



Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi  
Yıl: 2020 Cilt-Sayı: 13(1) ss: 149-158.

Academic Review of Economics and Administrative Sciences  
Year: 2020 Vol-Issue: 13(1) pp: 149-158

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/ohuibf>

ISSN: 2564-6931

DOI: 10.25287/ohuibf.587905

Geliş Tarihi / Received: 06.07.2019

Kabul Tarihi / Accepted: 09.12.2019

Araştırma Makalesi

Research Article

## LOJİSTİK SEKTÖRÜNDEKİ YÖNETİCİLERİN İŞ TATMİNİ FAKTÖRLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ\*

Gülşah SEZEN AKAR<sup>1</sup>  
Başak DOĞAN<sup>2</sup>

Öz

Küreselleşen dünyada, gerek işletme faaliyetlerinin önemli bir kısmını oluşturan lojistik fonksiyonunun, gerekse ülke ekonomilerinin önemli bir bileşeni olan lojistik sektörünün önemi giderek artmaktadır. İşletmelerin ve ülkelerin stratejik anlamda rekabet üstünlüğü elde etmelerinde oldukça önemli olan lojistik faaliyetlerin başarısı, çalışanların işlerine karşı olan olumlu tutumlarının artırılması ile sürdürülebilir hale getirilebilir. Olumlu tutumların artırılması noktasında en sık incelenen kavramlardan bir tanesi iş tatminidir. İş tatmini, bir çalışanın iş ve işin sağladıklarına ilişkin bir algısı ve bu algıya karşılık olarak verdiği duygusal cevap olarak tanımlanmaktadır. İşinden tatmin olan bir çalışanın, mikro düzeyde çalıştığı işletmeye, makro düzeyde ise işletmesinin yer aldığı sektöre ve ülke ekonomisine olumlu katkı sağlaması söz konusudur. Bu çalışma, lojistik sektörü yöneticilerinin iş tatmini düzeylerinin belirlenmesi amacını taşımaktadır. Bu amaçla, DEMATEL yöntemi kullanılarak iş tatminini ortaya çıkaran kriterlerin önem dereceleri ve kriterler arasındaki nedensel ilişkiler incelenmiş ve sonuçlar detaylı şekilde ortaya konulmuştur. Çalışmadan elde edilen bulgular doğrultusunda, lojistik sektöründe yöneticilerin iş tatminlerinin artırılmasına yönelik önerilerde de bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler** : Lojistik sektörü, çok kriterli karar verme, iş tatmini, DEMATEL.  
**Jel Kodları** : L90, C65, L29

## EVALUATION OF JOB SATISFACTION FACTORS OF MANAGERS IN LOGISTICS SECTOR

**Abstract**

In globalizing world, the importance of the logistics function, which constitutes an important part of the business activities and the logistics sector, which is an important component of the national economy, is increasing. The success of logistic activities, which are very important for businesses and countries to achieve a strategic competitive advantage, can be sustainable by increasing the positive attitudes of employees towards their jobs. At this point, job satisfaction is one of the most studied subjects. Job satisfaction is defined as employee's perception about job and things provided by job, and his emotional response to this perception. An employee who is satisfied with his job will contribute positively to the business in which he works at micro level, and to the sector in which his business takes part and the economy of country at macro level.

This study aims to determine the job satisfaction levels of managers in logistics sector. For this purpose, the importance of job satisfaction criteria and causal relationships between them have been examined using DEMATEL method and the results are presented in detail. In line with the findings, suggestions to increase the job satisfaction of managers in logistics sector are also made.

**Keywords** : Logistics sector, multi-criteria decision making, job satisfaction, DEMATEL.

**Jel Codes** : L90, C65, L29

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Nazilli İ.İ.B.F., UTF Bölümü, gsezen@adu.edu.tr, ORCID adresi: <http://0000-0002-8541-3327>.

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Kırklareli Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, basakdogan@klu.edu.tr, ORCID adresi: <http://0000-0001-8877-0250>.

\* Bu çalışma 8. Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi'nde sunulmuş bildirinin gözden geçirilmiş ve geliştirilmiş halidir.

## GİRİŞ

İşletme faaliyetlerinin önemli bir kısmını oluşturan lojistik faaliyetler, ürünlerin müşterilere güvenli, ekonomik ve hızlı bir şekilde ulaştırılmasını sağlamaktadır. Doğru yönetilen lojistik faaliyetler, müşteri memnuniyetinin artırılması konusunda önemli bir işleve sahip olmakta, işletmelerin rekabet gücünü artırma noktasında kayda değer avantajlar sağlamaktadır. İşletmeler özellikle ana faaliyetleri arasında yer almayan lojistik süreçlerin yarattığı maliyetlerin azaltılması, yeni teknolojilerin takip edilmesi ve kullanılması, uzman işgücü ve bilgi ihtiyacı gibi konularda dış kaynak kullanımına yönelmektedir. Taşıma, depolama, ambalajlama, sigortalama, gümrükleme gibi lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımının zamanla artması kaliteli ve hızlı hizmet anlayışının gelişimine olumlu yansımıştır.

Müşterilere ürünleri 7 gün 24 saat çalışarak ulaştırmakla ilgilenen lojistik sektörde rekabet edilebilirlikte uzmanlaşmış, nitelikli işgücü büyük öneme sahiptir. Yönetim süreçlerinde profesyonelleşme, piyasa koşullarına ve tüketici taleplerine daha kolay uyum sağlama, üretkenlikte artış, kalite anlayışında gelişme, stoklarda azalma, maliyet düşüşü rekabette etkin rol oynamaktadır (Koban ve Keser, 2013: 34).

Lojistik sektörünün doğru dinamiklerle işlemesi ve lojistik faaliyetlerin başarıya ulaşması, bu sektörde çalışanların işlerine karşı olan olumlu tutumları ile sağlanabilir. Bu nedenle, her sektörde olduğu gibi, lojistik sektörde de motivasyon, moral, işe bağlılık, örgütsel bağlılık, iş tatmini gibi; düzeyi arttığında işe karşı olumlu tutumları da beraberinde getiren bazı kavramların üzerinde durulmaktadır. Geniş kapsamda düşündüğümüzde, lojistik sektörünün doğru dinamiklerle işlemesi, ülkelerin rekabet gücünü artırıcı etki yapmakta ve gelişmişlik düzeylerinin artmasına destek olmaktadır.

Bu çalışmada, lojistik sektörü yöneticilerinin iş tatmini faktörlerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. İş tatmini düzeyinin yüksek olması, alanyazında işletmelerin başarısını artıran önemli unsurlardan biri olarak ifade edilmektedir. Dolayısıyla, işinden tatmin olan bir çalışan, mikro düzeyde çalıştığı işletmeye, makro düzeyde ise işletmesinin yer aldığı sektöre ve ülke ekonomisine olumlu katkı sağlayacak, böylelikle işletmelerin ve ülkelerin rekabet gücü artacaktır.

## I. LİTERATÜR TARAMASI

İş tatmini, verimli ve başarılı olmak isteyen işletmeler ve yönetim alanında çalışan araştırmacılar için her daim ilgi çekici bir konu olmuştur. Genel itibarıyla, "bireylerin işine karşı gösterdiği tepki" olarak kavramsallaştırılan iş tatmini ile ilgili, alanyazında pek çok tanım yer almaktadır. Vroom (1967: 99'den aktaran Bayrak Kök, 2006: 291), iş tatminini çalışanların işlerindeki rolüne karşı duygusal tepkileri olarak tanımlamış ve kişinin işine karşı olumlu tepkilerini iş tatmini, olumsuz tepkilerini ise iş tatminsizliği olarak ifade etmiştir. Hackman ve Oldham (1975'ten aktaran Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 2) iş tatminini, "çalışanların işinden duyduğu mutluluk" şeklinde tanımlamıştır. Locke'a göre (1983'ten aktaran Testa, 1999: 155) iş tatmini; çalışanların iş ve iş tecrübelerini değerlendirme sonuçlarına karşı kullandığı hoşça giden ve olumlu duygusal ifadelerdir. Bu bağlamda iş tatmini, çalışanın işiyle ilgili mutlu olma halidir.

Çalışanın iş tatminine sahip olması için, işine karşı olan beklentilerinin karşılanması gerekmektedir. Bu beklentiler aynı zamanda, iş tatminine etki eden faktörler olarak da nitelendirilebilir. Yapılan çeşitli çalışmalar sonucunda; ücret, güvenlik, terfi, liderlik, kararlara katılma, yönetim tarzı, rol açıklığı, farkına varılma çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı, takdir edilme ve işin kendisi gibi faktörlerin iş tatmini üzerinde önemli etkileri olduğu ortaya çıkmıştır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 3, Erdil vd., 2004: 19). Erdoğan, (1996: 233-245'ten aktaran Cevher, 2015: 154) iş tatminine etki eden faktörleri daha detaylı bir bakışla kişiye ve işe bağlı olan faktörler şeklinde iki grup altında toplamıştır. Bunlardan iş görenin kişiliği, iş deneyimi, sosyal yaşamını kişiye bağlı faktörler şeklinde açıklarken; işin görünümü ve zorluk derecesi, işin içsel özellikleri, ücret, ilerleme olanağı, ödüllendirme,

işletmedeki beşeri ilişkiler, işletmenin sosyal görünümü, çalışma koşulları ve iş güvenliği işe bağlı olan faktörler olarak ifade etmiştir.

Çalışmada iş tatmini yaratan olumlu durumlar ortadan kalkar, olumsuz durumlar ortaya çıkmaya başlarsa, iş tatminsizliği söz konusu olur. Buradan hareketle, iş tatmininin durağan değil (Emre, 2016: 4), dinamik olduğundan bahsedilebilir.

İş tatmininin olması işletmeler için ne kadar arzulanan bir durum ise, iş tatminsizliğinin olması da o kadar arzulanan bir durumdur. İş tatminsizliğine sahip olan, yani işinden tatmin olmayan çalışanların, çalışan devir hızının yüksek olduğu, işe geç geldiği, performanslarının ve örgütsel bağlılık düzeylerinin düşük olduğu (Mengenci, 2015: 129) hatta işinden ayrılabilirdiği (Ardıç ve Türker, 2001'den aktaran Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 3) ifade edilmektedir.

Günümüzün en dinamik ve önemli sektörlerinden biri kabul edilen lojistik sektöründe, gerek bağımsız işletme olarak yer alan, gerekse bünyesinde yürüttüğü lojistik operasyonlarla sektöre katkı sağlayan pek çok işletme de başarılı sonuçlar elde edebilmek için, iş tatmini konusu ile ilgilenmek durumundadır. İş tatminine sahip olan çalışanlar, bu işletmelerin başarısının artmasına önemli katkılar sağlayacaktır.

Lojistik sektöründe iş tatmini üzerine yapılan bazı çalışmalar şu şekilde özetlenebilir: Johnson vd. (1999) ve Üstüner ve Özçelik (2012), demografik farklılıklar bakımından iş tatminini irdelemişlerdir. Yaşlıoğlu vd. (2013) iş güvensizliği, stres ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Sevim vd. (2015), teknoloji tabanlı kontrol sistemlerinin iş tatmini, motivasyon, bireysel performans üzerine etkilerini değerlendirmiştir. Anandhi ve Perumal (2013), lojistik çalışanlarının iş tatminini etkileyen faktörleri incelemiştir. Autry ve Daugherty (2003) depo operasyon çalışanlarının iş tatmini, birey-örgüt uyum bağlantısı ve sorunlarla başa çıkma yolları üzerine bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bahsedilen çalışmalarla ilgili daha ayrıntılı bilgi, Tablo 1'de yer almaktadır.

**Tablo 1: Lojistik Sektöründe İş Tatmini Üzerine Yapılan Bazı Çalışmalar**

Yazar	Açıklama
Yaşlıoğlu vd. (2013)	Lojistik sektöründe çalışanlar üzerine yapılan çalışmada, iş güvensizliği, iş kaynaklı stres ve iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir. İş güvensizliği ve iş kaynaklı stresin doğrudan iş tatmini üzerine etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır ve sektöre önerilerde bulunulmuştur.
Johnson vd. (1999)	Lojistik sektörü yöneticilerinin iş tatmini üzerine bir çalışma gerçekleştirilmiş; cinsiyet boyutunda değerlendirme yapılmıştır. Kadın ve erkek yöneticiler arasında birçok konuda farklılıklar bulunmasa da kadınların büyük bölümünün Cam Tavanla karşı karşıya kaldıkları ortaya konulmuştur.
Autry and Daugherty (2003)	Depo operasyon çalışanlarının işlerinden tatmin olma durumları, birey-örgüt uyumu bağlamında ele alınmıştır. Araştırma bulgularına göre, çalıştıkları örgüt ve yöneticileri hakkında gerçekçi beklentileri olan çalışanlar işlerinden daha yüksek olasılıkla tatmin olmaktadır. İşinden tatmin olan çalışanlar ise, kendilerine ve çalıştıkları örgüte faydalı işler yapmaktadır.
Anandhi and Perumal (2013)	Lojistik sektöründe iş tatmini faktörleri üzerine bir değerlendirme çalışması yaparak, ücret ve işin kendisinin önemli iş tatmini faktörleri olduğu sonucuna ulaşmıştır.
Üstüner ve Özçelik (2012)	Lojistik sektöründe çalışanların cinsiyet, eğitim ve çalışma süreleri ile iş tatmini arasındaki bağlantıya yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Eğitim ve çalışma süreleri ile iş memnuniyeti arasında farklılıklar olduğu ve kadın çalışanların erkek çalışanlara göre işlerinden daha memnun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Sevim vd. (2015)	Lojistik sektöründe çalışanların teknoloji tabanlı kontrol sistemleri ile takip edilmesinin çalışanların iş yeri davranışları üzerindeki etkileri ölçülmüştür. Çalışmada, teknoloji tabanlı kontrol sistemlerinin bireysel performans, motivasyon ve iş tatmini üzerinde pozitif etkileri olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

## II. METODOLOJİ

Bireyler problem çözümlerinde çoğunlukla sezgileriyle hareket ederek karar verse de organizasyonlar için bu sürecin daha farklı olması beklenmektedir. Organizasyonu ilgilendiren kararlarda bilimsel yaklaşımların benimsenmesi gerekir. Karar verme aşamasında problemin çözümünü etkileyen çok fazla sayıda faktör etkili olmasına rağmen karar verici en önemlilerini kriter olarak ederek süreci başlatır. Bu çalışmada, birden fazla farklı kriterin değerlendirilmesi gereken problemlerin çözümünde etkili olan Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) Yöntemlerinden DEMATEL yöntemi kullanılmıştır.

DEMATEL yöntemi, karar vericilerin kriterler arasında nedensellik ilişkisi kurmasında etkili bir kriter ağırlıklandırma yöntemidir. Bu yöntemde, yapısal modelin düzenlenmesi için uzman bilgisine ihtiyaç duyulduğu için (Karaoğlu, 2016), üst kademedeki yönetici karar vericilerin yaptıkları değerlendirmelere bağlı olarak kriterlerin sıralanmasında bu yöntem kullanılmıştır.

DEMATEL karışık problemleri çözmeye kullanılmak amacıyla Cenevre Battelle Memorial Enstitüsü, Bilim ve İnsan İlişkileri programınca 1972 ve 1976 yılları arasında ortaya konulmuştur (Fontela ve Gobus, 1974).

DEMATEL, kriterler arası etkileşime ait diyagram sunması ve kriterlerin birbiri üzerinde ne ölçüde etkiye sahip olduğunu göstermesi açısından önem arz eder. DEMATEL’de, bir kriterin (önem dereceleri) diğer kriterleri ne ölçüde etkilediği ve diğer kriterlerden ne ölçüde etkilenme şiddetine sahip olduğunun hesaplanabilmesi önemli bir özelliktir (Pekkaya ve Aslan, 2018).

DEMATEL uygulama adımları şu şekildedir (Karaoğlu, 2016; Gürbüz ve Çavdarıcı, 2018; Eroğlu, 2014):

**Adım 1:** Uzmanlardan kriterler arasındaki ilişkiyi Tablo 2’de verilen kriter değerlendirme ölçeği ile değerlendirmeleri istenir. Sayısal değerler, bir kriterin diğerini hangi ölçüde etkilediğini göstermektedir.

**Tablo 2: DEMATEL Kriter Değerlendirme Ölçeği**

Sayısal Değer	Tanım
0	Etkisiz
1	Düşük Etki
2	Orta Etki
3	Yüksek Etki
4	Çok Yüksek Etki

**Adım 2:** Kriterleri değerlendiren uzman sayısının birden fazla olması durumunda, verilen puanların aritmetik ortalaması alınır. Ardından bu değerler matrise yerleştirilir ve köşegenleri “0” olan asimetrik bir matris elde edilir. Bu elde edilen matrise direkt ilişki matrisi (X) adı verilmektedir.

$$X = \begin{bmatrix} 0 & \dots & X_{1n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ X_{n1} & \dots & 0 \end{bmatrix}$$

**Adım 3:** Direkt ilişki matrisinin elde edilmesinden sonra her bir satır ve sütun toplamının en büyüğü bulunur.

$$s = \max \left( \max \sum_{j=1}^n X_{ij}, \sum_{i=1}^n X_{ij} \right) \quad (1)$$
$$i, j \in (1, 2, 3, \dots, n)$$

Ardından direkt ilişki matrisi X "s" değerine bölünerek normalleştirilmiş direkt ilişki matrisi (D) oluşturulur.

$$D = \frac{X}{s} \quad (2)$$

**Adım 4:** D matrisi birim matristen çıkarılır, tersi alınır ve tekrar D matrisi ile çarpılır. Böylelikle toplam ilişki matrisi (T) elde edilir.

$$\lim_{i \rightarrow \infty} D + D^2 + D^3 + \dots + D^i \quad (3)$$

$$T = D + D^2 + D^3 + \dots + D^i = D(I - D)^{-1}$$

**Adım 5:** Toplam direkt ilişki matrisi T'nin satır toplamı R ve sütun toplamı C belirlenir.

$$R_i = \sum_{j=1}^n t_{ij} \quad (4)$$

$$C_j = \sum_{i=1}^n t_{ij} \quad (5)$$

Her bir kriter için R+C gönderilen ve alınan toplam etki değerini, her bir kriter için R-C ise kriterin sisteme yaptığı toplam etkiyi gösterir.

R+C kriterin sistem içindeki önemini belirtir; her bir kriterin diğer kriterle arasındaki pozitif veya negatif ilişkiyi gösterir. R-C değeri pozitif ise etkileyen, negatif ise etkilenen olarak nitelendirilir.

**Adım 6:** Matrisin eşik değeri belirlenir ve etki yönlü dağılım grafiği çizilir. Eşik değerin üzerindeki kriterler etkileyen olarak belirlenir ve diyagramda etki yönü ok ile belirtilir. Herhangi kriterin kendisini de etkilemesi durumu da diyagramda gösterilir. Oklar, etkileyenden etkilenene doğru oluşur. Eşik değer uzmanlar tarafından belirlenebilir. Bunun mümkün olmaması durumunda toplam ilişki matrisinin (T) ortalaması alınarak da belirlenebilir.

**Adım 7:** Kriter ağırlıkları aşağıdaki eşitlikler ile belirlenir.

$$w_i = \sqrt{[R_i + C_i]^2 + [R_i - C_i]^2} \quad (6)$$

$$W_i = \frac{w_i}{\sum_{i=1}^n w_i} \quad (7)$$

### III. UYGULAMA

Bu çalışmada Tekirdağ ilinde faaliyet gösteren bir lojistik firmasının, üst kademe yöneticilerinin, iş tatmini düzeylerine ilişkin faktörler DEMATEL yöntemi ile sıralanmıştır. Çalışmada uzman karar vericilerden elde edilen birincil verilerden faydalanılmıştır. Sekiz uzman karar vericiye DEMATEL yönteminin analizine uygun şekilde hazırlanmış anket uygulanmıştır. Uzman karar vericilerin tamamı lisans mezunu olup, sektörde 10-15 yıl arası tecrübeye sahiptir. Bahsi geçen işletme, yıllık 6 ile 7,5 milyon ton yük işleme kapasitesine sahip olup isminin gizli kalmasını istemiştir.

#### III.I. DEMATEL Yöntemiyle Kriterlerin Sıralanması

DEMATEL yöntemiyle üst düzey yöneticilerin iş tatminin etkileyen faktörlerin sıralanması için, yöneticilerin kriterleri karşılıklı olarak değerlendirmesi istenmiş ve yöntemin adımları izlenerek sıralama gerçekleştirilmiştir. Öncelikle Tablo 3’de gösterilen direkt ilişki matrisi oluşturulmuştur.

**Tablo 3: Direkt İlişki Matrisi**

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	TOPLAM
C1	0,000	2,875	2,375	2,750	2,625	2,875	2,250	1,625	2,000	19,375
C2	3,125	0,000	2,875	2,875	2,625	2,750	2,375	1,500	2,250	20,375
C3	2,250	2,625	0,000	2,750	2,625	2,000	2,875	1,500	1,750	18,375
C4	3,000	2,875	2,625	0,000	2,125	2,750	2,125	1,875	2,750	20,125
C5	2,875	3,000	3,500	2,625	0,000	2,875	3,000	2,125	2,250	22,250
C6	3,500	3,000	3,000	3,375	3,500	0,000	3,250	1,750	3,375	<b>24,750</b>
C7	2,500	2,625	3,000	2,750	3,000	3,000	0,000	2,000	2,125	21,000
C8	2,125	1,875	1,125	1,625	1,750	2,625	1,625	0,000	2,500	15,250
C9	2,000	2,250	1,625	3,000	2,375	3,500	2,375	3,000	0,000	20,125
TOPLAM	21,375	21,125	20,125	21,750	20,625	22,375	19,875	15,375	19,000	

Yöntemin diğer adımları izlenerek toplam ilişki matrisi (Tablo 4) oluşturulmuştur. Burada yeşil ile gösterilen hücreler hesaplanan eşik değeri (0,510) üzerindeki değerlerdir. Eşik değeri toplam ilişki matrisinin ortalaması alınarak hesaplanmıştır.

**Tablo 4: Toplam İlişki Matrisi**

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9
C1	0,439	0,538	0,507	0,546	0,520	0,555	0,494	0,379	0,465
C2	0,570	0,453	0,542	0,569	0,539	0,570	0,516	0,389	0,490
C3	0,499	0,507	0,398	0,522	0,498	0,503	0,493	0,359	0,436
C4	0,558	0,549	0,525	0,458	0,515	0,564	0,500	0,397	0,501

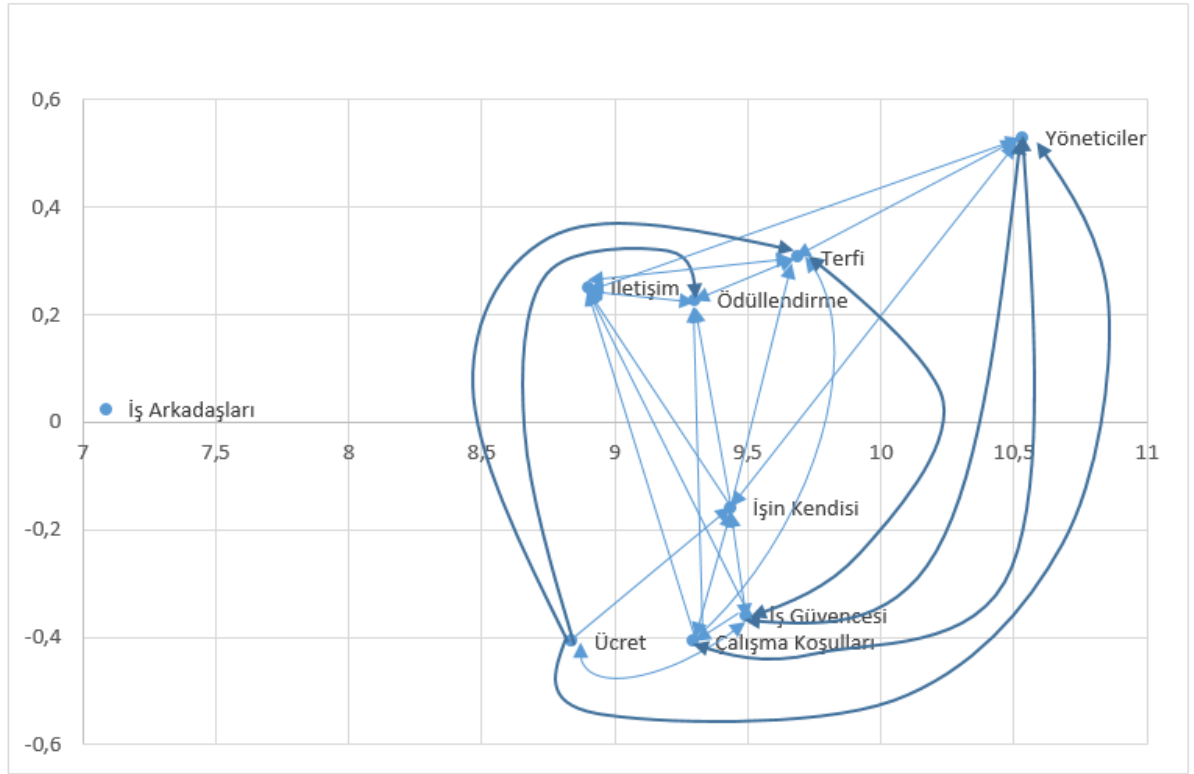
C5	0,597	0,596	0,596	0,597	0,477	0,610	0,570	0,436	0,521
C6	0,670	0,648	0,629	0,675	0,652	0,562	0,627	0,463	0,605
C7	0,562	0,561	0,558	0,577	0,563	0,591	0,440	0,415	0,497
C8	0,429	0,416	0,378	0,418	0,405	0,458	0,389	0,256	0,405
C9	0,526	0,529	0,491	0,566	0,523	0,590	0,508	0,437	0,404

Etkileyen ve etkilenen faktörlerin değerlendirilmesi Tablo 5’de verilmiştir. C5-C9 arasındaki faktörler ( Terfi, Yöneticiler, Ödüllendirme, İş arkadaşları ve İletişim) R-C değerleri pozitif olduğu için sistemi etkileyen konumdadır. Diğer kriterlerin ise, R-C negatif olduğundan etkilenenler grubunda olduğu söylenebilir.

**Tablo 5: Etkileyen ve Etkilenen Faktörlerin Grupları**

Kriterler	R	C	R+C	R-C
Çalışma Koşulları	4,443	4,850595	9,293	-0,408
İşin Kendisi	4,638	4,796981	9,435	-0,159
Ücret	4,215	4,623003	8,838	-0,408
İş Güvencesi	4,568	4,928793	9,497	-0,361
Terfi	4,999	4,692261	9,691	0,307
Yöneticiler	5,532	5,002944	10,535	0,529
Ödüllendirme	4,764	4,537139	9,301	0,227
İş Arkadaşları	3,556	3,53152	7,087	0,024
İletişim	4,574	4,325316	8,900	0,249

Etkileyen ve etkilenen faktör grupları arasındaki yapısal ilişkinin görsel ifadesi için dağılım grafiği (Etki Diyagramı) çizilmiştir. Grafik çizilirken daha önce hesaplanan eşik değerden faydalanılmıştır. Eşik değer 0, 510’un üzerinde olan değerler üzerinden yapılan sıralama ile Şekil 1 elde edilmiş olup koordinat düzleminde x eksenini önem derecesini gösterirken y eksenini de sisteme yapılan etki derecesini göstermektedir. Burada önem derecesi ve sisteme yapılan etki derecesi en fazla olan kriterin yöneticiler kriteri olduğu görülmektedir.



Şekil 1: Dağılım Grafiği

Yöntemin adımları takip edilerek, kriterlerin ağırlıklandırılması gerçekleştirilmiştir. Hesaplama değerleri, kriter ağırlıkları ve sıralama Tablo 6'da verilmektedir.

Tablo 6: Kriterlerin Ağırlıklandırılması

Kriterler	Kriter Ağırlıkları Hesap Değerleri ( $w_i$ )	Kriter Ağırlıkları ( $W_i$ )	Kriter Sıralaması
Çalışma Koşulları	9,302142	0,112578	6
İşin Kendisi	9,436121	0,1142	4
Ücret	8,847692	0,107079	8
İş Güvencesi	9,503608	0,115017	3
Terfi	9,696093	0,117346	2
Yöneticiler	10,54816	<b><u>0,127658</u></b>	<b><u>1</u></b>
Ödüllendirme	9,304058	0,112602	5
İş Arkadaşları	7,087062	0,085771	9
İletişim	8,903131	0,107749	7
<b>Toplam</b>	82,62807		



Üst kademe lojistik yöneticilerinin değerlendirmeleri doğrultusunda, DEMATEL yöntemi kullanılarak yapılan hesaplamalar sonucunda, yöneticiler, terfi, iş güvencesi kriterlerinin, tüm diğer kriterlerden daha yüksek ağırlıklı; ücret ve iş arkadaşları kriterlerinin ise daha az ağırlıklı olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

İş tatmini, bir çalışanın iş ve işin sağladıklarına ilişkin algısı ve bu algıya karşılık olarak verdiği duygusal cevap olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla çalışanların yaptıkları işten ne kadar memnun olduğunun bir göstergesidir. İşinden memnun olan bir çalışanın, hem kendi performansını, hem işletmenin performansını artıracığı göz önüne alındığında, işletmeler için sürdürülebilirlik sağlanması hususunda ne kadar önemli bir kavram olduğu açıkça görülebilmektedir.

Lojistik sektörü, küreselleşen dünyada önemi giderek artan sektörlerden bir tanesidir. İşletmelerin ürünlerini müşterilere güvenli, ekonomik ve hızlı bir şekilde ulaştırmalarını sağlayan lojistik faaliyetler, işletmenin sürdürülebilirliğine çok önemli katkılar sağlamaktadır. Sürdürülebilirliğe katkı sağlayan önemli bir kavram olan iş tatmininin, lojistik sektöründeki çalışanlar için ele alınması da, ayrıca bir önem arz etmektedir.

Bu çalışmanın amacı, lojistik sektörü yöneticilerin iş tatmini faktörlerinin değerlendirilmesidir. DEMATEL yöntemi kullanılarak yapılan çalışma sonucunda, lojistik sektöründe üst kademedeki çalışan karar vericiler için yöneticiler ve terfi önemli iş tatmini kriterleri olarak öne çıkmaktadır.

Çalışmada elde edilen bulgular, alanyazında yer alan çalışmalarda yer alan bulgularla benzerlik göstermektedir. Alanyazında iş tatminini etkileyen faktörler; işin kendisi, işin özellikleri, ücret, terfi olanağı, ödüllendirme, çalışma arkadaşları, işletmedeki ilişkiler, çalışma koşulları, iş güvenliği, yöneticiler vb. olarak yer almaktadır. Bu çalışmanın alanyazına katkısı, belirtilen kriterler arasındaki önem sıralamasına dair ağırlıklandırmanın çok kriterli karar verme teknikleri yöntemi kullanarak belirlenmiş olmasıdır.

İşletmelerin sürdürülebilirliği için önemli bir fonksiyon ve ülke ekonomilerinde önemli bir sektör olan lojistik faaliyetlerin daha iyi yapılabilmesi için, bu faaliyetleri gerçekleştiren çalışanların iş tatminlerinin sağlanmasına özen gösterilmelidir. Bu noktada işletmeler, çalışanların iş tatminini artıran unsurları daha iyi hale getirmeli, her çalışanın birbirinden farklı özellikler ve istekler taşıyabileceğini de göz önünde bulundurarak en uygun unsurları barındırmaya gayret etmelidir. Zaman zaman yapılan iş tatmini araştırmaları, düzenli toplantılar ve gözlemlerle çalışanların işlerinden ne kadar memnun olduğuna dair bilgi toplanmalı ve olumlu-olumsuz durumların nedenleri araştırılarak iş tatminini sağlamaya yönelik çalışma ortamı oluşturulmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Anandhi, K., & Perumal, M. (2013). Job satisfaction in logistics sector: a review and research agenda. *International Journal of Marketing and Technology*, 3 (5), 114- 126.
- Autry, C. W., & Daugherty, P. C. (2003). Warehouse operations employees: linking person organization fit, job satisfaction, and coping responses. *Journal of Business Logistics*, 24 (1), 171-197.
- Bayrak Kök, S. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın incelenmesine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20 (1), 291-310.
- Bozkurt, Ö., & Bozkurt, İ. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 1-18.
- Cevher, E. (2015). İş doyumunu etkileyen faktörler: Butik otel çalışanları üzerine bir araştırma, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(17), 152-165.

- Emre, G. (2016). *İş tatmini ve örgütsel bağlılık etkileşimi: İstanbul ili lojistik firmaları çalışanları üzerine bir uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z., & Erat, S. (2004). Yönetim tarzı ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: Tekstil sektöründe bir uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5 (1), 17-26.
- Eroğlu, Ö. (2014). *Assessment of maintenance/repair alternatives with the fuzzy DEMATEL and SMAA-2 methods*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Turkey.
- Fontela, E., & Gabus, A. (1974). Dematel, innovative methods. Report no. 2: Structural analysis of the world problematique, *Battelle Geneva Research Institute*, 67-69.
- Gürbüz, F., & Çavdırıcı, S. (2018). Geri dönüşüm sektörüne ilişkin sorun alanlarının DEMATEL ve GRİ DEMATEL yöntemiyle değerlendirilmesi. *Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 22 (2), 285-301.
- Johnson, J., McClure, D., & Schneider, K. (1999). Job satisfaction of logistics managers: Female versus male perspectives. *Transportation Journal*, 39 (1), 5-19.
- Karaoğlu, S. (2016). DEMATEL ve VIKOR Yöntemleriyle dış kaynak seçimi: Otel işletmesi örneği. *Akademik Bakış Dergisi*, 55, 9-24.
- Koban E. & Keser Yıldırım H. (2013), Rekabet Edebilirlikte Türk Lojistik Sektörünün İstihdam Yapısının Analizi ve İstihdama Yönelik Devlet Destekleri, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 4 (2), 32-43.
- Mengenci, C. (2015). İş Tatmini, Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkilerinin Belirlenmesi, *Ege Akademik Bakış*, 15 (1), 127-139.
- Pekkaya, M., & Aslan, B. (2018). OSB yer seçiminde dikkate alınan kriter önem derecelerinin ve kriterler arası etkileşimin belirlenmesi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 18, 293-308.
- Sevim, E., Köseoğlu M., & Acar, A. Z. (2015). The effects of technology based control systems on workplace behavior of the workers in logistics sector. *Journal of Management Marketing and Logistics*, 2(1), 57-68.
- Testa, M. R. (1999). Satisfaction with organizational vision, job satisfaction and service efforts: An empirical investigation. *Leadership & Organization Development Journal*, 20 (3): 154-161.
- Üstüner, M., & Özçelik, E. (2012). Çalışanların demografik özelliklerine göre iş tatminindeki tutumsal farklılıkların bir lojistik işletmesinde uygulama örneği, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28, 225-235.
- Yaşlıoğlu, M., Karagülle, Ö., & Baran, M. (2013). An empirical research on the relationship between job insecurity, job related stress and job satisfaction in logistics industry, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 332 – 338.