,H.Al İlke Yayıncılık,Çalış Ofset, İstanbul, 1998.
- ERASLAN YAYINOĞLU, Pınar, (2007),**Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler, Belediyeler Yönünden Bir Değerlendirme**, Birsen Yayınevi, İstanbul.
- EREN, E., 2005, **İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Beta Basım Yayım,İstanbul,2005.
- GÜÇLÜ, N., Stratejik Yönetim, **G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt 23, Sayı 2,Ankara, 2003.
- HERZBERG, Frederic, **One More Time; How Do You Motivate Employees?**, London, The McMillan Pres Ltd., 1976.

- KÖMÜRÇÜOĞLU, H; Belirsizlik Ortamında İş Tatmini ve İşe Bağlılık, **Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, cilt No 5, sayı 1, 2003.
- .KOÇEL, Tamer; **İşletme Yöneticiliği**, 10.Basım, Ankara, Arıkan Basım Yayın Dağıtım, 2005.
- KOÇEL, Tamer; **İşletme Yöneticiliği Yönetici Gelistirme Organizasyon ve Davranış**, İstanbul, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayın No:132, 1982.
- KARATEPE, O. ve HALICI, A.; İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Ampirik Bir Değerlendirme, **6. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Anadolu Üniversitesi Yayını, 1998.
- LAWLER, III.Edward E.; **Pay and Organizational Effectiveness**, New York, McGraw-Hill Book Company, 1971.
- LAWLER, E.E. III and LYMAN, Porter; **The Effect of Performance on Job Satisfaction**, New York, Industrial Relations, 1966.
- LOCKE, Edwin A, **The Nature and Causes of Job Satisfaction**, Dunette M.D., Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago, 1976.
- LUTHANS, Fred, **Organizational Behavior**, 7. Baskı, İstanbul, Literatür Yay., 1995.
- Maslow, A.H., , **Motivation and Personality**,. Harper and Row, Newyork,USA, 1954.
- Mausner ve Synderman B, **The Motivation to Work**, John Wiley and Sons, NewYork, USA, 1959.
- ROBBINS, Stephen P. ve Mary COULTER, Management, Seventh Edition, Prentice Hall: USA., 2003.
- PAKSOY, Mahmut , **Çalışma Ortamında İnsan ve Toplam Kalite Yönetimi**, Santay Yayınevi: İstanbul,2002.
- ŞİMSEK, M. Şerif, Tahir AKGEMCİ ve Adnan ÇELİK, **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütsel Davranış**, 4. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara,2001.
- THEAKER Alison, **Halkla İlişkilerin El Kitabı**, MediaCat, İstanbul, 2006.
- TOSI, L., STEPHEN, J.; **Organizational Behaviour**, Chicago, St Clair Press.,1977.
- TOSI, H.L. and MERO, N.P.; **The Fundamentals of Organizational Behaviour**, U.K., Blackwell Publishing, 2003.
- ULUSOY,T,İşletmelerde İş Tatmini ve Karşılaştırmalı bir Uygulama Araştırması, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, (Yayınlanmamış Doktora Tezi)**, İstanbul, 1993..
- UYARGİL, C, Kişinin Genel Yasam Tatmininde İşinin Önemi, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt:12, Sayı:2, Kasım, 1983..
- YALÇINDAĞ,S, Yerel yönetimler de Etkinlik, **Çağdaş Yerel Yönetimler**, Cilt 6, Sayı 1, .. 1997.

YALÇINDAĞ,S,Yerel Yönetimler: Sorunlar, **TÜSİAD Yayınları**, İstanbul, 1995..

YAĞCI,M.D. ve COŞKUN S., KAYAR N. ,Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma, Değişme Direnç ve Çözüm Önerileri”, ”, (Ed.)F.Kartal vd., **Kalite 3. Ulusal Kongresi**, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No:319,Ankara, 2003.

YILMAZ, K, Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Uygulaması, **Sayıştay Dergisi**, 2003.

Ek Case Processing Summary

		Cases						
		Valid		Missing		Total		
		N	Percent		Percent	N	Percent	
* S2	S9R	101	85,6	7	14,4	8	11	00,0%
* S3	S9R	94	79,7	4	20,3	8	11	00,0%
* S4	S9R	96	81,4	2	18,6	8	11	00,0%
* S5	S9R	107	90,7	1	9,3	8	11	00,0%
* S6	S9R	110	93,2		6,8	8	11	00,0%
* S7	S9R	105	89,0	3	11,0	8	11	00,0%
* S8	S9R	102	86,4	6	13,6	8	11	00,0%
* S10R	S9R	111	94,1		5,9	8	11	00,0%
* S16R	S9R	111	94,1		5,9	8	11	00,0%
* S17R	S9R	111	94,1		5,9	8	11	00,0%
* S18R	S9R	108	91,5	0	8,5	8	11	00,0%
* S19R	S9R	113	95,8		4,2	8	11	00,0%
* S20R	S9R	113	95,8		4,2	8	11	00,0%

* S21R	S9R	112	%	94,9		%	5,1	8	11	00,0%	1
* S22R	S9R	112	%	94,9		%	5,1	8	11	00,0%	1
* S23R	S9R	110	%	93,2		%	6,8	8	11	00,0%	1
* S25R	S9R	109	%	92,4		%	7,6	8	11	00,0%	1
* S11	S9R	105	%	89,0	3	%	11,0	8	11	00,0%	1
* S12	S9R	82	%	69,5	6	%	30,5	8	11	00,0%	1
* S13	S9R	111	%	94,1		%	5,9	8	11	00,0%	1
* S14	S9R	94	%	79,7	4	%	20,3	8	11	00,0%	1
* S15	S9R	91	%	77,1	7	%	22,9	8	11	00,0%	1
* S24	S9R	110	%	93,2		%	6,8	8	11	00,0%	1
* S30	S9R	111	%	94,1		%	5,9	8	11	00,0%	1