



## PTT GİŞE GÖREVLİSİ PERSONELİNİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: “KONYA İLİ ÖRNEĞİ”

Levent Songur\*

Abdullah Turan\*\*

Gökçen Songur\*\*\*

### Öz

1840 yılında ilk posta nizamnamesinin yürürlüğe girmesiyle İstanbul’da Postane-i Amire adıyla faaliyete geçen PTT, günümüzde yaklaşık 4.000’e yakın şubesiyle birçok hizmet çeşidini vatandaşlarımıza sunmaktadır.

Hizmet kavramı müşterilere fiziki ve psikolojik, topluma ise zaman ve mekânsal olarak sosyal fayda sağlayan soyut bir olgudur. Hizmet sektörüne baktığımızda hızlı bir gelişmenin yaşandığı görülmekte, bu alanda yaşanan gelişmelerin nedenin ise insan ve onun sürekli değişen, artan beklentilerinin olduğu anlaşılmaktadır.

Bu çalışmayla vatandaşlarımızın beklentilerini karşılamak üzere birçok hizmet çeşidini birlikte sunan, vatandaşlarımızla sürekli yüz yüze maruz kalarak işlerini yürüten, yoğun iş temposuna sahip PTT gişe görevlisi personelin iş tatmin düzeyi ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Posta, banka ve lojistik hizmetlerini sunan PTT gişe görevlisi personelin iş tatmininin yüksek düzeyde olmasının sağlanabilmesi, vatandaşlara sunulan hizmetin daha kaliteli olabilmesini sağlayacaktır. Bu doğrultuda hizmet kalitesini artırmaya ve iş tatminini ölçmeye yönelik yapılan çalışmanın araştırma verileri Konya İlinde bulunan PTT gişe görevlisi çalışanlarına yönelik anketlerle elde edilmiştir.

Yapılan araştırmadan elde edilen sonuçlara göre; çalışanlar mesai saatleri içerisinde sürekli olarak işleriyle uğraşıyor olmaktan memnuniyet duyduklarını, iş yerindeki arkadaşlık ilişkilerinin iş memnuniyetine olumlu bir etkisi olacağını ifade etmiştir. Çalışanlar iş yerlerinde bağımsız çalışma imkânları sahip olmadıklarını ve iş yerinde tekdüze bir çalışma ortamı olduğunu, bu durumdan da memnuniyetsizlik duyduklarını belirtmişlerdir. Ayrıca çalışanların, yöneticilerin yönetim tarzı ve vermiş olduğu kararlar hakkında olumlu ya da olumsuz bir görüş bildirmedikleri saptanmış olup çalışanların iş tatmini düzeyini geliştirici önerilere ise sonuç bölümünde yer verilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** PTT, Gişe Görevlisi, Hizmet, Hizmet Kalitesi, İş Tatmini

### A RESEARCH ON JOB SATISFACTION OF PTT POST OFFICE PERSONNEL: “AN EXAMPLE OF KONYA PROVINCE”

#### Abstract

An Organisation of Post and Telegraph (hereinafter PTT), which has begun to act with the enactment of first postal regulations as a name of Postane-i Amire (Post Office) in Istanbul, offers many kinds of services to our citizens with close to 4.000 branch offices.

Service is an abstract phenomenon that provides social benefits to customers as a physical and psychological, and to society as a time and spatial. A rapid improvement has been seen in the service sector, and human, and their ever-changing and increased expectations are understood the reason of the developments in this area.

This study will try to put forward the level of job satisfaction of PTT post office personnel who offer many kinds of services to our citizens to meet their expectations, continuously carry out their work face-to-face, and have an intense work pressure.

Once PTT post office personnel who offer banking, mailing and logistics services are ensured a high level of job satisfaction, the services offer to citizens will ensure a higher quality. At this stage, the research data of this study performed to measure job satisfaction and to enhance the quality of service, was obtained by questionnaire with PTT post office personnel in Konya province.

According to the results obtained from research, post office personnel have expressed to feel pleased dealing with their works during office hours permanently, and workplace friendship relations will have a positive

\* Öğretim Görevlisi, Aksaray Üniversitesi, Şereflikoçhisar Berat Cömertoğlu Meslek Yüksekokulu, leventsongur@aksaray.edu.tr.

\*\* Öğretim Görevlisi, Aksaray Üniversitesi, Şereflikoçhisar Berat Cömertoğlu Meslek Yüksekokulu, aturan68@aksaray.edu.tr.

\*\*\* PTT Gişe Görevlisi, PTT Ankara Başmüdürlüğü, Şereflikoçhisar Merkez PTT Müdürlüğü, songur.gokcen@gmail.com.



impact on job satisfaction. On the other side, they stated that they were dissatisfied in case of the fact that they do not have opportunities to work independently and have a monotonous work environment in the workplace. Moreover, they have not given their ideas either positively or negatively on management style and decisions given by managers; and further some suggestions to develop post office personnel job satisfaction will be given in the result section.

**Keywords:** An Organisation of Post and Telegraph (PTT), Post Office Personnel, Service, Service Quality, Job Satisfaction

## 1. GİRİŞ

Küreselleşen dünya ile birlikte her geçen gün artan ve bir o kadar da baş döndürücü bir hızla gelişen bilgi teknolojileri, iletişim olanakları ve de kolay, güvenilir sermaye akışıyla dünyamız küçük bir köye, diğer deyişle sınırları olmayan bütün bir pazara dönüşmüştür. Bu durum ise değişen şartlarla birlikte işletmeleri, varlıklarını devam ettirebilmeleri ve artan rekabet şartlarına karşı ayakta durabilmeleri için doğru stratejiler belirlemek ve uygulamak zorunda bırakmaktadır.

İşletmelerin üretim ya da hizmet sektörü fark etmeksizin doğru stratejiler belirlemesi ve rekabet avantajı sağlayabilmesinde en önemli faktör müşteriler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Türk Dil Kurumu sözlüğünde, hizmet, mal vb. şeklinde bir ürünü satın alan ve almış olduğu ürün karşılığını nakit olarak ödeyen kimse olarak tanımlanan müşteri, başka bir tanıma göre belirli bir kuruluştan düzenli alışveriş işini gerçekleştiren gerçek veya tüzel kişilik olarak tanımlanmaktadır (Çelik, 2012: 33).

Müşteri, ürün ya da hizmeti talebinde bulunduğu zamandan itibaren, bu ürün ya da hizmetlerin müşterinin kullanabilmesi için hazır bir şekilde sunumuna kadar geçen süreçte yer alan bütün faaliyetler artık işletmelerin odak noktası faaliyetleri arasında yer almaktadır. Bütün bu faaliyetleri işletmeler kendileri için en yüksek kârı sağlayabilecek şekilde, kaliteli ve hızlı bir şekilde gerçekleştirilmeye çalışmaktadır (Deniz ve Gödekmerdan, 2011:380).

Bir hizmetin kaliteli olup olmadığı ise o hizmeti alan müşteri memnuniyeti ile orantılıdır. Müşteri memnuniyeti, müşterilerin bir mal veya hizmetten almış olduğu tatminin kendisine verdiği iyi hisse denir (Özer ve Günaydın, 2010: 129).

Küreselleşmenin ve teknolojideki büyük ilerlemenin sunduğu yeni pazarlama ve reklam olanakları, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarındaki farklılaşma, işletmelerin kaliteli hizmet sunabilme ve tüketicilerde memnuniyet yaratabilme çabalarını arttırmalarını gerekli kılmıştır. Daha kaliteli bir hizmet sunumu gerçekleştirebilmek ve müşteri memnuniyeti yaratabilmek için ise işletme bünyesinde yer alan çalışanların işlerinden tatmin olmaları gerekmektedir. Tüm bu çabalar doğrultusunda yapılan işlemlerin, geliştirilen yeni sistemlerin ve sunulan hizmetlerin amacında müşteri tatmininin sağlanabilmesi vardır.

İş tatmini, bireylerin iş tecrübeleri sonucunda elde ettiği olumlu ruh hali, iş tatminsizliği ise çalışanların işinde göstermiş olduğu olumsuz tutumu ifade etmektedir (Erdoğan, 1996: 231).

Kişinin iş tatminini yüksek tutmaması işinde olumsuz durumların yanında çevreyi de olumsuz etkileyecek, aynı zamanda iş yeri ve özel yaşamı açısından negatif bir tutum sergilemeye sebep olacaktır (Çarıkçı, 2000:162).

Çalışanların hem iş hem de özel hayatlarındaki mutluluk ve mutsuzluk kaynağına etki eden iş tatmini, iş yerleri için de verimlilik ve kalite artışına etki eden bir unsur olmakta böylece iş tatmini, iş yerinde sağlıklı ve verimli bir ortamın olup olmadığını göstermektedir.



Bu nedenle bireysel bir olgu şeklinde görülen iş tatmininin aslında örgütsel açıdan oldukça önemli olduğu ve incelenmesi gerektiği düşünülmektedir.

Vatandaşlarımıza postacılık, bankacılık ve lojistik gibi birçok hizmet çeşidini bir arada sunabilen PTT gişe görevlisi personelin iş tatmini düzeyi ne durumdadır? sorusundan hareketle hazırlanan bu çalışma üzerine ilgili alan taraması yapıldığında; gişe görevlisi konumunda ki bu çalışanlarının iş tatmininin ne düzeyde olduğuna dair herhangi bir araştırma yapılmadığı görülmüştür. Böylece bu çalışma ile birlikte literatür için yeni bir kaynak kazanımı sağlanacaktır.

İş tatminine etki eden faktörler iki ana gruba ayrılabilir. Birincisi bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim, statü, sosyo-kültürel çevre, kişilik. İkincisi, kurumsal faktörler; kurumun isleyişi ve politikaları, fiziksel koşullar, ücret, kurumda yükselme olanaklarıdır (Çınar ve Kavlak, 2009: 36). Bu çalışmada cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, çalışma süresi gibi bireysel faktörler üzerinde durulmuştur.

Çalışanların işlerinden elde edeceği tatmin düzeyi ne kadar yüksek olursa çalışanların işlerinde göstereceği performans da o derece yüksek olacaktır. İş tatmininin bireye sağladığı yararlar daha az iş değiştirme, düşük is kazası riski, iç huzura sahip olma, huzurlu aile yaşantısını sürdürebilme, düşük iş hastalıklarına yakalanma riski, sosyal gereksinimlerini karşılama, örgütsel bağlılığın/sadakatin artması, stressiz bir yaşam elde etme olarak belirtilmektedir (Yılmaz ve Murat, 2008: 204).

Bu çalışma ile PTT gişe görevlisi çalışanların birçok hizmet çeşidi vatandaşlara sunarken iş yerindeki iş tatminlerinin ne düzeyde olduğu Minnesota İş Tatmin Ölçeği (Minnesota Job Satisfaction Questionnaire) kullanarak ölçülmüş ve iş tatminine ilişkin ifadelerin çalışanların üzerindeki etkileri ele alınmıştır.

## 2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölüm de PTT gişe görevlisi personelin iş tatminini ölçmek üzere yapılan araştırmanın amacı ve önemi, evreni, örneklemini, sınırlılıkları ve yöntemi konusunda bilgilere yer verilmiştir.

### 2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Küreselleşmeyle birlikte işletmelerin ayakta kalabilmelerini sağlayan ve geleceklerini etkileyen en önemli aktörün sahip oldukları müşteriler olduğu görülmektedir.

Müşterilerin tatmin olabilmeleri ve işletmelerden daha memnun bir şekilde ayrılabilmelerin sağlanabilmesi ise müşterilere sunulan hizmetlerin kaliteli olmasından geçmektedir. İşletmelerin geleceğine dair yapmış olduğu planlarında ve kârlılık analizlerinde son derece önemli bir rol oynayan müşteri memnuniyeti bilimsel açıdan incelenmeli ve müşteri memnuniyetini etkileyen faktörlerin neler olduğu ayrıntılı olarak tespit edilmelidir. Müşteri memnuniyetinin sağlanmasına etki eden hizmet kalitesi, müşterilerin sürekli olarak daha iyi hizmet almasını ve aldıkları hizmetlerden daha fazla tatmin olmasını hedeflemektedir.

Müşteriyi memnun edebilmek “onun tatmin edilmesini sağlamak, tatminini sürekli kılmak, istek ve beklentilerini karşılayabilmek, işletmelerinin yoğun bir çaba sarf etmesini gerektiren, başarıya ulaşabilmek için taktik ve politikalarını müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına göre şekillendirmeyi zorunlu kılan bir faaliyetler zinciri” olarak tanımlanır. Bu faaliyetler zincirinde işletme yöneticileri ile çalışanlar birlikte çaba harcamalıdır (Özgül, 2007: 4).



Vatandaşlara birçok hizmet çeşidini birlikte sunan ve vatandaşların müşteri memnuniyeti düzeyini yüksek tutmaya çalışan PTT gişe görevlisi personelin iş ortamındaki tatmin düzeyinin ne seviyede olduğu tespit edilip, personelin verimliliğini ve iş tatminini artırmak için neler yapılması gerektiği hakkında önerilere yer verilmek üzere bu çalışma hazırlanmıştır.

Araştırmanın amaçları doğrultusunda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur;

H1= Çalışanların cinsiyetleri ile iş yeri yöneticilerin yönetim tarzından memnun olunması arasında anlamlı bir fark vardır.

H2= Çalışanların cinsiyetleri ile kendi fikir ve kanaatlerini kullanabildiği bir işte çalışmaları arasında anlamlı bir fark vardır.

H3= Çalışanların yaşları ile yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru bulmaları arasında anlamlı bir fark vardır.

H4= Çalışanların yaşları ile işlerinin kendilerine garantili bir gelecek sağlaması bakımından yeterli bulmaları arasında anlamlı bir fark vardır.

H5= Çalışanların yaşları ile aldıkları ücretin yaptıkları işin karşılığı olduğunu düşünmeleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H6= Çalışanların eğitim seviyesi ile iş etiğine uygun olmayan bir görevi yapmamaları arasında anlamlı bir fark vardır.

H7= Çalışanların eğitim seviyesi ile aldıkları ücretin yaptıkları işin karşılığı olduğunu düşünmeleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H8= Çalışanların medeni durumu ile yaptıkları işi başkaları için bir şeyler yapabilme hissi açısından yeterli bulmaları arasında anlamlı bir fark vardır.

H9= Çalışanların medeni durumu ile aldıkları ücretin yaptıkları işin karşılığı olduğunu düşünmeleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H10= Çalışanların kurumda çalışma süreleri ile çalışma saatlerinde sürekli işleriyle uğraşmaktan mutlu olmaları arasında anlamlı bir fark vardır.

H11= Çalışanların kurumda çalışma süreleri ile aldıkları ücretin yaptıkları işin karşılığı olduğunu düşünmeleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H12= Çalışanların toplam çalışma süreleri ile yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru bulmaları arasında anlamlı bir fark vardır.

H13= Çalışanların toplam çalışma süreleri ile iş yeri yöneticilerin yönetim tarzından memnun olunması arasında anlamlı bir fark vardır.

H14= Çalışanların toplam çalışma süreleri ile yaptıkları işi başkaları için bir şeyler yapabilme hissi açısından yeterli bulmaları arasında anlamlı bir fark vardır.

H15= Çalışanların toplam çalışma süreleri ile aldıkları ücretin yaptıkları işin karşılığı olduğunu düşünmeleri arasında anlamlı bir fark vardır.

Yapılan bu araştırma vatandaşlarımız için bir çok hizmet çeşitini hızlı, kolay, ekonomik, güncel ve güvenilir bir şekilde yürütülmesini sağlamaya çalışan ptt gişe görevlisi personelinin iş tatmini düzeyini ortaya konması açısından önem arz etmektedir.

## 2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırmanın evrenini vatandaşlarımıza posta, banka ve lojistik hizmetlerini sunan Türkiye'deki tüm PTT gişe görevlileri oluşturmaktadır. Bu kapsam içine giren çalışan sayısı tam olarak net bir rakamla ifade edilememekle birlikte, on binlerin üzerinde olduğu bilinmektedir. Bu kadar çalışan personele ulaşabilmek için yeterli zamanın bulunmaması ve



maddi imkânların kısıtlı olması sebebi ile araştırma kapsamı Konya ilinde bulunan çalışanlar ile sınırlandırılmıştır.

Araştırmaya başlanmadan önce çalışmanın ana kütesini belirlemek üzere Konya PTT Başmüdürlüğü İnsan Kaynakları Birimi ile irtibat kurulmuş, Konya ili merkezinde 95, ilçelerde dâhil olmak üzere ise toplam 197 adet gişe görevlisi personelin çalışmakta olduğu öğrenilmiştir.

Bu çalışanlara ulaşmak için toplam 200 adet anket formu hazırlanmış, anket formu dağıtımına iş yoğunluğu bakımından daha fazla yoğun olan bölgeden yani Konya ilinin merkez ilçelerinde (Karatay, Selçuklu, Meram) yer alan gişe görevlisi personel ile başlanılmış ardından diğer ilçelerde yer alan gişe görevlisi personele ulaşılmaya çalışılmıştır. Toplam 150 adet anket formu Konya ilinde yer alan gişe görevlisi personele ulaştırılmış, ankete verilen cevaplardan 8 tanesinin eksik ve hatalı doldurulması nedeniyle değerlendirmeye alınmamış, 142 adet personelin anket formuna vermiş olduğu yanıtlar çalışma kapsamına dâhil edilmiştir.

Belirli evrenler için kabul edilebilir örneklem hacmi tablosuna göre; evren büyüklüğü 200 olan bir araştırma için kabul edilebilir örneklem büyüklüğünün 132 olduğu görülmektedir (Altunışık, Çoşkun ve Bayraktaroğlu, 2004: 125). Bu nedenle araştırma kapsamında değerlendirmeye alınan 142 adet anket formunun araştırmanın evrenini temsil ettiği varsayılmaktadır.

### 2.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sadece Konya PTT gişe çalışanlarına yönelik yapılması ve çalışmanın gişe görevlisi personelin iş tatmini üzerine hazırlanmış anket sorularından oluşması araştırmanın sınırlılıkları arasında yer almaktadır.

### 2.4. Yöntem

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm de katılımcıların demografik özelliklerini ortaya koyan sorular yer almaktadır. İkinci bölüm de ise, çalışanların iş tatminini değerlendirmek için 5'li Likert tipinde Minnesota İş Tatmin Ölçeği (Minnesota Job Satisfaction Questionnaire) kullanılmıştır. İş tatmini ölçeğinin kısa hâli Dawis, Weis, England ve Lotquist (1967) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır. İçsel Faktörler; faaliyet, serbestlik, değişiklik, ahlaki değerler, başkalarına yardım, otorite, yetenekleri kullanma, sorumluluk, yaratıcılık, takdir edilme, başarı ve toplumda saygınlık ifadelerini içeren 12 maddeden oluşmaktadır. Dış faktörler ise; terfi imkânı, kurum politikası ve uygulamalar, çalışma arkadaşları, çalışma koşulları, ücret, yöneticinin yönetim anlayışı, yöneticinin teknik desteği ve iş garantisi ifadelerini içeren 8 maddeden oluşmaktadır (Özdayı, 1990:24). İş tatmini düzeyini ölçmeye ilişkin önermelerin seçenekleri (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum şeklindedir. Araştırma sonucunda elde edilen veriler sosyal bilimler için geliştirilmiş olan istatistik programı SPSS 16.0 ve excell 2013 vasıtası ile analiz edilmiştir.

Çalışmanın ölçek güvenilirliği analizler sonucunda Cronbach Alpha değeri 0,867 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç anket testinin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Cronbach Alpha sayısının 0,40'dan küçük olması ölçeğin güvenilir olmadığını, 0,80 - 1,00 arası ise ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir (Özdamar, 1999: 522; Akgül ve Çevik, 2005: 435).



Araştırmada kullanılan iş tatmini anket örneği aşağıdaki gibidir.

**Değerli Katılımcı,**

Bu anket “**Ptt Giş e Görevlisi Personelin İş Tatmini Düzeyini**” ölçmek üzere hazırlanmıştır. Bu anketle toplanan bilgiler eğitim amaçlı kullanılacaktır. Çalışmada kişi adları istenmemiş olup çalışmadan çıkan sonuçlara odaklanılacaktır. Anketi yanıtlarken göstereceğiniz sabır ve destekten dolayı teşekkür eder, iyi çalışmalar dileriz.

**Araştırmayı Yapan** Öğretim Görevlisi Levent SONGUR      **Araştırmayı Yapan** Öğretim Görevlisi Abdullah TURAN      **Araştırmayı Yapan** Gökçen SONGUR

**Lütfen, aşağıdaki tabloda yer alan kişisel bilgilerinizi doldurunuz.**

<b>Cinsiyetiniz?</b>	1( ) Kadın	2( ) Erkek	<b>Yaşınız?</b>	1( ) 18 – 25	4( ) 46 – 55
				2( ) 26 – 35	5( ) 56 ve üzeri
				3( ) 36 – 45	
<b>Eğitim Düzeyiniz?</b>	1( ) İlköğretim	4( ) Lisans	<b>Medeni Haliniz?</b>	1( ) Evli	2( ) Bekâr
	2( ) Lise	5( ) Y. Lisans			
	3( ) Ön lisans	6( ) Doktora			
<b>Bu Kurumda Çalışma Süreniz?</b>	1( ) 1 yıldan az	3( ) 4 – 9 yıl	<b>Toplam Çalışma Süreniz?</b>	1( ) 1 yıldan az	3( ) 4 – 9 yıl
	2( ) 1 – 3 yıl	4( ) 10 yıl ve üstü		2( ) 1 – 3 yıl	4( ) 10 yıl ve üstü

**Lütfen aşağıdaki ifadelere katılma düzeyinizi, hiçbir soruyu atlamadan sizin için en uygun seçeneği (X) atarak işaretleyerek belirtiniz.**

		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
<b>İçsel İş Tatmini Boyutu</b>	<b>İçsel Faktörler</b>	<b>İş Tatminine Yönelik İfadeler</b>					<b>1 2 3 4 5</b>
	<b>Faaliyet</b>	Çalışma saatlerinde sürekli işimle uğraşmak beni mutlu ediyor.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>Serbestlik</b>	İşimde bağımsız çalışma imkânlarının olduğunu düşünüyorum.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>Değişiklik</b>	İşimde arada sırada tekdüzeliğten uzaklaşarak değişik şeyler yapma şansım oluyor.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>Toplumda Saygınlık</b>	İşimin bana çevremde saygınlık kazandırdığını düşünüyorum.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>Otorite</b>	İş yeri yöneticilerin yönetim tarzından memnunuz.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>Yaratıcılık</b>	Yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru buluyorum.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>Ahlaki Değerler</b>	İş etiğine uygun olmayan bir görevi yapmıyorum.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>Başarı</b>	İşimi, bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından yeterli buluyorum.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>Başkalarına yardım</b>	Yaptığım işi başkaları için bir şeyler yapabileceğimi hissi açısından yeterli buluyorum.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>Sorumluluk</b>	İnsanları yönlendirme fırsatına sahip olduğumu düşünüyorum.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>Yeteneklerini Kullanma</b>	Kendi bilgi ve yeteneklerime uygun bir iş yapmaktayım.					(1) (2) (3) (4) (5)
<b>Takdir Edilme</b>	İşle ilgili alınan kararların uygulamaya konması açısından memnun edici buluyorum.					(1) (2) (3) (4) (5)	
<b>Dışsal İş Tatmini Boyutu</b>	<b>Dışsal Faktörler</b>	<b>İş Tatminine Yönelik İfadeler</b>					<b>1 2 3 4 5</b>
	<b>Ücret</b>	Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>Terfi İmkânı</b>	Yaptığım işle ilgili ileride terfi şansı elde edeceğimi düşünüyorum.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>Kurum Politikası ve Uygulamaları</b>	Kendi fikir ve kanaatlerimi kullanabildiğim bir işte çalışmaktayım.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>Yöneticinin Yönetim Anlayışı</b>	İşim bana kendi yöntemlerimi kullanma serbestliği tanıyor.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>Çalışma Koşulları</b>	Çalışma şartları ve saatlerini uygun buluyorum.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>Çalışma Arkadaşları</b>	İş ortamındaki arkadaşlık ilişkilerinin iş memnuniyetimi etkileyeceğini düşünüyorum.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>Yöneticinin Teknik Destegi</b>	Yapılan işin karşılığında takdir edildiğimi düşünüyorum.					(1) (2) (3) (4) (5)
	<b>İş Sadakati</b>	Bugün işe girecek olsam çalıştığım kuruma tekrar başvuruda bulunurum.					(1) (2) (3) (4) (5)

Anketimiz sona erdi. Zaman ayırdığınız için teşekkürler.

### 3. BULGULAR

#### 3.1. Demografik Özelliklere Ait Bulgular

Anket formunun birinci bölümünü oluşturan katılımcıların demografik özelliklere ait veriler şöyledir: Katılımcıların 76’sı (%53,5) 26-35 yaş, 37’si (%26,1) 18-25 yaş, 26’sı (%18,3) 36-45 yaş, 3’ü ise (%2,1) 46-55 yaş aralığındadır. Katılımcıların 87’si (%61,3) erkek, 55’i (%38,7) kadın çalışandan oluşmaktadır. Katılımcıların 91’i (%64,1) lisans, 36’sı (%25,4) ön lisans, 11’i (%7,7) yüksek lisans ve 4’ü (%2,8) lise eğitimine sahip çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların 76’sı evli, 66’sı ise bekârdır.



**Tablo 1. Katılımcıların Sayısal ve Yüzdesel Dağılımına İlişkin Bulgular**

<b>Yaş Düzeyi</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Eğitim</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
18-25	37	26,1	Lise	4	2,8
26-35	76	53,5	Ön Lisans	36	25,4
36-45	26	18,3	Lisans	91	64,1
46-55	3	2,1	Yüksek Lisans	11	7,7
Total	142	100	Total	142	100
<b>Cinsiyet</b>			<b>Medeni Durum</b>		
Kadın	55	38,7	Evli	76	53,5
Erkek	87	61,3	Bekâr	66	46,5
Toplam	142	100	Total	142	100
<b>İş Yerinde Çalışma Süresi</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Toplam Çalışma Süresi</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
1 yıldan az	28	19,7	1 yıldan az	24	16,9
1 – 3 yıl	36	25,4	1 – 3 yıl	34	23,9
4 – 9 yıl	52	36,6	4 – 9 yıl	52	36,6
10 yıl ve üstü	26	18,3	10 yıl ve üstü	32	22,5
Toplam	142	100	Toplam	142	100

Katılımcıların iş yerinde çalışma süresi ve toplam çalışma süresi ilişkin bulgular değerlendirildiğinde katılımcıların 52'si (%36,6) 4-9 yıl aralığında, 36'sı (%25,4) 1-3 yıl aralığında, 28'i (%19,7) 1 yıldan az ve 26'sı (%18,3) 10 yıl üstü süredir ptt bünyesinde çalışmaktadır. Katılımcıların toplam çalışma süresine bakıldığında katılımcıların 52'si (%36,6) 4-9 yıl aralığında, 34'ü (%23,9) 1-3 yıl aralığında, 32'si (%22,5) 10 yıl üstü süredir iş hayatında çalışmaktadır. Bu oranlar, katılımcıların büyük bir çoğunluğunun iş yaşamında uzun süredir çalışmakta olduklarını ve işlerinde tecrübeli sayılabileceklerini ortaya koymaktadır.

### 3.2. İş Tatmini Düzeyine Ait Bulgular

**Tablo 2 Katılımcıların İş Tatminine İlişkin Ortalamaları**

<b>İşsel İş Tatmini Boyutu</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Std. Sapma</b>
Çalışma saatlerinde sürekli işimle uğraşmak beni mutlu ediyor.	3,63	1,01
İşimde bağımsız çalışma imkânlarının olduğunu düşünüyorum.	2,16	1,01
İşimde arada sırada tekdüzelikten uzaklaşarak değişik şeyler yapma şansım oluyor.	2,22	0,99
İşimin, bana çevremde saygınlık kazandırdığını düşünüyorum.	3,34	1,20
İş yeri yöneticilerin yönetim tarzından memnunum.	3,08	1,12
Yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru buluyorum.	3,14	1,10
İş etiğine uygun olmayan bir görevi yapmıyorum.	4,32	0,83
İşimi, bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından yeterli buluyorum.	3,17	1,15
Yaptığım işi, başkaları için bir şeyler yapabilme hissi açısından yeterli buluyorum.	3,23	0,99
İnsanları yönlendirme fırsatına sahip olduğumu düşünüyorum.	3,24	0,93
Kendi bilgi ve yeteneklerime uygun bir iş yapmaktayım.	3,16	1,24
İşle ilgili alınan kararların uygulamaya konması açısından memnun edici buluyorum.	3,27	0,97



Dışsal İş Tatmini Boyutu	Ortalama	Std. Sapma
Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum.	2,63	1,37
Yaptığım işle ilgili ileride terfi şansı elde edeceğimi düşünüyorum.	3,04	1,08
Kendi fikir ve kanaatlerimi kullanabildiğim bir işte çalışmaktayım.	2,49	1,17
İşim bana kendi yöntemlerimi kullanma serbestliği tanıyor.	2,56	1,08
Çalışma şartları ve saatlerini uygun buluyorum.	3,24	1,14
İş ortamındaki arkadaşlık ilişkilerinin iş memnuniyetimi etkileyeceğini düşünüyorum.	3,76	1,00
Yapılan işin karşılığında takdiri edildiğimi düşünüyorum.	2,51	1,11
Bugün işe girecek olsam çalıştığım kuruma tekrar başvuruda bulunurum.	2,77	1,36
<b>Ortalamaların Ortalaması</b>	<b>3,05</b>	<b>0,52</b>

Tablo 2’de katılımcıların iş tatminine ilişkin algılarını şu şekilde açıklamak mümkündür;

Ankete katılan çalışanların içsel iş tatminine ilişkin ortalamalara bakıldığında en yüksek ortalamanın (4,32) “İş etiğine uygun olmayan bir görevi yapmıyorum” önermesinde olduğu en düşük ortalamanın (2,16) ise “İşimde bağımsız çalışma imkânlarının olduğunu düşünüyorum” önermesinde olduğu görülmektedir. Bu durum çalışanların yoğun bir iş temposuna sahip olduklarını ve iş etiğine uygun olmayan bir görevi kolay kolay yapmadıklarını ortaya koymaktadır.

Ankete katılan çalışanların dışsal iş tatminine ilişkin ortalamalara bakıldığında en yüksek ortalamanın (3,76) “İş ortamındaki arkadaşlık ilişkilerinin iş memnuniyetimi etkileyeceğini düşünüyorum” önermesinde olduğu en düşük ortalamanın (2,49) ise “Kendi fikir ve kanaatlerimi kullanabildiğim bir işte çalışmaktayım” önermesinde olduğu görülmektedir. Bu durum bize çalışanların farklı alanlarda yetişmesine rağmen bu işe girdikleri hakkında fikir sahibi yapmakta olup, çalışanların iş ortamındaki arkadaşlık ilişkilerine önem vermesinin iş memnuniyetini artırıcı önemli bir etken olduğunu ortaya koymaktadır.

### 3.3. Keşifsel Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada hizmet kalitesi boyutlarının belirlenmesi için keşifsel faktör analizi yapılmıştır. Bunun için öncelikle örneklem büyüklüğünün analiz için yeterliliğini belirleyen Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri hesaplanmış ve 0.50’den büyük hesaplanması istenen KMO değeri 0.736 olarak, Barlett Testi anlamlılık değeri ise 0.000 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar bize araştırma verilerinin keşifsel faktör analizine uygun olduğunu göstermiştir.

Yapılan analizde faktör yüklerinin hesaplanmasında temel bileşenler tahmin yöntemi ve varimax döndürme yöntemi uygulanmıştır. Analizde faktörlerin 1’den büyük öz değere sahip olması ve maddelerin faktör yüklerinin 0.50’den büyük olması koşulu aranmıştır.

Faktör analizi, gözlemlenen çok sayıdaki değişken içerisinde gruplandırılmış temel değişkenler ya da faktörleri tanımlayarak değişken sayısını azaltmak için yapılır. Öz değer, hem faktörlerce açıklanan varyansı hesaplamada, hem de önemli faktör sayısına karar





vermede dikkate alınan bir katsayıdır. Faktör analizinde, başlangıçta, genel olarak öz değeri 1 ya da 1'den daha büyük olan faktörler önemli faktörler olarak alınırlar. Ancak araştırmacı, analiz sonuçlarına göre bu eşik değeri arttırabilir. Bir faktörde yüksek düzeyde ilişki veren maddelerin birlikte bir kavramı faktörü ölçtüğü anlamına gelir. Faktör yük değerlerinin, 0,50 ya da daha yüksek olması seçim için iyi bir ölçüdür. Ancak uygulamada az sayıda madde için bu sınır değer 0,30'a kadar inebilir (Büyüköztürk, 2004:117-119).

Tablo 3 Keşifsel Faktör Analizi Tablosu

Faktör Adı	Önermeler	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Cronbach alfa
İçsel İş Tatmini Boyutu	Yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru buluyorum.	0,816	%32,169	0,793
	İş yeri yöneticilerin yönetim tarzından memnunum.	0,772		
	Yaptığım işi başkaları için bir şeyler yapabilme hissi açısından yeterli buluyorum.	0,699		
	İşimi, bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından yeterli buluyorum.	0,651		
	İş etiğine uygun olmayan bir görevi yapmıyorum.	0,594		
	Çalışma saatlerinde sürekli işimle uğraşmak beni mutlu ediyor.	0,518		
Dışsal İş Tatmini Boyutu	Kendi fikir ve kanaatlerimi kullanabildiğim bir işte çalışmaktayım.	0,908	%25,423	0,795
	İşim bana kendi yöntemlerimi kullanma serbestliği tanıyor.	0,839		
	Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum.	0,731		
	<b>TOPLAM</b>			%57,592

Yürütülen keşifsel faktör analizi sonuçları Tablo 3'de görülmektedir. Bu sonuçlara göre çalışmada iş tatmininin ölçümü için kullanılan Minnesota İş Tatmin Ölçeği; dışsal iş tatmini ve içsel iş tatmini olmak üzere literatüre benzer şekilde 2 boyutlu bir yapıdan oluşmaktadır.

Toplam Cronbach Alfa değerinin 0.80'den büyük olması ölçeğin yüksek derece güvenilir olduğunu göstermektedir. Tablo 3.'de her bir boyutun içsel tutarlılıklarını gösteren Cronbach Alfa katsayıları ( $\alpha$ ) ve açıkladığı varyanslar (VE) sunulmuştur. Ölçekteki her bir boyutun güvenilirliğini tespit etmek için bakılan Cronbach Alfa değerleri ise sırasıyla 0.793 ve 0,795 olarak hesaplanmıştır. Bu değerler, boyutların güvenilir olduğunu ve ölçmek istenilen özelliğin büyük olasılıkla doğru biçimde ölçüldüğünü ifade etmektedir.

Boyutların açıkladığı varyanslar incelendiğinde ölçeğin içsel iş tatmini boyutu toplam iş tatmininin %32,169'unu açıkladığı, dışsal iş tatmini boyutunun ise toplam iş tatmininin



%25,423'ünü açıkladığı tespit edilmiştir. Her bir boyutun tek başına iş tatminini açıklama güçlerini gösteren varyans değerlerine bakıldığında iş tatminini en iyi açıklayan boyutun içsel iş tatmini boyutu olduğu görülmektedir.

Ölçekte yer alan içsel iş tatminine ilişkin sorulardan “İşimde bağımsız çalışma imkânlarının olduğunu düşünüyorum”, “İşimde arada sırada tekdüzelikten uzaklaşarak değişik şeyler yapma şansım oluyor”, “İşimin bana çevremde saygınlık kazandırdığını düşünüyorum”, “İnsanları yönlendirme fırsatına sahip olduğum düşünüyorum”, “Kendi bilgi ve yeteneklerime uygun bir iş yapmaktayım” ve “İşle ilgili alınan kararların uygulamaya konması açısından menün edici buluyorum” ile dışsal iş tatminine ilişkin sorulardan “Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum”, “Kendi fikir ve kanaatlerimi kullanabildiğim bir işte çalışmaktayım” ve “İşim bana kendi yöntemlerimi kullanma serbestliği tanıyor” ifadeleri birden fazla boyuta yüklendiklerinden toplam 11 yargı kişisel faktör analizi hesaplamasında değerlendirme dışında bırakılmıştır.

### 3.4. Hipotez Testlerine Ait Bulgular

T-testi iki bağımsız grubun, anova testi ise ikiden fazla bağımsız grubun ortalamalarının birbirinden farklı olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılan istatistiksel analiz tekniği yöntemleridir (Sipahi vd., 2008: 18). Bu kapsamda PTT gişe görevlisi personelin kişisel faktör analizi sonuçlarında oluşan iş tatmini boyutlarına ilişkin algılarının demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için t-testi ve anova uygulanmış, elde edilen sonuç ve yorumlara aşağıda yer verilmiştir.

#### 3.4.1. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Değerlendirme

Çalışanların iş yeri yöneticilerin yönetim tarzından memnun oldukları ve kendi fikir ve kanaatlerimi kullanabildiğim bir işte çalışmakta olmasına ait algılarının cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için kurulan H1 ve H2 hipotezleri bağımsız t-testi ile test edilmiş ve sonuçları Tablo 4'de gösterilmiştir.

**Tablo 4 Cinsiyet ve Çalışanların Algısı Arasındaki Farklılıklar ( t- testi)**

Cinsiyet		Sayı	Ortalama	T	P
İş yeri yöneticilerin yönetim tarzından memnunum	Erkek	87	3,09	0,008	0,921
	Kadın	55	3,07		
Kendi fikir ve kanaatlerimi kullanabildiğim bir işte çalışmaktayım	Erkek	87	2,66	0,003	0,036
	Kadın	55	2,24		

Yapılan t-testi sonucunda  $p < 0.05$  önem düzeyine göre çalışanların iş yeri yöneticilerin yönetim tarzından memnun olmaları ve kendi fikir ve kanaatlerimi kullanabildiğim bir işte çalışmakta olmalarına ait algıların cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiş bulunan sonuçlara göre H1 hipotezi ret edilmiş, H2 hipotezi ise kabul edilmiştir.



Yukarıdaki tablo 4'e bakıldığında; ankete katılan çalışanlardan erkek ve kadınların iş yeri yöneticilerin yönetim tarzından duydukları memnuniyet düzeylerinin hemen hemen aynı düzeyde çıktığı görülmektedir. Kendi fikir ve kanaatlerimi kullanabildiğim bir işte çalışmaktayım görüşüne ise erkeklerin (2,66 kararsız), kadınlara (2,24 katılmıyorum) göre daha fazla katıldığı görülmektedir. Bu durum ptt iş yerinde çalışan kadınların kendi fikir ve kanaatleri kullanabilme bakımından erkek çalışanlara göre kendilerini iş yerlerine daha az ait hissettikleri göstermektedir.

### 3.4.2. Yaş Değişkenine İlişkin Değerlendirme

Keşifsel faktör analizi sonucu elde edilen iş tatmini boyutlarından; yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru buluyorum, işimi bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından yeterli buluyorum ve aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum önermelerine ilişkin algıların çalışanların yaş değişkenine göre değişip değişmediğini belirleyebilmek için ANOVA testi uygulanmış ve sonuçlar tablo 5'e gösterilmiştir.

**Tablo 5 Yaş ve Çalışanların Algısı Arasındaki Farklılıklar (ANOVA)**

	Yaş	Sayı	Ortalama	Std. Sapma	P
Yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru buluyorum	18 – 25	37	3,38	1,09	0,037
	26 – 35	76	2,93	1,09	
	36 – 45	46	3,27	1,04	
	46-55	3	4,33	0,58	
	Toplam	142	3,14	1,10	
İşimi, bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından yeterli buluyorum	18 – 25	37	3,22	1,13	0,030
	26 – 35	76	2,95	1,11	
	36 – 45	46	3,69	1,19	
	46-55	3	3,67	0,58	
	Toplam	142	3,17	1,15	
Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum	18 – 25	37	3,08	1,26	0,552
	26 – 35	76	2,33	1,35	
	36 – 45	46	2,88	1,45	
	46-55	3	2,67	1,16	
	Toplam	142	2,63	1,37	

Yöneticilerin karar verme yeteneklerinin doğru bulunması algısı hakkında yapılan ANOVA testi sonucunda ( $p=0,037$ ) olduğundan yöneticilerin karar verme yetenekleri ile çalışanların yaşları arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. H3 hipotezi kabul edilmiştir.



İşin, çalışanlara garantili bir gelecek sağlaması algısı hakkında yapılan ANOVA testi sonucunda ( $p=0,030$ ) olduğundan işlerin çalışanlara garantili bir gelecek sağlaması ile çalışanların yaşları arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. H4 hipotezi kabul edilmiştir.

Alınan ücretin yapılan işin karşılığı olması algısı hakkında yapılan ANOVA testi sonucunda ( $p=0,552$ ) olduğundan alınan ücretin yapılan işin karşılığı olması ile çalışanların yaşları arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark görülmemiştir. H5 hipotezi red edilmiştir.

Tukey HSD testi sonuçlarına göre 26-35 yaş aralığında olanlar, 46-55 yaş aralığında olanlara göre yöneticilerin karar verme yeteneklerinin doğru bulunması ve 36-45 yaş aralığında olanlara göre işlerinin kendilerine garantili bir gelecek sağlaması bakımından yeterli bulması önermesine daha çok katıldığı görülmektedir. Bu durum yaş ortalaması genç olan çalışanların yaş ortalaması yüksek olan çalışanlara göre yöneticilerin karar verme yeteneklerinden ve işlerinden memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

### 3.4.3. Eğitim Düzeyi Değişkenine İlişkin Değerlendirme

Keşifsel faktör analizi sonucu elde edilen iş tatmini boyutlarından; İş etiğine uygun olmayan bir görevi yapmıyorum ve aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum önermelerine ilişkin algılarının çalışanların yaş değişkenine göre değişip değişmediğini belirleyebilmek için ANOVA testi uygulanmış ve sonuçlar tablo 6'da gösterilmiştir.

**Tablo 6 Eğitim ve Çalışanları Algısı Arasındaki Farklılıklar (ANOVA )**

	<b>Eğitim</b>	<b>Sayı</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Std. Sapma</b>	<b>P</b>
İş etiğine uygun olmayan bir görevi yapmıyorum	Lise	4	4,00	0,00	0,045
	Ön Lisans	36	4,42	0,69	
	Lisans	91	4,22	0,90	
	Yüksek Lisans	11	4,91	0,30	
	Toplam	142	4,32	0,83	
Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum	Lise	4	2,00	0,00	0,021
	Ön Lisans	36	2,56	1,34	
	Lisans	91	2,55	1,36	
	Yüksek Lisans	11	3,82	1,33	
	Toplam	142	2,63	1,37	

İş etiğine uygun olmayan bir görevi yapmıyorum algısı hakkında yapılan ANOVA testi sonucunda ( $p=0,045$ ) olduğundan iş etiğine uygun olmayan bir görevi yapmama ile çalışanların eğitimleri arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. H6 hipotezi kabul edilmiştir.



Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum algısı hakkında yapılan ANOVA testi sonucunda ( $p=0,021$ ) olduğundan alınan işin yapılan işin karşılığı olması ile çalışanların eğitimleri arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. H7 hipotezi de kabul edilmiştir.

Tukey HSD testi sonuçlarına göre yüksek lisans seviyesinde eğitimden mezun olanlar, lise seviyesinde eğitimden mezun olanlara göre iş etiğine uygun olmayana bir görevi yapmaması ve aldığım ücretin yaptığı işlerini karşılığı olduğunu düşünmeleri önermesine daha çok katıldığı görülmektedir. Bu durumun eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların daha geniş bir bilgi dağarcığına sahip olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

### 3.4.5. Medeni Durum Değişkenine İlişkin Değerlendirme

Çalışanların yaptığım işi başkaları için bir şeyler yapabilme hissi açısından yeterli buluyorum ve aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum önermesine ait algılarının medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için kurulan H8 ve H9 hipotezleri bağımsız t-testi ile test edilmiş ve sonuçları Tablo 7'de gösterilmiştir.

**Tablo 7 Medeni Durum ve Çalışanları Algısı Arasındaki Farklılıklar ( t- testi)**

Medeni Durum		Sayı	Ortalama	T	P
Yaptığım işi başkaları için bir şeyler yapabilme hissi açısından yeterli buluyorum	Evli	76	3,35	0,047	0,092
	Bekâr	66	3,08		
Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum	Evli	76	2,47	0,628	0,136
	Bekâr	66	2,82		

Yapılan t-testi sonucunda  $p<0.05$  önem düzeyine göre yaptığım işi başkaları için bir şeyler yapabilme hissi açısından yeterli buluyorum ve aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum önermesine ait algılarının medeni duruma göre farklılık göstermediği tespit edilmiş H8 ve H9 hipotezleri red edilmiştir.

### 3.4.6. Kurumda Çalışma Süresine İlişkin Değerlendirme

Keşifsel faktör analizi sonucu elde edilen iş tatmini boyutlarından; çalışma saatlerinde sürekli işimle uğraşmak beni mutlu ediyor ve aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum önermelerine ilişkin algılarının çalışanların kurumda çalışma süresine göre değişip değişmediğini belirleyebilmek için ANOVA testi uygulanmış ve sonuçlar tablo 8'de gösterilmiştir.

**Tablo 8 Kurumda Çalışma Süresi ve Çalışanların Algısı Arasındaki Farklılıklar (ANOVA )**

	Yıl	Sayı	Ortalama	Std. Sapma	P
	1 yıldan az	28	3,89	0,63	



Çalışma saatlerinde sürekli işlemlerle uğraşmak beni mutlu ediyor	1 – 3 yıl	36	3,69	1,04	0,227
	4 – 9 yıl	52	3,42	1,14	
	10 yıl ve üstü	26	3,69	0,97	
	Toplam	142	3,63	1,01	
Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum	1 yıldan az	28	3,36	1,16	0,015
	1 – 3 yıl	36	2,58	1,34	
	4 – 9 yıl	52	2,37	1,43	
	10 yıl ve üstü	26	2,46	1,30	
	Toplam	142	2,63	1,37	

Çalışma saatlerinde sürekli işlemlerle uğraşmak beni mutlu ediyor algısı hakkında yapılan ANOVA testi sonucunda ( $p=0,227$ ) olduğundan çalışma saatlerinde sürekli işlemlerle uğraşmak beni mutlu ediyor algısı ile çalışanların kurumda çalışma süreleri arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark tespit edilmemişti bu nedenle  $H_{10}$  hipotezi ret edilmiştir.

Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum algısı hakkında yapılan ANOVA testi sonucunda ( $p=0,015$ ) olduğundan alınan işin yapılan işin karşılığı olması ile çalışanların kurumda çalışma süreleri arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir.  $H_{11}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Tukey HSD testi sonuçlarına göre 1 yıldan az süredir kurumda çalışanlar, 4-9 yıl süredir kurumda çalışanlara göre aldığım ücretin yaptığım işlerini karşılığı olduğunu düşünüyorum önermesine daha çok katıldığı görülmektedir. Bu durumun çalışanların belirli bir süreden sonra işe yeni başlayanlara göre aldıkları ücreti yetersiz görüp maaşlarından tatmin olmamalarından kaynaklandığı düşünülmektedir.

### 3.4.7. Toplam Çalışma Süresine İlişkin Değerlendirme

Keşifsel faktör analizi sonucu elde edilen iş tatmini boyutlarından; yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru buluyorum, işimi bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından yeterli buluyorum ve aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum önermelerine ilişkin algılarının çalışanların yaş değişkenine göre değişip değişmediğini belirleyebilmek için ANOVA testi uygulanmış ve sonuçlar tablo 9'da gösterilmiştir.

**Tablo 9 Toplam Çalışma Süresi ve Çalışanların Algısı Arasındaki Farklılıklar (ANOVA )**

	Yıl	Sayı	Ortalama	Std. Sapma	P
Yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru buluyorum	1 yıldan az	24	3,71	0,91	0,027
	1 – 3 yıl	34	2,88	1,12	
	4 – 9 yıl	52	3,02	1,04	
	10 yıl ve üstü	32	3,19	1,18	



	Toplam	142	3,14	1,10	
İş yeri yöneticilerin yönetim tarzından memnunum	1 yıldan az	24	3,75	0,74	0,010
	1 – 3 yıl	34	2,82	1,09	
	4 – 9 yıl	52	2,94	1,13	
	10 yıl ve üstü	32	3,09	1,23	
	Toplam	142	3,08	1,12	
Yaptığım işi başkaları için bir şeyler yapabilme hissi açısından yeterli buluyorum	1 yıldan az	24	3,63	0,82	0,022
	1 – 3 yıl	34	2,88	1,01	
	4 – 9 yıl	52	3,15	1,02	
	10 yıl ve üstü	32	3,41	0,91	
	Toplam	142	3,23	0,99	
Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum	1 yıldan az	24	3,29	1,20	0,033
	1 – 3 yıl	34	2,76	1,37	
	4 – 9 yıl	52	2,35	1,37	
	10 yıl ve üstü	32	2,47	1,37	
	Toplam	142	2,63	1,37	

Yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru buluyorum algısı hakkında yapılan ANOVA testi sonucunda ( $p=0,027$ ) olduğundan çalışanların yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru bulması ile çalışanların toplam çalışma süreleri arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. H12 hipotezi kabul edilmiştir.

İş yeri yöneticilerin yönetim tarzından memnunum algısı hakkında yapılan ANOVA testi sonucunda ( $p=0,010$ ) olduğundan çalışanların yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru bulması olması ile çalışanların toplam çalışma süreleri arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. H13 hipotezi kabul edilmiştir.

Yaptığım işi başkaları için bir şeyler yapabilme hissi açısından yeterli buluyorum algısı hakkında yapılan ANOVA testi sonucunda ( $p=0,022$ ) olduğundan çalışanların yaptığı işi başkaları için bir şeyler yapabilme hissi açısından yeterli bulması ile çalışanların toplam çalışma süreleri arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. H14 hipotezi kabul edilmiştir.

Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum algısı hakkında yapılan ANOVA testi sonucunda ( $p=0,033$ ) olduğundan çalışanların yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru bulması olması ile çalışanların toplam çalışma süreleri arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. H15 hipotezi kabul edilmiştir.

Tukey HSD testi sonuçlarına göre 1 yıldan az süredir kurumda çalışanlar, 1-3 yıl süredir kurumda çalışanlara göre yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru buluyorum, iş yeri yöneticilerin yönetim tarzından memnunum ve yaptığım işi başkaları için bir şekilde



yapabilme hissi açısından yeterli buluyorum önermelerine daha çok katıldıkları görülmektedir. Ayrıca 1 yıldan az süredir kurumda çalışanlar, 4-9 yıl süredir kurumda çalışanlara göre aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum önermesine de daha çok katıldıkları görülmektedir. Bu durumun işe yeni girmiş olan bu çalışanların, diğer çalışanlara göre iş yeri hakkındaki algılamalarının daha az olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

#### 4. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Literatürde iş tatminine yönelik çok sayıda araştırma yapıldığı görülmektedir. Bu araştırmalardan öğretim elemanlarına yönelik olarak Koca ve Özçiftçi (2015), Aksaray Üniversitesi ve Çukurova Üniversitesinde bulunan öğretim elemanlarının iş tatminlerine etki eden demografik faktörleri inceleyerek her iki üniversite için karşılaştırmalar yapmış, her iki üniversite öğretim elemanların iş tatmininin demografik faktörlere göre anlamlı bir farklılık göstermediğini ancak Aksaray Üniversitesi öğretim elemanlarının iş tatminlerinde yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğunu tespit etmiştir. Turizm sektöründeki çalışanlara yönelik olarak Büyükyılmaz ve Akyüz (2015), Safranbolu’da bulunan otel ve konaklardaki 201 çalışana anket yöntemi uygulamış, iş-aile çatışmasının içsel iş tatminin ve genel iş tatminin negatif yönlü ve anlamlı olarak etkilediğini buna karşın iş-aile çatışmasının dışsal iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır. Sağlık alanında Tutar (2007), Erzurum’da devlet ve özel hastanelerde çalışan sağlık personelinin işlem adaleti, iş tatmini ve duygusal bağlılık düzeylerini incelemiş, örgütsel işlem adaletinin iş tatminini, iş tatminin ise, duygusal bağlılığa katkı sağladığı sonucuna ulaşmıştır. Bankacılık ve sigortacılık sektöründe Çakar ve Yıldız (2009), sektörde faaliyet gösteren on iki firmadan 356 çalışan üzerinde adalet algıları, algılanan örgütsel deste ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi araştırmış, algılanan örgütsel desteğin, örgütsel adalet ve iş tatmini arasında ara değişken etkisine sahip olduğunu ve hem prosedürel hem de dağıtımsal adaletin iş tatmini olumlu etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Sanayi sektöründe ise Çekmecelioğlu (2005), Gebze, Dil Ovası bölgesinde faaliyet gösteren dört boyalı sanayi işletmesinde yaptığı çalışma ile örgüt iklimimin, iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisini araştırmış, çalışanların yaratıcılığını destekleyen bir örgüt ikliminin, iş tatmini sağladığını ve işten ayrılmayı azalttığı sonucuna ulaşmıştır.

İş tatmini üzerine yapılan çalışmalar genellikle farklı alanlarda olmasına rağmen bu çalışma ile literatürde daha önce değinilmemiş vatandaşlarımıza birçok hizmet çeşidini birlikte sunan ve vatandaşların müşteri memnuniyeti düzeyini yüksek tutmaya çalışan PTT gişe görevlisi personelin iş ortamındaki tatmin düzeylerinin ne seviyede olduğu tespit edilerek ortaya konması amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen bulgular doğrultusunda şu sonuçlara ulaşılmış ve öneriler geliştirilmiştir:

Çalışanların 78’i (%54,9) 4 yıldan daha fazla süredir PTT bünyesinde çalışmaktadır. Bu durum anket katılımcılarının yarısından fazlasının uzun bir süredir kurumlarında çalışmakta olduğunu ve işlerinde tecrübeli sayılabileceklerini ortaya koymaktadır. Ayrıca çalışanların 113’ü (%79,6) 18-35 yaş aralığında çalışanlardan oluşmaktadır. Bu durumda ptt gişe görevlisi çalışanlarının genç bir nüfustan oluştuğunu ortaya koymaktadır.

Çalışanların 102’si (%71,8) lisans ve yüksek lisans eğitimi almış mezunlardan oluşmaktadır. Bu durum bize vatandaşlarımıza birçok hizmet çeşidi sunan ptt gişe görevlisi çalışanların eğitim seviyelerinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Çalışanlar, iş yerlerinde bağımsız çalışma imkânlarına sahip oldukları ve işlerinde ara sıra tekdüzelikten uzaklaşarak değişik şeyler yapma şansı oldukları önermelerine





katılmadıklarını belirtmişlerdir. Çalışanların yaşamış olduğu bu memnuniyetsizlik durumu, kurum yöneticilerinin düzenleyecekleri çeşitli aktiviteler ile azaltılabileceği düşünülmektedir.

Çalışanlar, iş yeri yöneticilerinin yönetim tarzını ve yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru bulmasına ilişkin önermelerde 3,14 ve 3,08 ortalama ile kararsız oldukları tespit edilmiştir. Çalışanların bu sorununu çözmek için kurum yetkilileri tarafından iş yeri yöneticilerine yönelik kurum içi yönetim eğitimi verilmesini gerekmektedir.

Çalışanların, iş ortamındaki arkadaşlık ilişkilerinin iş memnuniyetine etkileyeceğine ilişkin düşünceleri incelendiğinde ise çalışanların 3,76 gibi yüksek bir ortalama ile bu görüşe katıldıkları görülmüştür. Bu durum işe görevlisi çalışanların aynı yerde bir arada çalışmasından kaynaklandığı ve arkadaşlık ilişkilerini önemsediklerini göstermektedir.

Çalışanlar, bugün işe girecek olsam çalıştığım kuruma tekrar başvuruda bulunurum önermesine 2,77 ortalama ile kararsız kaldıkları görülmüştür. Bu durum kurum yöneticilerin üzerinde durması ve çözüm üretmesi gereken son derece hassas bir konudur. Çünkü çalışanların kurumlarına tekrar başvurmayı düşünmeleri önermesi hakkında kararsız bir görüş bildirmesi, mevcut iş tatminlerinin düşük olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Çalışanlar hakkında kurulan hipotezler üzerinde yapılan anova testi sonucunda bazı hipotezler anlamlı bulunup kabul edilmiştir.

Çalışanların yaşları ile yöneticilerin karar verme yetenekleri arasında, işlerinin kendilerine garantili bir gelecek sağlaması ve alınan ücretin yapılan işin karşılığı olması arasında anlamlı farklılıklar vardır.

Bu farklılıklara göre 26-35 yaş aralığında olanlar, 46-55 yaş aralığında olanlara göre yöneticilerin karar verme yeteneklerinin doğru bulunması ve 36-45 yaş aralığında olanlara göre işlerinin kendilerine garantili bir gelecek sağlaması bakımından yeterli bulunması önermesine daha çok katıldığı görülmektedir. Yaş ortalaması daha yüksek çalışanların memnuniyet düzeylerinin yükseltilebilmesi için bu çalışanların maaşlarında çeşitli iyileştirmeler, hizmet yıllarına göre teşvik edici çalışmalar ve ödüllendirme sistemleri getirilerek yaş ortalaması yüksek olan çalışanların memnuniyet düzeylerinin artırılması gerekmektedir.

Çalışanların eğitim düzeyleri ile iş etiğine uygun olmayan bir görevi yapmamları arasında ve alınan ücretin yapılan işin karşılığı olması arasında anlamlı farklılıklar vardır.

Bu farklılıklara göre yüksek lisans seviyesinde eğitimden mezun olanlar, lise seviyesinde eğitimden mezun olanlara göre iş etiğine uygun olmayan bir görevi yapmaması ve aldığı ücretin yaptığı işlerini karşılığı olduğunu düşünmeleri önermesine daha çok katıldıkları görülmektedir. Eğitim seviyesi daha düşük olan çalışanların memnuniyet düzeylerinin yükseltilebilmesi için kurumun çalışanlarına yapmış oldukları işlerin önemi ve mahiyeti hakkında eğitim verilerek eğitim seviyesi düşük olan çalışanların memnuniyet düzeylerini arttırmak gerekmektedir.

Çalışanların kurumda çalışma süresi ile alınan ücretin yapılan işin karşılığı olması arasında anlamlı farklılıklar vardır.

Bu farklılıklara göre 1 yıldan az süredir kurumda çalışanlar, 4-9 yıl süredir kurumda çalışanlara göre aldığı ücretin yaptığı işlerini karşılığı olduğunu düşünüyorum önermesine daha çok katıldığı görülmektedir. Kurumda daha uzun süredir çalışmakta olanların memnuniyet düzeylerinin yükseltilebilmesi için kurumun, çalışanların maaşlarından iyileştirmelere yönelik ikramiye dağıtımı ve ödüllendirme sistemleri getirmesi gerekmektedir.

Çalışanların toplam çalışma süresi ile yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru bulmaları arasında, iş yeri yöneticilerin yönetim tarzlarından memnun olmaları arasında,



yaptıkları işi başkaları için bir şeyler yapabilmek hissi açısından yeterli bulmaları arasında ve alınan ücretin yapılan işin karşılığı olması arasında anlamlı farklılıklar vardır.

Bu farklılıklara göre 1 yıldan az süredir kurumda çalışanlar, 1-3 yıl süredir kurumda çalışanlara göre yöneticilerin karar verme yeteneklerini doğru buluyorum, iş yeri yöneticilerin yönetim tarzından memnunuz ve yaptığım işi başkaları için bir şeyler yapabilmek hissi açısından yeterli buluyorum önermelerine daha çok katıldıkları görülmektedir. Ayrıca 1 yıldan az süredir kurumda çalışanlar, 4-9 yıl süredir kurumda çalışanlara göre aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum önermesine de daha çok katıldıkları görülmektedir. Bu durumun işe yeni başlamış olan çalışanların, diğer çalışanlara göre iş yeri hakkındaki algılamalarının daha az olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. İş yerinde daha uzun süredir çalışmakta olan çalışanların memnuniyet düzeylerinin yükseltilebilmesi için kurumun çalışanlarına yönelik seminerler düzenleyerek işletmede herhangi bir sorun olup olmadığını tespit etmesi ve çalışanların sorunlarına yönelik çözümler üretmesi gerekmektedir.

Çalışanlar hakkında kurulan hipotezler üzerinde yapılan t testi sonucunda çalışanların cinsiyetleri ile kendi fikir ve kanaatlerimi kullanabildiğim bir işte çalıştıklarını düşünmeleri arasında kurulan hipotez anlamlı bulunup kabul edilmiştir.

Bu hipotez sonucuna göre erkek çalışanların, kadın çalışanlara göre kendi fikir ve kanaatlerimi kullanabildiğim bir işte çalışıyorum önermesine daha fazla katıldığı görülmektedir. Kadın çalışanların iş yerlerine olan aitik hislerin artırılabilmesi için kadın çalışanların sorunlarının dinlenmesine yönelik seminerler düzenlenerek çalışanların psikolojik ve duygusal durumlarında iyileştirmelere gidilmesi gerekmektedir.

Elde edilen sonuçlar ve geliştirilen öneriler doğrultusunda çalışanların mevcut iş tatminine yönelik bu durumu dikkate alan işletmeler, çözüme yönelik yapacakları stratejiler ile çalışanlarının iş tatmini seviyesinin yükseltebilmesi sağlayacak ve bu yolla sunmuş olduğu hizmetlerin kalitesini artıracaktır. Böylece işletme müşterilerinin alınan hizmetlere karşı memnuniyet düzeylerinin artırılması sağlanabilecektir. Bu durumda memnun olan müşterinin aldığı ürün ya da hizmeti aynı işletmeden tekrar alma eğilimi göstermesine ve aldığı hizmetler hakkında çevresine olumlu görüşler aktarmasına yol açacaktır.

İşletmelerin çalışan tatmini seviyesini yükseltebilmesinin bir diğer önemli sonucu ise işletme çalışanlarının işletmede tutulmasıdır. Tatmin seviyesi yüksek olan işletme çalışanlarının işletmede kalmasıyla işletme içinde mutlu çalışanlar yaratılacak ve bu durum çalışma ortamının daha huzurlu olmasına yol açacaktır. Böylece huzurlu bir işletme içi çalışma ortamı oluşması, personel devir hızını azaltacak ve kârlılığa yönelik olumlu etkilerin oluşmasına yol açacaktır.

## KAYNAKÇA

- Akgül, A. ve Çevik, O. (2005). *İstatistiksel Analiz Teknikleri: SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları*. Ankara: Emek Ofset.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2004). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*, 3. Baskı, İstanbul.
- Büyüköztürk, Ş. (2004). *Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pagem Akademi Yayıncılık.
- Büyükyılmaz, O. ve Akyüz, S. (2015). "Safranbolu'daki Otel ve Konak Çalışanlarının Algıladığı İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi", *Akademik Bakış Dergisi*, (Sayı: 52): 265-284.



- Çakar D., N. ve Yıldız, S. (2009). “Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Algılanan Örgütsel Destek Bir Ara Değişken Mi?”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, c.8, (Sayı: 28): 68-90.
- Çarıkcı, İ. H. (2000). “Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Kişisel Özellikler–Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(2),155-168.
- Çelik, M. (2012). “Müşteri Memnuniyeti ve Hizmet Kalitesi Üzerine Adıyaman Üniversitesi Yemekhanesinde Bir Uygulama”, *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (Sayı: 10): 29-54.
- Cekmecelioglu, G., H. (2005). “Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, c.6, (Sayı: 2): 23-39.
- Çınar, İ. ve Kavlak, O. (2009). İzmir ilinde Çalışan Ambulans ve Acil Bakım Teknikerlerinde İş Doyumunun ve Buna Etki Eden Faktörlerin İncelenmesi. *Akademik Acil Tıp Dergisi*, 8(3), 34.
- Deniz, A. ve Gödekmerdan, L. (2011). “Müşterilerin Kargo Firmalarının Sunduğu Hizmetlere Yönelik Tutum ve Düşünceleri Üzerine Bir Araştırma” *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 15 (2): 379-396.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: Avcıoğlu Basım Yayım.
- Koca, G. ve Özçiftçi V. (2015). “İş Tatmini: Öğretim Elemanlarına Yönelik Bir Uygulama”, *Akademik Bakış Dergisi*, (Sayı: 48): 400-415.
- Özdamar, K. (1999). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*. Eskisehir: Kaan Kitabevi.
- Özdayı, N. (1990). “Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin, İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi”. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi.
- Özer, Ö. ve Günaydın, Y. (2010). “Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyet ve Müşteri Sadakati İlişkisi: Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, *İşletme Fakültesi Dergisi*, c.11, (Sayı: 2): 127-154.
- Özgül, P. (2007). “Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikayetleri Üzerine Bir Alan Araştırması”. Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tutar, H. (2007). “Erzurum’da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, c.12, (Sayı: 2): 97-120.
- Yılmaz, Z. ve Murat, M. (2008). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İş Doyumları ile Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki İlişki. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(2), 204.