

ARAŞTIRMA MAKALESİ



Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi

The Journal of International Social Sciences

Cilt: 29, Sayı: 2, Sayfa: 233-245, TEMMUZ – 2019

Makale Gönderme Tarihi: 17.11.2018 **Kabul Tarihi:** 27.06.2019

ÖRGÜTSEL KALİTE GÖSTERGESİ OLARAK ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ: BİR ÖLÇEK GELİŞTİRME ÇALIŞMASI

Employee Satisfaction as an Organizational Quality Indicator: A Scale Development Work

Hüseyin ŞİMŞEK¹ Fatih Ferhat ÇETİNKAYA² Cahit AYTEKİN³

ÖZ

Günümüzde organizasyonlar başarıyı yakalamak ve rekabet avantajı sağlayabilmek için çalışan memnuniyeti ve kaliteye önem vermektedir. Çalışan memnuniyetinin olması örgütsel performansın artmasına ve örgütün gelişimine neden olmaktadır. Özellikle çok sayıda rakibin olduğu sektörlerde sürdürülebilir rekabet avantajı yakalamanın bir yolu da çalışanların problemlerini çözüp onlara ilişkin iyileştirme çalışmaları yapmaktır. Bu hem organizasyon başarısı hem de kaliteyi yakalamak açısından önem arz eder. Bu çalışmada bir kalite göstergesi olarak çalışan memnuniyeti ölçeği geliştirilmeye çalışılmıştır. Çalışmaya 2016-2017 eğitim-öğretim yılı bahar döneminde Ahi Evran Üniversitesi'nde görev yapan 342 akademik ve 244 idari personelinden toplam 586 çalışan katılmıştır. Ölçek maddelerinin yazımına başlanmadan araştırmacılar tarafından literatür taraması yapılarak diğer memnuniyet ölçekleri incelenmiştir. Ölçek geliştirme amacıyla yapılan çalışmada açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizinin ardından her bir boyut için Cronbach Alfa değerleri hesaplanarak güvenilirlik analizleri yapılmış, ölçeğin bütününe ve ölçeği oluşturan alt faktörlerin Cronbach Alpha katsayılarının oldukça iyi düzeylerde olduğu tespit edilmiştir. AFA ve DFA sonuçları birlikte değerlendirildiğinde, çalışan memnuniyet ölçeğinin, üniversitelerdeki akademik ve idari personelin memnuniyet düzeyini ölçmek için geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Geliştirilen ölçeğin literatüre önemli katkı sağlaması ve kalite arayışındaki yükseköğretim kurumları tarafından kullanılan ve referans gösterilen bir ölçek olarak kendine yer bulması umulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Çalışan Memnuniyeti, Kalite, Örgütsel Kalite, Örgütsel Performans, Çalışan Memnuniyeti Ölçeği

ABSTRACT

In today's world, organizations attach great importance to employee satisfaction and quality in order to be successful and to provide competitive advantage. Employee satisfaction leads to increased organizational performance and organizational development. Particularly in sectors with a large number of competitors, one way of achieving sustainable competitive advantage is to solve the problems of the employees and carry out improvement studies related to them. This situation is important both in terms of organizational success and quality. In this study, an employee satisfaction scale was developed as a quality indicator. In the spring semester of the 2016-2017 academic year, 586 employees, 342 of which were academic and 244 were administrative, participated in Ahi Evran University. Literature search was done before the writing of the scales was started. Other satisfaction scales were examined in this literature review. Explanatory and confirmatory factor analyzes were carried out in the study for scale development. After the exploratory factor analysis, Cronbach's Alpha values were calculated for each dimension so that reliability analyzes were performed. The Cronbach Alpha indices of the whole scale and subscales indicate that the scale is highly reliable. When the results of exploratory and confirmatory factor analysis are evaluated together, it is concluded that the employee satisfaction scale is a valid and reliable scale to measure the satisfaction level of academic and administrative personnel in

¹ Doç.Dr., Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, KIRŞEHİR, e-posta: husimsek@hotmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7455-3706>

² Dr.Öğr.Üy., Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, İİBF, KIRŞEHİR, e-posta: ffcetinkaya@ahievran.edu.tr, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2263-0479>

³ Dr.Öğr.Üy., Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, KIRŞEHİR, e-posta: caytekin1@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4746-223X>

universities. It is hoped that the developed scale will take its place as a referral scale used by the higher education institutions seeking quality and contributing significantly to the literature.

Keywords: Employee Satisfaction, Quality, Organizational Quality, Organizational Performance, Employee Satisfaction Scale

GİRİŞ

Organizasyonların işleyişinde ve başarısında birçok faktör rol oynamaktadır. Örgütler, rekabet ortamı içerisinde kendilerine avantaj sağlamayabilmek amacıyla kalite süreçlerine yönelmektedirler. Kalite, yapılan işlerin düzenli ve belirli bir sistematığe bağlı olarak yürütülmesi, sürekli iyileştirme ve geliştirme şeklinde tanımlanmaktadır. Ancak örgütlerde kalite sürecinin devamı büyük ölçüde örgütün temel bileşeni olan çalışanların rolüne bağlıdır. Zira çalışanların örgüte vereceği katkı örgütü benimseme ve memnuniyet düzeyleriyle ilişkilidir. Çalışan memnuniyeti, organizasyonun başarısı ve gelişmesinin başlıca unsurlarındandır. Bu yüzden uygun çalışma koşulları ve düzenli işleyen örgütsel yapı çalışan memnuniyeti açısından önemlidir.

Memnuniyet duygusu, hayatın her alanında olduğu gibi çalışma hayatı üzerinde de büyük önem arz etmektedir. İş memnuniyeti bireylerin çalıştıkları örgütler hakkında sahip oldukları düşünceler, inançlar ve duyguların tümüdür (Özdemir, 2003, s. 160). Çalışma hayatının geçirdiği evrim, işverenleri çalışanların memnuniyetini önemsemeleri konusunda etkilemiştir. Bunun nedeni ise işletmelerdeki rekabet avantajının, maddi faktörlerden ziyade maddi olmayan faktörlere bağımlı olduğunun anlaşılmasıdır (Şahin, Bacak, & Güler, 2015). Bu nedenle çalışan memnuniyeti, profesyonel örgütlerde giderek daha fazla önem kazanmıştır. Memnuniyet ölçümü sayesinde çalışanları anlamak, performanslarını belirlemek ve çalışma koşulları hakkında bilgi sahibi olmak hedeflenmektedir.

Çalışan memnuniyeti; çalışanların yapmış oldukları işle ilgili deneyimleri neticesinde ortaya çıkan ve yaptığı işle ilgili hissettiği olumlu ve duygusal durumu ifade eder. Çalışanların memnuniyet düzeyi, organizasyonun başarısı açısından da oldukça önemlidir. Alanyazında iş doyumunu ve iş tatmini olarak da ele alınan memnuniyet, bireyin iş hayatında hissettiği olumlu ya da olumsuz duygular (Işık, 2014, s. 35) şeklinde ifade edilmiştir. Başka bir tanımda ise çalışan memnuniyeti, çalışanların yapmış oldukları işe karşı motivasyonları olarak belirtilmiştir (Huang ve Lui, 2013, s. 232). Özet olarak memnuniyet, çalışanların yapmış oldukları iş ve işin özelliklerine karşı sergilediği tutumların toplamıdır. Tutumlar ise hissedilen duygu ve düşünceler neticesinde meydana gelir ve doğrudan davranışlara yansır (Yenler, 2017, s. 4).

Örgütsel bir davranış biçimi olan memnuniyet, alanyazında “iş tatmini” ve “iş doyumunu” kavramlarıyla aynı anlama gelecek şekilde kullanılmaktadır. Memnuniyet 1920’li yıllara kadar iş tatmini ile eş değer görülmuş, çoğu zaman insani boyutu göz ardı edilmiştir. Üretim ve karın ön planda olduğu bu dönemde işletme sahipleri ve yöneticiler; uzmanlaşma, teknoloji, ürün yapısı ve üretim şekilleri gibi maddi varlıklara yatırım yapmayı tercih etmişlerdir (aktaran Şahin, Bacak, & Güler, 2015). Çalışan memnuniyeti olgusu ancak 1920’lerden sonra bugünkü anlamıyla kullanılmaya başlamıştır. Hoppock’un 1935 yılında literatüre kazandırdığı çalışan memnuniyeti olgusu, özellikle II. Dünya Savaşı sonrasında işletmeler tarafından geliştirilen anket ve psiko-sosyal testlerle birlikte daha profesyonel bir kimlik kazanmıştır (Şahin, Bacak, & Güler, 2015). Böylece iş tatmini ile çalışan memnuniyeti arasındaki farklılık belirginleşmiştir. Zira iş tatmini, makro bir perspektiften yola çıkmakta ve işletmenin maddi ve manevi varlıklarının tamamına gönderme yapmakta iken, çalışan memnuniyeti ağırlıklı olarak işletme içerisinde çalışanların memnuniyetlerine ilişkin ortamın hazırlanması ve bu doğrultuda imkânların geliştirilmesine yönelik bir yapıyı kapsamaktadır (Kuzey, 2013-2014, s. 77). Locke’a göre çalışan memnuniyeti, bireyin iş deneyimi süreci sonucunda yaşadığı duygusal sonuçtur (Telman ve Ünsal, 2004, ss. 12-13). Bir diğer tanıma göre çalışan memnuniyeti, işyerinde çalışan bireylerin duygusal olarak değerlendirilmesidir (Kim, Leong, & Lee, 2005, s. 174).

Becker ve Kearkes'e göre ise çalışan memnuniyeti, çalışan bireylerin yaptıkları işlere yönelik konsantrasyonunu arttıran bir unsur olarak tanımlanmaktadır (Huang ve Lui, 2013, s. 232). Bu tanıma göre çalışan memnuniyetinin sağlanması sonucu, çalışanların yaptıkları işlere olan bağlılıkları artacak ve genel olarak daha verimli bir çalışma ortamı oluşacaktır.

Çalışan memnuniyetini, bireylerin işleri hakkında taşıdıkları pozitif düşünceler olarak tanımlayan Heskett, bu durumun işletme ile çalışanın beklenti ve isteklerinin kesişmesi sonucu gerçekleşebileceğini savunmuştur (Sageer, Rafat, & Agarwal, 2012, s. 32).

1. Çalışan Memnuniyetinin Önemi

İşletme başarısı örgütler açısından önemsenen bir konudur. Ancak işletme başarısı büyük ölçüde çalışanlara ve çalışanların memnuniyet düzeyine bağlıdır. Memnuniyet ücret, kariyer, performans, verimlilik, görevde yükselme gibi faktörlerden etkilenmektedir. Yönetim açısından çalışanların memnuniyetini ve iş doyumunu artırmada etkili olan faktörlerin bilinmesi önemlidir (Yenler, 2017, s. 4).

İnsan kaynakları yönetim sürecinde çalışanların tutumları, organizasyonun doğrudan etkilenmesi nedeniyle, son derece önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir. Çalışan memnuniyetinin yüksek olması, örgütsel başarının temel koşullarından biridir. Zira memnuniyet, çalışanların verimliliğini ve performansını artırarak işletmenin başarısına olumlu katkı yapmaktadır. Çalışanların mesleki gelişiminde de etkili olan memnuniyet, sağlıklı kurum kültürünün oluşmasında ve örgütsel bağlılığın artmasında oldukça işlevseldir (Akpınar, 2011, s. 3651). Zira memnuniyet düzeyi yüksek olan çalışanların işe devam ve bağlılığı olumlu etkilemekte ve çalışan performansında artışa yol açmaktadır. Buna karşın memnuniyetin düşük olması durumlarda performans düşüklüğü, işe devamsızlık, verimsizlik gibi olumsuz durumlar yaşanabilmektedir.

Bir işyerinde çalışan memnuniyetinin az olması durumunda işletme performansı doğrudan etkilenmektedir (Yee, Yeung, & Edwin Cheng, 2010). Bu nedenle çalışanların memnuniyeti hizmet kalitesini doğrudan etkileyebilmektedir. Çalışan memnuniyeti, işletme kalitesi için önemli bir göstergedir. Hizmet sektöründe, kaliteyi sağlamak ve kurumdaki karlılığı artırmanın yolu, çalışanların memnuniyetini sağlamaktan geçer. Bu yüzden yöneticiler kaliteli hizmet yoluyla müşteri memnuniyetini sağlamak isterler. Ancak müşteri memnuniyeti büyük ölçüde sunulan hizmetle ve hizmet sunan çalışanla doğrudan ilişkilidir. Memnuniyet bir tür iş doyumunu göstermektedir. İş doyumunu ise örgütsel bağlılık ve örgüte sadakati olumlu yönde etkilemektedir (Esmailpour ve Ranjbar, 2017, s. 93). Çalışanların sadakati, hizmet kalitesini artırmada ve kurumun başarısında oldukça işlevseldir. Araştırmalar iş doyumunun, iç ve dış faktörlerden etkilenen çok boyutlu bir olgu olduğunu göstermiştir. Bu etkenler; değerler ve kişisel ilkeler, örgüt iklimi ve işin niteliği gibi faktörlerdir (Belias vd., 2015). Çalışanların örgütsel bağlılıklarının, iş doyumlarının ve örgütsel sadakatlerinin müşterilere daha iyi ve kaliteli hizmet sunmayı artırıp artırmadığını bilmek isterler (Esmailpour ve Ranjbar, 2017, s. 83).

Çalışan memnuniyeti ve bağlılığı şirketlerin performansını arttırdığı gibi, şirketler tarafından çalışanların yaşam kalitesini arttırmaya yönelik adımların atılmasına da hizmet etmektedir. Böylece memnuniyet ve çalışma koşullarının iyileşmesi bir döngü olarak birbirini desteklemektedir. Ayrıca çalışan memnuniyetinin işe bağlılıkla birlikte iş performansının artması, devamsızlık oranlarının ve işten ayrılma niyetlerinin azalması anlamına gelmektedir. Ancak farklı ülkelerde yapılan memnuniyet ve bağlılık araştırmalarının ortak sonuçları; çalışanların sadece %20 ila %30'unun işlerine bağlı olduğunu göstermiştir. Öte yandan çalışan bağlılığı açısından devlet sektörü ön plana çıkmakta, cinsiyet açısından kadınlar işlerine daha fazla bağlılık göstermektedirler (Gallup, 2002).

1.1. Çalışan Memnuniyetini Etkileyen Faktörler

Çalışan memnuniyeti kavramının uzun süre gündemde kalmasında bazı kuramların etkisi olmuştur. Bunlardan en önemlisi Herzberg tarafından 1959'da ortaya atılan *İki Etken Kuramı*dır. Herzberg, çalışanlarla yaptığı görüşmeler sonunda, işçilerin çalıştıkları işlerde kendilerini kötü

hissetmelerine neden olan *içsel* ve *dışsal* faktörler olduğunu belirlemiştir. Buna göre içsel faktörleri örgütsel ve bireysel olarak değerlendirirken; dışsal faktörler ise çevresel etkiler şeklinde ifade edilmiştir (Robbins ve Judge, 2013, s. 83). Başka bir sınıflamaya görede memnuniyeti etkileyen faktörler üç ayrı kategoride ele alınmıştır. Bunlar; *İçsel* Faktörler, *Dışsal* Faktörler ve *Bireysel* Faktörler'dir (Şahin, Bacak, & Güler, 2015). Bir başka ayrıma gör de çalışan memnuniyetini etkileyen faktörler *kişisel* ve *örgütsel* olmak üzere iki grupta toplanmıştır. Kişisel faktörler; kişilik, beklenti, yaş, eğitim, cinsiyet ve gelir gibi değişkenlerden oluşurken (Sageer, Rafat, & Agarwal, 2012), örgütsel faktörler ise; ücret, ödüllendirme, takdir, çalışma ortamı, fiziksel koşullar, yönetici davranışları, terfi durumu, kurumsal iletişim, örgüt kültürü, motivasyon ve iş güvencesi gibi (Yenler, 2017, s. 7) değişkenlerden oluşmaktadır.

Çalışanların memnuniyetini etkileyen faktörlere ilişkin tanımlamalara bakıldığında bireysel ihtiyaçların ön plana çıktığı görülmektedir. Ancak işletmelerin çalışan memnuniyetini sağlamak için sadece ekonomik ihtiyaçlarını karşılama yeterli olmadığı, aynı zamanda sosyal ihtiyaçlarının da karşılanması gerektiği anlaşılmaktadır (Sabuncuoğlu, 2005, ss. 19–20). Bununla birlikte iş seçimi, işin kendisi, yeri, türü, gerektirdiği bilgi düzeyi, amacı, fiziki şartlar, ücret, çalışanlar arası ilişkiler, güvenlik vb. etkenler de memnuniyeti etkileyen önemli değişkenler olarak sayılmaktadır. Öte yandan örgütsel değişkenleri veya organizasyonel faktörleri örgütlemek ve yönetmek suretiyle çalışan memnuniyeti artırılabilir. Çalışanın mesleği, görev kimliği, görevinin önemi ve geribildirim gibi pozitif davranışsal öğeler de çalışanların memnuniyeti üzerinde olumlu katkıda yapmaktadır (Sageer, Rafat, & Agarwal, 2012, s. 34).

1.2. Çalışan Memnuniyeti İle Performans İlişkisi

Çalışan memnuniyetinin en önemli yansıması çalışan performansında görülür. Çalışan performansının belirlenmesi için performans değerlendirme yaklaşımı kullanılır. Performans değerlendirme, insan kaynakları yönetimi açısından oldukça önemlidir. Performans değerlendirme sistemi, çalışanların kendilerini gözden geçirmesinde de etkili bir motivasyon kaynağıdır. Performans değerlendirme, örgüt çalışanlarının etkinlik ve yeterliliklerine ilişkin önemli bilgiler vermesinin yanında bu alanlara yönelik tedbirler alınmasında da önemli bir veri sağlar. Ancak etkinlik ve başarı seviyesini ölçmek zor ve karmaşık bir süreçtir. Zorluğun birinci gerekçesi, değerlendirme sisteminin bireye yönelik olmasıdır. Diğer bir zorluk ise performans veya başarı kavramlarının nesnel olmayışıdır.

Performans değerlendirme sisteminin işlerliği bu sistemin şeffaflığına ve ölçütlerin nesnelliğine bağlıdır. Bir başka ifade ile adil olmasıdır. Adil ve şeffaf bir performans değerlendirme sistemi, kurum çalışanlarının memnuniyetini artıracak gibi, çalışanlardan gizlenen ve nesnel ölçütleri bulunmayan performans değerlendirme sistemi, çalışanlar arasında kuşkuya ve memnuniyetsizliğe yol açabilmektedir (Çakmak, 2005, ss 7-8).

Çalışan memnuniyeti ve bağlılığına yönelik araştırmalar dünyanın çeşitli ülkelerinde uzun zamandan beri yapılmaktadır. Ancak son yıllarda kurumların çalışan memnuniyetine daha fazla önem verdikleri görülmektedir. Bugün pek çok kurum çalışanlarının bağlılık ve motivasyon düzeyini ölçmek için çeşitli araştırma şirketlerine başvurmakta ve farklı memnuniyet ölçekleri kullanmaktadır. Alanyazına bakıldığında çalışan memnuniyetinin ölçülmesine yönelik çeşitli çalışmalar olduğu görülmektedir. Çalışan memnuniyeti ölçekleri sayesinde memnuniyeti olumlu ya da olumsuz etkileyen faktörler tespit edilmekte, organizasyonun başarısı için kararlar alınabilmektedir. Ancak bu çalışmaların genellikle bir işletme yönetimi perspektifiyle yürütüldüğü dikkat çekicidir. Memnuniyetle ilgili temel parametreler aynı olmakla birlikte, yükseköğretim kurumlarında çalışanların memnuniyetinin ölçülmesinin daha özel bir konu olduğu ileri sürülebilir. Türkiye'de de yükseköğretim kurumlarında çalışan memnuniyetinin ölçülmesi amacıyla birbirinden farklı anketler ve ölçekler kullanılmaktadır. Ancak bu anketlerin ve ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik analizleri çoğu defa yapılmamaktadır. Kurumsal gelişim açısından önemli olmakla birlikte, elde edilen sonuçların güvenilirliği ayrı bir tartışma konusudur.

2. Yöntem

2.1. Araştırma Deseni ve Örneklem

Bu çalışma, Ahi Evran Üniversitesinin eğitim-öğretim, araştırma, sosyal kültürel faaliyetler ve sunduğu diğer hizmetlerin kalitesinin artırılması sürecinde yürüttüğü çalışmalara veri sağlamak amacıyla hazırlanan bir ölçek geliştirme çalışmasıdır. Çalışma tarama deseni kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya 2016-2017 eğitim-öğretim yılı bahar döneminde Ahi Evran Üniversitesi'nde görev yapan 342 akademik ve 244 idari personelinden toplam 586 çalışan katılmıştır.

2.2. Ölçek Geliştirme Sürecinin Adımları

“Çalışan Memnuniyeti Ölçeği” geliştirilmesi sürecinde Kamu Yönetimi, İşletme, Eğitim Bilimi ve Hukuk alanlarındaki uzmanlardan oluşan bir kurul oluşturulmuştur. Bu kurul, ölçek maddelerinin oluşturulması, taslak ölçeğin uygulanması, elde edilen verilerin analizi ve yorumlanması sürecinde birlikte çalışmıştır. Ölçek geliştirme sürecinde; ölçülecek niteliklerin belirlenmesi, madde yazımı, madde havuzunun oluşturulması, maddelerin gözden geçirilmesi, deneme formunun oluşturulması, pilot uygulamanın yapılması ve elde edilen verilerin analizi adımları takip edilmiştir. Ölçek maddelerinin yazımına başlanmadan araştırmacılar tarafından literatür taraması yapılarak diğer memnuniyet ölçekleri incelenmiştir. Daha sonra üniversitenin kalite güvencesi yönetmeliğinde yer alan kalite göstergeleri esas alınarak yeni bir memnuniyet ölçeğinin hazırlanmasına karar verilmiştir.

Ölçek geliştirme sürecinde araştırmacılar tarafından ölçeğin amacı ve kapsamına karar verilmiş, daha sonra ölçekte yer alması gereken boyutlar üzerinde tartışma yürütülmüştür. Tartışmalar sonucunda ölçekte *çalışma ortamından memnuniyet, aidiyet, iletişim, yenilik ve kalite, bireysel ve mesleki gelişim ve sosyal kültürel imkanlar* boyutlarının yer alması konusunda fikir birliğine varılmıştır.

Ölçekte yer alacak boyutlar belirlendikten sonra araştırmacılar tarafından bu boyutlara ilişkin olarak maddeler önerilmiş ve ilgili boyut altına yazılarak bir madde havuzu oluşturulmuştur. Madde havuzunda yer alan cümleler daha sonra tek tek ele alınarak incelenmiş, benzer maddeler birleştirilmiş ve ilgisiz olduğu düşünülen maddeler çıkartılarak taslak ölçek oluşturulmuştur. Daha sonra taslak ölçekteki her bir madde anlam ve dil bilgisi açısından incelenmiş ve gerekli düzeltmeler yapılmıştır.

Taslak ölçekte, çalışma ortamından memnuniyetle ilgili 10, aidiyetle ilgili 4, iletişimle ilgili 6, yenilik ve kalite ile ilgili 8, bireysel ve mesleki gelişimle ilgili 6 ve sosyal kültürel imkanlar boyutuyla ilgili 6 olmak üzere toplam 40 madde yer almıştır. Maddelerin ölçülmesinde “hiç katılmıyorum” ile “tamamen katılıyorum” aralığında 5’li Likert tipinde bir skala kullanılmıştır.

2.3. Veri Toplama Süreci ve Verilerin Analizi

Taslak ölçek, elektronik formata dönüştürülerek katılımcıların çevrimiçi olarak doldurabilecekleri hale getirilmiştir. Çevrimiçi form, tüm çalışanlara e-posta, yoluyla iletilmiştir. Çalışmaya katılım tamamıyla gönüllülük esasına dayalı olup, çalışanlar taslak ölçeği doldurma konusunda zorunlu tutulmamıştır. Hazırlanan formda ölçek maddeleri dışında görev yapılan birim, cinsiyet ve kıdem gibi demografik özelliklere yönelik sorulara yer verilmiş olup, katılımcının kimliğini belli edecek herhangi bir bilgi istenmemiştir.

Elde edilen ham veriler SPSS programına aktarılmış ve öncelikli olarak eksik veri analizi, aykırı değer analizi, normallik ve doğrusallık analizleri yapılarak, veri temizleme işlemi yapılmıştır. Mevcut veri setinde eksik veri sayısının yüzde birin altında olması nedeniyle eksik verilerin yerine madde düzeyinde ortalama değer atanmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2007). Veri temizleme işleminin ardından ölçeğin yapı geçerliliğini kontrol etmek amacıyla madde ve faktör analizleri yapılmıştır. Ölçek geliştirme amacıyla yapılan çalışmada açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizinin ardından her bir boyut için Cronbach Alfa değerleri hesaplanarak güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

3. Bulgular

Bu bölümde ölçeğe ilişkin açımlayıcı faktör analizleri yapılarak tablolaştırılmış ve yorumlanmıştır.

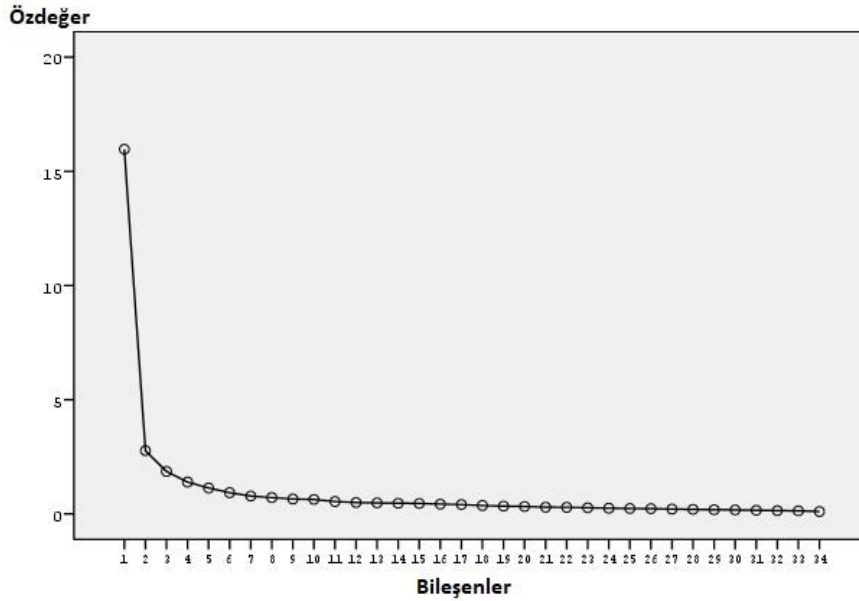
Açımlayıcı Faktör Analizi

Çalışan memnuniyet ölçeği geliştirmek amacıyla, 342'si akademik ve 244'ü idari personel olmak üzere toplam 586 üniversite çalışanından veri toplanmıştır. Elde edilen verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığını incelemek amacıyla öncelikle Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi yapılmış (Büyüköztürk, 2010), sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1: KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

| Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uyum Ölçüsü | | ,958 |
|---|----|-----------|
| X2 | | 16061,626 |
| Bartlett Küresellik Testi | df | 561 |
| | p | ,000 |

Tablo 1 incelendiğinde, KMO değerinin 1'e yakın olduğu görülmektedir. KMO değerinin faktör analizi yapılması için uygun olduğu anlaşılmaktadır (Pallant, 2005). Bartlett testi sonuçlarının da istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\chi^2=16061$, $p < 0,001$). KMO ve Bartlett testi sonuçları birlikte değerlendirildiğinde, verilerin çok değişkenli normal bir dağılıma sahip olduğu söylenebilir (Şencan, 2005). Ölçeğin faktör analizi için uygun olduğu belirlendikten sonra, kaç faktörden oluştuğunun belirlenmesi için ölçek özdeğer çizgi (ScreePlot) grafiğine bakılmıştır.



Şekil 1. Ölçeğin Özdeğer Çizgi (ScreePlot) Grafiği

Yukarıda verilen özdeğer çizgi (ScreePlot) grafiği incelendiğinde, özdeğeri 1'den büyük olan beş bileşenin bulunduğu görülmektedir. Grafikte ayrıca beş dik kırılma olduğu görülmekte, ölçeğin beş faktörden oluştuğuna ilişkin varsayımı güçlendirmektedir. Bu faktörlerin özdeğerleri ve her faktörün açıkladığı varyans yüzdeleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 2: Çalışan Memnuniyet Ölçeğine İlişkin Özdeğer ve Açıklanan Varyans Yüzdesi Sonuçları

| Faktör | Özdeğer | Varyans Yüzdesi (%) |
|---------------|---------|---------------------|
| Faktör1 | 15,966 | 46,959 |
| Faktör2 | 2,769 | 8,145 |
| Faktör3 | 1,858 | 5,466 |
| Faktör4 | 1,394 | 4,100 |
| Faktör 5 | 1,133 | 3,333 |
| Toplam | | 68,003 |

Çalışan Memnuniyet Ölçeğine ilişkin özdeğer ve açıklanan varyans yüzdesi sonuçları incelendiğinde, birinci faktörün özdeğerinin 15,966, ikinci faktörün özdeğerinin 2,769, üçüncü faktörün özdeğerinin 1,858, dördüncü faktörün özdeğerinin 1,394 ve beşinci faktörün özdeğerinin 1,133 olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre özdeğeri 1 den büyük madde gruplarının birer faktör olarak alınmasının uygun olduğuna karar verilmiştir. Ayrıca bu beş faktörün birlikte ölçek varyansının toplam %68.003'ünü açıkladığı görülmektedir. Faktörlerin açıkladığı varyanslar ve özdeğer çizgi grafiği birlikte değerlendirildiğinde, ölçeğin baş faktörlü bir yapı içerdiği görülmektedir.

Tablo 3: Çalışan Memnuniyet Ölçeğinin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

| Faktör Adı | Mad. No | Yeni Mad. No | Döndürülmüş Bileşenler Faktör Yük Değerleri | | | | | Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyon |
|-------------------------------|---------|--------------|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------------------------------|
| | | | Fak1 | Fak2 | Fak3 | Fak4 | Fak5 | |
| Çalışma Ortamından Memnuniyet | Co3 | | ,816 | ,195 | ,086 | ,089 | ,098 | ,624 |
| | Co6 | | ,791 | ,160 | ,193 | ,072 | ,270 | ,687 |
| | Co5 | | ,780 | ,127 | ,160 | ,053 | ,331 | ,661 |
| | Co1 | | ,748 | ,195 | ,278 | ,093 | ,136 | ,691 |
| | Co2 | | ,685 | ,163 | ,405 | ,161 | ,180 | ,741 |
| | I1 | | ,628 | ,193 | ,413 | ,164 | ,269 | ,633 |
| | CO4 | | ,623 | ,358 | ,171 | ,221 | -,095 | ,764 |
| | Co8 | | ,599 | ,314 | ,312 | ,261 | ,179 | ,719 |
| | I2 | | ,532 | ,360 | ,301 | ,262 | ,202 | ,495 |
| | Co10 | | ,483 | ,270 | ,379 | ,288 | ,174 | ,755 |
| Yenilik Değişim ve Kalite | Co7 | | ,422 | ,300 | -,056 | ,348 | ,095 | ,749 |
| | Y7 | | ,238 | ,760 | ,268 | ,229 | ,004 | ,682 |
| | Y5 | | ,175 | ,745 | ,186 | ,104 | ,322 | ,643 |
| | Y8 | | ,310 | ,744 | ,230 | ,184 | ,085 | ,703 |
| | Y6 | | ,199 | ,737 | ,188 | ,131 | ,250 | ,646 |
| | Y4 | | ,349 | ,651 | ,294 | ,277 | ,080 | ,752 |
| | Y1 | | ,239 | ,644 | ,315 | ,135 | ,316 | ,701 |
| | Y2 | | ,250 | ,611 | ,380 | ,194 | ,305 | ,746 |
| Mesleki ve Bireysel Gelişim | G6 | | ,337 | ,209 | ,754 | ,212 | ,075 | ,719 |
| | G5 | | ,322 | ,213 | ,736 | ,203 | ,109 | ,712 |
| | G4 | | ,175 | ,361 | ,685 | ,230 | ,136 | ,696 |
| | G1 | | ,388 | ,309 | ,678 | ,240 | ,110 | ,786 |
| | G3 | | ,078 | ,348 | ,550 | ,210 | ,220 | ,587 |
| | G2 | | ,340 | ,362 | ,546 | ,324 | ,089 | ,752 |
| Sosyal ve Kültürel İmkânlar | S3 | | ,074 | ,101 | ,130 | ,823 | ,064 | ,464 |
| | S5 | | ,164 | ,101 | ,264 | ,777 | ,041 | ,479 |
| | S1 | | ,103 | ,032 | ,208 | ,758 | ,022 | ,485 |
| | S4 | | ,161 | ,154 | ,353 | ,730 | ,080 | ,629 |
| | S2 | | ,125 | ,269 | -,044 | ,714 | ,115 | ,572 |
| | S6 | | ,097 | ,185 | ,141 | ,609 | ,089 | ,458 |
| Aidiyet | A3 | | ,172 | ,221 | ,052 | ,097 | ,779 | ,672 |
| | A2 | | ,521 | ,175 | ,117 | ,053 | ,644 | ,607 |
| | A1 | | ,322 | ,312 | ,277 | ,165 | ,609 | ,462 |

| | | | | | | |
|-----------------------|---------------|-------|-------|-------|-------------|------|
| A4 | ,411 | ,268 | ,391 | ,158 | ,573 | ,742 |
| | Fak1 | Fak2 | Fak3 | Fak4 | Fak5 | |
| Açıklanan Varyans (%) | 46,959 | 8,145 | 5,466 | 4,100 | 3,333 | |
| Toplam | 68,003 | | | | | |

Tablo 3'te açımlayıcı faktör analizi kapsamında döndürülmüş bileşenler analizi (varimax component analysis) ve düzeltilmiş madde toplam korelasyonlarına (corrected item total correlation) ilişkin sonuçlar görülmektedir. Açımlayıcı faktör analizi sonuçları incelendiğinde, döndürülmüş faktör yük değerlerinin, her faktör için oldukça yüksek olduğu ve bu haliyle ölçekte binişik yük olmadığı görülmektedir. Ayrıca her faktörde toplanan maddelerin kavramsal olarak da uyumlu olduğu anlaşılmaktadır. Taslak ölçekte 11. ve 12. madde olarak kodlanan ve madde yazım aşamasında iletişim boyutunda değerlendirilen iki maddenin beş faktörlü yapı içerisinde çalışma ortamından memnuniyet faktörü altında değerlendirilebileceğine karar verilmiştir. Madde toplam korelasyonu sütunundaki değerler incelendiğinde, en düşük korelasyonunun 0.458 ile Sosyal ve Kültürel İmkânlar faktörü içinde yer alan 6. maddede olduğu görülmüştür. Analiz sonuçları incelendiğinde, madde toplam korelasyon değerlerinin minimum kriter olan 0.20'nin üzerinde olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4: Çalışan Memnuniyet Ölçeğinin ve Faktörlerinin Cronbach Alpha Katsayıları

| | Faktör 1 Çalışma Ortamından Memnuniyet | Faktör 2 Yenilik Değişim ve Kalite | Faktör 3 Mesleki ve Bireysel Gelişim | Faktör 4 Sosyal ve Kültürel İmkânlar | Faktör 5 Aidiyet | Toplam |
|--------------------------------|--|---|--|--|----------------------------|--------|
| Cronbach Alpha Katsayısı | ,933 | ,929 | ,910 | ,875 | ,855 | ,963 |
| Madde Sayısı | 11 | 7 | 6 | 6 | 4 | 34 |

Çalışan Memnuniyet Ölçeğinin ve faktörlerinin Cronbach Alpha katsayıları incelendiğinde, ölçeğin bütününe 0.963 Cronbach Alpha katsayısına sahip olduğu görülmektedir. Çalışma Ortamından Memnuniyet faktörünün 0.933, Yenilik Değişim ve Kalite faktörünün 0.929, Mesleki ve Bireysel Gelişim faktörünün 0.910, Sosyal ve Kültürel İmkânlar faktörünün 0.875 ve Aidiyet faktörünün 0.855 Cronbach Alpha katsayısına sahip olduğu belirlenmiştir. Böylece ölçeğin bütününe ve ölçeği oluşturan alt faktörlerin Cronbach Alpha katsayılarının oldukça iyi düzeylerde olduğu görülmektedir.

Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Beş faktörden oluşan 34 maddelik ölçek üzerinde Amos 25 programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. DFA'dan elde edilen uyum indeksleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 5: DFA'dan elde edilen uyum indeksleri

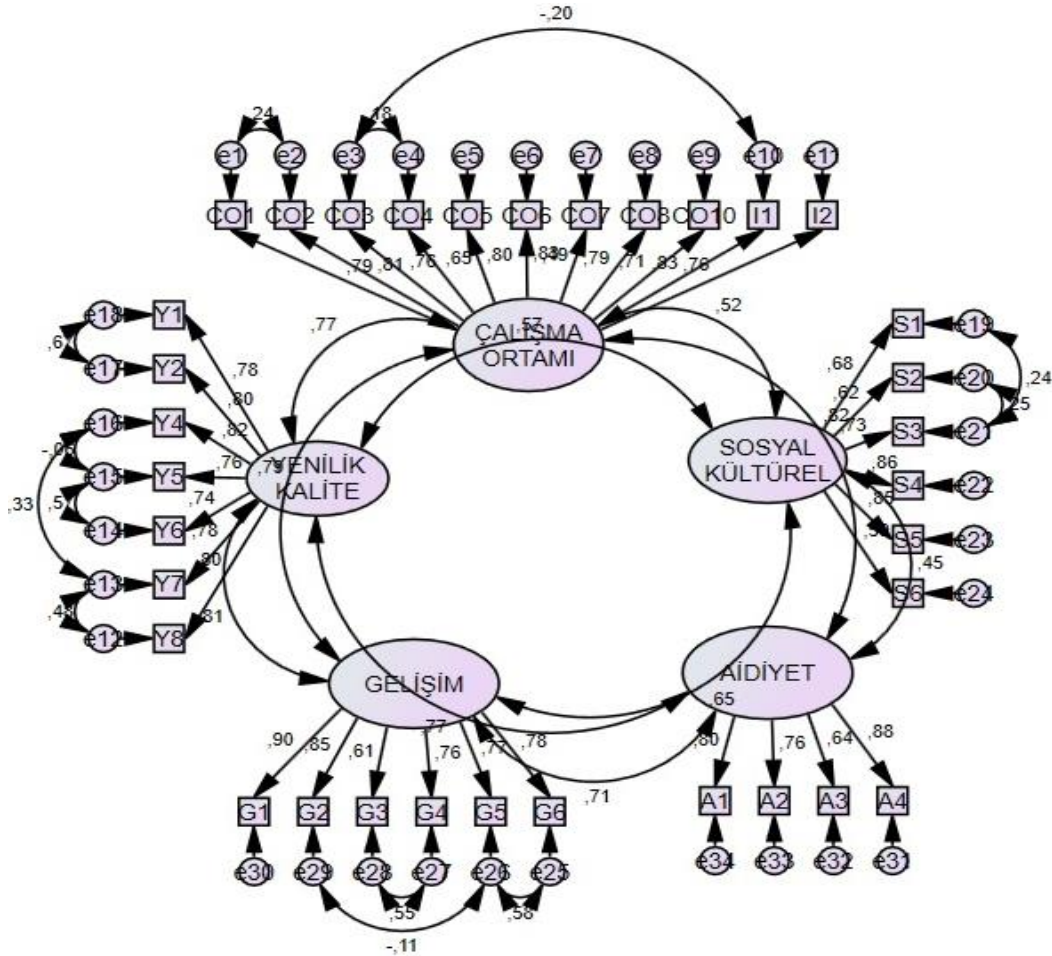
| İncelenen Uyum İndeksleri | İyi Uyum Kriteri | Kabul Edilebilir Uyum Kriteri | DFA'dan Elde Edilen Uyum İndeksleri |
|---------------------------|---------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|
| C2/DF ¹ | $0 \leq c2 / df \leq 2$ | $2 \leq c2 / df \leq 5$ | 3.285 |
| pvalue | | | |
| RMSEA ² | $0 \leq RMSEA \leq 0.05$ | $0.05 \leq RMSEA \leq 0.08$ | 0.062 |
| SRMR ² | $0 \leq SRMR \leq 0.05$ | $0.05 \leq SRMR \leq 0.10$ | 0.062 |
| AGFI ³ | $0.90 \leq AGFI \leq 1.00$ | $0.85 \leq AGFI \leq 0.90$ | 0.805 |
| GFI ⁴ | $0.95 \leq GFI \leq 1.00$ | $0.90 \leq GFI \leq 0.95$ | 0.835 |
| CFI ⁴ | $0.95 \leq CFI \leq 1.00$ | $0.90 \leq CFI \leq 0.95$ | 0.927 |
| NFI ⁴ | $0.95 \leq NFI \leq 1.00$ | $0.90 \leq NFI \leq 0.95$ | 0.899 |
| NNFI(TLI) ⁴ | $0.95 \leq NNFI(TLI) \leq 1.00$ | $0.90 \leq NNFI(TLI) \leq 0.95$ | 0.919 |

| | | | |
|-------------------|----------------------------|----------------------------|-------|
| RFI ⁴ | $0.90 \leq RFI \leq 1.00$ | $0.85 \leq RFI \leq 0.90$ | 0.888 |
| PGFI ⁵ | $0.95 \leq PNFI \leq 1.00$ | $0.50 \leq PNFI \leq 0.95$ | 0.707 |
| PNFI ⁶ | $0.95 \leq PGFI \leq 1.00$ | $0.50 \leq PGFI \leq 0.95$ | 0.808 |

¹(Munro, 2005), ²(Browne ve Cudeck, 1993), ³(Schermelell-Engel ve Moosbrugger, 2003), ⁴(Baumgartner ve Homburg, 1996; Bentler, 1980; Bentler ve Bonett, 1980; Marsh, Hau, Artelt, Baumert & Peschar, 2006), ⁵(Meyers, Gamst,&Guarino, 2006), ⁶(Hu ve Bentler, 1999)

DFA'dan elde edilen uyum indeksleri incelendiğinde, C2/DF değerinin 5'den küçük olduğu görülmektedir. Munro (2005), bu değer 2 den küçük olması gerektiğini, ancak 3 ila 5 arasında olması durumunun da kabul edilebilir bir değer olduğunu belirtmektedir. Öte yandan Browne ve Cudeck, (1993)'ün yaklaşımları temel alındığında, RMSEA ve SRMR değerlerinin de kabul edilebilir aralıklarda olduğu görülmektedir. DFA analizinde CFI, NFI, NNFI (TLI), RFI, PGFI ve PNFI değerlerinin de kabul edilebilir sınırlarda olduğu tespit edilmiştir.

Tabloda 5'te görüldüğü üzere, AGFI ve GFI uyum indekslerinin kabul edilebilir sınırlara yaklaştığı, ancak istenen seviyede olmadığı görülmektedir. Ölçek geliştirme amaçlı birçok çalışmada GFI değerinin istenilen seviyede olmadığı ve bu durumda incelenen yapısının diğer uyum indeksleri ile bir bütün olarak değerlendirilmesi gerektiği belirtilmiştir (Çapık, 2014; İlhan ve Çetin, 2014). Çalışmaların bir kısmında da araştırmacıların GFI ve AGFI indekslerini rapor etmeye gerek görmedikleri ifade edilmektedir. Bu itibarla, doğrulayıcı faktör analizlerinde hangi uyum indekslerinin rapor edilmesi gerektiğine yönelik olarak araştırmacılar arasında görüş birliğinin bulunmadığı anlaşılmaktadır. Munro (2005) da bu uyum indekslerinden hangilerinin standart kabul edileceği konusunda bir uzlaşının olmadığı belirtilmektedir.



Şekil 2. DFA uygulanan beş faktörlü ölçek yapısı regresyon değerleri

AMOS programında üretilen ölçek diyagramına bakıldığında, elde edilen regresyon katsayılarının anlamlı olduğu ve modelin doğrulandığı anlaşılmaktadır. Model incelendiğinde, e3-e4, e3-e10, e17-e18, e14-e15, e15-e16, e13-e16, e12-e13, e26-e29, e27-e28, e19-e21 ve e20-e21 arasında 11 adet modifikasyon amaçlı korelasyon kurulduğu görülmektedir. Örneklemin madde sayısının yaklaşık 15 katı büyüklükte olduğu, DFA yapılan ölçek maddesinin 34 olduğu göz önüne alındığında, modifikasyon yapılan yol sayılarının makul bir seviyede olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, yapılan modifikasyonların faktörlerinin kendi içlerinde olduğundan kavramsal açıdan ilişkili olduğu anlaşılmaktadır.

Sonuç ve Tartışma

Bir eğitim kurumu olarak Üniversitelerin kalitesi, çalışanlarının kurumsal aidiyeti ve kurumdan duyduğu memnuniyetle de yakından ilişkilidir. 2015 yılında Yüksek Öğretim Kurumu (YÖK) tarafından çıkarılan Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği, üniversitelere belirli kalite standartlarına ulaşma yükümlülüğü getirmiştir. Bu kapsamda çalışanların memnuniyet düzeyi bir kalite göstergesi olarak kabul edilmektedir (Aktan, 2007). Zira çalışan memnuniyetinin yüksek olması, iyi işleyen bir kurumsal yapıya işaret ettiği gibi aidiyet duygusunun, çalışma barışının, iletişimin güçlü olduğuna da işaret etmektedir. Kurum çalışanlarının memnuniyeti, kurumsal gelişim açısından önemli bir gösterge olduğu kadar nitelikli personel için de önemli bir tercih kriteridir. Hali hazırda Türkiye’de Üniversiteler tarafından gerek öğrenci gerekse çalışanlarına yönelik çeşitli memnuniyet araştırmaları yapılmaktadır. Alan yazına bakıldığında da birbirinden farklı memnuniyet anketleri kullanıldığı görülmektedir. Ancak araştırma grubu tarafından literatür taraması yoluyla elde edilen anket ve ölçeklerin incelenmesi sonucunda, bazı zayıflıklar içerdiği ve yükseköğretim kurumlarındaki çalışanların memnuniyetini sağlıklı biçimde ölçecek nitelikte olmadığı değerlendirilmiştir. Oysa sonuçları bakımından önemli görülen memnuniyetin ölçülmesinde daha güvenilir araçlara ihtiyaç bulunmaktadır. İşte bu ihtiyacı karşılamak amacıyla yürütülen bu çalışma, Üniversitelerde çalışan memnuniyetini ölçmede kullanılacak geçerli ve güvenilir bir memnuniyet ölçeği geliştirmeyi hedeflemiştir. Bu kapsamda yürütülen çalışma neticesinde, aşağıda analiz sonuçları ve genel özellikleri belirtilen bir çalışan memnuniyet ölçeği geliştirilmiştir.

Başlangıçta altı faktörlü olarak düşünülen ve 40 maddeden oluşan taslak ölçek için öncelikle açımlayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda 6 maddeden oluşan ve *iletişim* boyutu olarak nitelendirilen faktörün düşünüldüğü gibi ölçekte ayrı bir boyut oluşturmadığı, maddelerin bir kısmının binişik bir kısmının ise çalışma ortamı boyutunda yer aldığı görülmüştür. Bu sonuçların ortaya çıkmasında ölçeğin uygulandığı grubun akademik ve idari personelden oluşması ve grubun bu boyuta ilişkin yaklaşımlarındaki farklılıktan kaynaklandığı düşünülmektedir. Esasen bu tür ölçek geliştirme çalışmalarında maddelerin düşünülen farklı boyutlara dağılımları olağan bir durumdur.

Açımlayıcı faktör analizi bulgularından elde edilen Cronbach Alpha katsayılarının incelenmesi sonucunda ölçeğin beş faktörlü ve 34 maddeden oluşan bir yapı içerdiği, ölçeğin bütünüünün 0.963 Cronbach Alpha katsayısına sahip olduğu görülmüştür. Boyutlar açısından bakıldığında ise Çalışma Ortamından Memnuniyet boyutunun 0.933, Yenilik Değişim ve Kalite boyutunun 0.929, Mesleki ve Bireysel Gelişim boyutunun 0.910, Sosyal ve Kültürel İmkânlar boyutunun 0.875 ve Aidiyet boyutunun 0.855 Cronbach Alpha katsayısına sahip olduğu belirlenmiştir. Böylece ölçeğin bütünüünün ve ölçeği oluşturan alt faktörlerin Cronbach Alpha katsayılarının oldukça iyi düzeylerde olduğu görülmüştür.

Açımlayıcı faktör analizi kapsamında döndürülmüş bileşenler analizi (varimax component analysis) ve düzeltilmiş madde toplam korelasyonlarına (corrected item total correlation) ilişkin sonuçlara açısından da faktör yük değerlerinin, her faktör için oldukça yüksek olduğu ve bu haliyle ölçekte binişik yük olmadığı görülmüştür. Ayrıca her faktörde toplanan maddelerin kavramsal olarak da uyumlu olduğu anlaşılmıştır. Madde toplam korelasyonu açısından bakıldığında ise en düşük

korelasyonunun 0.458 ile Sosyal ve Kültürel İmkânlar faktörü içinde yer alan 6. maddede olduğu ancak minimum değer olan 0.20'nin üzerinde olduğu anlaşılmıştır.

İkinci aşamada ise ölçeğin uyumlu bir model oluşturup oluşturmadığı incelenmiş, bu amaçla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. DFA sonucunda elde edilen uyum değerlerinin genellikle kabul edilebilir aralıklarda olduğu gözlenmiştir. Öte yandan AFA ve DFA sonuçları birlikte değerlendirildiğinde, çalışan memnuniyet ölçeğinin, üniversitelerdeki akademik ve idari personelin memnuniyet düzeyini ölçmek için geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuç olarak, gerek açımlayıcı faktör analizi gerekse doğrulayıcı faktör analizi bulguları, bu çalışmanın üniversitelerde akademik ve idari personelin memnuniyet düzeylerini ölçmede kullanılabilecek nitelikte olduğunu göstermiştir. Bu özelliği nedeniyle, çalışan memnuniyeti amacıyla kullanılmakta olan anketlerinde gözlemlenen zayıflıkları giderecek niteliktedir. Geliştirilen ölçeğin literatüre önemli katkı sağlaması ve kalite arayışındaki yükseköğretim kurumları tarafından kullanılan ve referans gösterilen bir ölçek olarak kendine yer bulması umulmaktadır.

Kaynakça

- Akpınar, R. (2011). Kamu Yönetimi Taşra Teşkilatlarında Çalışan Memnuniyetlerinin İnsan Kaynakları Politikası Bağlamında Değerlendirilmesi: İzmir Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü Örneği. *Journal of Yasar University*, 2011 24(6) 3648-3665.
- Aktan, C. (2007). *Geleceğe Uzanmanın Yolu Stratejik Yönetim*. Erişim Tarihi: 18.09.08. www.canaktan.org.tr.
- Baumgartner, H. ve Homburg, C. (1996). Applications of Structural Equation Modeling in Marketing and Consumer Research: A Review. *International Journal of Research in Marketing*, 13(2), 139-161.
- Belias, D., Koustelios, A., Vairaktarakis, G. ve Sdrolias, L. (2015). Organizational Culture and Job Satisfaction of Greek Banking Institutions. *Procedia. Social and Behavioral Sciences*, 175: 314-323.
- Bentler, P.M. (1980). Multivariate Analysis With Latent Variables: Causal Modeling. *Annual Review of Psychology*, 31, 419-456.
- Bentler, P.M. ve Bonett, D.G. (1980). Significance Test and Goodness of Fit in the Analysis of Covariance Structures. *Psychological Bulletin*, 88, 588-606.
- Browne, M.W. ve Cudeck, R. (1993). *Alternative ways of assessing model fit*. In: Bollen, K.A., & Long, J.S. (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 136-162). Beverly Hills, CA: Sage
- Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Pegem Akademi Yayınları: Ankara.
- Çakmak, A. F. (2005). *Performans Değerleme Sistemi Etkinliğinin Değerleyici Ve Değerlenen Bakışı Açısından İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çapık, C. (2014). Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmalarında Doğrulayıcı Faktör Analizinin Kullanımı [Use of Confirmatory Factor Analysis in Validity and Reliability Studies]. *Journal of Anatolia Nursing and Health Sciences*, 17(3), 196-205.
- Esmailpour, M. ve Ranjbar, M. (2017). Investigating the Impact of Commitment, Satisfaction, and Loyalty of Employees on Providing High-Quality Service to Customer. *Romanian Economic and Business Review – Vol. 12, number 1*.
- Fındıkçı, İ. (2009). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Alfa Basım: İstanbul.
- Gallup Organization, (2002). Workplacepoll. *Internal Research Document*, July.
- Hu, L. ve Bentler, P.M. (1999). Cutoff criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55.
- Huang, G. ve Hong-wei L. (2013). Measuring Satisfaction of Two Level Employees in a Representative Chinese Steel Plant: A Structure Equation Modeling Approach. *The 19th International Conference on*

- Industrial Engineering and Engineering Management*, (Ed. Ershi Qi, Jiang Shen, Runliang Dou), New York, 2013, ss. 231-238.
- Işık, G.Ü. (2014). *Sağlık Hizmetlerinde Kalite ve Çalışan Memnuniyeti (Diyarbakır Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İlhan, M. ve Çetin, B. (2014). LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2), 26-42.
- Kim, W. G., Leong, J. K. ve Lee, Y. K. (2005). Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment and İntention of Leaving in a Casual Dining Chain Restaurant. *Hospitality Management*, 24, 171-193.
- Kuzey, C. (2013-2014). Bilgi Çalışanlarının Çalışma Memnuniyetini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi, *Akademik Araştırmalar Dergisi*, Sayı: 59, Kasım 2013- Ocak 2014, ss. 73-96.
- Marsh, H.W., Hau, K.T., Artelt, C., Baumert, J. ve Peschar, J.L. (2006). OECD's Brief Self-Report Measure of Educational Psychology's Most Useful Affective Constructs: Cross-Cultural, Psychometric Comparisons Across 25 Countries. *International Journal of Testing*, 6(4), 311-360.
- Meyers, L. S., Gamst, G. ve Guarino, A. J. (2006). *Applied Multivariate Research: Design and Interpretation*. London: Sage.
- Munro, B.H. (2005). *Statistical Methods For Health Care Research*. Lippincott Williams &Wilkins: Philadelphia.
- Özdemir, E. (2003). Liderlik ve Etik. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11, ss. 151-168.
- Pallant, J. (2005). *Spss Survival Manual a Step by Step Guide to Data Analysis Using SPSS for Windows (12th ed.)*. Crows Nest, NSW: Allen & Unwin.
- Robbins, S.P. ve Judge T. A. (2013). *Örgütsel Davranış, (Çev. Edt.)*. İnci Erdem, Nobel Yay.: Ankara.
- Sabuncuoğlu, Z. (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalı*. Alfa Aktüel Yayınları: İstanbul.
- Sageer, A., Rafat, S. ve Agarwal P. (2012). Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their İmpact on the Organization. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM) Vol. 5, Issue 1. pp 32-39*.
- Schermelleh-Engel, K. ve Moosbrugger, H. (2003). Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-fit Measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Şahin L., Bacak, B. ve Güler, M. (2015). Çalışan Memnuniyetinin Sağlanmasında Temel Dinamikler: Dışsal Faktörlerin Çalışanların Memnuniyet Algıları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Alan Araştırması. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(2), 28-44.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlik*. Seçkin Yayıncılık: Ankara.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics*. Pearson Education. Inc. Allynand Bacon.
- Telman, N. ve Ünsal, P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*. Epsilon Yayınevi: İstanbul.
- Yee, R. W. Y., Yeung, A. C. L., & Edwin Cheng, T. C. (2010). An Empirical Study of Employee Loyalty, Service Quality and Firm Performance in the Service İndustry. *International Journal of Production Economics*, 124(1), 109-120. doi:10.1016/j.ijpe.2009.10.015
- Yenler, Y. (2017). *Belediyelerde Çalışan Memnuniyeti: Gebze Belediyesi Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yalova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova

EK

ÇALIŞAN MEMNUNİYET ÖLÇEĞİ

| | | |
|-----------------------------------|--------------------------------|--|
| ÇALIŞMA ORTAMINDAN MEMNUNİYET | CO1 | Yaptığım görev ile ilgili bireysel karar verebilmem için imkân tanınmaktadır. |
| | CO2 | Çalışanlar arasında fırsat eşitliği sağlanmaktadır. |
| | CO3 | Birimdeki çalışanlar arasında uyum ve iş birliği bulunmaktadır. |
| | CO4 | Farklı birimler arasında uyum ve iş birliği bulunmaktadır. |
| | CO5 | Çalıştığım birimde huzurlu bir ortam bulunmaktadır. |
| | CO6 | Çalıştığım birim yöneticileri çalışanların motivasyonlarını artırıcı yaklaşım sergilemektedir. |
| | CO7 | Çalışma ortamının fiziksel imkânları yeterlidir. |
| | CO8 | Üniversitemizde çalışanların uyum / oryantasyonlarına önem verilmektedir. |
| | CO10 | Çalışanların talep / işlemleri zamanında sonuçlandırılmaktadır. |
| | I1 | Yöneticiler ve çalışanlar arasında sağlıklı bir iletişim bulunmaktadır. |
| | I2 | Üniversitemizde çalışanlar arasında sağlıklı bir iletişim bulunmaktadır. |
| | AİDİYET | A1 |
| A2 | | Bulduğum birimde çalışmaktan mutluyum. |
| A3 | | Kurumum için fedakârlıkta bulunurum. |
| A4 | | Ahi Evran Üniversitesinde çalışmayı başkalarına tavsiye ederim. |
| YENİLİK, DEĞİŞİM VE KALİTE | Y1 | Üniversitemizde yenilik ve gelişimi sağlamaya yönelik bir politika izlenmektedir. |
| | Y2 | Üniversitemizde yenilik ve gelişmeler takip edilmektedir. |
| | Y4 | Üniversitemizdeki yenilik ve değişimler çalışanlar tarafından benimsenmektedir. |
| | Y5 | Üniversitemizde kalite çalışmaları yürütülmektedir |
| | Y6 | Üniversitemiz çalışanları kalite çalışmaları konusunda bilgilendirilmektedir. |
| | Y7 | Üniversitemizdeki kalite faaliyetleri, çalışanlar tarafından benimsenmektedir. |
| | Y8 | Üniversitemiz çalışanları kalite süreçlerine katkı sağlamaktadır. |
| | BİREYSEL VE MESLEKİ GELİŞİM | G1 |
| G2 | | Çalışanların bireysel / mesleki gelişimlerini sağlamaya yönelik eğitim hizmetleri sunulmaktadır. |
| G3 | | Akademik personelin bilimsel etkinliklere katılımı desteklenmektedir. |
| G4 | | Bilimsel etkinlikleri destekleme konusunda adaletli davranılmaktadır. |
| G5 | | Çalışanların unvan değişimi / görevde yükselmelerine imkân tanınmaktadır. |
| G6 | | Çalışanların atama ve yükselmelerinde liyakat esas alınmaktadır. |
| SOSYAL VE KÜLTÜREL İMKANLAR | S1 | Üniversitemizde çalışanların günlük ihtiyaçlarına yönelik hizmetler (banka, kırtasiye, kafeterya, kuaför vb.) bulunmaktadır. |
| | S2 | Üniversitemizin sunduğu yemekhane hizmetleri yeterlidir. |
| | S3 | Üniversitemizde bulunan kantinlerin hizmetleri yeterlidir. |
| | S4 | Üniversitemizde çalışanlara yönelik kültürel ve sanatsal etkinlikler düzenlenmektedir. |
| | S5 | Üniversitemizde çalışanların kullanacağı sosyal ve sportif tesisler yeterlidir. |
| | S6 | Üniversitemiz kampüslerinde sunulan güvenlik hizmetleri yeterlidir. |

