

ÇALIŞANLARIN “YÖNETİCİLERDEN TATMİN” VE “GENEL TATMİN” DÜZEYLERİ İLE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER: BİR ALAN ÇALIŞMASI

İsmail BAKAN

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Doçent Dr.

RELATIONSHIPS BETWEEN THE LEVELS OF EMPLOYEES' "SATISFACTION WITH MANAGERS" AND "GENERAL SATISFACTION" AND DEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS: AN EMPIRICAL STUDY

Abstract: The success of organizations depends on their employees' job satisfaction level. In this study the relationships between two aspects of job satisfaction (namely "satisfaction with managers" and "general satisfaction") and employees' demographic characteristics (namely age, education and tenure) are investigated. The data for the study were collected by using the questionnaire method. The questionnaires were distributed in a textile company in the city of Kahramanmaraş. The data were analyzed by using SPSS programme. The relationships between the aspects of job satisfaction and employees' demographic characteristics were analyzed by using the methods of frequency, χ^2 , cross-tabulation and t-test. The study concluded that only one of the demographic characteristics (namely employees' education level) is significantly related to employees' satisfaction with managers, while all three demographic characteristics (namely age, education and tenure) are related to employees' general satisfaction.

Keywords: Job Satisfaction, Satisfaction with Managers, General Satisfaction, Demographic Characteristics

ÇALIŞANLARIN “YÖNETİCİLERDEN TATMİN” VE “GENEL TATMİN” DÜZEYLERİ İLE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER: BİR ALAN ÇALIŞMASI

Özet: İşletmelerin başarılı olabilmesinin bir yolu da işletme çalışanlarının iş tatminlerinin sürekli olarak yüksek tutulmasıdır. Bu çalışmada, çalışanların iş tatmini konusu ele alınmaktadır. Çalışmada, iş tatmininin değerlendirilmesinde kullanılan boyutlar arasında yer alan “yöneticilerden tatmin” ve “genel tatmin” boyutları ile çalışanların demografik özellikleri (yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süresi) arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Araştırma verileri anket yöntemiyle elde edilmiş olup, anketler Kahramanmaraş'ta tekstil sektöründe faaliyette bulunan bir işletmede uygulanmıştır. Veriler SPSS programı aracılığıyla frekans dağılımı, Ki-Kare, çapraz tablo ve t-testi kullanılarak değerlendirilmiştir. Araştırmada yöneticilerden tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasında, genel tatmin dereceleri ile de yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Yöneticilerden Tatmin, Genel Tatmin, Demografik Özellikleri

I. GİRİŞ

Küreselleşen dünyada işletmelerin başarılı olabilmesi sahip olunan en değerli işletme varlığı olarak kabul edilen insan kaynağının etkin yönetimi ile mümkün olabilecektir. Bu bağlamda işletmeler açısından rekabet üstünlüğünü sağlama ve sürdürmede işinden tatmin çalışan profiline sahip olmak ve söz konusu tatmin düzeyini daha da yükseltmek için yönetsel faaliyetlerde bulunmak önemli bir rol oynayacaktır. Ancak çalışanların iş tatmin düzeylerinin genellikle beklenen düzeyde olmaması insan kaynakları yönetimi konusunda işletmelerin yeterli bilince ulaşmamış olmalarından kaynaklanmaktadır. İnsan kaynaklarının bir yönetim anlayışı olduğunun bilinmemesi, sadece bir personel seçme ve yerleştirmeden ibaret sanılması, hatta bazı şirketlerde sadece bordro ve özlük hakları takibinin insan kaynakları yönetimi olarak isimlendirilmesi çok kısır ve yetersiz kalmaktadır. Oysa, işletmede bütün fonksiyonlarıyla etkin bir şekilde çalışması gereken insan

kaynakları, başarının anahtarı olup, bu önemine uygun biçimde yönetilmelidir [1].

İnsan kaynakları, bir işyerinin, kalifiye insan kaynağını işletmeye çekebilmesi ve işletmede tutabilmesi için, yapılacak çalışmaların tamamını içerir: Kalifiye elemanın bulunması, seçilmesi, yerleştirilmesi, işe uyumunun sağlanması, ücret ve özendiriciler ile çalışanın işletmede tutulması, kariyer planı ile şirket içinde gelebileceği yerlerin belirlenmesi, eğitimlerle bu doğrultuda yetiştirilmesi, performansının ölçülmesi ve bütün bunlar için gerekli altyapı ile iş süreçlerinin kurulması, değişen şartlara göre geliştirilmesi ve bütün bu sistemlerin iyi bir iletişim ve insan ilişkileriyle desteklenmesi, çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek tutulması işletme için hayati bir öneme sahiptir [2].

Bilindiği üzere çalışılan işte tatmin olmak kişinin işine karşı olan tutumuna bağlıdır. Yüksek düzeyde iş tatmini olan bir insan işine karşı olumlu tutumlar

geliştirirken, işten tatmin olmayan insan da çalışmaya ve işe karşı olumsuz tutumlar sergileyecektir [3]. İş tatmininin örgütteki birçok değişkenle ilişkisi olup, söz konusu ilişkilerin incelendiği çalışmalarda iş tatmini farklı boyutlarıyla ele alınmıştır. Locke, iş tatmininin değerlendirilmesinde kullanılan boyutları ortaya koymuştur. Bu boyutlar; işin kendisi, ücret, terfi, çalışma şartları, işin sağladığı fayda, iş arkadaşları, kişinin sahip olduğu değerler ve çalışanların yöneticileri ile olan ilişkileridir [4].

Bununla beraber Bingöl [5] iş tatmininin ilgili olduğu hususları; İşgörenlerin işten elde ettiği maddi çıkarlar, iş güvenliği, işin zevk verme kabiliyeti ve uygunluğu, üretimde bulunmaktan doğan gurur, umut verici mesleki projeler, iş görenlerin yeteneği, iş yerindeki olumlu beşeri ilişkiler, amirin tutumu, sendikal ilişkiler ve destekleyici meslektaş şeklinde sıralamaktadır.

İş tatmininin incelenmesinin yönetim açısından çeşitli yararları vardır. Her şeyden önce yönetim, işletmedeki genel tatmin düzeylerine ilişkin bir fikir sahibi olur. İş tatmini incelemeleri, iş gören hizmetleri gibi belirli konulara ya da belirli işgören gruplarına ilişkin olabilir. Başka bir deyişle, bir tarama çalışması iş görenlerin işleri hakkında ne hissettikleri, bu duyguların işlerinin hangi yönlerini ilgilendirdiği ve kimlerin duygularının söz konusu olduğu konularına açıklık kazandırır. Bu nedenle, tarama çalışmaları iş gören sorunlarına ilk bakışta önemli bir teşhis aracı niteliğini taşır.

İş tatmini taramasının başka bir yararı da oluşturduğu değerli iletişimidir. Tarama planlandıkça, yürütüldükçe ve sorunlar tartışıldıkça her yönde iletişim gerçekleşir. İş tatmini taramasının yararlarından birisi de tutumların geliştirilmesidir. Kimileri için tarama bir güvenlik sübabı, duygusal bir boşalma ya da bir iç dökme aracıdır. Kimileri için de yönetimin iş görenlerle ilgilendiğinin somut bir kanıtı ve yönetime karşı daha iyi duygular beslemenin nedenidir.

Araştırmada çalışanların iş tatmin düzeyleri belirlenmekte ve iş tatmini ile çalışanların demografik özellikleri arasında bir ilişki olup olmadığı incelenmektedir. İş tatmininin değerlendirilmesinde değişik boyutlar kullanılmakta olup bu çalışmada “yöneticilerden tatmin” ve “genel tatmin” boyutları ele alınmıştır.

II. İŞ TATMİNİNİN TANIM VE ÖNEMİ

İşletme yönetimi literatüründe yerli ve yabancı akademisyenler tarafından iş tatmini veya iş doyumu adı altında değişik tanımlamalar yapılmıştır. Bu tanımlardan bazıları şunlardır: İş tatmini;

• Örgüt üyeleri tarafından taşınan özel bir davranış alt kümesi olup, işleri boyunca sahip oldukları olumlu tavırlardır [6].

• Çalışanın işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durumudur [7].

• Kişilerin işlerine karşı duydukları olumlu duygular ve bu duyguların onların üzerinde oluşturduğu sonuçlardır [7; 8].

• Çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluktur [9].

• İşten elde edilen maddi çıkarlar ile çalışanın beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı bir mutluluktur [5].

Bu açıklamalar ışığında çalışanların memnuniyeti “iş tatmini” kavramıyla ifade edilebilir [10]. En geniş anlamıyla iş tatmini; bireyin işine karşı genel tutumudur [11].

İş tatmininin üç önemli boyutu vardır:

- 1) İş tatmini, bir iş durumuna duygusal cevaptır.
- 2) İş tatmini genellikle kazançların ne ölçüde karşılandığı veya beklentilerin ne kadar aşıldığının belirlenmesidir.
- 3) İş tatmini, bireylerle ilgili çeşitli tutumlar ve yönetim tarzları ile ilgilidir.

İş tatminini oluşturan faktörler değişik araştırmacılar tarafından farklı şekillerde ele alınmaktadır. Bu faktörler genellikle bireysel ve işin kendisinden kaynaklanan faktörler olarak iki grupta incelenmektedir [9]:

• İş tatminini oluşturan bireysel faktörler: Çalışanın; beklentisi, kişiliği, iş tecrübesi, sosyal kişiliği, hizmet süresi ve eğitim düzeyidir.

• İş tatminini oluşturan iş ve iş ortamına bağlı faktörler: İşin genel görünüşü ve zorluk derecesi, ücret, işletmenin sosyal görünümü, çalışma koşulları, iş güvenliği, ilerleme olanağı, uygun ödüllendirme sistemi, amir ve çalışanların kararlara katılma derecesidir.

İşletme yöneticileri amaçlarına ulaşabilmek için genellikle çalışanların performanslarını artırmalarını ve yüksek bir verimlilik düzeyinde çalışmalarını isterler. Çağdaş yönetim anlayışındaki yöneticiler ihtiyaç ve beklentileri tatmin edilmiş, motivasyonu sağlanmış ve işinden tatmin olan personelin mutlu ve üretken

olacağına bilincindedirler [9]. Bu açıklamalar iş tatmini konusunun yönetim açısından çok büyük önem taşıdığını ortaya çıkarmaktadır. Zira başarılı bir yönetimin; iş tatmini sağlanmaksızın gerçekleştirilmesi mümkün değildir [12]. Yöneticilerin başarısı; astlarının işletme amaçları doğrultusunda çalışmasına, bilgi, yetenek ve becerilerini seyerek ve isteyerek bu yönde harcamalarına bağlıdır. İşinden ve yöneticisinden tatmin olmamış bir çalışanın yüksek performans göstermesi beklenemez. Dolayısıyla, çalışanların iş tatminini sağlamak, işletmelerin mal ya da hizmet üretmek gibi ana amaçlarından birisi olduğu görülmektedir.

III. İŞLETMELERDE YÖNETİCİLİK KAVRAMI, ÖZELLİKLERİ VE GÖREVLERİ

Büyüyen ve gelişen bir işletmenin başarısı, sermaye, üreticilik, pazar, bulunduğu sektör, içinde çalıştığı ekonomik koşul gibi pek çok değişik örgütsel ve çevresel şartlara bağlı olmakla beraber en az bunlar kadar ve bazen bunlardan daha önemli olarak bilgili ve yetenekli yöneticilere sahip olmasına da bağlıdır. Her şeyden önemlisi işletmeyi başarıya ve başarısızlığa götüren profesyonel yöneticilerin varlığı veya yokluğudur [13].

İşletme yönetimi literatüründe genel olarak yönetici; işletmedeki işleri yönetmekten sorumlu ve mahiyetindeki kişiler vasıtasıyla amaçlara uygun olarak işleri yapan kişi olarak tanımlanır [14]. Bir başka tanıma göre yönetici emrine verilmiş bir grup insanı belirli amaçlara ulaştırmak için ahenk ve işbirliği içinde çalıştıran kimsedir [15]. Diğer bir deyişle, başkaları vasıtasıyla işgören ve amaçlara ulaşmaya çalışan kişidir [16]. Efil [17] Yönetim ve Organizasyon kitabında yönetici kavramı ile ilgili şu tanıma yer vermiştir: “Kar ve riski başkalarına ait olmak üzere, üretim faktörlerinin bilinçli ve sistemli olarak birleştirilmesini sağlayan ve bunları belli bir ihtiyacı karşılamak amacıyla yönelen kişidir”.

Yönetim Geliştirme Merkezinde yapılan bir araştırmada profesyonel yöneticilik ve etkin yönetici için şu görüş belirtilmiştir. “Vizyonu, misyonu ve iş ahlakı olan yönetici hangi isim altında olursa olsun başarılı yöneticidir” [18]. Bu görüşte çağdaş yöneticilik akımlarının anahtar kavramının “vizyon” olduğu belirtilmektedir.

Vizyon sahibi olanlar yani geleceğe bakabilenler ve gelecek günleri hissedener, rekabet güçlerini arttırıp, oyunun kurallarını ortaya koyma imkanına kavuşacaktır. Başkasına ulaşılmaz gelen amaçları, yöneticiye normal bir hedef gibi gösteren vizyonun, yöneticilere moral ve güç vereceği, ekip elemanlarınca paylaşılmasının ise üretkenliği en üst düzeye çıkaracağı söylenmektedir [18].

Yönetici başarısının göstergesi işletmenin amaçlarına ulaşma derecesidir. Başarılı bir yönetim için yönetici;

1- Nereye gittiğini bilmeli – Vizyon

2- Nasıl gideceğini bilmeli – Bilgi – Yetenek

3- Gitmek için cesaretli olmalı – Yürütme.

İşletme yönetimi literatüründe yöneticide bulunması gereken birçok özellik belirtilmiştir. Bireylerin birbirinden farklı olması, onların kabiliyet ve özellikler açısından farklı olacağını göstermektedir. Yöneticilerin bulunduğu ortama, iş koluna ve işlere göre farklı yetenek ve niteliklere sahip olması gerektiği kaçınılmaz bir gerçektir [17]. Belirtilen bu farklılıklar yöneticilerin de özelliklerinde farklılık olmasına neden olmuştur.

Yöneticilerin sahip olması gereken teknik özelliklerden bazıları şunlardır [9; 17; 19].

1- *Teknik Beceri*: İşin başarılması için özel bilgi, yöntem ve tekniklerin kullanılması yeteneği teknik beceriyi oluşturur.

2- *İletişim Becerisi*: İletişim kişiler arasında belli bir anlaşma alanı oluşturduğu için organizasyon kademeleri açısından ayrı bir öneme sahiptir. Örgütte belirlenen hedeflere ulaşmak için yazılı ya da sözlü bilgi sağlama ve aktarma becerisine iletişim becerisi denir.

3- *Beşeri İlişkiler Becerisi*: Başkalarını anlama, onlarla anlaşma ve başarısı için birlikte çalışma becerisidir.

4- *Analitik Beceri*: Çeşitli sorunları çözmede, çözüm önerileri geliştirme ve iş olanaklarının değerlendirilmesinde mantıksal ve bilimsel yaklaşımlarda bulunmak ve çeşitli analiz tekniklerini kullanma becerisidir.

5- *Karar Verme Becerisi*: Belirlenen amaçlara ulaşmada alternatiflerden birisinin seçilmesidir.

6- *Kavramsal Beceri*: Yöneticinin tüm örgütün karmaşıkliklarını anlaması yanında her bölümün örgütün temel hedeflerine olan katkısını da değerlendirmesi becerisidir.

Bu teknik özelliklerin yanı sıra yöneticiler yönetsel fonksiyonları etkin ve verimli bir şekilde yapabilmeleri için bir takım nitelik ve özelliklere de sahip olmalıdırlar. İsviçre’de psikoteknik kurumunun yöneticilerde bulunması gereken nitelik ve yetenekler konusunda yaptığı araştırmaların sonucu şu şekilde sıralanmaktadır [17].

- 1- İnsanları tanımak ve objektif olmak,
- 2- Kendine güven ve yerinde kararlar alabilmek,
- 3- İnisiyatif ve sorumluluk almak,
- 4- İradesi kuvvetli olmak.

Eren, yöneticilerin sahip olması gereken özellikleri üç ana grupta toplamıştır [15]. Bunlar;

1) Yöneticinin entelektüel özellikleri: Genel kültür, mantık, analiz ve sentez ruhu ve düşüncelerini açık seçik ifade edebilme yeteneği.

2) Yöneticinin karakterine ilişkin özellikler: Dikkatlilik, ihtiyatlılık, girişkenlik, azim ve sebatkarlık, süratlilik ve ciddilik gibi.

3) Yöneticinin sosyal özellikleri: Dış görünüş, hitabet gücü, bilgi, beceri, hakkaniyet, güven ve ikna gücü gibi.

Bu özelliklere sahip olması gereken yöneticinin en önemli görevi, gerek örgütün gerekse görevli kişilerin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesine yardımcı olabilecek bir ortam yaratabilmektir. Bunu yerine getirebilmesi için de bir yöneticinin işletmede çalışanları etkileyerek motive edebilen, örgütün faaliyetlerine yön veren, amaç ve hedeflere etkin ve verimli bir şekilde ulaştıran kişi olmalıdır [15]. Dolayısıyla, yöneticinin örgütün amaç ve hedeflerine etkin ve verimli bir şekilde ulaşmasını sağlayabilmesi için çalışanlarını motive edebilmeli, onları örgüte bağımlı kılabilmelidir. Burada çalışanlar açısından kendisine güvenilen, dürüst, rahatlıkla sorunların birlikte tartışılabildiği, yardımsever bir yönetici ile birlikte çalışmak önem arz etmektedir. Eğer bu özelliklere sahip bir yönetici ile çalışılıyorsa, çalışanların yöneticilerinden memnuniyet düzeyleri yüksek olacaktır. Yöneticisinden memnun olan çalışanlar kendilerine verilen görevleri en iyi şekilde yerine getirmek ve örgütün amaçları doğrultusunda en yüksek performansı sergilemek arzusu içerisinde olacaklardır. O halde yöneticiden tatmin konusu işletmeyi başarıya götürmede büyük öneme sahiptir. Günümüzde çalışanların iç müşteri olarak kabul edildiği bir anlayış çerçevesinde çalışanların işletmeden beklentilerinin karşılanması gerekir ki, en önemli beklentilerden bir tanesi de kendisiyle çalışılmaktan zevk alınan yöneticilerin varlığıdır.

IV. ALAN ÇALIŞMASI VERİLERİNİN ANALİZİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

IV.1. Metodoloji

Araştırmada çalışanların yöneticilerinden tatmini ve genel iş tatmini ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup, olmadığı incelenilmektedir. Literatürde iş tatmininin değerlendirilmesinde kullanılan çeşitli boyutlar bulunmaktadır. Bular; işin kendisi, ücret, terfi, çalışma şartları, işin sağladığı fayda, iş arkadaşları, kişinin sahip olduğu değerler, çalışanların yöneticileri ile olan ilişkiler gibi boyutlardır [4,9]. Çalışmada söz konusu boyutlardan “yöneticilerden tatmin” ve “genel tatmin” boyutları araştırma değişkenleri olarak seçilmiştir. Yine literatürde iş tatminini oluşturan bireysel faktörler; personelin beklentileri, iş tecrübesi, sosyal kişiliği, hizmet süresi, eğitim düzeyi gibi faktörler tanımlanmıştır [9]. Araştırmada söz konusu bireysel faktörlerden “çalışma süresi”, “eğitim düzeyi” ve “yaş” demografik özellikler olarak ele alınıp araştırmanın iki temel tatmin değişkeni olan “yöneticiden tatmin” ve “genel tatmin” ile aralarındaki ilişkiler incelenmiştir.

Niçin yaş, çalışma süresi ve eğitim düzeyi?

Yaş – iş tatmini ilişkisi: Bazı araştırmacılar [20; 21] farklı yaş grubundan olan çalışanların iş tatmin düzeylerinin de farklılık göstereceğini ileri sürmüşlerdir. Yaş ile iş tatmini arasındaki ilişki konusunda üç farklı görüş geliştirilmiştir [22]. Birincisi, yaş yükseldikçe iş tatmininin de buna paralel olarak artacağı düşüncesidir [23; 24]. İkincisi; yaş ile iş tatmini arasında “U” şeklinde bir ilişki vardır. İş yaşantısının ilk yıllarında iş tatmini belli bir düzeyden giderek azalır, belli bir döneme ulaşıldığında azalma son bulur ve aynı seviyede belli bir süre devam eder, daha sonra 45 yaşları civarında iş tatmini düzeyi yeniden artmaya başlar [25]. Üçüncü ise; yaş ile iş tatmini arasında ters “U” şeklinde bir ilişki vardır. İş tatmin düzeyi yaş düzeyine bağlı olarak belirli bir noktaya kadar artar ve bu noktadan sonra azalmaya başlar [20].

Çalışma süresi – iş tatmini ilişkisi: Çalışma süresinin uzunluğu ile iş tatmini arasında ilişki olduğu ifade edilmektedir [9]. Şu nedenlerden dolayı çalışma süresi arttıkça iş tatmin düzeyinin de artacağı ileri sürülmektedir [9]:

• Kişinin kıdeminin artması, işini daha iyi kavraması ve bunların çalışana vermiş olduğu başarıma hissi.

• Özellikle çalışma süresi arttıkça, örgütün personelin ihtiyaçlarını giderek daha çok karşılayacak olması.

• Çalışma süresi arttıkça çalışanın giderek örgütle ve işi ile bütünleşmesi.

• Çalışma süresi arttıkça örgütün çalışanına daha geniş olanaklar sunması.

Dolayısıyla; çalışma süresi arttıkça örgüt tarafından gereksinimleri daha iyi karşılanan bireyin iş tatmini artacaktır.

Eğitim düzeyi – iş tatmini ilişkisi: Eğitim düzeyi çalışanın iş tatmini derecesini etkileyebilen bir yapıdadır [9]. Eğitim düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi yapılan işin yapısı etkileyecektir. Şöyle ki; yüksek öğrenim görmüş bundan dolayı düşünce ve kültür yapıları farklı, bilgi birikimi fazla olan çalışanların çalışma değerlerinin farklı, örgütsel beklenti düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Bu nedenle statik yapıdaki iş koşullarında bilgi birikimini yeterince kullanamayan ve beklentilerinin karşılanmadığını gören yüksek öğrenim görmüş çalışanların iş tatmin düzeylerinin, düşük öğrenimli çalışanların tatmin düzeylerinden daha aşağı seviyede olacağı ileri sürülmektedir. Ancak, yüksek öğrenim görmüş çalışanların eğitim düzeylerine ve bilgi birikimlerine paralel olarak dinamik yapıdaki iş koşullarında işlerinden düşük öğrenimli çalışanlara oranla daha fazla tatmin olabilecekleri kabul edilmektedir.

IV.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Kahramanmaraş'ta faaliyet gösteren bir tekstil işletmesi oluşturmaktadır. Bu çalışmada işgörenlerin demografik özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiler incelendiğinden araştırmanın evrenini bir işletme ile sınırlı tutmak daha uygun görülmüştür. Bir başka deyişle, araştırma verilerinin yalnızca bir işletmede toplanmasının nedeni ise; işletmeler arasındaki farklılıkların (örneğin büyüklük, sektör, örgüt kültürü, yönetim biçimi gibi) araştırmanın iki ana değişkeni olan çalışanların tatmini ile demografik özellikleri üzerindeki etkilerini ortadan kaldırmaktadır. İşletmede çalışanların tamamı olan 250 kişiye anket uygulanmıştır. Elde edilen 250 anketten hatalı cevaplanmış veya soruların çoğunluğuna cevap verilmediği için geçersiz kabul edilmiş olanlar elendikten sonra geriye kalan 210 anket formu değerlendirme kapsamına alınmıştır.

IV.3. Veri Toplama ve Değerlendirme Yöntemi

Veriler anket formu aracılığı ile elde edilmiştir. Anket formunda çalışanlar ile ilgili kişisel bilgilerin yanı sıra iş tatmini konusunda değişik boyutlara ilişkin

sorulara yer verilmiştir. Pilot uygulama yapılarak geçerlilik ve güvenilirlik yüksek tutulmaya çalışılmıştır.

Elde edilen verilerin yüzdeleri, aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmış, değişkenler arası ilişkileri ölçmeye yönelik Çapraz Tablo ve Ki-Kare (X^2) testinden yararlanılmıştır. Ulaşılan bulgular frekans tabloları ve çapraz tablolar aracılığı ile sunulmuştur.

V. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Anketi yanıtlayan çalışanların demografik özellikleri ve çeşitli iş tatmini boyutları (yöneticiden tatmin ve genel tatmin) konusunda düşüncelerine ilişkin elde edilen verilerin analizine aşağıda yer verilmektedir.

V.1. Çalışanların Kişisel Bilgilerine İlişkin Verilerin Değerlendirilmesi

Çalışanlara ilişkin kişisel bilgiler olarak; eğitim durumları, yaşları, medeni durumları ve çalışma süreleri incelenmiş ve elde edilen bulgular Tablo.1'de sunulmuştur.

Tablo.1. Çalışanlara İlişkin Kişisel Bilgiler

| YAŞ DÜZEYİ | N | % |
|-------------------|------|-------|
| 25'den küçük | 65 | 31,0 |
| 26-35 arası | 80 | 38,1 |
| 36-50 arası | 18 | 8,6 |
| 51 ve yukarı | 47 | 22,4 |
| Toplam | 210 | 100,0 |
| MEDENİ DURUM | N | % |
| Evli | 128 | 76,6 |
| Bekar | 38 | 22,8 |
| Diğer | 1 | 0,6 |
| Toplam | 167* | 100,0 |
| ÇALIŞMA SÜRESİ | N | % |
| 1 yıldan az | 14 | 7,2 |
| 1 ile 2 yıl arası | 56 | 28,9 |
| 2 ile 3 yıl arası | 29 | 14,9 |
| 3 ile 5 yıl arası | 28 | 14,4 |
| 5 yıl ve yukarı | 67 | 34,5 |
| Toplam | 194* | 100,0 |
| EĞİTİM DÜZEYİ | N | % |
| İlkokul | 90 | 46,6 |
| Ortaokul | 39 | 20,2 |
| Lise | 54 | 28,0 |
| Yüksekokul | 10 | 5,2 |
| Toplam | 193* | 100,0 |

*Not: Denek sayılarının anketi cevaplayanların toplam sayısı olan 210'dan düşük olması, bazı sorulara yanıt verilmemesinden kaynaklanmaktadır.

Ankete katılan çalışanların “yaş düzeyleri” incelendiğinde “26-35 yaş arası” çalışanların %38,1 ile ilk sırada ve bunu takiben %31,0 ile “25 yaştan küçük” çalışanlar ikinci sırada yer almaktadır. Üçüncü sırada ise “51 ve yukarı” yaş grubundakiler yer almış, son sırada ise “36-50 yaş arası” gelmektedir. Bu durum çalışanların büyük bir oranının genç ve dinamik kişilerden oluştuğunu göstermektedir. İş görenlerin “çalışma süreleri (deneyimleri)” incelendiğinde ilk sırada % 34,5 ile “5 yıl ve yukarı” grubunda olan çalışanlar yer almaktadır. Bunu takiben, %28,9 ile “1 ile 2 yıl arası” çalışanlar ikinci, %14,9 ile “2 ile 3 yıl arası” çalışanlar üçüncü ve %14,4 ile “3 ile 5 yıl arası” çalışanlar ise dördüncü sırada yer almaktadır. Son sırayı ise %7,2 (14 kişi) ile bir yıldan az deneyimi olanlar oluşturmaktadır.

Anketi yanıtlayanların %76,6’sını evliler, %22,8’ini ise bekarlar oluşturmaktadır. Çalışanların eğitim durumlarına bakıldığında, %46,6 ile ilköğretim mezunları ilk sırada, %28,0 ile lise mezunları ikinci sırada yer almaktadır. Üçüncü sırada ise %20,2 ile ortaokul mezunları, son sırada ise %5,2 ile yüksekokul mezunları yer almaktadır.

Bu veriler çalışanların yarısından fazlasının 35 ve daha düşük orta yaş grubunda, medeni durum itibarıyla evli, çalışma süresi açısından 2 yıl ve daha uzun süreli bir iş deneyimine sahip ve eğitim düzeyi açısından ilköğretim ve ortaokul mezunu olduklarını ortaya koymaktadır.

V.2. Çalışanların Yöneticilerinden Tatmin ve Genel Tatmin Düzeyleri İle Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi

Araştırmanın iki temel değişkeni olan yöneticiden tatmin ile genel tatmin değişkenlerine ilişkin ankette yer alan sorulara verilen yanıtlar aşağıda ayrı ayrı analiz edilmiştir. Bu değişkenler ile çalışanların demografik özelliklerinden olan yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süreleri arasındaki ilişkiler ayrıca incelenmiştir.

V.2.1. Yöneticilerden Tatmin

Ankette çalışanlara işyerindeki yönetici pozisyonunda bulunan kişilerle ilişki düzeyleri ve davranış durumları on soru üzerinde yönetilmiş ve bu sorulara alınan cevaplar Tablo.2’de belirtilmiştir.

Tablo.2. Çalışanların Yöneticilerinden Tatminine İlişkin Frekans Verileri

| | Kesinlikle | Katılıyorum | Katılıyorum | Kısmen | Katılıyorum | Katılmıyorum | Toplam | Aritmetik Ortalama | Standart Sapma | | | | | |
|--|------------|-------------|-------------|--------|-------------|--------------|--------|--------------------|----------------|--------|--------|---------|------|------|
| | N | N | N | N | N | N | | | | | | | | |
| | % | % | % | % | % | % | | | | | | | | |
| Personel müdürü bizimle ilgilenip, bize yardımcı olur | 48 | 41 | 33 | 38 | 50 | 210 | (22,9) | (19,5) | (15,7) | (18,1) | (23,8) | (100,0) | 3,00 | 1,50 |
| Sorunlarımızı ustalarımızla rahatlıkla konuşuyoruz | 67 | 58 | 29 | 25 | 24 | 203 | (33,0) | (28,6) | (14,3) | (12,3) | (11,8) | (100,0) | 2,41 | 1,36 |
| Sorunlarımızı şefimizle rahatlıkla konuşuyoruz | 79 | 35 | 45 | 35 | 13 | 207 | (38,2) | (16,9) | (21,7) | (16,9) | (6,3) | (100,0) | 2,36 | 1,31 |
| Sorunlarımızı müdürlerimizle rahatlıkla konuşuyoruz | 62 | 37 | 41 | 34 | 30 | 204 | (30,4) | (18,1) | (20,1) | (16,7) | (14,7) | (100,0) | 2,67 | 1,43 |
| Ustamız bize adil bir şekilde davranıyor | 65 | 62 | 35 | 17 | 19 | 198 | (32,8) | (31,3) | (17,7) | (8,6) | (9,6) | (100,0) | 2,30 | 1,27 |
| Şefimiz bize adil bir şekilde davranıyor | 81 | 48 | 33 | 29 | 14 | 205 | (39,5) | (23,4) | (16,1) | (14,1) | (6,8) | (100,0) | 2,25 | 1,29 |
| Müdürümüz bize adil bir şekilde davranıyor | 75 | 54 | 42 | 16 | 18 | 205 | (36,6) | (26,3) | (20,5) | (7,8) | (8,8) | (100,0) | 2,25 | 1,27 |
| Ustamız iş konusunda elinden geleni öğretmeye çalışıyor | 64 | 54 | 36 | 18 | 28 | 200 | (32,0) | (27,0) | (18,0) | (9,0) | (14,0) | (100,0) | 2,46 | 1,38 |
| Şefimiz iş konusunda elinden geleni öğretmeye çalışıyor | 72 | 52 | 43 | 26 | 12 | 205 | (35,1) | (25,4) | (21,0) | (12,7) | (5,9) | (100,0) | 2,28 | 1,23 |
| Müdürümüz işle ilgili elinden geleni öğretmeye çalışıyor | 69 | 51 | 45 | 22 | 18 | 205 | (33,7) | (24,9) | (22,0) | (10,7) | (8,8) | (100,0) | 2,36 | 1,28 |

Tablo.2'de görüldüğü gibi "Personel müdürü bizimle ilgilenip, bizi dinler ve yardımcı olur" önermesine katılımcıların % 58,1'i katıldıklarını, % 41,9'u ise katılmadıklarını belirtmişlerdir. Anketi yanıtlayan çalışanların % 75,9'u sorunlarını ustaları ile rahatlıkla konuştuklarını belirtirken, % 24,1'i ise aksini belirtmişlerdir. "Sorunlarımızı şefimizle rahatlıkla konuşuyoruz" önermesine katılımcıların büyük çoğunluğu (% 76,8) katıldıklarını, % 23,2'si ise bu duruma katılmadıklarını belirtmişlerdir. Çalışanların % 68,6'sı sorunlarını rahatlıkla müdürleri ile paylaştıklarını belirtirken, % 31,4'ü bu durumun söz konusu olmadığını belirtmişlerdir. "Ustamız bize adil bir şekilde davranıyor" önermesine çalışanların % 81,8'i katıldıklarını bildirirken, % 18,2'si ise bu durumun aksini belirtmişlerdir. "Şefimiz bize adil bir şekilde davranıyor" önermesine yine katılımcıların % 79,0'ı katıldıklarını, % 21,0'ı ise katılmadıklarını belirtmişlerdir. Çalışanların büyük çoğunluğu (% 83,4) müdürlerinin kendilerine adil davrandığını belirtirken, % 16,6'sı ise bu durumun aksini belirtmişlerdir. "Ustamız bize iş konusunda elinden geleni öğretmeye çalışıyor" önermesine çalışanların % 77,0'ı katıldıklarını belirtirken, % 23,0'ı ise bu durumun aksini belirtmişlerdir. Anketi yanıtlayanların % 81,5'i şeflerinin kendilerine iş konusunda elinden geleni öğretmeye çalıştığını belirtirken, % 18,5'i ise bu durumun aksini belirtmişlerdir. "Müdürlerimiz bize iş konusunda elinden geleni öğretmeye çalışıyor" önermesine çalışanların % 80,6'sı katıldıklarını belirtirken, % 19,4'ü ise katılmadıklarını belirtmişlerdir.

Özet olarak; çalışanlar yöneticileriyle rahatlıkla konuşabildiklerini, yöneticilerinin kendilerine adil davrandıklarını ve iş konusunda öğretebilecekleri her şeyi kendilerine öğretmeye çalıştıklarını ifade etmektedirler. Bu durum anketi yanıtlayan çalışanların yöneticilerinden memnun olduklarını göstermektedir. Tablo.2'de yer alan her bir önermeyle ilgili aritmetik ortalamaların test değeri olan 3.00'ün altında olması bu sonucu doğrulamaktadır.

Çalışanların yöneticilerden tatmin düzeyi ile demografik özellikler arasındaki ilişkiler

Yöneticilerden tatmin düzeyi ile demografik özellikler arasındaki ilişkiyi analiz edebilmek amacıyla ankette yer alan ve Tablo.2'de belirtilen 10 adet önerme SPSS programında "COMPUTE MEAN" opsiyonu kullanılarak birleştirilmiş ve yöneticilerden tatmin düzeyini ölçen bir değişken elde edilmiştir.

Yöneticilerden tatmin düzeyi ile yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süreleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacıyla çapraz tablo analizi kullanılmış sonuçlar aşağıdaki tablolarda görülmektedir.

a) Yaş – yöneticilerden tatmin ilişkisi: Konuya ilişkin araştırma ve test hipotezi şu şekildedir:

Hipotez 1: İşletmede çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile yaş düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. (H_1)

İşletmede çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile yaş düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (H_0)

Yöneticilerden tatmin düzeyi ile yaş değişkeni arasındaki ilişkiyi belirten çapraz tablo sonuçları Tablo.3'de gösterilmiştir.

Ankete cevap veren çalışanların yaşları esas alındığında tabloda görüldüğü gibi hangi yaş grubunda yer alırsa alsın çalışanların büyük çoğunluğu yöneticilerinden memnun olduklarını belirtmişlerdir.

Ankette yer alan seçenekler içerisinde "Kesinlikle katılıyorum, Katılıyorum, Kısmen katılıyorum"u işaretleyenler bir bütün olarak ele alındığında yöneticilerden tatmin düzeyleri açısından 26-35 yaş grubu % 81,3 ile birinci sırada, 25 yaştan küçük olanlar % 80,0 ile ikinci, 36-50 arası yaş grubunda olan çalışanlar % 77,8'lik bir oran ile üçüncü sırada yer almaktadır. % 74,5'lik bir oran ile 51 ve daha yukarı yaş grubunda olan çalışanların yöneticilerinden tatmin düzeyleri son sırada bulunmaktadır.

Yapılan X^2 Hipotez testi sonucunda $P(0.148) > 0.05$ değeri bulunduğundan araştırmanın birinci hipotezi ile ilgili H_0 hipotezinin kabul edilmesi, H_1 hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir. Elde edilen bu sonuç çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile yaş düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir.

b) Eğitim düzeyi - yöneticilerden tatmin ilişkisi: Konuya ilişkin araştırma ve test hipotezi şu şekildedir:

Hipotez 2: İşletmede çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. (H_1)

İşletmede çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (H_0)

Yöneticilerden tatmin düzeyi ile eğitim düzeyi değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirten çapraz tablo sonuçları Tablo.4'de gösterilmiştir.

Tablo.3. İşletmede Çalışanların Yöneticilerinden Tatmin Dereceleri İle Yaş Düzeyleri Arasında İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo

| Yaş Durumu | Yöneticiden Tatmin | Kesinlikle Katılıyorum | | Katılıyorum | | Kısmen Katılıyorum | | Katılmıyorum+ Kesinlikle Katılmıyorum | | Toplam | |
|----------------|--------------------|------------------------|-------------------------|-------------|-------------------------|--------------------|-------------------------|---------------------------------------|-------------------------|------------|--------------------------|
| | | N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| 25'den Küçük | | 13 | 20,0 (23,6) | 16 | 24,6 (25,8) | 23 | 35,4 (46,9) | 13 | 20,0 (29,5) | 65 | 100,0 (31,0) |
| 26-35 Arası | | 28 | 35,0 (50,9) | 24 | 30,0 (38,7) | 13 | 16,3 (26,5) | 15 | 18,8 (34,1) | 80 | 100,0 (38,1) |
| 36-50 Arası | | 6 | 33,3 (10,9) | 5 | 27,8 (8,1) | 3 | 16,7 (6,1) | 4 | 22,2 (9,1) | 18 | 100,0 (8,6) |
| 51 ve Yukarısı | | 8 | 17,0 (14,5) | 17 | 36,2 (27,4) | 10 | 21,3 (20,4) | 12 | 25,5 (27,3) | 47 | 100,0 (22,4) |
| Toplam | | 55 | 26,2 (100,0) | 62 | 29,5 (100,0) | 49 | 23,3 (100,0) | 44 | 21,0 (100,0) | 210 | 100,0 (100,0) |

Tablo.4. İşletmede Çalışanların Yöneticilerinden Tatmin Dereceleri İle Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo

| Eğitim Düzeyi | Yöneticiden Tatmin | Kesinlikle Katılıyorum | | Katılıyorum | | Kısmen Katılıyorum | | Katılmıyorum + Kesinlikle Katılmıyorum | | Toplam | |
|---------------|--------------------|------------------------|-------------------------|-------------|-------------------------|--------------------|-------------------------|--|-------------------------|------------|--------------------------|
| | | N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| İlkokul | | 35 | 38,9 (64,8) | 27 | 30,0 (46,6) | 16 | 17,8 (34,8) | 12 | 13,5 (34,3) | 90 | 100,0 (46,6) |
| Ortaokul | | 10 | 25,6 (18,5) | 10 | 25,6 (17,2) | 11 | 28,2 (23,9) | 8 | 20,5 (22,9) | 39 | 100,0 (20,2) |
| Lise | | 8 | 14,8 (14,8) | 15 | 27,8 (25,9) | 17 | 31,5 (37,0) | 14 | 25,9 (40,0) | 54 | 100,0 (28,0) |
| Yüksek Okul | | 1 | 10,0 (1,9) | 6 | 60,0 (10,3) | 2 | 20,0 (4,3) | 1 | 10,0 (2,9) | 10 | 100,0 (5,2) |
| Toplam | | 54 | 28,0 (100,0) | 58 | 30,1 (100,0) | 46 | 23,8 (100,0) | 35 | 18,1 (100,0) | 193 | 100,0 (100,0) |

Tablo.4'de görüldüğü gibi her bir eğitim düzeyi için "katılıyorum" seçeneklerini işaretleyenler çoğunluğu oluşturmaktadırlar. Yöneticilerinden tatmin düzeyleri açısından Yüksekokul mezunu olanlar % 90,0 ile birinci sırada, ilkökul mezunu olanlar % 86,7 ile ikinci, ortaokul mezunu olan % 79,4'lik bir oran ile üçüncü sırada yer almaktadır. % 74,1'lik bir oran ile lise mezunu olan çalışanların yöneticilerinden tatmin düzeyleri son sırada bulunmaktadır. Tabloda "katılmıyorum" seçeneklerini işaretleyenlerin oranlarına bakıldığında lise mezunlarının yaklaşık dörtte biri (%25,9) yöneticilerinden memnun olmadıklarını ifade ederken aynı görüşü belirten yüksekokul mezunlarında bu oran onda-bir (%10) düzeyindedir. Dolayısıyla, araştırmanın ikinci hipotezi olan "çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır"ı test edebilmek için Ki-Kare analizi sonuçlarına ihtiyaç duyulmaktadır.

Yapılan X^2 Hipotez testi sonucunda $P(0.032) < 0.05$ değeri bulunduğundan araştırmanın ikinci hipotezi ile ilgili H_0 hipotezinin reddedilmesi H_1 hipotezinin kabul edilmesi gerekmektedir. Elde

edilen bu sonuç çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Böyle bir ilişkinin varlığı ortaya çıkarıldıktan sonra ilişkinin yönünün farklı eğitim grubunda yer alanlar arasında nasıl olduğunu tespit edebilmek amacıyla anketi yanıtlayanları iki gruba ayırarak t-testi kullanılmıştır.

Yöneticilerden tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasındaki ilişkiyi gösteren çapraz tablo (Tablo.4) sonuçlarına göre yöneticilerden tatmin dereceleri açısından anketi yanıtlayanlardan yüksekokul mezunları ilk sırayı ve ilkökul mezunları ikinci sırayı aldıklarından bunlar yöneticilerden tatmin dereceleri en yüksek olanlar olarak bir grup (1. Grup) diğer eğitim seviyesindekiler ise diğer bir grup (2. Grup) olmak üzere iki grup oluşturulmuştur. T-testi analizi sonuçlarını gösteren Tablo.5'deki sonuçlar çapraz tablo sonuçlarını doğrular biçimde eğitim seviyesi çok düşük (ilkokul mezunları) olanlar ile çok yüksek olanların (Yüksekokul mezunları) oluşturduğu grubun (1.grup) yöneticilerden tatmin düzeylerinin orta eğitim seviyesine sahip (ortaokul-lise mezunları) gruba (2. Grup) oranla (istatistiksel olarak $p < .01$ anlamlılık düzeyinde) daha

yüksek olduğunu göstermektedir. Bu farklılığın nedenini bulabilmek için gelecekte başka bir araştırma yapılması gerekmektedir.

c) **Çalışma Süresi - yöneticilerden tatmin ilişkisi:** Konuya ilişkin araştırma ve test hipotezi şu şekildedir.

Hipotez 3: İşletmede çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. (H_1)

İşletmede çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (H_0)

Yöneticilerden tatmin düzeyi ile çalışma süreleri değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirten çapraz tablo sonuçları Tablo.6'da görülmektedir.

Tablo.6'da görüldüğü gibi çalışanlar farklı çalışma sürelerine sahip olmalarına rağmen her bir çalışma süresi grubu için "katılıyorum" seçeneklerini işaretleyenler çoğunluğu oluşturmaktadır. Ankette yer alan seçenekler içerisinde "Kesinlikle katılıyorum, Katılıyorum, Kısmen katılıyorum" seçeneklerini işaretleyenler bir bütün olarak ele alındığında yöneticilerinden tatmin düzeyleri açısından bir ile iki yıl arası çalışanlar % 83,9 ile birinci sırada, iki ile üç yıl çalışma süresine sahip olanlar % 79,2 ile ikinci, bir yıldan az çalışanlar % 78,6'lık bir oran ile üçüncü sırada yer almaktadır. % 73,2'lik bir oranla üç ile beş yıl arası ve beş yılda fazla çalışanlar dördüncü sırayı paylaşmaktadırlar.

Yapılan X^2 Hipotez testi sonucunda $P(0.600) > 0.05$ değeri bulunduğundan araştırmanın üçüncü hipotezi ile ilgili olarak H_0 hipotezinin kabul edilmesi, H_1

hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir. Elde edilen bu sonuç çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir.

Tablo.5. İşletmede Çalışanların Yöneticilerinden Tatmin Dereceleri İle Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren T-Testi Sonuçları

| Yöneticiden Tatmin | Eğitim Düzeyi | | | | T |
|-----------------------|-----------------------------------|-------------------|------------------------------|-------------------|--------|
| | İlkokul + Yüksekokul (1. Grup) | | Ortaokul + Lise (2. Grup) | | |
| | Aritmetik ortalama | Standart Sapma | Aritmetik ortalama | Standart Sapma | |
| | 2,08 | 1,03 | 2,58 | 1,06 | 3,33** |

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Not: Ankette 1 = Kesinlikle Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılmıyorum'u ifade ettiği için aritmetik ortalama değerleri küçüldükçe tatmin düzeyinin yüksek olduğunu gösterir.

Tablo.6. İşletmede Çalışanların Yöneticilerinden Tatmin Dereceleri İle Çalışma Süreleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo

| Yöneticiden Tatmin Çalışma Süresi (Deneyim) | Kesinlikle Katılıyorum | | Kısmen Katılıyorum | | Katılmıyorum + Kesinlikle Katılmıyorum | | Toplam | | | |
|--|---------------------------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|---|-------------------------|---------------|-------------------------|---------------|--------------------------|
| | N | % | N | % | N | % | N | % | | |
| | 1 Yıldan Az | 3 | 21,4 (6,1) | 6 | 42,9 (10,3) | 2 | 14,3 (4,5) | 3 | 21,4 (9,4) | 14 |
| 1 ile 2 Yıl Arası | 19 | 33,9 (38,8) | 17 | 30,4 (29,3) | 11 | 19,6 (25,0) | 9 | 16,1 (20,9) | 56 | 100,0 (28,9) |
| 2 ile 3 Yıl Arası | 9 | 31,0 (18,4) | 5 | 17,2 (8,6) | 9 | 31,0 (20,5) | 6 | 20,7 (14,0) | 29 | 100,0 (14,9) |
| 3 ile 5 Yıl Arası | 6 | 17,9 (24,5) | 10 | 29,9 (34,5) | 5 | 25,4 (38,6) | 7 | 25,0 (16,3) | 28 | 100,0 (34,5) |
| 5 Yıldan Fazla | 12 | 17,9 (24,5) | 20 | 29,9 (34,5) | 17 | 25,4 (38,6) | 18 | 26,9 (41,9) | 67 | 100,0 (34,5) |
| Toplam | 49 | 25,3 (100,0) | 58 | 29,9 (100,0) | 44 | 22,7 (100,0) | 43 | 22,2 (100,0) | 194 | 100,0 (100,0) |

V.2.2. Genel Tatmin

Araştırmanın bu kısmında çalışanların yaptıkları işten ve çalıştıkları işletmeden memnuniyetleri tek soru üzerinde ölçümlenmiş olup bu soruya alınan cevaplar Tablo.7’de belirtilmiştir.

Tablo.7’de görüldüğü gibi “Yaptığım işten ve işletmeden gurur duyuyorum” önermesine katılımcıların büyük çoğunluğu (%93,9) “katılıyorum” seçeneklerini işaretleyerek çalıştıkları işletmede genel tatmin düzeylerinin yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Bununla beraber çalışanların % 6,2’lik oranı ise bu duruma katılmadıklarını ifade etmişlerdir.

Genel tatmin düzeyi ile demografik özellikler arasındaki ilişkiler

Çalışanların genel tatmin düzeyleri ile yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süreleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacıyla çapraz tablo analizi kullanılmış olup sonuçlar aşağıdaki tablolarda görülmektedir.

a)Yaş – genel tatmin ilişkisi: Konuya ilişkin araştırma ve test hipotezi şu şekildedir:

Hipotez 4: İşletmede çalışanların genel tatmin dereceleri ile yaş düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. (H_1)

İşletmede çalışanların genel tatmin dereceleri ile yaş düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (H_0)

İşletmede çalışanların genel tatmin düzeyi ile yaş değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirten çapraz tablo sonuçları Tablo.8’de görülmektedir.

Tablo.8’de görüldüğü gibi çalışanlar farklı yaş gruplarından olmalarına rağmen hangi yaş grubunda olurlarsa olsunlar genel tatmin düzeylerinin yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Ankette yer alan ve genel tatmin düzeyini ölçümleyen önermeye farklı yaş gruplarında yer alan çalışanlardan kendilerine sunulan “katılıyorum” seçeneklerini işaretleyenler bir bütün olarak ele alındığında genel tatmin düzeyi açısından 36-50 yaş grubu % 100,0 ile birinci sırada, 26-35 yaş arası olanlar % 95,0 ile ikinci, 51 ve daha yukarı yaş grubunda olan çalışanlar % 91,5’lik bir oran ile üçüncü sırada yer almaktadır. % 90,0’lık bir oran ile 25 yaşından küçük olan çalışanların genel tatmin düzeyleri son sırada bulunmaktadır.

Tablo.7. Çalışanların Genel Tatmin Düzeylerine İlişkin Frekans Verileri

| | Kesinlikle Katılıyorum | Katılıyorum | Kısmen Katılıyorum | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum | Toplam | Aritmetik Ort. | Standart Sapma |
|--|------------------------|--------------|--------------------|--------------|-------------------------|----------------|----------------|----------------|
| | N % | N % | N % | N % | N % | | | |
| Yaptığım İşten ve İşletmeden Gurur Duyuyorum | 102 (48,6) | 64 (30,5) | 31 (14,8) | 7 (3,3) | 6 (2,9) | 210 (100,0) | 1,81 | 0,99 |

Tablo.8. İşletmede Çalışanların İşlerinde Genel Tatmin Dereceleri İle Yaş Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo

| Yaş Durumu | Genel Tatmin | | Kesinlikle Katılıyorum | | Katılıyorum | | Kısmen Katılıyorum | | Katılmıyorum+ Kesinlikle Katılmıyorum | | Toplam | |
|---------------|--------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|-------------|-------------------------|--------------------|------------------------|---------------------------------------|--------------------------|--------|---|
| | N | % | N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| 25’den Küçük | 20 | 30,8 (19,6) | 26 | 40,0 (40,6) | 13 | 20,0 (41,9) | 6 | 9,2 (46,2) | 65 | 100,0 (31,0) | | |
| 26-35 Arası | 48 | 60,0 (47,1) | 22 | 27,5 (34,4) | 7 | 8,8 (22,6) | 3 | 3,8 (23,1) | 80 | 100,0 (38,1) | | |
| 36-50 Arası | 14 | 77,8 (13,7) | 1 | 5,6 (1,6) | 3 | 16,7 (9,7) | -- | -- | 18 | 100,0 (8,6) | | |
| 51 ve Yukarı | 20 | 42,6 (19,6) | 15 | 31,9 (23,4) | 8 | 17,0 (25,8) | 4 | 8,5 (30,8) | 47 | 100,0 (22,4) | | |
| Toplam | 102 | 48,6 (100,0) | 64 | 30,5 (100,0) | 31 | 14,8 (100,0) | 13 | 6,2 (100,0) | 210 | 100,0 (100,0) | | |

Yapılan X^2 Hipotez testi sonucunda $P(0.008) < 0.05$ değeri bulunduğundan araştırmanın dördüncü hipotezi ile ilgili H_0 hipotezinin reddedilmesi H_1

hipotezinin kabul edilmesi gerekmektedir. Elde edilen bu sonuç çalışanların işlerinde genel tatmin dereceleri ile yaş düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Böyle bir ilişkinin varlığı ortaya çıkarıldıktan sonra ilişkinin yönünün farklı yaş grubunda yer alanlar arasında nasıl olduğunu tespit edebilmek amacıyla anketi yanıtlayanları iki gruba ayırarak t-testi kullanılmıştır.

Genel tatmin dereceleri ile yaş düzeyleri arasındaki ilişkiyi gösteren çapraz tablo (Tablo.8) sonuçlarına göre genel tatmin dereceleri açısından anketi yanıtlayanlardan 36-50 arası yaş grubundakiler birinci sırada, 26-35 yaş grubundakiler ikinci sırada yer aldıklarından bunlar genel tatmin dereceleri en yüksek olanlar olarak bir grup (1. Grup) diğer yaş grubundakiler ise diğer bir grup (2. Grup) olmak üzere iki grup oluşturulmuştur. T-testi analizi sonuçlarını gösteren Tablo.9'daki değerler çapraz tablo sonuçlarını doğrular biçimde orta yaş gruplarının (Tablo 8'deki dağılım itibarıyla) (26-35 ve 36-50 yaş arası) oluşturduğu grubun (1.grup) genel tatmin düzeyleri yaş düzeyi olarak iki uç noktayı temsil eden ("25'den küçük" ve "51 ve yukarı" yaş arası) gruba (2.grup) oranla

(istatistiksel olarak $p < .001$ anlamlılık düzeyinde) daha yüksek olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, genel tatmin dereceleri ile yaş düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta olup, yaş düzeyleri açısından orta yaş grubunda bulunanların genel tatmin düzeyleri yaş düzeyi en yüksek ve en düşük olanlara göre daha yüksektir. Bu sonuç Saleh ve Otis'in [20] görüşünü doğrulamakta olup yaş ile genel tatmin arasında ters "U" şeklinde bir ilişkinin varlığını göstermektedir. Genel tatmin düzeyi yaş düzeyi ile birlikte belirli bir noktaya kadar artmakta ve bu noktadan sonra yeniden azalmaya başlamaktadır.

b) Eğitim düzeyi - genel tatmin ilişkisi: Konuya ilişkin araştırma ve test hipotezi şu şekildedir:

Hipotez 5: İşletmede çalışanların genel tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. (H_1)

İşletmede çalışanların genel tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (H_0)

Çalışanların genel tatmin ile eğitim düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirten çapraz tablo sonuçları Tablo.10'da gösterilmiştir.

Tablo.9. İşletmede Çalışanların Genel Tatmini İle Yaş Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren T-Testi Sonuçları

| Genel Tatmin | Yaş Düzeyi | | | | T |
|--------------|---------------------------|----------------|---------------------------------------|----------------|---------|
| | 26-50 Yaş Arası (1. Grup) | | 25'den küçük + 51'den büyük (2. Grup) | | |
| | Aritmetik ortalama | Standart Sapma | Aritmetik ortalama | Standart Sapma | |
| | 1,55 | 0,88 | 2,05 | 1,04 | 3,73*** |

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

Not: Ankette 1 = Kesinlikle Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılmıyorum'u ifade ettiği için aritmetik ortalama değerleri küçüldükçe tatmin düzeyinin yüksek olduğunu gösterir.

Tablo.10. İşletmede Çalışanların Genel Tatmin Dereceleri İle Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo

| Eğitim Düzeyi | Genel Tatmin | | Kesinlikle Katılıyorum | | Kısmen Katılıyorum | | Katılmıyorum+ Kesinlikle Katılmıyorum | | Toplam | |
|---------------|--------------|-----------------|------------------------|-----------------|--------------------|-----------------|---------------------------------------|----------------|---------------|------------------|
| | N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| | İlkokul | 56 | 62,2 (59,6) | 21 | 23,3 (34,4) | 9 | 10,0 (34,6) | 4 | 4,4 (31,3) | 90 |
| Ortaokul | 17 | 43,6 (18,1) | 13 | 33,3 (21,3) | 6 | 15,4 (23,1) | 3 | 7,7 (25,0) | 39 | 100,0 (20,2) |
| Lise | 19 | 35,2 (20,2) | 23 | 42,6 (37,7) | 8 | 14,8 (30,8) | 4 | 7,4 (33,3) | 54 | 100,0 (28,0) |
| Yüksek Okul | 2 | 20,0 (2,1) | 4 | 40,0 (6,6) | 3 | 30,0 (11,5) | 1 | 10,0 (8,3) | 10 | 100,0 (5,2) |
| Toplam | 94 | 48,7 (100,0) | 61 | 31,6 (100,0) | 26 | 13,5 (100,0) | 12 | 6,2 (100,0) | 193 | 100,0 (100,0) |

Tablo.10’da görüldüğü gibi çalışanlar farklı eğitim düzeylerine sahip olmalarına rağmen, her bir eğitim düzeyinde “katılıyorum” seçeneklerini işaretleyen çalışanlar oran olarak büyük çoğunluğu oluşturmakta, yaptıkları işten ve çalıştıkları işletmeden memnun oldukları ortaya çıkmaktadır.

Farklı eğitim gruplarında yer alan çalışanlardan genel tatmin konusunda ankette yer alan önermeye kendilerine sunulan katılıyorum seçeneklerini (Kesinlikle katılıyorum, Katılıyorum, Kısmen katılıyorum) işaretleyenler bir bütün olarak ele alındığında genel tatmin düzeyleri açısından ilkökul mezunları % 96,6 ile birinci sırada, lise mezunu olanlar % 93,6 ile ikinci, ortaokul mezunu olan çalışanlar % 93,3’lük bir oran ile üçüncü sırada yer almaktadır. % 90,0’lık bir oran ile yüksekokul mezunu olan çalışanların genel tatmin düzeyleri son sırada bulunmaktadır. Yapılan X^2 Hipotez testi sonucunda $P(0.044) < 0.05$ değeri bulunduğundan araştırmanın beşinci hipotezi ile ilgili H_0

hipotezinin reddedilmesi H_1 hipotezinin kabul edilmesi gerekmektedir. Elde edilen bu sonuç çalışanların işlerinde genel tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Böyle bir ilişkinin varlığı ortaya çıkarıldıktan sonra ilişkinin yönünün farklı eğitim düzeyi grubunda yer alanlar arasında nasıl olduğunu tespit edebilmek amacıyla anketi yanıtlayanları iki gruba ayırarak t-testi kullanılmıştır.

Genel tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasındaki ilişkiyi gösteren çapraz tablo (Tablo.10) sonuçlarına göre genel tatmin dereceleri açısından anketi yanıtlayanlardan ilkökul mezunları ilk sırayı ve birbirlerine çok yakın bir oranla ortaokul ile lise mezunları ikinci sırayı aldıklarından bunlar genel tatmin dereceleri en yüksek olanlar olarak bir grup (1. Grup) yüksekokul mezunları ise diğer bir grup (2. Grup) olmak üzere iki grup oluşturulmuştur. T-testi analizi sonuçlarını gösteren Tablo.11’deki sonuçlar çapraz tablo sonuçlarını doğrular biçimde eğitim seviyesi daha düşük olan 1. Grubun genel tatmin düzeyi eğitim seviyesi yüksek olan 2. Gruba göre (istatistiksel olarak $p < .05$ düzeyinde) daha yüksek olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, genel

tatmin düzeyi ile eğitim seviyesi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Eğitim seviyesi arttıkça genel tatmin düzeyinin azaldığı ortaya çıkmaktadır. Bunun nedeni olarak yapılan işin statik yapıda olması gösterilebilir. Daha önce belirtildiği gibi araştırma verileri bir tekstil firmasında toplanmış olup tekstil firmalarında işler genellikle statik bir yapıdadır. Dolayısıyla, Özgen ve diğerlerinin [9] kitaplarında belirttikleri: “statik yapıdaki iş koşullarında bilgi birikimini yeterince kullanamayan yüksek öğrenim görmüş çalışanların iş tatmin düzeylerinin, düşük öğrenimli çalışanların tatmin düzeylerinden daha aşağı seviyede olacağı” görüşü bu araştırmada doğrulanmıştır.

c) Çalışma Süresi - genel tatmin ilişkisi: Konuya ilişkin araştırma ve test hipotezi şu şekildedir:

Hipotez 6: İşletmede çalışanların genel tatmin dereceleri ile çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. (H_1)

İşletmede çalışanların genel tatmin dereceleri ile çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (H_0)

Çalışanların genel tatmin düzeyi ile çalışma süreleri değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirten çapraz tablo sonuçları Tablo.12’de gösterilmiştir.

Bu tabloya göre ankete cevap veren çalışanların çalışma süreleri esas alındığında bütün çalışma süreleri açısından, çalışanların genel olarak tatmin oldukları ortaya çıkmaktadır. Farklı çalışma süresine sahip olan çalışanlardan genel tatmin konusunda ankette yer alan önermeye katılıyorum seçeneklerini (Kesinlikle katılıyorum, Katılıyorum, Kısmen katılıyorum) işaretleyerek görüşlerini bildirenler bir bütün olarak ele alındığında genel tatmin düzeyleri açısından bir yıldan az çalışanların % 100,0 ile birinci sırada, beş yıldan fazla çalışanlar % 98,5 ile ikinci, üç ile beş yıl arası çalışanlar % 96,4’lük bir oran ile üçüncü sırada yer almaktadır. % 87,5’lik bir oran ile bir ile iki yıl arası çalışanların genel tatmin düzeyleri dördüncü sırada bulunmaktadır. Son sırada ise % 86,3 ile iki ile üç yıl arası çalışanlar yer almaktadır.

Tablo.11. İşletmede Çalışanların Genel Tatmin Dereceleri İle Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren T-Testi Sonuçları

| Genel Tatmin | Eğitim Düzeyi | | | | T |
|--------------|--|----------------|-------------------------|----------------|-------|
| | İlkökul + Ortaokul + Lise (1. Grup) | | Yüksekokul (2. Grup) | | |
| | Aritmetik ortalama | Standart Sapma | Aritmetik ortalama | Standart Sapma | |
| | 1,77 | 0,98 | 2,40 | 1,17 | 1,96* |

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

Not: Ankette 1 = Kesinlikle Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılmıyorum’u ifade ettiği için aritmetik ortalama değerleri küçüldükçe tatmin düzeyinin yüksek olduğunu gösterir.

Yapılan χ^2 Hipotez testi sonucunda $P (0.034) < 0.05$ değeri bulunduğundan araştırmann altıncı hipotezi ile ilgili olarak H_0 hipotezinin reddedilmesi, H_1 hipotezinin kabul edilmesi gerekmektedir. Elde edilen bu sonuç çalışanların işlerinde genel tatmin dereceleri ile çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Böyle bir ilişkinin varlığı ortaya çıkarıldıktan sonra ilişkinin yönünün farklı çalışma süresi grubunda yer alanlar arasında nasıl olduğunu tespit edebilmek amacıyla anketi yanıtlayanları iki gruba ayırarak t-testi kullanılmıştır.

Genel tatmin dereceleri ile çalışma süreleri arasındaki ilişkiyi gösteren çapraz tablo (Tablo.12) sonuçlarına göre genel tatmin dereceleri açısından anketi yanıtlayanlardan 1 yıldan az çalışma süresine sahip olanlar birinci sırayı, 5 yıldan fazla çalışanlar ikinci sırayı aldıklarından bunlar genel tatmin dereceleri en yüksek olanlar olarak bir grup (1. Grup), 1 ile 5 yıl arası çalışanlar ise diğer bir grup (2. Grup) olmak üzere iki grup oluşturulmuştur. T-testi analizi sonuçlarını gösteren Tablo.13'deki değerler çapraz tablo sonuçlarını doğrular biçimde çalışma süreleri açısından iki uç noktayı oluşturan birinci gruptaki çalışanların genel tatmin düzeylerinin ikinci grup çalışanlarına göre (istatistiksel

açıdan $p < .01$ anlamlılık düzeyinde) daha yüksek olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, genel tatmin düzeyi ile çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta, işe yeni başlamış olanlar ile deneyimleri çok yüksek olanların genel tatmin düzeylerinin çalışma süresi açısından bu iki uç arasında kalan orta düzeyde deneyim sahiplerine göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır. Bunun nedeni olarak şunlar söylenebilir:

- Çalışma süresi yüksek olanlar işini daha iyi kavramış olmalarından başarılı iş yapmanın verdiği başarıma duygusu, bu başarıma duygusunun kişide işini sevmesi sonucunu doğurarak örgütle ve işi ile bütünleşme durumunun ortaya çıkması ve örgütün uzun süredir başarıyla iş yapan çalışanının beklentilerini daha fazla yerine getirmesi gibi nedenlerle yüksek düzeyde deneyime sahip olanların genel tatmin düzeylerinin de yüksek olacağı kabul edilir bir sonuç olabilir.

- Çalışma süresi 1 yıldan az olanlar ise işsizliğin çok yüksek olduğu ülkemizde bir iş bulmanın vermiş olduğu sevinç duygusu, işletmeden beklentilerinin yerine getirileceğine olan güvenleri ve elde ettikleri yeni işlerini öğrenmek ve başarılı olmak için yaptıkları uğraşlar sonucunda ulaştıkları küçük başarılar dahi bu gruptaki çalışanların genel tatmin düzeylerinin yüksek olmasına neden olabilecektir.

Tablo.12. İşletmede Çalışanların Genel Tatmin Dereceleri İle Çalışma Süreleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo

| Çalışma Süresi (Deneyim) | Genel Tatmin | | Kesinlikle Katılıyorum | | Katılıyorum | | Kısmen Katılıyorum | | Katılmıyorum+ Kesinlikle Katılmıyorum | | Toplam | |
|-----------------------------|--------------|-----------------|------------------------|-----------------|---------------|-----------------|--------------------|----------------|---------------------------------------|----------------|--------|------------------|
| | N | % | N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| | 1 Yıldan Az | 7 | 50,0 (7,6) | 3 | 21,4 (5,2) | 4 | 28,6 (12,9) | -- | -- | -- | -- | 14 |
| 1 ile 2 Yıl Arası | 26 | 46,4 (28,3) | 18 | 32,1 (31,0) | 5 | 8,9 (16,1) | 7 | 12,5 (53,8) | 7 | 12,5 (53,8) | 56 | 100,0 (28,9) |
| 2 ile 3 Yıl Arası | 8 | 27,6 (8,7) | 14 | 48,3 (24,1) | 3 | 10,3 (9,7) | 4 | 13,8 (30,8) | 4 | 13,8 (30,8) | 29 | 100,0 (14,9) |
| 3 ile 5 Yıl Arası | 16 | 57,1 (17,4) | 5 | 17,9 (8,6) | 6 | 21,4 (19,4) | 1 | 3,6 (7,7) | 1 | 3,6 (7,7) | 28 | 100,0 (14,4) |
| 5 Yıldan Fazla | 35 | 52,2 (38,0) | 18 | 26,9 (31,0) | 13 | 19,4 (41,9) | 1 | 1,5 (7,7) | 1 | 1,5 (7,7) | 67 | 100,0 (34,5) |
| Toplam | 92 | 47,4 (100,0) | 58 | 29,9 (100,0) | 31 | 16,0 (100,0) | 13 | 6,7 (100,0) | 13 | 6,7 (100,0) | 194 | 100,0 (100,0) |

Tablo.13. İşletmede Çalışanların Genel Tatmin Dereceleri İle Çalışma Süreleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren T-Testi Sonuçları

| Genel Tatmin | Çalışma Süreleri | | | | T |
|--------------|---|----------------|--------------------------------|----------------|--------|
| | 1 Yıldan Az + 5 Yıldan Fazla (1. Grup) | | 1 ile 5 Yıl Arası (2. Grup) | | |
| | Aritmetik ortalama | Standart Sapma | Aritmetik ortalama | Standart Sapma | |
| | 1,38 | 0,57 | 1,94 | 1,07 | 3,37** |

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

Not: Ankette 1 = Kesinlikle Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılmıyorum'u ifade ettiği için aritmetik ortalama değerleri küçüldükçe tatmin düzeyinin yüksek olduğunu gösterir.

VI. SONUÇ VE ÖNERİLER

Küreselleşen dünyada işletmelerin başarılı olabilmeleri iş tatmini, motivasyonu ve işletmeye bağlılıkları yüksek olan çalışanlar ile mümkün olabilmektedir. Bu bağlamda günümüzde işletmelerin sahip oldukları en önemli değer olarak insan kaynakları gösterilmektedir. Dolayısıyla, rekabetin gün geçtikçe daha acımasız bir hal aldığı günümüzde işinden tatmin olmuş, çalışmaya ve işe karşı olumlu tutumlara sahip çalışanlara gereksinim duyulmaktadır.

Konunun öneminden dolayı işletme yönetimi literatüründe yerli ve yabancı akademisyenler tarafından iş tatmini veya iş doyumunu ile ilgili çalışmalar yapılmış ve her bir çalışma, konuyu değişik bir bakış açısıyla ele almıştır. İş tatmininin değerlendirilmesinde çeşitli boyutlar (işin kendisi, ücret, terfi, iş arkadaşları, çalışanların yöneticileri ile olan ilişkileri) ele alınmaktadır. Bu çalışmada iş tatmini ile ilgili boyutlardan “yöneticilerden tatmin” ve “genel tatmin” incelenmiştir. Araştırma verileri anket yöntemiyle toplanmış, SPSS programı kullanılarak gerekli analizler yapılmıştır. Analiz aşamasında öncelikle frekans dağılımlarından yola çıkarak çalışanların tatmin düzeyleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Daha sonra araştırma hipotezlerini test etmeye yönelik analiz yöntemleri kullanılarak araştırma hipotezlerinin iki temel tatmin değişkeni olan “yöneticiden tatmin” ve “genel tatmin” değişkenleri ile çalışanların demografik özelliklerinden yaşları, eğitim düzeyleri ve çalışma süreleri arasında istatistiksel bir ilişkinin bulunup bulunmadığı irdelenmiştir.

Araştırma için elde edilen önemli bulgular aşağıdaki gibi özetlenebilir.

Yöneticiden tatmin:

- Çalışanlar sorunlarını usta, şef ve müdürleriyle rahatlıkla konuşabilmektedirler.
- Çalışanlara göre usta, şef ve müdürleri kendilerine adil davranmaktadırlar.
- Çalışanlara göre usta, şef ve müdürleri kendilerine iş konusunda elinden geleni öğretmeye çalışmaktadırlar.

Frekans dağılımları ile elde edilen bu sonuçlar araştırma verilerinin toplandığı işletmede çalışanların yöneticilerinden genel olarak memnun olduklarını ortaya koymaktadır. Bu tatmin düzeyinin çalışanların yaşları, eğitim düzeyleri ve çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğini bulabilmek amacıyla üç araştırma hipotezi (Hipotez 1, 2, 3) geliştirilmiş, bunların testleri için çapraz tablo ve Ki-Kare analizleri kullanılmıştır. Bu analizler sonucunda şu bulgulara ulaşılmıştır:

• İşletmede çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile yaşları (Hipotez 1) ve çalışma süreleri (Hipotez 3) arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki yoktur.

• Çalışanların yöneticilerden tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri (Hipotez 2) arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır. Eğitim düzeyi çok düşük olanlar (ilkokul mezunları) ve çok yüksek olanların (yüksek okul mezunları) yöneticilerden tatmin düzeyleri diğer eğitim düzeyine sahip olanlara oranla daha yüksektir.

Genel tatmin:

Genel tatmini ölçmek amacıyla ankette yer alan önermeye katılma veya katılmama yönünde görüş bildiren çalışanlardan elde edilen verilerin frekans dağılımlarına bakıldığında çalışanların yaptıkları işten ve çalıştıkları işletmeden tatmin oldukları sonucuna ulaşılmaktadır.

Frekans dağılımları sonucunda araştırma verilerinin toplandığı işletmede çalışanların genel tatmin düzeylerinin yüksek olduğu bulgusuna ulaşıldıktan sonra, bu genel tatmin düzeyinin çalışanların yaşları, eğitim düzeyleri ve çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermeyeceğini bulabilmek amacıyla üç araştırma hipotezi (Hipotez 4, 5, 6) kurulmuş, bunların testlerinden şu sonuca ulaşılmıştır:

• İşletmede çalışanların genel tatmin dereceleri ile yaşları (Hipotez 4), eğitim düzeyleri (Hipotez 5) ve çalışma süreleri (Hipotez 6) arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

• Yaş düzeyleri açısından orta yaş grubunda bulunanların genel tatmin düzeyleri yaş düzeyi en düşük ve en yüksek olanlara oranla daha yüksektir.

• Eğitim seviyesi arttıkça genel tatmin düzeyi azalmaktadır.

• Çalışma süreleri açısından en düşük deneyime sahip olanlar ile en yüksek deneyime sahip olanların genel tatmin düzeyleri diğer çalışma süresine sahip çalışanlara oranla daha yüksektir.

Özetle, araştırma kapsamındaki işletmede çalışanların yöneticilerden tatmin ve genel tatmin düzeyleri yüksek olup, çalışanların eğitim düzeyleri ile yöneticilerden tatmin ve çalışanların yaşları, eğitim düzeyleri ve çalışma süreleri ile genel tatmin düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır. Yalnız unutulmamalıdır ki; araştırma verilerinin toplandığı işletmede çalışanların büyük çoğunluğu ankette yer alan önermelere katıldıklarını ifade etmişlerdir. Dolayısıyla, tatmin düzeyi açısından çalışanlar homojen bir görünüm sergilemişlerdir. Benzer çalışmanın başka

işletmelerde yapılarak önermelere katılma veya katılmama yönünde görüş bildiren çalışanların oransal olarak birbirlerine yakın olduğu durumlarda araştırma hipotezlerinin yeniden test edilmesi faydalı olacaktır.

Yöneticiler işletmelerinde iş tatmini türü davranışsal araştırmalara büyük önem vermelidirler. Örneğin iş tatmini araştırmalarının yönetim açısından çeşitli yararları vardır. Her şeyden önce yönetim işletmedeki çalışanlarının genel tatmin düzeylerine ilişkin bir fikir edinmiş olur. Yöneticiler çalışanlarının işleri hakkında ne hissettiklerini, hangi beklentilerinin karşılanmasından tatmin olduklarını, hangi beklentilerinin karşılanmamasından tatminsizlik yaşadıklarını öğrenerek geleceğe yönelik personel politikalarını belirleyebilirler. Dolayısıyla, günümüz yöneticileri iş tatmini konusu ile yakından ilgilenmek durumundadırlar.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Berry, L.M. (1997). *Psychology at work*. San Francisco: Mc Graw Hill Companies Inc.
- [2] Erol, V. İş Tatmini nedir, nasıl ölçülür? (www.visioneuropa.com.tr). [15.05.2003].
- [3] Uğur, İ. Çalışanların İş Tatminleri ve Üretim Kalitesi. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Baş Müfettişi. (www.visioneuropa.com.tr). [15.05.2003].
- [4] Locke, E.A. (1976). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
- [5] Bingöl, D. (2001). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- [6] Mc Cormick, E.J. & Ilgen, D. (1997). *Industrial and Organizational Psychology*. London: Prentice-Hall Inc.
- [7] Cranny, C.L.; Simith, P. & Stone, F.F. (1992). *Job Satisfaction: How People Feel About Their Job and How It Affects Their Performance*. New York: Levington Books.
- [8] Özdevecioğlu, M. (2003). İş Tatmini ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. II. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyon, 23-25 Mayıs, 693-704.
- [9] Özgen, H.; Öztürk, A. & Yalçın, A. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Adana: Nobel Kitabevi.
- [10] İnsanKaynakları.com Ekibi. Çalışanların Memnuniyeti. (<http://www.insankaynaklari.com>). Ekibi. [20.05.2003].
- [11] Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: Beta Basım ve Yayın.
- [12] Ertürk, M. (2000). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, 3. Baskı. İstanbul: Beta Yayınevi.
- [13] Onal, G. (1998). *İşletme Yönetimi ve Organizasyonu*. 2. Baskı. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- [14] Hugh, A.J. & Fieldman, D.C. (1985). *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill Book Company.
- [15] Eren, E. (2001). *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*. 5. Bası. İstanbul: Beta Yayınevi.
- [16] Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*. 8. Bası. İstanbul: Beta Yayınevi.
- [17] Efil, İ. (1989). *Yönetim ve Organizasyon*. 2. Baskı. Bursa: Sidre Yayıncılık.
- [18] (1994). Yeni Arayışlar ve Çözümler. *Capital Guide*, Mart, 13, 12-14.
- [19] Can, H. (1992). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Adım Yayıncılık.
- [20] Saleh, S.D. & Otis, J.L. (1964). Age and Levels of Job Satisfaction. *Personnel Psychology*, 17(4), 425-430.
- [21] Sızlagıy, A.D. & Wallace, M.J. (1983). *Organizational Behaviour and Performance*. 3rd Ed. Illinois: Scott, Foresman and Company.
- [22] Bakan, İ. (2002). Potential effects of job satisfaction on employees and organizations: An international review. *International Management Development Association (IMDA) Eleventh World Business Congress Proceedings*, July 10-14, Antalya, Turkey, 42-50.
- [23] Lee, R. & Wilbur, E.R. (1985). Age, education, job tenure, salary, job characteristics and job satisfaction: A multivariate analysis. *Human Relations*, 38(8), 781-791.
- [24] Brush, D.H.; Moch, M.K. & Pooyan, A. (1987). Individual demographic differences and job satisfaction. *Journal of Occupational Behavior*, 8(2), 139-155.
- [25] Zeits, G. (1990). Age and work satisfaction in a government agency: A situational perspective. *Human Relations*, 43(5), 419-438.

İsmail BAKAN (ismailbakan@ksu.edu.tr) has a Ph. D. of Business Administration at Coventry University in England. He is now an Associate Professor and the head of Business Administration Department at Kahramanmaraş Sutcu Imam University. His main research areas are strategic management, motivation, leadership, participative management, organizational culture, job satisfaction, organizational commitment and organizational behavior.