

ÜNİVERSİTELERDE AKADEMİK PERSONELİN İŞ MEMNUNİYETİ: HARRAN ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

H. Mustafa PAKSOY*

Özet

İş memnuniyeti, her alanda faaliyet gösteren kurum veya kuruluşlarda çalışanların işin yapısından, yönetimden, iş arkadaşları ile ilişkilerinden, çalışma ortamından ve başarı değerlendirme ve takdir sisteminden memnuniyetlerinden oluşmaktadır. Kurum veya kuruluşlar kar amacı taşısın ya da taşımamasın çalışanların iş memnuniyeti verimlilik, kalite, rekabet, etkin yönetim, yönetime katılım gibi bir çok boyuttan oldukça önemli bir olgudur. Bu olgunun önemi, küreselleşme sürecinde işletme yönetiminde hiyerarşik yönetim anlayışının yerini yatay yönetim anlayışına bırakması ve patron kavramı yerine takım liderine olan koç kavramının benimsenmesi gibi örnekleri çoğaltılabilecek felsefe değişikliğinde daha da ön plana çıktığı söylenebilir. Üniversiteler bilgiyi üreten, yayan ve aynı zamanda kullanan kurumlardır ki bu sürecin baş aktörü olan akademik personelin iş memnuniyeti göz ardı edilemeyecek bir durum olarak ifade edilebilir. Çalışmada, Harran Üniversitesi ölçeğinde akademik personelin iş memnuniyeti incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş memnuniyeti, Akademik personel, Üniversiteler, Harran Üniversitesi

Abstract

Job Satisfaction of Acedemic Pesonnel at Universities: Sample of Harran University

Job satisfaction is a fact that is satisfaction from work-structure, management, relation with job partners and performance appraisel. Job satisfaction is important fact for profit-based organizations as well as non-profit organizations because of productivity, quality, competition, effective managemet, participation in the management and so on. We may find out importance of job satisfaction in globalization process which in management mind from hierarchy to line and from boss to coach. Universities which produce, and spread knowledge and at the same time use knowledge. Acedemic personnel is main actor for that process. I have invastigated job satisfaction of academic personnels of Harran University in this study.

Keywords: Job satisfaction, Academic personnel, Universities, Harran University

* Yrd. Doç. Dr., Harran Üniversitesi İİBF

1. GİRİŞ

Üniversiteler, bünyesinde akademik ve idari olmak üzere iki tür personel çalıştırır. Dolayısıyla üniversitelerde çalışan personel, 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'na ek olarak 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu'na tabidirler. Akademik personelin özlük hakları, ücretleri, atama ve terfileri 657 Sayılı kanun yanında 2547 Sayılı Kanunla da düzenlenmektedir. Dolayısıyla üniversitelerde iş memnuniyeti akademik ve idari personel açısından farklı şekillerde gerçekleşebilir. Ancak, iş memnuniyeti tüm çalışanlar açısından büyük öneme sahiptir.

Neo-Klasik Yönetim Teorisi ile oluşan "sosyal insan (social man)" kavramı, insanın fiziksel kapasitesinden çok sosyal kapasitesinin iş verimliliği üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur. Bu bağlamda, sosyal insan psikolojik, sosyolojik ve sosyal psikolojik boyutlardan değerlendirildiğinde (Ertürk, 2000, s.23) iş memnuniyetinin kişisel ve toplumsal boyutları olduğu ifade edilebilir. Kişisel olarak bakıldığında, normal ve sağlıklı bir insan açısından iş, onun bir parçası, geçim kaynağı ve mesleği olarak ifade edilebilir. Toplumsal olarak bakıldığında, insanın sosyal yapıda işgal ettiği statü ve bu statünün gereği olarak yerine getirmek zorunda olduğu yükümlülükler olarak değerlendirilebilir. Küreselleşme süreci ve bu sürecin getirdiği yenilikler değişimin hızına ivme kazandırmıştır. Bu hız, iş yaşamını birçok boyutta zorlamaktadır. Bir taraftan insan, iş yaşamında kendi yetenek ve tecrübesini kullanabilme, başarı memnuniyeti, bir statü sahibi olma, ekonomik ihtiyaçlarını sağlama, güne başlama ve günü bitirme duygusunu yaşama, sorumluluk bilinci içinde sistematik ve planlı olma gibi bir çok olumlu geri bildirim elde ederken,

günümüz iş hayatında hızlı değişimin getirdiği teknolojik değişimler, rekabet koşulları ve kalite standartları çalışanları strese, yorgunluğa ve umutsuzluğa sürükleyebilmektedir.

İş ve insan hayatı için çok önemli boyutları olan iş memnuniyetinin, üniversitelerde çalışan akademik personel açısından da şüphesiz önemi büyüktür. Çünkü akademik personel, ekonomik ve sosyal yapı için en değerli kaynak olan insanı yetiştirme sorumluluğunun en kritik noktasında bulunmaktadır. Akademik personelin iş memnuniyetinin, insan kaynağının daha kalifiye yetişmesine katkı sağlayabilecek bir olgu olduğu söylenebilir. Bu çalışma ile özellikle son yıllarda ekonomik açıdan çok ciddi ücret beklentileri olan üniversitelerdeki akademik personelin iş memnuniyetinin araştırılması amaçlanmıştır.

2. İŞ MEMNUNİYETİ

İş ya da çalışan memnuniyeti özel ve kamu bütün sektörlerde hem işverenler hem de çalışanlar açısından önemli bir konu olarak değerlendirilebilir.

Çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk veya işe karşı pozitif tutum iş memnuniyeti, işe karşı hoşnutsuzluk veya negatif tutum ise iş memnuniyetsizliği olarak tanımlanabilir (Tütüncü, 2001, s.1). İşçinin işyerinde yüksek iş tatmini hissetmesi, bu kişinin genelde işini sevdiği ve işine olumlu yönde değer verdiği sonucunu ortaya koymaktadır (Taner, 1993, s.48). İş memnuniyetinde önemli olan, işin özellikleriyle çalışanların isteklerinin birbirine uyumlu olmasıdır (Tütüncü, 2001, s.1). İş memnuniyeti, çalışanların işin yapısından, yönetimden, iş arkadaşları ile ilişkilerinden, çalışma ortamından ve başarı değerlendirme ve takdir sisteminden memnuniyetlerinden oluşmaktadır (Sabuncuoğlu ve Taş, 2001, s.466). Bu bağlamda iş memnuniyeti, çok

sayıda önemli değişkenlerle ilişkilendirilebilir. İş memnuniyetinde iki önemli değişken biri, kişisel özellikler (örneğin, akıl sağlığı ve uzun yaşam), diğeri sosyal problemlerdir (örneğin, aile içinde şiddet ve sorunlar, mazeretsiz işe devamsızlık ve iş performansı) (Pollnac ve Poggie, 2006, s.2). Ayrıca iş memnuniyeti, yaşam memnuniyeti ile de doğrudan ilişkilendirilebilir. Dolayısıyla yaşam doyumuna bağlı olarak iş doyumunda değişimler görülebilir (Tütüncü, 2001, s.1). Kişiliğin iş motivasyonu ve iş memnuniyeti üzerinde etkili olduğunu gösteren pek çok kanıt elde edilmiştir. Bunlardan biri, pozitif bir ilişki olduğunun görülmesidir. Nevrotizm (korku, öfke, suçluluk, üzüntü gibi olumsuz duyguları yaşamaya eğilimli olma) ile iş memnuniyeti arasında da negatif bir ilişki vardır. Yüksek nevrozizm düzeyine sahip insanlar işinden daha az memnun olurlar. Nevrotizmin genetik temelleri vardır. Dolayısıyla iş memnuniyetini yaklaşık yüzde otuz oranında genler belirler. Çünkü genlerle, kişi nevrozizm gibi pek çok kişilik özelliğini taşır (www.sabem.saglik.gov.tr, 07 Kasım 2006).

Araştırmalar iş memnuniyeti sağlamış çalışanların daha uzun süre yaşadığını, daha sağlıklı, daha mutlu, daha yardımsever, daha güvenilir, daha az eleştirel ve daha az şüpheli olduğunu ortaya koymuştur. Uzun yaşamla ilgili olarak yapılan davranışsal ve fiziksel değişkenlere ilişkin araştırmalarda, iş memnuniyetinin en uzun yaşama ilişkin en iyi tahmin ölçeği olduğu belirtilmiştir. İş memnuniyeti mazeretsiz işe gelmemeyi azaltırken, yapılan iş miktarını artırır ve ayrıca rıza gösterme, güvenilirlik, dakiklik (zamana uyma), başkalarının haklarına öncelik verme, şikayetler, savurganlık, yardımseverlik, eleştirellik gibi diğer vatandaşlık davranışlarını da

etkiler. Araştırmalarda çoğu yöneticiler, daha sağlıklı ve daha mutlu işgücünün daha verimli işgücü olduğunu kabul etmişlerdir. İş memnuniyeti artırarak oluşacak olumlu sonuçlardan hem yönetim, hem de personel yarar sağlayabilir. Daha çok iş memnuniyeti sağlayan işçinin işi daha az bırakıp gitmesi, işi terk etmesi olasıdır (Whiteacre, 2006, s.1-2). Erkekler üzerinde yapılan bir araştırmada, erkeklerin kariyerleri ne olursa olsun aile hayatının işlerini engellediği ve bu durumun daha az iş memnuniyetini sağladığını ortaya koymuştur (Dodson ve Borders, 2006, s.6). Diğer taraftan yapılan araştırmalarda iş memnuniyetinin müşteri memnuniyetine etki ettiği belirlenmiştir. Dünyaca ünlü perakendeci Amerikalı Sears Roebuck'ta gerçekleştirilen bir araştırmada, çalışanların memnuniyet düzeyindeki 5 puanlık artışın müşteri memnuniyetini 1,3 puan artırdığı ve müşteri memnuniyetinde yaşanan 1,3 puanlık artışında şirket gelirlerini 0,5 puan artırdığı ortaya çıkmıştır. PlusValue Memnuniyet Araştırmaları Grubu Projeler Yöneticisi Galip Uyar'ın 46 bin çalışan ile yaptığı bir araştırmada işinden tam memnun olanların memnun olanlara kıyasla firma gelirlerine 2,6 kat daha yüksek katkıda bulunduğu saptanmıştır (Aydın, 2006, s.1)

Avrupa Birliği'ne üye, üye aday ve üye olmayan toplam 31 ülkede yapılan iş memnuniyeti araştırmasında, işinden memnun olmama oranı en yüksek Türkiye'de çalışanlar olduğu, işinden memnun olma oranı en yüksek olan ülke ise Danimarka'da çalışanlar olduğu (www.paradoks.org, 07 Kasım 2006), Amerika Birleşik Devletleri'nde yapılan araştırmalarda ise iş memnuniyetsizliği insanların en başta gelen huzursuzluk nedenleri olarak belirlenmiştir (www.muratenez.com, 07 Kasım 2006).

3. HARRAN ÜNİVERSİTESİ'NDE AKADEMİK PERSONELİN KURUMSAL MEMNUNİYETİ ARAŞTIRMASI

3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırma, Harran Üniversitesi'nde değişik unvanlarda görev yapan akademik personelin kurumsal memnuniyetini ölçmek amacıyla yöneliktir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları

Araştırma Harran Üniversitesi'ni kapsamakta olup, Harran Üniversitesi'nde görev yapan akademik personelle sınırlandırılmıştır.

3.3. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmaya katılan akademik personelin anket sorularını doğru algıladıkları ve doğru cevapladıkları varsayılmıştır.

3.4. Araştırmanın Hipotezi

Araştırmaya katılan akademik personelin, unvanlara göre memnuniyet düzeyleri farklıdır.

3.5. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın yöntemi; örnek kütle seçimi, veri toplama yöntemi ve verileri değerlendirme yöntemlerinden oluşmaktadır.

Araştırmanın ana kütlelerini, Harran Üniversitesi'nde görev yapan akademik personel oluşturmaktadır.

Örnek kütle, ana kütlede "Basit Tesadüfi Örneklem" yöntemi kullanılarak seçilen akademik personelden oluşmaktadır.

Veri toplama yöntemi olarak "anket" metodu seçilmiştir. Anketler yüz yüze görüşülerek yapılmıştır.

Anket yoluyla elde edilen veriler, SPSS kullanılarak "Crosstab" Yöntemi ile tablolaştırılarak değerlendirilmiş; akademik personelin unvanlara göre memnuniyet farklılıkları "One-Way Anova Testi" ile belirlenirken, ölçeklerin güvenilirliği ise "Güvenirlilik Analizi Testi" ile ölçülmüştür.

3.6. Araştırmanın Verilerinin Değerlendirilmesi

Araştırma verileri, örnek kütle kapsamında Harran Üniversitesi'nde görev yapan 160 akademik personel ile anket yapılarak elde edilmiştir. Araştırmaya, değişik unvanlarda 130 (%81,2) erkek ve değişik unvanlarda 30 (%18,8) kadın akademik personel katılmıştır.

Unvanlara Göre Görev Dağılımı :

Tablo 1'de, araştırmaya katılan akademik personelin unvanlarına göre görev dağılımları verilmiştir. Tabloda da görüldüğü gibi, toplamda %68,8'inin akademik veya idari görevi bulunmamaktadır.

Tablo 1: Unvanlara Göre Görev Dağılımı

UNVAN	GÖREV							Toplam
	Dekan- Enstitü Müd.	Dek.Yıld- Enst.Müd. Yıld.	MYOMüdürlü- Aış Enst. Müd.	MYOMüdir Yıld-Bölüm Başk.	Arabilim Dalı Başk-Program Başk.	Diğer	İdari Görevim Yok	
Prof.Dr.	1 8,3%	0 0%	0 0%	7 58,3%	0 0%	1 8,3%	3 25,0%	12 100,0%
Doç.Dr.	0 0%	3 10,7%	0 0%	5 17,9%	7 25,0%	0 0%	13 46,4%	28 100,0%
Yıld.Doç.Dr.	0 0%	4 10,3%	1 2,6%	4 10,3%	0 0%	1 2,6%	29 74,4%	39 100,0%
Dr.	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	1 4,8%	20 95,2%	21 100,0%
Aış Gör.	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	21 100,0%	21 100,0%
Öğr. Gör.	0 0%	0 0%	0 0%	5 22,7%	5 22,7%	1 4,5%	11 50,0%	22 100,0%
Okutman- Uzman	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	2 11,8%	2 11,8%	13 76,5%	17 100,0%

Toplam	1 6%	7 44%	1 6%	21 13,1%	14 88%	6 38%	110 688%	160 1000%
--------	---------	----------	---------	-------------	-----------	----------	-------------	--------------

Akademik Unvanın Özlük Haklara Uygunluğu: Tablo 2’de, araştırmaya katılan akademik personelin unvanlarına göre kurumdaki akademik unvanlarının özlük haklarına uygunluğuna ilişkin görüşleri verilmiştir. Tabloda da görüldüğü gibi, toplamda tam katılıyorum ve katılıyorum diyenler %62,5 ve

katılmıyorum ve hiç katılmıyorum diyenler %23,2’dir. Profesörler, en yüksek oranda (%91,7) unvanlarının özlük haklarına uygun olduğunu, Dr.’lar, en yüksek oranda (%52,4) unvanlarının özlük haklarına uygun olmadığını belirtmiştir.

Tablo 2: Kurumdaki Akademik Unvanın Özlük Haklarına Uygundur

UNVAN	UNVANÖZ					Toplam
	Tam katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum	
Prof.Dr.	6 50,0%	5 41,7%	1 8,3%	0 0%	0 0%	12 100,0%
Doç.Dr.	9 32,1%	8 28,6%	3 10,7%	1 3,6%	7 25,0%	28 100,0%
Yrd.Doç.Dr.	10 25,6%	17 43,6%	4 10,3%	5 12,8%	3 7,7%	39 100,0%
Dr.	3 14,3%	4 19,0%	3 14,3%	8 38,1%	3 14,3%	21 100,0%
Arş.Gör.	5 23,8%	11 52,4%	4 19,0%	1 4,8%	0 0%	21 100,0%
Öğr.Gör.	4 18,2%	13 59,1%	3 13,6%	1 4,5%	1 4,5%	22 100,0%
Okutman-Uzman	2 11,8%	3 17,6%	5 29,4%	6 35,3%	1 5,9%	17 100,0%
Toplam	39 24,4%	61 38,1%	23 14,4%	22 13,8%	15 9,4%	160 100,0%

Özlük Hakların Zamanında Verilmesi: Tablo 3’te, araştırmaya katılan akademik personelin unvanlarına göre özlük haklarının zamanında veriliyor olmasına ilişkin görüşleri verilmiştir. Tabloda da görüldüğü gibi, toplamda tam katılıyorum ve katılıyorum diyenler %51,9 ve

katılmıyorum ve hiç katılmıyorum diyenler %33,2’dir. Okutman-uzmanlar, en yüksek oranda (%58,8) özlük haklarının zamanında verildiğini, Dr.’lar, en yüksek oranda (%52,4) özlük haklarının zamanında vermediğini belirtmiştir.

Tablo 3: Özlük Hakların Zamanında Verilir

UNVAN	ÖZZAMAN					Toplam
	Tam katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum	
Prof. Dr.	1 8,3%	4 33,3%	3 25,0%	3 25,0%	1 8,3%	12 100,0%
Doç. Dr.	3 10,7%	9 32,1%	2 7,1%	4 14,3%	10 35,7%	28 100,0%
Yrd.Doç.Dr.	5 12,8%	14 35,9%	5 12,8%	9 23,1%	6 15,4%	39 100,0%
Dr.	1 4,8%	5 23,8%	4 19,0%	5 23,8%	6 28,6%	21 100,0%
Arş. Gör.	4 19,0%	11 52,4%	4 19,0%	1 4,8%	1 4,8%	21 100,0%
Öğr. Gör.	4 18,2%	12 54,5%	2 9,1%	2 9,1%	2 9,1%	22 100,0%

Okutman-Uzman	5	5	4	3	0	17
	29,4%	29,4%	23,5%	17,6%	,0%	100,0%
Toplam	23	60	24	27	26	160
	14,4%	37,5%	15,0%	16,9%	16,3%	100,0%

Alınan Ücretten Memnuniyet: Tablo 4'te, araştırmaya katılan akademik personelin unvanlarına göre kurumdaki akademik unvanlarının karşılığı olarak aldığı ücretten memnuniyetlerine ilişkin görüşleri verilmiştir.

Tablo 4: Akademik Unvanının Karşılığı Olarak Aldığım Ücretten Memnunum

UNVAN	ÜCRET					Toplam
	Tam katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum	
Prof. Dr.	1 8,3%	4 33,3%	1 8,3%	6 50,0%	0 ,0%	12 100,0%
Doç. Dr.	1 3,6%	3 10,7%	7 25,0%	10 35,7%	7 25,0%	28 100,0%
Yrd.Doç.Dr.	2 5,1%	8 20,5%	8 20,5%	10 25,6%	11 28,2%	39 100,0%
Dr.	1 4,8%	3 14,3%	6 28,6%	6 28,6%	5 23,8%	21 100,0%
Arş. Gör.	2 9,5%	12 57,1%	5 23,8%	1 4,8%	1 4,8%	21 100,0%
Öğr. Gör.	2 9,1%	5 22,7%	3 13,6%	4 18,2%	8 36,4%	22 100,0%
Okutman-Uzman	1 5,9%	3 17,6%	1 5,9%	4 23,5%	8 47,1%	17 100,0%
Toplam	10 6,3%	38 23,8%	31 19,4%	41 25,6%	40 25,0%	160 100,0%

Tabloda da görüldüğü gibi, toplamda tam katılıyorum ve katılıyorum diyenler %30,1 ve katılmıyorum ve hiç katılmıyorum diyenler %50,6'dır. Arş. Görevlileri, en yüksek oranda (%66,6) aldığı ücretten memnun olduğunu, Okutman-uzmanlar, en yüksek oranda (%70,6) aldığı ücretten memnun olmadığını belirtmiştir.

Kurumun Ekonomik Koşullarından Bilimsel Çalışmalarda Yararlanma:

Tablo 5'te, araştırmaya katılan akademik personelin unvanlarına göre kurumun ekonomik koşullarından bilimsel çalışmalarını yürütürken yeterli miktarda

ve kolayca yararlanmalarına ilişkin görüşleri verilmiştir. Tabloda da görüldüğü gibi, toplamda tam katılıyorum ve katılıyorum diyenler %25,0 ve katılmıyorum ve hiç katılmıyorum diyenler %53,7'dir. Öğr. Görevlileri, en yüksek oranda (%45,5) kurumun ekonomik koşullarından bilimsel çalışmalarını yürütürken kolayca yararlandığını, Okutman-uzmanlar, en yüksek oranda (%64,7) kurumun ekonomik koşullarından bilimsel çalışmalarını yürütürken kolayca yararlanmadığını belirtmiştir.

Tablo 5: Kurumun Ekonomik Koşullarından Bilimsel Çalışmalarımı Yürütürken Yeterli Miktarda ve Kolayca Yararlanıyorum

UNVAN	EKOBİL					Toplam
	Tam katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum	
Prof. Dr.	1 8,3%	3 25,0%	1 8,3%	7 58,3%	0 ,0%	12 100,0%

Doç. Dr.	0 ,0%	8 28,6%	7 25,0%	8 28,6%	5 17,9%	28 100,0%
Yrd. Doç. Dr.	1 2,6%	5 12,8%	11 28,2%	10 25,6%	12 30,8%	39 100,0%
Dr.	1 4,8%	2 9,5%	4 19,0%	8 38,1%	6 28,6%	21 100,0%
Arş. Gör.	2 9,5%	4 19,0%	5 23,8%	6 28,6%	4 19,0%	21 100,0%
Öğr. Gör.	0 ,0%	10 45,5%	3 13,6%	6 27,3%	3 13,6%	22 100,0%
Okutman- Uzman	0 ,0%	3 17,6%	3 17,6%	4 23,5%	7 41,2%	17 100,0%
Toplam	5 3,1%	35 21,9%	34 21,3%	49 30,6%	37 23,1%	160 100,0%

Yapılan Bilimsel Çalışmalar ve/veya İdari Görevlerden Dolayı Üstleri Tarafından Taktir Edilme: Tablo 6’da, araştırmaya katılan akademik personelin unvanlarına göre yaptıkları bilimsel çalışmalar ve/veya idari görevlerinden dolayı üstleri tarafından takdir edilmelerine ilişkin görüşleri verilmiştir. Tabloda da görüldüğü gibi, toplamda tam katılıyorum ve katılıyorum diyenler

%34,4 ve katılmıyorum ve hiç katılmıyorum diyenler %32,6’dır. Öğr. Görevlileri, en yüksek oranda (%50,0) yaptığı bilimsel çalışmalar ve/veya idari görevlerinden dolayı takdir edildiğini, Okutman-uzmanlar, en yüksek oranda (%47,1) yaptığı bilimsel çalışmalar ve/veya idari görevlerinden dolayı takdir edilmediğini belirtmiştir.

Tablo 6: Yaptığım Bilimsel Çalışmalardan ve/veya İdari Görevlerden Dolayı Üstlerim Tarafından Taktir Edilirim

UNVAN	TAKEDİL				Hiç katılmıyorum	Toplam
	Tam katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum		
Prof. Dr.	2 16,7%	2 16,7%	3 25,0%	5 41,7%	0 ,0%	12 100,0%
Doç. Dr.	2 7,1%	8 28,6%	6 21,4%	6 21,4%	6 21,4%	28 100,0%
Yrd. Doç. Dr.	1 2,6%	10 25,6%	15 38,5%	8 20,5%	5 12,8%	39 100,0%
Dr.	2 9,5%	5 23,8%	10 47,6%	3 14,3%	1 4,8%	21 100,0%
Arş. Gör.	2 9,5%	7 33,3%	8 38,1%	3 14,3%	1 4,8%	21 100,0%
Öğr. Gör.	0 ,0%	11 50,0%	5 22,7%	4 18,2%	2 9,1%	22 100,0%

Okutman- Uzman	1 5,9%	2 11,8%	6 35,3%	1 5,9%	7 41,2%	17 100,0%
Toplam	10 6,3%	45 28,1%	53 33,1%	30 18,8%	22 13,8%	160 100,0%

Akademik Personele Kendilerini Geliştirme İmkânı Sunulması: Tablo 7’de, araştırmaya katılan akademik personelin unvanlarına göre kurumun kendilerini geliştirme imkânı sunmasına ilişkin görüşleri verilmiştir. Tabloda da görüldüğü gibi, toplamda tam katılıyorum ve katılıyorum diyenler %27,5 ve

katılmıyorum ve hiç katılmıyorum diyenler %43,1’dir. Öğr. Görevlileri, en yüksek oranda (%45,4) kurumun kendilerini geliştirme imkânı sunduğunu, Okutman-uzmanlar, en yüksek oranda (%82,3) kurumun kendilerini geliştirme imkânı sunmadığını belirtmiştir.

Tablo 7: Kurumun Bana Kendimi Geliştirme İmkânı Sunmaktadır

UNVAN	GELİŞİM					Toplam
	Tam katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum	
Prof. Dr.	1 8,3%	4 33,3%	4 33,3%	3 25,0%	0 ,0%	12 100,0%
Doç. Dr.	1 3,6%	4 14,3%	11 39,3%	6 21,4%	6 21,4%	28 100,0%
Yrd.Doç.Dr.	1 2,6%	6 15,4%	14 35,9%	13 33,3%	5 12,8%	39 100,0%
Dr.	1 4,8%	5 23,8%	7 33,3%	5 23,8%	3 14,3%	21 100,0%
Arş. Gör.	2 9,5%	7 33,3%	6 28,6%	4 19,0%	2 9,5%	21 100,0%
Öğr. Gör.	1 4,5%	9 40,9%	4 18,2%	4 18,2%	4 18,2%	22 100,0%
Okutman-Uzman	0 ,0%	2 11,8%	1 5,9%	5 29,4%	9 52,9%	17 100,0%
Toplam	7 4,4%	37 23,1%	47 29,4%	40 25,0%	29 18,1%	160 100,0%

İşten Uzaklaştırılma Endişesi: Tablo 8’de, araştırmaya katılan akademik personelin unvanlarına göre kurumdaki

işinden uzaklaştırılma endişesi taşımamalarına ilişkin görüşleri verilmiştir.

Tablo 8: Kurumumda İşinden Uzaklaştırılma Endişesi Taşımıyorum

UNVAN	İŞENDİŞE					Toplam
	Tam katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum	
Prof. Dr.	3 25,0%	7 58,3%	1 8,3%	1 8,3%	0 ,0%	12 100,0%
Doç. Dr.	6 21,4%	10 35,7%	6 21,4%	6 21,4%	0 ,0%	28 100,0%
Yrd.Doç.Dr.	3 7,7%	15 38,5%	11 28,2%	5 12,8%	5 12,8%	39 100,0%
Dr.	1 4,8%	9 42,9%	7 33,3%	1 4,8%	3 14,3%	21 100,0%
Arş. Gör.	3 14,3%	6 28,6%	4 19,0%	4 19,0%	4 19,0%	21 100,0%
Öğr. Gör.	2 9,1%	10 45,5%	3 13,6%	5 22,7%	2 9,1%	22 100,0%

Okutman-Uzman	1	3	2	3	8	17
	5,9%	17,6%	11,8%	17,6%	47,1%	100,0%
Toplam	19	60	34	25	22	160
	11,9%	37,5%	21,3%	15,6%	13,8%	100,0%

Tabloda da görüldüğü gibi, toplamda tam katılıyorum ve katılıyorum diyenler %49,4 ve katılmıyorum ve hiç katılmıyorum diyenler %29,4'tür. Profesörler, en yüksek oranda (%83,3) kurumdaki işinden uzaklaştırılma endişesi taşımadıklarını, Okutman-uzmanlar, en yüksek oranda (%64,7) kurumdaki işinden uzaklaştırılma endişesi taşıdıklarını belirtmişlerdir.

Kurumun Yönetim Kadrosundan Memnuniyet: Tablo 9'da, araştırmaya katılan akademik personelin unvanlarına

göre kurumun yönetim kadrosundan memnuniyetlerine ilişkin görüşleri verilmiştir. Tabloda da görüldüğü gibi, toplamda tam katılıyorum ve katılıyorum diyenler %51,9 ve katılmıyorum ve hiç katılmıyorum diyenler %25,7'dir. Profesörler, en yüksek oranda (%75,0) kurumun yönetim kadrosundan memnun olduklarını, Okutman-uzmanlar, en yüksek oranda (%47,1) kurumun yönetim kadrosundan memnun olmadıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 9: Kurumun Yönetim Kadrosundan Memnuniyet

UNVAN	YÖNMEM					Toplam
	Tam katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum	
Prof. Dr.	1 8,3%	8 66,7%	1 8,3%	1 8,3%	1 8,3%	12 100,0%
Doç. Dr.	3 10,7%	6 21,4%	6 21,4%	7 25,0%	6 21,4%	28 100,0%
Yrd. Doç. Dr.	3 7,7%	17 43,6%	8 20,5%	8 20,5%	3 7,7%	39 100,0%
Dr.	2 9,5%	7 33,3%	9 42,9%	3 14,3%	0 ,0%	21 100,0%
Arş. Gör.	4 19,0%	12 57,1%	3 14,3%	1 4,8%	1 4,8%	21 100,0%
Öğr. Gör.	5 22,7%	11 50,0%	4 18,2%	0 ,0%	2 9,1%	22 100,0%
Okutman-Uzman	0 ,0%	4 23,5%	5 29,4%	2 11,8%	6 35,3%	17 100,0%
Toplam	18 11,3%	65 40,6%	36 22,5%	22 13,8%	19 11,9%	160 100,0%

Kurumun Çalışanı Olmaktan Duyulan Memnuniyet: Tablo 10'da, araştırmaya katılan akademik personelin unvanlarına göre bu kurumun bir çalışanı olmaktan memnuniyet duyuyor olmalarına ilişkin görüşleri verilmiştir. Tabloda da görüldüğü gibi, toplamda tam katılıyorum ve katılıyorum diyenler %65,0 ve

katılmıyorum ve hiç katılmıyorum diyenler %11,9'dur. Arş. Görevlileri, en yüksek oranda (%90,5) kurumun bir çalışanı olmaktan memnuniyet duyduklarını, Okutman-uzmanlar, en yüksek oranda (%23,5) kurumun bir çalışanı olmaktan memnuniyet duymadıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 10: Bu Kurumun Bir Çalışanı Olmaktan Memnuniyet Duyuyorum

UNVAN	KURMEM					Toplam
	Tam katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum	
Prof. Dr.	1 8,3%	8 66,7%	2 16,7%	0 ,0%	1 8,3%	12 100,0%

Doç. Dr.	4	10	12	2	0	28
	14,3%	35,7%	42,9%	7,1%	,0%	100,0%
Yrd.Doç.Dr.	7	15	10	4	3	39
	17,9%	38,5%	25,6%	10,3%	7,7%	100,0%
Dr.	4	12	4	1	0	21
	19,0%	57,1%	19,0%	4,8%	,0%	100,0%
Arş. Gör.	6	13	1	1	0	21
	28,6%	61,9%	4,8%	4,8%	,0%	100,0%
Öğr. Gör.	4	12	3	2	1	22
	18,2%	54,5%	13,6%	9,1%	4,5%	100,0%
Okutman- Uzman	1	7	5	3	1	17
	5,9%	41,2%	29,4%	17,6%	5,9%	100,0%
Toplam	27	77	37	13	6	160
	16,9%	48,1%	23,1%	8,1%	3,8%	100,0%

İnternet, Laboratuvar ve Kütüphane Hizmetlerinden Memnuniyet: Tablo 11’de, araştırmaya katılan akademik personelin unvanlarına göre kurumun sağladığı internet erişiminden, laboratuvar koşullarından ve kütüphane hizmetlerinden memnuniyetlerine ilişkin görüşleri verilmiştir.

Tablo 11: Kurumun Sağladığı İnternet Erişiminden, Laboratuvar Koşullarından ve Kütüphane Hizmetlerinden Memnuniyet

UNVAN	KÜTMEM					Toplam
	Tam katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum	
Prof. Dr.	1	6	4	0	1	12
	8,3%	50,0%	33,3%	,0%	8,3%	100,0%
Doç. Dr.	0	10	9	8	1	28
	,0%	35,7%	32,1%	28,6%	3,6%	100,0%
Yrd. Doç. Dr.	3	14	7	11	4	39
	7,7%	35,9%	17,9%	28,2%	10,3%	100,0%
Dr.	1	6	6	4	4	21
	4,8%	28,6%	28,6%	19,0%	19,0%	100,0%
Arş. Gör.	1	8	8	2	2	21
	4,8%	38,1%	38,1%	9,5%	9,5%	100,0%
Öğr. Gör.	4	8	4	5	1	22
	18,2%	36,4%	18,2%	22,7%	4,5%	100,0%
Okutman- Uzman	4	3	1	7	2	17
	23,5%	17,6%	5,9%	41,2%	11,8%	100,0%
Toplam	14	55	39	37	15	160
	8,8%	34,4%	24,4%	23,1%	9,4%	100,0%

Tabloda da görüldüğü gibi, toplamda tam katılıyorum ve katılıyorum diyenler %43,2 ve katılmıyorum ve hiç katılmıyorum diyenler %32,5’dir. Profesörler, en yüksek oranda (%58,3) kurumun sağladığı internet erişiminden, laboratuvar koşullarından ve kütüphane hizmetlerinden memnun olduklarını, Okutman-uzmanlar, en yüksek oranda (%53,0) kurumun sağladığı internet erişiminden, laboratuvar koşullarından ve kütüphane hizmetlerinden memnun olmadıklarını belirtmişlerdir.

Ulaşım, Kafeterya ve Sosyal-Kültürel Etkinliklerden Memnuniyet: Tablo 12’de, araştırmaya katılan akademik personelin unvanlarına göre kurumun sağladığı ulaşım imkanları, kafeterya hizmetleri ile sosyal ve kültürel etkinliklerden memnuniyetlerine ilişkin görüşleri verilmiştir. Tabloda da görüldüğü gibi, toplamda tam katılıyorum ve katılıyorum diyenler %27,5 ve katılmıyorum ve hiç katılmıyorum diyenler %51,3’tür. Arş. Görevlileri, en yüksek oranda (%47,6) kurumun

sağladığı ulaşım imkanları, kafeterya hizmetleri ile sosyal ve kültürel etkinliklerden memnun olduklarını, Yrd. Doç. Dr.'lar, en yüksek oranda (%64,1)

kurumun sağladığı ulaşım imkanları, kafeterya hizmetleri ile sosyal ve kültürel etkinliklerden memnun olmadıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 12: Kurumun Sağladığı Ulaşım İmkanları, Kafeterya Hizmetleri İle Sosyal ve Kültürel Etkinliklerden Memnununum

UNVAN	SOSETKİN					Toplam
	Tam katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum	
Prof. Dr.	0 ,0%	4 33,3%	3 25,0%	3 25,0%	2 16,7%	12 100,0%
Doç. Dr.	1 3,6%	5 17,9%	8 28,6%	8 28,6%	6 21,4%	28 100,0%
Yrd. Doç. Dr.	1 2,6%	6 15,4%	7 17,9%	12 30,8%	13 33,3%	39 100,0%
Dr.	1 4,8%	4 19,0%	5 23,8%	6 28,6%	5 23,8%	21 100,0%
Arş. Gör.	3 14,3%	7 33,3%	3 14,3%	5 23,8%	3 14,3%	21 100,0%
Öğr. Gör.	0 ,0%	8 36,4%	5 22,7%	5 22,7%	4 18,2%	22 100,0%
Okutman- Uzman	1 5,9%	3 17,6%	3 17,6%	4 23,5%	6 35,3%	17 100,0%
Toplam	7 4,4%	37 23,1%	34 21,3%	43 26,9%	39 24,4%	160 100,0%

3.7. Araştırma Verilerinin Analiz

3.7.1. Güvenirlilik (Reliability) Testi Analizi

Güvenirlilik analizi, ankete katılan akademik personelin ankette yer alan değişkenlere ilişkin sorulara verdikleri cevaplar arasındaki tutarlılığı ve akademik personelin iş memnuniyetini

ölçmede homojenliğini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Ankette yer alan değişkenlere ilişkin soruların tümünde, α değerleri 0,8600'ın üzerinde ve ortalama 0,8770 çıkmıştır. Tüm α değerleri, $0,8000 \leq \alpha < 1,0000$ aralığında olduğundan, ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Tablo 13: Güvenirlilik (Reliability) Testi Analizi Sonuçları

Değişkenler	Reliability Analysis - Scale (Alpha) Item-total Statistics			
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
UNVAN	41,5312	121,8481	,0173	,9041
UNVANÖZ	42,9812	108,7481	,5898	,8666
ÖZZAMAN	42,6062	110,5044	,4871	,8715
ÜCRET	42,0437	112,2811	,4451	,8733
EKOBİL	41,9500	110,0730	,5911	,8668
TAKEDİL	42,3812	108,5896	,6779	,8632
GELİŞİM	42,1437	106,8534	,7479	,8600
İŞENDİŞE	42,6187	110,7783	,5178	,8699
YÖNMEM	42,6937	106,4779	,7307	,8603
KURMEM	43,1000	114,0528	,5175	,8704
KÜTMEM	42,5375	112,9546	,4771	,8717

SOSETKIN	42,0000	108,9937	,6066	,8659
Reliability Coefficients				
N of Cases =160,0 N of Items = 12 Alpha =,8770				

3.7.2. One-Way Anova Testi Analizi

Akademik personelin unvanlarına göre sorularda yer alan değişkenler için verdikleri cevaplarda anlamlı bir farklılık olup olmadığının ölçülmesi amacıyla One-Way Anova Testi ile analiz yapılmıştır. Analizi sonuçlarına göre; **akademik personelin unvanları** ile

-Kurumdaki **akademik unvanın özlük haklara uygunluğu** bakımından çok anlamlı bir fark olduğu ($F_{6-153}=3.85$, $p < 0.01$); **Kazanılmış özlük hakların zamanında verilmesi** bakımından çok anlamlı bir farklılık olduğu ($F_{6-153}=3.42$, $p < 0.01$); Akademik unvanın karşılığı olarak **alınan ücret** bakımından çok anlamlı bir fark olduğu ($F_{6-153}=3.52$, $p < 0.01$); Kurumun akademik kadroda çalışanlara **kendilerini geliştirme imkanı** sunması bakımından çok anlamlı bir fark olduğu ($F_{6-153}=3.50$, $p < 0.01$); Akademik personelin **kurumdaki işinden uzaklaştırılma endişesi taşınması** bakımından çok anlamlı bir fark olduğu ($F_{6-153}=3.61$, $p < 0.01$) ve Akademik

personelin **kurumun yönetim kadrosundan memnuniyeti** bakımından tam anlamlı bir fark olduğu ($F_{6-153}=3.61$, $p = 0.000$) görülürken;

-Kurumun **ekonomik koşullarından bilimsel çalışmaları yürütürken yeterli miktarda ve kolayca yararlanma** da anlamlı bir fark olmadığı ($p > 0,050$); Yaptığı **bilimsel çalışmalardan ve/veya idari görevlerden dolayı üstleri tarafından takdir edilmede** anlamlı bir fark olmadığı ($p > 0,050$); **Kurumun bir çalışanı olmaktan memnuniyet duyma** bakımından anlamlı bir fark olmadığı ($p > 0,050$); Kurumun sağladığı **internet erişiminden, laboratuvar koşullarından ve kütüphane hizmetlerinden memnuniyet** bakımından anlamlı bir fark olmadığı ($p > 0,050$) ve Kurumun sağladığı **ulaşım imkanları, kafeterya hizmetleri ile sosyal ve kültürel etkinliklerden memnuniyet** bakımından anlamlı bir fark olmadığı ($p > 0,050$) görülmüştür.

Tablo 14: One-Way Anova Testi Analizi Sonuçları

Değişkenler		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
UNVANÖZ	Between Groups	33,027	6	5,505	3,852	,001
	Within Groups	218,666	153	1,429		
	Total	251,694	159			
ÖZZAMAN	Between Groups	32,983	6	5,497	3,426	,003
	Within Groups	245,461	153	1,604		
	Total	278,444	159			
ÜCRET	Between Groups	30,888	6	5,148	3,527	,003
	Within Groups	223,306	153	1,460		
	Total	254,194	159			
EKOBİL	Between Groups	11,894	6	1,982	1,501	,181
	Within Groups	202,081	153	1,321		
	Total	213,975	159			
TAKEDİL	Between Groups	11,789	6	1,965	1,576	,158
	Within Groups	190,705	153	1,246		
	Total	202,494	159			
GELİŞİM	Between Groups	25,033	6	4,172	3,504	,003
	Within Groups	182,161	153	1,191		
	Total	207,194	159			

İŞENDİŞE	Between Groups	30,237	6	5,040	3,611	,002
	Within Groups	213,506	153	1,395		
	Total	243,744	159			
YÖNMEM	Between Groups	33,232	6	5,539	4,431	,000
	Within Groups	191,262	153	1,250		
	Total	224,494	159			
KURMEM	Between Groups	10,704	6	1,784	1,935	,079
	Within Groups	141,071	153	,922		
	Total	151,775	159			
KÜTMEM	Between Groups	6,631	6	1,105	,846	,536
	Within Groups	199,769	153	1,306		
	Total	206,400	159			
SOSETKIN	Between Groups	12,444	6	2,074	1,436	,204
	Within Groups	220,931	153	1,444		
	Total	233,375	159			

4. SONUÇ

İş memnuniyeti, bireysel, kurumsal ve toplumsal olmak üzere üç boyutlu bir olgu olarak değerlendirilebilir. Zira bireyin iş memnuniyeti, kurumdaki iş verimliliğini, kurumun verimliliği de toplumun memnuniyetini etkileyebilmektedir. Bu nedenle iş memnuniyeti özel ve kamu sektöründe önemle üzerinde durulması gereken bir konu olarak ifade edilebilir.

Harran Üniversitesi akademik personelinin iş memnuniyetini belirlemek amacıyla yapılan araştırma sonuçları ve bu sonuçlara bağlı öneriler aşağıda sıralanmıştır:

1) Araştırmaya değişik unvanlarda 200 akademik personel katılmış olup, bunların %81,2'si erkek ve %18,8'i kadındır. Katılımcıların %31,2'sinin akademik veya idari görevi bulunurken, %68,8'inin akademik veya idari görevi bulunmamaktadır.

2) Katılımcıların toplamda %62,5'i akademik unvanlarının özlük haklarına uygun olduğunu, %51,9'u özlük hakların zamanında verildiğini, %49,4'ü kurumdaki işinden uzaklaştırılma endişesi taşımadığını, %51,9'u kurumun yönetim kadrosundan memnun olduğunu ve %65,0'i kurumun bir çalışanı olmaktan memnuniyet duyduklarını belirtmiştir. Bu sonuçlar, iş memnuniyetinin yapısal ve yönetim

boyutları açısından akademik personelin önemli oranda memnuniyet duyduğu şeklinde yorumlanabilir. Ancak, olumsuzluk yönünden oranlara bakılacak olursa küçümsenmeyecek oranlar olduğu göz ardı edilmemelidir.

3) Katılımcıların toplamda %31,1'inin aldığı ücretten memnun olduğunu, %25,0'inin kurumun ekonomik koşullarından bilimsel çalışmalarını yürütürken yeterli miktarda ve kolayca yararlandığını, %27,5'i kendilerini geliştirme imkanı sunulduğunu, %43,2'si kurumun sağladığı internet erişiminden, laboratuvar koşullarından ve kütüphane hizmetlerinden memnuniyet duyduğunu ve %27,5'i kurumun sağladığı ulaşım imkanları, kafeterya hizmetleri ile sosyal ve kültürel etkinliklerden memnuniyet duyduğunu belirtmiştir. Bu sonuçlar, iş memnuniyetinin iş arkadaşları ile ilişkileri ve çalışma ortamı boyutları kapsamında değerlendirilecek olursa, ciddi boyutlarda sorun oluşturduğu ve önemli oranda memnuniyetsizlik olduğu şeklinde yorumlanabilir. Ancak buradaki sonuçların, bir devlet üniversitesi olan üniversitenin kurumsal sorunları olmaktan çok, ülke boyutunda makro sorunlar olduğu biçiminde ifade edilebilir.

4) Katılımcıların %34,4'ü yaptığı bilimsel çalışmalar ve veya idari görevlerden dolayı üstleri tarafından

taktir edildiğini belirtmiştir. Bu sonuçlar, iş memnuniyetinin başarı değerlendirme ve taktir sistemi boyutu kapsamında değerlendirilecek olursa, önemli bir memnuniyetsizlik olduğu şeklinde yorumlanabilir. Birey, sosyal bir varlık olarak daima yaptığı işe karşılık taktir edilme beklentisi içinde olabilir. Dolayısıyla kurumun bu beklentileri sözlü olarak ifade ederek veya yazılı olarak da daha etkin bir şekilde karşılama önerilebilir.

5) Genel olarak katılımcılardan unvanlara göre en çok memnuniyet duyan unvan grubunun profesörler olduğu ve en az memnun olan unvan grubunun okutmanlar-uzmanlar olduğu söylenebilir. Profesörlerin en yüksek memnuniyet grubunu oluşturması, üniversitelerin yasal yapısı ile, okutman-uzmanların memnuniyetsizliği ise, kendilerini geliştirmede yeterli imkanlara sahip olmayışları ile açıklanabilir.

KAYNAKÇA

- AYDIN, Özlem (2006), “Mutlu Çalışan Satış Artırır mı?”, http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=3711, 07 Kasım 2006.
- DODSON, Thomas A. ve L. DiAnne BORDERS (2006), “**Men in Traditional and Nontraditional Careers: Gender Role Attitudes, Gender Role Conflict, and Job Satisfaction**”, The Career Development Quarterly, Alexandria: Jun 2006, Vol. 54, Iss. 4.
- ERTÜRK, Mümin (2000), İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, 3. Baskı, Yayın no: 596, Beta Yayınları, İstanbul.
- http://www.muratenez.com/article_read.asp?id=9, 07 Kasım 2006.
- http://www.paradoks.org/index.php?option=com_content&task=view&id=117&Itemid=26, 07 Kasım 2006.
- http://www.sabem.saglik.gov.tr/kaynaklar/473_1dusuk_is_memnuniyeti.pdf, 07 Kasım 2006.
- POLLNAC, Richard B. ve Jhon J. POGGIE (2006), “**Job Satisfaction in Fishery in Two Southeast Alaskan Towns**”, Human Organization, Washington: Fall 2006, Vol.65, Iss.3.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat ve Bilçin TAK (2001), “**Çalışanların İş Tatminlerinin Müşteri Tatmini Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma**”, 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bildiriler Kitabı, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Araştırma ve Yardım Vakfı Yayın No: 10, İstanbul.
- TANER, Bahar (1993), Büyük Otellerde Yönetim Biçimlerinin Personel Üzerindeki Etkileri ve Yöneticilerin Personele Yaklaşımlarında Bir Sistem Önerisi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Adana.
- TÜTÜNCÜ, Özkan (2000), “Kar Amacı Gütmeyen Yiyecek İçecek İşletmelerinde İş Doyumunun Analizi”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 2, Sayı 3.
- WHITEACRE, Kevin W. (2006), “**Measuring Job Satisfaction and Stres at a Community Corrections Center: An Evidence-Based Study**”, Corrections Today, Lanham: Jun 2006, Vol. 68, Iss. 3.