



T.C.

TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ

PERSONEL DAİRE BAŞKANLIĞI

YÖNETİCİ MEMNUNİYET ANKETİ UYGULAMALARI

SONUÇ RAPORU - 2026

MART-2026

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ	3
YÖNETİCİ MEMNUNİYET ANKETİ SONUÇLARI	4
1. Yönetici Memnuniyet Anketine İlişkin Bilgiler	5
2. Memnuniyet Düzeylerine İlişkin Bilgiler	7
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	16
1. Akademik Personele İlişkin Değerlendirme	17
2. İdari Personele İlişkin Değerlendirme	18
EKLER	19
EK-1 Yönetici Memnuniyet Anketi Formu.....	20
EK-2 Yönetici Memnuniyet Anketi Memnuniyet Düzeyleri ve İyileştirmeye Açık Alanlar Sıcaklık Tablosu	22

GİRİŞ

Üniversitemizin Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) kapsamında 1-4 Aralık 2024 tarihleri arasında değerlendirme takımı tarafından Üniversitemize saha ziyaretleri gerçekleştirilmiştir. Saha ziyareti sonuçlarına dayalı olarak Kurumsal Akreditasyon Raporunun (KAR) Liderlik, Yönetişim ve Kalite başlığının altında kurumdaki liderliğin çeşitli yöntemlerle değerlendirilmesi ve sonuçları doğrultusunda iyileştirme çalışmalarının yapılması gelişmeye açık yön olarak vurgulanmıştır. Kalite Koordinatörlüğü tarafından hazırlanan iyileştirme planı çerçevesinde Personel Daire Başkanlığı ve Kalite Koordinatörlüğü tarafından bu amaçla yönetici memnuniyet anketi düzenlenmesi kararlaştırılmış ve hazırlanan yönetici memnuniyet anketleri 2025 yılı Temmuz-Ekim ayları arasında idari ve akademik personele uygulanmıştır.

Üniversitemizde yönetici pozisyonunda görev yapan tüm yöneticilerin astları-akranları tarafından değerlendirmesine olanak sağlayan geniş katılımlı toplam 17 anket uygulanmış; analize uygun bulunan 14 anket, SPSS 20 programı kullanılarak analiz edilerek sonuçları paydaşlarımızın dikkatine sunulmuştur.

Üniversitemizin Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) kapsamında yürüttüğü iyileştirme çalışmaları, uygulama sonuçlarının değerlendirilmesi ve yöneticilerin görev süreleri dikkate alınarak yönetici memnuniyet anketi uygulamasının üçer yıllık periyodlarla düzenlenmesi planlanmaktadır.

YÖNETİCİ MEMNUNİYET ANKETİ SONUÇLARI

1. Yönetici Memnuniyet Anketine İlişkin Bilgiler

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Personel Daire Başkanlığı ve Kalite Koordinatörlüğü tarafından hazırlanan yönetici memnuniyet anketleri 2025 yılı Temmuz-Ekim ayları arasında idari ve akademik personele EBYS üzerinden duyurulmuş ve katılımı artırmak için yazı tekraren yönlendirilmiştir.

Akademik ve idari Personelin görev yaptıkları her birim için yöneticilerinden memnuniyetleri ayrı ayrı değerlendirmeye alınmıştır. Akademik ve idari personele yönelik olarak toplam 17 anket uygulanmış, toplam 957 personel yönetici memnuniyet anketine katılım sağlamıştır. 17 anketten analize uygun veri bulunan 14 ankete ilişkin veri SPSS 20 ile analiz edilmiştir. Yönetici memnuniyetini ölçmek amacıyla hazırlanan anket formlarında çalışanların yöneticilerinden memnuniyetlerini belirlemeye yönelik 20 adet 5 noktalı ölçekle hazırlanmış ifade yer almaktadır. Söz konusu ölçekte;

0: Hiç katılmıyorum

1: Çok az katılıyorum

2: Orta düzeyde katılıyorum

3: Büyük ölçüde katılıyorum

4: Tamamen katılıyorum etiketlerine karşılık gelmektedir.

Ölçekte yer alan ifadeler aşağıda sunulmaktadır:

1. *Yöneticimin liderlik becerilerinden memnunum.*
2. *Yöneticim ulaşılmak istenen hedefleri net bir şekilde belirtir.*
3. *Yöneticim uzun vadeli hedefler belirleme ve bu hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirme konusunda başarılıdır.*
4. *Yöneticim değişen koşullara hızlıca uyum sağlayabilir.*
5. *Yöneticim karmaşık sorunları etkili bir şekilde çözebilir.*
6. *Yöneticimin zor durumlarda karar alma süreci beni tatmin eder.*
7. *Yöneticim karar alma süreçlerinde ilgililerin görüşlerini dikkate alır.*
8. *Yöneticim çalışanların potansiyellerini ortaya çıkarmaya yardımcı olur.*
9. *Yöneticimle iletişim kurmak kolaydır.*
10. *Yöneticim geri bildirimleri açık bir şekilde iletir.*
11. *Yöneticim şeffaflığı teşvik eder.*
12. *Yöneticim mesleki gelişimimi destekler.*
13. *Yöneticim işimi daha iyi yapmam için gerekli kaynakları sağlar.*
14. *Yöneticim iş-yaşam dengemi destekler.*
15. *Yöneticim ekip içinde iş birliğini teşvik eder.*
16. *Yöneticim başarılarımı takdir eder.*
17. *Yöneticim ekip üyeleri arasında adil bir yaklaşım sergiler.*
18. *Yöneticim ekip üyelerinin duygusal ihtiyaçlarını anlar.*
19. *Yöneticim ekip içinde bağlılık oluşturur.*
20. *Yöneticim görevleri etkili bir şekilde dağıtır.*

Katılım oranını artırmak amacıyla çalışanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik soru yöneltilmemiş, yalnızca birimler arasındaki farklılıkları gözlemlemek amacıyla görev yaptıkları birimi belirtmeleri istenmiştir. Üniversite genelinde 14 farklı kategoride yönetici memnuniyeti ölçülmeye çalışılmıştır.

Memnuniyet Anketleri Katılımcı Sayıları

Sıra No	Katılımcı Grubu	Katılımcı Sayısı	Anket Numarası
1	Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan İdari Personelin Şeflerden, Şube Müdürlerinden ve Daire Başkanlarından Memnuniyetleri	77	5
2	Akademik Birimlerde Görev Yapan İdari Personelin Şeflerden, Fakülte Sekreterlerinden ve Dekanlardan Memnuniyetleri	115	14
3	Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan Şeflerin Şube Müdürü, Daire Başkanı ve Genel Sekreterden Memnuniyetleri	21	4
4	Akademik Birimlerde Görev Yapan Şeflerin Fakülte/YO/MYO Sekreterleri ve Dekanlardan/ Müdürlerden Memnuniyetleri	11	13
5	Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan Şube Müdürlerinin Daire Başkanları ve Genel Sekreterden Memnuniyetleri	15	3
6	Daire Başkanları ve Genel Sekreter Yardımcılarının Genel Sekreterden, Rektör Yardımcısından ve Rektörden Memnuniyetleri	10	2
7	İç Denetçi/Dekan/Müdür/Rektör Yardımcılarının Rektörden Memnuniyetleri	23	1
8	Yüksekokul/Meslek Yüksekokulu Sekreterlerinin Müdürlerden Memnuniyetleri	14	12
9	Fakülte Sekreterlerinin Dekanlardan Memnuniyetleri	15	11
10	Koruma ve Güvenlik Görevlilerinin Şeflerden, Şube Müdürlerinden ve Koruma ve Güvenlik Koordinatöründen Memnuniyetleri	56	10
11	Koruma ve Güvenlik Şeflerinin Şube Müdürü ve Koordinatörden Memnuniyetleri	6	9
12	Koordinatörlükler ve Merkezler Personelinin Koordinatör Yardımcısı/Müdür Yardımcısı ve Koordinatör/Merkez Müdüründen Memnuniyetleri	32	15
13	Meslek Yüksekokullarında Görev Yapan Akademik Personelin Bölüm Başkanlarından ve Müdürlerden Memnuniyetleri	242	A2
14	Fakülteler ve Yüksekokullarda Görev Yapan Akademik Personelin Anabilim Dalı Başkanı, Bölüm Başkanı ve Dekandan Memnuniyetleri	320	A1
TOPLAM KATILIMCI SAYISI			957

2. Memnuniyet Düzeylerine İlişkin Bilgiler

1. Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan İdari Personelin Şeflerden, Şube Müdürlerinden ve Daire Başkanlarından Memnuniyetleri

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi İdari Birimlerinde görev yapan idari personelin şeflerinden, şube müdürlerinden ve daire başkanlarından memnuniyetleri ölçülmüştür. Ölçeğin yapı geçerliliğinin testi için yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçları şeflerden, şube müdürlerinden ve daire başkanlarından memnuniyetlerini ölçen ölçeklerin tek faktörlü bir yapı gösterdiğine işaret etmektedir. Toplam memnuniyet ortalamaları ve her birimde ilgili anketin katılımcı sayısı aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 1. Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan İdari Personelin Şeflerden, Şube Müdürlerinden ve Daire Başkanlarından Memnuniyetleri

	N	Şeften Memnuniyet	N	Şube Müdüründen Memnuniyet	N	Daire Başkanından Memnuniyet
Toplam	71	2,85	77	2,99	77	2,82

2. Akademik Birimlerde Görev Yapan İdari Personelin Şeflerden, Fakülte Sekreterlerinden ve Dekanlardan Memnuniyetleri

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi fakülteleri, yüksekokulları ve meslek yüksekokullarında görev yapan idari personelin şeflerinden, fakülte sekreterlerinden ve daire başkanlarından memnuniyetleri ölçülmüştür. Ölçeğin yapı geçerliliğinin testi için yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçları şeflerden, fakülte sekreterlerinden ve dekanlardan memnuniyetlerini ölçen ölçeklerin tek faktörlü bir yapı gösterdiğine işaret etmektedir. Toplam memnuniyet ortalamaları ve her birimde ilgili anketin katılımcı sayısı aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 2. Akademik Birimlerde Görev Yapan İdari Personelin Şeflerden, Fakülte/Yüksekokul/Meslek Yüksekokulu Sekreterlerinden ve Dekandan/Müdürden Memnuniyetleri

	N	Şeften Memnuniyet	N	Fakülte/YO/MYO Sekreterinden Memnuniyet	N	Dekandan/Müdürden Memnuniyet
Toplam	90	2,51	115	2,73	102	2,68

3. Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan Şeflerin Şube Müdürü, Daire Başkanı ve Genel Sekreterden Memnuniyetleri

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi rektörlüğe bağlı idari birimlerde görev yapan şeflerin şube müdürlerinden, daire başkanlarından ve genel sekreterden memnuniyetlerini ölçmek amacıyla kullanılan ölçeğin yapı geçerliliğinin testi açıklayıcı faktör analizi ile gerçekleştirilmiştir. Şube müdüründen memnuniyet için yapılan analizde iki faktörlü bir yapı oluşmuştur. Faktör yükleri dikkate alındığında sırasıyla 13., 12., 9., 14., 18., 17., 19., 15., 16., 20. ve 6. İfadelerin birinci faktörde, 3., 4., 11., 5., 2., 7., 8., 10. ve 1. ifadelerin ikinci faktörde toplandığı görülmektedir. Faktörler altında toplanan ifadeler incelendiğinde birinci faktörün personele sağlanan destekten memnuniyet, ikinci faktörün ise yönetim becerilerinden memnuniyet olarak isimlendirilmesi

uygun görülmüştür. İdari birimlerde görev yapan şeflerin şube müdüründen memnuniyetlerine ilişkin aritmetik ortalamalar aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Tablo 3. Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan Şeflerin Şube Müdüründen Memnuniyetleri

	N	Personele Sağlanan Destekten Memnuniyet	Yönetim Becerilerinden Memnuniyet	Genel Memnuniyet
Toplam	21	3,43	3,43	3,43

Rektörlüğe bağlı idari birimlerde görev yapan şeflerin daire başkanlarından memnuniyetlerini ölçmek için kullanılan ölçeğin yapı geçerliliğinin testi için yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda dört faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Faktör yükleri dikkate alındığında sırasıyla 3., 5., 4. ve 2. ifadelerin birinci faktör; 15., 12., 9., 13., 14., 1., 19. ve 8. ifadelerin ikinci faktör; 7., 10., 20. ve 6. ifadelerin üçüncü faktör; 16., 17., 18. ve 11. ifadelerin dördüncü faktör altında toplandığı görülmektedir. Faktörler altındaki ifadeler incelendiğinde birinci faktörün hedef belirleme ve adaptasyon yeteneği, ikinci faktörün personel desteği, üçüncü faktörün iletişime açıklık, dördüncü faktörün ise adil davranma ve şeffaflık olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Şeflerin daire başkanlarından memnuniyetine ilişkin aritmetik ortalamalar aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Tablo 4. Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan Şeflerin Daire Başkanlarından Memnuniyetleri

	N	Hedef Belirleme ve Adaptasyon	Personel Desteği	İletişime Açıklık	Adalet ve Şeffaflık	Genel Memnuniyet
Toplam	17	3,35	3,46	3,50	3,29	3,41

Rektörlüğe bağlı idari birimlerde görev yapan şeflerin genel sekreterden memnuniyetlerini ölçmeye yönelik ölçeğin yapı geçerliliğinin testi için yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda üç faktörlü bir yapı oluşmuştur. Faktör yükleri dikkate alındığında sırasıyla 9., 16., 17., 11., 14., 15., 13., 3. ve 18. ifadeler birinci faktör; 2., 5., 6., 7., 1., 4., 8. ve 10. ifadeler ikinci faktör; 20., 12. ve 19. ifadeler ise üçüncü faktör altında toplanmıştır. İfadeler incelendiğinde birinci faktörün personel desteği, ikinci faktörün karar alma ve adaptasyon, üçüncü faktörün görev dağılımı ve ekip desteği olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Şeflerin genel sekreterden memnuniyetlerine ilişkin aritmetik ortalamalar aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Tablo 5. Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan Şeflerin Genel Sekreterden Memnuniyetleri

	N	Personel Desteği	Karar Alma ve Adaptasyon	Görev dağılımı ve ekip desteği	Genel Memnuniyet
Toplam	17	3,24	3,17	3,20	3,20

4.Akademik Birimlerde Görev Yapan Şeflerin Fakülte/YO/MYO Sekreterleri ve Dekanlardan/Müdürlerden Memnuniyetleri

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinin akademik birimlerinde görev yapan şeflerin fakülte/yüksekokul/meslek yüksekokulu sekreterleri ve dekanlar/müdürlerden

memnuniyetlerini ölçmek amacıyla kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğinin testi için açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Fakülte/yüksekokul/meslek yüksekokulu sekreterlerinden memnuniyeti ölçen ölçeğin faktör analizi neticesinde üç faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Faktör yükleri dikkate alındığında sırasıyla 9., 11., 16., 20., 15., 17., 19., 8., 7. ve 10. ifadeler birinci faktörde; 5., 4., 3., 6., 1. ve 2. ifadeler ikinci faktörde; 14., 13., 18. ve 12. ifadeler üçüncü faktörde yer almaktadır. Faktörler altında toplanan ifadeler incelendiğinde birinci faktörün personel ve ekip desteği, ikinci faktörün karar alma ve liderlik, üçüncü faktörün işi kolaylaştırma olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Şeflerin fakülte/yüksekokul/meslek yüksekokulu sekreterlerinden memnuniyetlerine ilişkin aritmetik ortalamalar aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Tablo 6. Akademik Birimlerde Görev Yapan Şeflerin Fakülte/Yüksekokul/Meslek Yüksekokulu Sekreterlerinden Memnuniyetleri

	N	Personel ve Ekip Desteği	Karar Alma ve Liderlik	İş Kolaylaştırma	Genel Memnuniyet
Toplam	11	2,63	2,62	3,05	2,71

Akademik birimlerde görev yapan şeflerin dekanlardan/müdürlerden memnuniyetlerini ölçmeye yönelik ölçeğin yapı geçerliliğinin testi için gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi sonuçları iki faktörlü bir yapının varlığına işaret etmektedir. 20., 19., 16., 18., 17., 1., 5., 14., 15., 9. ve 6. ifadeler birinci faktörde; 12., 13., 10., 4., 2., 11., 3., 8. ve 7. ifadeler ikinci faktörde toplanmaktadır. Faktörler altında yer alan ifadeler incelendiğinde birinci faktörün ekip desteği ve adalet; ikinci faktörün ise bireysel destek ve liderlik becerisi olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Akademik birimlerde görev yapan şeflerin dekanlardan/müdürlerden memnuniyetlerine ilişkin aritmetik ortalamalar aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Tablo 7. Akademik Birimlerde Görev Yapan Şeflerin Dekanlardan/Müdürlerden Memnuniyetleri

	N	Ekip Desteği ve Adalet	Bireysel Destek ve Liderlik Becerisi	Genel Memnuniyet
Toplam	11	2,87	3,17	3,01

5. Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan Şube Müdürlerinin Daire Başkanları ve Genel Sekreterden Memnuniyetleri

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi daire başkanlıklarında görev yapan şube müdürlerinin daire başkanlarından ve genel sekreterden memnuniyetlerini ölçmek amacıyla kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğinin testi için açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Daire başkanlarından memnuniyet ölçümünde beş faktörlü bir yapı elde edilmiştir. 2., 3., 4., 8., 19. ve 1. ifadeler birinci faktörde; 16., 12., 15., 10. ve 13. ifadeler ikinci faktörde; 6., 7., 5. ve 20. ifadeler üçüncü faktörde; 11., 14. ve 18. ifadeler dördüncü faktörde; 17. ve 9. ifadeler beşinci faktörde yer almaktadır. Faktörler altında toplanan ifadeler incelendiğinde birinci faktörün liderlik becerisi, ikinci faktörün personel desteği, üçüncü faktörün karar alma ve problem çözme, dördüncü faktörün şeffaflık ve duygusal destek, beşinci faktörün ise adalet ve iletişim olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Aşağıdaki tabloda şube müdürlerinin daire başkanlarından memnuniyetlerine ilişkin aritmetik ortalamalar özetlenmektedir.

Tablo 8. Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan Şube Müdürlerinin Daire Başkanlarından Memnuniyetleri

	N	Liderlik Becerisi	Personel Desteği	Karar Alma ve Problem Çözme	Şeffaflık ve Duygusal Destek	Adalet ve İletişim	Genel Memnuniyet
Toplam	15	3,59	3,77	3,56	3,48	3,66	3,63

Şube müdürlerinin genel sekreterden memnuniyetlerini belirlemeye yönelik ölçeğin yapı geçerliliğinin testi amacıyla yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçları dört faktörlü bir yapı ortaya koymaktadır. 3., 2., 4., 5., 1., 6., 7. ve 8. İfadeler birinci faktör; 9., 10., 15., 17., 12. ve 20. İfadeler ikinci faktör; 16., 19. ve 13. İfadeler üçüncü faktör; 11., 14. ve 18. İfadeler ise dördüncü faktör altında toplanmıştır. Faktörlerde yer alan ifadeler incelendiğinde birinci faktörün liderlik ve karar verme becerisi, ikinci faktörün iletişim ve ekip desteği, üçüncü faktörün personel desteği, dördüncü faktörün ise şeffaflık ve duygusal destek olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Şube müdürlerinin genel sekreterden memnuniyetlerine ilişkin aritmetik ortalamalar aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Tablo 9. Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan Şube Müdürlerinin Genel Sekreterden Memnuniyetleri

	N	Liderlik ve Karar Verme Becerisi	İletişim ve ekip desteği	Personel Desteği	Şeffaflık ve Duygusal Destek	Genel Memnuniyet
Toplam	14	2,95	3,48	3,56	3,33	3,26

6.Daire Başkanları ve Genel Sekreter Yardımcılarının Genel Sekreterden, Rektör Yardımcısından ve Rektörden Memnuniyetleri

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinin daire başkanlarının genel sekreterden, rektör yardımcısından ve rektörden memnuniyetlerini ölçmeye yönelik memnuniyet ölçeğinin yapı geçerliliğinin testi için açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Faktör analizi sonuçları daire başkanlarının genel sekreterden memnuniyetlerinin üç faktörlü bir yapı sergilediğini ortaya koymaktadır. 13., 8., 15., 20., 11., 17., 3., 19., 5., 12., 7. ve 6. İfadeler birinci faktör; 16., 14., 18., 4., 2. ve 1. İfadeler ikinci faktör; 9. ve 10. İfadeler üçüncü faktör altında toplanmıştır. Faktörlerde yer alan ifadeler incelendiğinde birinci faktörün personel desteği ve karar verme, ikinci faktörün personele duyarlılık ve liderlik, üçüncü faktörün iletişim becerisi olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Aşağıdaki tabloda daire başkanlarının genel sekreterden memnuniyetlerine ilişkin aritmetik ortalamalar özetlenmektedir.

Tablo 10. Daire Başkanları ve Genel Sekreter Yardımcılarının Genel Sekreterden Memnuniyetleri

	N	Personel Desteği ve Karar Alma	Personele Duyarlılık ve Liderlik	İletişim Becerisi	Genel Memnuniyet
Daire Başkanları ve Genel Sek. Yardımcıları	10	3,26	3,32	3,70	3,32

Daire başkanlarının rektör yardımcısından memnuniyetlerini ölçmeye yönelik memnuniyet ölçeğinin yapı geçerliliğinin testi için gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi sonuçları iki faktörlü bir yapının varlığına işaret etmektedir. 4., 18., 11., 8., 16., 14., 20., 17., 3., 10., 6., 2., 19. ve 7. İfadeler birinci faktör; 9., 15., 1., 13., 12. ve 5. İfadeler ikinci faktör altında toplanmıştır. Faktörlerde yer alan ifadeler incelendiğinde birinci faktörün personel desteği ve duyarlılığı, ikinci faktörün iletişim ve liderlik olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Aşağıdaki tabloda daire başkanlarının rektör yardımcısından memnuniyetlerine ilişkin aritmetik ortalamalar özetlenmektedir.

Tablo 11. Daire Başkanları ve Genel Sekreter Yardımcılarının Rektör Yardımcısından Memnuniyetleri

	N	Personel Desteği ve Duyarlılığı	İletişim ve Liderlik	Genel Memnuniyet
Daire Başkanları ve Genel Sek. Yardımcıları	10	3,50	3,48	3,50

Daire başkanlarının rektörden memnuniyetlerini ölçmeye yönelik ölçeğin yapı geçerliliğinin testi için gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi sonuçları iki faktörlü bir yapıya işaret etmektedir. 20., 15., 7., 13., 3., 12., 1., 5., 2., 17., 9., 19. ve 8. İfadeler birinci faktör; 14., 10., 18., 6., 11. ve 16. İfadeler ikinci faktör altında toplanmıştır. Faktörlerde yer alan ifadeler incelendiğinde birinci faktörün personel desteği, adalet ve liderlik; ikinci faktörün ise personel duyarlılığı olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Daire başkanlarının rektörden memnuniyetlerine ilişkin aritmetik ortalamalar aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Tablo 12. Daire Başkanları ve Genel Sekreter Yardımcılarının Rektörden Memnuniyetleri

	N	Personel Desteği, Adalet ve Liderlik	Personel Duyarlılığı	Genel Memnuniyet
Daire Başkanları ve Genel Sek. Yardımcıları	10	3,50	3,57	3,54

7.İç Denetçi/Dekan/Müdür/Rektör Yardımcılarının Rektörden Memnuniyetleri

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi İç Denetim Birimi Başkanlığında görev yapan iç denetçilerin, akademik birimlerin amiri olan dekanların ve müdürlerin, rektör yardımcılarının rektörden memnuniyetlerini ölçmek amacıyla kullanılan ölçeğin yapı geçerliliğinin testi için açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Analiz sonuçları rektörden memnuniyette dört faktörlü bir yapının söz konusu olduğunu göstermektedir. 2., 15., 16., 17., 9., 6. ve 3. İfadeler birinci faktör; 18., 7., 8., 19. ve 10. İfadeler ikinci faktör; 4., 1., 5. ve 13. İfadeler üçüncü faktör; 12., 20., 14. ve 11. İfadeler dördüncü faktör altında toplanmaktadır. Faktörlerde yer alan ifadeler incelendiğinde birinci faktörün karar alma ve ekip desteği, ikinci faktörün personel duyarlılığı, üçüncü faktörün liderlik, dördüncü faktörün personel desteği olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Aşağıdaki tabloda iç denetçilerin, akademik birimlerin amiri olan dekanların ve müdürlerin, rektör yardımcılarının rektörden memnuniyetlerine ilişkin aritmetik ortalamalar özetlenmektedir.

Tablo 13. İç Denetçiler/Dekanlar/Müdürler ve Rektör Yardımcılarının Rektörden Memnuniyetleri

	N	Karar Alma ve Ekip Desteği	Personel Duyarlılığı	Liderlik	Personel Desteği	Genel Memnuniyet
Toplam	23	3,79	3,66	3,69	3,83	3,74

8.Yüksekokul/Meslek Yüksekokulu/Enstitü Sekreterlerinin Müdürlerden Memnuniyetleri

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi yüksekokul ve meslek yüksekokulu sekreterlerinin yüksekokul/meslek yüksekokulu müdürlerinden memnuniyetlerini ölçmek amacıyla kullanılan ölçeğin yapı geçerliliğinin testi için gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi sonuçları tek faktörlü bir yapıya işaret etmektedir. Yüksekokul/meslek yüksekokulu sekreterlerinin yüksekokul/meslek yüksekokulu müdürlerinden memnuniyetleri aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Tablo 14. Yüksekokul/Meslek Yüksekokulu/Enstitü Sekreterlerinin Yüksekokul/Meslek Yüksekokulu Müdürlerinden Memnuniyetleri

	N	Genel Memnuniyet
Toplam	14	3,15

9.Fakülte Sekreterlerinin Dekanlardan Memnuniyetleri

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi fakülte sekreterlerinin dekanlardan memnuniyetlerini ölçmeye yönelik ölçeğin yapı geçerliliğinin testi için kullanılan faktör analizi sonuçları üç faktörlü bir yapıya işaret etmektedir. 16., 6., 13., 1., 3. ve 20. İfadeler birinci faktör; 10., 15., 18., 4., 17., 12., 8., 5., 14. ve 9. İfadeler ikinci faktör; 7., 2., 11. ve 9. İfadeler üçüncü faktör altında toplanmıştır. Faktörlerde yer alan ifadeler incelendiğinde birinci faktörün başarıyı takdir etme ve liderlik, ikinci faktörün ekip ve personel desteği, üçüncü faktörün ise iletişim ve şeffaflık olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Fakülte sekreterlerinin dekanlardan memnuniyetleri aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Tablo 15. Fakülte Sekreterlerinin Dekanlardan Memnuniyetleri

Birim Adı	N	Başarıyı Takdir Etme ve Liderlik	Ekip ve Personel Desteği	İletişim ve Şeffaflık	Genel Memnuniyet
Toplam	15	3,61	3,64	3,78	3,66

10.Koruma ve Güvenlik Görevlilerinin Şeflerden, Şube Müdürlerinden ve Koruma ve Güvenlik Koordinatöründen Memnuniyetleri

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi koruma ve güvenlik görevlilerinin şeflerden, şube müdürlerinden ve koruma ve güvenlik koordinatöründen memnuniyetlerini ölçmeye yönelik ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Koruma ve güvenlik görevlilerinin şeflerden, şube müdürlerinden ve koruma ve güvenlik koordinatöründen memnuniyetlerini ölçmeye yönelik memnuniyet ölçeklerinin tamamı tek faktörlü yapı göstermektedir. Aşağıdaki tabloda koruma ve güvenlik görevlilerinin şeflerden,

şube müdürlerinden ve koruma ve güvenlik koordinatöründen memnuniyetleri aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Tablo 16. Koruma ve Güvenlik Görevlilerinin Şeflerden, Şube Müdürlerinden ve Koruma ve Güvenlik Koordinatöründen Memnuniyetleri

	N	Şeflerden Memnuniyet	Şube Müdüründen Memnuniyet	Koruma ve Güvenlik Koordinatöründen Memnuniyet
Toplam	56	3,11	3,05	3,18

11.Koruma ve Güvenlik Şeflerinin Şube Müdürü ve Koordinatörden Memnuniyetleri

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi koruma ve güvenlik şeflerinin şube müdürü ve koruma ve güvenlik koordinatöründen memnuniyetlerini ölçmeye yönelik ölçeklerin yapı geçerliliğinin testi amacıyla açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Koruma ve güvenlik şeflerinin şube müdüründen memnuniyetleri iki faktörlü bir yapı göstermektedir. 9., 17., 16., 15., 14., 12., 8., 1., 7., 18., 10., 19. ve 13. İfadeler birinci faktörde; 3., 4., 5., 20., 11., 6. ve 2. İfadeler ikinci faktörde toplanmıştır. Faktörlerde yer alan ifadeler incelendiğinde birinci faktörün ekip ve personel desteği, ikinci faktörün problem çözme ve karar alma olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Koruma ve güvenlik şeflerinin şube müdürlerinden memnuniyetleri aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Tablo 17. Koruma ve Güvenlik Şeflerinin Şube Müdüründen Memnuniyetleri

	N	Ekip ve Personel Desteği	Problem Çözme ve Karar Verme	Genel Memnuniyet
Koruma ve Güvenlik Şefleri	6	2,30	2,41	2,33

Koruma ve güvenlik şeflerinin koruma ve güvenlik koordinatöründen memnuniyetlerini belirlemek için kullanılan ölçeğin yapı geçerliliğinin testi için açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Analiz sonuçları üç faktörlü bir yapıya işaret etmektedir. 6., 2., 4., 11., 13., 14., 20., 1., 5., 8., 7. ve 3. İfadeler birinci faktör; 12., 10., 15., 17. ve 19. İfadeler ikinci faktör; 16., 9. ve 18. İfadeler üçüncü faktör altında toplanmıştır. Faktörlerde yer alan ifadeler incelendiğinde birinci faktörün problem çözme ve liderlik, ikinci faktörün ekip ve personel desteği, üçüncü faktörün ise duygusal destek ve iletişim olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Aşağıdaki tabloda güvenlik şeflerinin koruma ve güvenlik koordinatöründen memnuniyetlerine ilişkin aritmetik ortalamalar özetlenmektedir.

Tablo 18. Koruma ve Güvenlik Şeflerinin Koruma ve Güvenlik Koordinatöründen Memnuniyetleri

	N	Problem Çözme ve Liderlik	Ekip ve Personel Desteği	Duygusal Destek ve İletişim	Genel Memnuniyet
Koruma ve Güvenlik Şefleri	6	2,92	2,90	3,22	2,96

12. Koordinatörlükler ve Merkezler Personelinin Koordinatör Yardımcısı/Müdür Yardımcısı ve Koordinatör/Merkez Müdüründen Memnuniyetleri

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinin koordinatörlükleri ve merkez müdürlüklerinde görev yapan Personelin yöneticilerinden memnuniyetlerini ölçmek amacıyla kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğinin testi için açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Koordinatör yardımcısı/müdür yardımcısından memnuniyete ilişkin faktör analizi sonuçları iki faktörlü bir yapıya işaret etmektedir. 8., 9., 2., 15., 12., 11., 17., 16., 1., 20., 14., 19., 7., 6., 5., 3. ve 18. İfadeler birinci faktörde; 13., 4. ve 10. İfadeler ikinci faktörde toplanmaktadır. Birinci faktörün personel desteği, karar alma ve liderlik; ikinci faktörün ise kaynak sağlama, adaptasyon ve geri bildirim olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Koordinatörlük ve merkez çalışanlarının koordinatör yardımcısı/müdür yardımcısından memnuniyetlerine ilişkin aritmetik ortalamalar aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Tablo 19. Koordinatörlükler ve Merkezler Personelinin Koordinatör Yardımcısı/Müdür Yardımcısından Memnuniyetleri

	N	Personel Desteği, Karar Alma ve Liderlik	Kaynak Sağlama, Adaptasyon ve Geri Bildirim	Genel Memnuniyet
Toplam	23	3,29	3,44	3,32

Koordinatörlükler ve merkezlerde görev yapan Personelin koordinatörden/merkez müdüründen memnuniyetlerini ölçmek amacıyla kullanılan ölçeğin açıklayıcı faktör analizi sonuçları iki faktörlü bir yapıya işaret etmektedir. 9., 2., 17., 8., 1., 11., 14., 15., 20., 6., 19., 16., 12., 7., 5., 3. ve 18. İfadeler birinci faktör, 13., 4. ve 10. İfadeler ikinci faktör altında toplanmıştır. Faktörlerde yer alan ifadeler incelendiğinde birinci faktörün personel desteği, karar alma ve liderlik; ikinci faktörün kaynak sağlama, adaptasyon ve geri bildirim olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Aşağıdaki tabloda koordinatör/merkez müdüründen memnuniyete ilişkin aritmetik ortalamalar özetlenmektedir.

Tablo 20. Koordinatörlükler/Merkezler Personelinin Koordinatörden/Merkez Müdüründen Memnuniyetleri

	N	Personel Desteği, Karar Alma ve Liderlik	Kaynak Sağlama, Adaptasyon ve Geri Bildirim	Genel Memnuniyet
Toplam	32	3,45	3,63	3,47

13. Meslek Yüksekokullarında Görev Yapan Akademik Personelin Bölüm Başkanlarından ve Müdürlerden Memnuniyetleri

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinin meslek yüksekokullarında görev yapan akademik Personelin bölüm başkanlarından memnuniyetlerini ve müdürlerden memnuniyetlerini ölçmeye yönelik ölçeklerin yapı geçerliliğinin testi için açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Her iki ölçeğin de faktör analizi sonuçları tek faktörlü yapılara işaret etmektedir. Aşağıdaki tabloda meslek yüksekokulları akademik Personelin bölüm başkanlarından ve müdürlerden memnuniyetleri özetlenmektedir.

Tablo 21. Meslek Yüksekokullarında Görev Yapan Akademik Personelin Bölüm Başkanlarından ve Müdürlerden Memnuniyetleri

	N	Bölüm Başkanından Memnuniyet	N	Müdürden Memnuniyet
Toplam	222	2,98	242	2,63

14.Fakülteler ve Yüksekokullarda Görev Yapan Akademik Personelin Anabilim Dalı Başkanı, Bölüm Başkanı ve Dekandan Memnuniyetleri

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi fakülteleri ve yüksekokullarında görev yapan araştırma görevlileri ve öğretim üyelerinin anabilim dalı başkanı, bölüm başkanı ve dekanan memnuniyetlerini ölçmeye yönelik ölçeklerin yapı geçerliliğinin testi için gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi sonuçları her üç ölçek için de tek boyutlu bir yapının var olduğunu göstermektedir. Aşağıdaki tabloda araştırma görevlileri ve öğretim üyelerinin anabilim dalı başkanı, bölüm başkanı ve dekanan memnuniyetleri özetlenmektedir.

Tablo 22. Fakülteler ve Yüksekokullarda Görev Yapan Akademik Personelin Anabilim Dalı Başkanı, Bölüm Başkanı ve Dekandan Memnuniyetleri

	N	Anabilim Dalı Başkanından Memnuniyet	N	Bölüm Başkanından Memnuniyet	N	Dekandan Memnuniyet
Toplam	283	2,89	302	2,75	320	2,92

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

1. Akademik Personele İlişkin Değerlendirme

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinin meslek yüksekokullarında görev yapan akademik personelin bölüm başkanlarından memnuniyetlerini ve müdürlerden memnuniyetlerini ölçmeye yönelik olarak uygulanan ankete toplam 242 akademik personel katılım sağlamıştır. 222 personel bölüm başkanları için değerlendirme yapmış ve memnuniyet ortalaması 2,98, 242 personel ise müdürden memnuniyete ilişkin değerlendirme yapmış ve ortalaması 2,63 olarak ortaya çıkmıştır.

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi fakülteleri ve yüksekokullarında görev yapan araştırma görevlileri ve öğretim üyelerinin anabilim dalı başkanı, bölüm başkanı ve dekindan memnuniyetlerini ölçmeye yönelik olarak uygulanan ankete toplam 320 akademik personel katılım sağlamıştır. 283 personel anabilim dalı başkanları için değerlendirme yapmış ve memnuniyet ortalaması 2,89, 302 personel bölüm başkanları için değerlendirme yapmış ve ortalaması 2,75 ve son olarak 320 personel dekindan memnuniyete ilişkin değerlendirme yapmış ve memnuniyet ortalaması 2,92 olarak ortaya çıkmıştır.

Bu kapsamda yapılan anketlerde en yüksek ortalama 2,98 en düşük ortalama 2,63 medyan değer ise 2,83 olarak ölçülmüştür. Ayrıca sorulara verilen cevaplar dikkate alındığında en yüksek ortalamanın 3,09 en düşük ortalamanın 2,71 ve medyan değerinin ise 2,83 olduğu görülmektedir.

Ek-2’de yer alan Yönetici Memnuniyet Anketi Memnuniyet Düzeyleri ve İyileştirmeye Açık Alanlar Sıcaklık Tablosu incelendiğinde meslek yüksekokullarında görev yapan akademik personelin müdürlerinden memnuniyetinin ölçüldüğü ankette 3, 5, 6, 7 ve 8. sorular ile 18, 19, ve 20. soruların ortalamalarının görece daha düşük olduğu görülmektedir. Fakülteler ve yüksekokullarda görev yapan araştırma görevlileri ve öğretim üyelerinin anabilim dalı başkanı, bölüm başkanı ve dekindan memnuniyetlerinin ölçüldüğü anketlerde de yine aynı soru gruplarına verilen cevapların ortalamalarının görece düşük olduğu görülmektedir.

Ortalamaların görece daha düşük olduğu sorulara aşağıda yer verilmiştir;

- Yöneticim uzun vadeli hedefler belirleme ve bu hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirme konusunda başarılıdır. (3)
- Yöneticim karmaşık sorunları etkili bir şekilde çözebilir. (5)
- Yöneticimin zor durumlarda karar alma süreci beni tatmin eder. (6)
- Yöneticim karar alma süreçlerinde ilgililerin görüşlerini dikkate alır. (7)
- Yöneticim çalışanların potansiyellerini ortaya çıkarmaya yardımcı olur. (8)
- Yöneticim ekip üyelerinin duygusal ihtiyaçlarını anlar. (18)
- Yöneticim ekip içinde bağlılık oluşturur. (19)
- Yöneticim görevleri etkili bir şekilde dağıtır. (20)

Buna göre ankette değerlendirilen yönetici grupları için 3, 5, 6, 7 ve 8. sorularla ölçülen liderlik ve stratejik yönetim, kriz yönetimi, karar verme ve problem çözme ile 18, 19, ve 20. sorularla ölçülen takım çalışması, çalışan gelişimi ve destek, delegasyon ve görev dağılımı konularında eğitim verilerek iyileştirme yapılmasının ve sonuçlarının izlenmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.

2. İdari Personele İlişkin Değerlendirme

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi idari birim yöneticilerinin değerlendirildiği anketlere toplam 395 personel katılım sağlamıştır. Yönetici gruplarına ilişkin anketlere katılımcı sayılarına sayfa 6’da yer alan tabloda yer verilmiştir.

Bu kapsamda toplam 26 farklı kategoride değerlendirme yapılmış, en yüksek ortalama 3,74 ve en düşük ortalama ise 2,33 medyan değer ise 3,14 olarak saptanmıştır. Ayrıca sorulara verilen cevaplar dikkate alındığında en yüksek ortalamanın 3,37 en düşük ortalamanın 2,94 ve medyan değer ise 3,14 olduğu görülmektedir.

Ek-2’de yer alan Yönetici Memnuniyet Anketi Memnuniyet Düzeyleri ve İyileştirmeye Açık Alanlar Sıcaklık Tablosu incelendiğinde medyan değer altında kalan (3,14) grupların tamamı için anketle ölçülmeye çalışılan her başlık dikkate alınarak;

- Liderlik ve stratejik yönetim,
- Kriz yönetimi,
- Karar verme ve problem çözme,
- Takım çalışması,
- Çalışan gelişimi ve destek,
- Delegasyon, görev dağılımı,
- İletişim ve geri bildirim konularında eğitim verilerek iyileştirme yapılmasının ve sonuçlarının izlenmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.

EKLER

EK-1 Yönetici Memnuniyet Anketi Formu (TOGÜ BULUT Üzerinden Uygulanmıştır)

**TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
PERSONEL DAİRE BAŞKANLIĞI
Yönetici Memnuniyet Anketi**

Sayın Katılımcı;

Bu anket çalışması Personel Daire Başkanlığı Eğitim ve İstatistik Şube Müdürlüğü tarafından hazırlanmış olup, Üniversitemiz genelinde liderliğin değerlendirilmesi ve sonuçlarının izlenmesi amacıyla yapılmaktadır.

Size sunulan yönetim hizmetleri ve liderliğin geliştirilmesine katkıda bulunmanız açısından sorulara vereceğiniz cevaplar önem arz etmektedir. Cevaplarınız gizli tutulacaktır.

Lütfen aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı belirtiniz 0= Hiç Katılmıyorum 1= Çok Az Katılıyorum 2= Orta Düzeyde Katılıyorum 3= Büyük Ölçüde Katılıyorum 4= Tamamen Katılıyorum

		Hiç Katılmıyorum	Çok Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Büyük Ölçüde Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Yöneticimin liderlik becerilerinden memnunum.					
2	Yöneticim ulaşılmak istenen hedefleri net bir şekilde belirtir.					
3	Yöneticim uzun vadeli hedefler belirleme ve bu hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirme konusunda başarılıdır.					
4	Yöneticim değişen koşullara hızlıca uyum sağlayabilir.					
5	Yöneticim karmaşık sorunları etkili bir şekilde çözebilir.					
6	Yöneticimin zor durumlarda karar alma süreci beni tatmin eder.					
7	Yöneticim karar alma süreçlerinde ilgililerin görüşlerini dikkate alır.					
8	Yöneticim çalışanların potansiyellerini ortaya çıkarmaya yardımcı olur.					
9	Yöneticimle iletişim kurmak kolaydır.					

10	Yöneticim geri bildirimleri açık bir şekilde iletir.					
11	Yöneticim şeffaflığı teşvik eder.					
12	Yöneticim mesleki gelişimimi destekler.					
13	Yöneticim işimi daha iyi yapmam için gerekli kaynakları sağlar.					
14	Yöneticim iş-yaşam dengemi destekler.					
15	Yöneticim ekip içinde iş birliğini teşvik eder.					
16	Yöneticim başarılarımı takdir eder.					
17	Yöneticim ekip üyeleri arasında adil bir yaklaşım sergiler.					
18	Yöneticim ekip üyelerinin duygusal ihtiyaçlarını anlar.					
19	Yöneticim ekip içinde bağlılık oluşturur.					
20	Yöneticim görevleri etkili bir şekilde dağıtır.					

21.Görev yaptığınız birim.....(Lütfen belirtiniz)

Katılımınız için teşekkür ederiz.

EK-2 Yönetici Memnuniyet Anketi Memnuniyet Düzeyleri ve İyileştirmeye Açık Alanlar Sıcaklık Tablosu

İFADELER	İ1	İ2	İ3	İ4	İ5	İ6	İ7	İ8	İ9	İ10	İ11	İ12	İ13	İ14	İ15	İ16	İ17	İ18	İ19	İ20	İ21	İ22	İ23	İ24	İ25	İ26	ORTALAMA	A1	A2	A3	A4	A5	ORTALAMA
1.Yöneticimin liderlik becerilerinden memnunum.	2,94	3,04	2,82	2,49	2,78	2,78	3,38	3,31	3,00	2,64	2,91	3,47	2,79	3,20	3,70	3,60	3,76	3,14	3,67	3,18	3,11	3,31	2,33	2,83	3,30	3,39	3,11	2,88	2,61	2,93	2,74	2,92	2,82
2.Yöneticim ulaşılmak istenen hedefleri net bir şekilde belirtir.	2,90	3,08	3,01	2,48	2,85	2,82	3,33	3,35	3,18	2,64	3,09	3,67	3,00	3,30	3,70	3,70	3,84	3,29	3,73	3,07	3,18	3,39	2,33	3,00	3,39	3,52	3,19	2,97	2,72	2,92	2,81	2,99	2,88
3.Yöneticim uzun vadeli hedefler belirleme ve bu hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirme konusunda başarılıdır.	2,76	2,86	2,85	2,44	2,68	2,73	3,38	3,35	3,18	2,50	3,20	3,69	3,00	3,20	3,60	3,60	3,84	3,21	3,67	3,07	3,05	3,25	2,50	2,83	3,41	3,53	3,13	2,87	2,65	2,80	2,67	2,89	2,78
4.Yöneticim değişen koşullara hızlıca uyum sağlayabilir.	2,86	3,01	2,93	2,52	2,77	2,84	3,43	3,29	3,12	2,82	3,18	3,69	3,00	3,60	3,70	3,90	3,80	3,21	3,67	3,20	3,20	3,35	2,67	3,00	3,50	3,62	3,23	2,98	2,67	2,86	2,75	2,98	2,85
5.Yöneticim karmaşık sorunları etkili bir şekilde çözebilir.	2,70	2,96	2,84	2,38	2,58	2,58	3,33	3,41	3,12	2,64	2,91	3,63	2,87	3,40	3,70	3,70	3,60	3,07	3,60	3,20	3,18	3,38	2,50	2,83	3,18	3,39	3,10	2,84	2,60	2,80	2,65	2,85	2,75
6.Yöneticimin zor durumlarda karar alma süreci beni tatmin eder.	2,65	2,87	2,77	2,41	2,66	2,64	3,33	3,38	3,06	2,55	2,73	3,50	2,93	3,30	3,50	3,60	3,60	3,07	3,60	3,04	3,06	3,26	2,50	3,00	3,22	3,38	3,06	2,79	2,54	2,77	2,64	2,79	2,71
7.Yöneticim karar alma süreçlerinde ilgililerin görüşlerini dikkate alır.	2,85	3,03	2,83	2,56	2,68	2,57	3,57	3,59	3,35	2,55	3,00	3,53	2,86	3,30	3,40	3,60	3,56	3,00	3,73	3,05	3,02	3,13	1,80	2,80	3,17	3,29	3,07	2,98	2,66	2,91	2,70	2,84	2,82
8.Yöneticim çalışanların potansiyellerini ortaya çıkarmaya yardımcı olur.	2,70	2,81	2,72	2,31	2,54	2,56	3,40	3,31	3,13	2,36	2,91	3,56	3,13	3,22	3,56	3,44	3,64	2,93	3,60	3,11	3,04	3,15	2,00	2,83	3,39	3,45	3,03	2,84	2,54	2,78	2,68	2,85	2,74
9.Yöneticimle iletişim kurmak kolaydır.	3,21	3,27	3,04	2,84	3,01	2,92	3,60	3,63	3,44	2,91	3,36	3,81	3,67	3,80	3,50	3,40	3,76	3,29	3,87	3,44	3,24	3,43	2,50	3,67	3,39	3,67	3,37	3,19	2,78	3,20	3,07	3,21	3,09
10.Yöneticim geri bildirimleri açık bir şekilde iletir.	3,03	3,17	3,04	2,57	2,86	2,74	3,62	3,59	3,29	2,91	3,45	3,63	3,40	3,60	3,60	3,70	3,80	3,31	3,80	3,32	3,24	3,33	3,00	3,17	3,43	3,70	3,32	3,09	2,67	2,97	2,84	2,99	2,91
11.Yöneticim şeffaflığı teşvik eder.	2,87	3,03	2,84	2,59	2,73	2,79	3,38	3,35	3,12	2,73	3,09	3,56	3,40	3,40	3,50	3,50	3,80	3,29	3,80	3,13	3,09	3,11	2,17	2,67	3,30	3,47	3,14	2,95	2,63	2,90	2,75	2,91	2,83
12.Yöneticim mesleki gelişimimi destekler.	2,86	2,97	2,82	2,55	2,77	2,74	3,52	3,47	3,24	3,10	3,40	3,81	3,47	3,30	3,40	3,60	3,88	3,31	3,60	3,16	3,11	3,18	2,50	3,00	3,35	3,53	3,22	3,07	2,65	2,95	2,84	3,04	2,91
13.Yöneticim işimi daha iyi yapmam için gerekli kaynakları sağlar.	2,90	3,04	2,96	2,54	2,79	2,67	3,52	3,59	3,35	3,10	3,40	3,75	3,47	3,20	3,20	3,40	3,60	3,14	3,60	3,27	3,22	3,31	2,67	3,33	3,39	3,57	3,23	3,01	2,63	2,88	2,72	2,87	2,82
14.Yöneticim iş-yaşam dengemi destekler.	2,89	2,99	2,82	2,51	2,83	2,69	3,52	3,53	3,35	3,09	3,00	3,56	3,47	3,30	3,50	3,60	3,79	3,14	3,53	3,09	2,87	3,07	2,50	3,17	3,26	3,52	3,18	3,03	2,63	2,97	2,82	2,96	2,88
15.Yöneticim ekip içinde iş birliğini teşvik eder.	2,87	3,00	2,86	2,58	2,68	2,72	3,52	3,41	3,29	2,55	2,82	3,81	3,67	3,20	3,40	3,50	3,84	3,29	3,73	3,13	2,94	3,07	2,33	3,00	3,26	3,50	3,15	3,06	2,72	2,94	2,81	3,02	2,91
16.Yöneticim başarılarımı takdir eder.	3,03	3,08	2,78	2,56	2,77	2,73	3,24	3,29	3,18	2,91	2,91	3,88	3,73	3,30	3,50	3,50	3,84	3,07	3,60	2,98	2,84	2,96	2,17	3,50	3,17	3,47	3,15	3,01	2,52	2,88	2,79	2,94	2,83
17.Yöneticim ekip üyeleri arasında adil bir yaklaşım sergiler.	2,71	2,86	2,56	2,53	2,61	2,53	3,29	3,24	3,18	2,45	2,73	3,50	3,40	3,40	3,50	3,20	3,80	3,14	3,67	2,88	2,82	3,02	2,33	3,00	3,17	3,28	3,03	3,02	2,60	2,91	2,73	2,92	2,84
18.Yöneticim ekip üyelerinin duygusal ihtiyaçlarını anlar.	2,74	2,83	2,58	2,46	2,72	2,58	3,33	3,29	3,06	2,91	2,91	3,31	3,13	3,20	3,30	3,50	3,64	3,07	3,67	3,02	2,91	2,98	1,83	2,50	3,48	3,57	3,02	3,00	2,59	2,83	2,68	2,84	2,79
19.Yöneticim ekip içinde bağlılık oluşturur.	2,74	2,92	2,67	2,52	2,61	2,41	3,38	3,35	3,12	2,36	2,64	3,56	3,47	3,00	3,20	3,30	3,64	3,00	3,57	2,82	2,80	2,89	1,67	2,33	3,22	3,24	2,94	2,92	2,59	2,79	2,63	2,80	2,75
20.Yöneticim görevleri etkili bir şekilde dağıtır.	2,79	2,91	2,71	2,41	2,62	2,47	3,43	3,47	3,24	2,55	2,64	3,63	3,27	3,20	3,50	3,40	3,84	3,07	3,53	3,07	3,07	3,07	2,33	2,67	3,30	3,37	3,06	3,04	2,63	2,85	2,66	2,88	2,81
ORTALAMA	2,85	2,99	2,82	2,51	2,73	2,68	3,43	3,41	3,20	2,71	3,01	3,63	3,26	3,32	3,50	3,54	3,74	3,15	3,66	3,11	3,05	3,18	2,33	2,96	3,32	3,47	3,14	2,98	2,63	2,89	2,75	2,92	2,83

Açıklamalar

İ1: Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan İdari Personelin Şeflerden Memnuniyeti

İ2: Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan İdari Personelin Şube Müdürlerinden Memnuniyetleri

İ3: Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan İdari Personelin Daire Başkanlarından Memnuniyetleri

İ4: Akademik Birimlerde Görev Yapan İdari Personellerinin Şeflerden Memnuniyetleri

İ5: Akademik Birimlerde Görev Yapan İdari Personellerinin Fakülte Sekreterlerinden Memnuniyetleri

İ6: Akademik Birimlerde Görev Yapan İdari Personellerinin Dekandan Memnuniyetleri

İ7: Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan Şeflerin Şube Müdüründen Memnuniyetleri

İ8: Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan Şeflerin Daire Başkanlarından Memnuniyetleri

İ9: Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan Şeflerin Genel Sekreterden Memnuniyetleri

i10: Akademik Birimlerde Görev Yapan Şeflerin Fakülte/Yüksekokul/Meslek Yüksekokulu Sekreterlerinden Memnuniyetleri

i11: Akademik Birimlerde Görev Yapan Şeflerin Dekanlardan/Müdürlerden Memnuniyetleri

i12: Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan Şube Müdürlerinin Daire Başkanlarından Memnuniyetleri

i13: Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıklarında Görev Yapan Şube Müdürlerinin Genel Sekreterden Memnuniyetleri

i14: Daire Başkanları ve Genel Sekreter Yardımcılarının Genel Sekreterden Memnuniyetleri

i15: Daire Başkanları ve Genel Sekreter Yardımcılarının Rektör Yardımcısından Memnuniyetleri

i16: Daire Başkanları ve Genel Sekreter Yardımcılarının Rektörden Memnuniyetleri

i17: İç Denetçi/Dekan/Müdür/Rektör Yardımcılarının Rektörden Memnuniyetleri

i18: Yüksekokul/Meslek Yüksekokulu Sekreterlerinin Yüksekokul /Meslek Yüksekokulu Müdürlerinden Memnuniyetleri

i19: Fakülte Sekreterlerinin Dekanlardan Memnuniyetleri

i20: Koruma ve Güvenlik Görevlilerinin Koruma ve Güvenlik Şeflerinden Memnuniyeti

i:21: Koruma ve Güvenlik Görevlilerinin Şube Müdüründen Memnuniyeti

i22: Koruma ve Güvenlik Görevlilerinin Koruma ve Güvenlik Koordinatöründen Memnuniyeti

i23: Koruma ve Güvenlik Şeflerinin Şube Müdüründen Memnuniyetleri

i24: Koruma ve Güvenlik Şeflerinin Koruma ve Güvenlik Koordinatöründen Memnuniyetleri

i25: Koordinatörlükler ve Merkezler Personelinin Koordinatör Yardımcısı/Müdür Yardımcısından Memnuniyetleri

i26: Koordinatörlükler/Merkezler Personelinin Koordinatörden/Merkez Müdüründen Memnuniyetleri

A1: Meslek Yüksekokullarında Görev Yapan Akademik Personelin Bölüm Başkanlarından Memnuniyetleri

A2: Meslek Yüksekokullarında Görev Yapan Akademik Personelin Müdürlerden Memnuniyetleri

A3: Fakülteler ve Yüksekokullarda Görev Yapan Akademik Personelin Anabilim Dalı Başkanından Memnuniyetleri

A4: Fakülteler ve Yüksekokullarda Görev Yapan Akademik Personelin Bölüm Başkanından Memnuniyetleri

A5: Fakülteler ve Yüksekokullarda Görev Yapan Akademik Personelin Dekandan Memnuniyetleri