

Kamuda İşletmecilik Eksenli Değişimle Birlikte Çalışanlarda Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini Düzeyleri: PTT Üzerine Bir Alan Araştırması

Osman Kürşat ACAR¹ Çağdaş TÜRKÖĞLU²

¹ Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi İsparta

² Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İsparta

Özet

İşletme bilimi alanında, üzerinde çok fazla araştırma yapılan konulardan olan iş tatmini ve örgütsel bağlılık konusu son dönemlerde kamu kurumlarında da araştırılmaya başlanmıştır. Türk kamu yönetiminde, 1980 sonrası özel sektör yöntem ve tekniklerinin etkili olduğu işletmecilik eksenli yeni kamu yönetimi anlayışı etkili olmaya başlamıştır. İktisadi bir kamu yönetim kuruluşu olan PTT A.Ş. 'de yapısı itibarıyla bu değişimden etkilenmiş ve çalışanların iş yükleri ciddi oranlarda artmıştır. Bu çalışma kapsamında PTT AŞ'de çalışanlarının yeni kamu yönetimi anlayışı ile birlikte yaşanan, işletmecilik eksenli değişimin örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerine olan etkisi ölçülmüştür. Çalışma sonucunda beklenilen aksine çalışanların iş yüklerinin artması sonucunda iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarının düşmesi yönünde bulgulara rastlanmamıştır.

Anahtar Kelimeler: Yeni Kamu Yönetimi, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, PTT A.Ş.

Organizational Commitment and Job Satisfaction Levels in Employees Working in the Public Business with Axis Shift: A Field Study on PTT

Abstract

Job satisfaction and organizational commitment, which is the subject of much research in the field of business science, have recently begun to be investigated in public institutions. After 1980 in Turkish public administration, new business oriented public management understanding, which is affected by private sector methods and techniques has come to the forefront. PTT Inc., an economic public administration body, was structurally affected by this change and the workload of employees has increased dramatically. In this study, the effect of business oriented change with the new public management understanding in PTT Inc. on employees' organizational commitment and job satisfaction levels has been measured. As a result of the study, contrary to expectations, increased workload of employees does not reduce job satisfaction and organizational commitment.

Keywords: New Public Management, Job Satisfaction and Organizational Commitment, PTT Inc.

1. Giriş

Çalışanların örgütteki ortamlarına karşı reaksiyonlarını ifade eden iş tatmini ile çalışanların örgüt ile özdeşleşerek; örgütün ilke, amaç ve değerlerini benimsemesinin, kurumsal kazançlar için çaba göstermesinin ve örgütte çalışmayı sürdürme isteğinin ölçüsü olarak tanımlanan örgütsel bağlılık kavramı birbiri ile ilişkili kavramlardır (Kök, 2006: 292) İster kamu sektörü ister özel sektör olsun örgütlerin etkin ve verimli işgücüne olan taleplerinin arttığı günümüz şartlarında birçok örgütte çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarının düşük düzeyde olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur. PTT A.Ş. de bu yönde bir sorgulamaya ihtiyaç duyan bir kurum olarak örnek gösterilebilir.

1980'lerden itibaren kamu sektörünün de işletme mantığı ile yönetilmeye başlanması ve kamu yönetiminin işletme alanına kayması ile "yeni kamu işletmeciliği" ve "yeni kamu yönetimi" kavramları ortaya çıkmıştır. Son gelişmeler ışığında kamu yönetimi ile işletme yönetiminin birleşme yönünde ilerlediğinin (Aydın, 2011: 29) ve hatta yeni sağ politikalarla kamu yönetim anlayışının değişime zorlanarak, kamu yönetimi yerine kamu işletmeciliği anlayışının ikame edilmesi gerektiği yönünde görüşler ileri sürülmeye başlanmıştır (Üstüner, 1994). Özetle kamu yönetiminde işletmecilik anlayışının hâkim olduğu bir paradigma değişiminden bahsedilmeye başlanmıştır.

Paradigması değişen Türk kamu yönetiminde idari, iktisadi, bilimsel ve sosyal kamu hizmeti sunan kurumlar bulunmaktadır. Bunlardan Milli Güvenlik Kurulu Genel

Sekreterliği idari kuruma, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü bilimsel hizmet sunan kuruma, Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demir Yolları iktisadi alana ve Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü sosyal kamu hizmeti sunan kuruma örnek olarak verilebilir.

Yapı incelendiğinde yeni kamu yönetimi eksenli işletmecilik anlayışının uygulanabileceği kurumların öncelikli olarak iktisadi kamu kurumları olduğu görülmektedir. İşletmecilik eksenli değişime açık, iktisadi bir kamu işletmesi olan PTT A.Ş. irdelendiğinde süreç içerisinde hem iş hacminin arttığı hem de örgütsel değişimlere uğradığı açıkça görülmektedir. Bu bağlamda, son dönemde PTT'nin de yeni kamu yönetimi eksenli değişim ile artan iş hacminin, PTT personeli üzerindeki etkisi ve dolaylı olarak iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin ne yönde değiştiğinin tespiti önemlilik arz etmektedir.

2. Genel Olarak İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Kavramları

İş tatmini ve örgütsel bağlılık konuları, örgütsel davranış alanında üzerinde en çok araştırma yapılan konular arasındadır. Bu konuda bankacılık sektöründen (Emhan ve Gök, 2011) yüzme hakemliğine kadar (Yıldırım vd, 2011) geniş yelpazede birçok sektörde iş tatmini ve örgütsel bağlılık konuları ölçülmeye çalışılmıştır. Disiplinlerarası çalışma şeklinde de karşımıza çıkan örgütsel bağlılık ve iş tatmini konuları, kamu örgütleri üzerinde de araştırma konusu olmuştur. Bu kavramlardan iş tatmini; bireyin çalışma yaşamı veya çalıştığı örgüt şartları arasındaki uyumun bir sonucu

olarak ortaya çıkan memnuniyet duygusu ve bireyin işine karşı almış olduğu olumlu yönde bir davranış olarak tanımlanmaktadır (Ugboro ve Obeng, 2000: 254). Benzer şekilde, iş tatmini, bireyin mesleğe yönelik değerlerinin karşılığını veren ve mesleki takdirden dolayı oluşan pozitif duygusal bir davranış olarak da tanımlanmıştır (Moorhead, Griffin, 1996: 126). Bir başka bakış açısıyla iş tatmini bireylerin yaptığı işe yönelik inanç, bilgi, duygu, davranış ve değerlendirmelerini kapsayan tutumları içermektedir. Kişinin işine karşı edindiği deneyimler sonucu oluşan tutumu olumlu ise iş tatmini pozitif, kişinin işine karşı tutumu olumsuz ise iş tatmini de olumsuz olacaktır (Konuk, 2006: 59).

Çalışanların iş tatmin seviyelerinin yüksek olması örgütte verimliliği ve örgüte bağlılığı artırmanın yanında işgücü devir hızını ve işe devamsızlıkları da düşürmektedir. Bu durumda örgütlerin arzuladığı hedefler daha ulaşılabilir hale gelmektedir (Tengilimoğlu, 2005: 27). Çalışanların işine karşı hissettiği tutumların bir sonucu olarak oluşan iş tatminini etkileyen birtakım faktörler vardır. Ücret, örgüt içinde yükselme fırsatları, işin doğası ve niteliği muhtemel ödüller, yöneticiler, ek imkânlar, işleyiş prosedürleri, iş arkadaşları, iletişim, örgütün politika ve prosedürleri, çalışma şartları tutumların şekillenmesini kapsayan örgütsel faktörler ile kültürel ve çevre faktörleri bu faktörler arasında yer almaktadır (Aşan, Erenler, 2008:206, Örcü vd., 2006: 2-3; Duman, 2000: 14-15).

Bireyin çalıştığı örgüt ile kurmuş olduğu kuvvetli kimlik birliğinin ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesinin derecesi olarak tanımlanan örgütsel bağlılık kavramı (Schermerhorn vd., 1996: 44) kişinin kurumsal amaç ve değerleri kabul etmesine, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesine ve örgüt üyeliğini devam ettirme arzusunun artması anlamına gelmektedir (Swales, 2002: 159). Bu alanda literatürde en çok başvurulan kişilerden olan Allen ve Meyer (1990: 4)'a göre örgütsel bağlılık; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak üç şekilde ortaya çıkmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 4). Bunlardan duygusal bağlılık çalışanların duygusal olarak örgüte olan eğilimini, örgütle birlikte tanımlamayı ve örgütle uyum sağlamayı anlatırken; devam bağlılığı örgütten ayrılma durumunda ortaya çıkacak maliyet algılarını ve son olarak normatif bağlılık da yönetime ve çalışma arkadaşlarına karşı çalışanın görev algılarını ifade etmektedir (Erdem, 2007: 67). Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında bir korelasyon söz konusudur. Örgütsel bağlılık iş tatminini pozitif yönde etkilerken, iş tatmini de örgütsel bağlılığı aynı yönde etkilemektedir (Poyraz ve Kama, 2008 :143). Bu konuda hem kamu (Karataş ve Güleş, 2010 :74) hem de özel sektörde (Toker, 2007: 92) yapılan birçok çalışma ile bu ilişki ortaya konulmuş ve örgütsel bağlılığın yüksek olması durumunda çalışanların performansını, iş tatminini, örgütsel verimliliği attırdığı; işe devamsızlığı, personel devir hızını azalttığı sonuçlarına ulaşıldığı görülmektedir (Erdem, 2007: 67).

Bugün hızla değişmekte olan çevre şartları, ilerleyen rekabet koşulları, sürekli değişen kişisel ihtiyaçlar gibi sebeplerle özellikle nitelikli elamanlar başta olmak üzere çalışanları örgütte tutmak zorlaşmaktadır. Eğitimli ve uzman işgücü ihtiyacının artması ve bu nitelikli işgücü arzındaki yetersizlikler de konuyu daha önemli hale getirmektedir. İster kamuda ister özel sektörde olsun bir çalışanın yetiştikten ve iş yerine uyum sağlamasından sonra işten ayrılması örgütte

yüksek maliyetlere sebep olmaktadır. Bu yüzden çalışanların örgütte kalma isteğini devam ettirmesinde, örgüt yönetimine ve faaliyetlerine katılmalarında, örgüt için yenilikçi bir tavır sergilemelerinde ve çalışanların örgüt amaçlarını benimsemesinde örgütsel bağlılık günümüz koşullarında çok önemli hale gelmiştir (Durna ve Eren, 2005: 211). İşletme yöneticilerinin, çalışanların örgütte kalma isteğine sahip olmalarının ve verimlilik artışının iş tatmini ve örgüte bağlı olmalarına yönelik olduğunun bilincinde olmaları gerektiği gibi (Çekmecelioğlu, 2006) kamu yöneticilerinin de yeni kamu yönetimi anlayışının da etkisiyle daha iyi kamu hizmeti sunmak için iş tatmini ve örgütsel bağlılık konularına önem vermeleri gerekmektedir.

Verilen bu bilgiler ışığında konuya derinlik kazandırmak adına çalışmanın daha iyi algılanabilmesi için kamu yönetiminde işletmecilik eksenli değişimin temeli olan Yeni Kamu Yönetimi anlayışı açıklanacaktır.

3. Kamu Yönetiminde İşletmecilik Eksenli Değişim “Yeni Kamu Yönetimi”

Türk kamu yönetimi, 1980’li yıllarda küreselleşmeyle birlikte dünyadaki gelişmelere paralel olarak bir değişim ihtiyacı içine girmiştir. 1980’lerle birlikte refah devleti sonucu oluşan ekonomik krizler, bütçe açıkları, hantal ve aşırı bürokratik devlet anlayışı küreselleşme ve bilişim teknolojilerindeki gelişmeler ışığında kamu yönetimlerinin girdiği krizden çıkabilmeleri için birtakım arayışlar başlamıştır (Çiçek, 2012: 65). Refah devletinden sosyal hizmetlere yönelik taleplerin artmasına paralel ortaya çıkan mali krizler, ekonomiyi geliştirmek için en uygun kurum ve tekniklerin araştırılması, hantal, bürokratik, zorlayıcı idari yapılar içinde etkin ve verimli bir kamu yönetim anlayışına (Ömürkünülşen; 1997: 517) cevap olarak ve geleneksel kamu yönetimi anlayışı yerine yeni bir kamu yönetimi anlayışı ileri sürülmüştür.

İleri sürülen “Yeni Kamu Yönetimi” kavramı, 1980’lerden bu yana batılı hükümetlerin ve/veya kamu kurumlarının verim ve performansını geliştirmeye yönelik bir dizi reforma birçok akademisyen tarafından takılan genel isimlendirme olarak açıklanabilir. Türkiye kamu yönetim anlayışını dünyadaki gelişmelere paralel olarak yeni kamu yönetimi eksenli değişime yönünde adımlar atmıştır. Yeni kamu yönetimi anlayışına dönük gelişmeler öncelikle 1980’ler sonrasında teorik alanda kendini göstermiştir. Uygulamaya dönük olarak 2000 sonrasında geleneksel yönetim anlayışı yerine etkinlik, verimlilik, hesap verebilirlik, şeffaflık, sonuç odaklılık, performans yönetimi, müşteri memnuniyeti, kalite, rekabet fonksiyonel uzmanlaşma, özel sektör hizmet sunma yöntemlerinin kullanılması, kaynak kullanımında disiplin tasarrufa yönelme gibi ilke ve unsurlara dayalı “yeni kamu yönetimi” anlayışına doğru bir geçiş benimsenmiştir. Özellikle 2000 sonrası Türkiye’de gerçekleştirilen kamu yönetimi çıktılarının birçoğunda yeni kamu yönetim anlayışının izlerini görmek mümkündür (Lamba, 2014:147).

Özet olarak 1980 sonrası dönemde, kamu yönetiminin yapı ve işleyişi üzerine yapılan eleştirilerle iletişim ve teknolojiye yeniliklerle birlikte özel sektörde görülen değişim ve bundan dolayı ekonomik anlayışta kurallara uygun olarak işleri sevk ve idare etmek demek olan yönetim (administration) anlayışından; performans ölçme, sorumluluk alma, kaynakları etkin ve verimli kullanma, hedef, strateji ve öncelikleri belirleme demek olan işletme (management) anlayışına doğru

bir kayma yaşanmıştır (Bilgiç, 2003: 32). Bu değişimle kamu yönetiminin piyasa yönelimli, daha az bürokratik, esnek, adem-i merkeziyetçi, girişimci ve yenilikçi olmayı destekleyen anlayışla daha etkin ve verimli olacağı iddia edilmiştir (Ömürgönülşen, 2013: 4-17).

Bu noktadan hareketle yeni kamu yönetimi anlayışının etkili olduğu kurumlardan biri olan PTT A.Ş. personellerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri incelenecektir.

4. Yeni Kamu Yönetim Sonrası PTT A.Ş.'de İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık

Kamu yönetiminde işletmecilik eksenli yaşanan değişimin somut çıktılarını PTT A.Ş. üzerinden bakıldığında, PTT A.Ş.'nin iş hacminin arttığı yapısı ve uygulamalarının süreç içerisinde değiştiği görülmektedir. Örneğin 2000 yılında 40.141 kişi ile yıllık 2 milyon adet iş yapılırken 2013 yılında 39.000 kişi ile yıllık 24 milyon adet işlem yapılmıştır. Eskiden kişi başı yıllık ortalama 50 işlem yapılırken bu rakam 2013 yılında kişi başı ortalama 615 gibi bir rakama çıkmıştır (Acar, 2013: 194).

Küreselleşmenin bir sonucu olarak rekabetin giderek yoğunluk kazandığı bir ortamda işletmelerin ayakta kalabilmeleri, işletme yönetimlerinin çalışanların işle ilgili tutum ve davranışlarını doğru ve sağlıklı bir biçimde yönetebilmelerine bağlı bulunmaktadır. Bu tutum ve davranışların en önemlileri iş tatmini, işten ayrılma niyeti, iş stresi, örgütsel bağlılık ve performanstır (Gül, vd., 2008: 7). Bu durum yeni kamu yönetimi anlayışı ile birlikte artık kamu sektörü için de geçerlidir. Kamuda veya özel sektörde mali ya da hizmeti üreten çalışanların verimlilikleri genellikle niceliğine bakılarak değerlendirilirken; insan olmaktan doğan hakları ve psikolojileri genellikle bu değerlendirmenin dışında tutulabilmektedir. Bu bağlamda, örgütsel bağlılığı sağlamak adına yapılan faaliyetlerin salt verimi artırma gayesi ile değil; aynı zamanda yaşamının büyük bir kısmını o örgütte geçiren insanların kişilik, değer, inanç ve yargılarını da hesaba katan bir yaklaşımla yapılması, çalışanların çalıştığı örgüte ve ait olduğu toplumla büyük katkılar sağlayabilecektir (Bayram, 2005:137).

Türk kamu yönetiminde işletmecilik eksenli yaşanan bu değişimler sonucu PTT çalışanlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılık seviyelerinin eskiye oranla düştüğü ve benzer biçimde daha az personelle çalışma, piyasa metodlarının kamuda kullanılması sonucunda mobing vb. vakaların arttığına dair çeşitli çalışmalar yapılmıştır. PTT çalışanlarında moral ve motivasyon eksikliği, yıllık izinlerin kullanılmaması, personel eksikliği, eğitim eksikliği, merkezlerdeki güvenlik eksikliği PTT'de mevcut personelin efektif kullanılmaması, takım çalışmasının yetersizliği, iletişim araçlarının iyi şekilde kullanılmaması, merkezlerde danışma hizmetinin olmaması, doğru elamanın doğru yerde çalıştırılmaması, hizmet sunum standardının talebin yoğunluğuna göre dengeli olmaması, sosyal aktivite eksikliği, kurumun imajı, tanıtım eksikliği, müşteriye karşı gereksiz formaliteler, reklam eksikliği, organizasyon hataları, yaşlı personel fazlalığı, rotasyon olmaması gibi birçok problem mevcuttur (Arslan, 2012b: 251).

Yukarıda sayılan bu problemler ile PTT A.Ş.'nin yeni kamu yönetimi eksenli girdiği dönüşüm arasında bir ilişki kurmak mümkün olabilir mi sorusuna yapılan çalışmalar bu ilişkiyi doğrulamaktadır. Yeni kamu yönetimi eksenli dönüşümün

PTT A.Ş. üzerindeki uygulamaların iş barışını bozduğu, çalışanların motivasyonunu, iş tatmini ve örgütsel bağlılığı düzeyini düşürdüğü yönünde değerlendirmeler mevcuttur (Acar, 2013: 194). Nitekim Arslan (2012b: 251)'ın Sakarya PTT Başmüdürlüğü çalışanlarının katkısı ve sosyolojik bakış açısıyla beşerî-sosyal sermayenin uygun kullanımının kurumsal verimlilik ve performans etkisini ölçmeye yönelik çalışma sonuçlarına göre insana değer veren, insan ilişkilerini önemseyen ve bu durumu sürekli olumlu taraftan destekleyen süreçler, kuruluşlara yönelik başarı ve örgütsel ilerleme adına oldukça önemlidir ve bu boyut, kuruluşların yaşam süresini uzatan, verimlilik ve performansını güçlendiren bir boyut olarak karşımıza çıkmaktadır. İnsanları bir robot olarak görmeyip; etkileşim ve iletişim ile harekete geçirmeli ve artı bir değer yaratılarak katılımları sağlanmalı ve fikirlerinin alınması ile motive olabilmeli, çalışma azmi ve şevki kazandırılmalıdır (Arslan, 2012b: 251).

Özetle PTT A.Ş.'de son dönem işletmecilik eksenli değişen kamu yönetimi ve iş anlayışı kurumda birtakım köklü değişiklikleri beraberinde getirmiştir. İnsani ve maddi bu problemlerin sayısı artmış ve şekli değişmiştir. Burada PTT A.Ş.'nin bir kamu kurumu olması 40'dan fazla mevzuat çıktısı ile fonksiyonlarını yerine getirmesi onu özel sektör kurumlarından doğal olarak ayırtmaktadır. Yaşadığı çok değişik problemler karşısında bu problemlerin çözümünde PTT AŞ muadili herhangi bir kargo firmasında veya bankada olduğu gibi davranamayacaktır. Örneğin kârlılık adına çalışanlara, memurlara asgari ücret veremeyecektir (Acar, 2013: 199) Ama daha iyi hizmet vermek adına, iş tatmini ve örgütsel bağlılık konularında birtakım uygulamalar yapmak zorundadır. Bu açıdan PTT A.Ş.'de yaşanan yeni kamu yönetimi eksenli bu değişimin kurum çalışanlarını örgütsel bağlılık ve iş tatminlerinin ölçülmesi son derece önemlidir.

4. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi

Araştırmanın amacı; PTT'nin son dönemde yeni kamu yönetim anlayışı ile değişen yönetim yapısı, artan iş hacimleri ve örgüt yapısının değişmesi ile PTT A.Ş. çalışanlarının iş tatmini ile örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek ve çalışanların tatmin ve bağlılık düzeylerinin bazı demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini incelemektir. Araştırmada, evren olarak 1-30 Kasım 2013 tarihleri arasında PTT A.Ş.'de çalışan tüm personel esas alınmıştır. Araştırma evrenini 40.000 PTT A.Ş. çalışanları oluşturmakta olup, örneklem olarak 442 kişiye ulaşılmıştır. Örneklem seçiminde basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma dönemi içerisinde 412 çalışanın anketleri bizzat anketörler tarafından doldurulmuştur. Evren büyüklüğünden hareketle hata toleransı %5, güvenilirlik düzeyi %95 alındığında 381 kişi yeterli olarak görülmektedir. Çalışma sonucunda 442 anket tam ve doğru olarak değerlendirmeye alınmıştır.

Ölçme aracı olarak araştırmacı tarafından geçerlilik ve güvenilirliği sınanmış 'Minnesota İş Tatmini Ölçeği' ile Meyer ve Allen'in "Üç Boyutlu Örgüte Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Minnesota İş Tatmini Ölçeği 5'li likert tipinden oluşmakta ve her bir maddeye verilen cevaba göre

1 ile 5 arasında puanlandırılmaktadır. Meyer ve Allen'e ait örgütsel bağlılık ölçeği; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzere örgütsel bağlılığı üç bileşen üzerinde incelemekte ve ölçek 5'li likert tipinden

oluşmaktadır. Katılımcıların vermiş olduğu ifadelerle göre maddeler 1 ile 5 arasında değerlendirilmektedir (Baysal ve Paksoy, 1999: 8).

Ölçeklerden oluşturulan anket formuna katılımcılara yönelik demografik değişkenler de eklenerek uygulama gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler SPSS 23.0 paket programı kullanılarak frekans, korelasyon ve fark analizleri uygulanmıştır.

5. Araştırmanın Bulguları

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu, hizmet süresi, medeni durumu ve çalışma şekline dair bulguları içermektedir. Katılımcıların demografik verilere göre frekans ve yüzdelikleri Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1'den hareketle katılımcıların 256'sı erkek 138'i kadındır. Çalışma en çok 112 kişi ile 28-35 yaş arası bireylerden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde ise 6'sı (%1,40) ilköğretim, 86'sı

(%19,50), 100'ü (%22,60), 196'sı (%44,3) lisans, 14'ü (%3,20) lisansüstü mezundur. Hizmet sürelerine bakıldığında özellikle son dönemdeki fazla alımlarla yeni işe başlayan sayısının fazlalığı 118 (%26,70) kişi ile dikkat çekmektedir. 21 yıl üstü çalışan 118 (%26,70) kişi ile deneyimli çalışan sayısının fazlalığı kurumun personel yapısı ile karşılaştırıldığında uyumludur. 286'sı (%60,60) evli, 90'ı (%20,40) bekar olan katılımcıların 138'i (%31,20) kadrolu, 16'sı (%3,60) taşeron firma elemanı, 160'ı (%36,20) sözleşmeli personeldir.

Katılımcıların duygusal, normatif ve devam bağlılığına ilişkin tanımlayıcı istatistikleri frekans, minimum-maksimum değeri, ortalama ve standart sapmaları Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 1: Demografik Veriler

Demografik Veriler			
Cinsiyet		Frekans	Yüzde
	Kadın	138	31,20%
	Erkek	256	57,90%
	Eksik Veri	48	10,90%
	Toplam	442	100,00%
Yaş		Frekans	Yüzde
	20-27	74	16,70%
	28-35	112	25,30%
	36-43	92	20,80%
	44-51	100	22,60%
	51 üstü	32	7,20%
	Eksik Veri	32	7,20%
	Toplam	442	100,00%
Eğitim		Frekans	Yüzde
	İlköğretim	6	1,40%
	Orta öğretim	86	19,50%
	Meslek Yüksekokulu	100	22,60%
	Fakülte (lisans)	196	44,30%
	Lisansüstü	14	3,20%
	Eksik Veri	40	9,00%
	Toplam	442	100,00%
Hizmet Süresi		Frekans	Yüzde
	1-5 Yıl	118	26,70%
	6-10 Yıl	68	15,40%
	11-15 Yıl	56	12,70%
	16-20 Yıl	60	13,60%
	21 Yıl Üstü	118	26,70%
	Eksik Veri	11	5,00%
	Toplam	442	100,00%
Medeni Hal		Frekans	Yüzde
	Evli	268	60,60%
	Bekar	90	20,40%
	Eksik Veri	84	19,00%
	Toplam	442	100,00%
Çalışma Şekli		Frekans	Yüzde
	Kadrolu	138	31,20%
	Taşeron Firma Elemanı	16	3,60%
	Sözleşmeli	160	36,20%
	Eksik Veri	128	29,00%
	Toplam	442	100,00%

Tablo 2: Duygusal, Normatif ve Devam Bağlılığına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Duygusal, Normatif ve Devam Bağlılığına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler					
Duygusal Bağlılık					
	N	Min.	Mak.	Ort.	Std. Sapma
İş hayatımın geriye kalanını PTT de geçirmekten mutluluk duyarım	434	1	5	3,16	1,509
İş yerinin problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum	430	1	5	3,56	1,326
Bu iş yerinde kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum	430	1	5	3	1,427
Bu iş yerine karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum	398	1	5	3,25	1,485
PTT benim için çok fazla kişisel anlam taşıyor özelleştirilse bile ayrılmam	434	1	5	2,72	1,398
PTT ye güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum özelleştirilebilir	422	1	5	3,21	1,456
PTT'den ayrılmaya fırsatım tereddüt etmeden başka bir işyerini tercih ederim	434	1	5	3,05	1,507
Çalıştığım iş yerinden dışarıda gururla bahsediyorum	414	1	5	3,44	1,341
Devam Bağlılığı					
	N	Min.	Mak.	Ort.	Std. Sapma
İstesem bile şu an iş yerimden ayrılmak benim için çok zor olurdu	430	1	5	3,2	1,434
Şu an iş yerinden ayrılmak istediğime karar verirsem hayatımın büyük bölümü zarara uğrar	442	1	5	3,12	1,406
Şu an iş yerinde kalmam bir istek olduğu kadar bir gereklilik	426	1	5	3,61	1,294
Bu iş yerinden ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum	430	1	5	3,42	1,356
Benim için bu iş yerinden ayrılmaman olumsuz sonuçlarından biri de var olan alternatiflerin azlığıdır	442	1	5	3,43	1,311
Başka bir iş ayarlamadan bu iş yerinden ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissetmiyorum	438	1	5	3,42	1,351

Normatif Bağlılık	N	Min.	Mak.	Ort.	Std. Sapma
Bu iş yerinde çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri, ayrılmamın büyük kişisel fedakârlıklar gerektirmesidir. Başka bir iş yeri burada sahip olduğum olanakları karşılamayabilir.	438	1	5	3,24	1,402
Bu iş yerinde çalışmaya devam etmek için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	430	1	5	2,67	1,405
Benim avantajıma olsa bile iş yerimden şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor	426	1	5	3,26	1,431
İş yerimden şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim	430	1	5	2,83	1,447
Bu iş yeri benim sadakatimi hak ediyor	410	1	5	3,23	1,415
Bu iş yerinden şimdi ayrılmanın orada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.	426	1	5	2,88	1,465
İş yerime çok şey borçluyum	386	1	5	3,44	1,388

Ölçeğin güvenilirliğini artırmak için bazı sorular tersten sorulmuştur. Analizlerde bu sorular puanlanırken tersten puanlanmıştır. Nihayetinde tüm ifadelerin analizlerinde 1 en olumsuz durumu gösterirken, 5 en olumlu durumu gösterir hale getirilmiştir. Duygusal Bağlılık ölçeğinde, katılımcıların en yüksek ortalaması “İş yerinin problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum” ifadesinde (3,56), en düşük ortalaması “PTT benim için çok fazla kişisel anlam taşıyor özelleştirilse bile ayrılmam” ifadesindedir (2,72). Devam Bağlılığı ölçeğinde katılımcıların en yüksek ortalaması “Şu an iş yerinde kalmam bir istek olduğu kadar bir gereklilik”

ifadesinde (3,61), en düşük ortalaması “Şu an iş yerinden ayrılmak istediğime karar verirsem hayatımın büyük bölümü zarara uğrar” ifadesindedir (3,12). Normatif Bağlılık ölçeğinde, katılımcıların en yüksek ortalaması “İş yerime çok şey borçluyum” ifadesinde (3,44), en düşük ortalaması “Bu iş yerinde çalışmaya devam etmek için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.” ifadesindedir (2,67).

Katılımcıların iş tatminine ilişkin tanımlayıcı istatistikleri frekans, minimum-maksimum değeri, ortalama ve standart sapmaları Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3: İş Tatminine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

İş Tatmini	N	Min.	Mak.	Ort.	Std. Sapma
Yaptığım işten her zaman memnuniyet duyuyorum					
İşimde bağımsız çalışma imkânlarının olduğunu düşünüyorum	414	1	5	3,46	1,413
İşimde arada sırada tekdüzelikten uzaklaşarak değişik şeyler yapma şansım oluyor	418	1	5	2,83	1,425
İşimin toplum içerisinde ‘saygın kişi’ olma şansını bana verdiğini düşünüyorum.	430	1	5	2,49	1,372
İş ortamındaki yöneticilerin yönetim tarzından memnunum	430	1	5	3,11	1,5
Yöneticilerin karar verme yeteneklerini memnun edici buluyorum	422	1	5	2,97	1,55
İş yerinde bana verilen sorumluluğu memnun edici buluyorum	426	1	5	3,03	1,433
İşimi, bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından yeterli buluyorum	426	1	5	3,36	1,421
Yaptığım işi başkaları için bir şeyler yapabilme hissi açısından yeterli buluyorum	422	1	5	3,47	1,308
Diğer çalışanların yönlendirilmesinde aldığım yetkiden memnunum	430	1	5	3,37	1,26
Kendi bilgi ve yeteneklerime uygun bir iş yapmaktayım	410	1	5	3,14	1,327
İşle ilgili alınan kararların uygulamaya konması açısından işimi memnun edici buluyorum	422	1	5	3,2	1,454
Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum	418	1	5	3,03	1,351
İşimde ilerde terfi şansı elde edeceğimi düşünüyorum	418	1	5	3,02	1,426
Kendi fikir ve kanaatlerimi kullanabildiğim bir işte çalışmaktayım	422	1	5	2,77	1,457
İşim bana kendi yöntemlerimi kullanma serbestliği tanıyor	426	1	5	2,78	1,386
Çalışma şartları ve saatlerini uygun buluyorum	418	1	5	2,65	1,474
İş ortamındaki arkadaşlık ilişkilerim işimden memnuniyet duymama katkı sağlar	422	1	5	3,26	1,371
Yapılan işin takdiri açısından memnun edici olduğunu düşünüyorum	426	1	5	3,75	1,331
Yaptığım işten her zaman memnuniyet duyuyorum	422	1	5	3,18	1,439

İş Tatmini ölçeğinde, katılımcıların en yüksek ortalamayı “Yapılan işin takdiri açısından memnun edici olduğunu düşünüyorum” ifadesi (3,75), en düşük ortalamayı ise “İşimde arada sırada tekdüzelikten uzaklaşarak değişik şeyler yapma şansım oluyor” ifadesi (2,49) oluşturmaktadır.

Yapılan çalışmada hem duygusal, normatif ve devam bağlılığına yönelik verilen cevaplarda hem de iş tatminine yönelik verilen cevaplarda, sonucun beklentilerin aksine pozitif yönde olduğu görülmüştür.

Faktör Analizi, test oluşturmada ve test formlarından elde edilen puanların yorumlanmasında kullanılan bir istatistik yöntemidir. Yöntem, araştırmacının formu oluşturan

testlerden alınan puanlar arasındaki korelasyonları açıklamak için gereken minimum belirleyici (faktör) sayısını hesaplamasına yarar (Arda vd., 2003:192). Bağlılık ölçeğinde faktör analizi gerçekleştirilmiş, öncelikle veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığına bakılmıştır. Bağlılık ölçeğinde, tüm bileşenler dahil edildiğinde ortaya çıkan değerler faktör analizine uygun olmadığı için bazı sorular ölçekten çıkarılmıştır. Duygusal Bağlılık ölçeğinden “İş hayatımın geriye kalanını PTT de geçirmekten mutluluk duyuyorum”, “İş yerinin problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum”, “PTT benim için çok fazla kişisel anlam taşıyor özelleştirilse bile ayrılmam” ve “Çalıştığım iş yerinden dışarıda gururla bahsediyorum” soruları analizden

çkarılmıştır. Devam Bağlılığı ölçeğinden ise; “İstesem bile şu an iş yerimden ayrılmak benim için çok zor olurdu” ve “Başka bir iş ayarlamadan bu iş yerinden ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissetmiyorum” soruları analizden çkarılmıştır. Yine Normatif Bağlılık ölçeğinde “Bu iş yerinde çalışmaya devam etmek için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum” sorusu analize dahil edilmemiştir.

Faktör analizine uygun olup olmadığı Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett testi ile açıklanmaktadır. KMO ölçütü 0,9 ile 1 aralığında ise *mükemmel*, 0,8 ile 0,89 aralığında ise *çok iyi*, 0,7 ile 0,79 aralığında ise *iyi*, 0,6 ile 0,69 aralığında ise *orta*, 0,5 ile 0,59 aralığında ise *zayıf* ve son olarak 0,5’in altında ise faktör analizi için yeterli olmamaktadır (Aydın, 2017: 4). Ölçeğe ilişkin KMO değeri 0,803 olarak elde

edilmiştir. Bu sonuç veri setinin faktör analizine *çok iyi* derecede uygun olduğunu göstermektedir. Faktör analizi sonrasında ölçeklerin güvenilirlikleri test edilmiş ve güvenilirlik şartları sağlanırsa bundan sonraki analizlerde ölçek bileşenlerinin ortalamaları alınmıştır.

Güvenilirlik, bir testin iki yarımı yani o testin birbirine eş biçimleri üzerinden alınan puanlar arasındaki korelasyon katsayısıyla ya da aynı testin tekrar uygulanmasıyla ölçülür; yüksek korelasyon, test edilen popülasyon için alınan puanların tutarlılığının yüksek olduğunu göstermektedir (Arda vd., 2003: 242). Güvenilirlik testi için Cronbach’s Alpha değeri kullanılmıştır. Cronbach’s Alpha değerinin yorumlanması aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 4: Ölçeklerin Güvenilirlik Testi

Ölçeklerin Güvenilirlik Testi		
Boyut	Değişken Sayısı	Cronbach’s Alpha Değeri
Duygusal Bağlılık	4	0,667*
Devam Bağlılığı	4	0,733*
Normatif Bağlılık	6	0,795*
İş Tatmini	19	0,935*

*>0,6

Güvenirlik katsayısı (Cronbach’s Alpha), duygusal bağlılık (0,667), devam bağlılığı (0,733), normatif bağlılık (0,795) ve iş tatmini (0,935) üzerinde analiz edilmiştir. Güvenilirlik katsayısının 0,6’dan yüksek olması, bulguların yeterli güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir (Şencan, 2005: 170). Buradan hareketle araştırmada kullanılan her iki ölçek ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayısının yeterli güven düzeyinde olduğu kabul edilmiştir. Güvenirlik analizi sonrasında ölçeklerin boyutlar arası korelasyon değerleri test edilmiş ve anlamsal ilişki araştırılmıştır.

Bu aşamada bağlılık boyutları ile iş tatmini arasında korelasyon olup olmadığı irdelenecektir. Korelasyon testi olarak Pearson korelasyonu kullanılmıştır. Bağlılık boyutları ile iş tatmini arasındaki korelasyon analizi yapılmadan önce değişkenlerin normal dağılım gösterip göstermediği incelenmiştir. Skewness ve Kurtosis değerleri +1,5 ila -1,5 arasında ise verilerin normal dağıldığı söylenebilir (Tabachnick ve Field, 2013). Buradan hareketle her iki ölçeğin de normal dağılım gösterdiği ve parametrik olma şartını sağladığı kabul edilmiştir. Parametrik verilerin ölçümünde kullanılan Pearson test sonucuna göre iki ölçek ve alt boyutlarındaki korelasyon katsayısı Tablo 5’te gösterilmiştir. **Tablo 5:** Boyutlar Arası Korelasyon Değerleri

Boyutlar Arası Korelasyon Değerleri		
		İş Tatmini
Duygusal Bağlılık	Pearson Korelasyonu	0,232
	Örnekleme	218
Devam Bağlılığı	Pearson Korelasyonu	0,310
	Örnekleme	218
Normatif Bağlılık	Pearson Korelasyonu	0,648
	Örnekleme	218

Gerçekleştirilen korelasyon testinde elde edilen sonuçların tamamı %99 güven aralığında anlamlıdır ($p<0,01$). Yani bütün bağlılık boyutları ile iş tatmini arasında pozitif bir korelasyon söz konusudur. İş tatmini ile korelasyonun en yüksek olduğu bağlılık boyutu normatif bağlılıktır ($r=0,648$). Buradan hareketle bireylerin iş tatminine ilişkin tutumlarının pozitif yönde artması durumunda normatif bağlılıklarının da oldukça yükseleceği söylenebilir. İkinci sırada ise devam bağlılığı boyutu gelmektedir ($r=0,310$). Normatif bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişki kadar kuvvetli olmasa da yine iş tatminin artması durumunda bireylerin devam bağlılığının da pozitif yönde artış göstereceği söylenebilir. Diğer taraftan bireylerin duygusal bağlılığı ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin varlığından bahsetmek mümkündür ($r=0,232$). İş tatmininin tek boyut, bağlılığın üç boyutta incelendiği bu çalışmada bağlılık boyutlarının tamamının çalışanların iş tatminiyle anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Buradan hareketle çalışanların iş tatmininin artması durumunda kuruma olan bağlılıklarının da artacağı, bağlılıkların azalması durumunda ise iş tatminin de azalacağı görülmektedir.

Demografik verilere göre bağlılık ve iş tatmini boyutlarında verilen cevaplarda istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek için ANOVA testi kullanılmıştır. ANOVA’nın temel varsayımı olan varyansların homojenliğinin sağlanmadığı durumlarda ise ANOVA’nın non-parametrik karşılığı olan Kurskal Wallis Testi gerçekleştirilmiştir.

Her bir demografik değişken için ayrı ayrı fark analizi gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların vermiş oldukları yanıtlardan hareketle cinsiyet ve medeni hale göre fark analizi Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6: Katılımcıların Cinsiyet ve Medeni Hale Göre Fark Analizi

Cinsiyet					Medeni Hal						
		N	Ortalama	Std. Sapma	Test Grubu		N	Ortalama	Std. Sapma	Test Grubu	
Duygusal Bağlılık	Kadın	136	3,15	1,07	Anova Testi	Duygusal Bağlılık	Evli	268	3,17	1,07	Anova Testi
	Erkek	254	3,11	1,05			Bekar	90	2,9	1,01	
	Toplam	390	3,13	1,05			0,84	Toplam	358	3,1	
Devam Bağlılığı	Kadın	136	3,25	1,14	Kruskal-Wallis Testi	Devam Bağlılığı	Evli	268	3,36	0,98	Kruskal-Wallis Testi
	Erkek	254	3,41	0,93			Bekar	90	3,4	1,19	
	Toplam	390	3,35	1,01			0,52	Toplam	358	3,37	
Normatif Bağlılık	Kadın	136	3,16	1,01	Anova Testi	Normatif Bağlılık	Evli	268	3,22	1,04	Anova Testi
	Erkek	254	3,14	1,08			Bekar	90	3,04	1,11	
	Toplam	390	3,15	1,05			0,93	Toplam	358	3,17	
İş Tatmini	Kadın	133	3,17	0,98	Anova Testi	İş Tatmini	Evli	264	3,19	0,93	Anova Testi
	Erkek	251	3,11	0,93			Bekar	90	3,17	0,95	
	Toplam	384	3,13	0,94			0,66	Toplam	354	3,18	

Cinsiyet ve medeni hale göre katılımcıların duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve iş tatmini boyutlarında, varyanslar homojen dağılmaktadır ($p>0,05$). Bu boyutlarda Anova testi sonuçlarına bakılmıştır. Cinsiyete göre devam bağlılığı boyutunda ise varyanslar homojen olmadığı ($p<0,05$) için Anova'nın nonparametrik karşılığı olan Kruskal-Wallis Testi'nin sonuçlarına bakılmıştır.

Anova testi neticesinde Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık ve İş Tatmini boyutlarında cinsiyetler ve medeni

haller arasında anlamlı bir fark yoktur ($p>0,05$). Devam Bağlılığı için yapılan Kruskal-Wallis testine göre de devam bağlılığında cinsiyetler ve medeni haller arasında anlamlı bir fark yoktur ($p>0,05$).

Katılımcıların cinsiyet ve medeni hale göre duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve iş tatmini arasındaki fark analizi Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7: Katılımcıların Cinsiyet ve Medeni Hale Göre Fark Analizi

Yaş					Eğitim						
		N	Ortalama	Std. Sapma	Test Grubu		N	Ortalama	Std. Sapma	Test Grubu	
Duygusal Bağlılık	20-27	74	2,77	1,02	Anova Testi	Duygusal Bağlılık	Orta öğretim	86	3,26	1,06	Anova Testi
	28-35	112	2,99	0,84			Meslek Yüksekokulu	100	3,33	0,86	
	36-43	92	3,23	1,09			Fakülte(lisans)	196	2,99	1,10	
	44-51	100	3,19	1,13			Toplam	402	3,13	1,03	
	51 üstü	32	3,71	0,99							
	Toplam	410	3,11	1,04			0,02				
Devam Bağlılığı	20-27	74	3,43	1,08	Anova Testi	Devam Bağlılığı	Orta öğretim	86	3,51	0,96	Anova Testi
	28-35	112	3,29	0,99			Meslek Yüksekokulu	100	3,38	1,06	
	36-43	92	3,39	0,91			Fakülte(lisans)	196	3,23	1,00	
	44-51	100	3,43	1,06			Toplam	402	3,37	1,01	
	51 üstü	32	3,21	1,12							
	Toplam	410	3,37	1,01			0,90				
Normatif Bağlılık	20-27	74	2,77	1,13	Anova Testi	Normatif Bağlılık	Orta öğretim	86	3,43	1,03	Anova Testi
	28-35	112	3,13	0,94			Meslek Yüksekokulu	100	3,08	1,04	
	36-43	492	3,22	1,18			Fakülte(lisans)	196	3,06	1,03	
	44-51	100	3,39	0,88			Toplam	402	3,15	1,04	
	51 üstü	32	3,51	0,96							
	Toplam	410	3,18	1,04			0,04				
İş Tatmini	20-27	74	3,11	0,88	Anova Testi	İş Tatmini	Orta öğretim	86	3,36	0,89	Anova Testi
	28-35	112	2,93	0,99			Meslek Yüksekokulu	98	3,21	0,94	
	36-43	90	3,08	0,97			Fakülte (lisans)	194	3,03	0,90	
	44-51	98	3,29	0,83			Toplam	398	3,14	0,91	
	51 üstü	32	3,61	0,67							
	Toplam	406	3,13	0,92			0,07				

Yaş ve eğitim düzeyine göre katılımcıların duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve iş tatmini boyutlarında varyanslar homojen dağılmaktadır ($p>0,05$). Bu

boyutlarda Anova testi sonuçlarına bakılmıştır. Gerçekleştirilen Anova testi sonucunda %95 güven aralığında devam bağlılığı ve iş tatmini boyutlarında yaş grupları

arasında anlamlı bir fark yoktur ($p>0,05$). Duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutlarında ise yaş grupları arasında anlamlı bir fark çıkmıştır. Varyansların homojen dağılmasından dolayı Post Hoc testlerinden olan Tukey testine bakılmıştır. Tukey testine göre “51 üstü” yaş grubunun “20-27 yaş” grubuna göre duygusal bağlılığı daha yüksektir ($p<0,05$). Duygusal bağlılık boyutunda diğer gruplar arasında anlamlı bir fark yoktur ($p>0,05$). Yine Tukey testine göre “44-51 yaş” grubunun “20-27 yaş” grubuna göre normatif bağlılığı daha

yüksektir ($p<0,05$). Normatif bağlılık boyutunda diğer gruplar arasında anlamlı bir fark yoktur.

Eğitim durumunda ise %95 güven aralığında duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve iş tatmini boyutlarında gruplar arasında anlamlı bir fark yoktur ($p>0,05$).

Katılımcıların hizmet süresi ve çalışma şekline göre duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve iş tatmini arasındaki fark analizi Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8: Katılımcıların Hizmet Süresi ve Çalışma Şekline Göre Fark Analizi

Hizmet Süresi					Çalışma Şekli						
	N	Ortalama	Std. Sapma	Test Grubu		Çalışma Şekli	N	Ortalama	Standart Sapma	Test Grubu	
Duygusal Bağlılık	1-5 Yıl	118	2,85	0,90	Anova Testi	Duygusal Bağlılık	Kadrolu	138	3,33	0,89	Bağımsız Örneklem T testi
	6-10 Yıl	68	3,11	1,06			Sözleşmeli	160	2,96	1,11	
	11-15 Yıl	56	3,11	1,08			Toplam	298	3,15	1,00	
	16-20 Yıl	60	2,98	1,06							
	21 Yıl Üstü	118	3,45	1,07							
	Toplam	420	3,11	1,04			p=0,03				
Devam Bağlılığı	1-5 Yıl	118	3,29	1,10	Kruskal-Wallis Testi	Devam Bağlılığı	Kadrolu	138	3,66	0,81	Mann-Whitney U Testi
	6-10 Yıl	68	3,52	0,83			Sözleşmeli	160	3,19	1,08	
	11-15 Yıl	56	3,54	0,82			Toplam	298	3,42	0,95	
	16-20 Yıl	60	3,00	1,13							
	21 Yıl Üstü	118	3,45	0,99							
	Toplam	420	3,36	1,00			p=0,38				
Normatif Bağlılık	1-5 Yıl	118	2,73	0,96	Anova Testi	Normatif Bağlılık	Kadrolu	138	3,45	0,88	Mann-Whitney U Testi
	6-10 Yıl	68	3,35	1,13			Sözleşmeli	160	2,86	1,13	
	11-15 Yıl	56	3,29	1,15			Toplam	298	3,15	1,01	
	16-20 Yıl	60	3,01	1,00							
	21 Yıl Üstü	118	3,47	0,92							
	Toplam	420	3,15	1,04			p=0,00				
İş Tatmini	1-5 Yıl	118	3,01	0,81	Anova Testi	İş Tatmini	Kadrolu	138	3,39	0,91	Bağımsız Örneklem T testi
	6-10 Yıl	68	3,18	1,10			Sözleşmeli	158	2,82	0,88	
	11-15 Yıl	54	3,02	1,00			Toplam	296	3,10	0,90	
	16-20 Yıl	60	3,03	1,03							
	21 Yıl Üstü	116	3,32	0,83							
	Toplam	416	3,13	0,93			p=0,35				

Hizmet süresine göre katılımcıların duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve iş tatmini boyutlarında varyanslar homojen dağılmaktadır ($p>0,05$). Bu boyutlarda Anova testi sonuçlarına bakılmıştır. Hizmet süresine göre devam bağlılığı boyutunda ise varyanslar homojen olmadığı ($p<0,05$) için Anova'nın nonparametrik karşılığı olan Kruskal-Wallis Testi'nin sonuçlarına bakılmıştır.

Gerçekleştirilen Anova testi sonucunda %95 güven aralığında iş tatmini boyutunda, hizmet sürelerine göre gruplar arasında anlamlı bir fark yoktur ($p>0,05$). Duygusal bağlılık boyutunda, hizmet sürelerine göre gruplar arasında anlamlı bir fark çıkmıştır ($p<0,05$). Varyansların homojen dağılmasından dolayı Post Hoc Testlerinden olan Tukey testine bakılmıştır. Tukey testine göre “21 yıl üstü” hizmet süresine sahip olanların “1-5 yıl” hizmet süresine sahip olanlara göre duygusal bağlılığı daha yüksektir. Diğer gruplar arasında %95 güven aralığında anlamlı bir fark yoktur. Anova testi neticesinde %99 güven aralığında normatif bağlılık boyutunda hizmet sürelerine göre gruplar arasında da anlamlı bir fark çıkmıştır ($p<0,05$). Yine varyansların homojen dağılmasından dolayı Post Hoc Testlerinden olan Tukey testine bakılmıştır. “6-10 yıl” hizmet süresine sahip olanlar ve “21 yıl üstü” hizmet süresine sahip olanların “1-5 yıl” hizmet süresine sahip

olanlara göre normatif bağlılığı daha yüksektir. Diğer gruplar arasında %95 güven aralığında anlamlı bir fark yoktur ($p>0,05$). Devam bağlılığı için yapılan Ki-Kare Kruskal-Wallis testine göre % 95 güven aralığında devam bağlılığı boyutunda hizmet sürelerine göre gruplar arasında anlamlı bir fark yoktur ($p>0,05$).

Çalışma şekline göre yapılan fark analizinde ise, çalışmaya dahil olan Taşeron Firma Elemanı sayısı 16 ile sınırlı kalmıştır. Dolayısıyla fark analizlerinde değerlendirmeye alınmamıştır. Bağlılık bileşenleri ve iş tatmini açısından kadrolu elemanlar ile sözleşmeli elemanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir. Varyansların homojenliği şartı, duygusal bağımlılık ve iş tatmini ölçeklerinde sağlanmış olup fark analizi t testi ile gerçekleştirilmiştir.

Gerçekleştirilen t testi sonucunda %95 güven aralığında Duygusal Bağlılık açısından kadrolu personel ile sözleşmeli personel arasında anlamlı bir fark çıkmıştır ($t=2,204$). Kadrolu personelin duygusal bağlılığı daha yüksektir. İş tatmini açısından da benzer bir tablo söz konusudur. %95 güven aralığında kadrolu personel ile sözleşmeli personel arasında anlamlı bir fark vardır ($t=3,851$). Kadrolu personelin iş tatmin düzeyi daha yüksektir. Varyansların homojenliği şartının sağlanmadığı devam bağlılığı ve normatif bağlılık

ölçeklerinde fark analizleri nonparametrik test olan Mann-Whitney U testi ile gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen Mann-Whitney U testi sonucuna göre %95 güven aralığında kadrolu personel ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir fark vardır ($z=-2,56$). Kadrolu personelin devam bağlılığı daha yüksektir. Normatif bağlılık sonuçları da benzerlik göstermektedir. Kadrolu personel ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir fark vardır ($z=-3,247$). Kadrolu personelin normatif bağlılığı daha yüksektir.

6. Sonuç

PTT A.Ş.'de son dönemde yeni kamu yönetim anlayışı ile birlikte işletmecilik eksenli olarak değişen yönetim yapısı, artan iş hacimleri ve örgüt yapısının değişmesi ile PTT A.Ş. çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin düşeceği hipotezi ile yapılan bu çalışmada örgütsel bağlılık ve iş tatminine yönelik verilen cevapların beklentilerin aksine pozitif yönde olduğu görülmüş, bütün bağlılık boyutları ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buradan hareketle PTT A.Ş. çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının artması, iş tatmini düzeyini de pozitif yönde artıracaktır. Özellikle son yıllarda kamu yönetiminde işletmecilik eksenli yaşanan değişimin somut çıktılarına PTT A.Ş. üzerinden bakıldığında; PTT A.Ş.'nin iş hacminin arttığı, yapısı ve uygulamalarının değiştiği görülmektedir. Bu değişim sonucunda kamu çalışanlarında işletmecilik eksenli iş tatmini ve bağlılık konularında bir düşüş beklenirken çalışma sonucunda böyle bir veriye ulaşılamamıştır. Bu noktada geleneksel kamu yönetimine yönelik olarak yapılan hantallaşma, verimsizlik, vb. eleştirilerin haklılığının ortaya çıktığı söylenebilir.

Çalışma ile gerçekleştirilen fark analizleri sonucunda, belirli gruplar arasında istatistiksel anlamda farklılıklar çıkmıştır. Buna göre "51 üstü" yaş grubunun "20-27 yaş" grubuna göre duygusal bağlılığının, yine "44-51 yaş" grubunun "20-27 yaş" grubuna göre normatif bağlılığının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. "21 yıl üstü" hizmet süresine sahip olanların "1-5 yıl" hizmet süresine sahip olanlara göre duygusal bağlılığının da daha yüksek olduğu görülmektedir. Son olarak kadrolu personelin iş tatmini düzeyi, normatif bağlılık ve devam bağlılığı sözleşmeli personele göre daha yüksektir. Bu noktada çıkan sonuçlar, özellikle genç çalışanların desteklenmesi gerektiği yönünde yorumlanabilir.

Örgütsel bağlılık ve iş tatminin zayıfladığı noktada yapılması gereken sadece çalışanların somut iş çıktılarından ziyade, yaratıcı fikir ve eylemlerinin desteklenmesi, işlerini anlamlı ve önemli buldukları, özgür oldukları, fikirlerinin objektif değerlendirildiği ve farkına varıldığı, yönetimin kontrolcü olmak yerine destekleyici olduğu bir örgüt ikliminin iş tatminini artıracığı ve çalışanların işten ayrılma niyetinin azalacağı görülmektedir (Çekmecelioğlu, 2005: 32)

Kaynaklar

Acar, O. K., Yeni Kamu Yönetimi Paradigma Çerçevesinde Bir Örnek Olay Olarak 2000 Sonrası Posta Telgraf (PTT A.Ş.) Teşkilatı Ve Hizmetleri, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktor Tezi.

Allen, N. and Meyer, J. (1990). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative

Commitment To The Organization. Journal Of Occupational Psychology, Vol. 63.

Arda, E., Kılıçgedik, N., Bakan, S., Bakan, İ., Kemer B., Sosyal Bilimler El Sözlüğü, Alfa Yayıncılık, İstanbul, 2013.

Arslan, A., "Beşeri-Sosyal Sermayenin Uygun Kullanımının Kurumsal Verimliliğe Ve Performansa Etkisi: Sakarya Ptt Başmüdürlüğü Çalışanları İle Uygulamalı Bir Çalışma", Akademik İncelemeler Dergisi, Cilt 7, Sayı 1 Ss. 227-253, 2012.

Aşan, Ö. ve Erenler, E., (2008) "İş Tatmini Ve Yaşam Tatmini İlişkisi", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.13, S.2 S.203-216.

Aydın, A. H., Türk Kamu Yönetimi, Sistemi Niteliği, Örgütü, Sorunları, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2011.

Aydın, Berna Z., (2007), "Faktör Analizi Yardımıyla Performans Ölçütlerinin Boyutlarının Ortaya Konulması", 8. Türkiye Ekonometri Ve İstatistik Kongresi, İnönü Üniversitesi, Malatya.

Bayram, L., (2005) "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", Sayıştay Dergisi, Sayı: 59, Ss125-139

Baysal, A. C., Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde Meyer-Allen örgütsel bağlılık ölçeği. İ.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi , 28, 7-15

Bilgiç, V., "Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı", Ed. Asım Balcı Vd., Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar, Seçkin Yayınevi, Ankara, Ss. 25-38, 2003.

Çekmecelioğlu, H., "İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti Ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma", "İş,Güç" Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi Cilt:8 Sayı:2, Ss, 153-168

Çekmecelioğlu, H., G., (2005). "Örgüt İkliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma" C.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 6, Sayı 2, Ss, 39-23.

Çiçek, A. C., (2012), "Neo Liberalizmin "Yeni Kamu Yönetimi" Anlayışını Meşrulaştırma Aracı Olarak "Yönetim" Ve Türkiye Kamu Yönetimi Üzerine Yansımaları", Ed. Y. Koçak A.C. Çiçek, Kamu Yönetimi Yönetim Ve Siyaset Ekseninde Yeniden Yapılanma, Gazi Kitapevi, Ankara, Ss. 62-70.

Duman, G., (200) "Yönetim Açısından İş Tatmini", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.

Durna, U., Eren, V., (2005) "Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık" Doğu Üniversitesi Dergisi, 6 (2) Ss, 210-219

Emhan, A., Gök, R., (2011), "Bankacılık Sektöründe Personel Memnuniyeti Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması Muhasebe Ve Finansman Dergisi, Ss, 157- 174

Erdem, R. (2007), "Örgüt Kültürü Tipleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerindeki Bir Çalışma", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Ss, 63-79

Gül, H., Oktay, E., Gökçe, H., (2008) "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten, Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama" Akademik Bakış, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, Sayı 15

- Karataş, S., Güleş, H., (2010) “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki”, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 3/2, Ss, 74-89
- Kök, B., S., (2006) “İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 20, Sayı: 1, 291-317
- Lamba, M., (2014), “Yeni Kamu Yönetimi Perspektifinden Türkiye’de Kamu Yönetimi Reformları: Genel Gereçekler Üzerinden Bir İnceleme”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.19, S.3, Ss. 135-152.
- Meyer, J. And Allen, N. (1991). A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment. Human Resource Management Review, Vol. 1-1.
- Morhead, G., Griffin, R.W. (1996). Organizational Behavior Managing People And Organizations, Five Edition, Houghton Mifflin Comp. Boston.
- Ömürganülşen, U., “Kamu Sektörünün Yönetimi Sorununa Yeni Bir Yaklaşım: Yeni Kamu İşletmeciliği”, Ed. Muhiittin Acar Ve Hüseyin Özgür, Çağdaş Kamu Yönetimi-1, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, Ss. 3-43, 2003
- Ömürganülşen, Uğur (1997), “ The New Puplic Menagement”, Aüsbfd Dergisi, 52: 517- 516.
- Örücü, E., Kılıç, R. Ve Şimşir, S. (2010) “Organizasyonlarda İş Tatmini Uygulamaları ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İ.İ.B.F Yönetim Ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, Cilt: 13 Sayı: 1.
- Örücü, E., Yumuşak S., Bozkır, Y., (2006) “Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmin Ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma” Celal Bayar Üniversitesi İ.B.B.F. Yönetim Ve Ekonomi Dergisi, Cilt:13, Sayı:1.
- Poyraz, K., Kama, B., (2008), “Algılanan İş Güvencesinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.13, S.2 S.143-164
- PTT, (2012), Dünyada Ve Türkiye’de Posta Hizmetlerini İlişkin Sektör Raporu 2011, Ankara.
- PTT, (2013), Dünyada Ve Türkiye’de Posta Hizmetlerini İlişkin Sektör Raporu 2012, Ankara.
- Schermerhorn, J.R, J. G. Hunt, R. N. Osborn (1994) Managing Organizational Bahaior, Eighth Edition, Mcgraw-Hill Book Co., Newyork .
- Swarles, S., (2002). “Organizational Commitment: A Critique Of The Construct And Mearues” International Journal Of Management Reviews, Vol. 4, Iss. 2, 155-178.
- Şencan, H., (2005), “ Sosyal Ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik Ve Geçerlilik”, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2005.
- Tabachnick, G.B., Fidell, S.L., “Using Muhtivariate Statistics (6th Ed.)”, Pearson Education, England, 2013.
- Tengilimoğlu, D. (2005) “Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Ticaret Ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 1(24): 23-45.
- Toker, B., (2007), “Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’deki Beş Ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 8 (1) Ss, 92-107
- Ugboro, I., Obeng, K., 2000, “Top Management Leadership, Employee Emporwe Job Satisfaction, And Customer Satisfaction İn Total Quality Management Organizations: An Empirical Study”, Journal Of Quatily Menagement, 5 (2), Pp.247/272
- Üstüner, Y., “Kamu Yönetim Kuramı Ve Kamu İşletmeciliği Okulu”, Amme İdaresi Dergisi, Cilt 33, Sayı 3, Ss. 15-31, 2000
- Yıldırım, H., Vd., (2011), “Yüzme Hakemlerinde Örgütsel Bağlılık İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin Kanonik Korelasyon Analizi İle İncelenmesi”, Zkü Sosyal Bilimler Dergisi Cilt 7, Sayı 13, 2011, Ss. 163-186