

Banka Çalışanlarının İş Tatmini ve Motivasyonu: Tekirdağ İli Malkara İlçesi Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma^a

Job Satisfaction And Motivation Of Bank Employees: A Research On Bank Employees In Malkara District Of Tekirdag Province

Merve ÖKTEM^b
Tanju ÇOLAKOĞLU^c

Özet

Çalışma hayatına yönelik olarak örgütlerin yönetiminde iş tatmini ve motivasyon kavramlarına yönelik araştırmalar her geçen gün artmaktadır. Gerçekleştirmiş olduğumuz bu çalışma ile amacımız, Tekirdağ ilinin Malkara ilçesindeki banka şubelerinde görev almakta olan beyaz yakalı çalışanların, iş tatminleri ve motivasyonları arasında bir ilişki olduğu ve iş tatmini algılarına olumlu yönde etki eden faktörlerin bulunduğuna ilişkin varsayımına dayanarak bu ilişkiyi incelemek ve bu iki kavram arasında bir ilişki varsa hangi unsurlar arasında anlamlı ilişkiler olduğunun tespitinin yapılmasıdır. Çalışmada iş tatmini unsurlarına ve motivasyonun önemi ve çeşitlerine yer verilecek olup, çalışanların iş tatmini ve motivasyonuna yönelik yaptığımız anket çalışmasından elde ettiğimiz bulgular ışığında iş tatmini ve iş motivasyonu algısı arasındaki ilişki incelenmiş olup bu husustaki sonuçların yorumlamasını yapacak ve bu sonuçları tablolar ile de destekleyerek ulaşılmış olduğumuz sonuçlara ve verilere yer verilecektir.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, İş Motivasyon Algısı, Banka Çalışanları.

Başvuru: 29.07.2024

Kabul: 27.08.2024

Abstract

Research on the concepts of job satisfaction and motivation in the management of organizations regarding work life is increasing day by day. Although there are different studies in the literature, it would be appropriate to conduct new studies that will contribute to the field. Our aim with this study that we have conducted is to examine this relationship based on the assumption that there is a relationship between the job satisfaction and motivation of white-collar employees working in bank branches in Malkara district of Tekirdag province and to determine which elements have significant relationships if there is a relationship between these two concepts. The study will include the elements of job satisfaction and the importance and types of motivation, and in the light of the findings we obtained from the survey study we conducted on the job satisfaction and motivation of employees, the relationship between job satisfaction and job motivation perception will be examined, the results on this subject will be interpreted and the results we have reached will be supported by tables and the results will be given.

Key Words: Job Satisfaction, Job Motivation, Bank Employees

^aBu çalışma Merve Öktem'in Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı'nda, danışman Dr. Öğr. Üyesi Tanju Çolakoglu ile yürütmekte olduğu "Banka Çalışanlarının İş Tatmini ve Motivasyonu Arasındaki İlişki: Tekirdağ'ın Malkara İlçesi Örneği" adlı yüksek lisans tez çalışmasından türetilmiştir.

^bYüksek Lisans Öğrencisi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı, evremetko@gmail.com

^cDr. Öğr. Üyesi Tanju Çolakoglu, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, tanjucolakoglu@gmail.com, ORCID: 0000-0002-2401-5667

GİRİŞ

Örgütlerin bünyesinde çalışmakta olan bireylerin her biri örgütlere sağladıkları fayda açısından büyük öneme sahiptir. Ancak örgütler çalışanlarının motivasyon kaynağı olan gereksinimlerini ve tatmin duydukları unsurları doğru şekilde değerlendirmelidir. Bunu sağlayabilmek için çalışanların istediği verimi ve performansı görebilmesi açısından onların psiko-sosyal gereksinimlerinin neler olduğunu ya da onların yapmakta oldukları işten tatmin duydukları etkenlerin neler olduğunun tespitinin doğru bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir. Her birey farklı kişilik özelliklerine sahiptir. Bu yüzden her bireyin işten beklentisi tatmin olduğu ya da olmadığı durumlar birbirinden farklıdır. Bu bireylerin yapmaktan keyif aldıkları ve kendilerini mutlu hissettikleri şartlarda çalışması diğer bir ifade ile iş tatminini yakalaması ile birlikte daha verimli oldukları ve performanslarının da yükseldiği bilgisi birçok örgütte yer alan insan kaynakları departmanlarınca ve birçok şirket yöneticisi tarafından da bilinir. Bu yüzden örgütler çalışanlarının nasıl bir çalışma ortamında çalıştıklarında daha verimli olacaklarının tespit etmesi gerekmektedir. Çünkü iş tatmini ve motivasyonun tespiti hem örgütler hem de çalışanların daha verimli ve yüksek performans ile devamının sağlanabilmesi açısından yüksek öneme sahip bir konudur. Böylece örgütlerin çalışanlarından beklediği başarıyı yakalaması ile çalışanlarının iş tatmini düzeylerinin yükseleceği ifade edilebilir. Çalışanların motivasyonu da onların içinden gelen ulaşmak istedikleri gereksinimleri doğrultusunda gösterdikleri tutum ve davranışlara yansımadır. Örgütler çalışanlarının gereksinimlerini tespit ederek onların motivasyonlarını arttırma çalışmaları yaparak örgüt için artı bir değer katmalarında etkin rol oynayabilirler. Örgütler çalışanlarının gereksinimlerini tespit etmesi ve bu yönde uygulamalar gerçekleştirmesi halinde onların örgüt yararına yönelik tutum ve davranışlar sergilemesi sağlanabilir.

Bu çalışmada anket yöntemi kullanılarak Tekirdağ ilinin Malkara ilçesindeki banka şubelerinde görev almakta olan beyaz yakalı çalışanların iş tatminleri ve motivasyonları arasında bir ilişki olduğu yönündeki varsayıma dayanarak bu ilişkiyi incelemek ve bu iki kavram arasında bir ilişki varsa hangi unsurlar arasında anlamlı ilişkiler olduğunun tespitinin yapılması amaçlanmıştır.

1. İŞ TATMİNİ

Çalışma hayatında merkezi bir konumda yer alan iş tatmini, uzun yıllardır akademik araştırmaların odak noktası olmuştur. Örgütsel performansı artırmak isteyen kurumlar için çalışanların iş tatminini sağlamak kritik öneme sahiptir. Örgütlerin daha başarılı olmaları açısından çalışanlarının nasıl daha yüksek performans ile çalışabilecekleri araştırma konusu olmuştur. Bu hususta örgütler çeşitli uygulamalar ile çalışanlarının iş tatmini düzeylerini ölçümleyerek onları hangi konuda tatmin etmeleri gerektiğini tespit etmiştir. Ancak her bireyin iş tatmini aynı unsurlar üzerinden ve aynı derecede gerçekleşmediği bilinmektedir. Bu sebeple iş tatmini düzeyini olabildiğince iyi seviyelerde tutabilmek adına gerekli araştırma ve uygulamaların yapılması gerekir (Davis, 1983: 96; Davis, 1989: 117; Öztekin, 2008: 4'den Akt: Tanış, 2018: 90). İş tatmininin tanımını yapacak olursak, iş tatmini; çalışanların, çalışmakta oldukları örgütteki yaptığı işe yönelik bilgi, beceri, yetenek, yetkinlik ve kişilik özellikleri gibi içsel faktörle ile dışsal faktörler olan ücret, çalışma ortamı ve şartları, çalışma arkadaşları ve yöneticilerle olan ilişkiler arasındaki ihtiyaç – beklenti denkleminin kurulması diğer bir ifade ile gerçekleşmesi ile birlikte hissedilen haz, keyif gibi pozitif duygular bütünü olarak ifade edilmektedir (Tanış, 2018: 89).

Literatüre bakıldığında iş tatminin, çalışan bireylerin mevcutta çalışmakta olduğu işten keyif aldığı ve yaptığı iş neticesinde elde ettiği haz ile mutluluk duygusu yaşadığı fakat yaptığı işten zevk almaması ya da diğer bir ifadeyle haz duymaması sonucunda da mutsuz olduğu dolayısıyla da tatminsizlik yaşadığı ifade edilmektedir (Keser, 2014: 140).

Bu alanda yapılmış çalışmaların neredeyse tamamında, çalışanların iş tatmininin içsel faktörler ve dışsal faktörler olarak ikiye ayrıldığı görülmekte ve çeşitli alt başlıklar altında incelenen unsurların etkilediği bilinmektedir. İçsel faktörler olarak bilinen unsurlar bireysel özellikleri ifade ederken dışsal faktörler ise bireylerin çalışmakta oldukları iş ortamını ve iş ortamındaki ilişkileri ifade etmektedir. Çalışanların iş tatminine etki eden unsurlardan bireysel etkili içsel faktör unsurları; cinsiyet, statü, medeni durum, eğitim düzeyi, sosyo – kültürel çevre, kişilik, meslek, zekâ, yetenek, bilgi, beceri, yeterlilik ve yetkinlikler olarak sıralanmaktadır (Mullins, 1996'dan Akt: Özpehlivan, 2018: 48). Dışsal faktörler: İşin özellikleri, ücret, terfi, ödül, fiziksel çalışma koşulları ve ortamı, örgütsel ilişkiler, yetki ve sorumluluk devri, rekabet, kararlara katılma, iş güvencesi, yönetim biçimi olarak belirtilmiştir (Keser, 2009: 108-110; Eren, 2017: 518-519).

İş tatminini etkileyen içsel faktörlerden cinsiyetin iş tatminine olan etkisinin araştırılmasının hatalı olacağı ifade edilmektedir (Weaver, 1978: 265-274'den Akt: Silah, 2001: 109). İş tatmini konusunda cinsiyetin etkisini araştırmak kadınlar ile erkeklerin eğitim düzeyleri ve oranlarının aynı olmaması, kadınların iş gücü piyasasında, kadın olmaları sebebiyle çok fazla yer alamamaları ya da alsalar bile statü anlamında olmak istekleri noktaya gelebilmeleri hususunda, önlerine cam tavan da dediğimiz görünmez bariyerlerin koyulmuş olmasının, yeterli ve istenen sonucu veremeyeceği görüşü hakimdir. Erkekler ve kadınlar çalışma hayatında örgütler açısından aynı seviyelerde eğitim almış da olsalar aynı düzeyde değerlendirilmez. Bu gibi nedenlerle çalışanların cinsiyetlerine göre iş tatminlerinin ölçülmesinin doğru sonuçlar veremeyeceği görüşü hakimdir (Aksayan, 1990: 15; Oshagbemi, 2000: 331-343'den Akt: Kesici, 2006: 39; Chiu, 1998'den

Akt: Özpehlivan, 2018: 49). Yapılan çalışmalarda cinsiyet faktörü ile ilgili çeşitli görüşler yer alır. Bu görüşlerin bazıları erkeklerin iş tatmin düzeyini daha yüksek olduğunu ifade ederken kimisi kadınların iş tatmini düzeyinin daha yüksek olduğunu ifade eder (Aktaş, 2019: 20'den Akt: Keleş, 2022).

İş tatminsizliği yaşayan çalışanlar ise, işten uzaklaşmakta, devamsızlık yapmakta ya da işten ayrılma davranışı gibi çeşitli tepkiler ortaya koymaktadır (Özpehlivan, 2018: 94-111).

2. MOTİVASYON

Motivasyonun sözlük tanımına baktığımızda “güdüleme” olarak karşımıza çıkar (sozluk.gov.tr). Motivasyon bireylerin bir amaç veya hedefe ulaşabilmelerinde gerekli olan yakıt diğer bir ifade ile itici güçtür. Motivasyon için bireyin gereksinimlerinin neler olduğunu kendi içinde bilmesi ve tespit etmesi gereklidir (Gün, 2020: 144). Her birey farklı ihtiyaçlara sahiptir bu yüzden farklı şekillerde güdülenirler. İnsanların gereksinimleri onların çalışma hayatındaki performans ve verimlerinde etkili olur. Her birey yaşamı boyunca bir şeye gereksinim duyar ve onu elde etmek için çaba sarf ederler. Bireyler bu gereksinimlerini karşılamak adına bazı tutum ve davranışlar sergileme eğiliminde bulunurlar. Bu tutum ve davranışlar çalışmakta oldukları örgütlere de fayda sağlar. “İnsanların fiziksel ihtiyaçları onların dürtülerini harekete geçirmekte ve psikolojik bir hale gelmektedir”. Bu açıdan bakıldığında bireylerin gereksinimlerine yönelik oluşan güdülerinin onların gösterecekleri davranış ve tutumlarında etkili olur (Yılmaz, 2020: 281-282).

Motivasyon diğer bir ifade ile güdüleme, örgütlerin başarıya ve istedikleri verime ulaşabilmek adına önemi yukarıda da belirtildiği gibi azımsanamayacak bir unsurdur. Motivasyon faktörleri ise teknolojinin gelişmesi ile küresel bir pazar haline gelen günümüz şartlarında dünyadaki tüm örgütlerin bir rekabet içinde olduğu göz önüne alındığında çalışan motivasyonunun da büyük yeri ve önemi mevcuttur. Örgütlerin istenilen amaçlara ulaşabilmede çalışanlarının ihtiyaçlarını anlamak ve onları motive edecek olan unsurların tespit edilmesi hususunda çalışmalar yapması örgüt hedeflerinin gerçekleşmesi anlamında farkında olunması gereken bir durumdur. Personellerin bir işi severek yapması o işte başarıyı getireceği de aşıkardır (Kuzu, 2015: 28).

Motivasyonun birçok çeşidi bulunmaktadır. Yapılan bu çalışmada bunlardan yalnızca dört çeşidine yer verilmektedir. Bu dört motivasyon çeşidi şunlardır; iç motivasyon, dışsal motivasyon, fizyolojik motivasyon, sosyolojik motivasyon ve son olarak psikolojik motivasyondur.

İçsel motivasyon, bireylerin en güçlü şekilde motive oldukları motivasyon türüdür. İnsanların içinden gelen bir motivasyon çeşidi olmasından dolayı bireylerin ihtiyaç duyduğu, arzu ettiği, sahip olmak istediği herhangi bir gereksinimin bireyi harekete geçirmesine onları motive etmesine olanak tanımaktadır (Öktem, 2022; <https://markamutfagi.com>).

Dışsal motivasyon diğer bir ifade ile Fizyolojik motivasyon, bireyler dış uyaranlar tarafından şartlandırılması ile oluşturulur. Bu dış uyaranlar, ödül ve ceza mekanizması şeklindedir. Bir örgütte çalışan bireyler, daha verimli bir şekilde çalıştıklarında diğer bir ifade ile yüksek performans ile çalıştıklarında ödüllendirilecekleri fikrine inandırıldığında bu doğrultuda tutum ve davranış sergileyeceklerdir. Bu ödüllendirilme terfi, ücret artışı, ikramiye vb. şekillerde olabilir (<https://markamutfagi.com>). Fizyolojik motivasyon, bireylerin yaşamlarını sürdürebilmeleri için ihtiyaç duydukları temel gereksinimleridir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde yer alan piramitteki en alt sıradaki gereksinimler olarak da belirtilir (Genç, 2012: 266).

Psikolojik motivasyon, bu motivasyona yönelik motiflerin saptanması zor ve bireyden bireye değişkenlik gösterir. Bu alanda yapılan çalışmalar herkes tarafından aynı algılanmayacağından bir örgütteki her çalışanın farklı kişilik özellikleri ve farklı bir psikolojik yapısı olması nedeniyle motivasyonu artırma yönünde bir çalışma gerçekleştirilmesi halinde bu noktada bazı sorunlar yaşanması muhtemeldir. Motivasyonu artırmaya yönelik tek bir motivasyon teşvik aracına ulaşılamaması durumu söz konusu ortaya çıkabilecektir (Genç, 2004: 258).

Son olarak sosyolojik motivasyona baktığımızda ise, sosyolojik motivasyon da motivasyonun her bireyin farklı kişilik, etnik köken, toplumsal yapı, inanç ve değerleri vb. olması gibi her toplumunda farklı karakteristik özellikleri olması sebebiyle her zaman aynı şekilde görülmez. Bireyler girmiş oldukları toplum ya da topluluklarda kabul görme ve o toplum, topluluk ya da gruba üye olmak diğer bir ifade ile dahil olmak isterler. Bunu istemelerindeki temel neden yukarıda da bahsettiğimiz sebeplerden dolayı belli değildir. Ancak bireyler, tanınma, ilgi görme, ilgi çekmek, beğenilmek, kabul görme, görünür olmak, sevilme gibi birçok istek ve arzuya sahiptir. Bu arzu ve istekler değişkenlik gösterebilir (Genç, 2012: 266).

3. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırmanın temel amacı Tekirdağ'ın Malkara ilçesindeki bankacılık sektöründe çalışan beyaz yakalı çalışanların iş tatmini ve motivasyonları arasında bir ilişki olduğuna yönelik varsayıma dayanarak bu iki kavram arasındaki ilişkiyi

incelemek ve bu iki kavram arasında bir ilişki varsa hangi unsurlar arasında anlamlı ilişkiler olduğunun tespitinin yapılmasıdır. Bu çalışma ile ulaşılmak istenen bilgiler şunlardır:

- 1- Banka çalışanlarının iş tatmini ile motivasyon arasındaki ilişkiyi ortaya koymak.
- 2- Banka çalışanlarının iş tatmini ve motivasyonlarını üst düzeye çıkaracak unsurların neler olduğunun belirlenmesi ve bununla birlikte önemlilik seviyelerinin de tespit edilmesi ile ortaya koymak.

Bu araştırmanın önemini, banka çalışanlarının çalışmakta oldukları bankadaki motivasyonları ve iş tatminlerini düzeylerine olumlu ya da olumsuz yönde etki eden unsurlar varsa bunların saptanması, iş tatmini ve motivasyonuna olumlu yönde etki eden unsurlar olup olmadığının tespit edilebilmesi oluşturmaktadır. Eğer banka çalışanlarının iş tatmini ve motivasyonlarında etkili olan olumlu unsurlar var ise de bu unsurların daha önceki yıllarda yapılmış herhangi bir çalışmadan farkının ne olduğu ya da farklılık gösterip göstermediğinin öğrenilmesi ve böylece iş tatmini ve motivasyonunun kapsamı dar olan bir çalışmada çalışanlar üzerindeki etkisinin hangi yönde olduğu (olumlu-olumsuz) ve hangi etkenlerden etkilendiği sonuçlarına ulaşabilmek açısından önemlidir.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın örneklem seçimi için araştırmada kullanılması planlanan değişkenlere yönelik literatür taraması sonucunda ulaşılan çalışmalar göz önünde bulundurularak, seçilen değişkenler için araştırmanın evrenini Türkiye'deki banka çalışanları oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde tesadüfi örnekleme yöntemlerinden basit tesadüfi küme tipi örnekleme yönteminin kullanılmasına karar verilmiştir. Küme tipi örnekleme yöntemi; evrenin çok büyük ve birimlerin geniş coğrafi alana yayılmış olduğu durumlarda evrendeki birimlerden basit tesadüfi seçim yöntemi ile değil de, bu birimlerden oluşan gruplardan tesadüfi seçi yapmak suretiyle örneklem seçiminin yapıldığı örnekleme yöntemidir (Kılıç, 2013: 44). Bu doğrultuda araştırmanın örneklemini Tekirdağ ili Malkara ilçesinde bulunan bankaların çalışanları olarak kabul edilmiştir.

4.2. Veri Toplama Araçları ve Veri Toplama Süreci

İş tatmini ve iş motivasyonuna ilişkin mevcut literatüre incelenerek oluşturulan anket formu 3 bölüm ve 29 ifadeden oluşmaktadır. Anket formunun oluşturulmasında Kesici (2006), Kök (2006) ve Eren (2013) çalışmalarından yararlanılarak oluşturulmuştur. Anketin ilk bölümü katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 8 ifadeden oluşmaktadır. Anketin ikinci bölümü iş tatminine yönelik soruların içeren ve mevcut alan yazında iş tatminini ölçmek amacıyla en çok tercih edilen Minnesota İş Tatmini Ölçeğine dayalı 17 ifadeden oluşmaktadır. Anket formunun son bölümünü ise iş motivasyonunu ölçmeye yönelik 4 ifade oluşturmaktadır (Bknz Ek1). İfadelerin ölçülmesinden Porter (1974) ölçeğinden yararlanılmıştır. Porter ölçeği: İş tatminine yönelik boyutların kullanılarak çalışanların tatminsizliği ya da tatminini ölçmek için kullanılan sorulardır. Bu sorular ile Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi ölçek olarak alınarak var olan koşullar ile olması gereken koşullar arasında ilişki kurulan bir ölçek türüdür (Tütüncü ve Çiçek, 2000: 126'dan Akt: Toker, 2007: 96).

Porter Ölçeğine göre hazırlanmış olan anket formunda sorulara verilen yanıtlardaki, 1'den 3'e kadar olan katılım derecesi düşük katılımı ifade ederken, 3,01'den 5'e kadar olan katılım düzeyi orta seviye katılım derecesini ve 5,01'den 7'ye kadar olan katılım da yüksek katılıma sahip olduğu belirtilebilir. Bu anlamda 7, %100'lük katılımı ifade etmektedir. Tatmin durumu ise "B" sorusuna verilen değer "A" sorusuna verilen değerden çıkarılması ile elde edilmektedir. Çıkan sonucun (-) olması durumu ise tatmini ifade etmektedir. Bu ölçeğe göre 6 ise en büyük farklılıktır. Yapılan derecelendirmede 0 ve 2 arası düşük düzeyde tatminsizliği; 2,01 ve 4 arası orta düzey tatminsizliği; 4,01 ve 6 arası ise yüksek düzey tatminsizliği ifade eder. Tersisi durumu ise, 0 ile -2 arası çıkan sonuçlar düşük tatmini, -2,01 ile -4 arası çıkan sonuçlar orta düzeydeki tatmini, -4,01 ile -6 arasındaki çıkan sonuçlarda ise yüksek düzeydeki tatmini ifade eder.

4.3. Veri Toplama Süreci

Bu çalışma yazılı anket formları ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma için daha önceki araştırmalarda kullanılmış olan anket formları araştırmaya izin veren 8 banka şubesinde bizzat gidilip gerekli izinler alınarak elden teslim edilmiş olup daha sonra toplanmak üzere bir şube yetkilisine teslim edilmiştir. Anket formlarının doldurulmasına ilişkin gerekli bilgilerin ve açıklamaların ankette öz bir şekilde ifade edilmesinin yanında banka şubelerinde yer alan yönetici ve deneklere de formların doldurulmasına yönelik gerekli açıklamalar yapılmıştır. Anketler olması gerektiği gibi belirtilen süre zarfında banka şubelerindeki yöneticilerin görevlendirdiği yetkili biri tarafından toplanmıştır. Tekirdağ'ın Malkara ilçesinde bulunan 9 banka şubesine toplamda 69 anket dağıtılmış olup anket yapılmasına izin veren 8 banka şubesine 58 anket formu dağıtılmıştır. Fakat 1 banka şubesinden gerekli onay ve izinler alınamadığı için 11 anket hiç çalışmaya dahil edilememiştir. Anket çalışmasının uygulanmasına izin veren banka şubelerine dağıtılan 58 anket içerisinde elimize geçen anket sayısı ise 44 anketdir. Yapılan kontrolde ise bu 44 anketten ise tam ve eksiksiz şekilde yanıtlanan anket sayısı 34 olarak görülmüştür.

4.4. Araştırmanın Modeli, Hipotezleri ve Veri Analiz Yöntemi

Banka Çalışanlarının İş Tatmini ve Motivasyonu: Tekirdağ İli Malkara İlçesi Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

Araştırmamızda, banka çalışanlarının yapmakta oldukları işlerine yönelik iş tatminleri düzeyleri ve motivasyonları arasındaki ilişkiye ve bu iki kavrama etki eden unsurlara yönelik bakış açılarına ilişkin hipotezlerimiz yer alır.

H1: Banka çalışanlarının iş tatmini düzeyi ile motivasyonu arasında ilişki vardır.

H2: Banka çalışanlarının iş tatmini algısına olumlu yönde etki eden faktörler vardır.

Araştırmamızın çözümlenmesinde, aritmetik ortalama (A.O.), standart sapma (S.S.) kullanılmıştır. Hesaplanan aritmetik ortalamalar elimizdeki ana kitle ortalamasının bilgisini vermektedir. Ana kitleyi oluşturan her birimin aritmetik ortalamaya olan uzaklığını ise standart sapma verilerinden elde etmekteyiz. Standart sapma verilerinin büyümesi ana kitleyi oluşturan birimlerin aritmetik ortalamadan daha çok uzaklaştığının verilerini ifade etmektedir. Serideki dağılımın az olduğunun bilgisini de standart sapmanın küçüklüğünü ifade etmektedir.

4.5. Araştırmanın Güvenirlik Analizi

Yaptığımız araştırmada kullanmış olduğumuz anketin ikinci bölümünde yer alan iş tatmini analizine yönelik sorularına yapılan güvenirlilik analizi sonucunda iş tatmini sorularının tümü yeterli düzeyde güvenilir olduğu tespit edilmiş ve bu yüzden herhangi bir soru çıkarımı yapılmamıştır. Yapılan testin sonucunda Cronbach Alpha değeri 0,97 yani yüksek değerde güvenilir bir anket olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 1: İş Tatmini Ölçeği Güvenirlilik İstatistiği

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
0,975	51

Araştırmada kullanmış olduğumuz anketin üçüncü bölümünde yer alan motivasyona yönelik sorulara yapılan güvenirlilik analizi sonucunda motivasyon sorularının tümü yeterli düzeyde güvenilir olduğu tespit edilmiş ve bu yüzden herhangi bir soru çıkarımı yapılmamıştır. Yapılan testin sonucunda Cronbach Alpha değeri 0,87 yani yüksek değerde güvenilir bir anket olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 2: Motivasyon Ölçeği Güvenirlilik İstatistiği

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
0,877	10

4.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmamızın sınırlılığı, araştırmayı gerçekleştirdiğimiz bölge nedeniyle sahip olduğu evren ve bu evrenden hangi oranda genelleme yapılabileceği ile bulunan konum dolayısıyla banka şube sayısının az olması ve dolayısıyla çalışan sayılarının da kısıtlı olması olarak ifade edilebilmektedir.

4.7. Araştırmanın Bulguları

Soru-1: Halen çalışmakta olduğunuz banka hangi sektörün elinde bulunuyor?

Anketimize Özel Bankalarda çalışan 40 bankacılık kariyer çalışandan 25'i, Kamu Bankalarında çalışan 29 bankacılık kariyer çalışandan 9'u katılmıştır. Ankete katılım oranı Özel Bankalarda %73,5 Kamu Bankalarında ise %26,5 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3: Banka Çalışanlarının Anket sonuçlarına Göre Sektörel Dağılımı

Sektörler	Sıklık	Yüzde
Özel Sektör	25	%73,5
Kamu Sektörü	9	%26,5
Toplam	34	100,0

Soru-2: Yaşınız?

Aşağıdaki tabloya bakıldığında, banka çalışanlarının genel olarak 31-39 yaş grubunun çoğunluğu oluşturduğu ve bunu takip eden yaş gruplarının ise 40 ve üstü olduğu görülmüştür. Buradan hareketle banka çalışanlarının orta yaş ve üzeri oldukları bilinir.

Tablo 4: Banka Çalışanlarının Anket Sonuçlarına Göre Yaş Dağılımı

ARAŞTIRMA GENELİ			ÖZEL BANKALAR			KAMU BANKALARI		
Yaş Grupları	Sıklık	Yüzde	Yaş Grupları	Sıklık	Yüzde	Yaş Grupları	Sıklık	Yüzde
25-30	5	%14,7	25-30	4	%16	25-30	1	%11,1
31-39	18	%52,9	31-39	12	%48	31-39	6	%66,6
40 ve Üstü	10	%29,4	40 ve Üstü	9	%36	40 ve Üstü	2	%22,2
Toplam	34	100,0	Toplam	25	100,0	Toplam	9	100,0

Soru-3: Cinsiyetiniz?

Anketin geneline bakıldığında, genel olarak banka çalışanlarının % 44,1'ini kadınlar oluştururken % 55,9'unu ise Erkekler oluşturmaktadır. Kamu bankalarında çalışmakta olan erkek çalışanların sayısı 5 ve kadın sayısı 4 iken Özel banka çalışanlarının 15 erkek çalışan ve 10 kadın çalışanın çalışmakta olduğunu bulgularına varılmıştır.

Tablo 5: Banka Çalışanlarının Anket Sonuçlarına Göre Cinsiyet Dağılımı

Cinsiyet	Sıklık	Yüzde
Kadın	15	%44,1
Erkek	19	%55,9
Toplam	34	100,0

Soru-4: Öğrenim durumunuz?

Aşağıdaki tablo incelendiğinde, banka çalışanlarının genelinin Fakülte-yüksekokul ve Lisansüstü öğrenim düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Araştırmanın yapıldığı bankaların çoğunluğunu özel bankalar oluşturmaları nedeniyle kamu bankası çalışanlarının öğrenim durumları sıklık değerlerinin düşük seyrettiği görülmektedir.

Tablo 6: Banka Çalışanlarının Anket Sonuçlarına Göre Öğrenim Durumları Dağılımı

ARAŞTIRMA GENELİ			ÖZEL BANKALAR			KAMU BANKALARI		
Öğrenim Durumu	Sıklık	Yüzde	Öğrenim Durumu	Sıklık	Yüzde	Öğrenim Durumu	Sıklık	Yüzde
Fakülte-Yüksek Okulu	29	%85,3	Fakülte-Yüksek Okulu	21	%84	Fakülte-Yüksek Okulu	8	%88,8
Lisansüstü	5	%14,7	Lisansüstü	4	%16	Lisansüstü	1	%11,1
Toplam	34	100,0	Toplam	25	100,0	Toplam	9	100,0

Soru-5: Bankanızdaki hizmet süreniz?

Aşağıdaki tabloya bakıldığında, Araştırma geneline göre 1 yıldan az ve 1-3 yıl arası iş tecrübesine sahip çalışanların %2,8; 3-8 yıl iş tecrübesine sahip çalışanların %19,4; 8-15 yıl arası çalışma tecrübesine sahip çalışanların %44,4; 15 yıldan fazla süredir çalışan ve iş tecrübesine sahip olan banka çalışanlarının ise %25,0 oranlarında olduğu görülmektedir. Elimizdeki veriler ışığında, Özel bankaların çoğunlukta olması ve çalışan sayılarının da çoğunlukta olması nedeniyle Özel banka çalışanlarının 8-15 yıl ile 15 yıl ve üzeri çalışma tecrübesine sahip olan banka çalışanı oranı Kamuya oranla daha yüksek seyretmektedir. Ancak Kamu bankalarında 1 yıldan az ve 1-3 yıl arası çalışma tecrübesine sahip hiçbir çalışan olmadığına rastlanmıştır.

Tablo 7: Banka Çalışanlarının Anket Sonuçlarına Göre Hizmet Sürelerinin Dağılımı

ARAŞTIRMA GENELİ			ÖZEL BANKALAR			KAMU BANKALARI		
Hizmet Süresi	Sıklık	Yüzde	Hizmet Süresi	Sıklık	Yüzde	Hizmet Süresi	Sıklık	Yüzde
1 Yıldan Az	1	%2,94	1 Yıldan Az	1	%4	1 Yıldan Az	-	-
1-3 Yıl	1	%2,94	1-3 Yıl	1	%4	1-3 Yıl	-	-
3-8 Yıl	7	%20,6	3-8 Yıl	5	%20	3-8 Yıl	2	%22,2
8-15 Yıl	16	%47,1	8-15 Yıl	10	%40	8-15 Yıl	6	%66,6

Banka Çalışanlarının İş Tatmini ve Motivasyonu: Tekirdağ İli Malkara İlçesi Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

15 Yıldan Fazla	9	%26,4	15 Yıldan Fazla	8	%32	15 Yıldan Fazla	1	%11,1
Toplam	34	100,0	Toplam	25	100,0	Toplam	9	100,0

Soru-6: Bankanızda hangi bölümde çalışıyorsunuz?

Yaptığımız çalışmaya göre, bir meslek olarak kendi içerisinde, yapılan işin müşteri odaklılık ağırlığına göre aşağıdaki tabloda yer aldığı gibi iki alt meslek grubuna ayrılmıştır. Bankaların “İstihbarat ve Mali Analiz” meslek grubunu oluşturan çalışanların özel bankalardaki karşılığı da pazarlamacılar olması nedeniyle “Müşteri İlişkileri – Pazarlama – Satış” meslek grubuyla aynı kategoride yer verilmiştir. Bankaların “Müşteri İlişkileri – Pazarlama -Satış” bölümlerinde çalışmakta olan banka çalışanlarının daha dışa dönük, sosyal ve daha a rutin olan kademeler olduğundan dolayı iş tatmini seviyelerinin daha yüksek olabileceğinin düşünüldüğü alanlarda çalışmakta olduğunu ifade edilebilir.

Tablo 8: Banka Çalışanlarının Anket Sonuçlarına Göre Meslek Grupları Dağılımı

Meslek Grupları	Sıklık	Yüzde
Gişe/Şube Operasyonları/Dış İşlemler Operasyonları/Kambiyo	8	%23,5
Müşteri İlişkileri- Pazarlama- Satış/İstihbarat ve Mali Analiz	26	%76,5
Toplam	34	100,0

Soru-7: Görev pozisyonunuz?

Aşağıdaki tabloda yer alan görev pozisyonu oranlarına bakıldığında, araştırmamızı gerçekleştirdiğimiz banka şubelerinde çalışanların çoğunluğunun %47 ile “Şube Yöneticileri” görevi unvanına sahip çalışanların oluşturduğunu, %41,2 ile “Asistan – Yetkili” görev unvanında bulunan çalışanlar oluştururken, “Kariyer grubu (Yönetici Adayı) pozisyonunda çalışanların oranı ise %11,8 olarak görülmektedir. Özel bankalardaki Asistan – Yetkili; 6 kişi, Kariyer Grubu (Yönetici Adayı); 3 kişi, Şube Yöneticileri ise 14 kişi olarak saptanmış olup Kamu bankalarında ise bunlar sırası ile Asistan – Yetkili; 5 kişi, Kariyer Grubu (Yönetici Adayı); 1 kişi ve son olarak Şube Yöneticileri; 3 kişi olarak saptanmıştır.

Tablo 9: Banka Çalışanlarının Anket Sonuçlarına Göre Görev Pozisyon Dağılımı

Görev Pozisyonu	Sıklık	Yüzde
Asistan-Yetkili	14	%41,2
Kariyer Grubu (Yönetici Adayı)	4	%11,8
Şube Yöneticileri	16	%47
Toplam	34	100,0

Soru-8: Yetiştığınız sosyo-kültürel çevrenin imkanlarını nasıl değerlendirirsiniz?

Aşağıdaki tabloda çalışanların yetişmiş olduğu sosyo-kültürel çevrenin imkanlarının yüzde olarak oranlarına bakıldığında, araştırmamızı gerçekleştirdiğimiz banka şubelerinden elde ettiğimiz bilgiler doğrultusunda, banka şube çalışanlarının çoğunluğunu %61,7 ile orta düzey sosyo-kültürel imkanlara sahip bir çevrede büyüyüp – gelişen ve yetişen bireylerin oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 10: Anket sonuçlarına Göre Banka Çalışanlarının Yetiştikleri Sosyo- Kültürel Çevre İmkanlarına Göre Dağılımı

Sosyo-Kültürel Çevre İmkanları	Sıklık	Yüzde
Alt- Kısıtlı Düzey	9	%26,5
Orta Düzey	21	%61,7
Üst Düzey	4	%11,8
Toplam	34	100,0

4.7.1. Banka Çalışanlarının Ankette Yer Alan İş Tatmini ile İlgili Yöneltilen Sorulara Verdikleri Yanıtların Değerlendirilmesi

Tekirdağ’ın Malkara ilçesindeki banka çalışanlarının iş tatminlerinin incelendiği bu çalışmaya göre yapılan analiz sonuçları (Tablo 4.9 ve 4.10) yer almaktadır. Çalışanların en çok tatminsizliği boş zamanlarını değerlendirememek diğer bir ifade ile iş hayatları dışında bir etkinliğe vakit bulamama ve sevdikleri ilgi alanlarına yönelik aktiviteler yapamamak olarak saptanmıştır. Belirttiğimiz teşvik aracının önem derecesi yaptığımız çalışmaya göre 2. Sırada yer almaktadır.

Tablo 11: Ankette Yer Alan İş Tatmini ile İlgili Sorulara Verilen Cevapların Araştırma Genelinden Elde Edilen Sayısal Sonuçları

SORU	Şimdi Ne Kadar		Ne Kadar Olmalı		Tatmin Durumu	Ne kadar Önemli	
	A.O.	S.S.	A.O.	S.S.	A.O.	A.O.	S.S.
9.	4,74	1,504	6,44	0,789	-1,710	6,15	1,282
10.	5,06	1,705	6,44	0,705	-1,380	6,15	1,234
11.	5,00	1,518	6,59	0,657	-1,590	6,47	1,161
12.	5,41	1,579	6,35	0,884	-0,940	6,18	1,267
13.	5,53	1,552	6,32	0,912	-0,790	6,29	1,219
14.	5,56	1,440	6,38	0,779	-0,820	6,18	1,290
15.	5,32	1,532	6,35	0,849	-1,030	6,26	1,286
16.	4,91	1,583	6,24	0,781	-1,320	6,26	1,238
17.	5,29	1,467	6,26	0,828	-0,970	6,12	1,297
18.	5,03	1,623	6,47	0,748	-1,440	6,29	1,315
19.	4,29	1,661	6,41	0,857	-2,120	6,65	0,646
20.	5,47	1,542	6,32	0,727	-0,850	6,44	0,660
21.	5,68	1,387	6,29	0,906	-0,620	6,29	1,219
22.	4,32	1,886	6,53	0,896	-2,210	6,53	1,187
23.	4,82	1,466	6,00	1,015	-1,180	6,12	1,250
24.	4,74	2,005	6,38	0,922	-1,650	6,35	1,203
25.	5,00	1,741	6,29	1,115	-1,290	6,41	1,048

Banka çalışanlarının geneline bakıldığında tatmine ulaşamamış olan ikinci sıradaki teşvik aracı ücret olarak saptanmıştır. Bu teşvik aracının önem derecesi ise, 1. Sırada yer almaktadır. Yapılan iş karşılığında elde edilen ücretin günümüz koşullarında yüksek oranda yetersiz olduğunu ifade etmekteyiz. Çalışanların verdiği yanıtlar, onların ücret konusunda kalifiye olmalarına karşın hak ettikleri değeri elde edememelerini göstermektedir. 2006 yılında yapılan benzer bir çalışma ise Denizli ilinde gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada ise tatminsizlik 3. Sıra ve önem derecesi 8. Sırada yer almaktadır. Dönemsel olarak, yıllar önce farklılık gösteren yaşam şartları ve ekonomik olarak alım gücünün daha iyi olması gibi birçok sebepten dolayı 2006 yılında gerçekleştirilen çalışmada önem derecesi daha düşük seyretilmektedir.

Mesleği sevmeye derecesini ölçtüğümüz sorunun ise banka çalışanları açısından tatminsizlik derecesi 3. Sırada yer alırken önem derecesi 10. Sırada yer almaktadır. Elde ettiğimiz bu sonuçlar bağlamında yapılan işin yüksek stres, baskı, yoğun ve tempolu ayrıca yüksek risklere sahip olmasından kaynaklanabilmektedir.

Teşvik araçlarından tatmin edilemeyen bir diğeri ise adil terfi olanaklarıdır. Terfi olanaklarının adil şekilde gerçekleştirilmesi ve liyakate dayalı objektif şekilde olması çalışanlar açısından önem arz etmektedir. Araştırmamızdaki verilere göre çalışanların %85,7'si Fakülte – Yüksek okul mezunu iken %14,3'ü den Lisansüstü düzeylerinde eğitime sahip olmalarına karşın %41,2 oranında “asistan -yetkili” görevlerinde çalışan ve “şube yöneticileri” pozisyonunda görev alan çalışanların oranı %47 olması durumuna baktığımızda yüzdelik oran olarak aralarında yüksek bir uçurum bulunmamakta fakat “yönetici pozisyonunda” çalışanların oranı bu alanda çalışmaya en alt kademededen başlayan “asistan – yetkili” pozisyonlarındaki çalışanlardan yüksek seyretilmektedir. Yine de “asistan – yetkili” pozisyonundaki çalışanların sektör ayırt etmeksizin bu yöndeki sorunları çözüme kavuşturulmalı ve hedeflerine yönelik kariyer olanakları sağlanmalıdır. Yaptığımız çalışma ile 2006 yılında Denizli ilindeki yapılan çalışmayı karşılaştırdığımızda oranlar bir nebze olsun düşmesine ve fakat tatminsizlik derece ile önem sıralarının değişkenlik göstermesine rağmen “asistan- etkili” pozisyonundaki çalışanların oranı hala çok fazladır.

Banka Çalışanlarının İş Tatmini ve Motivasyonu: Tekirdağ İli Malkara İlçesi Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

Tatminsizlik düzeyinin ölçüldüğü diğer bir hususta bulunulan konumdan mutlu olma derecesidir. Banka çalışanlarının bu husustaki tatminsizlik derecesi 5 iken önem sıralaması 3 olarak bulunmuştur. Önem sıralamasına göre düşük öneme sahiptir fakat tatmin açısından orta düzeyde bir tatmin duydukları söylenebilmektedir.

Teşvik araçlarından bir diğeri olan iş güvencesi bankaların çalışanlarına sundukları çeşitli uygulamaları içermektedir. Araştırmamız kapsamında banka çalışanlarının iş güvencesinden duydukları tatminsizlik derecesi 6 iken bu teşvik aracının banka çalışanlarındaki önem sıralaması 7 şeklinde saptanmıştır.

Banka çalışanlarının mesleklerinden duydukları başarı ve gurur teşvik aracının tatminsizlik derecesine baktığımızda 7 ve önem sıralaması olarak ise 10. Sırada yer almaktadır. Önceki yıllarda yapılan çalışmada önem derecesi 13 olan bu husus şu an 10 olarak çıkmakta ancak bu durum çalışanların bu konuya verdikleri önem derecesinin yine yüksek seyrettiğinin bir ifadesi şeklinde ifade edilebilmektedir.

Her türlü soruna karşı yönetim ve yönetici desteği teşvik aracının önem derecesi ise 8. sırada yer almakta ve tatminsizlik oranı genel olarak 8 olarak saptanmış bulunmaktadır.

Teşvik araçlarından çalışılan kurumun sektördeki imajı da tatminsizlik sıralamasında 9 ile düşük düzeyde çıkmış olup yaptığımız çalışmada yerini almıştır.

İnisiyatif alabilme ve bağımsız çalışabilme olanağının elimizdeki bulgulara göre tatminsizlik derecesi genel olarak bakıldığında, 10. sırada yer almakta iken önem derecesi 11 olarak saptanmıştır. Bankacılık mesleğinin gereklerinden olan inisiyatif alabilme hususu bankacılık mesleğiyle bütünleşmiş bir olgu olup hali hazırda kendi bünyesinde barındırmasından kaynaklı olarak çalışanlar bu durumdan tatminsizlik duymamaktadır.

Öneri getirebilme imkânı banka çalışanlarının 11. Sırada yer alan tatminsizlik konusudur. Önem sıralamasında ise, 8. Sırada yer almaktadır. Elde etmiş olduğumuz bu sonuca göre, çalışanların mesleki yönden birbirleriyle iyi iletişim halinde olmaları daha huzurlu bir ortamda ve güzel dostluklar eşliğinde çalışıyor olmaları birbirlerinden habersiz olarak yanıtladıkları soruların bize gösterdiği sonuca göre diğer bir ifade ile fikir birliğinde oldukları bir husus olduğunu ifade edebilmekteyiz.

Teşvik araçlarından mesleki gelişime kurum katkısı ise genele baktığımızda tatminsizlik sıralaması 12 ve önem sıralaması ise 11 olarak saptanmıştır. Bu teşvik aracının kamu bankalarındaki tatminsizlik sıralaması 8 ve önem sıralaması 11 olarak bulunmuştur.

Tatmin edilemeyen diğer bir teşvik aracı olan yöneticilerle olan ilişkiler hususu ise, genel anlamda tatminsizlik sıralaması 13 ve önem sıralaması olarak 9 bulunmuştur. Banka çalışanları bu konuya büyük önem vermektedir. Bu hususun tatminsizlik açısından 13. Sırada yer alması yüksek tatminsizlik duymalarını ifade etmektedir.

Fiziki çalışma ortamı ve şartları ve mesleki dayanışma teşvik unsurlarının art arda çıkmasını da birbiriyle ilişkili olmasından kaynaklı olduğu kanısındayız. Fiziki çalışma ortamı ve şartları genele bakıldığında, tatminsizlik sıralaması 14 ve önem sıralaması 4 olarak saptanmıştır. Mesleki dayanışmanın genel tatminsizlik sıralaması 15 ve önem sırası 9 olarak saptanmıştır.

Çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkiler çalışılan her ortamda önem verilen bir teşvik aracıdır. Yaptığımız çalışmaya göre genele baktığımızda tatminsizlik sıralamasında 16. sırayı alırken önem sıralaması olarak 7 olarak bulunmuştur. Buradan çıkaracağımız sonuç ise, gerçekten de düşündüğümüz gibi çalışanlar açısından bu unsurun yüksek öneme sahip olduğunu göstermektedir.

Yapılan işle ahlaki değerlerin uyumu, banka çalışanlarının en çok tatmin duydukları yani tatminsizlik düzeylerinin en az olduğu husustur. Banka çalışanlarının yaptığımız çalışma neticesinde ahlaki açıdan herkesçe kabul görmüş norm ve değerlerin olduğu bu hususta bir çatışma ya da tutarsızlığın olmadığı bir anlayışa sahip olduklarının bir ifadesi olarak belirtebilmekteyiz. Bu teşvik aracının ise, önem derecesinin 7 çıkması çalışanların bu hususta hiç endişe etmediklerini göstermektedir.

Yukarıdaki tablonun (anketin sayısal sonuçları) daha anlaşılır ve soruların analiz edilmiş hali tatminsizlik sıralaması ve çalışanlardaki önem sıralamasının incelendiği tablo aşağıda yer almaktadır.

Tablo 12: Araştırma Geneline Göre Teşvik Araçlarının Tatminsizlik Sırası ve Önem Sıralaması

SORU	TEŞVİK ARACI	T.S.	Ö.S.
------	--------------	------	------

9.	Mesleği sevmek	3	10
10.	Meslekten duyulan başarı ve gurur	7	10
11.	Bulunulan konumdan mutlu olma	5	3
12.	Yöneticilerle olan ilişkiler	13	9
13.	Çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkiler	16	7
14.	Mesleki dayanışma	15	9
15.	Öneri getirebilme imkânı	11	8
16.	Her türlü soruna karşı yönetim ve yönetici desteği	8	8
17.	Mesleki gelişime Kurum Katkısı	12	11
18.	İş güvencesi	6	7
19.	Ücret	2	1
20.	Fiziki çalışma ortamı ve şartları	14	4
21.	Yapılan işle ahlaki değerlerin uyumu	17	7
22.	İş dışındaki yaşam için zaman yaratabilme olanağı	1	2
23.	İnisiyatif alabilme ve bağımsız çalışma olanağı	10	11
24.	Adil terfi olanakları	4	6
25.	Çalışılan kurumun sektördeki imajı	9	5

Yukarıdaki tablolarda yaptığımız araştırmanın geneline ulaşılmış sonuçlar yer almaktadır. Gerçekleştirmiş olduğumuz çalışmanın iş tatminine yönelik sorularının sayısal verileri (Bkz.: Tablo: 3.10). Bu sayısal verilerin her iş tatmini sorusunun tatminsizlik sıralaması ve önem sırasının gösterildiği (Bkz.: Tablo:3.11) şeklindedir.

4.7.2. Banka Çalışanlarının Ankette Yer alan Motivasyon ile İlgili Sorulara Verdikleri Yanıtların Değerlendirilmesi

Üçüncü bölümün (motivasyon soruları) ilk üç ifadesinin ilk (şimdiki ne kadar) sorularının aritmetik ortalaması alınarak motivasyon ortalaması (mtvort) değişkeni oluşturulmuştur. Motivasyon modelde bağımlı değişken olarak kabul edilmiştir. Bu bağımlı değişken üzerinde iş tatmini ile ilgili soruların etkisine bakmak için çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

İş tatmini sorularının yer aldığı ikinci bölümdeki 9'dan 25'e kadar olan iş tatmini sorularının ilk (şimdiki ne kadar sorularının) bağımsız değişken olarak alındığında ortaya çıkan varyans %96,1 oranında çıkmıştır. Dolayısıyla iş tatminine yönelik soruların yer aldığı ikinci bölümdeki soruların ilk sorularına verilen yanıtlar üçüncü bölümde yer alan motivasyon sorularının altında yer alan ilk "şimdiki ne kadar" sorularından 22 ve 25. soruların cevaplarının bağımlı olduğu saptanmıştır.

Tablo 13: İş Tatmini Mevcut Durum (Algı) Model Özeti

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	S.Sapma Hatası
1	0,980 ^a	0,961	0,920	0,45270

a. Bağımsız Değişkenler: s25.1, s15.1, s24.1, s11.1, s10.1, s21.1, s19.1, s14.1, s23.1, s13.1, s12.1, s9.1, s17.1, s16.1, s22.1, s18.1, s20.1

ANOVA tablosunun anlamlılık sütunundaki değer ise söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 14: İş Tatmini Mevcut Durum Anlamlılık Düzeyi (ANOVA^a)

Model	Kareler Toplamı	Df (Serbestlik Derecesi)	Ortalama Değeri	F (Anlamlılık Değeri)	Sig.(Anlamlılık Değeri)
Regresyon	81,597	17	4,800	23,421	0,000 ^b

Banka Çalışanlarının İş Tatmini ve Motivasyonu: Tekirdağ İli Malkara İlçesi Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

Artık Değer	3,279	16	0,205		
Toplam	84,876	33			

a. Bağımlı Değişken: Motivasyon Ortalaması

b. Bağımsız Değişkenler: s25.1, s15.1, s24.1, s11.1, s10.1, s21.1, s19.1, s14.1, s23.1, s13.1, s12.1, s9.1, s17.1, s16.1, s22.1, s18.1, s20.1

Aşağıdaki tabloda yer alan bağımsız değişkenlerimiz olarak aldığımız anket çalışmasının (B) kısmında yer alan iş tatminine yönelik 17 sorunun her birinin altında yer alan ilk soruları ile motivasyon sorularının yer aldığı (C) bölümünde yer alan ilk 3 sorunun altında yer alan ilk soruları olan “Şimdi Ne Kadar” sorularından s18.1’e verilen yanıtlar arasındaki ilişki $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı iken, s22.1 ile s25.1 anlamlı olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre bağımlı değişken olan iş tatmini ile ilgili olarak mevcut durum algısı ile iş tatmini 22. Soru (İşinizden duyacağınız tatmin açısından, banka işleriniz, dinlenmeniz, sevdikleriniz ya da hobileriniz için zaman yaratabilme olanağınız) ve 25. Soru (İşinizden duyacağınız tatmin açısından, bankanızın, diğer bankalarla kıyasladığınızda, var olduğunu düşündüğünüz saygınlık ve prestijinin derecesi.) aralarında pozitif yönlü bir ilişki bulgulanmıştır

Tablodaki iş tatminine yönelik katsayıların motivasyon üzerindeki etkisi s18.1, s20.1, s15.1 bağımsız değişkenlerinin bir katkısının bulunmadığı söylenebilmektedir.

Bu veriler ışığında H2 hipotezinde belirtilen banka çalışanlarının iş tatmini düzeyi ile motivasyonu arasında bir ilişki olduğu varsayımı yapılan anketteki sorulardan 22 ve 25’inci sorulara verilen yanıtlar banka çalışanlarının iş tatmini ve motivasyonları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ve fakat 18,20,15’inci sorulara verilen yanıtların ise iş tatmini ve motivasyonlarına bir etkisinin bulunmadığını göstermektedir.

Tablo 15: İş Tatmini Algısı ve İş Motivasyonu Algısı Arasındaki İlişki

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Sig.
	B	Standart Sapma Hatası	Beta		
1 (Sabit)	-0,185	0,419		-0,440	0,666
s 9.1	0,167	0,166	0,157	1,009	0,328
s10.1	-0,126	0,108	-0,134	-1,163	0,262
s11.1	-0,137	0,114	-0,130	-1,202	0,247
s12.1	0,115	0,125	0,113	0,919	0,372
s13.1	0,127	0,154	0,121	0,829	0,419
s14.1	0,167	0,128	0,150	1,311	0,208
s15.1	-0,050	0,145	-0,048	-0,347	0,733
s16.1	0,123	0,171	0,121	0,719	0,483
s17.1	0,115	0,164	0,105	0,698	0,495
s18.1	-0,017	0,156	-0,017	-0,108	0,915
S19.1	0,135	0,137	0,140	0,990	0,337
s20.1	-0,041	0,180	-0,040	-0,230	0,821
s21.1	-0,113	0,129	-0,097	-0,877	0,393
s22.1	0,327	0,134	0,384	2,442	0,027

s23.1	-0,199	0,174	-0,181	-1,143	0,270
s24.1	0,052	0,079	0,065	0,651	0,524
s25.1	0,367	0,169	0,399	2,179	0,045

a. Bağımlı Değişken: Motivasyon Ortalaması

İş tatmini sorularının yer aldığı ikinci bölümdeki 9'dan 25'e kadar olan iş tatmini sorularının ikinci (ne kadar olmalı) bağımsız değişken olarak alındığında ortaya çıkan varyans %96,7 oranında çıkmıştır. Dolayısıyla iş tatminine yönelik soruların yer aldığı ikinci bölümdeki soruların ikinci "Ne Kadar Olmalı" sorularına verilen yanıtlar üçüncü bölümde yer alan motivasyon sorularından ilk üç tanesinin altında yer alan ikinci "Ne Kadar Olmalı" sorularının aritmetik ortalaması alınarak motivasyon ortalaması (Motivasyon Beklenti Ortalaması) değişkeni oluşturuldu. Motivasyon modelde bağımlı değişken olarak kabul edildi. Bu bağımlı değişken üzerinde iş tatmini ile ilgili soruların etkisine bakmak için çoklu regresyon analizi gerçekleştirildi.

Tablo 16: İş Tatmini Ne Kadar Olmalı (Beklenti) Model Özeti

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Standart sapma Hatası
1	0,983 ^a	0,967	0,931	0,21479

a. Bağımsız Değişkenler: s25.1, s15.1, s24.1, s11.1, s10.1, s21.1, s19.1, s14.1, s23.1, s13.1, s12.1, s9.1, s17.1, s16.1, s22.1, s18.1, s20.1

Bu çalışmada uygulanmış olan ankette yer alan 9'dan 25'e kadar olan iş tatmini sorularının ikinci soruları olan (Ne Kadar Olmalı) soruları bağımsız değişken olarak alındığında, ANOVA tablosunun anlamlılık sütunundaki değer ise söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 17: İş Tatmini Ne Kadar Olmalı Anlamlılık Düzeyi (ANOVA^a)

Model	Kareler Toplamı	Df (Serbestlik Derecesi)	Ortalama Değeri	F (Anlamlılık Değeri)	Sig. (Anlamlılık Değeri)
1 Regresyon	21,344	17	1,256	27,214	0,000 ^b
Artık Değer	0,738	16	0,046		
Toplam	22,082	33			

a. Bağımlı Değişken: Motivasyon Beklenti Ortalaması

b. Bağımsız Değişkenler: s25.1, s15.1, s24.1, s11.1, s10.1, s21.1, s19.1, s14.1, s23.1, s13.1, s12.1, s9.1, s17.1, s16.1, s22.1, s18.1, s20.1

Aşağıdaki tabloya göre; anketimizde yer alan 13. soru (işinizden duyacağınız tatmin açısından, çalışma arkadaşlarınızı benimseme ve takdir etme dereceniz.) ve 21. Soru olan (İşinizden duyacağınız tatmin açısından, yaptığınız işle ahlaki değerlerinizin uyum derecesi.) numaralı iş tatmini soruları ile iş motivasyonu arasında mükemmel ilişki bulunmuştur. Araştırmanın analizi sonucunda 13. ve 21. soruların cevaplarının bağımlı değişkenimiz üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. 15, 16, 17 ve 19 numaralı iş tatmini soruları ile iş motivasyonu arasında güçlü ilişki bulunmuştur.

Anket sonuçlarında yer alan 13. soru (işinizden duyacağınız tatmin açısından, çalışma arkadaşlarınızı benimseme ve takdir etme dereceniz.), 16. soru (işinizden duyacağınız tatmin açısından, kişisel, sosyal veya ekonomik sorunlarınızı çözümünde yönetim ve yöneticilerinizden gördüğünüz desteğin derecesi), 17. soru (işinizden duyacağınız tatmin açısından, kişisel ve mesleki gelişiminize kurum katkısı.), 19. soru (işinizden duyacağınız tatmin açısından, yaptığınız işle aldığınız ücretin uyum derecesi.) sorularının "t" değerine bakıldığında, pozitif yönlü ilişki tespit edilmiş olup 15. soru (İşinizden duyacağınız tatmin açısından, işinizle ilgili sorunları veya işin yapılış yöntemi ile ilgili konuları yöneticilerinizle görüşerek serbestçe tartışabilme ve öneri getirebilme imkanınız.) ve 21. soru olan (işinizden duyacağınız tatmin açısından, yaptığınız işle ahlaki değerlerinizin uyum derecesi.) numaralı soruların "t" değerlerine baktığımızda iş tatmini soruları ile iş motivasyonu arasında negatif (ters)

Banka Çalışanlarının İş Tatmini ve Motivasyonu: Tekirdağ İli Malkara İlçesi Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

yönlü ilişki tespit edilmiştir. Yani 13, 16, 17 ve 19'uncu sorulara verilen yanıtlar puan olarak arttıkça motivasyonda artmış ve fakat 15 ve 21 numaralı sorulara verilen cevaplar puan olarak arttıkça motivasyon düşmüştür.

Bu veriler ışığında H1 hipotezinde belirtilen banka çalışanlarının iş tatmini algısına olumlu yönde etki eden faktörler olduğuna dair varsayımına göre yapılan anketteki sorulardan 13 ve 21 numaraları sorulara verilen yanıtlar en yüksek derecede olumlu etkiye sahip olup bunun beraberinde 15, 16,19,17'inci sorulara verilen yanıtlarda iş tatmini algısında olumlu etki yaratan faktörlerdir. Bu faktörler sırasıyla; Çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkiler (13), yapılan işle ahlaki değerlerin uyumu (21), öneri getirebilme imkanı (15), her türlü soruna karşı yönetim ve yönetici desteği (16), ücret (19), mesleki dayanışma (17) şeklindedir. Bu sonuçlar H2 hipotezimizi doğrulamaktadır.

Tablo 18: İş Tatmini Beklentisi ve İş Motivasyonu Beklentisi Arasındaki İlişki

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Sig.
	B	Standart Sapma Hatası	Beta		
1 (Sabit)	-0,446	0,715		-0,624	0,542
S9.2	-0,320	0,179	-0,308	-1,791	0,092
s10.2	0,237	0,131	0,204	1,813	0,089
s11.2	0,463	0,242	0,372	1,918	0,073
s12.2	0,003	0,093	0,004	0,036	0,972
s13.2	0,529	0,119	0,589	4,446	0,000
s14.2	-0,028	0,105	-0,027	-0,268	0,792
s15.2	-0,385	0,157	-0,399	-2,448	0,026
s16.2	0,323	0,134	0,308	2,409	0,028
s17.2	0,390	0,182	0,394	2,141	0,048
s18.2	0,307	0,251	0,281	1,221	0,240
S19.2	0,210	0,098	0,220	2,154	0,047
s20.2	-0,022	0,143	-0,019	-0,153	0,880
s21.2	-0,523	0,093	-0,579	-5,654	0,000
s22.2	-0,267	0,218	-0,292	-1,224	0,239
s23.2	0,159	0,113	0,197	1,410	0,178
s24.2	0,050	0,188	0,056	0,266	0,793
s25.2	-0,053	0,083	-0,073	-0,644	0,529

a.Bağımlı Değişken: Motivasyon Beklentisi Ortalaması

5. SONUÇ

Gerçekleştirmiş olduğumuz saha çalışması sonucunda banka çalışanlarının iş tatmini düzeylerinin ve motivasyonlarının arasındaki ilişki ile iş tatmini algılarına etki eden unsurlara ait bulgular aşağıdaki gibidir:

Çalışmamızın amacı, diğer çalışmalardan farklı olarak daha küçük bir örneklem üzerinde gerçekleştirilen, Tekirdağ ilinin Malkara ilçesindeki banka şubelerinde görev almakta olan beyaz yakalı banka çalışanlarının, iş tatminleri ve motivasyonları arasında bir ilişki olduğu ve iş tatmini algılarına olumlu yönde etki eden faktörlerin bulunduğu ilişkin varsayımına dayanarak bu ilişkiyi incelemek ve bu iki kavram arasında bir ilişki varsa hangi unsurlar arasında anlamlı ilişkiler olduğunun tespitinin yapılmasıdır. Buna göre;

Araştırmayı gerçekleştirdiğimiz banka şubelerinde en çok tatmin duyulan husustan en az tatmin duyulan diğer bir ifade ile en çok tatminsizlik duyulan hususları sıralayacak olursak; yapılan işle ahlaki değerlerin uyumu en çok tatmin duyulan husus ile 1. sırada yer almaktadır. İkinci olarak tatmin duyulan husus çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkiler, üçüncü tatmin duyulan husus mesleki dayanışma, dördüncü tatmin duyulan husus fiziki çalışma ortamı ve şartları, beşinci sırada yer alan

husus yöneticilerle olan ilişkiler, altıncı olarak bulunan husus mesleki gelişime kurum katkısı, yedinci husus öneri getirebilme imkânı, sekizinci tatmin duyulan husus inisiyatif alabilme ve bağımsız çalışma olanağı şeklinde bulunmuştur.

Bu çalışma sonucunda en yüksek tatminsizlik yaşanan hususlar en az tatminsizlik yaşanan hususlara doğru sıralandığında; ilk sırada iş dışındaki yaşam için zaman yaratabilme hususu yer almaktadır. İkinci tatminsizlik duyulan husus ücret olarak bulunmuş, üçüncü sırada mesleği sevmeye hususundan tatminsizlik duyulmaktadır. Dördüncü tatminsizlik hususumuz adil terfi olanakları, beşinci tatminsizlik duyulan husus bulunulan konumdan mutlu olma, altıncı tatminsizlik duyulan husus iş güvencesi olmuştur. Son olarak yedinci tatminsizlik yaşanan husus meslekten duyulan başarı ve gurur olarak saptanmıştır. Araştırmamızın ön kabullerine baktığımızda ise;

Ön kabullerimizden ilki “Tekirdağ’ın Malkara ilçesindeki banka çalışanlarının iş tatmini düzeyi ile motivasyonu arasında ilişki vardır.” Varsayımımız her iş tatmini hususu ile ilişkilendirilememiş olsa da bazı hususlar aralarında pozitif yönlü bir ilişki yaratmış bulunmaktadır.

Diğer bir ön kabulümüz karşılaştırmasını yaptığımız çalışma “Bankalarda Motivasyon ve İş Tatmini İlişkisi ve Uygulamadan Bir Örnek” (2006) konulu tez ile arasında yıllardan dolayı önemli farklılıkların olduğu durumların mevcut olduğu varsayımı da her hususun farklılık göstermediği ancak bazı hususların farklılık gösterdiği dolayısıyla bu varsayımımızın da olumlu yanıt vermediğini ifade edebilmekteyiz.

Gerçekleştirmiş olduğumuz çalışmanın ilk aşamasında; tatmin durumunun belirlenmesine yönelik olarak yöneltilen “Ne Kadar Olmalı” sorusunun aritmetik ortalamasının “Şimdi Ne Kadar” sorusunun aritmetik ortalamasından çıkarılması ile elde edilmektedir. Bu ölçüğe göre en büyük farklılığın altı olduğu bilinmektedir. Aritmetik ortalamaların çıkarılmasıyla elde edilen değer eğer (-) bir değerse tatmin durumu ifade etmektedir. Anketin genelinde bu değerler 0,620 ile +2,210 arasında bulgulanmıştır. Bizim çalışmamızda yer alan anketteki derecelendirmeye göre 0 ve 2 arası tatminsizliğin düzeyinin yüksek olduğunu ifade etmektedir. Bu araştırmaya göre 0 ve 2 arası düşük derece tatminsizliği göstermektedir. Elde ettiğimiz veriler ışığında, araştırmamızı gerçekleştirmiş olduğumuz banka çalışanlarının yapmakta oldukları işi etkileyen ya da çalışmalarını etkileyen olgulara karşı tatminsizlik düzeyi düşük seyretmiştir.

Gerçekleştirmiş olduğumuz çalışmanın ikinci aşamasında ise gerçekleştirmiş olduğumuz regresyon analizi sonuçlarına göre;

I-İş tatminin mevcut durumu ile ilgili algı ve iş motivasyonu algısı arasındaki ilişkiye yönelik bulgulara baktığımızda (Bkz.: Tablo Katsayılar 1)

İş Tatmini Algısı → İş Motivasyonu Algısı (bağımlı değişken)

İlk olarak, 22 numaralı soru ile ölçülen “İşinizden duyacağınız tatmin açısından, banka işleriniz, dinlenmeniz, sevdikleriniz ya da hobileriniz için zaman yaratabilme olanağınızın” Şimdi ne kadar (mevcut durum algısı) şeklindeki iş tatmini algısını ölçen soru ile iş motivasyonu algısı arasında (0,027 anlamlılık düzeyinde) pozitif yönlü bir ilişki ortaya konmuştur. Bu çalışma İş dışındaki yaşam için zaman yaratabilme olanağının (dinlenme sürelerinin dengeli olması, iş dışı aktiviteler için zaman ayırabilme gibi faktörler) iş motivasyonu algısını olumlu etkilediğini göstermektedir.

Bu soru zaten çalışmanın ilk kısmındaki sonuçlara göre tatminsizlik sıralamasında ilk sırada önem sırasında ikinci sıradadır. İş tatmini ortalamalarını en fazla düşüren etken aynı zamanda çalışanların en önem verdiği ikinci etkindir. Bu soru mevcut durum açısından motivasyon düşüklüğünün sebebini ortaya koymaktadır. Mevcut durum ile ilgili ortalama 7 üzerinden 4,32 olarak ölçümlenmiştir. Bu soru ile ilgili beklentinin 6,53 olduğu göz önünde bulundurulduğu zaman (- 2,210) gibi bir tatmin düzeyi ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan önem sırasında ikinci sırada (7 üzerinden 6,53) olması, bu konuda yapılacak iyileştirmelerin iş tatmini ile ilgili olumlu sonuçları olacağını daha ilk aşamada göstermiştir.

Birinci aşamadaki ön buluntuları destekler biçimde ikinci aşamada yapılan analiz iş tatmini düzeyini etkileyen etkenlerin iş motivasyonunu da etkilediğini göstermiştir.

25 numaralı soru olan “İşinizden duyacağınız tatmin açısından, bankanızın, diğer bankalarla kıyasladığınızda, var olduğunu düşündüğünüz saygınlık ve prestijinin derecesi” nin Şimdi ne kadar (mevcut durum algısı) şeklindeki iş tatmini algısını ölçen soru ile iş motivasyonu algısı arasında (0,045 anlamlılık düzeyinde) pozitif yönlü bir ilişki ortaya koymuştur. Bu çalışma bankalarda çalışmakta olan çalışanların bulundukları bankanın prestij ve saygınlığı açısından iş motivasyonu ile ilgili algısının olumlu etkilendiğini göstermektedir.

Bu soru gerçekleştirdiğimiz çalışmanın ilk kısmındaki elde ettiğimiz verilere göre tatminsizlik sıralamasında dokuz ve önem sıralamasında beşinci sırayı almış bulunmaktadır. Mevcut durum ile ilgili ortalama 7 üzerinden 5,00 olarak ölçümlenmiştir. Bu soru ile ilgili beklentinin 6,41 olduğu göz önünde bulundurulduğu zaman (-1,290) gibi bir tatmin düzeyi ortaya çıkmaktadır. Önem sıralaması beş olan (7 üzerinden 6,41) olması, bu konuda da gerekli iyileştirmeler yapılmalıdır.

Banka Çalışanlarının İş Tatmini ve Motivasyonu: Tekirdağ İli Malkara İlçesi Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

II- İş tatmini ile ilgili beklenti ve iş motivasyonu ile ilgili beklenti arasındaki ilişkiye yönelik bulgulara baktığımızda (Bkz.: Tablo Katsayılar - 2)

İş Tatmini Beklentisi → İş Motivasyonu Beklentisi (bağımlı değişken)

13 numaralı soru “İşinizden duyacağınız tatmin açısından, çalışma arkadaşlarınızı benimseme ve takdir etme dereceniz” Şimdi ne kadar (mevcut durum algısı) şeklindeki iş tatmini beklentisini ölçen soru ile iş motivasyonu beklentisi arasında (0,000 anlamlılık düzeyinde) pozitif yönlü bir ilişki ortaya konmuştur. Bu çalışma banka çalışanlarının çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerinden (birbirlerini benimseme, birbirlerinin başarılarını takdir etme gibi faktörlerin) iş motivasyonu beklentisini olumlu etkilediği görülmektedir.

Araştırmamızın ilk aşamasına göre bu sorunun tatminsizlik sıralaması 16 ve önem sıralaması 7 olarak karşımıza çıkmaktadır. İş tatmini ortalamasını düşürmemektedir. En çok tatmin duyulan ikinci ve aynı zamanda çalışanların orta düzeyde önem verdiği bir etkidir. Mevcut durum ile ilgili ortalama 7 üzerinden 5,53 olarak ölçümlenmiştir. Bu soru ile ilgili beklentinin 6,29 olduğu göz önünde bulundurulduğunda (-1,110) gibi bir tatmin düzeyi ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan önem sırasında (7 üzerinden 6,29) olması, bu konuda yapılacak iyileştirmelerin de iş tatmini ile ilgili olumlu sonuçları olacağını da bize ifade etmektedir.

Bu sorudan elde edilen sonuçlara göre de birinci aşamadaki ön buluntuların destekleyerek ikinci aşamada yapılan analiz ile iş tatmini beklenti düzeyini etkileyen etkenlerin iş motivasyonu beklentisini de etkilediğini göstermiş bulunmaktadır.

15 numaralı soru “İşinizden duyacağınız tatmin açısından, işinizle ilgili sorunları veya işin yapılış yöntemi ile ilgili konuları yöneticilerinizle görüşerek serbestçe tartışabilme ve öneri getirebilme imkânınız” “Şimdi ne kadar (mevcut durum algısı) şeklindeki iş tatmini beklentisinin ölçüldüğü soru ile iş motivasyonu beklentisi arasında (0,026 anlamlılık düzeyinde) pozitif yönlü bir ilişki ortaya koymuştur. Çalışanların yaptıkları işe yönelik olarak ortaya çıkabilecek sorunları veya işin yapılışına yönelik yöntemler ile ilgili yöneticileriyle görüşebilmesi ve öneri getirebilmesi hususlarında iş motivasyonu beklentisinin olumlu etkilediğini ifade edebilmekteyiz.

Araştırmamızın ilk aşamasına göre bu sorunun tatminsizlik sıralaması on bir ve önem sıralaması olarak ise sekizinci sırada yer almaktadır. Çalışanların bu hususa verdiği önem derecesi orta düzeydedir. Bu yüzden iş tatmini ortalamasına etkisi çok fazla bulunmamaktadır. Mevcut durum ile ilgili ortalama 7 üzerinden 5,32 olarak ölçümlenmiştir. Bu soru ile ilgili beklentinin 6,26 olduğu göz önünde bulundurulduğunda (-1,030) gibi bir tatmin düzeyi ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan önem sırasında sekizinci (7 üzerinden 6,26) olması, bu konuda yapılacak iyileştirmelerin iş tatmini hususunda olumlu sonuç ve etkileri sağlayacağını ifade edebilmekteyiz.

16 numaralı soru “İşinizden duyacağınız tatmin açısından, kişisel, sosyal veya ekonomik sorunlarınızı çözümünde yönetim ve yöneticilerinizden gördüğünüz desteğin derecesi” Şimdi ne kadar (mevcut durum algısı) şeklindeki iş tatmini beklentisini ölçen soru ile iş motivasyonu beklentisi arasında (0,028 anlamlılık düzeyinde) pozitif yönlü bir ilişki ortaya koymuştur. Bu çalışmaya göre çalışanların kişisel, sosyal veya ekonomik sorunların çözümünde yöneticilerden destek görülmesi durumunun düzeyi hususunda iş motivasyonu beklentisinin olumlu etkilendiğini ifade edebilmekteyiz.

Araştırmamızın ilk aşamasına göre bu sorunun tatminsizlik sıralaması sekiz ve önem sıralaması da tatminsizlik sıralamasındaki gibi sekiz olarak bulgulanmıştır. İş tatmini ortalamasındaki değerin düşmesinde yüksek bir etkiye sahip olmadığını ifade edebilmekteyiz. Bu soru mevcut durum açısından motivasyon düşüklüğünde düşük düzeyde de olsa bir etkiye sahip olduğunu belirtmekte bir sakınca görmemektedir. Mevcut durum ile ilgili 7 üzerinden 4,91 olarak ölçümlenmiştir. Bu soru ile ilgili beklentinin 6,26 olduğu göz önünde bulundurulduğunda (-1,320) gibi bir tatmin düzeyi ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan önem sırasında sekizinci (7 üzerinden 6,26) olması, bu konuda yapılacak iyileştirmelerin iş tatmini hususunda olumlu sonuç ve etkileri sağlayacağını ifade edebilmekteyiz. Bu husus 15 numaralı soru ile bir nebze de olsa aynı etkiye sahiptir.

17 numaralı soru “İşinizden duyacağınız tatmin açısından, kişisel ve mesleki gelişiminize kurum katkısı” Şimdi ne kadar (mevcut durum algısı) şeklindeki iş tatmini beklentisini ölçen soru ile iş motivasyonu algısı arasında (0,048 anlamlılık düzeyinde) pozitif yönlü bir ilişki ortaya koymuştur. Bu çalışma kapsamında çalışanların çalışmakta oldukları kurumlardaki (eğitim, seminer, kurs vb. gönderme ya da yüksek lisans gibi bir eğitim almaları halinde bu eğitim ücretinin karşılanması gibi faktörler) kendilerini geliştirebilme fırsatları sunması, kişisel ve mesleki gelişime kurumlarının katkı sağlaması hususu iş motivasyonu beklentisini olumlu şekilde etkilendiğini göstermektedir.

Araştırmamızın ilk aşamasına göre bu sorunun tatminsizlik sıralaması on iki ve önem sıralaması ise on bir olarak bulgulanmıştır. Bu soru mevcut durum açısından motivasyon düşüklüğünde düşük düzeyde de olsa bir etkiye sahip olduğunu belirtmekte bir sakınca görmemektedir. Mevcut durum ile ilgili 7 üzerinden 5,29 olarak ölçümlenmiştir. Bu soru ile ilgili beklentinin 6,12 olduğu göz önünde bulundurulduğunda (-0,970) gibi bir tatmin düzeyi ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan

önem sırasında sekizinci (7 üzerinden 6,12) olması, bu konuda yapılacak iyileştirmelerin iş tatmini hususunda olumlu sonuç ve etkileri sağlayacağını ifade edebilmektedir.

19 numaralı soru “İşinizden duyacağınız tatmin açısından, yaptığınız işle aldığınız ücretin uyum derecesinin” Şimdi ne kadar (mevcut durum algısı) şeklindeki iş tatmini beklentisini ölçen soru ile iş motivasyonu beklentisinin arasında (0,047 anlamlılık düzeyinde) pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu çalışma kapsamında ücretin iş motivasyonu algısında olumlu etkisinin olduğu görülmektedir.

Araştırmamızın ilk aşamasına göre bu sorunun tatminsizlik sıralaması ikinci ve önem sıralaması ise birinci sıradadır. Dolayısıyla bu husus yani ücret ilk aşamada tatminsizlik beklentisi yaratmaktadır. Araştırmanın ikinci aşaması olan regresyon analizine göre ise, iş tatmini ortalamalarını en fazla düşüren etken aynı zamanda çalışanların önem verdiği ilk etken olarak bulunmuştur. Bu soru mevcut durum açısından motivasyon düşüklüğünün sebebini ortaya koymaktadır. Mevcut durum ile ilgili ortalama 7 üzerinden 4,29 olarak ölçümlenmiştir. Bu soru ile ilgili beklentinin 6,65 olduğu göz önünde bulundurulduğu zaman (- 2,120) gibi bir tatmin beklentisi düzeyi ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan önem sırasında ilk sırada (7 üzerinden 6,65) olması, bu konuda yapılacak iyileştirmelerin iş tatmini ile ilgili olumlu sonuçları olacağını daha ilk aşamada göstermiştir.

Son olarak 21 numaralı soru “İşinizden duyacağınız tatmin açısından, yaptığınız işle ahlaki değerlerinizin uyum derecesi” Şimdi ne kadar (mevcut durum algısı) şeklindeki iş tatmini beklentisini ölçen soru ile iş motivasyonu beklentisi arasında ise (0,000 anlamlılık düzeyinde) pozitif yönlü bir ilişki ortaya konmuştur. Bu çalışmaya göre çalışanların yaptıkları işle ahlaki değerlerin uyumunun derecesi iş motivasyon algısına etki ettiğini ifade edebilmektedir.

Araştırmamızın ilk aşamasına göre bu sorunun tatminsizlik sıralaması on yedi ve önem sıralaması yedi olarak bulgulanmıştır. İş tatmini beklentisi ortalamasının düşmesine etki etmemekte ancak iş tatmini beklentisi ortalamasının yükselmesinde etkin rol oynamaktadır. Bu soru mevcut durum açısından motivasyonun yükselmesinde etkili olmaktadır. Mevcut durum ile ilgili ortalama 7 üzerinden 5,68 olarak ölçümlenmiştir. Bu soru ile ilgili beklentinin 6,29 olduğu göz önünde bulundurulduğu zaman (- 0,620) gibi bir tatmin düzeyi ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan önem sırasında ilk sırada (7 üzerinden 6,29) olması, bu konuda yapılacak herhangi bir iyileştirme bulunmadığını ve bu husustaki iş tatmini düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Son olarak algı ve beklenti ile ilgili yorum yapacak olursak; algı, istatistiksel olarak anlamlı olan teşvik araçlarının “t” değerinin düzeyleri iki soru ile 22 (2,442 düzeyinde) ve 25 (2,179 düzeyinde) motivasyonu olumlu yönde etkiliyor (Bkz.: Tablo – 3.16).

Beklenti ise istatistiksel olarak anlamlı düzeyde olan altı soru ile 13,15,16,17,19 ve 21 (Bkz.: Tablo – 3.17) etkiliyor. Bu teşvik araçlarının “t” değerlerinin düzeyleri 13 (4,446 düzeyinde), 15 (-2,448 düzeyinde), 16 (2,409 düzeyinde), 17 (2,141 düzeyinde), 19 (2,154 düzeyinde) ve son olarak 21 (-5,654 düzeyinde). Bunlardan 13,16,17,19 pozitif yönde etkiliyor. 15 ve 21 soruları ise ters yönde etki göstermektedir.

Sonuç olarak yukarıdaki bilgilere bakıldığında, “H1: Banka çalışanlarının iş tatmini düzeyi ile motivasyonu arasında ilişki vardır” ve “H2: Banka çalışanlarının iş tatmini algısına olumlu yönde etki eden faktörler vardır.” şeklinde belirtilen hipotezler anket sorularına verilen yanıtlara göre doğrulanmıştır. Çalışma kendinden önceki çalışmaların çoğuna paralel biçimde iş tatminin iş motivasyonu üzerindeki etkini doğrulamıştır. Bununla birlikte beklentilerin iş tatmini üzerindeki etkileri, beklenti ve mevcut durum arasındaki farkın büyüklüğünün etkileri gibi etkenler çalışmanın kapsamlı hali olan tez çalışmasında ele alınmıştır. Bu çalışma çerçevesinde ele alınan iş tatmini kriterlerine atfedilen önem, mevcut durum (algı) ve ne kadar olmalı (beklenti) arasındaki farkın motivasyon üzerindeki etkisinde azaltıcı veya çoğaltıcı etki göstermiştir. Çalışanların önem verdiği konularda algı ve beklenti arasındaki fark düşük olsa da motivasyon üzerindeki etki yüksek gerçekleşmiştir. Öte yandan çalışanların göreceli olarak daha az önem verdiği konularda algı ve beklenti arasındaki fark yüksek olsa da motivasyon üzerindeki etki daha düşük gerçekleşmiştir.

KAYNAKÇA

- Birkan, K. C. (2009). Çalışanların Motivasyonel Öncelikleri ve Bir Motivasyon Faktörü Olarak Liderliğin Önemi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul [Ulusal Tez Merkezi | Anasayfa \(yok.gov.tr\)](https://ulusaltezmerkezi.gov.tr) 01/04/2023
- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). “İş Tatmini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 9 (1): 1-18.
- Eren, E. (2017). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Genç, N. (2004). Yönetim ve Organizasyon. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Genç, N. (2012). Yönetim ve Organizasyon. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gün, U. (2020). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Değişim Süreçleri. İstanbul: Cinius Yayınları.
- <https://markamutfagi.co/motivasyon-turleri-nelerdir/> Erişim Tarihi: 23.07.2024.
- Keleş, B. (2022). Örgütsel Adalet ve Etik Liderliğin İş Tatminine Etkisi: Gaziantep İli Halıcılık Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep [Ulusal Tez Merkezi | Anasayfa \(yok.gov.tr\)](https://ulusaltezmerkezi.gov.tr) 17/03/2023
- Keser, A. (2009). Çalışma Psikolojisi. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Kesici, Serdar (2006), Bankalarda Motivasyon ve İş Tatmini İlişkisi ve Uygulamadan Bir Örnek. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli [Ulusal Tez Merkezi | Anasayfa \(yok.gov.tr\)](https://ulusaltezmerkezi.gov.tr) 11.10.2023
- Kılıç, S. (2013), “Örnekleme Yöntemleri”, Journal of Mood Disorders, 3(1):44-46 .
- Kuzu, L. (2015). Üretim İşletmelerinde İnsan Kaynakları ve Çalışan Personelin Motivasyonu. İstanbul: İGÜ Yayınları.
- Öktem, E. (2022). Sağlık Hizmetlerinde Kalite ve Çalışan Motivasyonu: Kocaeli İli Gebze İlçesinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Kocaeli [Ulusal Tez Merkezi | Anasayfa \(yok.gov.tr\)](https://ulusaltezmerkezi.gov.tr) 01/04/2023
- Özcan, D. E. (2011). Örgüt Yapısı ve İş Tatmini. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Özpehlivan, M. (2018). “İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi Bireysel ve Örgütsel Etkileri, Yararları ve Sonuçları”. Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, s. 43-70 [633623 \(dergipark.org.tr\)](https://dergipark.org.tr) 17/03/2023
- Özpehlivan, M. (2018). İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel ve Örgütsel Etkileri, Yararları ve Sonuçları. Ankara: Gece Akademi.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R. T. and Boulian, P.V. (1974). “Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians”. Journal of Applied Psychology, 59(5), 603-609.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1995). Örgütsel Psikolojisi. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Silah, M. (2001). Çalışma Psikolojisi. Ankara: Selim Kitabevi.
- TDK, [motivasyon ne demek TDK Sözlük Anlamı \(sozluk.gov.tr\)](https://sozluk.gov.tr) Erişim Tarihi: 23.07.2024.
- Yılmaz, A. (2020). İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar. İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Yüzcelik, D. (2022). Çalışma Koşullarının Beyaz Yakalı Çalışanların İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkisi: Kişilik Özellikleri Açısından Bir Değerlendirme. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir [Ulusal Tez Merkezi | Anasayfa \(yok.gov.tr\)](https://ulusaltezmerkezi.gov.tr) 17/03/2023

EK: ANKET FORMU**A-BANKALARDA MOTİVASYON VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ İLE İLGİLİ ANKET FORMU**

Bu anket, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi'nde yüksek lisans öğrencisi olan Merve Öktem tarafından, motivasyon ve iş tatmini ilişkisinin banka çalışanları üzerindeki ve banka uygulamalarındaki bir boyutunu ölçmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Araştırmada elde edilen bilgiler hiçbir kişi ya da kuruma verilmeyecek sadece bilimsel amaçla kullanılacaktır.

Göstereceğiniz ilgiden dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılarınızın devamını dilerim.

Anket 30 sorudan oluşmaktadır. Ankete vereceğiniz cevaplar araştırma sonuçlarını doğrudan etkileyeceğinden, her soruya tam ve eksiksiz olarak cevap vermenizi rica ederim. Sorulara vereceğiniz cevaplar en az seviyeden en çoğa doğru 1'den 7'ye kadar sıralanmıştır. Lütfen, size uygun olan dereceyi gösteren sayıyı daire içine alınız.

A-KİŞİSEL VE MESLEKİ ÖZELLİKLER İLE İLGİLİ SORULAR**1. Halen çalışmakta olduğunuz banka hangi sektörün elinde bulunuyor?**

Kamu Sektörü () Özel Sektör ()

2. Yaşınız?

18 – 24 () 25 – 30 () 31 – 39 () 40 ve Üstü ()

3. Cinsiyetiniz?

Kadın () Erkek ()

4. Öğrenim durumunuz?

- a) İlköğretim ()
b) Lise ()
c) Meslek Yüksek Okulu ()
d) Fakülte – Yüksek Okul ()
e) Lisansüstü ()

5. Bankanızdaki hizmet süreniz?

- a) 1 yıldan az ()
b) 1 – 3 yıl ()
c) 3 – 8 yıl ()
d) 8 – 15 yıl ()
e) 15 yıldan fazla ()

6. Bankanızda hangi bölümde çalışıyorsunuz?

- a) Gişe/ Şube Operasyonları/ Dış İşlemler Operasyonları – Kambiyo ()
b) Müşteri İlişkileri – Pazarlama – Satış /İstihbarat ve Mali Analiz ()

7. Görev pozisyonunuz?

- a) Asistan – Yetkili (Servis Yetkilisi, Görevlisi veya asistanı) ()
b) Kariyer Grubu (Uzman, Uzman Yard. Veya M.T.) ()
c) Şube Yöneticileri (Şube Müdürü, Müdür Yardımcısı veya Yönetmen) ()

8. Genel olarak, büyüüp yetiştiğiniz sosyo – kültürel çevrenin imkanlarını nasıl değerlendirirsiniz?

- a) Üst düzeyde sosyo – kültürel imkanlara sahip bir çevrede yetiştim ()
b) Orta (yeterli) düzeyde sosyo – kültürel imkanlara sahip bir çevrede yetiştim ()
c) Asgari (alt – kısıtlı) düzeyde sosyo – kültürel imkanlara sahip bir çevrede yetiştim ()

B- İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ SORULAR**9. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, mesleğinizi sevme dereceniz.**

	Çok Az				Çok Fazla			
Şimdi ne kadar	1	2	3	4	5	6	7	
Ne kadar olmalı	1	2	3	4	5	6	7	
	Çok Önemsiz				Çok Önemli			
Bu sizin için ne kadar önemli	1	2	3	4	5	6	7	

10. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, yaptığınız işi saygın bir iş olarak görme ve mesleğinizden duyduğunuz başarı ve gurur dereceniz.

	Çok Az				Çok Fazla			
Şimdi ne kadar	1	2	3	4	5	6	7	
Ne kadar olmalı	1	2	3	4	5	6	7	
	Çok Önemsiz				Çok Önemli			
Bu sizin için ne kadar önemli	1	2	3	4	5	6	7	

11. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, bulunduğunuz konumdan mutlu olma dereceniz.

	Çok Az				Çok Fazla			
Şimdi ne kadar	1	2	3	4	5	6	7	
Ne kadar olmalı	1	2	3	4	5	6	7	
	Çok Önemsiz				Çok Önemli			
Bu sizin için ne kadar önemli	1	2	3	4	5	6	7	

12. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, yöneticilerinizi benimseme ve takdir etme dereceniz.

Banka Çalışanlarının İş Tatmini ve Motivasyonu: Tekirdağ İli Malkara İlçesi Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

Çok Düşük **Çok Yüksek**
Şimdi ne kadar 1 2 3 4 5 6 7
Ne kadar olmalı 1 2 3 4 5 6 7

Çok Önemsiz **Çok Önemli**
Bu sizin için ne kadar önemli 1 2 3 4 5 6 7

13. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, çalışma arkadaşlarınızı benimseme ve takdir etme dereceniz.

Çok Düşük **Çok Yüksek**
Şimdi ne kadar 1 2 3 4 5 6 7
Ne kadar olmalı 1 2 3 4 5 6 7

Çok Önemsiz **Çok Önemli**
Bu sizin için ne kadar önemli 1 2 3 4 5 6 7

14. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, yöneticileriniz ve çalışma arkadaşlarınızla olan anlaşabilme durumunuzun ve mesleki dayanışmanızın derecesi.

Çok Kötü **Çok İyi**
Şimdi ne kadar 1 2 3 4 5 6 7
Ne kadar olmalı 1 2 3 4 5 6 7

Çok Önemsiz **Çok Önemli**
Bu sizin için ne kadar önemli 1 2 3 4 5 6 7

15. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, işinizle ilgili sorunları veya işin yapılış yöntemi ile ilgili konuları yöneticilerinizle görüşerek serbestçe tartışabilme ve öneri getirebilme imkanınız.

Çok Yetersiz **Çok Yeterli**
Şimdi ne kadar 1 2 3 4 5 6 7
Ne kadar olmalı 1 2 3 4 5 6 7

Çok Önemsiz **Çok Önemli**
Bu sizin için ne kadar önemli 1 2 3 4 5 6 7

16. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, kişisel, sosyal veya ekonomik sorunlarınızı çözümünde yönetim ve yöneticilerinizden gördüğünüz desteğin derecesi.

Çok Yetersiz **Çok Yeterli**
Şimdi ne kadar 1 2 3 4 5 6 7
Ne kadar olmalı 1 2 3 4 5 6 7

Çok Önemsiz **Çok Önemli**
Bu sizin için ne kadar önemli 1 2 3 4 5 6 7

17. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, kişisel ve mesleki gelişiminize kurum katkısı.

Çok Yetersiz **Çok Yeterli**
Şimdi ne kadar 1 2 3 4 5 6 7
Ne kadar olmalı 1 2 3 4 5 6 7

Çok Önemsiz **Çok Önemli**
Bu sizin için ne kadar önemli 1 2 3 4 5 6 7

18. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, çalıştığınız bankanın size iş güvencesi verme derecesi.

Çok Düşük **Çok Yüksek**
Şimdi ne kadar 1 2 3 4 5 6 7
Ne kadar olmalı 1 2 3 4 5 6 7

Çok Önemsiz **Çok Önemli**
Bu sizin için ne kadar önemli 1 2 3 4 5 6 7

19. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, yaptığınız işle aldığınız ücretin uyum derecesi.

Çok Düşük **Çok Yüksek**
Şimdi ne kadar 1 2 3 4 5 6 7
Ne kadar olmalı 1 2 3 4 5 6 7

Çok Önemsiz **Çok Önemli**
Bu sizin için ne kadar önemli 1 2 3 4 5 6 7

20. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, bankanızın size sunduğu fiziki çalışma ortam ve şartları.

Çok Yetersiz **Çok Yeterli**
Şimdi ne kadar 1 2 3 4 5 6 7
Ne kadar olmalı 1 2 3 4 5 6 7

Çok Önemsiz **Çok Önemli**
Bu sizin için ne kadar önemli 1 2 3 4 5 6 7

21. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, yaptığınız işle ahlaki değerlerinizin uyum derecesi.

Çok Az **Çok Fazla**
Şimdi ne kadar 1 2 3 4 5 6 7
Ne kadar olmalı 1 2 3 4 5 6 7

Çok Önemsiz **Çok Önemli**
Bu sizin için ne kadar önemli 1 2 3 4 5 6 7

22. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, banka işleriniz, dinlenmeniz, sevdikleriniz ya da hobileriniz için zaman yaratabilme olanağınız.

Çok Yetersiz **Çok Yeterli**
Şimdi ne kadar 1 2 3 4 5 6 7
Ne kadar olmalı 1 2 3 4 5 6 7

Çok Önemsiz **Çok Önemli**
Bu sizin için ne kadar önemli 1 2 3 4 5 6 7

23. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, bağımsız olarak iş yapabilme ve gerekti durumlarda inisiyatif alabilme dereceniz.

Çok Yetersiz	Çok Yeterli						
Şimdi ne kadar	1	2	3	4	5	6	7
Ne kadar olmalı	1	2	3	4	5	6	7
Çok Önemsiz	Çok Önemli						
Bu sizin için ne kadar önemli	1	2	3	4	5	6	7

24. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, yaptığınız işte adil bir şekilde terfi edebilme imkanınız.

Çok Adaletsiz	Çok Adaletli						
Şimdi ne kadar	1	2	3	4	5	6	7
Ne kadar olmalı	1	2	3	4	5	6	7
Çok Önemsiz	Çok Önemli						
Bu sizin için ne kadar önemli	1	2	3	4	5	6	7

25. İşinizden duyacağınız tatmin açısından, bankanızın, diğer bankalarla kıyasladığınızda, var olduğunu düşündüğünüz saygınlık ve prestijinin derecesi.

Çok Az	Çok Fazla						
Şimdi ne kadar	1	2	3	4	5	6	7
Ne kadar olmalı	1	2	3	4	5	6	7
Çok Önemsiz	Çok Önemli						
Bu sizin için ne kadar önemli	1	2	3	4	5	6	7

C-İŞ MOTİVASYONU İLE İLGİLİ SORULAR

26. İş motivasyonunuz açısından, bankanızın size sunduğu, iş güvencesi, ücret düzeyi ve çalışma ortamı şartları gibi maddi motivasyon araçları uygulamalarını değerlendirecek olursanız.

Çok Kötü	Çok İyi						
Şimdi ne kadar	1	2	3	4	5	6	7
Ne kadar olmalı	1	2	3	4	5	6	7
Çok Önemsiz	Çok Önemli						
Bu sizin için ne kadar önemli	1	2	3	4	5	6	7

27. İş motivasyonunuz açısından, bankanız uygulamalarında karşılaştığınız, statü, yetki ve sorumluluk dengesi, rekabet, kurum dışılık bilincinden duyulan gurur, sosyal katılım vb. psiko – sosyal motivasyon araçları uygulamalarını değerlendirecek olursanız.

Çok Kötü	Çok İyi						
Şimdi ne kadar	1	2	3	4	5	6	7
Ne kadar olmalı	1	2	3	4	5	6	7
Çok Önemsiz	Çok Önemli						
Bu sizin için ne kadar önemli	1	2	3	4	5	6	7

28. İş motivasyonunuz açısından, bankanızdaki amaç birliği, eğitim ve yükselme imkanı sağlamak yoluyla başarıya yöneltme, etkili iletişim, yönetime ve kararlara katılma, inisiyatif alma ve çalışmada bağımsızlık sunma yoluyla işi çekici kılma, takdir edilme gibi örgütsel ve yönetsel motivasyon araçları uygulamalarını değerlendirecek olursanız.

Çok Kötü	Çok İyi						
Şimdi ne kadar	1	2	3	4	5	6	7
Ne kadar olmalı	1	2	3	4	5	6	7
Çok Önemsiz	Çok Önemli						
Bu sizin için ne kadar önemli	1	2	3	4	5	6	7

29. Yukarıda sözü geçen maddi, psiko – sosyal ve örgütsel – yönetsel motivasyonel özendirme araçlarının, işinizden duyacağınız tatmin üzerindeki etkisinin önemini nasıl değerlendiriyorsunuz.

Çok Önemsiz	Çok Önemli						
Bu sizin için ne kadar önemli	1	2	3	4	5	6	7