

Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma

Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ

Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, BALIKESİR

Araş. Gör. Sedat YUMUŞAK

Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, BALIKESİR

Yasin BOZKIR

Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, BALIKESİR

ÖZET

İş tatmini, işin özellikleriyle çalışanların istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşmektedir. İşe karşı pozitif tutum iş doyumuna eşdeğerdir. İşe karşı negatif tutum ise iş doyumsuzluğu olarak adlandırılabilir. Buradan hareketle bireyin işyerinde yüksek iş tatmini hissetmesi, bu kişinin genelde işini sevdiği ve işine olumlu yönde değer verdiği sonucunu ortaya koymaktadır. Bu araştırmada bankalarda çalışan personelin iş tatmini etkileyen faktörler ve bu faktörlerin önem dereceleri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda belirlenen yönetim tarzı, ücret gibi faktörler ile iş tatmini arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Tatmin, İş tatmini, Çalışan tatmini

Job Satisfaction and its Determinants for Individuals Who Works in The Banking Sector in Quality Management Perspective

ABSTRACT

Job satisfaction exist when the characteristics of job and desires of workers match. Positive attitude the job is equivalent to job satisfaction. However, negative attitude towards the job is equivalent to non-satisfaction with the job. Therefore, if an individual highly satisfied with the job then one can infer from this that s/he loves his job and s/he gives a positive value to his/her job. This study aims to determine the factors, and their importance, that have an effect on the job satisfaction of workers in the banks. We found that there is a statistically significant relation between these factors, such as management style, wage and job satisfaction.

Keywords: Satisfaction, Job Satisfaction, Personnel satisfaction

GİRİŞ

İnsan yaşamının önemli bir bölümü iş yerinde geçmektedir. Bu nedenle, iş görenin işinden hissettiği tatmin oranı yaşamını büyük ölçüde etkilemekte, işinden aldığı haz ve bunun yaşamı üzerindeki olumlu etkisi aşamalı olarak, onun ruhsal sağlığı yanında, bedensel sağlığı üzerinde de olumlu etkisini göstermekte, aile yaşamında mutluluk ve örgütte de verimliliği sağlamaktadır.

Günümüzde her örgütün, çalışanına, kendisine, topluma karşı çeşitli yükümlülükleri yerine getirmek zorunda olduğu bilinmektedir. Örgütlerin çalışanlarına karşı iki yükümlülüğü vardır. Birinci yükümlülük, ruhsal, toplumsal ve yasal sözleşmelere göre, çalışanlarının ruhsal, geçimsel ve toplumsal gereksinimlerini karşılamaktır. İkinci yükümlülük ise, çalışanların kendilerini

yetiştirme haklarını korumalarına olanak sağlamaktır. Bu iki yükümlülük çalışanların iş tatmini kaynağıdır. Buradan hareketle çalışanların tatminsizlik düzeylerinin yüksek olduğu örgütlerin yükümlülüklerini tam olarak yerine getiremedikleri söylenebilir (Altın, 1996:15).

İş tatmini kişiden kişiye değişen bir özellik gösterir. Bu da kişinin değerlerine ve değerlerinin önem derecesine göre değişir. Örneğin bir kişi için yükselme olanakları birinci planda doyum sağlarken diğer bir kişi için ücret birinci planda olabilir.

İş yaşamında istediği işi yapan, ihtiyaçlarını karşılayacak ücreti alan, istediği olanak ve koşulları kısmen de olsa bulan, gereksinimlerinin çoğunu karşılayan bir kimsenin kuşkusuz maddi ve manevi doyumunu yakaladığı için gerek iş gerekse iş dışı yaşamında huzurlu olacağı söylenebilir. Oysa istediği bir işi yapmayan, isteklerinin sürekli göz ardı edildiği bir ortamda çalışan, gereksinimlerini karşılayamayan bir birey olumsuz tutumlar içerisine gireceğinden iş ve iş dışı yaşamı da bu durumdan olumsuz yönde etkilenecektir.

Bir kurumda şartların bozulduğunu gösteren en önemli kanıtlardan biri, iş doyumunun düşük olmasıdır. Bu nedenle yöneticiler, iş doyumunun ölçülmesi faaliyetlerine daha yoğun ilgi göstermektedirler. Bireyler, iş yaşamında istedikleri işi ve bu işin bilgi ve yetenekleri ile ilgili olan kısmını elde ettikleri sürece çalışma ortamında daha verimli olabilmekte, maddi ve manevi ihtiyaçlarını da karşılayabilmektedirler. Buna bağlı olarak istek ve gereksinimleri karşılanamayan personelde doyumsuzluk ve uyumsuzluk görülebilmektedir. (Tütüncü,2000:45)

Bu çalışma, banka çalışanlarının iş tatminini etkileyen faktörleri belirlemek ve bu faktörlerin önem derecelerini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır.

Araştırmada banka çalışanlarına yapılan anket ilgili oldukları etkenlere göre gruplandırılmış ve cevaplar araştırmanın bulguları olarak sunulmuştur. Anket araştırmanın kapsamına paralel olarak yazarlar tarafından hazırlanmıştır.

I-İş Tatmini Kavramı ve İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Kişisel, duygusal ve sosyal nitelikli bir kavram olan tatmin, bir başka birey tarafından doğrudan gözlenemeyen, yalnızca ilgili birey tarafından hissedilerek tanımlanabilen ve ifade edilebilen iç zevki veya iç huzuru anlatır.

Tatmin bireyin mutlu olmasını ve yaşamından, işinden, ilişkilerinden ve çevresinden hoşnutluk duymasını ifade etmektedir (Sertçe, 2003:26).

A- İş Tatmininin Tanımı

Bireylerin fiili olarak elde ettikleri imkânların seviyesi, beklenti ve özlem seviyelerine yakın ise tatmin, aşağısında ise tatminsizlik söz konusudur. İş tatmini ile ilgili tanımlardan bazıları şöyledir:

Çalışanın kendi işine karşı olan iş değerleri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan duygusal bir cevap (Oshagbemi, 2000:331).

Bireyin bir işten beklediği ile iş sonuçlandırıldığında elde ettiklerinin fonksiyonu (Locke, 1969:309).

Çalışanların yaptıkları işler hakkındaki duyguları, işleri hakkındaki olumlu ya da olumsuz hislerinin derecesi (Schermerhorn ve diğ., 1994:144; Imparota, 1972:304).

İş tatmini denince, işten elde edilen maddi çıkarlar, çalışanın beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk akla gelir (Eren, 2004:202).

İş tatmini tanım olarak bireyin, işi olumlu ve zevk veren bir duygu olarak değerlendirmesinin bir sonucudur. Diğer bir değişle çalışanların işlerinden duydukları hoşnutsuzluk veya hoşnutsuzluktur. İş tatmini işin özellikleriyle çalışanların istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşir (Davis, 1982:96). İş doyumunu, yaşam doyumunu ile doğrudan ilintilidir. Yaşam doyumuna bağlı olarak iş doyumunda değişiklikler görülebilmektedir. Bu nedenle yapılan araştırmaların bir kısmı her iki doyumunu birlikte ele almaktadır. Bununla birlikte, iş doyumunu ile ilgili yapılan çalışmalar çalışanların görevlerinin belirginliği, işe katılımları, parasal ödüller, işin doğası, kişilerin verimli kullanılabilmesi gibi bir çok faktörün iş doyumuna etki ettiğini göstermektedir (Gilmore, 1999:165).

İş tatmini çalışanların işlerinin farklı yönleri hakkında ne hissettiğini ortaya koymaktadır. Çalışanlar işinden her yönü ile memnun olabilir, fakat ücret, fiziksel ortam gibi herhangi bir yönden de tatmin olmayabilir. Yapılan araştırmalar işin bu tür boyutlarına verilen önemin iş tatminini arttırdığını göstermektedir (Reitz, 1997:208).

B- İş Tatmini Etkileyen Faktörler

İş tatmini bireyin işine karşı duyduğu tutumların bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu tutumlarla ilişkili olarak iş tatmini etkileyen faktörler şöyle sıralanabilir (Duman, 2000 :14-15).

Örgütsel faktörler: Ücret, yükselme fırsatları, işin doğası ve niteliği, organizasyonların politika ve prosedürleri ve çalışma şartları tutumların şekillenmesinde beş temel organizasyon faktörü bulunmaktadır. Açık olarak birey her bir faktör üzerinde değişik düzeyde tatmin duymaktadır. Örneğin bir çalışanın aldığı ücret üzerinde tatminsizlik duymasına rağmen organizasyonların diğer faktörleri hakkında olumlu duygulara sahip olabilmektedir.

Grup faktörleri: Çalışma grubu içerisinde bireylerin iş tatminleri; çalışma arkadaşları ve yöneticilerin tutum ve davranış şekillerinden etkilenebilmektedir. Yöneticiler genelde örgütsel bir etken olarak düşünülse de onun çalışanlara davranış biçimi çalışanların tatminini etkileyebilir.

Bireysel faktörler; Kişinin ihtiyaç ve beklentileri iş tatminlerini etkileyebilmektedir. Eğer birey organizasyonda yüksek statülü bir pozisyon arzusu içinde ise ve bu arzusuna ulaşırsa iş doyum düzeyinde artış görülecektir. Bireyin işle ilgili çıkarları da iş tatmini de etkendir. Öğrencilik yıllarında masraflarını çıkartmak için geçici bir işte çalışan genç bu amacın gerçekleştirdiği ölçüde işinde doyumuna ulaşacaktır. Ancak, okulunu bitirip bu işte devamlı olarak çalışmak zorunda olduğunda işinden elde ettiği tatmin düzeyi azalabilecektir.

Kültürel faktörler: Bireyin sahip olduğu inançlar, değerler ve tutumlardır. Örneğin bir işte hemen yükselebileceğine inanan bir kişi işinde bu amacını

gerçekleştiremez ise iş tatmini azalacak ve işletmeye karşı olumsuz tutumlar takınacaktır. Örneğin, iş yavaşlatma, işe geç gelme... vb.

Çevre faktörleri: Bireyi etkileyen ekonomik, sosyal ve devlete ait tüm faktörlerdir. Örneğin ,iş yoğunluğundan dolayı ailesine zaman ayıramayan bir kişinin bu durumu işine yansıyabilir ve iş doyumunu etkileyebilir.

II- İş Tatminine Yönelik Motivasyon Teorileri

A- Abraham H. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

İhtiyaçlar hiyerarşisi; Kendini Gerçekleme, Saygınlık, Sosyal, Güvenlik ve Fizyolojik İhtiyaçlar şeklindedir (Paksoy, 2002:90).

Maslow'a göre hiyerarşide aşağıdan yukarıya doğru çıkarken, bir kademedeki ihtiyaçlar belli bir oranda giderilmeden, bir sonraki kademe motivasyon yönünden önem kazanmaz; yani fizyolojik ihtiyaçlar belli bir oranda karşılanırsa, güvenlik ihtiyaçları motivasyon kaynağı olarak görülebilirler. (Paksoy, 2002:91)

B- Frederick Herzberg'in İki Etmen Teorisi:

İş doyumunu ile ilgili olarak geliştirilen en önemli kuramlardan biri Frederick Herzberg'e aittir. 1969 yılında ortaya konulan Herzberg kuramına göre, iş tatmininin iki ayrı boyutu bulunmaktadır. Bu iki farklı boyut bireylerin doyumunu sağlayan güdüleyici faktörler ile doyumsuzluğa neden olan koruyucu faktörlerdir. Herzberg'e göre koruyucu faktörler iş doyumunu sağlamamakla birlikte, iş doyumsuzluğunu önlemektedir. Koruyucu faktörler yönetim, gözetim, çalışma koşulları, ücret ve arkadaş ilişkileri olarak ele alınabilir. Ücrette yapılan artış doğrudan iş doyumuna neden olmamakla birlikte, iş doyumsuzluğunu da önlemektedir. Güdüleyici faktörler ise başarı, tanınma, işin kendisi, sorumluluk ve ilerleme olarak ele alınabilir. Koruyucu faktörler iş doyumunu doğrudan etkilemese de, dolaylı olarak etki etmektedir (Aamodt, 2000:205)

C- Mc. Clelland'ın İhtiyaçlar Yaklaşımı

Mc.Clelland diğerlerinden farklı olarak ihtiyaçların öğrenmeyle sonradan kazanılacağını önerir. (Paksoy, 2002:97)

Bu teoriye göre kişi üç grup ihtiyacın etkisi altında davranış gösterir.

1. İlişki kurma ihtiyacı; gruba girme, sosyal ilişkiler.
2. Güç kazanma ihtiyacı; başkalarını etki altına alma
3. Başarma ihtiyacı; hedefe ulaşmak için yetenek ve bilgi kullanma

D- Alderfer'in VİG Kuramı:

ERG teorisi, organizasyonun ortaya koydukları içindeki insan ihtiyaçlarını tesis etmeye çalışır. Alderfer, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini üç kategoride toplar; Var olma (V), İlişkide Bulunma (İ) ve Gelişme (G). Alderfer, birden çok ihtiyacın kişiyi aynı anda motive edebileceğini ileri sürmüştür (Paksoy, 2002:93)

III- Araştırma

A- Araştırmanın Yapılış Şekli ve Amacı

Araştırma bankalarda çalışan personel üzerinde anket tekniği uygulanarak yapılmış bir çalışmadır. Araştırmanın amacı, bankalarda çalışanların iş tatmin düzeylerinin ve iş tatminini etkileyen faktörlerin belirlenmesidir.

B- Araştırmanın Değişkenleri

Araştırmada yer alan bağımsız değişkenler şunlardır:

Ücret

İş – personel uyumu

Arkadaşlık ilişkileri

Yönetim uygulamalarından memnuniyet

Terfi beklentileri

İşyerinin fiziksel ortamı

Bağımlı değişken: İş tatmini

C- Hipotezler

H1 = Ücret tatmini iş tatminini olumlu yönde etkiler

H2 = Çalışanların bilgi ve yeteneklerine uygun bir işte çalışması iş tatmini olumlu yönde etkiler

H3 = İş ortamındaki sıcak arkadaşlık ilişkileri ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4 = Yönetim uygulamalarından memnuniyet ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H5 = Çalışanların terfi beklentileri iş tatmini, doğru orantılı olarak etkilemektedir.

H6 = İş yerinin fiziksel ortamındaki rahatlık iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir.

D- Yöntem

Yapılan araştırmada verilerin toplanmasında anket formları kullanılmıştır. Bu tekniğin seçilmesinin nedeni geniş bir gruptan, çok miktarda veriyi kısa zamanda kolayca toplama imkanını vermesidir. Anket yazarlar tarafından konunun teorik yapısını destekleyici tarzda hazırlanmıştır. Anket formunda 25 soru bulunmaktadır ve sorularda 5'li Likert tipi ölçeği kullanılmıştır. 1,2,3,4,5,6 ve 7. sorular yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve deneyimle ilgili sorulardır. 8-24 arası sorular çalışılan bankada iş tatminini etkileyen faktörlere yönelik sorulardır. Son olarak 25. soru çalışanın iş yerinde memnuniyet duyduğu faktörleri sıralamaya yöneliktir.

Anket çalışması, ulaşılabildiği ölçüde Balıkesir il merkezinde bulunan banka çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Gönderilen 104 anketin tamamı geri dönmüştür. Anketi dolduranların tamamı bankalarda memur statüsünde çalışmaktadır. Balıkesir il merkezindeki banka çalışanlarının yaklaşık %80 ine anket uygulanmıştır. Anket sonuçları SPSS programında değerlendirilmiştir.

E- Bulgular

Anket soruları 5'li Likert tipi ölçeğine göre düzenlenmiştir. Bu ölçekteki değerlerin anlamı;

Kesinlikle Katılıyorum (1)

Katılıyorum (2)

SORULAR		Sayı	%
1.Yaş	18-22	2	1,9
	23-27	20	19,2
	28-32	29	27,9
	33-37	25	24,0
	38 ve üstü	28	26,9
2.Cinsiyet	Erkek	55	52,9
	Bayan	49	47,1
3.Eğitim durumu	Lise	32	30,8
	Üniversite	61	58,7
	Yüksek okul	9	8,7
	Yüksek lisans	2	1,9
	Doktora	-	-
4.Medeni durum	Evli	72	69,2
	Bekar	31	29,8
5.Gelir düzeyi	300-350 Milyon	17	16,3
	500-750 Milyon	27	26,0
	750-1 Milyar	31	29,8
	1-1,5 Milyar	19	18,3
	1,5 Milyar ve üstü	10	9,6
6.Şu anki bankada çalışma süresi	0-1 Yıl	11	10,6
	1-5 Yıl	38	36,5
	5-10 Yıl	22	21,2
	10-15 Yıl	9	8,7
	15 Yıl ve üstü	24	23,1
7.Sektördeki deneyimi	0-1 Yıl	6	5,8
	1-5 Yıl	30	28,8
	5-10 Yıl	29	27,9
	10-15 Yıl	10	9,6
	15 Yıl ve üstü	29	27,9

Kararsızım (3)

Katılmıyorum (4)

Kesinlikle Katılmıyorum (5) , şeklindedir.

Tablo 1 : Çalışanların Demografik Özellikleri ve Yüzde Oranlar

Tablo 2 : Anket cevaplarının çalışanlara göre dağılımı ve yüzde oranı

SORULAR	1	2	3	4	5
	Sayı %	Sayı %	Sayı %	Sayı %	Sayı %
8.Bilgi ve yeteneklerime uygun bir iş yapmaktayım.	53 51	34 32,7	14 13,5	3 2,9	-- --
9.Yaptığım işin bilgi ve yeteneklerime uygun olması işimden aldığım zevki artırır.	71 68,3	28 26,9	4 3,8	-- --	1 1,0
10. İş ortamında hemen herşeyimi paylaşabildiğim bir arkadaşım var.	50 48,1	31 29,8	10 9,6	11 10,6	2 1,9
11. İş ortamındaki arkadaşlık ilişkilerinin güçlü olması işimden aldığım zevki artırır.	72 69,2	20 19,2	6 5,8	5 4,8	1 1,0
12. Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğu görüşündeyim.	18 17,3	22 21,2	31 29,8	19 18,3	1 1,0
13. Aldığım ücret ne kadar yüksek olursa işimi yapmaktan duyduğum zevk o derece artar	50 48,1	27 26,0	20 19,2	4 3,8	3 2,9
14. İş yerinde personelin problemleri yönetim tarafından süratle çözümlenmektedir.	20 19,2	28 26,9	37 35,6	15 14,4	4 3,8
15. İş yerinde uygulanan yönetim tarzından memnunum.	19 18,3	42 40,4	26 25,0	14 13,5	3 2,9
16. İş ortamındaki yönetim uygulamaları karmaşık ve sert olursa, bu işimi yapmaktan duyacağım zevki olumsuz yönde etkiler.	70 67,3	20 19,2	7 6,7	4 3,8	3 2,9
17. Yaptığım işin beni ilerde daha yüksek kademelere getireceği inancındayım.	36 34,6	27 26,0	21 20,2	15 14,4	5 4,8
18. Terfi beklentilerimin gerçekleşmemesi işimi yapmaktan duyacağım zevki azaltır.	51 49,0	24 23,1	14 13,5	10 9,6	5 4,8
19. İşimi doğru yamak için gerekli malzeme ve ekipmana sahibim.	31 29,8	38 36,5	23 22,1	11 10,6	1 1,0
20. İşimi yaparken gerekli malzeme ve ekipmandaki eksikliklerin çıkardığı zorluklar işimi yapmaktan duyacağım zevki azaltır.	44 42,3	34 32,7	19 18,3	4 3,8	3 2,9
21. İş yerindeki aydınlatma, gürültü gibi fiziksel faktörlerin aşırılığı işimi yapmaktan duyduğum zevki azaltıcı etki yapar.	28 26,9	40 38,5	24 23,1	9 8,7	3 2,9
22. İşle ilgili olarak çalışma saatlerinin belirsizliği işimi yapmaktan duyduğum zevki azaltır.	24 23,1	40 38,5	18 17,3	15 14,4	7 6,7

23. Belirsizlik ortamında çalışmak işini yapmaktan duyacağım zevki azaltır.	59 56,7	23 22,1	10 9,6	7 6,7	5 4,8
24. Bugün işe girecek olsam çalıştığım bankaya tekrar başvuruda bulunurdum.	51 49,0	27 26,0	18 17,3	3 2,9	5 4,8

Tablo 2’de görüldüğü gibi yapılan işin bilgi ve yeteneklere uygun olması konusunda ankete katılanların %95’i (99 kişi) işini yapmaktan duyacağı zevki arttıracaklarını belirtmiştir. Ankete katılanların %73’ü ise yaptığı işin bilgi ve yeteneklerine uygun olduğunu belirtmiştir.

Ankete katılanların %88’i ise iş ortamındaki arkadaşlık ilişkilerinin güçlü olmasının %74’ü ise ücret düzeyindeki artışın işinden duyacağı zevki arttıracaklarını belirtmiştir. Fakat 12. soruda alınan ücreti yapılan işin karşılığı olup olmadığı konusunda kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum şıklarını işaretleyenlerin oranı %40 olmaktadır.

Ankete katılanların %90’ı yönetim uygulamalarının olumsuz olmasının işini yapmaktan duyacağı zevki azaltacağını belirtmiştir. Fakat işyerindeki şu anki yönetim tarzından memnun olanların oranı %61 seviyesindedir. Ankete katılanların %72’si terfi beklentilerinin gerçekleşmemesinin, %65’i iş yükü faktörlerin aşırılığının işini yapmaktan duyacağı zevki azaltacağını belirtmiştir. Ayrıca ankete katılanların %79’u iş güvencesinin olmamasının işgören tatmininde azalışlara sebep olduğunu belirtmiştir.

Tablo 3: İş Tatmininde Öncelikli Hususlar

	1.derece önemli		2.derece önemli		3.derece önemli		4.derece önemli		5.derece önemli		6.derece önemli	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Yönetim uygulamaları	12	11,5	12	11,5	18	17,3	20	19,2	24	23,1	8	7,7
Ücret	9	8,7	18	17,3	19	18,3	15	14,4	15	14,4	18	17,3
İşyerinin Fiziksel Ortamı	6	5,8	12	11,5	11	10,6	18	17,3	18	17,3	29	27,9
Terfi sistemi	36	34,6	11	10,6	17	16,3	15	14,4	8	7,7	7	6,7
Takdir ve Tanınma	6	5,8	25	24,0	18	17,3	11	10,6	19	18,3	14	13,5
Yapılan işin çalışana uygunluğu	26	25,0	15	14,4	11	10,6	16	15,4	10	9,6	16	15,4

Tabloda görüldüğü gibi 1 derece önemli olarak en fazla %34 oranında terfi sistemi belirtilmiştir. İkinci olarak %25 oranında yapılan işin çalışana uygunluğu

belirtilmiştir. Fakat sıralamalarda ortaya çıkan oranlar birbirine oldukça yakın değerdedir.

Regresyon Analizi

Regresyon analizi araştırmanın değişkenleri ile ilgili her bir soruya verilen cevapların ortalaması alınarak yapılmıştır. Yapılan analizde elde edilen sonuçlar şöyledir.

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	31,096	6	5,183	5,376	,000(a)
	Residual	93,520	97	,964		
	Total	124,615	103			

a Predictors: (Constant), Yapılan işin çalışana uygunluğu, İşyerinin fiziksel ortamı, Yönetim uygulamaları, Takdir ve tanınma, Terfi sistemi, Ücret

b Bağımlı değişken: Bugün yeniden işe girecek olsam çalıştığım bankaya tekrar başvuruda bulunurdum.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,065	,426		,152	,880
	Yönetim uygulamaları	,491	,140	,362	3,517	,001
	Terfi sistemi	,030	,121	,026	,250	,803
	İşyerinin fiziksel ortamı	-,028	,148	-,019	-,187	,852
	Ücret	,037	,171	,024	,218	,828
	Takdir ve tanınma	-,042	,145	-,031	-,289	,773
	Yapılan işin çalışana uygunluğu	,451	,193	,233	2,338	,021

a Bağımlı Değişken: Bugün yeniden işe girecek olsam çalıştığım bankaya tekrar başvuruda bulunurdum.

Tabloda yer alan B değerleri regresyon denklemindeki regresyon katsayılarıdır.(b)

Tabloda bu katsayılardan yönetim uygulamalarının 0,001 düzeyinde ve yapılan işin çalışana uygunluğunun 0,021 düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Buradan hareketle 2. hipotezimizin yani Çalışanların bilgi ve yeteneklerine uygun bir işte çalışması iş tatminini olumlu yönde etkiler hipotezi ve 4. hipotezimiz olan yönetim uygulamalarından memnuniyet iş tatmini artırır hipotezi doğrulanmış bulunmaktadır.

Korelasyon Analizi

Regresyon analizinde olduğu gibi korelasyon analizi de değişkenlerin ortalama değerleri alınarak yapılmıştır ve aşağıdaki tablo elde edilmiştir.

		Yönetim uygulamaları	Terfi sistemi	İşyerinin fiziksel ortamı	Ücret	Takdir ve tanınma	Yapılan işin çalışana uygunluğu
Yönetim uygulamaları	Pearson Correlation	1	,386(**)	,143	,172	,301(**)	,359(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,149	,081	,002	,000
	N	104	104	104	104	104	104
Terfi sistemi	Pearson Correlation	,386(**)	1	,315(**)	,314(**)	,120	,275(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,001	,001	,225	,005
	N	104	104	104	104	104	104
İşyerinin fiziksel ortamı	Pearson Correlation	,143	,315(**)	1	,423(**)	,319(**)	,214(*)
	Sig. (2-tailed)	,149	,001	.	,000	,001	,029
	N	104	104	104	104	104	104
Ücret	Pearson Correlation	,172	,314(**)	,423(**)	1	,503(**)	,329(**)
	Sig. (2-tailed)	,081	,001	,000	.	,000	,001
	N	104	104	104	104	104	104
Takdir ve tanınma	Pearson Correlation	,301(**)	,120	,319(**)	,503(**)	1	,302(**)
	Sig. (2-tailed)	,002	,225	,001	,000	.	,002
	N	104	104	104	104	104	104
Yapılan işin çalışana uygunluğu	Pearson Correlation	,359(**)	,275(**)	,214(*)	,329(**)	,302(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,005	,029	,001	,002	.
	N	104	104	104	104	104	104

- ** Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (2-tailed).
* Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlı (2-tailed).

Tabloda görüldüğü gibi yönetim uygulamaları ile terfi sistemi, takdir ve tanınma (arkadaşlık ilişkileri), yapılan işin çalışana uygunluğu arasında %1 düzeyinde anlamlı bir ilişki vardır.

Terfi sistemi ile yönetim uygulamaları, işyerinin fiziksel ortamı, ücret arasında %1 düzeyinde anlamlı bir ilişki vardır. Yapılan işin çalışan ile uygunluğu arasında diğerlerine göre daha az %5 düzeyinde anlamlı bir ilişki vardır.

İşyerinin fiziksel ortamı ile terfi sistemi , ücret , takdir ve tanınma , yapılan işin çalışana uygunluğu arasında %1 düzeyinde anlamlı bir ilişki vardır.

Ücret ile terfi sistemi işyerinin fiziksel ortamı, takdir ve tanınma, yapılan işin çalışana uygunluğu arasında %1 düzeyinde anlamlı bir ilişki vardır.

Takdir ve tanınma ile yönetim uygulamaları, işyerinin fiziksel ortamı, ücret ve yapılan işin çalışana uygunluğu arasında %1 düzeyinde anlamlı bir ilişki vardır.

Son olarak yapılan işin çalışana uygunluğu ile tüm değişkenler arasında yine %1 düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Tartışma

Bankalarda çalışan personelin iş tatmini etkileyen faktörleri belirlemek ve bu faktörlerin önem derecelerinin saptanmasına ilişkin olarak yapılan araştırmamızda, anket sorularına verilen cevaplar doğrultusunda, kurulan hipotezlerle değişkenler arasında regresyon, korelasyon analizleri yapılarak anlamlı ilişkiler tespit edilmeye çalışılmıştır.

Yapılan analizlerde çalışanların %60'ının (61 kişi) üniversite mezunu olduğu ve çalışanların eğitim durumun en az lise olduğu görülmektedir. çalışanların bankacılık sektöründeki deneyimlerine baktığımızda ise ankete katılan 104 kişiden yalnızca 36'sı 05- yıl deneyimli diğerleri ise 5 yılın üstünde deneyime sahiptir dolayısı ile eğitim durumu ve deneyim arttıkça çalışanın işinden beklediği faktörler de farklılık göstermektedir.

Bağımsız değişkenlerin iş tatminini artırdığına yönelik olarak cevaplar görmekteyiz. Değişkenlerin çalışanın işinden duyduğu tatmini artırıp arttırmadığına yönelik olarak sorulan sorulara verilen cevapların büyük bir oranı olumlu yöndedir. Fakat bu faktörlerin iş yerinde bulunup bulunmadığına yönelik sorularda olumlu yanıtların oranı düşmektedir. Örnek olarak "aldığım ücret ne kadar artarsa işimden duyacağım zevk o kadar artar" sorusuna, kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum cevaplarının toplamları alındığında %74'lük bir oran çıkarken, ücretle ilgili bir diğer soru olan aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğu görüşündeyim sorusuna verilen cevaplarda bu oran %38'e düşmektedir. Aynı şekilde diğer sorulara verilen cevaplara da bakıldığında değişkenlerin çalışanın işinden duyduğu zevki artırıp arttırmadığına yönelik olan sorularda olumlu yanıtlar büyük oranda iken bu değişkenlerin iş yerinde bulunup bulunmadığına yönelik olan sorularda bu oran düşmektedir. Bu bağlamda

değerlendirdiğimizde iş tatminini etkileyen değişkenlerin, örgütün amaçlarını da dikkate alarak tatmini arttıracak şekilde düzenlenmesi yönetimin önemle üzerinde durması gereken konulardan birisi olmasına karşın bu faktörlerin sağlanmasına yeteri kadar önem verilmediği söylenebilir.

Araştırmamızda yapılan regresyon analizinin sonuçlarını incelediğimizde, yapılan işin çalışan ile uyumu ve yönetim uygulamalarının iş tatmini ile anlamlı bir ilişkisi olduğu diğer değişkenlerin ise iş tatmini ile anlamlı bir ilişkisi olmadığı görülmektedir. Ancak bu değişkenlerin hemen hemen hepsi korelasyon analizinde görüleceği üzere birbiri üzerinde etkili olmaktadır.

Yukarıda belirttiğimiz gibi çalışanların demografik özelliklerine göre işlerinden beklentileri ve tatmin düzeyleri farklılık göstermektedir. Genel olarak araştırma değişkenlerinin iş tatminini etkilediği fakat bu değişkenlerin çalışanlara tam olarak sağlanamadığını söyleyebiliriz.

Sonuç ve Öneriler

İş tatmini, örgütün iyi yönetildiğinin bir sonucu olarak görülebilir. İş tatmini temelde etkin bir yönetimin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş tatminin düşük düzeyde olmasıdır denilebilir. Diğer yandan birey açısından bakıldığında, iş tatmini düşük olan birey bu tatminsizliği giderecek başka işler aramaya yönelebilir, ya da işinde tatmini arttıracak başka yollar aramaya başlayabilir. İş tatminsizliğinin sonuçları örgütte huzursuzluk, moral düşüklüğü, devamsızlık, disiplin sorunlarında ve işgören devir hızında artış olarak ortaya çıkabilir. Sonuç olarak iş tatminsizliğinin, örgütün amaçlarına ulaşmaması, bireyin de amaçlarını gerçekleştirememesi anlamına geldiği söylenebilir. Çünkü işletmeler kendi amaçlarını bireylerin amaçları haline getirdikleri oranda başarılı olmaktadır.

Yaptığımız araştırmanın sonuçlarına baktığımızda sonuç olarak ulaştığımız noktalar ve önerileri şöyle özetleyebiliriz.

Araştırma sonucunda verilen cevaplara göre en çok yakınılan konu ücret olarak görülmektedir. Ankete katılanların %60'lık kısmı aldığı ücretin yaptığı işin karşılığı olup olmadığı konusunda kararsız veya karşılığı olmadığını düşünmektedir. Bu nedenle ücret konusunda yönetim tarafından tatminsizliğin giderilmesine yönelik olarak olanaklar yaratılmaya çalışılabilir. Diğer faktörlerle ilgili olarak verilen cevaplarda ise orta düzeyde bir tatmin olduğu tablolardan anlaşılmaktadır.

Son olarak yalnızca bankalar için değil bütün örgütlerin iş tatmini taramalarını belirli zaman aralıkları ile yaparak tatmini arttırmaya yönelik önlemler almalarının zorunlu bir hal aldığı söylenebilir. Çünkü örgütlerin amaçlarına ulaşabilmeleri için iş tatmini yüksek olan çalışanlardan yararlanmaları gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- AAMODT, Mike. (2000). Technical Affairs Section. <http://www.ipmaac.org/acn/apr96/techaff.html>.
- ALTIN, Asena, SARPKAYA, Pınar (1990) “İş Doyumu, Etkenleri ve İşletmelerdeki İş Doyumu Düzeyine İlişkin bir Araştırma”, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Sayı:2
- DAVIS, Keith (1982) “İşletmelerde İnsan Davranışı Örgütsel Davranış, (Çeviren Kemal Tosun v.d.)” 5. İstanbul:İstanbul Matbaası
- DUMAN, Gürcan (2000) “Yönetim Açısından İş Tatmini”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,
- ERDİL, Oya, KESKİN, Halil (2003) “Güçlendirmeyle İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki ilişkiler; Bir Alan Araştırması”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, C:32 S:1
- EREN, Erol (2004) “Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, İstanbul:Doğuş Üniversitesi İİBF
- GILMORE, SİRLEY A. vd. (1999). “Job Satisfaction and Service Quality Perceptions: University Food Service Employees
“http://www.nacufs.org/services/publications/journal_1999/gilmore.asp
- IMPAROTA, N. (1972) “Relationship Between Porter’s Need Satisfaction Questionnaire and the Job Descriptive Index”, Journal of Applied Psychology, 56(4),
- LOCKE, E. A. (1969) “What is Job Satisfaction?”, *Organizational Behavior and Human Performance*.
- OSHAGBEMI, T. (2000), “Gender Differences in The Job Satisfaction of University Teachers”, *Women in Management Review*, 15(7).
- PAKSOY, Mahmut (2002), “Çalışma Ortamında İnsan ve Toplm Kalite Yönetimi”, İstanbul:Santay yayınevi
- REITZ, J(1987), “Behaviour in Organizations”, Third Edition
- SCHERMERHORN, J. R., HUNT, J. G. and OSBORN, R. N. (1994) *Management*, John Willey and Sons, USA.
- SERTÇE Selahattin (2003), “Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma (İzmir Emniyet Teşkilatı Örneği)”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- TÜTÜNCÜ Özkan, Kar Amacı Gütmeyen Yiyecek İçecek İşletmelerinde İş doyumunun Analizi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt 2, Sayı:3, 2000