



T.C.

TOROS ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**YEREL YÖNETİMLERDE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİNİN
DEMOGRAFİK FAKTÖRLER AÇISINDAN İNCELENMESİ:
OSMANİYE BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**

Aslıhan Elif BAŞLAMİŞLİ

**DANIŞMAN
Prof. Dr. Mustafa BEKMEZCİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZİRAN 2021

YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL ve ONAY SAYFASI

Aslıhan Elif BAŞLAMIŞLI tarafından hazırlanan “*Yerel Yönetimlerde Çalışanların İş Tatmininin Demografik Faktörler Açısından İncelenmesi: Osmaniye Belediyesi Örneği*” başlıklı bu çalışma 30/06/2021 tarihinde yapılan savunma sınavı sonunda oy birliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı’nda yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı

Prof. Dr. Mustafa TAŞLIYAN
(Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi)

Kabul

Ret

.....

Jüri Üyesi

Doç. Dr. Metin OCAK

Kabul

Ret

.....

Danışman

Prof. Dr. Mustafa BEKMEZCİ

Kabul

Ret

.....

Savunma Sınav Jürisi Tarafından Tezin İmzalı Nüshasının Teslim Tarihi :/...../2021

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Prof. Dr. Köksal HAZIR
Enstitü Müdürü

ETİK BEYAN

Toros Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu çalışmada;

- Sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

30/06/2021

Aslıhan Elif BAŞLAMIŞLI

İmza

YEREL YÖNETİMLERDE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİNİN DEMOGRAFİK FAKTÖRLER AÇISINDAN İNCELENMESİ: OSMANIYE BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

ÖZET

Çalışanlar, tüm örgütler için temel yapı taşlarından biridir. Bu nedenle örgütler çalışanlarının işlerinden memnun olmalarını ve örgütlerine bağlı olmalarını arzularlar. Günümüz rekabet ortamında örgütler stratejik başarı üstünlüğü için çalışanlarının iş tatmini duymalarını isterler. İş tatminine sahip çalışanlar; örgütün amaç ve değerlerini benimsemekte, örgüt için büyük çaba göstermektedirler. Yapılan araştırmaların birçoğu iş tatminini etkileyen birçok faktör olduğunu ortaya koymaktadır. Bu araştırmaların sonuçlarına bakıldığında ise birçok farklı görüş ortaya konulmuştur. Ayrıca bu kavramın olumlu ve olumsuz sonuçları hakkında farklı tespitlerde bulunulmuştur. Bu çalışmanın temel amacı ise yerel yönetimde çalışan bireylerin demografik farklılıklarının iş tatminleri üzerindeki etkisinin ne derece olduğunu belirlemektir. Bu bağlamda; Osmaniye Belediyesi çalışanlarının iş tatminlerini ölçmek üzere Brayfield ve Rothe tarafından hazırlanan “İş Doyum İndeksi” kullanılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Yerel Yönetim

EXAMINATION OF JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES IN LOCAL GOVERNMENTS IN TERMS OF DEMOGRAPHIC FACTORS

ABSTRACT

Employees are one of the basic building blocks for any organization. For this reason, organizations desire their employees to be satisfied with their jobs and to be loyal to their organizations. In today's competitive environment organizations want to feel job satisfaction employee for strategic success supremacy. Employees with job satisfaction adopt the aims and values of the organization and make great efforts for the organization. Many of the studies conducted reveal that there are many factors that affect job satisfaction. Looking at the results of this research into the many different opinions. In addition, different determinations have been made about the positive and negative consequences of these concepts. The main aim of this study is to determine the extent to which demographic differences of individuals working in local government have an impact on job satisfaction. In this context; to measure job satisfaction of Osmaniye municipality employees "job satisfaction index" prepared by Brayfield and Rothe is used.

Keywords: Job Satisfaction, Local Government

TEŞEKKÜR

Öncelikle bizlere bu eğitim ve öğretimi sağlayan Toros Üniversitesi'ne, tezimi tamamlamam konusunda yardımlarını, bilgi ve tecrübesini esirgemeyen değerli danışmanım Prof. Dr. Mustafa BEKMEZCİ'ye teşekkür ederim. Ayrıca hem lisans hem de yüksek lisans hayatım boyunca verdiği kıymetli eğitim ve desteklerinden dolayı Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler dekanı Prof. Dr. Mustafa TAŞLIYAN'a teşekkürlerimi sunarım. Eğitim hayatım boyunca hiçbir konuda desteklerini esirgemeyen ve hayatımın hiçbir alanında beni yalnız bırakmayan sevgili annem Meral BAŐLAMİŐLI, sevgili babam Fehmi BAŐLAMİŐLI ve sevgili ağabeyim Burak BAŐLAMİŐLI'ya sonsuz teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLoların LİSTESİ	x
ŞEKİLLERİN LİSTESİ	xi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. İŞ TATMİNİ

1.1. İş Tatminin Tarihsel Gelişimi	5
1.2. İş Tatminin Önemi	6
1.3. İş Tatminin Genel Özellikleri	8
1.4. İş Tatmini Etkileyen Faktörler	8
1.4.1. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler	10
1.4.2. İş Tatmini Etkileyen Bireysel Faktörler	13
1.5. Motivasyon Kuramları	15
1.5.1. Kapsam Kuramları	15
1.5.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	16
1.5.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi	17
1.5.1.3. Mc Celland Öğrenilmiş İhtiyaçlar Teorisi	19
1.5.1.4. Alderfer ERG Teorisi	22

1.5.2. Süreç Teorileri	23
1.5.2.1. Wroom'un Bekleyiş Kuramı	23
1.5.2.2. Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı ...	24
1.5.2.3. Adams'ın Eşitlik Kuramı	24
1.5.2.4. Locke'un Amaçlar Kuramı	26

İKİNCİ BÖLÜM

2. YEREL YÖNETİM

2.1. Yerel Yönetimin Artan Önemi	28
2.2. Yerel Yönetimin Gerekliliğine İlişkin Yaklaşımlar	29
2.2.1. Neo Klasik Yaklaşım: Yerel Yönetime Ekonomik Bakış	29
2.2.2. Yerel Yönetimlere Sosyal Yaklaşım	29
2.2.3. Yerel Yönetimlere Siyasal Yaklaşım	30

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YEREL YÖNETİMLERDE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİNİN DEMOGRAFİK FAKTÖRLER AÇISINDAN İNCELENMESİ: OSMANİYE BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

3.1. Soru Formu	32
3.2. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi	33
3.3. Araştırmanın Yöntem ve Bulguları	33
3.3.1. Hipotezler	33
3.4. Veri Toplama Araçları	35
3.5. Bulgular	36

3.5.1. İş Tatmini Ölçeği	36
3.5.2. Tanımlayıcı İstatistikler	39
3.5.3. İş Tatmini Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri	41
3.5.4. İş Tatmini Ölçeğinin Frekans Bilgileri	42
3.5.5. Demografik Gruplar Arası Farklılıklar- t Testi	44
3.5.6. Demografik Gruplar Arası Farklılıklar- Tek Faktörlü ANOVA Analizi	44
3.6. Hipotez Sonuçları	45
SONUÇ VE ÖNERİLER	47
KAYNAKÇA.....	50
EKLER	
EK 1. Anket Formu	58
EK 2. Etik Kurul Kararı	59
İNTİHAL PROGRAMI RAPORU FORMU	60
İNTİHAL PROGRAMI RAPORU SAYFALARI	61

TABLULARIN LİSTESİ

Tablo 1. İş Tatmini Ölçeğinin Maddelerinin Faktör Yükleri Alt Ölçeklerin Açıkladığı Varyanslar ve Madde Analizleri	37
Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri	38
Tablo 3. Katılımcıların Yaşı	38
Tablo 4. Katılımcıların Öğrenim Durumu	39
Tablo 5. Çalışma Yaşamında Geçen Süre	39
Tablo 6. Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresi	39
Tablo 7. İş Tatmini Ölçeğinin İçsel Tatmin Boyutuna Katılımcıların Verdiği Cevapların Ortalama ve Standart Sapması	40
Tablo 8. İş Tatmini Ölçeğinin Dışsal Tatmin Boyutuna Katılımcıların Verdiği Cevapların Ortalama ve Standart Sapması	41
Tablo 9. İş Tatmini Ölçeği t Testi Bulguları	43
Tablo 10. İçsel Tatmin t Testi Bulguları	43
Tablo 11. Dışsal Tatmin t Testi Bulguları	43
Tablo 12. Yaşa, Öğrenim Durumuna, Çalışma Yaşamında Geçirilen Süreye ve Kurumda Çalışma Süresine göre İş Tatmini Ortalamalarının Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Sonucu	44
Tablo 13. Hipotez Sonuçları	46

ŞEKİLLERİN LİSTESİ

Şekil 1. İş Tatmini İle İlgili Neden Sonuç İlişkisi	9
Şekil 2. Maslow'un İhtiyaçlar Piramidi	16
Şekil 3. Herzberg Modeli	19
Şekil 4. MC Celland İhtiyaç Kuramı	21
Şekil 5. Maslow ve Alderfer'in Kuramları Arası İlişkisi	22
Şekil 6. Adams'ın Eşitlik Kuramı	25
Şekil 7. Locke'nin Amaç Kuramı	26

GİRİŞ

Örgüt, belirli amaçlara ulaşmak için kurulmuş toplumsal birim veya insan gruplaşmasıdır (Etzyoni, 1969: 3). Bu amaçlara ulaşabilmek için özellikle işgörenlerin örgütlerine olan bağlılıklarının ve iş tatminlerinin büyük rolü vardır.. Küreselleşme süreciyle birlikte sınırların ortadan kalkmasının ardından örgütler için rekabet giderek artmış, örgütler içinse bu rekabet ortamında ayakta kalabilmek ve üstünlük sağlayabilmek adına yeni yollar arayışına girmişlerdir. Böylelikle iş tatminin önemi de ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda birçok araştırmacı bu konu ile ilgili yaklaşımlarda bulunmakta, teoriler ortaya koymaktadırlar. Yapılan araştırmaların birçoğu örgüt üyelerinin örgüt içerisindeki veriminin ve başarısının altında büyük ölçüde iş tatmininin yattığını ortaya koymaktadır. Bu nedenle işletme sahiplerinin ve yöneticilerinin iş tatminini etkileyen faktörleri tespit etmesi ve bu konuda çalışmalar yapması önemli bir unsurdur. Örgüt başarısında rol iş doyumu kavramı oldukça önemli bir kavramdır. İş doyumu kavramı kelime anlamıyla örgüt üyesinin yaptığı işin ve işin sonucunda elde ettiği maddi manevi kazanımlarının beklentileriyle örtüşmesi durumunda ortaya çıkan duygu olarak ifade edilebilir. Günümüzde rekabet ortamının kendini iyice hissettirmesiyle birlikte örgütler sürdürülebilir bir başarı için örgütte çalışan bireylerin mutluluğunu sağlama yoluna gitmektedir. Bu nedenle de örgütler rakipleri arasında fark yaratabilmek adına örgütlerinin sahip olduğu bireysel faktörlerin etkisinden yararlanmaktadır. Bu çerçevede örgüt çalışanlarının mutluluğu örgütler için birincil amaç haline gelmektedir. İş tatmininin oluşmasında etkili olan birçok alt faktör bulunmaktadır. Bu faktörler çevresel veya bireysel olabilmektedir. Yapılan araştırmalarda iş tatmini yüksek olan bireylerin işine karşı daha azimli, daha sorumluluk bilincine sahip ve gayretli oldukları tespit edilmiştir. Bu açıdan çalışanların iş doyumlarının sağlanması ile örgütün amaçlarına ulaşabilmesi arasında bir ilişki olduğu görülmektedir. İşinden tatmin olmuş birey işine karşı pozitif davranış sergilemekte; daha az devamsızlık göstermekte ve örgütüne maksimum fayda sağlama eğiliminde olduğu yapılan çalışmalarca tespit edilmiştir. Bu gibi nedenler araştırmacıları ve örgüt yöneticilerini iş tatmini kavramı üzerinde eğilim göstermeye itmiştir.

İş tatmini kavramları yalnızca özel kuruluşların değil aynı zamanda kamu kuruluşlarının da birinci şartı haline gelmiş bir kavramdır. Yapılan araştırmaların birçoğu iş tatminin örgüt vatandaşlık davranışlarına etkisinin olduğunu ortaya koymuştur. Bu nedenle kamu kurumlarında çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları veya örgütlerine

bağlılık duymamaları büyük sonuçlara yol açabilecektir. Yerel yönetimler hizmet sektöründe faaliyet gösteren ve bireylerin ihtiyaçlarını karşılamada oldukça önemli kuruluşlardır. Toplum beklentileri ve memnuniyet kavramının ön planda olduğu kurumlarda çalışan performansları, bağlılıkları gibi kavramlar da ön plana çıkmaktadır. Bu çalışmada; iş tatmini kavramı, alt faktörleri açıklanmış, iş tatmini ilgili araştırmacıların yaklaşımları incelenmiş; aynı zamanda yerel yönetimlerde çalışanların demografik değişkenlerinin iş tatmini kavramına etkisi konu edilmektedir.

➤ **Araştırma Probleminin Tanımı**

Küreselleşme, uluslararası rekabet ve müşteri beklentilerindeki değişimler gibi birçok gelişme; örgütler için insan kaynağının önemini giderek arttırmaktadır. Bu noktada da iş tatmini kavramı, modern yönetim kavramları arasında en ilginç kavramlardan biri olarak ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda literatür incelendiğinde iş tatmini kavramı birçok farklı kurum çalışanları üzerinde araştırılmış fakat yerel yönetimde çalışanlar üzerine araştırmalar oldukça az sayıda kalmıştır.

➤ **Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmanın amacı çalışanların iş tatminlerinin örgütlerin gelişimi ve amaçlarına ulaşması açısından büyük önem taşıdığı varsayımı düşünülerek bu çerçevede literatürleri ortaya koymak ve yapılan çalışma örnekleri ile desteklemektir. Aynı zamanda yerel yönetimlerde çalışanların iş tatmini duymalarının yaratacağı pozitif ve negatif faktörleri ortaya koyarak yerel yönetimde çalışan bireylerin iş tatmini düzeylerinin demografik değişkenlerle ilişkisini tespit etmektir.

➤ **Araştırmanın Kısıtları**

İş tatmini kavramı ile ilgili sorular yanıtlanırken katılımcıların bilgilerinin paylaşılmayacağından emin olmak istemeleri özellikle araştırma sırasında karşılaşılan bir durum olmuştur. Aynı zamanda bazı çalışanların da araştırmaya katılmamak istememeleri de yine araştırma esnasında sorun yaratmıştır. Bu nedenle araştırmacılara soru formunda kimlik bilgilerinin dâhil edilmediği belirtilmiştir. Ayrıca yapılan çalışmada kullanılan ölçek sadece Osmaniye Belediyesi çalışanları ile sınırlıdır.

➤ Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı iş tatmini kavramının örgütler üzerindeki öneminden yola çıkarak bir kamu kurumu olan belediyenin çalışanlarının demografik değişkenlerin iş tatminleri üzerindeki etkisini tespit etmek ve bu konuya ilişkin saptamalarda ve önerilerde bulunmaktır. Elde edilecek sonuçların örgüt yöneticilerine ve bu konuda çalışmalar yapacak kişilere yol göstereceği umulmaktadır. Henüz günümüzde yöneticiler iş tatmini kavramının önemini farkında olmamaları nedeniyle bu kavramların önemini ortaya konulması amaçlanmıştır. İş tatmini ve demografik değişkenler ilişkisinin olumlu etkilerinin ortaya konması sonucu uygulayıcıların ilgisi çekilebilir.

➤ Araştırma Yöntemi

Demografik değişkenlerin iş tatminine etkisini belirlemek için yapılan bu araştırmada katılımcılara Brayfield ve Rothe tarafından (1951) hazırlanan 18 önermeden oluşan “İş Doyum İndeksi” anketi yöneltilmiş veriler toplanmıştır. Öncelikle örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiş; elde edilen veriler ışığında analizler yapılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. İŞ TATMİNİ KAVRAM

Tatmin; istenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme anlamına gelmektedir [1]. İş tatmini ise; örgüt üyelerinin örgüte karşı geliştirdikleri duygusal bir tepki olarak tanımlanmaktadır (Keklik ve Us, 2013: 144). İş tatmini kavramı kişisel, sosyal ve duygusal nitelikli bir kavramdır. Başka bireyler tarafından doğrudan tespit edilebilecek bir kavram değildir. Yalnızca kişi tarafından hissedilebilir ve tanımlanabilir bir kavramdır. Bireyin somut olarak elde ettiklerinin seviyesi ile beklentilerinin seviyesi eşit veya birbirine yakın ise iş tatmini ortaya çıkar (Örücü, Yumuşak ve Bozkır, 2006: 40). İş tatmini kavramı birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlanmış bir kavramdır. Bunun nedeni ise; örgüt üyelerinin işlerinden tatmin olmalarını sağlayan farklı birçok unsurun bulunması ve yapılan tanımların da bu çerçevede sunulmasıdır. İş tatmini ile ilgili tanımlardan birkaçı şu şekildedir; işgörenin kendi işine karşı olan iş değeri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan duygusal bir cevaptır (Oshagbemi, 2000: 331). Bir başka tanım ise; kişinin işten beklentisi ile iş sonuçlandırıldığında elde ettiklerinin fonksiyonu (Locke, 1969: 309). Yine iş tatmini kavramı ile ilgili bir başka tanım; işten elde edilen maddi çıkarlar, işgörenin beraber çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser oluşturmanın sağladığı mutluluktur (Eren, 2004: 202). Hackman ve Oldham ise iş tatminini ; “çalışanların işinden duyduğu mutluluk” olarak tanımlamışlardır. Vroom (1964) ise “kişinin işini veya iş deneyimini değerlendirmesinden kaynaklanan hoşça giden veya olumlu duygusal durumudur” şeklinde tanımlamıştır.

Örgütlerin devamlılığını sağlayan birçok etken bulunmakta; bunlardan biri de işgücüdür. Özellikle emek ve hizmetin öne çıktığı örgütlerde işgörenler örgütler için oldukça önem taşır. Çalışma ortamında işgörenlerin örgütleriyle ilgili geliştirdikleri tutum iş doyumları hakkında bilgi verir. İşgörenler kişisel yeteneklerini ortaya koymak ve bunları gerçekleştirmek isterler. Bunları gerçekleştirememeleri durumunda da işgörenler üzerinde iş tatminsizliğine ve buna bağlı olarak psikolojik sorunlara, strese, şikayetlere yol açabilmektedir. Çalışma koşulları ve işgörenin beklentilerinin karşılanması işgörenlerin doyuma ulaşmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda kişisel tatmin, statü, aylık gelir kazanımları gibi unsurlar da iş tatminin destekleyen unsurlardır (Kale, 2015: 104). Erdil,

Keskin, İmamoğlu ve Erat'a (2004) göre iş doyumu örgütlerde çalışan bireylerin duygusal beklentilerinin gerçekleşmesiyle gelişen memnuniyet duygusudur. İşgörenlerin beklentilerinin karşılanmaması durumunda iş doyumunda azalma ve örgüte ait hissetme duygusunun azaldığı görülmektedir (Kosovalı, 2017: 8). Yine Erdoğan'a (1996) göre ise iş tatmini; kişinin işine karşı gösterdiği olumlu duygular bütünüdür. Yani bir işgören işine karşı pozitif değerlere sahip ise iş tatmini duyduğundan söz edebiliriz. Örgütlerde çalışanların iş tatminin düşük olması sadece kişisel anlamda olumsuz sonuçlara yol açmamakta; aynı zamanda örgütler içinde birçok olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Tatminsizliğin örgütsel sonuçlarına bakıldığında; örgüt üyelerinde işe karşı isteksizlik, örgütten ayrılma niyeti, takım çalışmasında bulunamama, işten uzaklaşma, performans düşüklüğü gibi sonuçlar yaşanacaktır (Ardıç ve Türker, 2001: 24). Kawaguchi (2002) yapmış olduğu bir araştırmada iş tatminsizliği nedeniyle oluşan iş değiştirme oranının oldukça yüksek olduğunu ortaya koymaktadır (Kawaguchi, 2002: 28).

1.1. İş Tatminin Tarihsel Gelişimi

Birinci dünya savaşıyla birlikte bazı psikologlar tarafında çalışan bireylerin iş yaşamlarında yaşadıkları sorunlar ele alınmıştır. Savaşın son bulmasının ardından iş yaşamında meydana gelen işgücü veriminde düşüş, işten ayrılma niyetleri gibi sorunları çözmek amacıyla bazı araştırmalar yapılmıştır. Yapılan araştırmalarda elde edilen birtakım bulgular fiziksel faktörlerin çalışanları nasıl etkilediği incelenmiştir (Türk, 2007: 71). Bu konuda ilk olarak 1920'li yıllarda Elton Mayo ve arkadaşları tarafından Hawthorne deneyi yapılmış ve bu çalışmayla birlikte iş tatmini kavramı ortaya çıkmıştır. Hawthorne etkisinin yarattığı akıma karşılık Brayfield ve Crockett sert eleştirilerde bulunmuş; elde edilen sonuçların insanların davranışlarını değiştirmeye yönelik yapay yöntemle yapılan bir çalışma olduğunu ve alanyazına kanıt olarak gösterilemeyeceğini öne sürmüşlerdir (Gür, 2006: 83).

İkinci dünya savaşının ardından iş doyumu kavramı net biçimde ortaya çıkmıştır. İşverenler iş tatmini kavramını önemsemediğinden fiziksel koşullarda yetersizlik meydana gelmiş, elverişsiz çalışma koşulları nedeniyle de çalışanların performanslarında düşüşler ve işten ayrılma niyetlerinde artışlar meydana gelmiştir (Saklan, 2010: 42). Maslow 1943'lü yıllarda iş tatmini kavramını kişinin ihtiyaçlarının doyurulmasıyla ilişkilendirmiş ve tam bir tatminin mümkün olmayacağını dile getirmiştir. 1950'li yıllarda ise Herzberg ve

arkadaşları iki faktör kuramı ortaya atmışlardır. Kurama göre iş tatmini kavramı doyumluluk ve doyumsuzluk olmak üzere iki faktörden oluşmaktadır. İş ortamı ile işin içeriğini ele almışlardır. Başarı; işin beğenilmesi, sorumluluk, ilerleme ve işin kendisi gibi faktörlerin tatmin sağlamaları ve gözetim, ücret, işletme politikası, işgörenler arası ilişkiler ve çalışma koşullarının ise tatmin sağlayan faktörler olmalarıdır. 1966 yılında Locke iş tatmini kavramına farklı bir açıdan yaklaşmıştır. “Tutarsızlık Kuramı” adı altında incelenen yaklaşımda iş doyumunu; gerçek ve beklenen performans düzeyleri arasındaki tutarsızlığın büyüklüğünün fonksiyonu olarak ele almıştır (Ergül, 2015: 27).

1.2. İş Tatminin Önemi

Tüm örgütler için önemli bir kaynak olan insan unsuru örgütlerin başarı sağlamasının en önemli anahtarlarından biri iş tatminidir. Örgüt içerisinde kendisine değer verildiğini gören çalışan zihnini ve üretkenliğini daha etkin kullanabilir, çalışma arkadaşlarıyla bilgi ve deneyim paylaşımında bulunabilir. İnsan yaşamının büyük bir bölümünü iş yerinde, çalışma arkadaşlarıyla birlikte geçirmektedir. Bu nedenle işinden duyduğu tatmin işgöreninin özel yaşamını da büyük ölçüde etkilemektedir. İş tatmini kişinin hem ruhsal hem de bedensel sağlığını etkileyen bir kavram, aynı zamanda aile yaşamını ve iş verimliliğini de etkilemektedir (Eker, 2006: 49). Spector (1997) iş tatminin önemini üç farklı nedenle açıklamaktadır. Bunlardan ilki; örgütlerin insancıl değerlerle yönetilebileceğidir. Çalışanlarına saygın bir şekilde davranılan örgütlerde işgörenlerin tatmin seviyesi yüksek, duygusal doyuma ulaşmış olacaktırlar. İkinci olarak; çalışanların hem doyum hem de doyumsuzluk dereceleri örgütsel faaliyetleri etkileyebilmektedir. Son olarak ise iş doyumunu örgütsel faaliyetlerin bir göstergesidir. Birimler arasındaki iş tatmini seviyeleri belirlenerek iyileştirme çalışmaları yapılabilir (Green, 2000: 7). İş tatmini kavramı sosyal bilimcileri oldukça etkilemiştir. 1981- 2001 yılları arasında Social Sciences Citation Index’te bulunan dergilerde bu konu ile ilgili 1168 makale yayımlanmıştır (Ardıç ve Baş, 2000: 3). İş tatmini ve verimlilik ilişkisini içeren araştırmalarda, yüksek pozitif bir ilişki bulunmamakla birlikte iş doyumunun direkt bireysel performans artışından daha çok örgütsel düzeyde bir başarıya yol açtığı tespit edilmiştir. Carol ve Tosi (1977) tarafından ortaya atılan bir görüşe göre ise işgörenini tatmin duyması bazı çalışanlarda işine karşı içten güdülenme yaratarak onları yüksek verime yöneltebilmektedir. Yani ihtiyaçlar hiyerarşisindeki kendini gerçekleştirme basamağına gelmiş işgörenler yüksek verime

güdülenebilmektedirler (Başaran, 1998: 206). Yine bu konuda yapılan çalışmalarda iş tatmini kavramı ve yabancılaşma arasında yüksek bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yabancılaşma kısaca; güçsüzlükle ilgili deneyim ya da güçsüzlüğün bir durumu olarak tanımlanabilir. Yabancılaşan işgörenlerin işini yaşamının bir parçası olarak görmediği, kendini ise içerisinde bulunduğu örgütün bir parçası olarak görmediği ve hatta özdeşleşmenin aksine kendini çektiği görülmektedir (Kök, 2006: 294). Yapılan araştırma sonuçlarına bakıldığında iş tatminin devamsızlık ve işten ayrılma niyeti gibi iş davranışları üzerinde de etkili olduğu tespit edilmiştir. İşgörenlerin sık sık ya da uzun süreler işe gelmemeleri ile iş tatmini arasında ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Örgüt üyelerinin çalışma ortamından beklentilerinin karşılanmaması algısı iş tatminsizliğine yol açmaktadır. Bu çerçevede ise iş tatminsizliği birçok istenmeyen olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Yapılan araştırmalar iş tatminsizliği yaşayan işgörenlerin sinirsel ve duygusal çöküntüler yaşadığını, birçok fiziki ve mental sağlık sorunlarının ortaya çıktığını tespit etmiştir. İş tatmininin önemi ile ilgili yapılan bir araştırmada; iş tatminin düştüğü bir örgütte dört yılda çalışan sorunlarının önemli derecede artış gösterdiği gözlenmiştir. İşgörenlerin disiplin cezalarını %44 oranında arttığı, şikayetlerin %38 oranında arttığı ve çalışan devir oranının %70 artış gösterdiği tespit edilmiştir. Araştırmacı bu sonuçların asıl sebebinin ise iş tatminsizliği olduğunu ortaya koymaktadır (Kahn,1973: 94). Sonuç olarak iş tatmini kavramının önemini aşağıdaki şekilde gruplandırabiliriz

- **Kişiler açısından;** iş tatmini yüksekliği bireyin doğrudan hem fiziki hem mental sağlığını etkileyebilen bir durumdur. Aynı zamanda iş tatmini yüksekliği çalışanların işlerine karşı sergiledikleri belirli iş davranışlarını da etkilemektedir. Aynı şekilde iş tatmini düşüklüğü sonucu işgören işine karşı yabancılaşma yaşamakta, mutsuz olmakta ve bu mutsuzluğu tüm hayatına yansımaktadır.
- **Örgüt açısından;** işgörenlerinin beklentilerini karşılayabilen örgütlerde çalışanların süreklilik gösterdiği, performansı yüksek bir yapı ortaya çıkacaktır. Tam tersi şekillerde ise çalışanlarda işe geç kalma devamsızlık gibi istenmeyen iş davranışları meydana gelecek; bu bağlamda çalışanları verimleri de düşecektir. Bu gibi nedenler iş tatmini kavramının örgütler açısından ne derecede önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

Örgütlerin en fazla verimi alabilmesi için işgörenlerin iş tatminlerini sağlamalı bu bağlamda çalışma yapmalı, örgütü ödüllendirici ve sıkıntısız hale getirmelilerdir (Öztürk ve Dündar, 2003: 58). Yönetimin görevi çalışanların iş tatminini sağlamak için gereken unsurları belirleyerek bu etmenleri temin etmeleridir.

1.3. İş Tatminin Genel Özellikleri

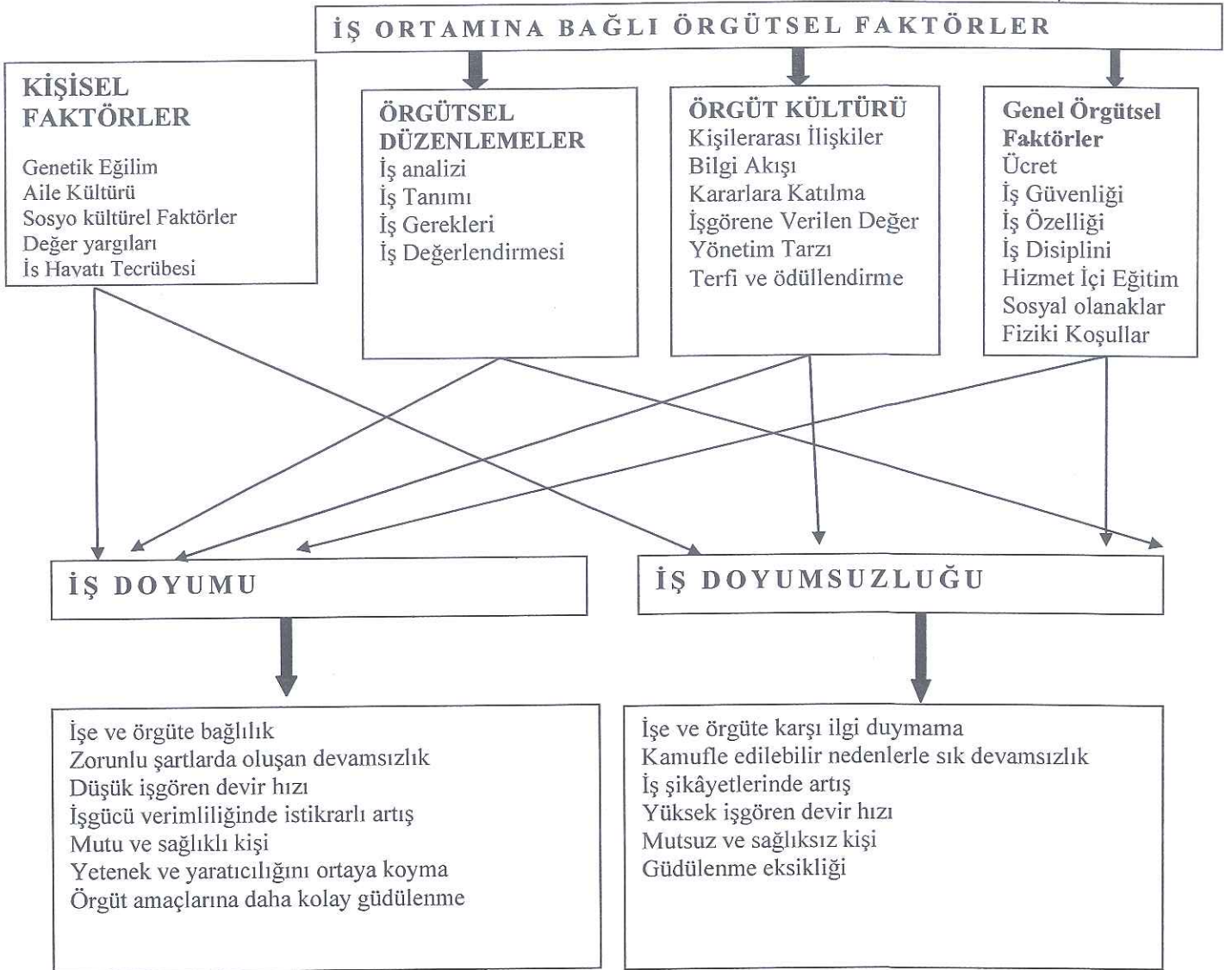
İş tatmini dinamizm içeren bir kavramdır. İşletme sahipleri veya yöneticiler sadece bir defa iş tatmini koşullarını yerine getirip daha sonra göz ardı edemezler. Yani işgörenlerin tatmin duymaları sürekli olarak kontrol edilmeli ve bu konuda sürekli olarak çalışmalar yapılmalıdır. İş tatminin üç önemli özelliği vardır.

- Bir iş durumuna duygusal yanıttır. Görülemez sadece ifade edilebilir.
- Genellikle kazançların ne ölçüde karşılandığı, beklentilerin ne ölçüde aşıldığının göstergesidir.
- İş tatmini birbiriyle ilişkili çeşitli tutumları temsil eder. İşin kendisi, çalışma arkadaşları, yönetim tarzı gibi (Şimşek, 1995: 92).

1.4. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş tatmini kavramı tanımlarından da anlaşılacağı üzere çok yönlü bir kavramdır. Bu kadar çok tanımının olmasının nedeni iş tatminini etkileyen birçok kaynağın bulunmasıdır. Özellikle Malcom Baldrige Kalite ödülünü almış deneyimli örgütler, işgörenlerin iş tatmini duymaları konusunda en önemli faktörlerden birinin fiziki olanakları iyileştirmek olduğu işaret edilmektedir. Aynı zamanda iş güvenliği koşulu da bu faktörler içinde yer almaktadır. Yine çalışanların iş tatmini duymalarında örgütteki organizasyon ve yönetim de önemli bir etkidir. Smith, Hulin ve Roberts (1976)'in ABD'de yaptıkları bir çalışmada, işgörenlerin 10 yıl içinde iş tatminlerinin düşüş gösterdiğini tespit etmişlerdir. Bu düşüş, işin tanımı, konum vs fark etmeksizin aynı tepkiyi göstermiştir. Frank ve diğerlerinin bu çalışması; çalışma süresi arttıkça iş tatminin düştüğü savını öne sürmüştür (Smith, Hulin ve Roberts, 1976: 465).

İş tatmini etkileyen faktörlere bakıldığında bu faktörler iki grup altında toplanmıştır. Bunlar; iş tatminini etkileyene bireysel faktörler ve iş tatminini etkileyen örgütsel faktörlerdir.



Şekil 1. İş Tatmini ile İlgili Neden Sonuç İlişkisi
Kaynak: Akıncı (2002)

1.4.1. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler

➤ Fiziki Çalışma Koşulları

İşgörenlerin içinde buldukları çalışma koşullarının yapısı iş tatminini etkileyen etmenlerden biridir. Fiziki koşulların en uygun düzeyde olması işgörenin moralini etkileyebileceği gibi aynı zamanda örgüte bağlılığını da etkileyebilecek bir faktördür (Ardıç ve Baş, 2000: 2). Eğer fiziki koşullar uygun ise yani; ortamdaki ısı, ışıklandırma, renklendirme vb koşullar uygun ise işgörenin iş tatmininin artmasına yol açacaktır. Örgütlerde uygun çalışma ortamlarının tasarlanması, materyal yeterliliği, molalar gibi kolaylıkların sağlanması oldukça önemlidir. Aynı zamanda bu faktörler iş tatminin yanında işgörenin verimliliğini de etkileyecektir (Nimalathan ve Brabete, 2010: 46).

➤ İş ve İşin Özellikleri

İş tatmininin sağlanmasında işin içeriği, yapılan işin başarıya ulaşması için gereken niteliklerin işgörende bulunması kısaca iş ve işgören arasındaki uyum oldukça önemlidir. Her şeyden önce işgörenin işini sevmesi önemlidir, iş tatmini işini sevmekten sonra gelecektir. Toplum tarafından yeteri kadar değer görmeyen ve kişinin işe başlarken hayal edilmeyen işi yapması iş tatminini azaltacaktır. İşin ilgi çekici olması, işgörene yeni bilgiler sağlaması iş tatmini yaratacaktır. Bireyler kendilerine yeteneklerini kullanma olanağı sağlayan, özel nitelikler gerektiren işleri yaptıkça ve başarılı olduğu doğrultusunda geri bildirim aldıkça iş doyumunu sağlanacaktır (Eker, 2006: 70). Yapılan araştırmalar göstermiştir ki; yapılan işin monoton olması ve çok fazla özellik gerektirmeyen bir iş olması çalışanlarda bir süre sonra tatminsizliğe neden olmaktadır. Başka bir açıdan ise çok fazla bilgi, beceri, yetenek isteyen işler ise işgörende stres yaratmakta ve bu da yine iş tatminin azalmasına yol açmaktadır. Yapılan işin tek bir kişi tarafından yapılabilirliği, esnek çalışma saatlerine uyulanabilirliği, yaratıcılık gerektirmesi gibi özellikleri olması iş tatmini ile doğrudan ilişkili görülmektedir (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 125).

➤ Çalışma Arkadaşları

Örgütlerde genellikle çalışan bireyler arası dayanışma ve hoşgörü oldukça önemli kavramlardır. Bu ilişkilerin iyi olması işgörenin iş tatmini duymasında etkili olacaktır. İşgörenler birlikte çalıştıkları takım arkadaşlarından saygı görmek isterler. Düşmanca ve kaba iş ilişkisi olan çalışma ortamında iş tatmini daha az olacaktır [2]. Kalleberg (1977) yaptığı bir çalışmada kariyer, ücret, işin niteliği, kaynakların yeterliliği ve iş arkadaşları ilişkilerini iş doyumunu etkileyen dışsal faktörler olarak ifade etmiştir. Ayrıca çalışma arkadaşları arasındaki ilgi ve alakanın iş tatminini etkilediği görüşündedir (Kalleberg, 1977: 128).

➤ Alt-Üst İlişkisi

Yönetici bir bireyin iş tatmini duymasında önemli bir faktördür. Yapılan bazı araştırmalarda ücret gibi önemli bir motivasyon kaynağının yetersiz kaldığı çalışma ortamlarında dahi yönetici ve yönetim tarzının iyi olması sebebiyle işgörenlerin iş tatmininde artış olduğu gözlenmiştir. Yani bu durum alt üst ilişkisinin iş tatmininde ne kadar önemli bir unsur olduğunu ortaya koymuştur (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4). Ücretteki artışları, iş yerinde yükselmeler gibi durumlarda yöneticiler kritik rol oynar. Aynı zamanda çalışan başarısı veya başarısızlığı da yönetici tarafından belirlenir. Bu çerçevede yöneticilerin adil davranmaları ve işgörenlerin iş doyumlarını olumsuz yönde etkilememeleri gerekmektedir. Böylelikle iş tatmini yaşayan çalışan sayısı artacaktır.

➤ Ödüllendirme Sistemi

İşyerinde uygulanan ödüllendirme sistemleri de iş tatminini etkileyen etmenler arasındadır. Ödüllendirme sisteminin adil olmaması veya ödüllerin işgörenin beklentisinin altında olması iş tatminini azaltacaktır. Ödül dağıtımında tarafsızlık ve şeffaflık esas alınmalı, böylece güvenilir bir çalışma ortamı yaratılmalıdır. Güvenilir bir çalışma ortamı işgörenin tatmin duymasını sağlayacaktır.

➤ İletişim

İletişim kavramı hem toplumları, hem de örgütleri bir arada tutan en önemli kavramlardandır. İletişim kısaca; iletilmek istenen bilginin hem gönderici hem de alıcı tarafından anlaşıldığı ortamda bilginin bir göndericiden bir alıcıya aktarılma süreci olarak tanımlanabilir [3]. İletişim sayesinde haber ve emirler dışında duygu ve düşünceler de aktarılır. İletişim sayesinde örgüt üyeleri kendilerinden beklenenleri, görevlerinin ne olduğunu, yöneticilerinin ve çalışma arkadaşlarının kendileri hakkındaki görüş ve düşüncelerini öğrenme şansı bulmaktadırlar. Örgüt içerisinde bilgilerin doğru bir şekilde iletilmesinin önemli olmasının yanı sıra örgüt üyeleri arasındaki uyumun sağlanması açısından da iletişimin yeri oldukça büyüktür ((Schweiger ve Denisi, 1991: 127). İletişimin iyi olması durumunda güdülenme meydana gelir. İşgörenler çalışma ortamlarındaki şeyler hakkında bilgi sahibi olabilmek, yöneticileri ile görüşlerini tartışabilmek ve görüşlerini açıkça bildirebilmek isterler. Eğer çalışma ortamında bu sağlanabilirse işgörenlerin tatmini artacaktır (Eker, 2006: 72). İletişimin yokluğu, yetersizliği ya da eksikliği çalışma ortamında belirsizliğe neden olacaktır. Oluşan bu belirsizlik ise stres, iş tatminsizliği, örgüte ve çalışma arkadaşlarına karşı güvensizlik, gibi olumsuz durumlara yol açmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008, 3). Eroğlu (2011) iletişim ve iş tatmini boyutlarını incelediği bir araştırmada iş doyumunu ve iletişim arasında anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Yapılan farklı araştırmalarda ise çalışma ortamında iyi iletişimin olmamasının iş tatminsizliği meydana getirdiğini fakat tam tersi şekilde yeteri kadar iyi iletişimin her zaman iş tatmini meydana getirmediği yönündedir (Ardıç ve Baş, 2000: 3).

➤ Ücret ve Terfi

Ücret faktörü kuşkusuz ki iş tatmini duymada en önemli faktörlerdendir. İşgörenlerin çok azı aldığı ücret nedeniyle iş tatmini duyarlar. Yapılan araştırmalar göstermiştir ki; iş tatmini ve iş tatminsizliğinin en temel etkenlerinden biri işgörenin yaptığı işe karşılık elde ettiği ücrettir. Bu faktör sadece ekonomik gereksinimleri karşılamak değil aynı zamanda kişinin statüsünü belirlemekte de önemlidir. Ücretin adil bir şekilde dağıtımını Adams'ın Eşitlik Teorisinde dayandırılmış ve kişinin bu konuda duyduğu doyum ücretin dağıtımındaki eşitliğe dair adalet algısıyla açıklanmıştır.

İşgörenlerin yüksek ücret almak yerine eşit dağıtımı ve bu konuda örgütlerin şeffaf olmaları işgörenlerin tatmin duymalarında büyük etkiye sahiptir (Çelik, 2012: 77).

1.4.2. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler

➤ Cinsiyet

İş tatminini etkileyen faktörler arasında en çok araştırılan faktörlerden biri cinsiyettir. İş tatmini cinsiyeti ile ilişkisinin incelendiği araştırmalarda çok farklı sonuçların ortaya çıktığı gözlenmektedir. Cinsiyet ve iş tatminin anlamlı ilişkisinin bulunduğu çalışmaların yanı sıra bu iki faktörün anlamlı bir ilişkisinin tespit edilemediği çalışmalar da mevcuttur. Bu çerçevede araştırmacılar cinsiyet faktörünün diğer faktörlerle birlikte ele alınmasının daha doğru olacağı kanaatindedirler. Chark (1977)'in yapmış olduğu bir araştırmada kadınların bireysel ve iş özellikleri açısından, iş tatminini erkeklere göre anlamlı derecede yüksek olduğunu tespit etmiştir (Chark, 1977: 364). Cinsiyet farklılığı beklentilerin ve amaçların farklılığına dolayısıyla da iş tatmini duymada farklılıklara yol açar. Bu bağlamda kültür, etnik köken gibi farklılıklar da farklı sonuçlar çıkmasına yol açabilmektedir (Çelik, 2012: 82). Yine iş tatmini ve cinsiyet kavramları arasında yapılan çalışmalardan bir diğeri ise Mosadeghrad ve Yarmohammadian'a (2006) aittir. Yapılan çalışmaya göre; cinsiyet faktörünün iş tatminine oldukça etki eden bir faktör olduğu tespit edilmiştir. Yani kesinliği net bir biçimde ispatlanmamakla birlikte cinsiyet değişkeni iş tatmini üzerinde oldukça etkilidir. Chiu'nun (1998) yaptığı araştırmalarda iş doyumunun mevkie bağlı olduğunu da belirtmiştir. Araştırmacıya göre üst mevkilerde yer alan kadınların yükselme olanaklarının az olması nedeniyle erkeklere oranla daha az tatmin oldukları görüşündedir. Bu konuda yapılan bir başka araştırmada ise Yazıcıoğlu (2010) iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla Türkiye ve Kazakistan karşılaştırmalı bir çalışma yapmış; yapılan çalışmada yine iş tatmini ve cinsiyet arasında bir ilişki olduğunu tespit etmiştir (Özpehlivan, 2018: 49).

➤ Yaş

İşgörenlerin yaş faktörü iş tatmininde oldukça öne çıkan bir kavramdır (Aydınlı, 2005: 59). Yapılan araştırmalarda ilerleyen yaşlarda iş tatminin arttığını yani; genç çalışanların yaşlı çalışanlara göre daha az tatmin duyduğunu ortaya koymaktadır (Lee ve

Wilbur, 1985; 782). Buna neden olarak araştırmacılar, genç yaşlarda çalışanların aşırı beklentilerini, deneyimsizliklerini ve uzmanlık alanının oluşmamış olmasını göstermektedirler (Karkın, 2004: 91). Aynı şekilde yaş ilerledikçe iş stresinin azalması, deneyimle birlikte sorumlularla başa çıkmanın kolaylaşması gibi nedenler ileri yaşlarda tatminin fazla olmasına sebep olarak gösterilmektedir (Yıldız, Yolsal, Ay ve Kıyan, 2003: 7).

➤ **Kişilik**

İş tatmini ile ilgili yapılan araştırmalarda iş tatmini duymanın kişiliklere göre farklılıklar gösterdiği gözlemlenmiştir. Yetenekleri sınırlı ve çevreye adapte olamayan işgörenlerde iş tatminin az olduğu gözlemlenmiştir. Yani zgveni yüksek ve keline güvenen işgörenlerde doyum daha fazladır (elik, 2012: 98). alışan bireyin işine karşı beklentileri iş tatminini etkileyen bir faktördür. Beklentileri ise işgörenin kişiliği belirlemektedir. Birey kendi kişiliğine uygun bir işte çalışması koşulunda iş tatmini duyabilir. Kişiliklerin farklı olması örgüt içindeki olayları algılama ve yorumlamada da fark yaratmaktadır. Yine bu durum da iş doyumunu etkileyebilmektedir.

➤ **Eğitim**

İş doyumuna etki eden en önemli bireysel faktörlerden biri de eğitim faktörüdür. Eğitim düzeyi ile iş tatmini ilişkisini inceleyen araştırmalarda değişkenler arası ilişkinin her zaman aynı doğrultuda olmadığı tespit edilmiştir. Bazı araştırmalarda eğitim düzeyi yükseldikçe işgörenin beklentisinin de arttığından dolayı iş tatmini düzeyinin düşük olduğunu ortaya koyarken, bazı araştırmalar ise eğitim seviyesi yüksek olan kişilerin yeteneklerini ortaya koyma isteğinden dolayı yüksek iş doyumuna sahip olduklarını ortaya koymaktadır. Bu nedenle iş tatmini ve eğitim seviyesi faktörleri incelenirken diğer faktörlerle olan ilişkisine de bakılması gerekmektedir (Güner, 2007: 59).

➤ Hizmet Süresi\Kıdem

İşgörenin hizmet süresi arttıkça gelecek kaygısının azaldığı ve çalışma hayatında karşısına çıkan sorunlarla daha kolay başa çıkabildiğinden dolayı iş tatmininin arttığı bilinmektedir. Tosun (1998) ve Kasapoğlu (1992) yaptıkları çalışmalarda kıdem ve hizmet süresi arttıkça iş tatmininin de arttığını tespit etmişlerdir. Hizmet süresinin artması aynı zamanda yaş faktörünün de artması anlamına gelmektedir. Bu nedenle bu iki değişken bağımlı değişkenlerdir. Kıdem ve yaş bağımlı değişkenler olduğundan dolayı aynı iş yerinde uzun süre çalışan bireyler belirli bir zaman sonra hizmetleri karşılığında elde ettikleri kazanımları yeterli görmeyebilirler. Bu durum da işgörende iş tatminsizliğine yol açacaktır (Bilgiç, 1998: 55).

1.5. Motivasyon Kuramları

İş doyumunu kavramı görülemeyen ve ölçülemeyen psikolojik bir durumdur fakat iş doyumunu veya doyumsuzluğu insan davranışına yansıtılabilmektedir. İş tatmini ile ilgili konunun anlaşılabilmesi açısından birtakım motivasyon kuramları ortaya atılmıştır. Bu kuramlar ile iş doyumunun etkilendiği ve iş doyumunun önemi ortaya konmaktadır. İş doyumunu sağlanması için zamanla yeni ihtiyaçların giderilmesi söz konusu olmuş bu nedenle de araştırmalara konu edilen bir kavram haline gelmiştir (Ergül, 2015: 34). İş tatmini kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için motivasyon kuramlarının incelenmesi daha yararlı olacaktır

1.5.1. Kapsam Kuramları

Kapsam kuramları işgörenlerin sergiledikleri davranışlarının temelini açıklamaya yönelik kuramlardır. Bu kuramlar; işgörenlerin ihtiyaçlarının doğasını ve onları davranışlara yönlendiren faktörleri açıklamaya yöneliktir. Tarihsel sürece bakıldığında daha önceki kuramcılar örgüt üyelerinin işlerinden memnun olmadıklarını, örgütte bulunma ve çalışma nedenlerinin tamamen ücrete dayalı olduğu görüşündedirler. Ancak zaman içerisinde bu bakış açısının eksik ve hatalı olduğu, ayrıca bunun yeniden gözden geçirilmesi gerektiği anlaşılmıştır. Bu nedenle kuramcılar örgüt üyelerinin çalışma nedenlerinin farklı farklı sebeplerle ortaya çıktığını ve bu sebeplerin nelere dayandığını açıklamaya çalışmışlardır (Özkalp, 1982: 133). İş tatminini açıklayan kapsam kuramları;

ihtiyaçlar hiyerarşisi, çift faktör teorisi, öğrenilmiş ihtiyaçlar teorisi ve Alderfer'in ERG (existence-relatedness-growth) teorisidir.

1.5.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

İnsan ihtiyaçlarını ilk kez inceleyen ve güdülenme konusuna bakış açısı sağlayan bilim insanı Amerikalı Abraham H. Maslow'dur (Eren, 2001: 30). Maslow ihtiyaçlar hiyerarşisinde davranışları belirleyen en önemli faktörün ihtiyaçlar olduğunu, ihtiyaçların itici bir rolü olduğunu ve bu nedenle işgörenlerin elde edecekleri kazançların en önemli isteklendirme aracı olduğunu belirtmiştir. Maslow'a göre insanlar doğuştan gelen ve belirli davranışlara neden olan bazı ihtiyaçlara sahiptir. Bu ihtiyaçlar doyuma ulaşıncaya dek insan davranışlarına yön vermektedir. Bu kurama göre bireylerin motivasyonu dış faktörler dışında bireyin kendi iç ihtiyaçlarına dayanmaktadır. Yani bireye dışarıdan gelen ödül, ceza gibi dış etkenlerden çok iç ihtiyaçları motivasyonu sağlamaktadır [4]. İhtiyaçlar önem sırasına göre bir hiyerarşi içindedir. Bunlar: kendini gerçekleştirme, saygınlık, sosyal ihtiyaçlar, güvenlik ve fizyolojik ihtiyaçlardır.



Şekil 2. Maslow'un İhtiyaçlar Piramidi

Kaynak: [5]

- **Fizyolojik Gereksinimler:** Açlık, susuzluk, barınma gibi ihtiyaçları içermektedir. Kurama göre bu ihtiyaçların karşılanmaması durumunda kişi, bu gereksinimleri tarafından baskı altında ve diğer tüm ihtiyaçları önemini yitirerek kişi sadece bu dürtülere göre hareket etmektedir (Maslow, 1970: 37).
- **Güvenlik Gereksinimleri:** Araştırmacı fizyolojik ihtiyaçlarının tatmin edilmesinin ardından güvenlik ihtiyacının ortaya çıkacağını ve davranışlarını bu yönde ilerleteceğini belirtmiştir. Yine fiziki gereksinimlerde olduğu gibi bu ihtiyaçların karşılanmaması anında kişiye tümüyle hükmetmekte ve kişiyi sadece bu ihtiyacı karşılamaya yönlendirmektedir.
- **Ait Olma ve Sevgi Gereksinimi:** Fizyolojik ve güvenlik gereksiniminin karşılanması durumunda ortaya çıkacak bir diğer ihtiyacı Maslow ait olma ve sevgi ihtiyacı olarak adlandırmaktadır. Diğer iki gereksinimin karşılanması durumunda kişi bir grup, bir aile içerisinde olma duygusu yaşayacak ve bu gereksinimi karşılamak üzere çaba gösterecektir (Maslow, 1970: 43).
- **Saygınlık Gereksinimi:** Toplumdaki tüm bireyler kendilerine yönelik değer biçme ve başkaları tarafından onaylanma arzusu içerisindedir. Bu gereksinimin karşılanması durumunda birey dünya için gerekli olma, özgüven gibi duygulara erişecektir.
- **Kendini Gerçekleştirme Gereksinimi:** Maslow'a göre kişi diğer tüm ihtiyaçlarını karşılasa dahi kendi için uygun bir şeyi yapmıyorsa kendi içerisinde bir rahatsızlık ve memnuniyetsizlik yaşayacaktır. Maslow'a göre kişi kendi doğasına sadık olmalıdır. Bu nedenle ortaya çıkacak ihtiyacı ise Maslow kendini gerçekleştirme ihtiyacı olarak adlandırmıştır. Maslow bu gereksinimi diğerlerinden farklı olarak asla doyuma ulaşmayacak bir ihtiyaç olarak tanımlamıştır. Bu nedenle Maslow ilk dört ihtiyacı "eksiklik güdülenmesi" son gereksinimi ise "gelişim güdülenmesi" olarak kategorilendirmiştir (Maslow, 2001: 32).

1.5.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

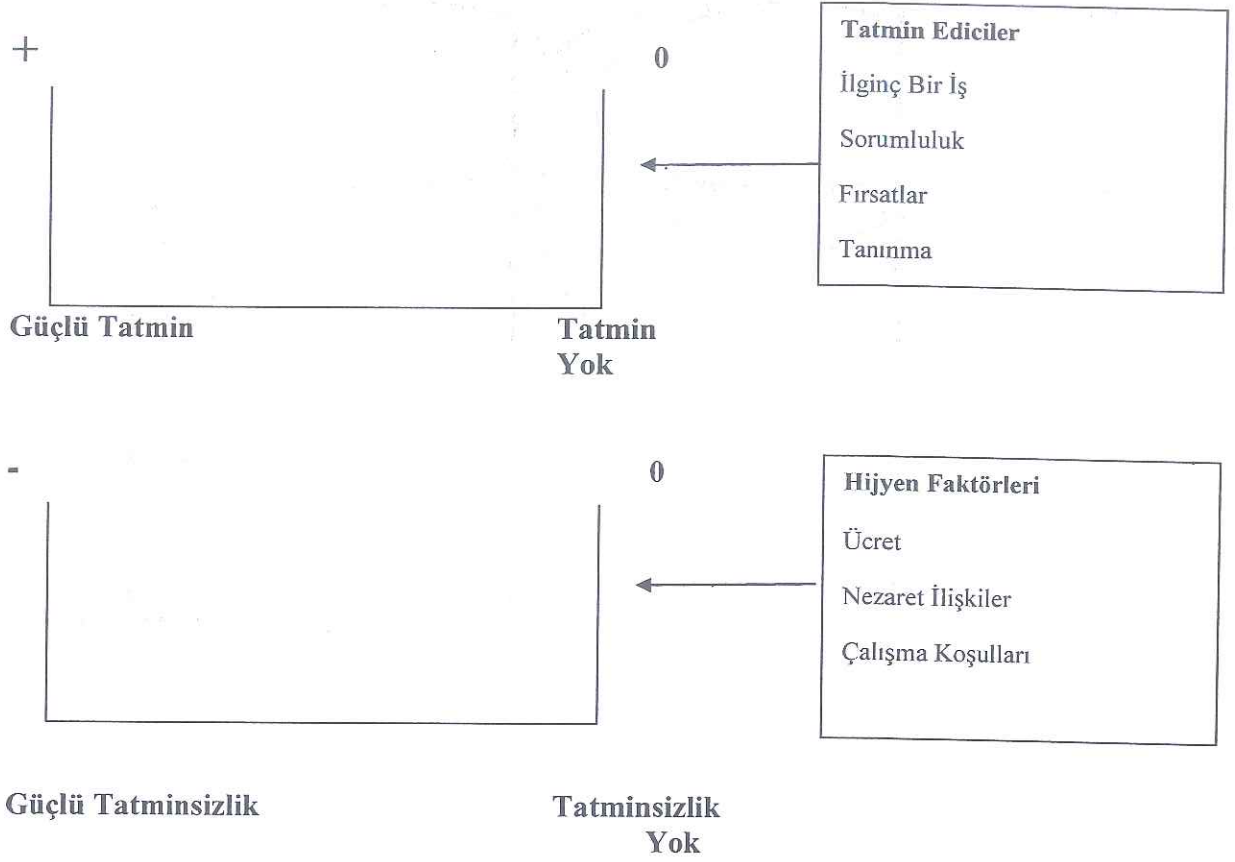
Kapsam kuramlarına önemli ölçüde katkı sağlayan kuramlardan bir diğer ise Frederic Herzberg'e aittir. Herzberg tıpkı Maslow'un hiyerarşisinde olduğu gibi motivasyon temelini ihtiyaçlar olduğu görüşündedir. Herzberg bu kuramı 1960'lı yılların başında

geliştirmiştir; Herzberg ve arkadaşları yaklaşık 200 kişiden oluşan bir grup insanla görüşerek onlara çalıştıkları zamanlarda kendilerini özellikle tatmine ulaşmış ve güdülenmiş hissettikleri zamanı ve bunun tersi şekilde hissettikleri zamanı sormuşlardır. Ardından bu iyi ve kötü tüm duyguların neler olduğunu anlatmalarını istemiş ve ardından cevapları kaydederek bir analiz yapmışlardır. Bu araştırmanın ardından işgörenlerin iş doyumunu ve doyumsuzluğu ile ilgili olarak iki boyut olduğunu tespit etmişlerdir. Herzberg; işgörenlerin çalışma ortamlarında doyumsuzluk yaratan hijyenik faktörler ile doyuma ulaşmayı sağlayan motive edici faktörlerin birbirlerinden ayrılması gerektiği görüşündedir.

- **Motivasyonel Faktörler;** Takdir görme, başarı, yetki ve sorumluluk, terfi imkânı gibi faktörlerdir. Bunlar işgörenin isteklendirmesini artırır. Öte yandan bu faktörlerin olmaması durumunda istek ve arzular azalabilir (Ergül, 2015: 36). Motive edici etmenler çalışanların motivasyon ve tatminin başlıca nedenidir. İşgörenler bu faktörleri işlerinde açık bir şekilde görmek isterler. Bu faktörleri görmeleri halinde doyuma ulaşırlar.
- **Hijyen Faktörler:** Hijyen faktörler; işletme politikaları, ast-üst ilişkileri, çalışma koşulları, iş güvenliği, ücret gibi faktörleri ifade eder. Bu faktörlerin gerçekleşmemesi iş doyumunda azalmaya yol açacaktır. Herzberg'e göre işgören aynı anda hem tatmini hem de tatminsizliği yaşayabilir. Örneğin iş güvenliğinin yüksek olduğu bir işte çalışan işgören bu durumdan dolayı tatmin yaşarken aldığı ücret nedeniyle tatmin olmayabilir. Ayrıca bu faktörlerin sağlanması tatminsizliği azaltmakta fakat işgörenin tatmin olmasını sağlamamaktadır.

geliştirmiştir; Herzberg ve arkadaşları yaklaşık 200 kişiden oluşan bir grup insanla görüşerek onlara çalıştıkları zamanlarda kendilerini özellikle tatmine ulaşmış ve güdülenmiş hissettikleri zamanı ve bunun tersi şekilde hissettikleri zamanı sormuşlardır. Ardından bu iyi ve kötü tüm duyguların neler olduğunu anlatmalarını istemiş ve ardından cevapları kaydederek bir analiz yapmışlardır. Bu araştırmanın ardından işgörenlerin iş doyumunu ve doyumsuzluğu ile ilgili olarak iki boyut olduğunu tespit etmişlerdir. Herzberg; işgörenlerin çalışma ortamlarında doyumsuzluk yaratan hijyenik faktörler ile doyuma ulaşmayı sağlayan motive edici faktörlerin birbirlerinden ayrılması gerektiği görüşündedir.

- **Motivasyonel Faktörler;** Takdir görme, başarı, yetki ve sorumluluk, terfi imkânı gibi faktörlerdir. Bunlar işgörenin isteklendirmesini artırır. Öte yandan bu faktörlerin olmaması durumunda istek ve arzular azalabilir (Ergül, 2015: 36). Motive edici etmenler çalışanların motivasyon ve tatminin başlıca nedenidir. İşgörenler bu faktörleri işlerinde açık bir şekilde görmek isterler. Bu faktörleri görmeleri halinde doyuma ulaşırlar.
- **Hijyen Faktörler:** Hijyen faktörler; işletme politikaları, ast-üst ilişkileri, çalışma koşulları, iş güvenliği, ücret gibi faktörleri ifade eder. Bu faktörlerin gerçekleşmemesi iş doyumunda azalmaya yol açacaktır. Herzberg'e göre işgören aynı anda hem tatmini hem de tatminsizliği yaşayabilir. Örneğin iş güvenliğinin yüksek olduğu bir işte çalışan işgören bu durumdan dolayı tatmin yaşarken aldığı ücret nedeniyle tatmin olmayabilir. Ayrıca bu faktörlerin sağlanması tatminsizliği azaltmakta fakat işgörenin tatmin olmasını sağlamamaktadır.



Şekil 3. Herzberg Modeli

Kaynak: Herzber, F. (1976), "One More Time; How Do You Motivate Employees?", London, The McMillan Pres Ltd.

1.5.1.3. Mc Celland Öğrenilmiş İhtiyaçlar Teorisi

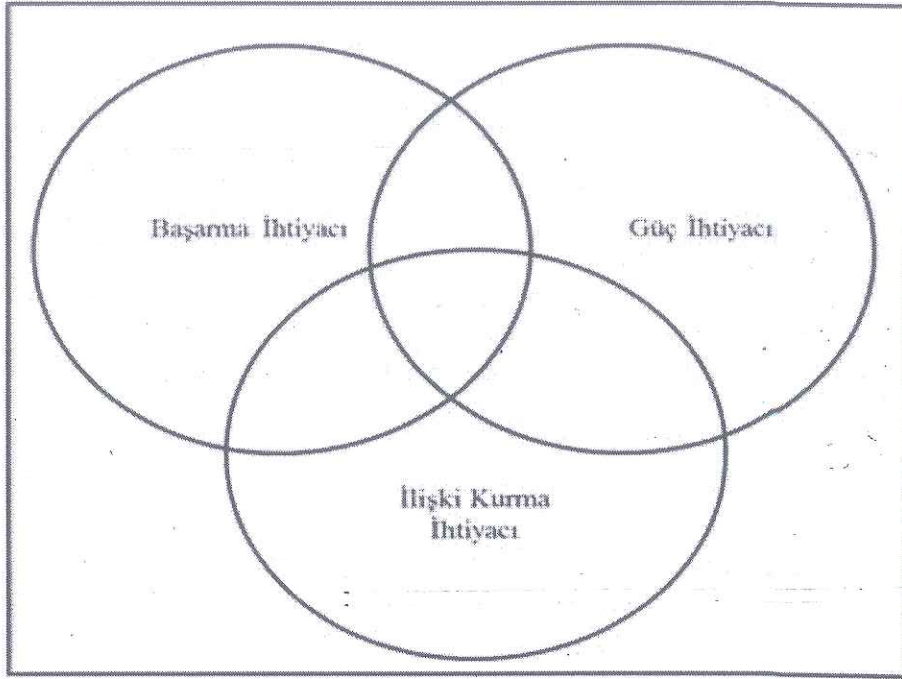
Mc Celland'ın öğrenilmiş ihtiyaçlar teorisi; sosyal öğrenme yoluyla elde edilen gereksinimlerin başarı, güç ve bağlılık olarak çevresel faktörlerle birleştiren bir kuramdır. Yani kısaca Mc Celland gereksinimlerin öğrenme yolu ile sonradan kazanıldığını ileri sürmektedir. Bu teoriye göre üç temel ihtiyaç mevcuttur; başarı ihtiyacı, güç ihtiyacı ve bağlanma ihtiyacı.

- **Başarı İhtiyacı:** Murray (1955) başarma ihtiyacını güçlüklerle mücadele etme, güç olan şeyleri olabildiğince hızlı ve iyi bir biçimde yapma çabası olarak tanımlamıştır. Mc Celland (1976) ise başarma ihtiyacını; iyi iş yapma veya

kusursuzlukla rekabet etmenin önemli olduğu hareketler olarak tanımlamaktadır. Bu yaklaşımda kısaca başarıma dürtüsü zor bir işin yapılması, belirsizliklerle baş etme gibi davranışlarla dışa vurulmaktadır (Sagie ve Elizur, 1999: 377). MC Celand yaptığı araştırmada başarıma ihtiyacına sahip bireylerin birtakım ayırt edici özelliklere sahip olduğu görüşündedir. Bu özellikler; yüksek başarıma ihtiyacına sahip kişiler ne çok büyük ne de çok küçük riskler almayarak başarılarını hesaplanabilir riskler olarak gösterme eğilimindedirler. Ayrıca bu kişiler hedeflerine ne derece yakınlaştıklarını anlayabilme dürtüsünden dolayı hızlı ve kesin biçimde geribildirim alma gereksinimi duymaktadırlar. Yine yüksek başarıma ihtiyacı duyan kişilerin zihinlerinde sürekli şekilde hedefleri bulunmakta ve kişisel sorumluluk almakta son derece karalıdır.

- **Güç İhtiyacı:** Güç ihtiyacı; başkalarını etkileme araçlarını denetleme yoluyla bireyin tatmine ulaşma eğilimi olarak tanımlanmaktadır (MC Celand, 1969: 38). Güç ihtiyacı kişinin kontrolü eline almak isteyip başkaları üzerinde otorite kurma güdüsüyle kendi gereksinim ve tutkusuna göre kararları değiştirme ve etkilemeyi tercih ettiğine meydana gelir. İki tür güç ihtiyacı vardır. Bunlardan ilki bireysel güç ihtiyacıdır. Bireysel güç ihtiyacında kişi başkaları üzerinde kontrol sağlamak ister. Bir diğeri ise kurumsal güç ihtiyacıdır. Bu ihtiyaçta ise kişi bir takımın yönetilmesi için liderlik etmek istemektedir. Her iki türde de kişi rekabet ile güdülenir. Aynı zamanda statü de onlar için oldukça önemli bir yerdedir [6].
- **İlişki Kurma İhtiyacı:** Yüksek başarı ihtiyacına sahip birey sosyal ilişkiler içerisinde bulunarak ve gruplara katılım göstererek bu gereksinimini karşılamaktadır. Bu gereksinime sahip olan kişi diğer bireylerle olumlu ilişkiler içerisinde olma eğilimi gösterir (Kreitner ve Kinicki, 2004: 267). İlişki kurma ihtiyacı yüksek kişilerde başka insanların varlığı önem taşır. Bu ihtiyaca sahip kişiler iletişim kurma, başkalarının duygularını anlayabilme eğilimindedirler.

MC Celand başarı ihtiyacı, güç ihtiyacı ve ilişki kurma ihtiyacının öğrenilebilir olmasından dolayı Maslowda olduğu gibi bir hiyerarşik düzene koymanın doğru olmadığı görüşündedir. Bunun sebebi; kişilerin farklı düzeylerde farklı ihtiyaçlar hissetmeleridir.



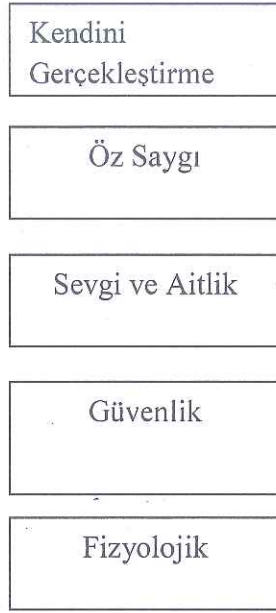
Şekil 4. Mc Celland İhtiyaç Kuramı

Kaynak: [7]

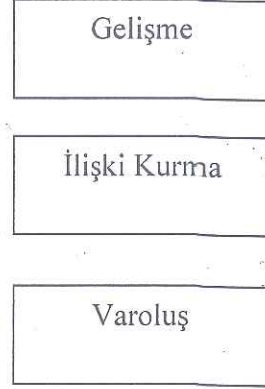
1.5.1.4. Alderfer ERG (Existence-Relatedness-Growth) Teorisi

Bu kuram esasen Maslow'un kuramının arındırılmış ve birtakım eklemeler yapılmış bir kuramdır. Maslow'un teorisi üç ana kategori şeklinde yeniden düzenlemiştir. Bu kategoriler; var olma, ilgililik ve gelişim ihtiyacı şeklindedir (Ergül, 2015: 38). Bu kategorilerin bir hiyerarşi halinde var olduğunu ve kişinin bu ihtiyaçları sırasıyla karşılayacağı varsayılır. ERG kuramına göre ihtiyaçların giderilmemesi halinde bir alt seviyedeki gereksinim ortaya çıkar. Bunun nedeni kişinin daha somut istekler aramasından kaynaklanır fakat bu durum sadece bireyin alternatif bir güdülenme aramasından kaynaklanır. Yani asıl istek bu şekilde karşılanmış değildir.

Daha Yüksek Gereksinimler



İçsel Motivasyon



Temel Gereksinimler

Dışsal Motivasyon

Şekil. 5. Maslow ve Alderfer'in Kuramları Arası İlişki

Kaynak: Jhons G. ve Saks A. M. (2001), "Organization Behaviour" 5. Baskı, 138.

1.5.2. Süreç Teorileri

Bir davranışın ortaya çıkmasından, durulmasına kadar olan süreçteki değişkenleri açıklamaktadır. Gütülenmeyi sağlayan faktörlerin kendi aralarındaki etkileşimiyle ilgilenir. Bu kuramlara göre farklı bireyler farklı görüş ve değer yargılarına sahiptir fakat her birinde davranışı eyleme geçiren güdülenme süreci aynıdır (Özpehlivan, 2018: 46). Süreç kuramlarına göre gereksinimler kişiyi davranışa sevk eden etmenlerden sadece birisidir. İçsel faktörlerin dışında birçok dışsal faktör de kişinin davranışı ve isteklendirmesinde etkili olmaktadır (Koçel, 2007: 230). Süreç teorileri kapsam teorilerinden farklı olarak dışa dönük teorilerdir. Yani bu teoriler işgörenlerin davranışlarının nasıl başladığıyla ilgilenmektedir [8].

1.5.2.1. Vroom'un Bekleyiş Kuramı

Bu kurama göre iş veya görevin başarısı büyük ölçüde ödüllendirilmiş bir davranışın sonucudur. Yani; bireyler beklentilerini gerçekleştirmek için belirli davranış kalıpları arasında algılarına en uygun olanı seçerler. Wroom'a göre motivasyon ile bireyin işinden beklentisi doğru orantılıdır. İşgörenler işten beklediklerini elde etmeleri sonucu tatmin olacaktırlar. Wroom teorisinde tatmin; değerlik (Valence), yararlılık (Instrumentality), ve bekleyiş (Expectancy) olmak üzere bu üç faktörün sonucudur (Çelik, 2012: 69).

- **Valence (Değerlik)** : Değerlik kısaca bireyin değer mi değmez mi sorusuyla biçtiği pahayı ifade eder. Her ödül veya ceza kişi üzerinde çekici veya itici bir etkiye sahiptir. İşte bu kuram da kısaca bu durumu tanımlamaktadır. Wroom'a göre değer; kişinin birtakım sonuçlar arasında seçim yapmasına yardımcı olan zihninde yarattığı değerdir (Anık, 2007: 138). Bireyin değer mi değmez mi sorusuna biçtiği paha -1 ile +1 arasında bir değer alır. Değerin pozitif olması kişi tarafından tercih edildiğini veya tam tersi negatif olması tercih edilmediğini göstermektedir. Pozitif ya da negatif olmaması yani 0 olması ise bireyin sonuç konusunda nötr olduğunu göstermektedir (Küçüközkan, 2015: 106). Yani kişi ödülü ne kadar çok istiyorsa o kadar fazla çaba gösterecektir.
- **Instrumentality (Araçsallık)** : Kısaca daha iyi bir performans ve ödül arasındaki ilişkiyi algılamayı ifade etmektedir. İşgören bireysel sonucu elde etmek için örgütün koyduğu hedeflerin yararlılığına inanmaktaysa örgütün belirlediği hedef değerlendirilir. Buna örnek olarak işgörenin terfi alabilmek için yüksek performans güdülenmesi diyebiliriz. Yüksek performans örgütün hedefidir ama aynı zamanda terfi içinse bir araçtır (Küçüközkan, 2015: 106).
- **Expectancy (Beklenti)**: Kısaca bireyin algıladığı bir olasılığı ifade etmektedir. Bu kuram ilk bakışta yararlılık kavramına benziyor gibi görünse de aslında birbirlerinden çok farklılardır. Yararlılık örgütsel hedefler ile kişisel amaçlar arasındaki ilişkiyi ifade ederken beklenti, örgütsel hedefler ile harcanan çaba arasındaki ilişkidir. Burada birey belirli bir çaba harcayarak belirli bir ödül elde edebileceğine inanmaktaysa yani beklentisi bu yönde ise daha fazla çaba harcayacaktır (Koçel, 2005: 649).

Wroom'un bu kuramı işgörenlerin akılcı ve rasyonel davranışlara odaklandığının göstergesidir. İşgörenler kendilerine sunulan birtakım seçeneklerden hangisini seçeceklerine ödülün değerine göre karar vermektedirler. Yani kişisel farklılıklardan meydana gelen tercih farklarının iş tatmini sağlayabilmesi için ortaya konan ödülün kişi için anlamlı olması gerekmektedir (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2015: 114). Wroom kuramında çaba ve performans ilişkisi; performans ve ödül ilişkisi; ödül ve bireysel amaç ilişkisini formüle ederek bu teoriyi ortaya atmıştır.

1.5.2.2. Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı

Araştırmacılar Wroom'un bekleyiş kuramından yola çıkarak, bu kuramda olmayan bazı değişkenleri de ekleyerek ele almışlardır. Geliştirilmiş beklenti kuramında; çaba ve arzuların bazen beklenen başarıyı getiremeyeceğini, bunlarla birlikte bilgi ve yeteneklerin de önemli olduğunu savunmaktadır (Elbir, 2006: 16). Eğer birey gerekli bilgi ve yeteneklere sahip değilse ne kadar çaba sarf etse de gerekli başarıyı elde edemeyecektir.

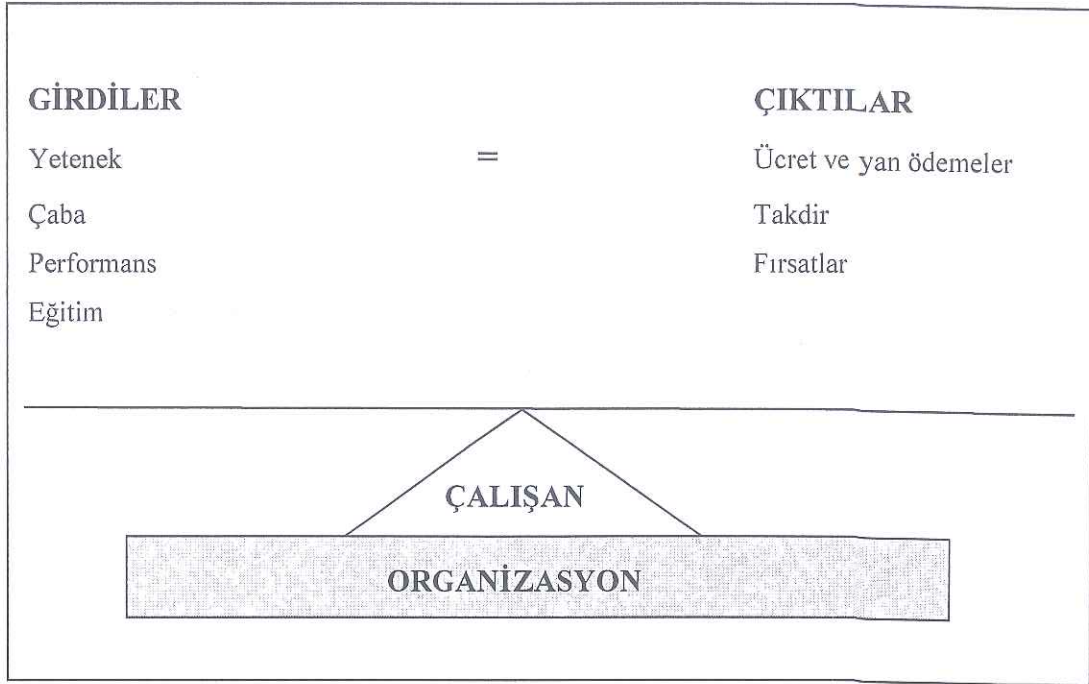
Kurama katılan bir diğer değişken ise; bireyin kendi için algıladığı rolle ilgilidir. Her örgüt üyesi iyi bir performans için uygun bir rol anlayışı içerisinde olmalıdır. Uygun bir rol anlayışına sahip olmaması halinde rol çatışması yaşayabilir, rol çatışması da bireyin performansını olumsuz etkileyebilmektedir (Koçel, 2005: 652).

Geliştirilmiş beklenti kuramına göre çalışan başarısının kendisine kazandıracığı doyum düzeyinin yüksek olabilmesi için çalışan beklentileri ile örgüt ödülleri arasında dengenin sağlanması ve ödül dağıtımlarının adil olması gerekir (Elbir, 2006: 17)

1.5.2.3. Adams'ın Eşitlik Kuramı

Adams'ın Eşitlik kuramına göre iş tatmini; işgörenlerin iş için ortaya koydukları emek ve enerji yani girdi, elde ettiği değerler yani çıktı arasındaki dengedir. Bu dengede, eşitlik olması durumunda iş tatmini gerçekleşmekte, eşitliğin iki yanındaki bir dengesizlik halinde ise iş tatminsizliği oluşmaktadır (Çevik Kılıç, 2016: 194). Bu kurama göre

örgütteki işgörenlerin ortaya koydukları girdiler ve çıktılar arasındaki denge öznel olarak belirlenmektedir. Yani işgörenin algısı çerçevesinde çalışmasında ortaya koyduğu girdiler ve bu girdiler karşılığında elde ettiği ödüller adil ise iş tatmini oluşacak, eğer adil değil ise iş tatmini azalacaktır. Bu azalmaya bağlı olarak da çalışanın performansında düşüş meydana gelecek eşitlik tekrar denge durumuna gelecektir.



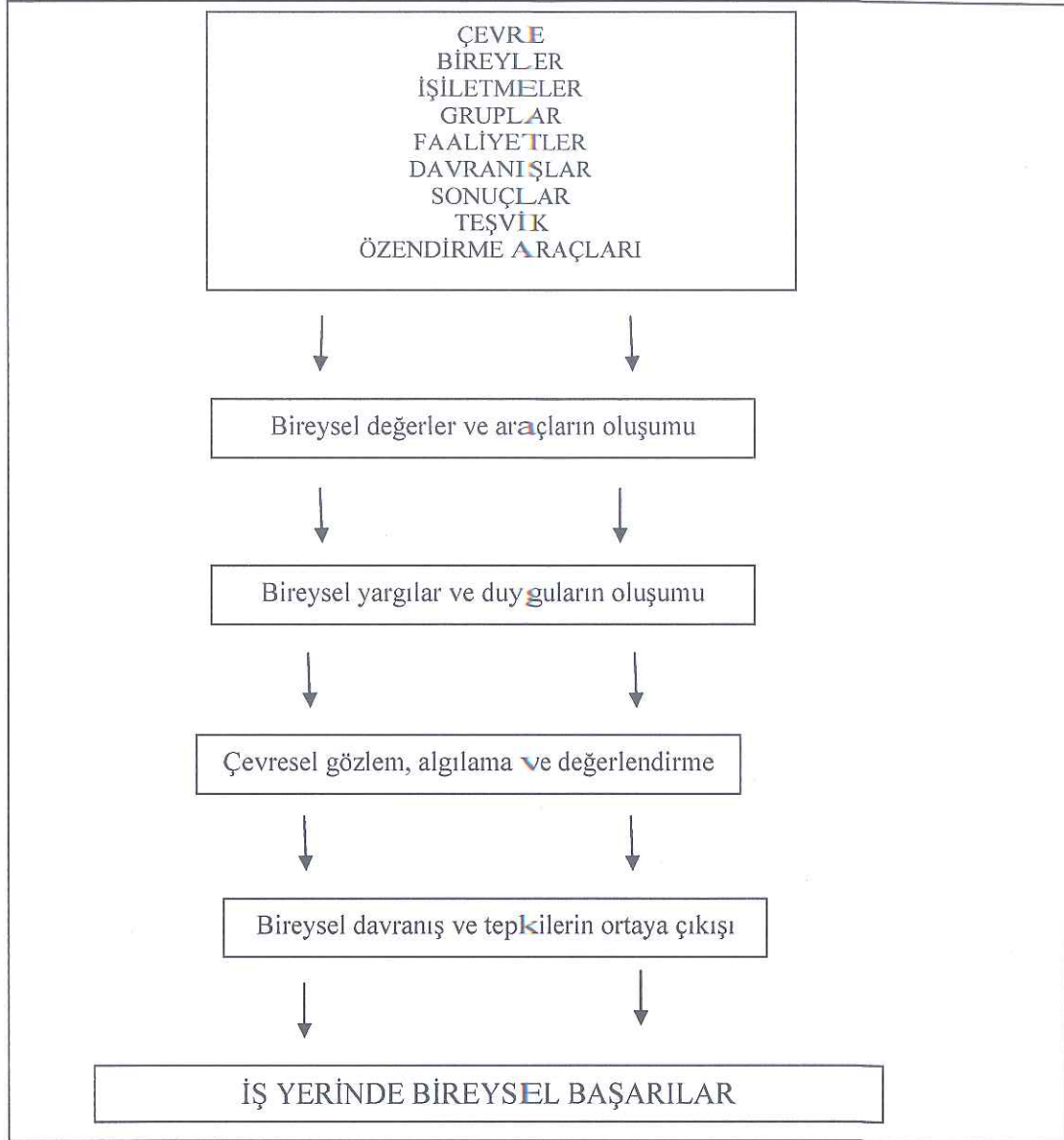
Şekil 6. Adams'ın Eşitlik Kuramı
Kaynak: (Keser, 2006: 43).

Adams'ın eşitlik teorisine göre bir durumun adil olması işgörenin girdilerini başka işgörenlerle karşılaştırması sonucu adil algılamasına bağlıdır. Yani işgören işini yaparken sar ettiği çaba ve emek sonucu elde ettiği kazanımları, aynı işi yapan diğer işgörenle kıyaslaması sonucu uyumsuzluk algıarsa eşitsizlik ortaya çıkar. Bu eşitsizlik durumu işgörende gerilim yaratır ve tatminsizlik ortaya çıkar (Disley, Chirs ve Dagnan, 2009: 55).

1.5.2.4. Loçke'un Amaçlar Kuramı

Bu kuramda işgörenlerin davranışlarının temelinde bilinçli amaç ve kararların olduğu, işgörenin belirli bir amaç varsa ona ulaşmaya kadar çalışacağı görüşü savunulmuştur. Yapılan çalışmalarda yüksek amaçların belirsiz amaçlara göre daha fazla performans gerektirdiği ve bu nedenle işgörenin elinden gelenin en iyisini yapmaya

güdülendiği belirlenmiştir. Yani çelişkili hedefleri olmayan bir işgörenin amaç zorluğu ve görev performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir (Çelik, 2012: 73).



Şekil 7. Locke'nin Amaç Kuramı
Kaynak: (Özkalp ve Kirel , 2016)

Şekilde görüldüğü üzere işgörenin tatmine ulaşması için örgütlerinin amaçlarını değerlendiren işgörenlerin kendi gözlemleri ile oluşturdukları algılarda belirli bir sonuca ulaşmaktadır. İşgörenlerin yargı ve gözlemleri sonucu ile çevresel bir değerlendirmeden sonra amaçlar ortaya koyulur. Ardından amaçlara ulaşmak için davranışlarını bu bağlamda oluşturan işgörenler bu amaçlara ulaşip ulaşamayacaklarına göre iş tatminleri oluşmaktadır

(Özkalp ve Kırel, 2016: 290). Bu kurama göre; bireylerin sosyal çevrelerinin yorumlaması ile kendi değer yargıları çerçevesinde saptadıkları amaçlar onların iş tatmini düzeyini belirlemektedir. İşgörenlerin daha uzun vadeli ve daha zor amaçlar belirlemesi daha yüksek bir performans gerektirdiğinden dolayı iş tatminleri daha yüksek olacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

2. YEREL YÖNETİM

Yerel yönetim; ulusal sınırlar içerisinde değişik büyüklüklerdeki toplumlarda yaşayan insanların ortak ve yerel nitelikteki gereksinimlerini karşılamak amacıyla kurulan ve hukuk düzeni içerisinde oluşturulmuş olan anayasal kuruluşlar olarak tanımlanır. Bir diğer tanımı ise; belirli coğrafi alan üzerinde yaşayan yerel topluluk üyelerinin kendi ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla ekonomik, sosyo kültürel zenginliğe ve refaha ilişkin yerel hizmetleri genel yetkiyle, kendi sorumluluğu doğrultusunda yerine getiren, yetkilerin halka en yakın yönetim biriminin kullandığı kamu tüzel kişiliğe sahip özerk kuruluşlardır [9].

1980 yılında başlayan neo-liberal politikalar 1990 yılından itibaren hissedilmeye başlayan küreselleşme süreci etkileri tüm alanlarda olduğu gibi yönetsel alanlarda da değişikliklere neden olmuştur. Bu süreçle birlikte geleneksel yönetim anlayışı reddedilip yerine devletin yeni kavramlarla dizayn edilmeye çalışıldığı bir sistem geliştirilmiştir. Bu yeni dönemle birlikte sadece merkezi yönetimler değil, 1980'lerden itibaren tüm dünyada güçlendirilmeye çalışılan yerel yönetimler de etkilenmiştir.

Küreselleşme ile başlayan değişim süreci kamu yönetimi alanında da kendini göstermekte ve bu alandaki katı, merkezîyetçi, hiyerarşik ve geleneksel kamu yönetimi anlayışı yerine esnek, piyasa ve müşteri odaklı bir anlayışa geçiş yapılmıştır. Özellikle 1970'li yıllarda yaşanan petrol krizi ve daha sonra süregelen ekonomik buhran refah devlet anlayışının sorgulanmasına sebep olmuş, böylece özelleştirme, devletin küçülmesi gibi kavramlar yönetim anlayışına uyarlanmıştır. Bunun sonucunda yeni olanın ikame edildiği yeni kamu yönetimi düşüncesi ortaya çıkmıştır (Özer, 2012: 202). Bu düşünceyle birlikte önceden benimsenmiş kuralları uygulamaya ve işleri idare etmeye yönelik olan yönetim (administration) anlayışından, performansa dayalı, kaynakların etkin ve verimli kullanılmasına dayanan işletme (management) anlayışına geçildiği belirtilmektedir (Akçakaya, 2017: 109).

2.1. Yerel Yönetimlerin Artan Önemi

Yerel yönetimler vatandaşa en yakın olan en alt düzeydeki yönetim birimleridir. İnsan ihtiyaçlarının sınırsız ve çeşitli olması, yerel yönetimin yükümlü olduğu halk ihtiyaçlarını giderme görevini de karmaşık bir hale taşımaktadır. Aynı zamanda ekonomik ve sosyal sorunlar da bu işleyişi etkileyen faktörlerdendir. Bu gibi nedenlerle yerel yönetimlerin bu fonksiyonlarını yerine getirebilmesi amacıyla demokratikleştirilmesi kavramı ortaya çıkmaktadır. Yerel yönetimler 21.yy'da demokrasini hayata geçebileceği en önemli kuruluşlar olarak görülmektedir. Yerel yönetimlerin etkili ve verimli hizmet üreten bir yapıya sahip olması adına demokratik değerlere dayalı yapılanması oldukça önemlidir. Bu yapının yerleşmiş olduğu yerel yönetimler hem etkili hizmet hem de demokratikleşme adına büyük katkılar sağlamaktadır (Pustu, 2005: 124).

Yerel yönetimlerin yarattığı avantajlardan en önemlisi yerel nüfusa olan fiziki yakınlığıdır. Bu kurum yerel nitelikteki ortaya çıkan sorunları daha kolay tespit edebilir ve daha pratik bir şekilde çözümler üretebilir. Bu noktada verimlilik, performans, hizmet kalitesi gibi kavramlar öne çıkmaktadır. Özel sektörlerde olduğu gibi kamu yönetimi alanında da bu kavramlar giderek önem kazanmaktadır. Bir müşteri kimliği kazanmış vatandaş kamu kuruluşlarında da daha kaliteli hizmet beklemektedir. Bu nedenle yerel yönetimlerde de özel kuruluşlarda olduğu gibi toplumun talep ve beklentilerine kaliteli bir şekilde cevap verme eğilimindedir (Arslan ve Önce, 2014: 576).

2.2. Yerel Yönetimin Gerekliliğine İlişkin Yaklaşımlar

Yerel yönetimler, birçok önemli kararın alındığı ve uygulamaların yapıldığı, ülkelerin ekonomik, politik ve hukuksal yapıları içerisinde önemli bir yere sahip örgütlerdir. Bu çerçevede yerel yönetimler; kamusal mal ve hizmet sunumunda etkinliği sağlamak, maliyetleri en aza indirmek, kaynaklarını etkin ve verimli kullanmak, yerel halkın tercihlerini ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmak gibi etkin bir çerçevede giderek önemli bir hale gelmektedir.

Genel siyaset teorisyenleri yerel yönetime tarih boyunca, devletle halk arasında bir ara kuruluş, alt bir merkezi yönetim birimi gibi değişik yaklaşımlar ve tanımlamalarda bulunmuşlardır. Yerel yönetim ile ilgili gelenekselleşmiş üç yaklaşım vardır. Bu yaklaşımlar; liberal yaklaşım, Neo Klasik yaklaşım ve siyasal yaklaşımdır.

2.2.1. Neo Klasik Yaklaşım: Yerel Yönetime Ekonomik Bakış

Devlet siyasal bir organizasyon olup, amacı ise belirli bir toprak parçası üzerinde yaşayan insanların; güvenlik, adalet, sosyal refah gibi ortak ihtiyaçlarını karşılamaktır. Devletler bu ihtiyaçlarının karşılanabilmesi için merkezi yönetim örgütleri kurmuşlar fakat üzerinde buldukları toprak parçasının ayrıca köy, kasaba gibi ayrı sınırlarının çizilmesi sonucu yerel düzeyde hizmet vermeyi zorunlu hale getirmiştir (Nadaroğu, 1994: 3). Devletin tüm yetki ve güce sahip olmasına rağmen yerel hizmetleri gerçekleştirememesi durumunun ne kadar rasyonel olduğu gibi konular yerel yönetimlere ekonomik bakışın temelini oluşturmaktadır (Ökmen, 2015: 2).

İnsan ihtiyaçları iki bölümden oluşmaktadır. Bunlar; özel ihtiyaçlar ve kamusal ihtiyaçlardır. Özel ihtiyaçlar insanın fizyolojik yapısından kaynaklanır. Kamusal ihtiyaçlar ise toplu halde yaşamdan doğan ihtiyaçlardır. İnsan ihtiyaçlarının karşılanması sorunu geçmişten günümüze toplumların en büyük sorunlarından biri olmuştur. Özel ihtiyaçlar ayrı olarak, ihtiyaçları karşılamaya yönelik hizmetlerin bir kısmı, taşıdığı bazı özelliklerden dolayı piyasa mekanizmasına göre üretilemezler. Söz konusu hizmetlerin tüketiminde esas; bir kimsenin tüketiminin diğer bireyler ile rakip olması ve fiyat mekanizması yolu ile rakiplerin dışarıda bırakılmamasıdır. Dış güvenlik, savunma gibi hizmetlerin sağladığı faydalar ülke geneline yayılan faydalardır. Bu hizmetler ulusal düzeyde bölünmez nitelik taşımaktadır. Bu nedenle bu gibi hizmetler merkezi yönetim dışındaki birimler tarafından üretilemezler. Bölgesel nitelikteki kamu hizmetlerinin yerel yönetimler tarafından karşılanmasının ekonomik nedeni; kaynakların en uygun şekilde kullanılmasını sağlamak, kısaca kıt kaynaklardan en etkin şekilde yararlanmaktır. . Neo-klasik akıma bağlı düşünürler, temel fonksiyonu kamusal mal üretmek olan kamu kesiminde de, tam rekabet koşulları altında, marjinal sosyal maliyet=marjinal sosyal fayda kriterinin uygulanması suretiyle, kaynak kullanımında optimum etkinliğin sağlanabileceğini ileri sürmüşlerdir (Ökmen, 2015: 2).

2.2.2. Yerel Yönetimlere Sosyal Yaklaşım

Yerel yönetimler konusunda klasikleşmiş bir diğer yaklaşım ise sosyal insanı temel alan Marxist yaklaşımdır. Yani kısaca sosyalist yerel yönetim anlayışıdır. En önemli özelliği ise uygulandığı toplumlarda farklı niteliklerde olmasıdır.

Sosyalist yerel yönetim anlayışının temelinde farklı bakış açılarına sahip klasik Marxist düşünceler bulunmaktadır. Bu olgu kent olgusu ile ele alınmalıdır. En büyük maddi ve manevi işbölümü kent ve kırsal ayrılmasıdır. Kentin varlığı, yönetimin, polisin, vergilerin vb. zorunluluğunu, kısacası, belediye örgütünün, bu nedenle de genel olarak siyasetin zorunluluğunu içerir (Marx ve Engels, 1992: 86).

Son yıllara kadar istisnai ülkeler dışında (İtalya) uzun süre merkeziyetçi yönetim anlayışının etkisinde yönetim faaliyetlerini yürüten yerel Marxizm hareketi günümüzde de farklı ülkelerde farklı yapı ve yaklaşımlar göstermiştir. Ancak, liberal demokratik ülkelerde görülen bu hareketleri genel olarak eski Sovyetler Birliği ve sosyalist ilkelere yerel yönetim sistemi yapılanmalarından ayrı bir yerde tutmak gerekir (Yıldırım, 1993: 73).

2.2.3. Yerel Yönetimlere Siyasal Yaklaşım

En geniş anlamı ile iktidarın dağılımı ve bölüşümünü inceleyen siyaset biliminin bir özelliği, Aristo'ya kadar uzanan ve insanlığın tarihi ile özdeş uzun bir geçmişe sahip olması ise, diğer bir özelliği de kentte doğmuş olmasıdır (Yıldırım, 1993: 51).

Günümüzde yerel yönetim, belirli bir kesimdeki topluluğa kamu hizmeti sağlayan idari, sosyal ve siyasi birimler iken tarihsel süreç içerisinde ilk yerel yönetim anlayışı bugün daha çok devlete bırakılmış olan görevleri üstlenmekteydiler (Ökmen, 2015: 5). Aydınlanma çağı sonrası ulus devletlerin ön plana çıkmasıyla birlikte yaklaşımlar genellikle merkeziyetçi olmuşlar, devletin kente olan ideolojik üstünlüğünü kanıtlamıştır (Keleş, 2000: 28). Günümüzde hızla ilerleyen kentleşme ve demokratikleşme hareketleri kenti, siyasal erk hareketleri için yapılan önemli noktalardan biri haline getirmiştir. Yani siyasal düzeydeki karar alma ve uygulamalar kentsel düzeydeki hizmetlerin, değerlerin paylaşılması anlamındaki kentsel siyaset hep iç içe olmuştur ve ayrı kavramlar olarak düşünülmesi mümkün değildir (Ökmen ve Parlak, 2013: 44).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YEREL YÖNETİMLERDE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİNİN DEMOGRAFİK FAKTÖRLER AÇISINDAN İNCELENMESİ: OSMANİYE BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

Çalışmanın ilk 2 bölümünde iş tatmini ve yerel yönetim kavramları, bu konudaki yaklaşımlar, kavramların önemi, birbiri arasındaki ilişkiler ve daha önce bu kavramlar üzerine yapılan çalışma örnekleri incelenmiştir. Çalışmanın bu bölümünde ise araştırma problemi, temel ve alt amaçları hakkında bilgi verilmiş; İş tatmini kavramının demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir.

3.1. Soru Formu

Demografik değişkenlerin iş tatminine etkisini tespit etmek amacıyla yapılan bu çalışmada veriler; Brayfield ve Rothe tarafından hazırlanan 18 önermeden oluşan “İş Doyum İndeksi” kullanılmıştır. Bu ölçek Gülden Ekerin (2006) “Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkiler” adlı çalışmada önce İngilizceden Türkçeye daha sonra Türkçeden İngilizceye çevrilerek kullanılmıştır.

3.2. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Osmaniye Belediyesi çalışanları oluşturmaktadır. Osmaniye Belediyesinde 210 kişi çalışmaktadır. Ana küleden %95 güvenirlilik sınırları içinde %5’lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 132 olarak hesaplanmıştır (Sekaran, 1992: 253). Osmaniye belediyesinin tüm çalışanlarına anket uygulaması yapılmış, ancak toplanan anketlerin 136’sı analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Analiz yapmak için uygun bulunan sayı, örneklem sayısı için yeterlidir.

3.3. Araştırmanın Yöntemi ve Bulguları

Demografik değişkenlerin iş tatminine etkisini belirlemek için yapılan bu araştırmada öncelikle örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiş; elde edilen veriler ışığında analizler yapılmıştır. Kullanılan ölçek için doğrulayıcı ve keşfedici faktör analizleri yapılmış; yapılan regresyon analiziyle hipotezler test edilmiştir. Elde edilen bulgular neticesinde literatürle karşılaştırılmış ve önerilerde bulunulmuştur.

3.3.1. Hipotezler

Araştırma hipotezleri aşağıda belirtilmiştir:

H₁: Osmaniye Belediyesinde çalışan personelin iş tatmini cinsiyete göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H_{1a}: Osmaniye Belediyesinde çalışan personelin içsel iş tatmini cinsiyete göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H_{1b}: Osmaniye Belediyesinde çalışan personelin dışsal iş tatmini cinsiyete göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H₂: Osmaniye Belediyesinde çalışan personelin iş tatmini yaşa göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H₃: Osmaniye Belediyesinde çalışan personelin iş tatmini çalışma süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H₄: Osmaniye Belediyesinde çalışan personelin iş tatmini Osmaniye Belediyesinde çalışma süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H₅: Osmaniye Belediyesinde çalışan personelin iş tatmini tahsiline göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

3.4. Veri Toplama Araçları

Yapılan çalışmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmış; katılımcılarla yüz yüze görüşme sağlanmıştır. Anket formu iş tatmini ve demografik bilgiler olmak üzere 24 sorudan oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde çalışanların iş tatminini ölçmeye yönelik 18 soru, ikinci bölümünde ise 6 adet demografik özellikler ile ilgili sorular bulunmaktadır.

Araştırma yapılmadan önce ölçüm araçlarının geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiştir. Geçerliliğin çeşitli türleri vardır. Yaygın olarak kullanılan türler; görünüş geçerliliği, kapsam geçerliliği, ölçüt geçerliliği, yapı geçerliliğidir. Görünüş geçerliliği; ölçüm aracının ölçmek istediği şeyi ölçüyor görünmesi olarak tanımlanabilir. Ölçeğin içeriğinde veya kapsamında neyi ölçüyor olarak görüldüğü ile ilgilidir. Kapsam (içerik) geçerliliği ise; örneklem olarak belirlenen test/ölçek maddelerinin belirli bir amaca yönelik belirli bir ana kütleyle temsil etme derecesidir. Yani bir bütün olarak ölçeğin ve ölçekteki her bir maddenin amaca ne derece hizmet ettiği. Ölçüt geçerliliği; bir test aracılığıyla elde edilen sonuçların başka bir test aracılığıyla elde edilmiş sonuçlarıyla karşılaştırılması esasına dayanır. Son olarak yapı geçerliliği ise doğrudan ölçülemeyen bir özelliği ölçen bir testin ölçme derecesi olarak tanımlanabilir. Yani soyut bir yapıyı ölçme derecesidir.

Bu çalışmada yeni bir ölçek geliştirilmediği için alternatif ölçekle yapı geçerliliği test edilmemiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin örtük yapısını ortaya çıkarmak için keşfedici faktör analizi (KAF) yapılmıştır. KAF; ölçülebilen ve görülebilen çok sayıdaki özelliğin arkasında yatan nedenleri yani gözlemlenemeyen gizli boyutları ortaya çıkarmak için kullanılır (Yaşlıoğlu, 2017: 75). Ayrıca KAF bir ölçüm aracında yer alan maddelerin ne kadar alt başlık altında toplanabileceği ve nasıl ilişkileri olduğunu belirleme yöntemidir. KFA'da ölçekte bulunan maddelerin alt faktörlerinin belirlenmesinde maddelerin öz değerlerinin en az 1, yük değerinin en az 0,30; iki faktörde yer alan maddelerin farklarının ise en az 0,10 olması beklenir.

KFA ile elde edilen madde- faktör yapısının DFA ile model uyumu test edilmiştir. DFA; ölçek geliştirme ve uyarlama sürecinde daha önce KFA ile belirlenmiş bir modelin veya yapının test edilmesi veya doğrulanıp doğrulanmadığının tespit edilmesi esasına dayanmaktadır.

3.5. Bulgular

Değişkenle ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir.

3.5.1. İş Tatmini Ölçeği

Belediye çalışanlarının iş tatminlerinin ölçülmesinde Brayfield ve Rothe tarafından (1951) hazırlanan 18 önermeden oluşan “İş Doyum İndeksi” kullanılmıştır. Bu ölçek Gülden Ekerin (2006) “Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkiler” adlı çalışmada önce İngilizceden Türkçeye daha sonra Türkçeden İngilizceye çevrilerek kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirliği 0,88 olarak rapor edilmiştir. Cevaplar 5’li likert tipinde alınmıştır (1= kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum).

Analizler yapılmadan önce iş tatmini ölçeğinin geçerlik ve güvenilirliği test edilmiştir. Ölçeğin yapı geçerliğini test etmek için önce keşfedici faktör analizi (KFA), müteakiben doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. DFA yapılmadan önce KFA yapılması tavsiye edilmektedir (Civelek, 2018: 33).

KFA neticesinde verilerin ölçeğin 2 faktörlü yapısı ile uyumlu olduğu tespit edilmiştir. KFA’nde ölçekte yer alan maddelerin belirlenmesinde öz değerlerin en az 1, maddelerin yük değerinin en az 0,30, maddelerin bir faktörde yer alması ve iki faktörde yer alan faktörler arasında ise en az 0,10 fark olmasına dikkat edilmiştir.

Katılımcılardan toplanan verilerin faktör analizine uygunluğunu test etmek amacıyla KMO ve Barlett testleri yapılmıştır. $KMO = ,843$; $X^2 = 1075,570$ ($p < ,001$) olarak bulunmuştur. KMO değerinin 0,7- 0,8 arası çıkması örneklem büyüklüğünün iyi düzeyde, 0,8- 0,9 arası çıkması çok iyi, 0,9 üzeri çıkması ise mükemmel düzeyde olduğunu göstermektedir (Kulakçı, 2020: 71). Bu çalışmada KMO değerinin 0,60’tan yüksek çıkması ve Barlett testinin anlamlı çıkması toplanan verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir.

İş tatmini ölçeğinin özgün formu iki boyutlu olduğu için döndürme faktör çözümlemesi sonuçları 2 faktör ile sınırlandırılmıştır. İş tatmini ölçeğinin faktör yapısına ilişkin öncelikle her bir maddenin ortak bir faktördeki varyansı birlikte açıklama oranlarının yer aldığı “Communalities” tablosu incelenmiştir. Her bir maddenin açıkladığı ortak varyans değerinin en az 0,10 olması gerekmektedir (Seçer, 2017: 163). KFA

sonucunda; toplam varyansın %46,269'unu açıklayan iki faktörlü bir yapı elde edilmiştir. İçsel tatmini açıklayan birinci faktör; 1,2,5,6,7,9,11,12,13,15 ve 17'nci sorulardan oluşmaktadır. Bu faktördeki maddelerin yük değeri, 0,516 ile 0,816 arasında değişmektedir. Bu boyut ölçekteki toplam varyansın %27,932'sini açıklamaktadır. Dışsal tatmini açıklayan ikinci faktör; 3,4,8,10,14,16 ve 18'inci sorulardan oluşmaktadır. Bu faktördeki maddelerin yük değeri 0,460 ile 0,674 arasında değişmektedir. Bu boyut ölçekteki toplam varyansın %18,338'ini açıklamaktadır İş tatmini ölçeğinin ayırıcılık gücünü belirlemek için madde analizi yapılmıştır. Madde-toplam korelasyonu katsayısı ölçekteki her bir maddenin o madde dışındaki maddelerin toplamıyla olan korelasyon katsayısıdır. Bu değer, negatif olmamalı ve 0,30'dan büyük olmalıdır (Seçer, 2017: 233). Yapılan analizde; 4'üncü ve 10'uncu sorular negatif çıkmış, 5'inci sorunun değeri de 0,30'dan küçük olduğu için bu sorular ölçekten çıkarılmış ve analiz yenilenmiştir.

Analizin yenilenmesi neticesinde; toplam varyansın %51,148'ini açıklayan iki faktörlü bir yapı elde edilmiştir. İçsel tatminin ölçekteki toplam varyansın %30,590'ını, dışsal tatminin ölçekteki toplam varyansın %20,557'sini açıklamaktadır. İçsel tatmini açıklayan 1'inci faktör; 13,7,12,9,17,1,2,15,11 ve 6'ncı sorulardan oluşmakta, bu boyuta ait maddelerin yük değeri, 494-,790 arasında değişmektedir. Dışsal tatmini açıklayan 2'nci faktör; 18,14,16,3 ve 8'inci sorulardan oluşmakta bu boyuta ait maddelerin yük değeri, 364-,737 arasında değişmektedir. Ölçeğin düzeltilmiş madde-toplam korelasyonlarının, 351-,697 arasında sıralandığı görülmüştür. Dolayısıyla madde-toplam korelasyonlarının yeterli olduğu söylenebilir. İş tatmini alt ölçekleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=,592$; $p<0,005$). Ölçek maddelerinin faktör yükleri ve alt ölçeklerin açıkladığı varyanslar Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 1. İş Tatmini Ölçeğinin Maddelerinin Faktör Yükleri Alt Ölçeklerin Açıkladığı Varyanslar ve Madde Analizleri

Madde	İçsel Tatmin	Dışsal tatmin	Madde-Toplam Korelasyonu
Çoğu gün işimde hevesliyim.	,790		,698
Şu anki işimden çok memnunum.	,763		,570
Çoğu kişiye göre işimde daha mutlu olduğumu düşünüyorum.	,758		,695
İşimden şimdilik memnunum.	,740		,473
İşimi gerçekten eğlenceli buluyorum.	,687		,709
İşim benim için hobi gibidir.	,635		,610
İşim sıkılmama yol açmayacak derecede ilginçtir.	,576		,586
Ortalama çalışanlara göre işimi daha çok seviyorum	,567		,638
İşimi kesinlikle sevmiyorum	,522		,573
Genelde işimden sıkılırım	,494		,560
Pişmanım keşke bu işte çalışmasaydım		,737	,566
Her iş günü hiç bitmeyecekmiş gibi geliyor		,714	,420
İşim hiç ilgi çekici değil.		,708	,618
Arkadaşlarım bana göre işlerinden daha çok hoşlanıyormuş gibi görünüyor.		,568	,352
Çoğu zaman işe gitmek konusunda kendimi zorlamam gerekiyor.		,542	,440
Özdeğerler (Eigenvalues)	6,2,15	1,458	
Açıklanan varyans %'si	30,590	20,557	
Toplam Açıklanan Varyans %'si	51,148		

İş tatmini ölçeğinin toplanan veri ile desteklenip desteklenmediği alternatif modeller ile test edilmiştir. 2'nci düzey çok faktörlü modelin en iyi uyum sağlayan model olduğu görülmüştür. (CMIN/df=1,398; GFI=,878; CFI=,950; RMSEA=,054). Yapılan analiz sonucunda iş tatmini ölçeğinin madde toplam korelasyonun 0,352- 0,698 arası

olduğu görülmüştür. Madde toplam korelasyonun değerinin 0,30 ve üzeri olan maddeler, ölçülecek özelliği ayırt etme açısından kabul görmektedir (Kulakçı, 2020: 72). Bu bağlamda madde toplam korelasyonun yeterli düzeyde olduğu söylenebilir. Bu bulgular tablo 7'de görülmektedir. Yapılan Güvenirlik analizi neticesinde; ölçeğin Cronbach alfa katsayısı 0,891; içsel tatmin Cronbach alfa katsayısı ,885; dışsal tatmin Cronbach alfa katsayısı ,723 olarak hesaplanmıştır

3.5.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Bu bölümde katılımcıların demografik özellikleri, kullanılan ölçeğin tanımlayıcı istatistikleri, iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin boyutu ve dışsal tatmin boyutu hakkında görüşlerine yer verilecektir.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)
Kadın	58	45,3
Erkek	70	54,7

Tablo 2'ye bakıldığında ankete katılan katılımcıların %45,3'ünü kadın çalışanlar oluştururken %54,7.2sini erkek çalışanlar oluşturmuştur. Bu soruya cevap vermeyen 8 katılımcı olmuştur.

Tablo 3. Katılımcıların Yaşı

Yaş	Frekans	Yüzde (%)
20-30	10	7,8
31-40	80	62,5
41-50	37	28,9
51 ve üzeri	1	,8

Tablo 3'te görüldüğü üzere katılımcıların yaş değişkenine bakıldığında 20 ve 30 yaş arası %7,8, 31-40 yaş arası %62,5, 41 ve 50 yaş arası %28,9 ve 51 yaş ve üzerinin ise %8'den oluştuğu görülmektedir. 8 katılımcı soruya cevap vermemiştir.

Tablo 4. Katılımcıların Öğrenim Durumu

Öğrenim Durumu	Frekans	Yüzde (%)
Lise/Meslek Lisesi	35	27,8
Ön Lisans	49	38,9
Lisans	36	28,6
Yüksek Lisans	2	1,6

Tablo 4'e bakıldığında çalışanların %27,8'i lise, %38,9'u Ön Lisans, %28,6'sı Lisans ve %1,6'sı Yüksek Lisans mezunudur. 14 katılımcı soruyu cevaplamamıştır.

Tablo 5. Çalışma Yaşamında Geçirilen Süre

Çalışma Yaşamında Geçirilen Süre	Frekans	Yüzde (%)
1-5	3	2,4
6-10	76	59,8
11-15	43	33,9
16 ve üzeri	5	3,9

Çalışanların çalışma yaşamında geçirdikleri süreler incelendiğinde 1-5 yıl arası %2,4, 6-10 yıl arası %59,8, 11-15 yıl arası %33,9 ve 16 yıl ve üzeri ise %3,9 olduğu görülmektedir. 9 kişinin de soruyu cevaplamadığı görülmektedir.

Tablo 6. Katılımcıların Kurumda Çalışma Yılı

Kurumda Çalışma Yılı	Frekans	Yüzde (%)
1 yıldan az	2	1,6
1-4 yıl	19	15,0

4 yıldan çok	105	82,7
--------------	-----	------

Çalışanların bu kurumda çalışma süreleri ise 1 yıldan az olan çalışanlar %1,6 iken 1-4 yıl arası %15, 4 yıldan uzun süredir kurumda olanlar ise %82,7'den oluşmaktadır. Bu soruya 10 katılımcı yanıt vermemiştir.

3.5.3. İş Tatmini Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri

İş tatmini ölçeğinin içsel tatmin boyutundaki sorulara katılımcıların verdiği cevapların ortalaması ve standart sapması Tablo 7'de, dışsal tatmin boyutundaki sorulara verdiği cevapların ortalaması ve standart sapması Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 7. İş Tatmini Ölçeğinin İçsel Tatmin Boyutuna Katılımcıların Verdiği Cevapların Ortalaması ve Standart Sapması

Soru	N	Ortalama	St. Sapma
Arkadaşlarım işlerinden benden çok ilgileniyormuş gibi gözüküyor.	136	3,57	,831
Şu an ki işimden çok memnunum.	136	3,98	,931
Çoğu kişiye göre işimde daha mutlu olduğumu düşünüyorum.	136	3,83	,800
İşimden şimdilik memnunum.	136	4,25	,738
İşimi gerçekten eğlenceli buluyorum.	136	3,78	,856
İşim benim için hobi gibidir.	136	3,26	1,109
İşim sıkılmama yol açmayacak derece ilginçtir.	136	3,49	,919
Ortalama çalışanlara göre işimi daha çok seviyorum.	136	3,90	,842
İşimi kesinlikle seviyorum.	136	4,37	,748

Tablo 7 incelendiğinde “İşimden şimdilik memnunum” önermesinin en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. “İşim benim için hobi gibidir” önermesinin en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. İçsel tatmin boyutunun ortalaması 3,825 olarak hesaplanmıştır. Bu, çalışanların içsel tatmininin ortalamasının üstünde olduğunu göstermektedir.

Tablo 8. İş Tatmini Ölçeğinin Dışsal Tatmin Boyutuna Katılımcıların Verdiği Cevapların Ortalaması ve Standart Sapması

Soru	N	Ortalama	St. Sapma
Pişmanım, keşke bu işte hiç çalışmasaydım	136	4,42	,831
Her iş günü hiç bitmeyecekmiş gibi geliyor.	136	3,43	1,032
İşim hiç ilgi çekici değil.	136	4,07	,856
Arkadaşlarım bana göre işlerinden daha çok hoşlanıyormuş gibi görünüyor.	136	3,57	,831
Çoğu zaman işe gitmek konusunda kendimi zorlamam gerekiyor.	136	3,67	,903

Tablo 8 incelendiğinde; “Pişmanım, keşke bu işte hiç çalışmasaydım” önermesinin en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. “Her iş günü hiç bitmeyecekmiş gibi geliyor” önermesinin en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Dışsal tatmin boyutunun ortalaması 3,832 olarak hesaplanmıştır. Bu, çalışanların dışsal tatmininin ortalamasının üstünde olduğunu göstermektedir.

3.5.4. İş Tatmini Ölçeğinin Frekans Bilgileri:

İş tatmini ölçeğinin frekans dağılımı Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. İş Tatmini Ölçeğinin Frekans Dağılımı

Sorular	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
İşim benim için hobi gibidir.	7	5,1	39	28,7	12	8,8	68	50	10	7,4
İşim sıkılmama yol açmayacak derecede ilginçtir.	3	2,2	21	15,4	29	21,3	73	53,7	10	7,4
Arkadaşlarım bana göre işlerinden daha çok hoşlanıyormuş gibi görünüyorlar.	1	,7	10	7,4	52	38,2	56	41,2	17	12,5

Genelde işimden sıkılıyorum.	2	1,5	11	8,1	16	11,8	65	47,8	42	30,9
Şu an ki işimden çok memnunum.	4	2,9	9	6,6	9	6,6	78	57,4	36	26,5
Çoğu zaman işe gitmek konusunda kendimi zorlamam gerekiyor.	1	,7	12	8,8	43	31,6	55	40,4	25	18,4
İşimden şimdilik memnunum.	-	-	8	5,9	-	-	77	56,6	51	37,5
İşimi kesinlikle sevmiyorum.	1	0,7	8	5,9	4	2,9	62	45,6	65	47,8
Çoğu kişiye göre işimde daha mutlu olduğumu düşünüyorum.	4	2,9	1	,7	29	21,3	81	59,6	21	15,4
Çoğu gün işimde hevesliyim.	3	2,2	-	-	17	12,5	90	66,2	26	19,1
Her iş günü hiç bitmeyecekmiş gibi geliyor.	2	1,5	29	21,3	35	25,8	49	36	21	15,4
Ortalama çalışanlara göre işimi daha çok seviyorum.	3	2,2	2	1,5	32	33,5	68	50	31	22,8
İşim hiç ilgi çekici değil.	-	-	9	6,6	9	6,6	78	57,4	40	29,4
İşimi gerçekten eğlenceli buluyorum.	2	1,5	8	5,9	31	22,8	71	51,8	24	17,6
Pişmanım, keşke bu işte çalışmasaydım.	2	1,5	3	2,2	8	5,9	46	33,8	77	56,6

Tablo 8 incelendiğinde; araştırmaya katılanların %57,42 ü “İşim benim için hobi gibidir.” önermesine olumlu görüş bildirdiği tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların; %61,1’i “İşim sıkılmama yol açmayacak derecede ilginçtir” önermesine yine olumlu yanıt vermişlerdir. Tabloya bakıldığında “Arkadaşlarım bana göre işlerinden daha çok hoşlanıyormuş gibi görünüyorlar” önermesine ise katılımcıların %53,7’si katılıyorum seçeneğini seçmişlerdir.

3.5.5. Demografik gruplar arasındaki farklılıklar- t testi

İş tatmininin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği t testi ile incelenmiştir. t testi bulguları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. İş Tatmini Ölçeği t Testi Bulguları

	Grup	N	Ort	s.s	t	p
İş tatmini	Kadın	59	3,400	,056	3,012	,003
	Erkek	71	3,173	,049		

Tablo 10. İçsel Tatmin t Testi Bulguları

İçsel Tatmin	Kadın	59	4,013	,450	2,182	,031
	Erkek	71	3,780	,709		

Tablo 11. Dışsal Tatmin t Testi Bulguları

Dışsal Tatmin	Kadın	59	4,011	,516	2,476	,015
	Erkek	71	3,764	,604		

Tablo 9’da iş tatmininin cinsiyete göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir ($t(128) = 3,012$, $p < 0,05$). Buna göre kadınların ($X=3,400$), erkeklere ($X=3,173$) göre işinden daha fazla tatmin olduğu söylenebilir. H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 10’da içsel tatminin cinsiyete göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir ($t(128) = 2,182$, $p < 0,05$). Buna göre kadınların ($X= 4,013$) içsel tatmininin erkeklerin ($X= 3,780$) içsel tatmininden daha yüksek olduğu söylenebilir. H_{1a} kabul edilmiştir.

Tablo 11’de dışsal tatminin cinsiyete göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir ($t(128) = 2,476$, $p < 0,05$). Buna göre kadınların ($X= 4,011$) dışsal tatmininin erkeklerin ($X= 3,764$) dışsal tatmininden daha yüksek olduğu söylenebilir. H_{1b} kabul edilmiştir.

3.5.6. Demografik gruplar arasındaki farklılıklar- Tek Faktörlü ANOVA

İş tatmininin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği tek faktörlü ANOVA testi ile incelenmiştir. Tek faktörlü ANOVA testi bulguları Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12. Yaşa, Öğrenim Durumuna, Çalışma Yaşamında Geçirilen Süreye ve Kurumda Çalışma Süresine göre İş Tatmini Ortalamalarının Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Sonucu

Grup		N	Ort	sd	F	p	Fark
Yaş	(1) 20-30	10	3,36	,39	1,58	,168	-
	(2) 31-40	86	3,10	,41			
	(3) 41-50	39	3,23	,94			
	(4) 50 ve üzeri	1	3,72	.			
Öğrenim durumu	Lise	36	3,31	,51	,765	,599	-
	Önlisans	58	3,21	,70			
	Lisans	38	3,15	,42			
	Yüksek lisans	4	3,22	,25			
Çalışma yaşamında geçen süre	1-5 yıl	3	3,51	,87	,570	,722	-
	6-10 yıl	80	3,13	,35			
	11-15 yıl	48	3,16	,38			
	16 yıl ve üstü	5	3,37	,83			
Kurumda çalışma süresi	1 yıldan az	2	3,47	,43	,641	,669	-
	1-4 yıl	19	3,30	,50			
	4 yıldan fazla	115	3,26	,42			

Tablo 12 incelendiğinde; gruplar arasındaki farkın anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu durumda,; H2, H3, H4 ve H5 kabul edilmemiştir.

3.6. Hipotez Testlerinin Sonuçları

Tablo 13. Hipotez Sonuçları

HİPOTEZLER		SONUÇ
H1	Osmaniye Belediyesinde çalışan personelin iş tatmini cinsiyete göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Doğrulandı.
H1a	Osmaniye Belediyesinde çalışan personelin içsel iş tatmini cinsiyete göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır	Doğrulandı.
H1b	Osmaniye Belediyesinde çalışan personelin dışsal iş tatmini cinsiyete göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır	Doğrulandı.
H2	Osmaniye Belediyesinde çalışan personelin iş tatmini yaşa göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Doğrulanmadı.
H3	Osmaniye Belediyesinde çalışan personelin iş tatmini çalışma süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Doğrulanmadı.
H4	Osmaniye Belediyesinde çalışan personelin iş tatmini Osmaniye Belediyesinde çalışma süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Doğrulanmadı.
H5	Osmaniye Belediyesinde çalışan personelin iş tatmini tahsiline göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Doğrulanmadı.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgüt faaliyetlerinin verimli ve etkin bir şekilde yürütülebilmesi için en önemli şartlardan biri örgüt üyelerinin iş tatmini duymalarıdır. Günümüzde örgütler stratejik bir başarı ve üstünlük elde edebilmek için insan faktörüne oldukça önem vermektedir. Bu bağlamda çalışanların tatmin duymaları için gerekli çabayı göstermek durumundadırlar. Bunun nedeni; iş tatmini çalışan devir hızı, devamsızlık gibi örgüt sorunlarının azaltılmasında önemli bir rol oynamasıdır. Aynı zamanda iş tatmini işgörenlerin bireysel performansını da doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda bu kavramlar örgütler için de rekabet gücü açısından oldukça önemli hale gelmektedir. Küreselleşme ile birlikte insan unsuru örgütler için oldukça önemli hale gelmiş, işletme sahip ve yöneticilerinin kaygıları farklılaşmıştır. Daha önceleri yöneticiler sermaye, pazar, teknoloji gibi konulara odaklanırken şimdi bu kavramlar yerini insan unsuruna bırakmıştır. Özellikle 2000'li yıllardan itibaren insan kaynağının önemi daha açık bir şekilde anlaşılmaya başlanmıştır. İş yapan bireylerin doğru yönlendirilmesi, daha verimli ve etkin çalışmalarının sağlanması işletme yöneticilerinin sağlayacağı bir sonuçtur.

Yapılan araştırmaların birçoğu göstermiştir ki örgütlerin varlıklarını devam ettirmelerinde iş tatmini kavramı büyük bir yere sahiptir. İş tatmini yüksek olan örgütlerde çalışan devir oranı düşmekte; işe geç kalma, devamsızlık, gibi örgütsel problemler azalmaktadır. Ayrıca çalışan verimliliği ise yüksek olmaktadır. Bu gibi sebeplerden dolayı birçok örgüt çalışanlarının iş tatmini duymalarını istemektedir. Örgütler için verimlilik kavramı genellikle örgütün ürettiği mal ya da hizmetin niceliği olarak değerlendirilmekte, bu mal ya da hizmeti üreten işgörenlerin psikolojileri veya hakları göz ardı edilmektedir. Bu çerçevede iş tatminini sağlamak adına sadece örgütün çıktıları değil aynı zamanda o örgütün bir parçası olan üyelerin kişilik, değer, inanç ve yargıları da hesaba katılmalıdır. Örgüt içindeki koşulların, araç ve gereçlerin çalışanın tatminin sağlamaya yönelik iyileştirildiği durumlarda yüksek moral seviyesine ulaşan işgören işine karşı olumlu duygular besleyecektir. Dolayısıyla da işine ve örgütüne bağlı, performansı yüksek, kendini örgütün amaç ve değerlerine adanmış çalışan örgüt için oldukça verimli bir hale gelecektir. Yapılan araştırmalar göstermiştir ki; iş tatmini yüksek olan bireylerin örgütlerine olan bağlılıkları da yüksek olmakta ve içerisinde buldukları örgüte, gruba karşı aidiyet duygusu geliştirmektedirler. Bu aidiyet duygusu ve bağlılık dolayısıyla örgütler için işgören devir hızının düşmesini sağlamaktadır. İş tatmini kavramının sağladığı

faýdalardan bir diğeri ise çalışma ortamında birlik ve bütünlüşmeyi sağlamasıdır. Hem örgütler açasından hem de işgören açasından kazanımlar sağlayan bu bütünlüşme, çalışanlar arası iletişimin ve dinamizmin artmasını, sosyal tatmin derecesinin üst düzeylere çıkmasını sağlamaktadır.

Küreselleşme ile başlayan yerel yönetim anlayışındaki değişim ve gelişimlerle birlikte kamu kuruluşlarındaki hizmet anlayışını değişirmiştir. Bu gelişimin ardından kamu kuruluşlarında da iş tatmini kavramı önemli bir kavram haline gelmiştir. Yerel yönetimler yöneticinin öznel amaç ve değerlerine göre değil hizmet ettiği halkın amaç ve değerlerine bağlılık göstermeye bağlamıştır. İş tatmini yüksek olan bireyler kurum amaç ve değerleriyle kendilerini özdeşleştirmeleri, yerel yönetimdeki bireylerin güven sarsıcı eylemler yapmasını engellemekte, yerel halka hizmet için ekstra çaba gösterme eğiliminde olmalarını sağlar. Bu gibi nedenlerle kamu kuruluşlarında iş tatmini kavramı oldukça önem taşıyan bir kavramdır.

Bu araştırmada demografik değerkenlerin iş tatminin etkisi olup olmadığını belirlemeye yönelik çalışma yapılmıştır. Araştırmada 136 kişiye iş tatmini ölçeği uygulanmış, elde edilen veriler AMOS ve SPSS programlarında analiz edilmiştir.

Yapılan araştırmada demografik değerkenlerin iş tatminini etkilemediğine bakılmış; yapılan analizler neticesinde cinsiyet faktörünün iş tatmini etkilediği tespit edilmiştir. Yapılan çalışmada kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha fazla tatmin duyduğu tespit edilmiştir. Bunun sebebi özel sektörde kadınların çalışma şartlarındaki zorluğundan dolayı kamu sektöründe çalışıyor olmaları ve özel sektörde daha güç iş buluyor olmaları ile ilişkilendirilebilir. Yine yapılan araştırmada kadın çalışanların içsel tatminlerinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bunun nedeni ise kamu sektöründe kadınların daha aktif sorumluluklar yüklenmesi ve terfi olanakları olabilir. Yine araştırma sonuçlarına bakıldığından cinsiyet faktörünün dışsal tatmin boyutunda da anlamlı bir fark yarattığı tespit edilmiş; kadın çalışanların dışsal tatmini erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Dışsal tatmin çalışmanın birinci bölümünde de anlatıldığı gibi; işletme politikası ve yönetimi, çalışma koşulları gibi iş çerçevesine ait öğelerden olmaktadır. Kadınların dışsal tatmininin yüksek çıkmasında kamu sektöründe kadınlara daha rahat çalışma ortamı sunulması, doğum vs gibi durumlarda tanınan ayrıcalıklar, izin günleri ayrıcalıkları gibi sebeplerle ilişkilendirilebilir.

Ayrıca yine demografik değişkenlerden olan yaş, çalışma yaşamında geçen süre, kurumda çalışma süresi ve öğrenim durumu değişkenlerinin iş tatminini etkilemediği tespit edilmiştir. Tatmin derecesinin Osmaniye Belediyesi Personellerinde yüksek çıkması bu değişkenler arasında fark yaratmamasına neden olabilir.

Sonuç olarak Osmaniye Belediyesi çalışanları üzerinde yapılan araştırmaya göre çalışanların tatmin düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. İş tatmini duyan bireylerin işe geç kalma, devamsızlık, işten ayrılma gibi olumsuz davranışlar sergileme olasılığı düşüktür. Aynı zamanda iş tatmini yüksek olan çalışanlar örgütün amaç ve hedefleri için daha fazla çaba sarf ederler. Bu nedenle iş tatminin önemi oldukça büyüktür. Bu bağlamda örgütteki bireylerin iş tatmini duymaları da önemli hale gelmektedir. Yani örgütsel başarıyı bir aşama olarak düşünebiliriz. Bu aşamada sağlanması gereken ilk şart iş tatminidir. Örgüt çalışanlarının en fazla düzeyde iş tatmini duyabilmelerini sağlamak için yöneticilerin ve işletme sahiplerinin bu konu üzerine eğilmeleri gerekmektedir. Gerek ücretlerin adil ve yeterli görülmesi, gerek çalışma ortamının işgörene uygun olması gerekse de iş güvenliği gibi şartların sağlanması bu bağlamda oldukça önemlidir. Yapılan araştırmada elde edilen verileri genellemek her ne kadar doğru olmasa da iş tatmini kavramının çalışanların örgüt başarıları açısından önemini ortaya koymuştur. Bu bilgilerin sonraki çalışmalara ışık tutacağı ve örgüt yöneticilerine yol göstermede katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akçakaya, M. (2017). "Yeni Yönetim Anlayışının Yerel Yönetimlere Yansımaları", Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. (9), 108-109.
- Akıncı, Z. (2002) "Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", Akdeniz İİBF Dergisi, sayı 4, 6.
- Anık, C. (2007). "Eğiticinin Performansını Etkileyen Faktörler", Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 43, 138.
- Ardıç, K. ve Baş, T. (2000). "Kamu ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması" 9.Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, İstanbul, 2, 24.
- Arslan, H. ve Önce, M. (2014). "Yerel Yönetimlerde Çalışanların Örgütsel Bağlılığı Üzerine Bir İnceleme: Çankırı Belediyesi Örneği", İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi 3(3), 576.
- Aryee, S.ve Hang, L. J.(1990). "A Note on the Applicability of an Organizational and Commitment Model. Work and Occupational", 17 (2), 229.
- Aslan, Ş. (2008). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması", Yönetim ve Ekonomi Dergisi 15 (2), 163.
- Aydınlı, H. İ. (2005). "İş Doyumunu Etkileyen Değişkenler ve Bir uygulama", Üçüncü Sektör Kooperatifçilik, Sayı: 149, Nergiz Matbaası, Ankara, 59.
- Başaran, İ. E. (1998). Örgütsel Davranış, Gül Yayınevi, Ankara, 206.
- Bayram, L. (2005). "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", Sayıştay Dergisi (59), 126-127.

- Bilgiç, R. (1998). "The Relationship Between Job Satisfaction and Personal Characteristic of Turkish Workers" *Journal of Psychology*, 132 (5), 55.
- Bozkurt, İ. ve Bozkurt, Ö. (2008) . "İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 4.
- Bozok, E. (2016). "Profesyonelleşmenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Muhasebe Meslek Mensupları Üzerine Bir Araştırma", *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, *Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Ankara. 354.
- Breet, J. F. Cron, W. L. ve Slocum, JR. J. W. (1995). "Economic Dependency on Work: A Moderator of the Relationship Between Organizational Commitment and Performance. *Academy of Management Journal*", 38 (1), 261.
- Can, H., Azizoğlu, Ö. ve Aydın, E. (2015). "Örgütsel Davranış", 2. Baskı, *Siyasal Kitabevi Yayınları*, 114.
- Chark, A. E., (1977). "Job Satisfaction and Gender: Why are Woman so Happy at Work", *Labour Economics* sayı 4, 364.
- Çelen, Ö., Teke, A. ve Cihangiroğlu, N. (2013). "Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde Bir Araştırma" *Süleyman Demirel Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 18 (3), 8.
- Çevik Kılıç, D. B. (2016). "Adams'ın Eşitlik Kuramı Bağlamında Müzik Öğretmenlerinin İş Tatminin Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma:", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,
- Disley, P., Chirs, H. ve Dagnan, D., (2009). "Applying Equiti Theroy to Staff Working With Individuals With Intellectual Disabilities", *Journal of Intellectual and Developmental Disability*, 34 (1), 55.

- Eker, G. (2006). "Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, 70.
- Elbir, Ö. (2006). "Motivasyon Araçlarının İş Tatmini Üzerine Etkileri: Kütahya Ceza İnfaz Kurumunda Bir Uygulama" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 16.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z., ve Erat, S. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. Doğu Üniversitesi Dergisi, 17.
- Eren, E. (2001). "Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi", 7. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- Ergün, H. ve Çelik, K. (2018). "Örgütsel Bağlılık Ölçeği Türkçe Uyarlaması", Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi sayı 34, 114.
- Ergül, O. (2015). "Banka Çalışanlarının İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul, 27.
- Etzyoni, A. (1969). "Modern Örgütler", Güzel İstanbul Matbaa, Ankara.
- Green, J. (2000). "Job Satisfaction of Community College Chairpersons", Doctor of Philosophy in Educational Leadership and Policy Studies, Virginia, 7.
- Güner, A. R. (2007). "Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık İşe Geç Kalma ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya, 58
- Gür, D. (2006). "Özelleştirmenin İş Tatmini Üzerine Etkisi Kütahya Şeker Fabrikası A.Ş. Uygulaması", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, 83.

- Herzber, F. (1976), "One More Time; How Do You Motivate Employees?", London, The McMillan Pres Ltd
- İşcan, Ö. F. Ve Timuroğlu, M. K. (2007). "Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama", İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21 (1), 125.
- Kahn, R. L. (1973). "The Work Module:A Tonic For Lunchpail Lassitude", Psychology Today, 27(5), 94.
- Kale, E. (2015). "Lider Desteği ve İş Arkadaşları Desteğinin İş Performansı Üzerine Etkileri: İş Tatmini ve Yaşam Tatmininin Aracı Rolü." International Journal of Economic and Administrative Studies, 104.
- Kallerbeg, L. R. (1977). "Work Waluese and job Rewards: A Theory of Job Satisfaction" American Sociological Review, 42 (1), 128.
- Karkın, N. (2004). "Kamu ve Özel Sektör Yöneticilerinin Liderlik Davranışları", Türk İdare Dergisi, sayı 3, 91.
- Kawaguchi, D. (2002). "Compensating wage differentials among self-employed workers: evidence from job satisfaction scores", Institute of Social and Economic Research, Osaka University 6(1), 28.
- Keklik, B. ve Us, N. (2013). "Örgütsel Adalet Algılamalarının İş Tatminine Etkisi: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma," Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18 (2), 144.
- Keleş, R. (2000). Yeniden Yönetim ve Siyaset, Cem Yayın, İstanbul.
- Keser, A. (2006). "Çağrı Merkezinde Çalışanlarda İş Yüklü Düzeyi ile İş Doyum İlişkisinin Araştırılması", Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11 (1), 43.
- Koçel, T. (2005). "İşletme Yöneticiliği" 10. Baskı, Arıkan Basım Yayım, İstanbul, 652.

- Koçel, T. (2007), "İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar", 11. Basım, Arıkan Basım Yayım Dağıtım A.Ş. Yayın No:203, İstanbul, 230
- Kosovalı, P. (2017). "İş Tatminini Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Vakıf Üniversitesi Örneği" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul, 8.
- Kök, S. (2006). "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma" İktisadi İdari Bilimler Dergisi, 20(1), 294.
- Kreitner, R. ve Kinicki, A. (2004), "Organizational Behavior", McGrawhill, 6. Baskı, 267.
- Küçüközkan, Y. (2015). "Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve" Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi, 1 (2), 106.
- Lee, R. ve Wilbur, E. R. (1985). "Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Characteristics and Job Satisfaction: A Multi-Variate Analysis", Human Relations, 38 (8), 782.
- Locke, E. A. (1969). "What is Job Satisfaction", Organizational Behavior and Human Performanc, s309
- Marx, K. ve Engels, F. (1992). Alman İdeolojisi, Sol Yayınları, Ankara
- Maslow, A. H. (1970), "Motivation and Personality", Harper & Row Publishers, 2. Baskı, 43.
- Maslow, A. H. (2001), "İnsan Olmanın Psikolojisi", Kuraldı Yayıncılık, İstanbul, 31.
- Mcclelland, D. C. ve Winter, D. G. (1969), "Motivating Economic Achievement" The Free Pres, New York 38.
- Nadaroğlu, H. (1994). Mahalli İdareler, Beta Yayını, İstanbul

- Nimalathasan, B. ve Brabete, V. (2010). "Jop Satisfaction and Employees Work Performance: A Case Study of People's Bank in Jaffna Peninsual, Sri Lanka" Management and Marketing- Craiova, 46.
- Oshagembi, T. (2000). "Gender Diffirences in The Job Satisfaction of University Teachers," Women in Management Review, 15(7), 331
- Ökmen, M. (2015). Yerel Yönetim Teorisi: Ekonomik Siyasal ve Sosyal Yaklaşımlar, Ekin Yayınevi, Bursa
- Ökmen, M. ve Parlak, B. (2013). Kuram ve Uygulamada Yerel Yönetimler, Orion Yayınevi, Ankara.
- Örücü, E., Kılıç, R. ve Şimşir, S. (2010) "Organizasyonlarda İş Tatmini Uygulamaları ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma" Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, Sayı 13, 5.
- Örücü, E. , Yumuşak, S. ve Bozkır, Y. (2006) "Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminin Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma," Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 13(1), 40.
- Özer, M. (2012). Yeni Kamu Yönetimi, Barış Kitap, Ankara
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2016). "Örgütsel Davranış" Etkin Basım Yayım, Bursa. 290.
- Özkalp. E. (1982), "Davranış Bilimleri ve Organizasyonda Davranış", İİBF Akademik Yayınları, Eskişehir, 133.
- Özpehlivan, M. (2018). " İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel Ve Örgütsel Etkileri, Yararları Ve Sonuçları", Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2 (2), 46.
- Pustu, Y. (2005). "Yerel Yönetimler ve Demokrasi", Sayıştay Dergisi 57.sayı, 124

- Sagie, A. ve Elizur, D. (1999), "Achievement Motive and Entrepreneurial Orientation: A Structural Analysis", *Journal of Organizational Behavior*, 20, 377
- Saklan, A. (2010). "Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde Bir Uygulama", *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, 42
- Schwigen D. M. ve Denis, A.S. (1991). Communication with employes following a manager: A longitudinal field experiment. *Academy of Management Journal*, 34, 127
- Sıgır, Ü. (2007). "İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), 261.
- Smith, F., Roberts, K. H. ve Hulin, C. L. (1976). "Research Notes Ten Year Jop Satisfaction Trends in a Stable Organization" *Academy of Management Journal*, 19 (3), 465.
- Şenatalar, F. (1975) *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*, Üçler Matbaası, İstanbul.
- Şimşek, L. (1995). "İş Tatmini", *Verimlilik Dergisi*, sayı 12, 95.
- Şimşek, Ş. M. ve Çelik, A. (2016) *Yönetim ve Organizasyon*, Eğitim Yayınevi, Konya. 24.
- Türk, M. S. (2007). "Örgüt Kültürü ve İş Tatmini" *Ankara: Gazi Kitabevi*, 71.
- Yağcı, K. (2003), "Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Meyer ve Allen Örgütsel Bağlılık Modeli ve Otel İşletmeleri Uygulaması", *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). "Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması", *Istanbul University Journal of the School of Business* (46), 75.

- Yavuz, E. ve Tokmak, C. (2009). "İşgörenlerin Ektileşimci Liderlik ve Örgütsel Bağlılık ile ilgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma", *International Journal of Economic and Administrative Studies* 1 (2), 17.
- Yenihan, B. (2014). "Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki", *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (2), 175.
- Yıldırım, S. (1993) . *Yerel Yönetim ve Demokrasi*, IULA-EMME Yayın, İstanbul
- Yıldız, N., Yolsal, N., Ay, P. ve Kıyan, A. "İstanbul Tıp Fakültesinde Çalışan Hekimlerde İş Doyumu", *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 66 (1), 7.
- Yılmaz, A. (2012) "Yerel Yönetimlerde Kurumsal Bağlılığın Bireysel Performansa Etkisine İlişkin Bir Araştırma: Sakarya Büyükşehir Belediyesi Örneği", *Akademik İncelemeler Dergisi* 7 (1), 313.

İNTERNET KAYNAKLAR

- [1] Tatmin kavramının tanımı <https://www.tdk.gov.tr/> (E.T. 04.01.2021).
- [2] İş Tatminin Etkileyen Çalışma Arkadaşları Faktörü <https://yonetsel.com/> (E. T. 03.02.2021).
- [3] İletişim tanımı <https://tr.wikipedia.org/> (E. T. 04.02.2021).
- [4] Maslow'un ihtiyaçlar Hiyerarşisi <https://evrimagaci.org/> (E. T. 05.02.2021).
- [5] İhtiyaçlar Piramidi <https://medium.com/> (E. T. 05.02.2021).
- [6] MC Celland İhtiyaç Teorisi, <https://aklinizikesfedin.com/> (E. T. 03.06.2021).
- [7] Öğrenilmiş İhtiyaç Kuramı <https://egitimyonetimi.org/> (E. T. 05.02.2021).
- [8] Süreç Kuramı, <https://egitimyonetimi.org/> (E. T. 04.06.2021).
- [9] Yerel Yönetim Tanımı, <https://tr.wikipedia.org/wiki/> (E. T. 21.12.2020).

Lütfen aşağıdaki sorulara en uygun olan TEK seçeneği işaretleyiniz.

I. Aşağıdaki ifadeler şu an çalışmakta olduğunuz iş ile ilgilidir. Lütfen işinizle ilgili hislerinizi en iyi yansıtan seçeneği işaretleyiniz.

SORULAR		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşim benim için bir hobi gibidir.	1	2	3	4	5
2	İşim sıkılmama yol açmayacak derecede ilginçtir.	1	2	3	4	5
3	Arkadaşlarım bana göre işlerinden daha çok hoşlanıyormuş gibi görünüyorlar.	1	2	3	4	5
4	İşimi pek keyifli bulmuyorum.	1	2	3	4	5
5	İşimi boş zamanlarımdan daha çok seviyorum.	1	2	3	4	5
6	Genelde işimden sıkılırım.	1	2	3	4	5
7	Şu an ki işimden çok memnunum.	1	2	3	4	5
8	Çoğu zaman işe gitmek konusunda kendimi zorlamam gerekiyor.	1	2	3	4	5
9	İşimden şimdilik memnunum.	1	2	3	4	5
10	İşimin yapabileceğim diğer işlerden daha fazla ilgi çekici olmadığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
11	İşimi kesinlikle sevmiyorum.	1	2	3	4	5
12	Çoğu kişiye göre işimde daha mutlu olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
13	Çoğu gün işimde hevesliyim.	1	2	3	4	5
14	Her iş günü hiç bitmeyecekmiş gibi geliyor.	1	2	3	4	5
15	Ortalama çalışanlara göre işimi daha çok seviyorum.	1	2	3	4	5
16	İşim hiç ilgi çekici değil.	1	2	3	4	5
17	İşimi gerçekten eğlenceli buluyorum	1	2	3	4	5
18	Pişmanım, keşke bu işte hiç çalışmasaydım.	1	2	3	4	5

Kişisel Özellikler

Yaşınız: () 20-30 () 31-40 () 41-50 () 51 ve üzeri

Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

Çalışma yaşamında geçirdiğiniz süre: () 1-5 () 6-10 () 11-15 () 16 ve üzeri

Bu kurumda çalışma süreniz: () 1 yıldan az () 1-4 () 4 yıldan çok

Tahsiliniz: () Lise/End.Mes.Lis. () Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans



T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
YÖNETİM KURULU KARARLARI

Karar Tarihi	Toplantı Sayısı	Karar Sayısı
20.08.2021	09	111

Enstitümüz İşletme Ana Bilim Dalı, Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Aslıhan Elif BAŞLAMIŞLI'nın, tez başlığı değişikliği konulu savunma sınavı jüri tutanağı görüşüldü.

Enstitümüz İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Tezli Yüksek Lisans Programı 199021010 numaralı öğrencisi Aslıhan Elif BAŞLAMIŞLI, 30/06/2021 tarihinde yapılan tez savunma sınavında, savunma sınavı jüri üyelerinin önerisi üzerine, **“İş Tatminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Osmaniye Belediyesi Örneği”** olan tez başlığının **“Yerel Yönetimlerde Çalışanların İş Tatmininin Demografik Faktörler Açısından İncelenmesi: Osmaniye Belediyesi Örneği”** olarak değiştirilmesine, danışmanına duyurulmak üzere konunun ana bilim dalı başkanlığına ve adı geçen öğrencinin e-posta adresine bildirilmesine oy birliğiyle karar verildi.

(imza) Başkan Prof.Dr. Köksal HAZİR Enstitü Müdürü	(imza) Dr. Öğr.Üyesi Gökçe MANAVKAT Enstitü Müdür Yardımcısı	(imza) Dr. Öğr.Üyesi Hüseyin Emre KANKAYA Enstitü Müdür Yardımcısı
(Katılmadı-İzinli) Prof.Dr. Yüksel ÖZDEMİR Üye	(imza) Prof.Dr. Mustafa BEKMEZCİ Üye	(Katılmadı-İzinli) Dr. Öğr.Üyesi Şafak EBESEK Üye

ASLI GİBİDİR

Nazmiye GÖKÇEL
Enstitü Sekreteri

T.C.
OSMANIYE BELEDİYESİ
İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 53917537-773-99 /
Konu: Aslihan Elif BAŞLAMİŞLİ

30.04.2021

TOROS ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Genel Sekreterlik
Yazı İşleri Müdürlüğüne

İlgi : 27.04.2021 tarih ve E-95996538-605.01-3824 sayılı yazınız.

İlgi yanınızda belirtmiş olduğunuz, İşletme Tezli Yüksek Lisans Programı öğrenciniz Aslihan Elif BAŞLAMİŞLİ' nin "İş Tatminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi:Osmaniye Belediyesi Örneği" tez çalışmasına ait İş Doyum İndeksi ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği' ni Kurumumuzda yapmasında bir sakınca bulunmamaktadır.

Bilgilerinize rica ederim.

Ayhan DEMİR
Belediye Başkanı a.
Belediye Başkan Yardımcısı



T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ
KURULU KARARI

Karar Tarihi	Toplantı Sayısı	Karar Sıra Sayısı
26/03/2021	3	28

Toros Üniversitesi İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesinde görevli Prof. Dr. Mustafa BEKMEZCİ'nin danışmanı olduğu, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Aslıhan Elif BAŞLAMIŞLI'nın "*İş Tatminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Osmaniye Belediyesi Örneği*" konulu tez araştırmasına ilişkin, 01.03.2021 tarihli ve 815 sayılı başvuru, Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulunda görüşüldü.

Yapılan incelemeler sonucunda ilgili araştırmanın bilimsel araştırma ve yayın etiği açısından uygun olduğuna oy birliğiyle karar verildi.

(İmza)

Prof. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN
Başkan

(İmza)

Prof. Dr. Fügen ÖZCANARSLAN
Üye

(İmza)

Prof. Dr. Sera Yeşim AKSAN
Üye

(İmza)

Prof. Dr. Adnan MAZMANOĞLU
Üye

(İmza)

Prof. Dr. Erkin ERTEN
Üye

(İmza)

Prof. Dr. Köksal HAZIR
Üye

(İmza)

Prof. Dr. Ünsal YETİM
Üye

Tarih: 09/06./2021

Tez Başlığı: İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Osmaniye Belediyesi Örneği

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın;

a) Giriş,

b) Ana bölümler ve

c) Sonuç kısımlarından oluşan toplam69..... sayfalık kısmına ilişkin, 09/06/2021 tarihinde enstitü tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % ...11..... 'dir.

Uygulanan filtrelemeler:

1- Kaynakça hariç

2- Alıntılar hariç

3- Benzer kelime sayısı 10 adet

yapıldığında en fazla %10,

1- Kaynakça hariç

2- Alıntılar dahil

3- Benzer kelime sayısı 10 adet

yapıldığında en fazla %30'u geçmemelidir.

Tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Yukarıda belirtilen başlıkta danışmanımınla birlikte tamamlamış olduğum tezimin fikir/araştırma sorusu, yöntem, bulgular ve tartışma kısımları özgün olup kısmen veya tamamen diğer çalışmalardan alınan kısımlar olduğu durumlarda kaynak belirtilmesine dikkat edilmiştir. Tezimin, tez yazım kurallarına uygun olarak ve intihal olmaksızın hazırladığımı taahhüt eder; intihal olması durumunda tez çalışmamın başarısız sayılacağını ve mezuniyetimin iptalini kabul ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Öğrencinin Adı Soyadı : Aslıhan Elif Başlamışlı

İmzası : Tarih: 09/06./2021

Yukarıda kişisel ve tez bilgileri verilen öğrencimin belirtilen başlıkta birlikte tamamlamış olduğumuz tez çalışması Turnitin intihal yazılım programında kontrol edilmiş ve etik bir ihlale rastlanmamıştır. İntihal yazılım programının rapor çıktısı ektedir. Ayrıca tezin fikir/araştırma sorusu, yöntem, bulgular ve tartışma kısımları özgün olup kısmen veya tamamen diğer çalışmalardan alınan kısımlar olduğu durumlarda kaynak belirtilmesine dikkat edilmiştir.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Danışmanın Unvanı-Adı-Soyadı : Prof. Dr. Mustafa Bekmezci

İmzası : Tarih: 09/06/2021

Ek: İntihal yazılım programının rapor çıktısı (3 sayfa)

İŞ TATMİNİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: OSMANİYE BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

Yazar Aslıhan Eliof Başlamışlı

Gönderim Tarihi: 09-Haz-2021 01:13PM (UTC+0300)

Gönderim Numarası: 1603379985

Dosya adı: ASLIHAN_EL_F_BA_LAMI_U-TEZ.docx (347.92K)

Kelime sayısı: 12902

Karakter sayısı: 87141

İŞ TATMİNİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: OSMANİYE BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

ORJİNALLİK RAPORU

% 11	% 10	% 3	% 3
BENZERLİK ENDEKSİ	İNTERNET KAYNAKLARI	YAYINLAR	ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1	www.researchgate.net İnternet Kaynağı	% 3
2	acikerisim.gelisim.edu.tr İnternet Kaynağı	% 1
3	documents.tips İnternet Kaynağı	% 1
4	dergipark.org.tr İnternet Kaynağı	% 1
5	avys.omu.edu.tr İnternet Kaynağı	% 1
6	acikerisim.ticaret.edu.tr İnternet Kaynağı	% 1
7	acikerisim.deu.edu.tr İnternet Kaynağı	% 1
8	Submitted to Anadolu University Öğrenci Ödevi	% 1
9	acikerisim.pau.edu.tr İnternet Kaynağı	% 1

10

Submitted to Düzce Üniversitesi
Öğrenci Ödevi

% 1

11

acikerisim.aku.edu.tr
İnternet Kaynağı

% 1

Alıntıları çıkart

Kapat

Eşleşmeleri çıkar

← %1

Bibliyografyası Çıkart üzerinde