

İDARİ PERSONEL MEMNUNİYET ARAŞTIRMASI SONUÇ RAPORU

Kalite Yönetim Koordinatörlüğü

2026

1. GİRİŞ

Kurumsal gelişim ve sürdürülebilir kalite yönetimi açısından çalışan memnuniyetinin düzenli olarak ölçülmesi büyük önem taşımaktadır. Çalışanların kurumlarına ilişkin algıları, çalışma ortamı, yönetim anlayışı ve sunulan hizmetlere yönelik memnuniyet düzeyleri kurumların verimliliği ve kurumsal bağlılık üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. Bu nedenle çalışan memnuniyetinin belirlenmesi, kurumların güçlü ve geliştirilmesi gereken yönlerinin ortaya konulması açısından önemli bir değerlendirme aracı olarak görülmektedir.

Bu araştırma Maltepe Üniversitesinde görev yapmakta olan idari personelin kurumdan memnuniyet düzeyini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda yönetim, katılım ve iş birliği koşulları, hizmet ve olanaklar ile genel memnuniyet olmak üzere dört alt boyuttan oluşan ve toplam 33 maddeden hazırlanan idari personel memnuniyet anketi uygulanmıştır.

Araştırma, 11.08.2026–21.08.2026 tarihleri arasında çevrimiçi anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Anket formu üniversitede görev yapan tüm idari personele e-posta aracılığıyla iletilmiş ve gönüllülük esasına dayalı olarak doldurulması sağlanmıştır. Ankete toplam 28 idari personel katılmış olup katılım oranı %35 olarak gerçekleşmiştir.

Veri toplama sürecinde araştırma etiği ilkeleri gözetilmiş, elde edilen veriler analiz edilerek değerlendirilmiş ve raporlanmıştır.

2. YÖNTEM

2.1. Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak idari personel memnuniyet anketi kullanılmıştır. Anket formu derecelendirilmiş toplam 33 maddeden oluşmaktadır. Ölçme aracı; Yönetim, Katılım ve İş Birliği Koşulları, Hizmet ve Olanaklar ile Genel Memnuniyet olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır.

Ankette yer alan maddeler, katılımcıların memnuniyet düzeylerini belirlemek amacıyla beşli Likert tipi ölçek kullanılarak hazırlanmıştır. Likert ölçeğinde yer alan ifadeler şu şekilde puanlandırılmıştır: “Kesinlikle Katılıyorum” 5 puan, “Katılıyorum” 4 puan, “Kararsızım/Fikrim yok” 3 puan, “Katılmıyorum” 2 puan ve “Kesinlikle Katılmıyorum” 1 puan. Bu yöntemle elde edilen veriler doğrultusunda idari personelin memnuniyet düzeyleri değerlendirilmiştir. Analiz sürecinde maddelere ilişkin ortalama ve yüzdelik değerler hesaplanarak bulgular tablolar

aracılığıyla sunulmuştur. Anketin alt boyutları ve bu boyutlara ait madde sayıları Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. İdari Personel Memnuniyet Anketi Alt Boyutları ve Madde Sayıları

Alt Boyutlar	Madde Sayısı
Yönetim	9 (1-9.maddeler arası)
Katılım ve İş birliği Koşulları	10 (10-19. maddeler arası)
Hizmet ve Olanaklar	13 (20-32. maddeler arası)
Genel Memnuniyet	1 (33. madde)

2.2. Katılımcılara İlişkin Tanımlayıcı Bilgiler

Ankete katılan idari personelin hizmet süresine ilişkin dağılımı Tablo 2’de gösterilmektedir. Ankete katılan **28 idari personelin** hizmet süreleri incelendiğinde, en yüksek katılımın **6-10 yıl hizmet süresine sahip personelden (%29)** olduğu görülmektedir. Bunu **0-1 yıl (%25)** ve **11-15 yıl (%18)** hizmet süresine sahip personel izlemektedir. **2-5 yıl hizmet süresine sahip personel %14, 21 yıl ve üzeri %11, 16-20 yıl ise %4** oranında temsil edilmektedir.

16-20 yıl hizmet süresine sahip personelde **%80,6** ile en yüksek memnuniyet oranı görülmektedir. Bununla birlikte bu gruptaki katılımcı sayısının sınırlı olması (1 kişi), sonucun değerlendirilmesinde dikkate alınması gereken bir husustur.

Tablo 2. Ankete Katılan İdari Personelin Hizmet Süresine Göre Dağılımı

Hizmet Süresi	Katılımcı Sayısı (n)	Yüzde (%)
0-1 yıl	7	25%
2-5 yıl	4	14%
6-10 yıl	8	29%
11-15 yıl	5	18%
16-20 yıl	1	4%
21 yıl ve üzeri	3	11%
Toplam	28	100%

3. BULGULAR

Bu bölümde Üniversite idari personelinin “Yönetim”, “Katılım ve İş birliği Koşulları”, “Hizmet ve Olanaklar” ve “Genel Memnuniyet” konularındaki memnuniyet durumlarını özetleyen bilgiler ve tablolara yer verilmiştir.

3.1.Yönetim Boyutu Bulguları

Yönetim boyutuna ilişkin bulgular Tablo 3’te sunulmaktadır. Bu boyutta çalışanların yöneticilere ulaşabilme, görev dağılımı, terfi süreçleri, yöneticilerin çalışanlara yönelik tutumu ve bilgilendirme düzeyine ilişkin değerlendirmeleri yer almaktadır. Katılımcıların bu maddelere verdikleri cevaplara ilişkin ortalama ve yüzdelik değerler Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3 incelendiğinde, idari personele ilişkin değerlendirmelerin genel olarak orta ve yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. En yüksek memnuniyet, bağlı olunan üst amire rahatlıkla ulaşabilme konusunda gerçekleşmiştir (%83,60). Bunu üst düzey yöneticilere ulaşabilme (%78,60) izlemektedir. Buna karşılık, idari personele kendini geliştirme/hizmet içi eğitim olanaklarının sunulması (%55,40) ile terfilerde mesleki yeterliliğe önem verilmesi (%56,40) en düşük değerlendirilen alanlardır.

Tablo 3. “Yönetim” Boyutuna Ait Sorulara İlişkin Bulgular

No	Madde	Ortalama	Yüzde (%)
1	İş tanımlarımın yaptığım işlerle örtüşmesi ve uyumlu olmasından	3,36	67,20
2	İdari personelin görev dağılımının dengesinden	2,89	57,80
3	Terfilerde mesleki yeterliliğe önem verilmesinden	2,82	56,40
4	Bağlı olduğum bir üst amire rahatlıkla ulaşabilmekten	4,18	83,60
5	Üst düzey yöneticilere rahatlıkla ulaşabilmekten	3,93	78,60
6	Yöneticilerin başarılarımı takdir etmesinden	3,32	66,40
7	Yöneticimin; personeli, kurum içindeki gelişmeler ve çalışmaların sonuçları hakkında bilgilendirmesinden	3,25	65,00

No	Madde	Ortalama	Yüzde (%)
8	İdari personele kendini geliştirme/hizmet içi eğitim olanaklarının sunulmasından	2,82	55,40
9	İşimin gereği olan görev tanımlarının açıklığından	3,25	65,00

Yönetim boyutuna ilişkin bulgulara bakıldığında çalışanların yöneticilere erişim ve iletişim konusunda olumlu bir algıya sahip oldukları görülmektedir. Bununla birlikte görev dağılımının dengeli biçimde yürütülmesi, mesleki gelişim ve hizmet içi eğitim olanaklarının artırılması ile terfi süreçlerinde mesleki yeterliliğin gözetilmesi gelişmeye açık alanlar olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca çalışanların başarılarının takdir edilmesine yönelik uygulamaların güçlendirilmesinin yönetim süreçlerine ilişkin memnuniyeti artırabileceği söylenilebilir.

3.2. Katılım ve İş birliği Boyutu Bulguları

Katılım ve İş birliği boyutuna ilişkin bulgular Tablo 4'te sunulmaktadır. Bu boyutta çalışanların karar alma süreçlerine katılımı, birim içi iletişim, yöneticilerin tutumu, geri bildirim süreçleri ve kurum içi iş birliği düzeyine ilişkin değerlendirmeler yer almaktadır. Katılımcıların bu maddelere verdikleri cevaplara ilişkin ortalama ve yüzdelik değerler Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4 incelendiğinde en yüksek değerlendirme çalışılan birimde ihtiyaç duyulan bilgiye kolay ve zamanında ulaşabilme maddesinde (%75,80) görülmektedir. Bunu üniversitenin ilgili birimleriyle rahatlıkla iletişim kurabilme (%72,20) ve iş sırasında inisiyatif kullanabilme (%70,00) izlemektedir. En düşük değerlendirmeler ise beraberliği sağlamaya yönelik faaliyetlerin varlığı (%55,80), yönetim kararlarının şeffaf ve hesap verebilir olması (%56,40) ve performansa ilişkin geri bildirim alabilme (%59,20) maddelerinde gerçekleşmiştir.

Tablo 4. “Katılım ve İş birliği Koşulları” Boyutuna Ait Sorulara İlişkin Bulgular

No	Madde	Ortalama	Yüzde (%)
10	Birimde kararlar alınırken herkesin katılımının sağlanmasından	3,39	67,80
11	İşimi yaparken gerektiği kadar inisiyatif kullanabilmekten	3,50	70,00
12	Yöneticilerin hakkaniyetli ve nazik tutumundan	3,43	68,60

No	Madde	Ortalama	Yüzde (%)
13	Performansıyla ilgili geri bildirim alabilmekten	2,96	59,20
14	Birimimizdeki yetki ve sorumlulukların dengeli dağıtılmış olmasından	3,14	62,80
15	Çalıştığım birimde ihtiyaç duyduğum bilgiye kolayca ve zamanında ulaşabilmemden	3,79	75,80
16	İhtiyaç duyduğumda üniversitenin ilgili birimleri ile rahatlıkla iletişim kurabilmekten	3,61	72,20
17	Beraberliği sağlamak üzere düzenlenen faaliyetlerin varlığından	2,79	55,80
18	Yönetimin kararlarının şeffaf ve hesap verebilir olmasından	2,82	56,40
19	İdari personel ile öğretim elemanları arasındaki iletişimden	3,46	69,20

Katılım ve iş birliği koşulları boyutu genel olarak değerlendirildiğinde, çalışanların bilgiye erişim, birimler arası iletişim ve inisiyatif kullanma konularındaki değerlendirmelerinin görece olumlu olduğu görülmektedir. Bununla birlikte kurum içi beraberliği destekleyen faaliyetler, yönetim kararlarında şeffaflık ve hesap verebilirlik, performansa yönelik geri bildirim ile yetki ve sorumlulukların dengeli dağılımı gelişmeye açık alanlar olarak öne çıkmaktadır.

3.3. Hizmet ve Olanaklar Boyutu Bulguları

Hizmet ve olanaklar boyutuna ilişkin bulgular Tablo 5’te sunulmaktadır. Bu boyutta çalışanların çalışma ortamının fiziksel koşulları, teknik donanım, sosyal ve kültürel hizmetler, yemekhane, ulaşım, güvenlik ve benzeri kurumsal hizmetlere ilişkin memnuniyet düzeyleri değerlendirilmektedir. Katılımcıların bu maddelere verdikleri cevaplara ilişkin ortalama ve yüzdelik değerler Tablo 5’te gösterilmiştir.

Tablo 5 incelendiğinde en yüksek memnuniyet düzeyinin **Kütüphane ve dokümantasyon hizmetlerinde** (%80,00) olduğu görülmektedir. Bu maddeyi **Otopark alanı** (%77,80) ve **Kongre-toplantı salonları ile Mekânların yeterliliği** (%72,80) izlemektedir. Buna karşılık en düşük memnuniyet yemekhanedeki yemeklerin kalitesi (%45,80) ve ulaşım hizmetlerinde (%49,20) görülmüştür. Ayrıca yemekhanenin fiziki koşulları (%52,20), yapım-onarım hizmetleri (%53,60) ve çalışma koşulları (%54,20) görece düşük değerlendirilen diğer hizmet ve olanaklar olarak öne çıkmıştır.

Tablo 5. “Hizmet ve Olanaklar” Boyutuna Ait Sorulara İlişkin Bulgular

No	Madde	Ortalama	Yüzde (%)
20	Çalışma koşullarından (hijyen, havalandırma, ısınma, aydınlatma vb.)	2,71	54,20
21	Çalıştığım ortamın teknik araç-gereç ve büro malzemeleri yeterliliğinden	2,86	57,20
22	Kütüphane ve dokümantasyon hizmetlerinden	4,00	80,00
23	Kültür-sanat, spor etkinlikleri ve hizmetlerinden	3,14	62,80
24	Yapım-onarım hizmetlerinden	2,68	53,60
25	Kongre-toplantı salonları ve mekânlarının yeterliliğinden	3,64	72,80
26	Yemekhanedeki yemeklerin kalitesinden (tadı, temizliği, görünümü vb.)	2,29	45,80
27	Yemekhanenin fiziki koşullarından (temizlik, aydınlatma, ısıtma vb.)	2,61	52,20
28	Sağlık hizmetlerinden/olanaklarından	3,04	60,80
29	Ulaşım hizmetlerinden	2,46	49,20
30	Güvenlik hizmetlerinden	3,25	65,00
31	Otopark alanından	3,89	77,80
32	Çevre düzenlemesi ve peyzajdan	3,25	65,00

Hizmet ve olanaklar boyutu genel olarak değerlendirildiğinde kütüphane ve dokümantasyon hizmetleri, otopark olanakları ile kongre ve toplantı alanlarının yeterliliğine ilişkin memnuniyetin yüksek olduğu görülmektedir. Buna karşılık yemekhane hizmetleri ve fiziki koşulları, ulaşım, yapım-onarım hizmetleri ve çalışma ortamının fiziki koşulları gelişmeye açık alanlar olarak öne çıkmaktadır.

3.4. Genel Memnuniyet Bulguları

Bu bölümde katılımcıların üniversiteye yönelik genel memnuniyet düzeyleri değerlendirilmiştir. Katılımcılardan genel memnuniyet düzeylerini 0–100 arasında bir değer vererek değerlendirmeleri istenmiş ve elde edilen sonuçlar doğrultusunda genel memnuniyet oranı hesaplanmıştır. Genel memnuniyet düzeyine ilişkin bulgular Tablo 6’da sunulmaktadır. “Genel Memnuniyet” boyutuna ilişkin üniversite genelinde verilen cevaplar incelendiğinde, katılımcıların genel memnuniyet düzeyinin **%51,75** olduğu görülmektedir.

Tablo 6. “Genel Memnuniyet” Boyutuna ait Sorulara İlişkin Bulgular

No	Madde	Yüzde (%)
33	Üniversitemiz ile ilgili genel memnuniyet düzeyiniz nedir? (0-100 arası bir değer giriniz.)	51,75

Tablo 7’de anketin alt boyutlarına ilişkin memnuniyet oranları genel memnuniyet kapsamında sunulmaktadır. Tablo 7’de yönetim, katılım ve iş birliği, hizmet ve olanaklar ile genel memnuniyet boyutlarına ilişkin ortalama ve yüzdelik değerler görülmektedir. Alt boyutlar incelendiğinde en yüksek memnuniyet düzeyinin “**Yönetim**” boyutunda (%68,60) olduğu görülmektedir. Bu maddeyi “**Katılım ve İş Birliği**” (%65,80) ve “**Hizmet ve Olanaklar**” (%61,20) boyutları izlemektedir. Bulgulara bakıldığında çalışanların yönetim uygulamalarına ilişkin memnuniyetlerinin diğer boyutlara kıyasla daha yüksek olduğu, hizmet ve olanakların ise memnuniyet düzeyinin artırılması açısından öncelikli gelişim alanı olarak öne çıktığı görülmektedir.

Tablo 7. Alt Boyutlar ve Genel Memnuniyete İlişkin Memnuniyet Oranları

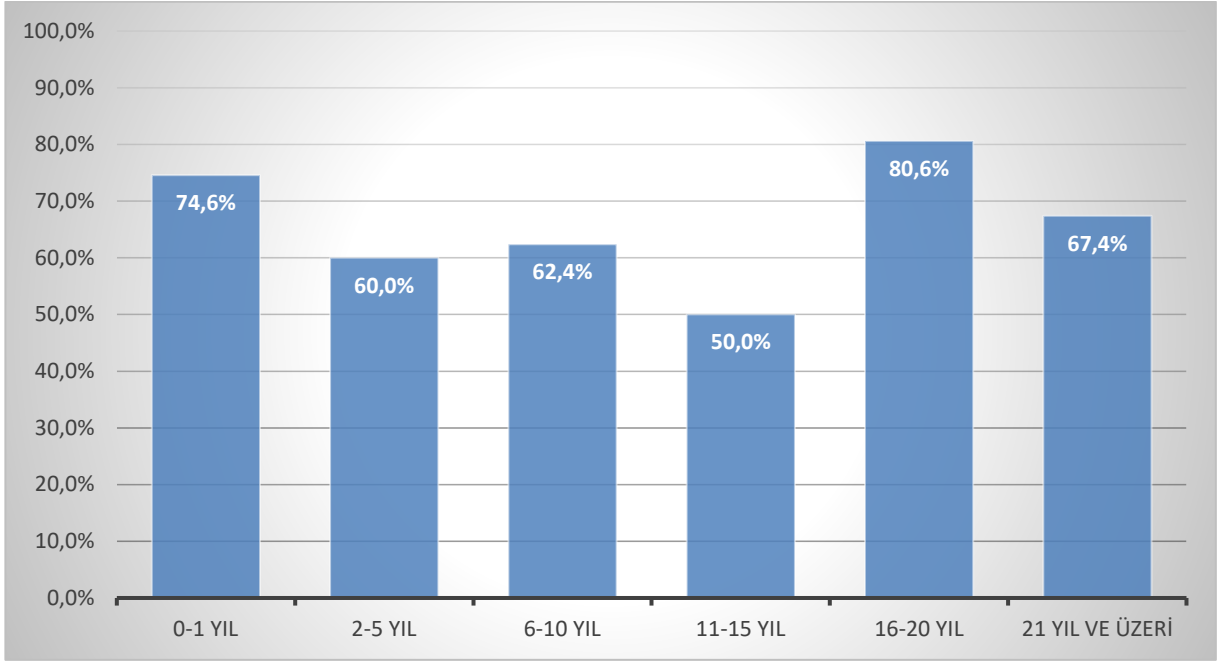
Alt Boyutlar	Ortalama	Yüzde (%)
Yönetim	3,43	68,60
Katılım ve İş birliği	3,29	65,80
Hizmet ve Olanaklar	3,06	61,20

3.5. Hizmet Süresine Göre Memnuniyet Düzeyi

İdari personelin hizmet süresine göre genel memnuniyet düzeyleri incelendiğinde, memnuniyet oranlarının çalışma süresine göre farklılık gösterdiği görülmektedir (Şekil 1).

Hizmet süresine göre memnuniyet düzeyleri incelendiğinde, 16–20 yıl hizmet süresine sahip grupta %80,6 ile en yüksek oran görülmekle birlikte, bu grupta yalnızca 1 katılımcı bulunması nedeniyle sonucun dikkatle değerlendirilmesi gerekmektedir. En düşük memnuniyet oranı ise %50,0 ile 11–15 yıl hizmet süresine sahip çalışanlarda belirlenmiştir. 0–1 yıl hizmet süresine sahip çalışanların memnuniyet düzeyinin %74,6 ile görece yüksek olduğu görülürken, 2–5 yıl (%60,0), 6–10 yıl (%62,4) ve 21 yıl ve üzeri (%67,4) hizmet süresine sahip çalışanlarda

memnuniyet oranlarının daha orta düzeyde seyrettiği görülmektedir.



Şekil 1. Hizmet Süresine Göre Genel Memnuniyet Düzeyi

4. GÖRÜŞ VE ÖNERİLER

Bu bölümde idari personelin Maltepe Üniversitesi ile ilgili görüş, öneri, şikâyet vb. görüşleri ele alınmıştır. Katılımcıların görüşlerinin belirli konular etrafında yoğunlaştığı görülmektedir. İdari personelin açık uçlu görüşleri değerlendirildiğinde, çalışan memnuniyetinin artırılmasına yönelik olarak özellikle ücret ve ekonomik koşullar, çalışma koşulları, yönetim ve iletişim, yemek hizmetleri, fiziksel çalışma ortamı ve ulaşım olanakları ön plana çıkmaktadır.

Katılımcılar, ücretlerin mevcut ekonomik koşullar, iş yükü ve üstlenilen sorumluluklar dikkate alınarak yeniden değerlendirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bunun yanı sıra, çalışma saatleri ve yoğun iş yükünün iş-yaşam dengesini etkilediği, özlük haklarının ve çalışma koşullarının gözden geçirilmesinin çalışan motivasyonuna katkı sağlayacağı ifade edilmiştir.

Açık uçlu görüşlerde ayrıca üst yönetim ile idari birimler arasındaki iletişim ve bilgi akışının güçlendirilmesi, görev, yetki ve sorumlulukların daha net tanımlanması yönünde görüşler yer almıştır. Yemek hizmetlerinin çeşitlilik ve kalite açısından geliştirilmesi, fiziksel çalışma ortamlarının iyileştirilmesi ve personelin ulaşım olanaklarının desteklenmesi de öne çıkan diğer gelişim alanlarıdır.

5. SONUÇ

Bu araştırma kapsamında Maltepe Üniversitesi idari personelinin memnuniyet düzeyi; Yönetim, Katılım ve İş Birliği Koşulları, Hizmet ve Olanaklar ve Genel Memnuniyet boyutları çerçevesinde değerlendirilmiştir. Araştırmaya 28 idari personel katılmış ve genel memnuniyet düzeyi **%51,75** olarak belirlenmiştir.

İdari personelin yöneticilere ulaşabilme, bilgiye erişim ve birimler arası iletişim konularında daha olumlu değerlendirmelerde bulunduğu görülmektedir. Buna karşılık hizmet içi eğitim olanakları, terfi süreçleri, kurumsal birlikteliği artırmaya yönelik faaliyetler ve kararların şeffaflığı geliştirilmesi gereken alanlar olarak öne çıkmaktadır.

Hizmet ve Olanaklar boyutunda ise kütüphane hizmetleri, otopark olanakları ve toplantı salonlarının yeterliliği daha yüksek memnuniyet gösteren alanlar olurken; yemekhane hizmetleri, ulaşım hizmetleri ve çalışma ortamının fiziksel koşulları daha düşük memnuniyet düzeylerinin görüldüğü alanlar olmuştur.

Açık uçlu görüşler de nicel bulguları desteklemektedir. Özellikle ücret ve ekonomik koşullar, çalışma saatleri ve iş yükü, yemek hizmetlerinin kalitesi, ulaşım olanakları ve fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesine yönelik beklentilerin öne çıktığını göstermektedir. Ayrıca kurum içi iletişim, görev-yetki-sorumlulukların netliği, geri bildirim ve çalışan motivasyonunun artırılması yönünde geliştirme ihtiyaçları ifade edilmiştir.

Genel olarak araştırma sonuçları, idari personel memnuniyetinin geliştirilmesinde çalışma koşulları, çalışanların gelişimi, kurum içi iletişim ve çalışanlara sunulan hizmet ve olanakların önemli alanlar olduğunu ortaya koymaktadır. Belirlenen gelişim alanlarına yönelik gerçekleştirilecek iyileştirme çalışmalarının, çalışan memnuniyetinin ve kurumsal bağlılığın güçlendirilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.