PILLARRISE
CONSULTING

ÖRNEK RAPOR · VERİLER KURGUSALDIR

ÇALIŞAN ANALİZLERİ · SONUÇ RAPORU

Çalışan Bağlılığı Analizi

İnsanlar neden kalıyor, neden gidiyor? On boyutta bağlılık, kalma niyeti ve tavsiye skoru.

01

Firma	**ÖRNEK ÜRETİM SANAYİ A.Ş.**
Rapor tarihi	**15.10.2026**
Rapor no	**CB-2026-1015-ÖRN**
Uygulama dönemi	**Eylül – Ekim 2026**
Katılım	**112 rapora giren / 138 davet**
Kimlik	**Anonim — kişi bazlı sonuç üretilmez**
Bölümler	**Yönetici özeti · Puanlar · Kırılımlar · eNPS ve açık uçlu yanıtlar · 90 günlük öncelikler · Yöntem**

YÖNETİCİ ÖZETİ

İşini seviyor, emeğinin görüldüğüne inanmıyor

Çalışanlar işlerini anlamlı buluyor ve ekip arkadaşlarına güveniyor. Kurumdan uzaklaştıran şey işin kendisi değil; takdirin, terfi ölçütlerinin ve kuralların görünmez olması.

60,7
Genel puan (100 üzerinden) · Gelişime açık

58,2
Bağlılık ve kalma niyeti · Riskli

−16
eNPS · destekçi %21, kötüleyici %38

%81
Katılım · 112 / 138 kişi

On boyutun durumu

2 boyut iyi
İşin anlamı ve amaç bağı, ekip ilişkileri ve güven

3 boyut gelişime açık
Yönetici desteği, özerklik, kaynaklar ve süreçler

5 boyut riskli
Adalet, takdir, gelişim, iş yükü ve sonuç göstergesi olarak bağlılık

Üç ana bulgu

1. **Adalet ve takdir en zayıf iki alan.** Adalet ve şeffaflık 46,2, takdir ve tanınma 48,1. Üretimde ikisi de 45'in altında, yani *Kritik* bantta. En düşük madde: “Kuralların herkese aynı uygulanmadığını görüyorum.”
2. **Kalma niyeti zayıflıyor.** Bağlılık 58,2 ile *Riskli*; eNPS −16. Kurumu tavsiye etmeyenler, edenlerin neredeyse iki katı. En kırılgan grup 1–3 yıl kıdemliler (51,9): işe alma ve yetiştirme maliyeti en yüksek grup.
3. **Güçlü taraf yerinde.** İşin anlamı 78,2, ekip ilişkileri 75,1. İnsanlar işi ve arkadaşları için kalıyor. Sorunlar yönetim uygulamalarından geliyor; bu, düzeltilebilir olduklarını da gösteriyor.

> **Tek cümlelik sonuç:** Önce terfi ve görevlendirme ölçütlerini yazılı hâle getirip duyurmak, ardından Üretim'de düzenli takdir ve geri bildirim rutini kurmak; ikisi de ücret artışından hızlı ve ucuzdur.

ÖRNEK RAPOR

KATILIM VE PUANLAR

112 kişinin yanıtı, on boyut

138	117	112	5
Davet edilen	Formu tamamlayan	Rapora giren	Veri kalitesi nedeniyle hariç: 3 düz çizgi, 2 asgari sürenin altında

Boyut puanları

BOYUT	TÜR	PUAN	BANT
İşin anlamı ve amaç bağı Çalışanın yaptığı işi anlamlı bulması ve kurumun amacıyla bağ kurması.	Sürükleyici	78,2	İyi
Yönetici desteği ve geri bildirim Doğrudan yöneticiyle ilişki, geri bildirimin niteliği ve sıklığı.	Sürükleyici	61,2	Gelişime açık
Takdir ve tanınma İyi işin fark edilmesi ve karşılığının verilmesi.	Sürükleyici	48,1	Riskli
Gelişim ve kariyer Öğrenme fırsatları ve ilerleme yolunun açıklığı.	Sürükleyici	52,6	Riskli
Özerklik ve karara katılım İşini nasıl yapacağına karar verebilme ve kararlara dahil olma.	Sürükleyici	64,7	Gelişime açık
İş yükü ve denge Yükün sürdürülebilirliği, mesai ve tükenmişlik sinyalleri.	Sürükleyici	54,1	Riskli
Ekip ilişkileri ve güven Ekip içi güven, işbirliği ve çatışmanın ele alınma biçimi.	Sürükleyici	75,1	İyi
Kaynaklar, araçlar ve süreçler İşi yapmak için gereken araç, bilgi ve süreç desteği.	Sürükleyici	66,1	Gelişime açık
Adalet ve şeffaflık Ücret, terfi ve kuralların adil ve açık uygulanması.	Sürükleyici	46,2	Riskli
Kuruma bağlılık ve kalma niyeti Genel bağlılık, tavsiye ve ayrılma eğilimi. Rapordaki risk göstergesi bu boyuttan üretilir.	**Sonuç**	58,2	Riskli
Genel puan Dokuz sürükleyici boyutun ortalaması; sonuç boyutu dahil değildir.		**60,7**	Gelişime açık

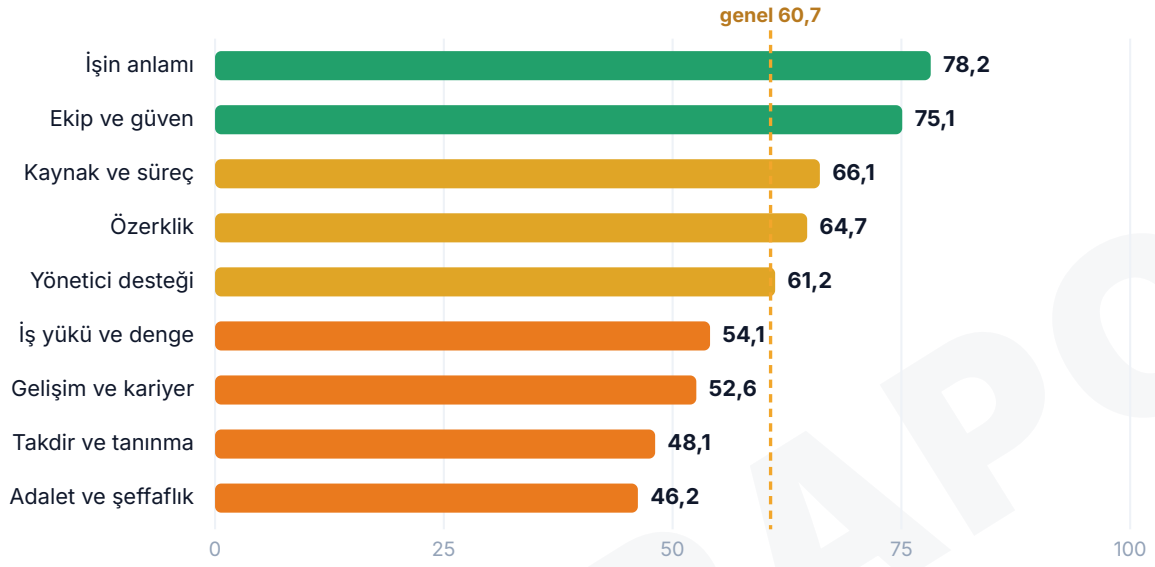
Puanlar 100'lük ölçektedir. Bantlar: Kritik <45 · Riskli 45–59 · Gelişime açık 60–74 · İyi 75–84 · Güçlü 85+. Hariç tutulan 5 katılım dahil edilseydi genel puan 0,4 puan yükselirdi; sonuç değişmiyor.

ÖRNEK RAPOR

SEBEP VE SONUÇ

Neyi düzeltirsem ne değişir?

Dokuz boyut **sürükleyicidir**: yönetimin doğrudan değiştirebileceği koşullar. Bağlılık ve eNPS ise **sonuçtur**; ayrı gösterilir, çünkü sonuç doğrudan düzeltilemez, ancak sebepler düzeltilerek değişir.



Çubuk rengi bandı gösterir · kesikli çizgi genel puan

Kalma niyeti kıdeme göre

KIDEM	KİŞİ	BAĞLILIK	BANT	ORTALAMADAN FARK
1 yıldan az	12	70,8	Gelişime açık	+12,6
1–3 yıl	27	51,9	Riskli	−6,3
3–5 yıl	24	56,4	Riskli	−1,8
5–10 yıl	28	58,9	Riskli	+0,7
10 yıldan fazla	21	60,4	Gelişime açık	+2,2

> İlk yıl coşkusu 1–3 yıl arasında kayboluyor. Bu grup işi öğrenmiş, henüz terfi yolunu görmemiş kişilerden oluşuyor; gelişim ve adalet maddelerinde de en düşük puanları veriyor.

ÖRNEK RAPOR

KIRILIM · DEPARTMAN

Sorun Üretim'de yoğunlaşıyor

Her hücre o departmanın boyut puanıdır; renk bandı gösterir. Üretim, katılımcıların %41'ini oluşturuyor ve dört boyutta en düşük puanı veriyor.

BOYUT	ÜRETİM N=46	SATIŞ VE PAZARLAMA N=18	PLANLAMA VE LOJİSTİK N=16	KALİTE N=13	FİNANS VE MUHASEBE N=9	SATINALMA N=6	DİĞER (2 GRUP) N=4
İşin anlamı	76,4	82,1	77,3	80,2	79,4	74,2	83,0
Yönetici desteği	56,8	66,3	60,2	63,1	69,8	58,4	71,8
Takdir ve tanınma	40,7	57,6	46,8	52,3	56,9	49,1	60,2
Gelişim ve kariyer	46,9	49,8	57,9	58,7	61,8	55,3	64,1
Özerklik	58,2	74,0	63,4	66,2	71,6	68,7	76,3
İş yükü ve denge	46,6	56,9	51,7	63,4	66,3	60,8	69,7
Ekip ve güven	76,3	70,8	72,9	79,1	77,2	69,6	80,4
Kaynak ve süreç	61,8	69,7	63,8	70,8	72,9	67,9	75,8
Adalet ve şeffaflık	38,9	52,4	46,6	51,2	55,8	49,7	58,1
Bağlılık ve kalma niyeti	52,6	61,3	57,2	63,9	67,7	59,2	70,6

Anonimlik maskesi uygulandı. İnsan Kaynakları (2 kişi) ve Bilgi İşlem (2 kişi) üçten az katılım nedeniyle tek başına gösterilmedi; ikisi birleştirilerek "Diğer" altında raporlandı. Bu grup sonraki ölçümlerde de maskeli kalır; böylece iki raporun farkından kimsenin yanıtı çıkarılamaz.

KADEME	N	GENEL	SAPMA	BAĞLILIK
Uzman / çalışan	79	58,7	−2,0	55,9
Takım lideri / şef	19	61,8	+1,1	60,1
Müdür	10	68,4	+7,7	66,0
Direktör / üst yönetim	4	76,9	+16,2	74,5

ÇALIŞMA BİÇİMİ	N	GENEL	SAPMA	BAĞLILIK
Sahada / üretimde	52	55,6	−5,1	53,4
Tam zamanlı ofis	41	64,2	+3,5	61,7
Hibrit	19	67,5	+6,8	63,2

"Tam uzaktan" seçeneğini işaretleyen olmadı.

Okuma: Üretim ile Finans arasındaki adalet farkı 17 puan. Aynı kurumda, aynı kurallar altında çalışan iki grubun bu kadar farklı algılaması, kuralların değil uygulamanın ve anlatımın farklı olduğunu gösteriyor.

TAVSİYE SKORU VE AÇIK UÇLU YANITLAR

eNPS −16: tavsiye etmeyenler daha kalabalık

“Bu kurumu çalışılacak bir yer olarak bir arkadaşınıza tavsiye eder misiniz?” sorusuna 0–10 arası yanıt. eNPS = destekçi yüzdesi − kötüleyici yüzdesi.

Kötüleyici (0–6) · 42 kişi · %37,5	Pasif (7–8) · 46 · %41,1	Destekçi · 24 · %21,4

Açık uçlu yanıtlar · tema özeti

74 kişi en az bir açık uçlu soruyu yanıtladı. Yanıtlar tema olarak sayıldı; kişiyi tanıtabilecek hiçbir ifade alıntılanmadı.

KORUNMASI GEREKEN	YANIT
Ekip arkadaşlığı ve dayanışma	31
Ürünle ve işin kalitesiyle gurur	22
Ödemelerin zamanında yapılması, güvence	17
Esnek izin uygulaması	9

İLK DEĞİŞTİRİLECEK	YANIT
Terfi ve zam ölçütlerinin açıklanması	29
Fazla mesainin önceden planlanması	24
Teşekkür ve geri bildirim kültürü	18
Vardiya devrinde bilgi akışı	11

Temalar hangi boyuta denk düşüyor?

İLK DEĞİŞTİRİLECEK TEMA	İLGİLİ BOYUT	BOYUT PUANI	BANT
Terfi ve zam ölçütlerinin açıklanması	Adalet ve şeffaflık	46,2	Riskli
Fazla mesainin önceden planlanması	İş yükü ve denge	54,1	Riskli
Teşekkür ve geri bildirim kültürü	Takdir ve tanınma	48,1	Riskli
Vardiya devrinde bilgi akışı	Kaynaklar, araçlar ve süreçler	66,1	Gelişime açık

Sayılar ile sözler aynı şeyi söylüyor. Açık uçlu yanıtlarda en sık istenen değişiklik (terfi ve zam ölçütleri), puanlarda en düşük çıkan boyutla (adalet ve şeffaflık) örtüşüyor. Bu örtüşme bulgunun güvenilirliğini artırır. eNPS'i dış kıyaslarla değil, aynı kurumun bir sonraki ölçümüyle karşılaştırın; küçük gruplarda birkaç kişinin değişmesi skoru belirgin oynatır.

ÖRNEK RAPOR

DANIŞMAN DEĞERLENDİRMESİ

İlk 90 gün için dört öncelik

Öncelikler iki ölçüte göre sıralandı: puanı en düşük olan ve sonuç göstergesiyle (bağlılık) aynı gruplarda birlikte düşen sürükleyiciler. Ücret artışı listede yok; veriler ilk sorunun ücret tutarı değil, ölçütlerin görünmezliği olduğunu söylüyor.

AKSİYON	SAHİBİ	SÜRE	BAŞARI ÖLÇÜTÜ
1. Terfi, görevlendirme ve zam ölçütlerini yazılı hâle getirip tüm çalışanlara anlatmak	Genel Müdür + İK	30 gün	Adalet boyutu yeniden ölçümde 55+; "kurallar herkese aynı" maddesinde 0,5 puan iyileşme
2. Üretim vardiya amirleri için haftalık 10 dakikalık geri bildirim ve takdir rutini	Üretim Müdürü	45 gün	Üretim'de takdir boyutu 41 → 50+
3. Fazla mesai planını en az iki hafta önceden yayınlamak; mesai dışı ulaşılabilirlik kuralı koymak	Planlama Müdürü	60 gün	İş yükü ve denge boyutu 55 → 60+
4. 1–3 yıl kıdem grubuyla birebir kariyer görüşmeleri; her kişi için yazılı bir sonraki adım	Birim yöneticileri + İK	90 gün	Bu grupta bağlılık 52 → 58+

Ne yapılmamalı?

- **Sonuçları departmanlara "karne" olarak dağıtmak.** Kırılım, yöneticiyi yargılamak için değil, kaynağı nereye yönlendireceğinizi görmek içindir.
- **Kim ne yazdı diye aramak.** Anket anonimdir ve öyle kalmalıdır; aksi hâlde bir sonraki ölçüm gerçeği göstermez.
- **Sonuçları paylaşmadan aksiyona geçmek.** Katılımcılara en geç bir ay içinde "ne çıktı, ne yapacağız" anlatılmalı. Paylaşılmayan anket, bir sonrakinin katılımını düşürür.

> **Yeniden ölçüm:** Aynı enstrüman altı ay sonra uygulanır. Boyutlar ve kırılımlar aynı kaldığı için iki rapor doğrudan karşılaştırılır; maskeli gruplar ikinci raporda da maskeli kalır.

ÖRNEK RAPOR

SON SAYFA

Yöntem, sınırlar ve uzman onayı

Bu rapor PillarRise ölçüm sisteminin sayısal çıktısı ile PillarRise danışmanının değerlendirmesinden oluşur. Sayılar sistemden gelir; yorum ve öneriler danışmana aittir ve birbirinden ayrı yazılmıştır.

Ölçüm

39 madde, 5'li ölçek (Kesinlikle katılmıyorum – Kesinlikle katılıyorum), on boyut. 11 madde ters kodludur; tüm maddelere aynı yanıtı veren katılım bu sayede yakalanır. Puan = (ortalama – 1) / 4 × 100. Genel puan yalnız dokuz sürükleyici boyuttan hesaplanır.

Anonimlik

Formu doldurmak için üyelik gerekmez, ad sorulmaz. Üçten az katılımlı kırılım tek başına gösterilmez. "Diğer" kovası da eşiği tutar ve asla tek gruptan oluşmaz. Bir kez maskelenen grup sonraki sürümlerde de maskeli kalır.

Bu rapor nasıl üretildi?

ADIM	NEREDE	NE OLDU
1. Davet	Müşteri İK birimi	Tek bağlantı paylaşıldı; üyelik ve ad istenmedi.
2. Yanıtlar	PillarRise sunucusu · Türkiye	Kimlik bilgisi olmadan kaydedildi; yarıda bırakılan formlar rapora girmedi.
3. Veri kalitesi	PillarRise ölçüm sistemi	Düz çizgi ve asgari süre (98 sn) denetimi; 5 katılım hariç tutuldu.
4. Puanlama ve maske	PillarRise ölçüm sistemi	Boyut puanları, bantlar, eNPS; 3 kişi eşiğiyle kırılım maskesi.
5. Uzman değerlendirmesi	PillarRise danışmanı	Sayılar kontrol edildi; yorum ve öncelikler yazıldı, rapor onaylandı.

> **Bu raporun sınırları.** Ölçülen şey çalışanların algısıdır; olguların denetimi değildir. Puanlar nedensellik kanıtı sunmaz; öncelikler danışmanın veriye dayalı yargısıdır. Açık uçlu yanıtlar tema olarak özetlenmiş, hiçbiri alıntılanmamıştır.

DANIŞMAN ONAYI

Ad soyad · unvan · tarih

Örnek raporda imza alanı gösterim amaçlıdır.

DOĞRULAMA

Gerçek raporda bu alanda rapor numarası ve sürüm bilgisi yer alır. Rapor bir anlık görüntüdür: sonradan gelen yanıtlar bu belgeyi değiştirmez, yeni bir sürüm üretir.

ÖRNEK RAPOR