

**T.C.**  
**KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANA BİLİM DALI**



**KURUMSAL HİZMETLER VE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ**  
**ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: LİBYA MELLİTAH**  
**PETROL VE GAZ ŞİRKETİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**MILOUD TAHER A. BEBAS**

**DOKTORA TEZİ**

**PROF. DR. EROL TURAN**

**KASIM - 2022**

**KASTAMONU**

## TAAHHÜTNAME

*Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu; ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını, bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini bildirir ve taahhüt ederim.*

**Miloud Taher A. BEBAS**

## ÖZET

### DOKTORA TEZİ

#### KURUMSAL HİZMETLER VE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: LİBYA MELLİTAH PETROL VE GAZ ŞİRKETİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

MILOUD TAHER A. BEBAS

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

DANIŞMAN: PROF. DR. EROL TURAN

Modern teknolojiler ile birlikte yaşanan değişimler petrolün rolünün azalmasına yol açmakta ve petrol ihraç eden ülkelerin refahını ciddi bir şekilde tehdit etmektedir. Petrol ve gaz endüstrisi, özellikle Libya ekonomisinde üst sıralarda yer almakta ve ülkenin geleceğini etkileyebilecek, kalkınmasını sağlayacak faktörler arasında bulunmaktadır. Kurumsal hizmet kalitesi fikri, özellikle davranışsal unsurlar açısından hem tüketiciler hem de çalışanlar (iç müşteriler) üzerindeki etkisinin bir sonucu olarak popülerlik kazanmıştır. Buradan hareketle ilgili araştırmanın amacı kurumsal hizmet kalitesi algısı ile çalışanların iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmanın amacı gereği sorulan sorular aşağıda yer almaktadır; Libya'daki Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde kurumsal hizmet kalitesi algısı ile çalışanların iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki var mı? Libya'daki Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde kurumsal hizmet kalitesi alt boyutlarının çalışanların iş tatmini düzeyleri üzerinde etkisi var mı? Libya'daki Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde kurumsal hizmet kalitesinin hangi alt boyutu daha yüksek bir şekilde algılanmakta? Demografik değişkenler ve hizmet kalitesi ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar var mı? Demografik değişkenler ve iş tatmini ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar var mı? Araştırmada şirkette aktif olarak çalışan dört yüz (400) katılımcı yer almıştır. Ana değişkenleri ölçmek için hizmet kalitesi ölçeği ve iş tatmini ölçeği olmak üzere iki ölçek seçilmiştir. Sonuçlar, çalışanların hizmet kalitesi algılarının alt seviyelerde olduğunu ortaya koymuştur. Libya'daki Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde çalışanların iş tatmini algılarının ise yüksek düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Hizmet kalitesi algısı ve iş tatmini düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonucunda ayrıca algılanan daha yüksek iç hizmet iklimi, çalışanların çalışma ortamında iş tatmin düzeylerinin yükseleceğini ortaya koymuştur. En etkili demografik değişkenler arasında cinsiyet ve eğitim değişkenleri yer almaktadır. Kadın katılımcılar, her iki ölçekte de erkek katılımcılardan daha yüksek bir ortalama puan almışlardır. Çalışmanın en önemli tavsiyelerinden biri ise, Libya'daki Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi yalnızca maddi unsurlara değil, hizmet kalitesindeki faktörlere de eşit bir şekilde odaklanmalıdır. Bu, şirketin sürdürülebilirliğini, devamlılığını, rekabet gücünün artmasını sağlayacaktır.

**ANAHTAR KELİMELER:** Kurumsal Hizmet, Çalışan Tatmini, Hizmet Kalitesi, Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi.

**ABSTRACT****PH.D THESIS****INVESTIGATING THE RELATIONSHIP BETWEEN CORPORATE SERVICES AND EMPLOYEES JOB SATISFACTION: A CASE STUDY OF MELLITAH OIL AND GAS COMPANY IN LIBYA****MILOUD TAHER A. BEBAS****KASTAMONU UNIVERSITY INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCE  
DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION  
SUPERVISOR: PROF. DR. EROL TURAN**

Changes in modern technologies have led to a decrease in the role of oil and threaten the well-being of oil-exporting countries. The oil and gas industry is the leading one in the economy of Libya, and the future of the country depends on its development. The corporate services quality (CSQ) idea gained popularity as a result of its influence on both consumers and workers (internal customers), particularly in terms of behavioral elements. Based on this, the purpose of the presented research is to determine the relationship between Corporate Services and Employees job satisfaction and to achieve all the objectives of this study, the following questions are stated: Is there any relationship between corporate services quality and employee Job satisfaction in Mellitah complex for Oil and gas of Libya? Is there impact for corporate services quality domains on employee Job satisfaction in Mellitah complex for Oil and gas of Libya? Which component of corporate services quality is dominating in Mellitah company for Oil and Gas of Libya? Are there significant differences between respondents incorporate service quality based on demographical variables? Are there significant differences between respondents in job satisfaction based on demographical variables? Four hundred (400) employees from the company were selected. Two scales to measure the main variables, service quality (SERVQUAL), and employees' job satisfaction (JS) are selected and the required validity and reliability are performed. The results revealed that service quality in the employees' levels of response fell in the range of less than the mid-level. Respondents showed higher level of agreement on the employees' job satisfaction in Mellitah complex for Oil and gas of Libya. Positively significant relationships between SQ and JS. The five domains, tangibles, reliability, responsiveness, assurance, and empathy, were significantly positively correlated to employees' job satisfaction. The tangibles domain acquired the highest mean than the other SQ domains which gained less than the mediocre level. The higher level of internal service climate perceived by the employees resulted in a higher level of employees' job satisfaction in the working environment in the corporate under investigation. The most influential demographical variables were gender and education. Female respondents scored a higher mean score than male respondents on both scales. High educational level Employees scored higher mean scores on service quality and job satisfaction scales. It was one of the most important recommendations of the study: The Mellitah complex for Oil and gas of Libya should focus equally on factors in service quality not only on tangibles. That will help the corporate in paving the way toward a well working environment.

**KEYWORDS:** Corporate Service, Employee Satisfaction, Service Quality, Libya Mellitah Oil and Gas Company.

## TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın tamamlanmasında pek çok insanın katkısı vardır. Ancak her şeyden önce, çalışmamı bitirmem için bana hayat ve sağlık veren Allah'a şükrederim. Anketime katılan tüm katılımcılara minnettarım. Şirketin çeşitli birimlerinde araştırma yapmama izin verdiği için Mellitah Petrol ve Gaz yönetimine teşekkür ederim. Bu sayede şirketin hizmet kalitesi ve işlevselliği arasındaki ilişki hakkında daha derin bir fikir edindim. Onların bu çalışmaya paha biçilmez katkıları için minnettarım ki onlar olmasalardı bu çalışma mümkün olmazdı. Şirketin tüm direktörlerine, denetçilerine, idarecilerine ve mühendislerine en içten teşekkürlerimi sunuyorum. Bu çalışma sırasında ihtiyacım olan tüm desteği bana sundular. Türkiye'de Kastamonu Üniversitesi'nde öğrenim gördüğüm süre boyunca şu veya bu şekilde yardımcı olan herkese teşekkürlerimi sunarım. Eğitimim boyunca bana rehberlik eden ve ilham veren tüm öğretim üyelerine minnettarım. Her şeyden önce, bu çalışma boyunca beni yönlendirmek ve motive etmek için harcadığı zaman ve emek için danışmanım Prof. Dr. Erol Turan'a minnettarım. Başta Prof. Dr. Yavuz Demirel olmak üzere Kastamonu Üniversitesi'nin tüm öğretim üyeleri ve yöneticilerine bana vermiş oldukları idari ve teknik destek için teşekkür ederim. Bu çalışmanın her aşamasında bana ilham veren, motive eden ve cesaretlendiren hocalarıma özel teşekkürlerimi sunarım. Çalışmalarım sırasında bana sağladıkları maddi ve manevi destek için Ankara, Türkiye Libya Konsolosluluğuna teşekkür ederim. Çalışmalarım boyunca beni gülümseten tüm arkadaşlarıma ve meslektaşlarıma teşekkür ederim. Duaları, motivasyonları ve teşvikleri ile beni bu çalışmaya devam etme konusunda motive eden eşime, kızlarıma ve oğullarıma teşekkürü bir borç bilirim. Son olarak, ilgili araştırmanın başarısına şu ya da bu şekilde katkıda bulunan herkese teşekkür ederim.

Miloud Taher A. BEBAS

Kastamonu, 2022

## İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
<b>TAAHHÜTNAME</b> .....	<b>ii</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iv</b>
<b>TEŞEKKÜR</b> .....	<b>v</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>vi</b>
<b>ŞEKİLLER DİZİNİ</b> .....	<b>viii</b>
<b>TABLolar DİZİNİ</b> .....	<b>ix</b>
<b>SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ</b> .....	<b>xi</b>
<b>1. GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1 Araştırmanın Problemi .....	2
1.2 Araştırmanın Hipotezleri .....	3
1.3 Araştırmanın Amacı .....	4
1.4 Araştırmanın Sınırlılıkları .....	5
1.5 Araştırmanın Önemi .....	6
1.6 Araştırma Modeli .....	7
1.7 Araştırma Yöntemi .....	7
1.7.1 Veri Toplama Yöntemi ve Araçları.....	8
1.7.2 Araştırma Evreni ve Örneklem Seçme Süreci.....	9
1.7.3 Verilerin Analizi.....	11
<b>2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE</b> .....	<b>12</b>
2.1 Hizmet Kalitesi.....	12
2.1.1 Hizmet Kalitesi Tanımı .....	12
2.1.2 Hizmet Kalitesi Kavramı.....	12
2.1.3 Hizmet Kalitesinin Önemi.....	14
2.1.4 Hizmet Kalitesinin Yönetimi .....	16
2.1.5 Hizmet Kalitesinin Ölçümü.....	18
2.1.6 Hizmet Kalitesi Algısı ve Boşluklar.....	21
2.2 İş Tatmini .....	23
2.2.1 İş Tatminin Tanımı.....	23
2.2.2 İş Tatmininin Kavramsal Çerçevesi .....	24
2.2.3 İş Tatmininin Önemi .....	26
2.2.4 İş Tatmininin Ölçümü .....	28
2.2.5 İş Tatmini Teorileri .....	31
2.2.6 İş Tatmini Ölçümü İle İlgili Sorunlar.....	37
2.3 Hizmet Kalitesi ve İş Tatmini Arasındaki İlişki.....	40
<b>3. METADOLOJİ</b> .....	<b>43</b>
3.1 Libya Petrol ve Gaz Endüstrisi.....	43
3.1.1 Libya'da Petrol ve Gaz Endüstrisinin Önemi .....	46
3.1.2 Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi.....	49
3.2 Araştırma Evreni ve Örneklem Seçme Süreci.....	53
3.2.1 Araştırma Evreni .....	53
3.2.2 Örneklem Belirleme Süreci ve Sosyo-Demografik Değişkenler .....	53
3.2.3 Demografik Değişkenler .....	55
3.3 Etik .....	57

3.4 Verilerin Analiz Edilmesi.....	57
3.5 Hizmet Kalitesi Ölçeği (SERVQUAL) İçin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi .....	59
3.6 İş Tatmini Ölçeğinin Geçerliliği ve Güvenilirliği .....	63
<b>4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....</b>	<b>67</b>
4.1 Hipotezlerin Test Edilmesi .....	67
4.1.2 Birinci Hipotezin Test Edilmesi .....	68
4.1.3 İkinci Hipotezin Test Edilmesi.....	71
4.1.4 Üçüncü Hipotezin Test Edilmesi .....	78
4.1.5 Dördüncü Hipotezin Test Edilmesi .....	80
4.1.6 Beşinci Hipotezin Test Edilmesi .....	89
<b>5. SONUÇ VE TARTIŞMA .....</b>	<b>98</b>
5.1 Sonuçlar.....	101
5.2 Öneriler.....	102
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>104</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>112</b>
EK-1: İzin Mektubu.....	113
EK-2: Kurumsal Hizmet Kalitesi Ölçeği'nin ve İş Tatmini Ölçeği'nin Arapça Tercümesi.....	114
EK-3: Kurumsal Hizmet Kalitesi Ölçeği'nin ve İş Tatmini Ölçeği'nin İngilizce Tercümesi .....	119
EK-4: Kurumsal Hizmet Kalitesi Ölçeği'nin ve İş Tatmini Ölçeği'nin Türkçe Tercümesi.....	127

## ŞEKİLLER DİZİNİ

	<b><u>Sayfa</u></b>
Şekil 1.1 Araştırma modeli.....	7
Şekil 2.1 Hizmet kalitesi boyutları ve boşluklar .....	21
Şekil 2.2 İş özellikleri modeli.....	35
Şekil 3.1 1965–2018 yılları arasında ortalama günlük petrol üretimi .....	45
Şekil 3.2 Yakıt türlerine göre dünya ülkelerinin toplam enerji talebi .....	47
Şekil 3.3 En büyük on petrol rezervi sahibi ülke.....	48
Şekil 3.4 Libya'nın 2013 yılı ham petrol ihracatı .....	48
Şekil 4.1 Çalışanların iş tatmini ölçeğinin normallik dağılımı.....	78

## TABLOLAR DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 3.1 Katılımcıların cinsiyetlerine ve yaşlarına ait frekans tablosu .....	55
Tablo 3.2 Katılımcıların eğitim düzeylerine ait frekans tablosu .....	55
Tablo 3.3 Katılımcıların işletmede buldukları pozisyonlara ait frekans tablosu .....	56
Tablo 3.4 Katılımcıların deneyim sürelerine ait frekans tablosu.....	56
Tablo 3.5 Veri analizi yöntemlerinin stratejik planlaması .....	59
Tablo 3.6 Hizmet kalitesi ölçeği ve alt boyutlarının ortalaması, standart sapması ve güvenilirlik analizi sonuçları .....	60
Tablo 3.7 Hizmet kalitesi ölçeği kmo-barlett küresellik testi sonuçlarının analizi .....	61
Tablo 3.8 Hizmet kalitesi ölçeği faktör çıkarımı .....	61
Tablo 3.9 Hizmet kalitesi ölçeği döndürülmüş bileşen matrisi .....	62
Tablo 3.10 İş tatmini ölçeği ve alt boyutlarının ortalaması, standart sapması ve güvenilirlik analizi sonuçları .....	63
Tablo 3.11 İş Tatmini ölçeği KMO-Barlett küresellik testi sonuçlarının analizi .....	63
Tablo 3.12 İş Tatmini ölçeği faktör çıkarımı.....	64
Tablo 3.13 İş tatmini ölçeği döndürülmüş bileşen matrisi .....	65
Tablo 4.1 Araştırmanın hipotezleri ve hipotezlerin test edilmesinde kullanılan analizler .....	67
Tablo 4.2 Hizmet kalitesi ve iş tatmini ölçeklerinin tamamının ve alt boyutlarının tanımlayıcı istatistikleri .....	68
Tablo 4.3 Hizmet kalitesi ile çalışanların iş tatmini değişkenleri arasındaki pearson korelasyon analizi .....	70
Tablo 4.4 Fiziksel özellikler alt boyutunun çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin analiz .....	72
Tablo 4.5 Güvenilirlik alt boyutunun çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin analiz.....	72
Tablo 4.6 Yanıt verebilirlik alt boyutunun çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin analiz .....	73
Tablo 4.7 Güven alt boyutunun çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin analiz .....	74
Tablo 4.8 Empati alt boyutunun çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin analiz .....	75
Tablo 4.9 Kurumsal hizmet kalitesinin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin analiz .....	75
Tablo 4.10 Hizmet kalitesi alt boyutları ve çalışanların iş tatmini değişkenlerine ilişkin regresyon analizi .....	76
Tablo 4.11 Doğrusallık analizi sonuçları.....	77
Tablo 4.12 kurumsal hizmet kalitesine ilişkin örneklem ortalamaları ve T-testi değerleri .....	79
Tablo 4.13 Katılımcıların cinsiyetleri ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasındaki ilişki .....	80

Tablo 4.14 Katılımcıların yaşları ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasındaki ilişki .....	81
Tablo 4.15 Tukey testine ilişkin sonuçlar.....	82
Tablo 4.16 Katılımcıların eğitim seviyeleri ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasındaki ilişki ANOVA testi.....	82
Tablo 4.17 Tukey HSD testi sonuçları .....	84
Tablo 4.18 Katılımcıların işletme içi pozisyonları ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasındaki ilişki ANOVA testi .....	85
Tablo 4.19 Tukey HSD testi sonuçları .....	86
Tablo 4.20 Katılımcıların kurumda çalıştıkları süre ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasındaki ilişki ANOVA testi .....	87
Tablo 4.21 Tukey HSD testi sonuçları .....	88
Tablo 4.22 Katılımcıların cinsiyetleri ve iş tatmini algıları arasındaki ilişki .....	89
Tablo 4.23 Katılımcıların yaşları ve iş tatmini algıları arasındaki ilişki .....	90
Tablo 4.24 Tukey HSD testi sonuçları .....	91
Tablo 4.25 Katılımcıların eğitim düzeyleri ve iş tatmini algıları arasındaki ilişki.....	91
Tablo 4.26 Tukey HSD testi sonuçları .....	93
Tablo 4.27 Katılımcıların işletme içi pozisyonları ve iş tatmini algıları arasındaki ilişki .....	94
Tablo 4.28 Tukey HSD testi sonuçları .....	95
Tablo 4.29 Katılımcıların çalışma süreleri ve iş tatmini algıları arasındaki ilişki.....	95
Tablo 4.30 Tukey HSD testi sonuçları .....	96

## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

### Kısaltmalar

<b>SPSS</b>	: Statistical Package for the Social Sciences.
<b>İK</b>	: İnsan Kaynakları
<b>İKD</b>	: İnsan Kaynakları Departmanı
<b>KMO</b>	: Kaiser-Meyer-Olkin
<b>ANOVA</b>	: Analysis of Variance
<b>BM</b>	: Birleşmiş Milletler
<b>BP</b>	: British Petrol

## 1. GİRİŞ

Yıllar boyunca şirketler, algılanan hizmet kalitesini, operasyonel verimliliğe ulaşma ve iş performansını iyileştirmenin yanına konumlandırma için stratejik bir araç olarak görmüşlerdir (Mehta vd., 2000). Hizmet kalitesi, özellikle hizmet sektöründe, çalışan memnuniyeti ile yakın ilişkisi nedeniyle (; Anantharathan vd., 1985; Gilbert ve Veloutsou, 2006) kurumların başarısı için bir eşik olarak görülmüştür. Bundan dolayı, şirketler kaliteyi ve kalite kavramını her zaman elde etmeye çalışılması gereken bir rekabet avantajı kaynağı olarak görmektedirler. Diğer yandan, mükemmel hizmet kalitesi, çalışanların elde tutulmasını artırmakta ve çalışanların satın alma davranışlarını tekrarlamalarına yol açmaktadır (Cronin Jr ve Taylor, 1992). Hizmetler genellikle değer yaratmada ve çalışan memnuniyetini etkilemede kilit bir faktör olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle, Libya'daki petrol ve gaz endüstrisi, çalışanların memnun olabilmesi adına kaliteli hizmetler sunmak için stratejik olarak konumlandırılmalıdır. İyileştirilmiş kaliteli hizmet sağlamak için, petrol ve gaz şirketlerinin hizmet kalitesine yönelik çalışan duyarlılığı ve beklentileri araştırılmalıdır. Bu tür bilgileri içselleştirmiş petrol ve gaz şirketleri, hizmet kalitesi hedeflerine stratejik olarak odaklanabilir.

Bu çalışmanın amacı, kurumsal hizmetler ile çalışan tatmini arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu durumda çalışanlar tatmin olmadıklarında sosyal medya ve diğer iletişim araçlarını kullanarak bu durumu ifade edebilirler ve bu durum kurumun itibarını zedeleyebilir. Bu nedenle özel sanayi kuruluşları, politika yapıcılar, çalışan tatmin düzeyini etkileyebilecek faktörlerin farkında olmalı ve kurumu nasıl etkileyebileceğinin farkına varmalıdırlar. Bu konuyu ele almak adına bu çalışmada, hizmet kalitesi olarak bilinen güvenilirlik, somutluk, yanıt verebilirlik, empati ve güvence faktörleri ile çalışan memnuniyeti ve çalışan bağlılığı arasındaki ilişki keşfedilmeye çalışılmaktadır. İş tatmininin, çalışanın işteki rol ve sorumluluklarına olumlu ya da olumsuz etki yapabilen bir duygu olarak değerlendirildiği ve işyerinde yer alan tüm çalışanları tatmin etmenin tek bir yolu olmadığı için iş tatmini kavramının anlaşılmasının önemli olduğu unutulmamalıdır. Robertson vd. (2008), tatmin kavramını bir çalışanın işine karşı olumlu duyguları şeklinde tanımlamışlardır. George ve Jones'a (2005) göre bu kavram, zihinsel, duygusal ve fiziksel alanları içeren duygu

ve inançların birleşimidir. İş tatmini aynı zamanda bir çalışanın zevk, rahatlık, güven, ödül, kişisel gelişim ve yukarı doğru hareketlilik, tanınma ve parasal değeri olan bir liyakat modeline göre yapılan değerlendirme de dahil olmak üzere çeşitli olumlu fırsatlar bulmasıyla sonuçlanan işle ilgili farklı faktörlere duygusal tepkisi olarak da tanımlanabilir (Robbins vd, 2007). Her toplum sürekliliğini sağlamak için çeşitli işlere ihtiyaç duymaktadır. Bu ihtiyaçlar yüzyıllardan beri var olmuş ve gelecekte de var olmaya devam edecektir. Çalışan tatmini, örgütsel sürdürülebilirliğin ve istikrarın en önemli unsurlarından biridir. Bazı teorisyenler, çalışan tatminini veya iş tatminini, bir kişinin işiyle ilgili tutumları ve olumlu algıları olarak tanımlamaktadır. İş tatmininin iş yaşam kalitesinden farklı olması, iş yaşam kalitesinin birçok sonucundan biri olarak yorumlanmaktadır. İş yaşam kalitesi sadece iş tatmininden etkilenmemektedir (Chakrabarty vd., 2008). Tatmin düzeyi yüksek olan bir çalışanın üretken ve sadık bir çalışan olacağı birçok araştırmada tespit edilmiştir. İş yaşamının kalitesi, örgütsel kimlik, iş tatmini, iş ortaklığı, iş arayışı, iş performansı ve örgütsel değişim gibi çalışan tepkileri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Çalışma yaşamının kalitesi, bireyin iş yerinin arzu edilirliliği ve o yerde var olan şeyler hakkındaki duygularına dayanmaktadır. Aynı zamanda bireyin iş alanındaki mevcut deneyimi ile de ilgilidir. Çalışanların tatmin düzeyinin yükseltilmesi teşvik edilmekte ve geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Diğer yandan iş tatmini verimliliği de artırmaktadır. Bu nedenle, iş-yaşam kalitesi bileşenleri ile iş tatmini arasındaki ilişki, hizmet sunumunu iyileştirmede etkili faktörlerin belirlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

### **1.1 Araştırmanın Problemi**

Günümüzde yaşanan ekonomik krizlerin atlatılması adına müşteri memnuniyeti, hizmet kalitesi ve sadakat, iş tutma, kârlılık ve üretkenlik fazlasıyla önem teşkil eden hususların başında gelmektedir. Rekabet gücünü kaybetmek istemeyen kurumlar, hizmet kalitesini artırabilmek, çalışan memnuniyeti hakkında veri elde edebilmek adına teknolojiyi mümkün olduğunca fazla kullanma eğilimindedirler. İş tatmini, alanda önemli bir yere sahip olması, işçileri çevreleyen bir yapıya sahip olması ve değişen koşullara göre farklılık gösterebilmesi nedeniyle sürekli araştırılması ve incelenmesi gereken konulardan biridir. Çalışma özelinde Libya'nın tercih edilmesinin nedenleri arasında ise, çeşitli değişikliklere cevap verebilme, etkili bir yapı

oluşturmaya odaklanma, reform, idari kalkınma ve siyasi kalkınma programlarına doğru hızlı adımlar atan bir ülke olma özellikleri sayılabilir. Tüm bu sebeplerden dolayı araştırma problemi, örgütte faaliyet gösteren çalışanların hizmet kalitesi ve iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkinin tespit edilebilmesi olarak saptanmıştır.

Bu çalışma özelinde aşağıdaki sorulara yanıt bulmak amaçlanmıştır;

1. Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde kurumsal hizmet kalitesi ile çalışanların iş tatmini arasında bir ilişki var mıdır?
2. Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde kurumsal hizmet kalitesi boyutlarının çalışanların iş tatmini üzerinde bir etkisi var mıdır?
3. Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde kurumsal hizmet kalitesinin hangi alt boyutu hakimdir?
4. Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde kurumsal hizmet kalitesinin alt boyutları ile çalışanların demografik verileri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar var mıdır?
5. Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde çalışanların iş tatminleri ile çalışanların demografik verileri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar var mıdır?

Tüm bu sorulardan yola çıkılarak araştırmanın temel problemi Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde faaliyet gösteren çalışanların iş tatminleri ile şirketin kurumsal hizmet kalitesi arasında bir ilişki var mıdır? sorusu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun yanı sıra araştırma neticesinde kurumsal hizmet kalitesi ile iş tatmini arasında bir ilişkinin var olup olmadığı da tespit edilmeye çalışılmıştır.

## **1.2 Araştırmanın Hipotezleri**

Çalışmanın amaçlarına ve problemine dayalı olarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

**H1:** Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde sağlanan kurumsal hizmet kalitesi ile çalışanların iş tatmini arasında bir ilişki bulunmaktadır.

**H2:** Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde sağlanan kurumsal hizmet kalitesinin alt boyutları çalışanları iş tatmini üzerinde etkilidir.

**H2.1:** Fiziksel özellikler ile çalışanların iş tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

**H2.2:** Güvenilirlik ile çalışanların iş tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

**H2.3:** Heveslilik ile çalışanların iş tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

**H2.4:** Güven ile çalışanların iş tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

**H2.5:** Empati ile çalışanların iş tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

**H3:** Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde sağlanan kurumsal hizmet kalitesinin alt boyutları eşit derecede hakimdir.

**H4:** Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde kurumsal hizmet kalitesi ile çalışanların demografik verileri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

**H5:** Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde çalışanların iş tatmini ile çalışanların demografik verileri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

### **1.3 Araştırmanın Amacı**

Genel olarak, bu çalışmanın amacı, Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde kurumsal hizmet kalitesi ile çalışanların iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Hizmet

kalitesindeki çeşitli faktörler tartışılacak ve analiz edilecektir. Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde yer alan çalışanların iş tatmin düzeylerine en çok katkıda bulunan hizmet kalitesi boyutları (somut, duyarlı, güvenilirlik, empati ve güvence, kurumsal hizmet kalitesi) arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Çalışmanın esasen üç amacı bulunmaktadır;

1. Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde kurumsal hizmet kalitesi ile çalışanların iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkinin niteliğini belirlemek.
2. Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde kurumsal hizmet kalitesinin alt boyutları ile iş tatmin düzeylerinin alt boyutları arasındaki ilişkinin tespit edilmesi.
3. Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde var olan baskın kurumsal hizmet kalitesini belirlemek.

#### **1.4 Araştırmanın Sınırlılıkları**

Bu çalışma Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi ile sınırlandırılmıştır. Bu nedenle, elde edilen sonuçlar bahsi geçen şirkete benzer kuruluşlar adına genellenebilir. Ayrıca, bu çalışmada esas olan şirkette yer alan ve çalışmaya katılan çalışanlardır, ancak diğer çalışanlar farklı bir çalışma ortamına, farklı bir yönetime ve farklı bir sosyal çevreye sahip oldukları için farklı düşüncelere sahip olabilir. Çalışmada iş tatmini değişkenlerden biridir. Çalışma yaşamında meydana gelebilecek olaylara bağlı olarak günden güne farklılık gösterebilir. Yaş, kültür, eğitim düzeyi ve iş pozisyonu gibi diğer demografik özellikler gelecekteki araştırmalarda da dikkate alınmalıdır. Kurumsal hizmet kalitesi, iş tatmini için bir emsal olarak geniş çapta kabul görmüştür. Bu sebeple hizmetle ilgili kuruluşların tatmin düzeyleri ve rekabet gücü birbiriyle ilişkili olduğundan, ihmal edilmesi kuruluşların rekabet gücünü tehlikeye atabilmektedir. Bu nedenle hizmet kalitesinin önemini inkâr etmek veya ihmal etmek, kuruluşların sürdürülebilirliğini ve rekabet gücünü riske atmakla aynı anlama gelmektedir.

Araştırmanın diğer birçok araştırma gibi belirli bir zaman ve bütçe sınırı bulunmaktadır. Çalışma gerekli sürede tamamlanmıştır. Araştırmacı tarafından finanse edilen bir araştırma olmadığı için bu çalışma için sınırlı bir bütçe bulunmaktadır.

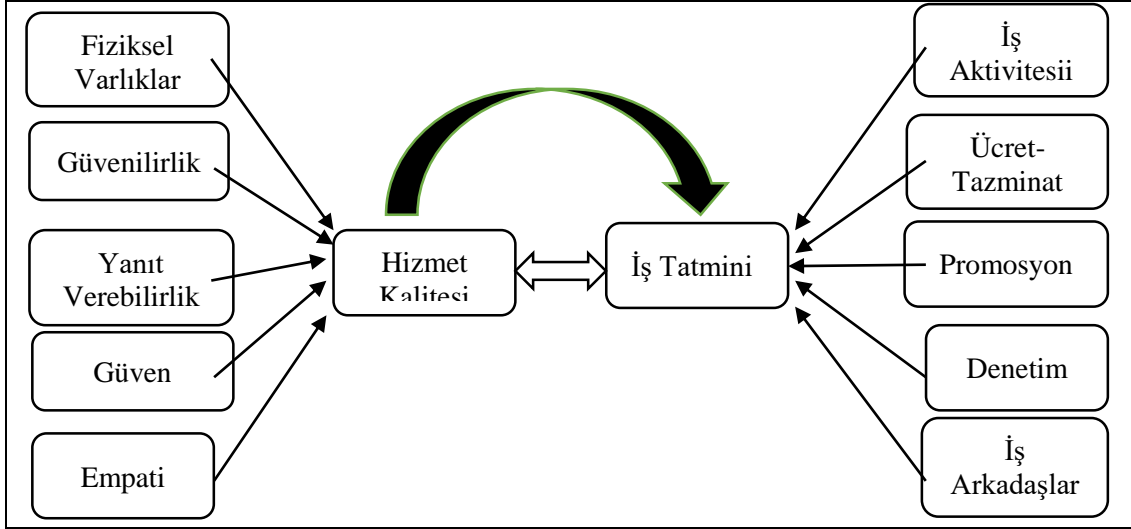
Araştırma, Libya şubesiyle sınırlı olan Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi ile sınırlandırılmıştır, şirketin tamamını araştırmaya dahil edilmemiştir.

### 1.5 Araştırmanın Önemi

Çalışanların iş tutumlarının doğasını ve çalışanların performanslarını artırmak adına nasıl motive edilebileceklerini açıklamak adına birçok tatmin teorisi üzerine çalışmalar yapılmıştır. İş tatmini kavramına etki eden faktörlerin, sonuçlarının anlaşılmasına ve işçileri performanslarının artması adına motive eden faktörlerin gösteren teoriler büyük ilgi görmüştür. Fakat konu hakkında araştırılacak birçok husus ve hala öğrenilmesi gereken birçok şey bulunmaktadır. Özellikle Libya gibi gelişmekte olan ülkelerde yüksek düzeyde çalışan motivasyonu yüksek iş tatmin düzeyine yol açmakta ve çalışanların iş gücü devirlerini azaltmaktadır. Bu teorilerden biri, kurumsallık düzeyi yüksek olan şirket ortamlarında işleri zenginleştirmek için bir dizi uygulama ilkesi sağlayan Hackman ve Oldham'ın (1975) iş özellikleri teorisidir. Yukarıda bahsedilenler dikkate alındığında, bu çalışma öncelikle iş tatmininin beş alt boyutunu tespit etmeye ve kurumsal hizmet kalitesinin beş alt boyutu arasındaki ilişkinin tespit edilmesine yöneliktir. İkincisi, önerilen model, petrol şirketlerinin yöneticilerine, yöneticiler ve çalışanları arasındaki ilişkiyi geliştirerek kurumsal hedeflerine ulaşmalarında yardımcı olmayı amaçlamaktadır. Kurumsal hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde çalışanların iş tatmini önem teşkil etmektedir. Ayrıca bu çalışma, Libya'daki Mellitah Petrol ve Gaz şirketine faydalı bilgiler, sonuçlar ve tavsiyeler sağlamayı hedeflemektedir. Kurumsal hizmet kalitesinin başarısında iş tatmini kilit rol oynamaktadır. Günümüz dikkate alındığında içinde bulunduğumuz çağda şirketler en çok kurumsal hizmet kalitesi davranışına önem vermektedir. Bunun sebebi ise çalışan faktörü de kurumsal başarıda belirleyici bir unsur olarak kabul edilmiştir. Çalışma son referanslara dayanması açısından da büyük önem teşkil etmektedir. Ayrıca, çalışma, araştırmacıların bilgisine göre iş tatmin düzeylerini ve kurumsal hizmet kalitesi değişkenlerini birlikte ele alan ilk çalışma olması açısından da önemlidir.

## 1.6 Araştırma Modeli

Aşağıda yer alan Şekil 1.1’de çalışma özelinde kurumsal hizmet kalitesi ile çalışanların iş tatminleri arasındaki ilişkinin test edildiği model gösterilmektedir. Aynı zamanda kurulan modelde kurumsal hizmet kalitesi ve iş tatmini değişkenlerinin farklı boyutları da ele alınmıştır.



Şekil 1.1 Araştırma modeli

## 1.7 Araştırma Yöntemi

Bu başlık altında, bu çalışmanın amacı için seçilen araştırma modeli ve bu seçimin gerekçelerini detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Verilerin toplanmasında kullanılan araçlar ve çalışmanın yapılırken izlenen prosedürler anlatılmıştır. Ayrıca verileri analiz etmek için kullanılan yöntemlere de alt başlıklarda değinilmiştir. Son olarak süreçte izlenen etik konular ele alınmıştır.

Belirlenecek olan yaklaşım çalışma açısından büyük önem teşkil etmektedir. Belirlenen yaklaşım kavramların, veri toplama araçlarının, çalışma popülasyonunun ve örneklemin belirlenmesi için esas oluşturmaktadır. Çalışmada araştırmanın konusuyla ilgili olarak olgu ve olayları betimleyen betimsel-analitik yaklaşım tercih edilmiştir. Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde faaliyet gösteren çalışanlar bu çalışmanın ana evrenini oluşturmaktadır. Daha doğru ve güvenilir sonuçlar elde

edebilmek için kurumsal hizmet kalitesinin, çalışanların tatmin düzeyleri üzerindeki etkisinin araştırılmasına odaklanılmıştır.

### **1.7.1 Veri Toplama Yöntemi ve Araçları**

Özellikle saha çalışmalarında yer alan veri toplama süreci araştırmacının ilgili değişkenler hakkında bilgi toplamasını ve verilerin ölçülmesini ifade etmektedir. Veri toplama süreci adına veri toplama sürecine katılım ve sonuçların değerlendirilmesi önem teşkil etmektedir. Veri toplama süreci fen bilimleri, sosyal bilimler, beşerî bilimler dahil olmak üzere tüm çalışma alanlarında araştırma sürecinin önemli bir parçasıdır. Veri toplama yöntemleri farklılıklara sahip olsa dahi doğru ve düzgün verilerin toplanması önemlidir. Veri toplama sürecinin esas amacı ise analizin sonucunda elde edilmiş olan bilgilerin ve hipotezlerin savunulabilmesi adına nitelikli kanıtların elde edilebilmesidir.

İlgili çalışmada kurumsal hizmet kalitesi ve çalışanların iş tatmini olmak üzere iki ana değişkenden oluşmaktadır. Seçilen ölçekler bu çalışmanın danışmanı Prof. Dr. Erol Turan tarafından onaylanmış ve yetkili tercüme bürosu tarafından Arapçaya çevrilmiştir. İki ölçeğin maddelerine yanıt verebilmek adına ilgili prosedürleri açıklamak için bir kapak sayfası hazırlanmıştır. Ayrıca, çalışanların cinsiyetlerinin, yaş aralıklarının, eğitim düzeylerinin, mevcut iş pozisyonlarının ve deneyim sürelerinin tespit edilebilmesi adına beş demografik değişken katılımcılara sunulmuştur.

Hizmet kalitesi ölçeği diğer adıyla SERVQUAL, Parasuraman vd. tarafından 1988 yılında geliştirilmiştir. Ölçek tüketicilere sunulan hizmetlerin kalitesini değerlendirmede en etkili yollardan biri olarak literatürde yer almaktadır. İlgili ölçek halihazırda mobil bankacılık, sağlık yönetimi, telekomünikasyon, çevrimiçi eğitim, otelcilik ve turizm gibi bir dizi hizmet endüstrisinin kaliteli hizmet sunumlarının ölçümü adına günümüzde kullanılmaktadır (Azleen Ilia vd., 2008; Chao-Hua Ko ve Chin-Mei Chou, 2020; Justine Roy Balinado vd., 2021). Anket formları, kurumun içerisinde yer alan çeşitli departmanların müdürleri aracılığıyla şirket çalışanlarına dağıtılmıştır. Katılımcıların araştırma ile ilgili bir şüphe veya güvensizlik duygusu

hissetmemeleri adına kişileri araştırma konusuna alıştırmak için anketlere bir bilgi metni eklenmiştir. Bu bilgi metninin katılımcıları çalışmaya katılmaya, soruları yanıtlamaya ve anketlerin nasıl doldurulacağını açıklamaya motive etmesi hedeflenmiştir.

Katılımcıların yanıtlarını ölçmek için kullanılan ölçek, toplam 22 maddeden ve beş alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güven ve empatidir. Yanıtların ise beşli Likert ölçeğine göre (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum ve 5= Kesinlikle Katılıyorum) verilmesi istenmiştir.

Veri toplama aracının üçüncü bölümü ise çalışanların iş tatmini ölçmeye yönelik ifadelerden oluşmaktadır. Çalışmada, literatür taraması sonucunda, Lisa Babin Verret (2012), Zhaleh Zohreh Kermani (2013), Abdul Salam Dauda vd. (2013) tarafından geliştirilmiş olan iş tatmin ölçeği (İT) kullanılmıştır. Katılımcıların yanıtlarını ölçmek için kullanılan ölçek, toplam 25 maddeden ve beş alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar iş aktivitesi, ücret, promosyon, denetim ve iş arkadaşlarıdır. Yanıtların ise beşli Likert ölçeğine göre (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum ve 5= Kesinlikle Katılıyorum) verilmesi istenmiştir. Ölçekte yer alan tüm ifadeler olumlu şekilde yazılmıştır. Verilerin kodlanmasının ardından analiz edilmesi için veriler SPSS Paket Programına aktarılmıştır.

## **1.7.2 Araştırma Evreni ve Örneklem Seçme Süreci**

### **1.7.2.1 Araştırma evreni**

Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde kadın ve erkek çalışanlar dahil olmak üzere toplam 1800 Libya vatandaşı personel yer almaktadır. Araştırma evrenini bu çalışanların tamamı oluşturmaktadır.

### **1.7.2.2 Örneklem belirleme süreci ve sosyo-demografik değişkenler**

Örneklem ifadesi ana kütlelinin araştırmacının ilgisini çeken alt kümesi olarak tanımlanmaktadır. Saunders vd. (2012) tarafından örneklem büyüklüğü ne kadar

büyük olursa, evreni genellemede hata olasılığının o denli düşük olduğu fikri savunulmaktadır. Ayrıca, bir araştırmacının örneklem büyüklüğü seçiminde şu hususlara dikkat etmeleri gerektiğini savunmuşlardır; öncelikle, araştırmacının toplanan verilere olan güven düzeyi, ikincisi, belirli bir araştırmada göz ardı edilebilecek hata payı, üçüncüsü, araştırmacı tarafından tercih edilecek olan analiz teknikleri ve son olarak örneklemin belirlendiği toplam evrenin büyüklüğü. Literatürde alan araştırmalarında uygun örneklem büyüklüğünün nasıl belirleneceği konusunu tartışmalıdır (Westland, 2010; Khine, 2013). Singh (2006) gibi bazı araştırmacılar, uygun bir örneklem büyüklüğünü nasıl belirleneceği konusu üzerinde anlaşmaya varılmış bir kuralın olmadığı görüşünü savunurken, Pallant (2007) dahil olmak üzere diğer bilim insanları ise örneklem ne kadar büyükse o kadar tutarlı sonuçlara ulaşılacağını savunmaktadır.

Çalışma özelinde araştırmanın gerçekleştirildiği firmadan yöneticilerin ve genel müdürün yer aldığı 350 kişi evreni açıklaması adına örnekleme dahil edilmiştir. Araştırmaya başlamadan önce Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde çalışmakta olan iki üst düzey yönetici ile çalışmanın amaçlarının açıklanması ve izin alınması adına toplam üç toplantı gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın amaçlarının açıklandığı ve elde edilen verilerin yalnızca bu çalışma adına kullanılacağını belirten bir yazı da yöneticilere sunulmuştur. Örneklemin tespit edilmesi adına %95 güven düzeyi, 0,5 standart sapma ve +/- %5 hata payı (güven aralığı) tercih edilmiştir. Bu aralıklar esas alındığında ilgili örneklem büyüklüğü aşağıdaki şekilde hesaplanmıştır;

$$((1,96)^2 \times 0,5(0,5)) / (0,05)^2$$

$$(3,8416 \times 0,25) / 0,0025$$

$$0,9604 / 0,0025$$

Örneklem Büyüklüğü: 384,16

İki şirket çalışanı ile birlikte 20/5/2021-30/6/2021 döneminde katılımcılara yüz yüze anket tekniği kullanılarak dört yüz (400) anket dağıtılmıştır. Bu yöntem ile veri toplama aracının tamamı dağıtılmış ve veri kaybı olmadan toplanması sağlanmıştır.

Böylece örneklem sayısı 400 olarak saptanmış, çalışma ise toplam evrenin %22,2'sini temsil etme gücüne ulaşmıştır.

### **1.7.3 Verilerin Analizi**

Araştırma sonucunda elde edilen verileri sunabilmek ve özetleyebilmek adına tanımlayıcı istatistik yöntemi tercih edilmiştir. Araştırmada temel olarak çıkarımsal istatistikler, özellikle korelasyon matrisi ve çoklu regresyon analizinin kullanımı tercih edilmiştir. Cooper ve Schindler'e (2009) göre yöntem, araştırmacıların büyük miktarda elde edilen veriyi anlamasına ve çalışma sonrasında elde edilen sonuçları etkili bir şekilde iletmeye olanak tanımaktadır. Verilerin analiz edilebilmesi SPSS (Statistical Package for Social Sciences) paket programı kullanılmıştır. Elde edilen nitel veriler ise içerik analizi kullanılarak analiz edilmiştir. Veriler öncelikle kategoriler halinde düzenlenmiş, verilen yanıtların yorumlanması için sıralanmıştır.

SPSS paket programı aynı zamanda tartışmayı kolaylaştırmış ve gerekli frekansların elde edilmesini sağlamıştır. Açık uçlu nitel yanıtlar, veri indirgeme ve sonuç oluşturma yoluyla analiz edilmiş, tablolar kullanılarak sunulan bulgular özetlenmiştir. Elde edilen bilgilerin basitleştirilmesi ve rahat anlaşılabilmesi adına tanımlayıcı istatistikler kullanılmıştır.

Sarandakos'a (1998) göre, verilerin analizi, araştırmacıların bulguları değerlendirmesi bazı geçerli, makul ve ilgili sonuçlara varmak için çalışma sırasında toplanan verileri düzenlemesine izin vermektedir. Cooper ve Schindler'e (2009) göre yöntem, bir araştırmacının büyük miktarda veriyi sindirmesine ve anlamasına ve bir araştırma çalışmasında önemli yönlerini etkili bir şekilde iletmesine olanak tanır. Saunders vd. (2009) göre yöntem, araştırmacıların bilgiyi kategorize etmelerine, kolay yorumlamalarına, onları temalar ve kalıplar halinde düzenlemelerine izin vermektedir. Çalışma sonucunda elde edilen nitel veriler anlatı biçiminde sunulmuş, ilgili çıkarımlar yapılmıştır.

## **2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **2.1 Hizmet Kalitesi**

#### **2.1.1 Hizmet Kalitesi Tanımı**

Kotler ve Armstrong (2006) hizmeti, “bir tarafın başka bir tarafa teklif edebildiği, esasen soyut olan, aynı zamanda herhangi bir mülkiyeti etkilemeyen eylem veya faaliyetlerin bütünü” şeklinde tanımlamışlardır. Hizmet, maddi veya maddi olmayan ürünlerle ilgili olabilir. Öte yandan, Zeithaml ve Bitner (2003), “hizmet kalitesi, müşterinin hizmetin belirli güvenilirlik, yanıt verebilirlik, güvence, empati veya somut nitelikler odaklı bir değerlendirme olarak” ortaya çıktığının söylemektedir. Müşterilere sağlanan hizmet kalitesinin yine müşteriler tarafından değerlendirilmesi işletmelerin var olan sorunları hızlı bir şekilde belirleyebilmelerine, hizmetlerini iyileştirebilmelerine ve müşteri beklentilerini daha iyi karşılayabilmelerine imkân tanımaktadır.

#### **2.1.2 Hizmet Kalitesi Kavramı**

Kalite, hizmet sektöründe birçok gelişmiş ve arz miktarının talep miktarından daha fazla olduğu pazarlarda özellikle 1980'li yıllardan sonra beri tanınmaya başlamıştır. Bununla birlikte, hizmet kalitesinin uygulanması ve incelenmesine yönelik kayda değer faaliyetler veya memnuniyet / memnuniyetsizliği ölçmeye yarayan faaliyetlere odaklanmaya başlanıldığı zaman dilimi 1990'lı yıllar olarak kabul edilmektedir (Chen ve Aritejo, 2008). Parasuraman vd. (1988), hizmet sektöründe yer alan çeşitli kurumları araştırarak 1980'lerde QOS çalışmaları yürütmeye başlamışlardır. Yapılan araştırmalarda çalışanların bakış açısına dayalı olarak hizmet kalitesini etkileyebilecek faktörler hangileri olduğu detaylı bir şekilde araştırılmıştır (Parasuraman vd., 1988). Başlangıçta, güvenilirlik, hesap verebilirlik, özelleştirme, anlayış, verimlilik, erişilebilirlik, nezaket, güvenlik, iletişim, fiziki şartlar ve müşteri anlayışı unsurları çalışmada yer alan on bir işçi üzerinde araştırılmıştır.

Yapılan çalışmanın sonuçları incelendiğinde, hizmet kalitesini etkileyebilecek faktörler olarak yalnızca onaylama, empati, hesap verebilirlik, güvenilirlik ve son şeklini verme faktörlerini yayınlamışlardır. Bu faktörler tamamı SERVQUAL ölçeği içerisinde yer almaktadır bu ölçek aynı zamanda birçok araştırma tarafından hizmet kalitesini ölçmek adına kullanılmaktadır (Parasuraman, vd., 1988). SERVQUAL ölçeğinin bu beş alt boyutunun birçok yapılan araştırma sonuçlarına bakıldığında güvenilir ve geçerli olduğu görülmektedir (Bryslan ve Curry, 2001; Sohail, 2003; Sohail ve Sheikh, 2004; Kassim ve Abdullah, 2010; Lee, Kim ve Ahn, 2011). Kurumsal güven, çalışanların bilgisine olan güveni ve organizasyondaki nezaket, hizmetin sonucuna ilişkin güven hakkında da bilgi vermektedir (Yap vd., 2010). Şirketin çalışanlarına sağladığı garantiler kurumların söylediklerinin ve yaptıklarının birbirleri ile tutarlı olduğunu da göstermektedir (Chu vd., 2012). Ancak, kuruluşların çalışanların ihtiyaç duyduğu bilgileri sağlamaması veya güncellememesi durumunda bireylerin kuruluşa olan güven eksikliği ortaya çıkabilir bu nedenle kuruma olan güven düzeyi düşerek ortaya memnuniyetsizlik çıkabilmektedir.

Literatür taraması yapıldığında bilim insanları kalitenin kullanıcı veya tüketicinin hizmeti değerlendirilmesi sonucu ortaya çıktığını savunmaktadır. Literatür içerisinde yer alan hizmet genellikle tüketici tarafından algılanan kalite ile ilişkilendirilmektedir. Algılanan kalite, işletmenin sahip olduğu deneyim veya diğer işletmelere karşı sahip olunan genel üstünlük olarak da olarak tanımlanabilir (Zeithaml, 1987; Zammuto vd., 1996). Aynı şekilde Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1991) de çalışanların hizmet kalitesi algılarının hizmet öncesi beklentileri ile gerçek hizmet deneyimlerinin karşılaştırılmasından kaynaklandığı sonucuna varmışlardır. Algılanan kalite, aynı zamanda, beklentilerin performans algılarıyla karşılaştırılmasından kaynaklanan, bireylerin memnuniyetleriyle de ilgili bir davranış biçimi olarak görülmektedir (Rowley, 1997).

Bu nedenle, algılanan hizmet kalitesi, bir dizi hizmetin bir bütün şeklinde karşılaştırılmasının bir değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkan husus olarak da tanımlanabilir. Bu durumda çalışanlar, departman yöneticileri, şirketin departman başkanları vb. ile görüşebilirler (Yang vd., 2004). Sonuç olarak işletme, hizmeti düzenli olarak tüketici beklentilerinin üzerinde bir düzeyde sağlamakta ise hizmet

kalitesi yüksek olarak değerlendirilecektir. Buna karşılık, işletme müşteri beklentilerini karşılayamaz bir durumda ise hizmet kalitesi düşük olarak değerlendirilecektir (Zammuto ve Keaveney,1996).

Lassar vd. (2000) göre, SERVQUAL ölçeğinde fonksiyonel kalite çerçevesini içeren hizmet kalitesi konusunda yaygın olarak kabul edilen iki bakış açısı yer almaktadır. Gronroos (1988), hizmet kalitesinin “sonucun teknik kalitesi”, “görüşme için iş kalitesi” ve “kurum imajı” olmak üzere üç boyuttan oluştuğunu vurgulamıştır. Kalite parametrelerini incelerken, hizmet sunum süreciyle ilişkili kalite ile hizmetin uygulanmasından sonra tüketici tarafından yönetilen hizmetin sonucuyla ilişkili kalite arasında ayırım yapılması gerektiğini savunmaktadır.

Bununla birlikte Parasuraman, Zethamel ve Berry (1985), hizmet türleri adına genelleştirilebilecek on hizmet kalitesi unsurundan bahsetmektedir. On boyut, fiziksel varlık, güvenilirlik, hesap verebilirlik, verimlilik, erişim, nezaket, iletişim, güvenilirlik, güvence ve anlayışı olarak sıralanabilmektedir. Ek olarak, bu on boyut, SERVQUAL ölçeğinde (Parasuraman vd., 1991) onaylama, empati, güvenilirlik, yanıt verebilirlik ve fiziksel varlıklar şeklinde beş altboyutta tekrar gruplandırılmıştır. Ayrıca Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985) konu üzerinde çalışmışlar ve güvenilirlik, empati, somutluk, hesapverebilirlik ve güvence ile ilgili algıların insan kaynakları tarafından sağlanan hizmetlerle arttırılmalarının müşteri memnuniyetini artırabileceğini öne sürmektedirler.

### **2.1.3 Hizmet Kalitesinin Önemi**

Ghazian vd., (2016) yapmış oldukları çalışmada kuruluşların daha fazla müşteri elde edebilmeleri adına önemli olanın müşteri hizmetleri yönetimi olduğunu belirtmişlerdir. Kaliteli hizmet sunmak aslında müşteri hizmetleri yönetiminin ve pazarlama politikalarının bir bileşenidir. Zeithaml ve Bitner (2003), kaliteli müşteri hizmetinin sadece müşteri hizmetleri departmanından ibaret olmadığını, tüm yönetim ve çalışanların müşteri hizmetleri konusunda esas unsur olarak kabul edilmesi ve ortak bir ruha sahip olunması gerektiğini belirtmişlerdir. Öte yandan Payne (1995) ise rekabet ve teknoloji nedeniyle müşteri hizmetleri üzerinde baskı olduğunun da

unutulmaması gerektiğini belirtmiştir. Tüketicilerin gereksinimlerinde daha sofistike ve güncel hale gelmeleri sebebiyle günümüzde daha yüksek hizmet standartları talep etmekte ve hizmet unsurunu müşteri memnuniyeti, hizmet sunumu ve müşteri ilişkilerinin bir bütünü olarak görmektedirler. Bu sebeplerden ötürü kaliteli müşteri hizmeti sunabilmek için profesyonel hizmet şirketleri piyasa içerisinde yer almaktadır. Kaliteli hizmet sunabilmenin önemli değişkenlerini hesaba katmak gerekmektedir. Bu değişkenler; güvence, empati, güvenilirlik, hesap verebilirlik ve fiziksel yeterlilikler olarak sıralanabilir. Bu nedenle, Payne (1993)'e göre, müşteri hizmetleri ve kalite unsurları birbiriyle yakından ilişkilidir.

Hizmet kalitesi, önemli kalite faktörleri içerisinde yer alan beklenti ve yeterlilik arasındaki farklılıkların bir bileşimi olarak tanımlanabilir. Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985), müşterilerin hizmet kalitesini nasıl değerlendirdikleri konusunun işletmeler tarafından daha rahat bir şekilde anlaşılabilmesi adına geliştirdikleri on bileşenin yanında hizmet kalitesinin beş alt boyutunu içerisinde barındıran daha sade ve anlaşılabilir bir araç olan bir hizmet kalitesi ölçeği (SERVQUAL) önermişlerdir. Daha sadeleştirilmiş olan bu beş alt boyut ise: güvenilirlik, hesap verebilirlik, güvence, empati ve fiziksel yeterlilik şeklinde ölçekte yer almakta ayrıca yapılan çalışmalar neticesinde sayılan bu alt boyutların birbirleri ile yüksek korelasyon düzeyine sahip olduğu belirtilmektedir (Parasuraman vd., 1990).

SERVQUAL olarak adlandırılan hizmet kalitesi ölçüm aracı, müşteri hizmetleri ile tüketicilerin memnuniyetleri arasındaki ilişkinin ölçülmesinde günümüzde de birçok bilim insanı tarafından kullanılan yaygın bir tanı aracıdır. *Güvenilirlik*, hizmet şirketinin vaatlerini zamanında yerine getirme yeteneğini ifade etmektedir. *Hesap verebilirlik*, müşterilerin hizmet sağlayıcıların kendilerine hemen yardım etmeye hazır olduklarını algılama derecesini ifade etmektedir. *Güvence*, kuruluşun çalışanlarının nezaket derecesini ve müşterilere güveni iletme yeteneklerini ifade etmektedir. *Empati*, kuruluşların bir müşteriye gösterdiği özeni, önemi anlamayı yanı sıra, belirli müşteri ihtiyaçlarının, tercihlerinin anlaşılabilmesinin ve ifade edilebilmesinin düzeyini anlatmaktadır. Son olarak, *fiziksel yeterlilik* ise müşterilere hizmet sunarken şirket tarafından kullanılan tesislerin, personelin ve iletişim malzemelerinin yeterlilik düzeyini ölçümlenmektedir (Zeithaml, vd., 1990; Hernon ve Nitecki, 2001).

#### 2.1.4 Hizmet Kalitesinin Yönetimi

Literatürde müşteri memnuniyetinin çalışanlarının iş tatmininde önemli bir yer tuttuğu ifade edilmektedir. Çalışanların tatmin düzeylerinin sunulan hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti ile önemli ölçüde ilişkili oldukları bilim insanları tarafından savunulan görüşler arasında yer almaktadır. İş tatmin düzeyi yüksek olan çalışanların daha üretken, yenilikçi ve sadık olabilecekleri bu nedenle müşteri memnuniyetinin de yüksek seyredeceği kabul edilen bir gerçektir. İş tatmin düzeyi yüksek olan çalışanlar, mükemmelliğe ve organizasyonel etkinliğe ulaşmada güçlü bir çekirdek rolünü üstlenebilmektedir. Çalışan tatmininin hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi de son zamanlarda literatürde ve pazarlama uygulamalarında yaygın olarak tartışılmaktadır (Spiro ve Weitz, 1990). Tatmin düzeyi düşük olan veya mutsuz olan çalışanlar, müşteriye mükemmel hizmet sunamayacaklardır (Sclesinger ve Zornitskly, 1991; Brief ve Motowidlo, 1986; Brown ve Lam, 2008).

İşletme yönetimi literatüründe, kurumda yer alan çalışanların tatmin, bağlılık ve sadakat gibi tutumlarının önemi ve bu tutumların örgütün performansını nasıl etkilediği nadiren derinlemesine sunulmaktadır (; Boudreau, Hopp, McClain ve Thomas, 2003; Boudreau, 2004). İnsan kaynaklarının işletmeyi nasıl etkileyebileceği hususu da yine nadiren yapılan çalışmalar olarak literatürde yer almaktadır. Literatür taraması yapıldığında müşteri memnuniyeti ve çalışan tatmini arasında var olan ilişki, Sosyal Değişim Teorisi (Konovsky ve Pugh, 1994) ve Psikolojik Sözleşme Teorisi (Robinson ve Morrison, 1995) olarak literatürde yer almaktadır.

Her iki teorinin de özü, karşılıklılık normuyla desteklenmektedir. Tatmin olmuş müşteriler, kendileri için tatmin edici veya faydalı olan insanlarla etkileşimde bulunmakta ve iş birliği yapmaktadırlar (Bateman ve Organ, 1983). Beaty ve Lee (1996), çalışanlarla ilişkiler geliştiren müşterilerin, çalışanın müşteriye dikkat etmesini sağlayacağını belirtmişlerdir. Başka bir deyişle, müşterilerin olumlu pekiştirilmesi, hizmet vermiş olan çalışanlar üzerinde müşteri memnuniyetini artıracaktır.

Araştırmacılar, sosyal değişim teorisinde, çalışan tatmininin benzerlik veya eşitlik temelinde hizmet kalitesini artıracığını savunmaktadırlar. Sosyal değişim teorisinde

farklı bakış açıları olmasına rağmen, uzmanlar sosyal değişimin sorumlulukları şekillendiren bir dizi etkileşimi içerdiği konusunda hemfikirdirler (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Sosyal değişim teorisinde, eğer bir işveren, çalışanlarına kendilerini memnun hissettirebilecek kadar rahat çalışma koşulları sağlamakta ise, çalışanlar da gördükleri bu iyiliğin karşılığını ödemenin bir yolu olarak kuruma ekstra çaba gösterme eğilimi içerisinde olmaktadır (Wayne vd., 1997; Flynn 2005). Bu nedenle bilim insanları, tatmin düzeyi yüksek olan çalışanların işletmeye daha iyi hizmet etme girişimi içerisinde olacaklarını öne sürmektedirler (Loveman, 1998; Silvestro ve Cross, 2000; Yoon ve Suh, 2003).

Birçok bilim insanı, insan kaynakları yönetimi ile hizmet kalitesi arasında nasıl bir ilişki bulunduğunu anlamaya dair çalışmalar yürütmüşlerdir. Malhotra ve Mukherjee (2004)'e göre yapmış oldukları araştırmaların sonuçlarında, insan kaynakları ve hizmet kalitesi arasında var olan ilişkinin anlaşılması adına çalışmalar sürekli olmalıdır. Xu ve Goedegebuure (2011), çalışan tatmini ile şirket tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğunu öne sürmüşlerdir. Aynı durum Hartline ve Ferrell (1996) ve Schneider ve Bowen (1985) tarafından da test edilmiştir. Bolton ve Drew (1991) iş tatmininin hizmet kalitesini doğrudan etkileyebileceğini belirtmişlerdir. Başka bir deyişle, iş tatmininin hizmet kalitesi üzerinde olumlu bir etkisi vardır ve bu olumlu etki ise çalışanların tatmin düzeylerini de etkilemektedir.

Oh ve Yoon, 2011 yılında yapmış oldukları çalışmalarda ayrıca hizmet sektöründe yer alan çalışanların iş tatmininin hizmet kalitesi üzerinde büyük bir etkisinin olduğunu ileri sürmüşlerdir. Pozitif korelasyonun yanı sıra çalışan tatmininin müşteri memnuniyetini de beraberinde getireceğini belirtmişlerdir. Tatmin düzeyi olan bir personelin iyi hizmet vereceğini iddia etmişlerdir. Bu nedenle hem çalışan hem de müşterilerin memnuniyet düzeyleri yüksek olacaktır (Schlesinger ve Zornitsky, 1991).

Müşteri yönetimi, işletmeler adına fazlasıyla önem teşkil eden konular arasında yer almaktadır. Bunun nedeni ise çoğu şirketin rekabet ortamında kazançlı çıkabilmek adına pazar hakimiyeti elde etmeye çalışmalarıdır. Aslında birçok işletme müşteri odaklı bir yönetim ve performansa dayalı bir strateji ile rekabet güçlerini arttırmaya çalışmaktadırlar. Müşteri memnuniyetini arttırmaya yönelik çabalar özellikle hizmet

sektörü içerisinde yer alan işletmeler adına hayati bir önem teşkil etmektedir. Çalışan tatmini ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki üzerine birçok araştırma yapılmıştır.

Konu ile ilgilenen ve çalışmalar ortaya koymuş birçok bilim insanı, çalışan tatmini ile müşterinin neden olduğu çalışma ortamı arasında bir ilişki olduğunu da iddia etmişlerdir. Latif vd., (2013) tarafından yapılan bir analizin sonucunda çalışan tatmini ile performansı arasında düşük bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Çalışan tatmini ile işten ayrılma, devamsızlık, gecikme, yasaklı ilaç kullanımı, sabotaj gibi tutumlar arasındaki ilişki ise birçok araştırmacı tarafından test edilmiştir. Ancak, çalışanların işlerinden tatmin olma düzeyleri ile hizmet kalitesi unsurları arasındaki ilişki çok daha az ve ampirik olarak alanyazında incelenmiştir.

Hizmet kalitesi, genellikle çalışanlarla tatmin edici bir ilişki kurmak ve sürdürmek için kritik bir ön koşul olarak adlandırılır. Bu sayede hizmet kalitesi ile çalışan tatmini arasındaki ilişki büyük stratejik öneme sahip bir konu olarak ortaya çıkmıştır (Cronin ve Taylor, 1992). Genel olarak, çalışanlar tarafından algılanan hizmet kalitesi, tatmin için bir emsal olarak kabul edilmektedir (Spreng ve Mckoy, 1996). Bu nedenle, çalışanların tatmin düzeylerinin hangi unsurlar ile ilişkili olduğunun doğru anlaşılması gerekmektedir. Kurumsal bir yapıya sahip işletmeler adına hizmet kalitesi yüksek değere sahip bir unsur olarak kabul edilebilir (Lassar vd., 2000).

Yüksek öğretim kurumlarında yapılmış olan önceki bir çalışmada, Bigne, Moliner ve Sanchez (2003) hizmet kalitesinin tatmin ile ( $R = 0,66$ ) düzeyinde anlamlı bir korelasyonu olduğunu tespit etmiştir. Ham ve Haydock (2003), da çalışmalarında yüksek eğitim ortamlarında algılanan hizmet kalitesi ile öğrenci tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca hizmet kalitesi ve güvenilirlik arasında da ( $R = 0,547$ ; Sig. = 0,000) anlamlı ilişki saptamışlardır. Aynı çalışmada hesap verebilirlik ve empati ( $R = 0,5431$ ; Sig. = 0,000) arasında da güçlü pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir.

### **2.1.5 Hizmet Kalitesinin Ölçümü**

Yukarıdaki açıklamalara bakıldığında, 'hizmet kalitesi' kavramının diğer kavramlardan bağımsız bir terim olmadığı, yani işletmelerin sunmuş olduğu hizmetler ile ilgili çeşitli

unsurlara bağı olduğu gözle görülür bir gerçektir. Hizmet kalitesinin ölçümü adına bazı faktörler büyük önem teşkil etmektedir. Bu faktörler, güvenilirlik, yanıt verebilirlik, güvence, empati ve fiziksel varlıklar olmak üzere beş alt boyutta gruplandırılabilir. Çalışma esasında ise bu beş alt boyut dikkate alınarak hizmet kalitesi ölçümü gerçekleştirilmiştir. Bu ilgili beş alt boyutun her biri aşağıda dateyalı bir şekilde açıklanmıştır (Parasuraman, vd., 1985).

*Güvenilirlik:* İşletme veya çalışanlar tarafında taahhüt edilen bir hizmetin güvenilir ve doğru bir şekilde yerine getirebilme yeteneği olarak tanımlanabilir. Geniş anlamda güvenilirlik, hizmet sektöründe yer alan firmaların teslimat, hizmet sunumları, sorun çözümleri ve fiyatlandırma ile ilgili vaatleri anlamına gelebilmektedir. Müşteriler sözünü tutan firmalarla iş yapmaktan hoşlanmaktadırlar. Dolayısıyla müşteri tarafından hizmet kalitesi algısının ölçümünde ve tüketicilerin işletmeye olan sadakatinde önemli bir unsurdur. Bu nedenle hizmet sektöründe yer alan firmaların müşterilerinin güvenilirlik beklentilerinin farkında olmaları gerekmektedir. Örneğin, bankacılık sektöründe yer alan bir işletme dikkate alındığında güvenilirlik boyutu içerisinde düzenli işleyiş, şikayetlere karşı tutum, müşterileri bilgilendirmek, tutarlılık ve benzeri hususlar önemli sayılmaktadır (Parasuraman, vd., 1985).

*Yanıt Verebilirlik:* Çalışanların müşterilere yardım etme ve hızlı hizmet sunma istekliliğini ifade etmektedir. Bu boyut, müşteri isteklerini, sorularını, şikayetlerini ve sorunlarını kapsamakta ayrıca bunların çözümleri ile ilgili tutum ve çabukluğa odaklanmaktadır. Bunun yanı sıra çalışanların veya personelin dakikliğine, mevcudiyetine, profesyonelliğine de odaklanmaktadır. Müşterilerin yardım için bekledikleri süre, soruların cevaplanma süreleri vb. unsurlar üzerinden bu alt boyutun hesaplanabileceği bilim insanları tarafından savunulmaktadır. Yanıt verme koşulları, hizmet sunma sürecinin ve çalışanların müşterilerin taleplerine karşı olan tutumlarının sürekli olarak incelenmesi ile iyileştirilebilmektedir (Parasuraman, vd., 1985).

*Güvence:* Hizmet kalitesi ölçümü adına önemli olan üçüncü boyut ise güvence kavramıdır. Çalışanın bilgisi, nezaketi hem işletmelerin hem de çalışanlarının müşterilerine güven aşılama yeteneği olarak tanımlanabilmektedir. Bu boyut bankacılık ve sigorta hizmetlerinde çok daha önemli olarak nitelenebilir çünkü

müşteriler olası sonuçları değerlendirme yeteneklerinden çok fazla emin değildir. Bu sebeple çok doğru ve güvenilir bir şekilde bilgilendirilmek istenirler. Özellikle borsa komisyonculuğu hizmetleri, sigorta acenteleri, brokerler vb. gibi meslek çalışanları ile bu firmaların bireysel müşteriler arasında güven ve sadakat en önemli müşteri memnuniyeti nedenleri arasında sayılmaktadır. Bankacılık hizmetlerinde "müşteri temsilcisi" kilit irtibat kişisi rolünü oynamaktadır. Bu boyut, iş bilgisi ve becerisine, doğruluğuna, çalışanların nezaketine vb., firma tarafından sağlanan güven düzeyine odaklanmaktadır (Parasuraman, vd., 1985).

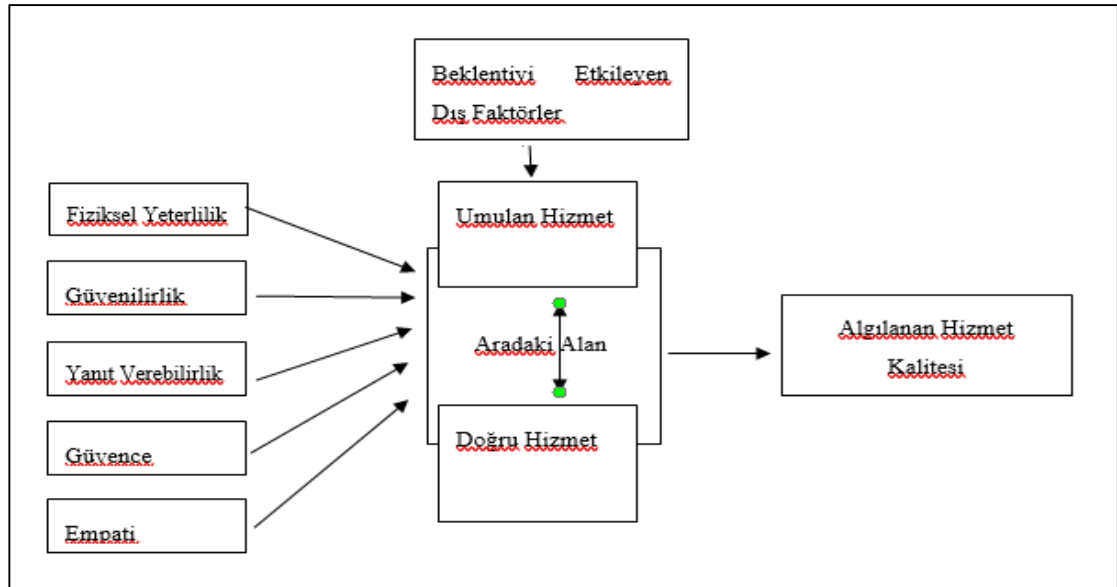
*Empati:* Hizmet kalitesi ölçümü adına bir diğer boyut ise empati alt boyutudur. Aslında bu alt boyut müşterilere işletmeler tarafından daha fazla kişiselleştirilmiş ilgi, sağlanması anlamına gelmektedir. Bu boyut, müşterilerin benzersiz ve firmaya özel olduğunu hissetmelerini içermektedir. Tüketicilere bunun hissettirilmesi adına sağlanan hizmetler çok daha özel ve ayrıcalıklı hale getirilmektedir. Bu boyutun odak noktası, müşterilerin farklı ihtiyaçlarını karşılayan çeşitli hizmetler veya kişiselleştirilmiş hizmetler vb. üzerinedir. Bu durumda hizmet sağlayıcıların müşterilerin kişisel ihtiyaçlarını, isteklerini ve tercihlerini tam olarak bilmesi de gerekmektedir (Parasuraman, vd., 1985).

*Fiziksel Varlıklar:* Hizmet kalitesinin ölçümü adına beşinci alt boyutu, fiziksel tesislerin, ekipmanların, iletişim malzemelerinin ve teknolojinin yeterliliğini ifade eden işletmenin fiziksel varlıklarıdır. Tüm bunlar, müşterilere firmanın hizmet kalitesi hakkında bilgileri ipuçlarını sağlamaktadır. Ayrıca bu alt boyut firmanın imajı hakkında da bilgi vermektedir. Dolayısıyla fiziksel varlıklar veya işletmelerin fiziksel yeterliliği boyutu firmalar için fazlasıyla önem teşkil etmektedir. Bu sebepler dikkate alındığında işletmelerin fiziksel tesislerin düzenlenmesi veya var olan eksiklerin giderilmesi adına büyük yatırım yapmaları gerekmektedir. Müşterilerin işletmelere olan güven seviyeleri bu sayede daha da arttırılabilir (Parasuraman, vd., 1985).

Hizmet kalitesi beklentilere ve hizmetlerin nasıl algılandığı ile ilişkilendirilebilir. Hizmet kalitesi veya algılanan hizmet kalitesi, müşterilerin hizmet beklentileri ile almış oldukları hizmetlere karşı sahip oldukları düşüncelerin karşılaştırılması yapılarak değerlendirilebilir.

İşletmede yer alan çalışanların beklentileri veya inançları, temel veya standart olarak hizmetin sağlanması ile doğrudan ilişkilidir. Her bir çalışanın sunulan hizmetler ilgili farklı beklentileri bulunabilir. Bu beklentiler, umulan hizmet ve uygun hizmet olmak üzere iki kısımda gruplandırılabilir. Umulan hizmet, müşterinin bir şirketten almayı umduğu veya almak istediği hizmet düzeyi anlamına gelirken, uygun hizmet, çalışanın istenen hizmeti elde etme umudunun mümkün olmadığını anladığı beklenti düzeyini ifade etmektedir (Schlesinger ve Zornitsky, 1991).

Bu iki tip arasındaki fark aşağıda yer alan Şekil 2.5'te gösterilen çalışanın hoşgörü alanını ifade edebilmektedir. Çalışan farkındalığı ise bir şirket tarafından aktif hizmet sağlanması veya hizmet sağlama ile ilgili hükümleri ifade etmektedir.



Şekil 2.1 Hizmet kalitesi boyutları ve boşluklar (Kaynak: Zeithaml, vd., (1996))

### 2.1.6 Hizmet Kalitesi Algısı ve Boşluklar

Hizmetin beklentileri, algıları veya deneyimleri müşterilerin umduğu bu hususlardan farklı olabilmeleri sebebiyle hizmetlerin algılanan kaliteleri de farklı olabilmektedir. Hizmet kalitesinin algılanan değeri, hizmet beklentisi ile hizmet algısı arasındaki farklılıktan kaynaklanmaktadır. Müşterilerin algıları beklentilerinin üzerine çıktığında kalitenin üst düzey olduğunu hissederler ve hizmet algıları beklentilerini karşılamadığında ise bu durumu kabul edilemez olarak karşılamaktadırlar. Algıları

beklentilerini karşılamaya yetiyorsa, tatmin edici kalite söz konusudur. Şekil 2.6, çalışanların beklentilerini etkileyen, boyutlar ve algılanan kalite arasındaki ilişkiyi ortaya konmuştur. Şekilde yer alan ifadeler güvenilirlik ve beklenen hizmet, yanıt verebilme, güvence, algılanan hizmet kalitesi, sürpriz kalite, tatmin edici kalite, kabul edilemez kalite şeklinde sıralanabilir (Parasuraman, vd., 1985).

Çalışan beklentilerini karşılamak hatta üstüne çıkabilmek hem işletmelerin hem de çalışanlar açısından olması gereken en ideal durumdur. Hizmet kalitesi oldukça kapsamlıdır ve tüm hizmet aralıklarını kapsamaktadır. Fakat yapılan değişiklikler ve alternatif hizmet sağlayıcılarla ilgili deneyimler çalışan beklentilerini şekillendirmede etkili olabilir. Buradaki önemli husus ise belirli bir hizmete yönelik çalışan beklentilerinin karşılanmasıdır (Hernon ve Nitecki, 2001). Genel olarak literatür incelendiğinde boşluk olarak bahsedilen husus çalışanlar arasında var olduğu belirlenen farklılık, dengesizlik veya eşitsizlik olarak tanımlanabilir.

Şirketin performans algısı ve ön beklentisi hizmet kalitesinin ölçülmesinde büyük önem teşkil etmektedir. Ölçüm için şu unsurlara dikkat edilmelidir. Çalışanların gördüğü hizmet kalitesi (HK), kuruluşun sağlaması gereken hizmetler için çalışan beklentileri (B) ve çalışan farkındalığı/performans algısı (P). Dolayısıyla aşağıdaki formül neticesinde hizmet kalitesinin ölçümü sağlanabilmektedir.

[Hizmet Kalitesi (HK) = çalışan farkındalığı (P) - çalışan beklentileri (B)]

İşletme yönetimleri büyük ölçüde beklentiler ve müşteri algıları arasındaki boşlukları yönetmeye odaklanmaktadır (Zeithaml ve Bitner, 2003). Şirketlerin esas amacı aslında performans algısı ve beklentiler arasındaki farkın kabul edilebilir seviyeler indirilmesidir. Rowley (1997), Lehtinen ve Lehtinen (1982) ve Gronroos (1988) gibi eski araştırmacıların da Parasuraman vd., (1985) tarafından önerilene benzer bir boşluk ilkelerini uyguladıkları görülmektedir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985).

## 2.2 İş Tatmini

### 2.2.1 İş Tatminin Tanımı

Oliver (1980) tarafından tatmin kavramı, beklenti ile algılanan performans arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır. Örneğin, Woodside vd. (1989), tatminin, bir kişinin bir ürünü veya hizmeti tükettikten sonra ne kadar sevdiği veya sevmediği ile ilgili beklentilerinin ve algılanan performanslarının arasındaki algılanan farklılığa verilen yanıtla ilgili olduğunu öne sürmüştür (Oliver, 1980; Tse ve Wilton, 1988).

Çalışanların beklentileri karşılandığında, bireylerin beklentileri gerçekleşir ve bu sayede çalışanın tatmin düzeyinde artış gerçekleşir. Ancak algılanan başarı beklentiden düşük veya yüksekse olumsuz veya olumlu bir onaylamama durumu ortaya çıkmaktadır. Örneğin, ortaya çıkan işletme performansı beklentiden daha yüksek olduğunda, olumlu onaylamama ve tatmin olmuş bir çalışana yol açma eğilimi ortaya çıkarken diğer yandan, işletme performansı beklenenin altında kaldığında olumsuz bir onaylamama oluşmakta ve çalışanın tatmin düzeyi düşme eğilimi göstermektedir.

İş tatmininin mesleki ve örgütsel psikoloji alanındaki popüleritesi nedeniyle, çeşitli araştırmacılar ve uygulayıcılar iş tatmininin ne olduğuna dair kendi tanımlarına araştırmalarında yer vermişlerdir. Bununla birlikte, literatürde en yaygın kullanılan iki tanım iş tatminini şu şekilde açıklamaktadır: Bu tanımlardan ilki, kişinin işini, iş gerekliliklerini başarıyor veya başarmasını kolaylaştırıyor olarak değerlendirmesinden kaynaklanan olumlu duygusal durum (Locke, 1969), ikincisi ise insanların işlerinden ne kadar hoşlandıkları (tatmin) veya hoşlanmadıkları (tatminsizlik) ifade eden duygu durumları şeklinde açıklanabilir (Spector, 1997).

Genel olarak çoğu tanım iş tatminini bir çalışanın işine karşı sahip olduğu duygusal durum olarak nitelemektedir. Bu, genel olarak iş veya iş arkadaşları, maaş veya çalışma koşulları gibi belirli yönlerine yönelik tutumları kapsayabilir (Lu vd., 2005). Diğer yandan yapılan işin sonuçlarının kişinin beklentilerini ne ölçüde karşıladığı veya aştığı da iş doyum düzeyini belirleyebilen unsurlar arasında yer alabilmektedir (Luthans, 1992). Acak bu fikirlerin aksine bazı bilim insanları iş tatmini hususunun bir

çalışanın yalnızca işten ne kadar keyif aldığı ile ilgili olmadığını savunmaktadır. Taber ve Alliger (1995), bir Amerikan eğitim enstitüsünün çalışanlarının görevleri dahilindeki bireysel işlerden ne kadar keyif aldıklarını değerlendirdiklerinde iş tatmininin işin kendisinden duyulan memnuniyetle orta derecede ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Taber ve Alliger (1995) ayrıca diğer ölçütlerin -iş için gereken konsantrasyon düzeyi, denetim düzeyi ve görevin önemi gibi- hepsinin çalışanların iş tatmini üzerinde hiçbir etkisi olmadığını iddia etmişlerdir. Bu çalışma, yapılan görevlerden alınan zevkin çalışanların iş tatminine eklendiğini ve hepsinin bir bütün olarak kabul edilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bununla birlikte, eğlencenin yanı sıra diğer faktörlerin de çalışanların işte ne kadar tatmin olduklarına katkı yaptığını göstermektedir.

İş tatmini kavramının dünyada hemen her çalışana etkilediği göz önüne alındığında, literatürde çok fazla ilgi görmesi şaşırtıcı değildir. Ancak bu araştırma sayısını fazlalığı çok sayıda tanımın, teorinin ve önlemin de ortaya çıkmasına neden olmuştur (EU-OSHA, 2012). Avrupa genelinde ise geleneksel olan iş tatmini teorilerine çok daha az odaklanılmıştır. Bunun yerine iş tatmini tipik olarak iş yeri stresinin ve iş talep-kontrol modelinin bir sonucu olarak incelenmiştir. Buna rağmen tüm yapılan bu araştırmalar iş tatmini kavramının daha iyi anlaşılmasını sağlamanın yanı sıra aynı zamanda iş tatmininin farklı durumlarda ölçülmesi gereken bir husus olduğunu ortaya çıkarmıştır. Literatürde iş tatmininin yanlış ölçülmesini sağlayabilecek çok sayıda test edilmemiş teori ve ölçüm olması sebebiyle bu kavramın nasıl ölçülmesi ve hangi ölçüm araçlarının kullanılması konusunda dikkatli olunması gerekmektedir. Ayrıca, iş tatmininin psikososyal risklerin azaltılması üzerindeki etkiye ilişkin kanıtları ele alan makalede çok daha ayrıntılı olarak incelenen, iş tatmininin işçi sağlığı ve üretkenliği üzerindeki etkisinin de farkında olunması önem teşkil etmektedir (Taber ve Alliger, 1995).

### **2.2.2 İş Tatmininin Kavramsal Çerçevesi**

İş tatmini, örgütlerde çalışan herkes için önemli bir konudur ve örgütsel davranış araştırmalarında en sık karşılaşılan değişkenlerden biridir (Lu vd., 2012). Geleneksel tatmin kavramı, çalışanın işiyle ilgili hissini ifade etmektedir, fakat tatmin sadece işin

doğası ile değil, aynı zamanda çalışanın işinden beklentileri ile de yakın ilişki içerisinde. Örgütsel davranışta tartışılan en yaygın değişken olan iş tatmini Spector (1997) bakış açısı ile insanların mevcut işleri hakkında sahip oldukları bir dizi duygu ve inancı ifade etmektedir (Lu vd., 2012). Ayrıca günümüzde yöneticiler ve takım liderleri için büyük önem taşıyan bir trend haline de gelmiştir (Locke, 1969). İş tatmini ile insanların işini ne kadar sevdiği tespit edilebilir bir hal almış ve bu ölçüm aynı zamanda bir bilgilendirme aracı olarak da tercih edilmiştir (Lu vd., 2005). İş tatmini, bireylerin işleriyle ilgili tüm farklı özelliklerinin kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesini, bireylerin duygularını, davranışlarını ve beklentilerini içermektedir. Diğer yandan bu kavram yapılan işin duygusal ve bilişsel değerlendirmeleri ile belirlenmektedir (Luthans, 1992). Yalnızca bireylerle ilgili olmayan iş tatmini hususu kişilik özelliklerini ve çevresel faktörleri de içerisine alan çok boyutlu bir kavram olma özelliği taşımaktadır (Drnovsek vd., 2010). Çalışanların iş tatmini, görevlerin, rollerin, sorumlulukların, kişiler arası ilişkilerin, faydaların ve ödüllerin bir bütünü olarak ele alınması gerekmektedir (Herzberg vd., 1974).

Hoppock (1935), iş tatmini kavramını, çalışanların işteki duygusal yansımaları veya çalışma ortamlarına ilişkin kendi duygularına ilişkin tepkileri veya hissetmiş oldukları duygusal durumlar olarak tanımlamakta aynı zamanda iş tatmini alanında çoğunluk tarafından kabul gören ilk araştırmacılardan biri olduğuna inanılmaktadır. Locke (1969) ise daha kapsayıcı bir şekilde tepkileri, bilişsel yapıyı, etkili ve değerlendirici eğilimleri de içeren kapsamlı bir iş tatmini kavramı ortaya koymuştur. Nedeni ise iş tatmininin bir bireyin işiyle ilgili deneyimini değerlendirme süreci boyunca büyüyen bir tür hoş veya olumlu duygusal durum olduğunu savunmaktadır ve bu nedenle hem bilişsel hem de duygusal bileşenleri içermesi gerektiğine inanmaktadır (Locke, 1969). Başka bir deyişle, iş tatmini, bir çalışanın işi hakkında nasıl hissettiğidir. Diğer bir deyimle iş tatmini çalışanın yapmış olduğu işlerin ne ölçüde başarı sağladığına dair ortaya çıkan farkındalıktır (Judge ve Larsen, 2001). Herzberg (1966) kısaca, iş tatminini işe duyulan sevginin veya nefretin derecesi hakkında ortaya çıkan duygu veya algı olarak tanımlamaktadır. Bunu bireyin iş değerlendirmesi veya iş deneyiminden kaynaklanan keyifli veya olumlu bir duygusal durum olarak tanımlamıştır. Tüm bu tanımlamalar bir araya getirildiğinde iş tatmini kavramından, kişinin çalışma arkadaşları ve çalışma ortamı hakkında hissettiği olumlu ve olumsuz

duygularını yansıtan bir eğilim şeklinde bahsedilmiştir. Maher (2002), “kişinin işe, çalışma arkadaşlarına ve çalışma ortamına ilişkin olumlu ve olumsuz duygularını yansıtan bir eğilim” olarak bahsetmiştir. Collins (1990) onu “bireyin işine karşı olumlu tutumu” olarak tanımlamıştır. Ewen (1964)’e göre ise, bireyin özelliklerini değerlendirmenin bir sonucu olarak işi hakkında olumlu bir duygudur. Schmidt (1976) ise iş tatmini insanların ne ölçüde zevk aldıkları veya işlerinin gereklerini yerine getirdikleri şeklinde tanımlanmıştır.

Genel olarak, iş tatmini için üç esastan bahsedilebilir. İlk olarak, bireylerin yapılan işin koşullarına karşı geliştirdikleri duygusal bir tepkidir. Bu nedenle, fark edilmez sadece ortaya çıkarılabilir. İkincisi, iş tatmini genellikle elde edilen sonuçların beklentilerle ne ölçüde örtüştüğü veya ne ölçüde aşıldığı ile belirlenmektedir. Örneğin, kuruluşlarda diğerlerinden daha çok çalıştığını ancak daha az ödül aldığını hisseden çalışanlar, işlerine, patronlarına ve/veya iş arkadaşlarına karşı olumsuz bir tutum sergileyebilir ve tatmin olmazlar. Öte yandan, kendilerine çok iyi davranıldığını, ücret ve ikramiyelerin adil bir şekilde dağıtıldığını hissederlerse, işlerine karşı daha olumlu bir tutum sergilemeleri daha olasıdır. Son olarak üçüncüsü ise iş tatmini işin kendisi, maaş, terfi fırsatları, denetim ve iş arkadaşları gibi işin en önemli özellikleri arasında yer alan birbiriyle bağlantılı birçok eğilimi temsil etmektedir. Tüm bu unsurlar iş tatminin belirlenmesinde büyük önem teşkil etmektedir (Lu vd., 2012).

### **2.2.3 İş Tatmininin Önemi**

Literatürde yer alan iş tatmini ile ilgili çalışmalar işletme yönetimleri için büyük önem taşımaktadır. Bu çalışmalar sayesinde bireylerin duygularının, işlerinin çeşitli yönlerine yönelik eğilimlerinin ve eksikliklerinin tespit edilip problemlerin nasıl çözülebileceği ile ilgili çözüm önerilerin getirilebilmektedir. Diğer yandan bireylerin ilerlemesi sağlanmakta ve verimliliklerini artıran geliştirici çözüm önerileri işletmeler tarafından tespit edilebilmektedir (Spector, 1997). Tüm bu çözüm önerileri ve sorunların giderilmesi hizmet sunumunun kalitesinin de artmasına da imkân vermektedir. İşinden tatmin olmayan çalışanlar iş arkadaşlarıyla düşmanca ilişkiler kurma, işletmelerde zararlı örgütlenme, hırsızlık ve gecikme gibi çeşitli istenmeyen davranışlara yol açabilmektedir. Ortaya çıkan bu davranış biçimleri ise işyerinde

sapkın davranış -veya olumsuz sonuçlara yol açan davranış- olarak adlandırılan daha geniş bir sendromun göstergelerini de ifade etmektedir (Locke, 1969). Memnuniyetsizlik ayrıca iş yorgunluğuna ve düşük iş performansına da yol açabilmektedir (Lu vd., 2005).

Bireyin genel olarak hayatından hangi düzeyde memnun olduğu anlamına gelen yaşam doyumunu ile iş tatmini arasında, fiziksel, ruhsal sağlığa ve hatta uzun yaşama yansıyan olumlu birçok ilişkinin varlığı literatürde yer alan birçok çalışma tarafından ispat edilmiştir (Luthans, 1992). İş tatmini düzeyinin yüksek bir şekilde seyretmesi, ruhsal bunalımların azalmasına yol açtığından, davranışların biçimlenmesinde de etkili bir unsurdur (Hülshager vd., 2013). İş tatmini yüksek olan çalışanlar daha yaratıcı ve işlerinde gelişim düzeyi yüksek olan bireyler olarak nitelendirilebilmektedir (Herzberg vd., 1974). Aynı zamanda iş tatmin düzeyinin yüksek olması iş devir hızının azalmasına ve devamsızlığın azalmasına olanak tanımaktadır (Hackman ve Oldham, 1975). Tatmin duygusu, bireylerin örgüte olan bağlılıklarını pekiştirirken, tatmin olan çalışanlar müşteri memnuniyetini ve bağlılığını da arttırmaktadır (Judge ve Larsen, 2001).

İş tatmini, herhangi bir organizasyonun sürdürülebilir gelişiminde de önemli bir rol oynamaktadır. Bunun en büyük sebeplerinden biri ise tatmin olmayan çalışanların kurumlardan ayrılması olarak nitelendirilebilir (Maher, 2002). Bir işletmenin veya kurumun çalışan kaybı varlıkların yanı sıra organizasyonun rekabet gücünde de paha biçilemez bir kayıp anlamına gelmektedir. Bu olumsuz yönlerin yanı sıra tatmin düzeyi yüksek çalışanlardan oluşan bir kurumda söylentilerin azalması, çalışanların şikayetlerinin olmaması, değişime direnç derecesinin azalması, örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütün davranışlarının daha tahmin edilebilir olması gibi birçok olumlu davranışı işletmeye kazandırmaktadır (Ewen, 1964). Ayrıca iş tatmini örgütün amaçlarına ulaşmasında önemli rol oynamakta ve bu sayede örgüt içindeki çatışmanın azalmasına yardımcı olmaktadır (Schmidt, 1976). Bu ilişki sosyal sorumluluk, iş tatmini ve örgütsel adaletin gerçekleşmesi öğelerinin arasında pozitif bir ilişki olduğunu da göstermektedir (Manisera vd., 2005).

İş tatmini sadece çalışanlar için değil, aynı zamanda paydaşlar için de fazlasıyla önem teşkil etmektedir. Bunun sebepleri arasında verimliliği artırması, iş devir hızını azaltması, organizasyonun etkinliğini ve çalışanların refahını teyit etmesi sayılabilir. İş tatminin düşük seyrettiği kuruluşlarda organizasyon ağır maliyetlere katlanmak zorunda kalabilmektedirler (Lu vd., 2012). İş tatmini, bireylerin becerilerini, bilgilerini ve deneyimlerini başkalarıyla paylaşma isteklerini de etkilemektedir (Spector, 1997). Araştırmacılar, bir kişinin iş tatmin düzeyini artırmanın bilgi paylaşımını artırdığını ve bunun da daha yüksek performansa yol açtığını saptamışlardır (Locke, 1969).

Yukarıda yer alan tüm açıklamalara dikkat edildiğinde, iş tatmini toplum için olduğu kadar bireyler ve örgüt için de büyük önem teşkil etmektedir. Çünkü bireyin işinden tatmin olması onun psikolojik, örgütsel ve sosyal uyumluluğunun sağlanmasının temelidir. İş tatmininin kişisel düzeyde önemi dikkate alındığında yaratıcılık ve yenilik yeteneğini arttırdığı, performansı elde etme ve iyileştirme dürtüsünü arttırdığı ve çalışanların çalıştığı ortamla uyumluluğunu arttırdığı söylenebilir. Örgütsel anlamda ise kaliteli hizmetin artmasına, işten ayrılma oranlarının ve devamsızlıkların azalmasına, resmi çalışma saatlerinden gecikmelerin azalmasına, bireylerin örgüte olan bağlılıklarının artmasına ve çalışanların çalışmaya devam etmelerinde güçlü bir istek duymalarına imkân vermektedir. Son olarak iş tatmini kavramını toplumsal açıdan önemine de vurgu yapılması gerekmektedir. Toplumsal açıdan hizmet sunumunun ve ekonomik verimlilik oranlarının artmasına ve çalışmanın devamlılığını sağlayacağı için ise aile istikrarına, toplumsal uyuma ve ilerlemeye yardımcı olmaktadır.

#### **2.2.4 İş Tatmininin Ölçümü**

Araştırmacıların iş tatminini ölçmek için kullandıkları bir dizi yöntem bulunmaktadır. Çalışma genelinde bu yöntemler hakkında bilgi verilmesi gerektiği düşünülmüştür. İş tatmin düzeyinin ölçülmesi adına kullanılan bazı yöntemler ve açıklamaları aşağıdaki gibidir.

*1-Kişisel Görüşme Yöntemi:* Kişisel görüşme yöntemi, iş tatminini ölçmenin en iyi yöntemlerinden biri olmakla birlikte ve çalışanlarla bireysel ve yüz yüze görüşmelere

yapılara çalışanlara hangi yöntemler veya önerilerle iş tatmin düzeylerini arttırabileceklerine dair sorular sormayı içermektedir (Lu vd., 2005).

*2-Hikâye Anlatma Şekli:* Bu yöntem, bireylerin işle ilgili duygularını ve tatmin düzeylerini ölçmek adına kullanılan psikolog Herzberg tarafından geliştirilmiş bir yöntem olarak literatürde yer almaktadır (Luthans, 1992).

*3-Anket yöntemi:* Bu yöntem, iş tatmininin tüm boyutlarının ele alınabildiği ve araştırma örneklemindeki bireylerin iş tatmin düzeylerini ölçme ile uyumlu olan anket adı verilen bir form içerisinde birtakım soruların yöneltmesini içermektedir. Anket yönteminin diğer yöntemlere göre bazı avantajlarının bulunduğu kabul edilmektedir. Bu yöntemin avantajları verileri nicelleştirmenin veya sayısallaştırmanın diğer yöntemlere oranla daha kolay olması, büyük örneklem grupları için daha rahat bir şekilde kullanılabilir olması, diğer yöntemlere oranla daha düşük maliyete sahip olması ve bilginin diğer yöntemlere oranla daha verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılması şeklinde sıralanabilmektedir (Spector, 1997).

Anket yöntemi iş tatmin düzeyini ölçmede iki türde sınıflandırılabilir:

1-Araştırmacı tarafından hazırlanan anket: Psikolojik eğilimleri nicel olarak ölçmek için hazırlanan bu anket formu araştırmacı tarafından hazırlanmaktadır. Fakat hazırlanan bu formlar sıklıkla daha önce psikologlar ve sosyologlar tarafından icat edilen ölçekler dikkate alınarak, yeniden uyarlanmaktadır.

2-Uzmanlar tarafından hazırlanan anket: Bir grup uzman, bilim insanı, üniversite ve enstitü tarafından hazırlanan tipik bir ölçek formudur (Lu vd., 2012). Bu şekilde birçok uzmanın bir araya gelerek hazırlanmış olduğu ve literatürde daha önce kullanılan, geçerlilik ve güvenilirlik verileri elde edilmiş çeşitli iş tatmini ölçekleri mevcuttur (Spector, 1997).

Bu ölçekler şu şekilde örneklendirilebilir:

- İş Betimlemesi Ölçeği: Orijinali Locke (1969) tarafından geliştirilmiştir. İş tatmininin beş alt boyutu ölçekte değerlendirilmektedir. Bu boyutlar iş, ücret, terfi, denetim ve iş arkadaşları şeklinde sıralabilir (Lu vd., 2005).
- İş Teşhis Anketi: Orijinali Luthans (1992) tarafından geliştirilmiştir. Ankette ölçülen boyutlar arasında güvenlik, tazminat, iş arkadaşları ve denetim yer almaktadır.
- Minnesota Tatmin Anketi (MSA): Bu standart ölçüm aracı Herzberg (1966) tarafından geliştirilmiştir. Bu anketin uzun formu 20 alt boyuta dayalı toplam 100 sorudan oluşmaktadır. Aynı ölçeğin 20 maddeden ve 8 alt boyuttan oluşan kısa bir versiyonu da literatürde bulunmaktadır.
- İş Tatmini Ölçeği: Orijinali Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilmiştir. Genel iş tatminini ölçen ve tanımlayan altı boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar iş, denetim, iş arkadaşları, ücret, terfi ve fırsatlar şeklinde sıralanabilmektedir.
- İş Tatmini Anketi: Spector (1990) tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte 36 madde içermektedir. Boyutlar arasında ücret, terfi, denetim, sosyal haklar, acil durum ücretleri, işletme prosedürleri, iş arkadaşları, işin doğası ve iletişim yer almaktadır (Ewen, 1964).

Anketlerin ve ölçüm araçlarının yanı sıra iş tatmininin ölçümünün yapılabilmesi adına farklı yöntemler literatürde yer almaktadır. Bu yöntemlerin üç farklı şekilde sınıflandırılabilmesi mümkündür. Bunlar, tek soru, küresel ölçüm ve yön ölçümü yöntemleri olarak adlandırılabilir (Mitchell, vd. 1990).

*Tek Soru Yöntemi:* Kuruluşlarda işgören çalışanın işteki tatmin düzeyini anlaşılabilmesi adına yalnızca bir sorunun yöneltildiği yöntem verilen addır. Bu genellikle büyük araştırmalarda tercih edilen bir yöntem olarak kabul edilmektedir. Örneğin, “şu anda sahip olduğunuz iş hakkında ne hissediyorsunuz?” diye bir soru yöneltildiğinde, yanıtlayıcıların (çok beğendim, oldukça iyi, sevdim, biraz beğenmedim, çok sevmedim) gibi cevaplar verebilmektedir (Mitchell, vd. 1990). Az sayıda soruya sahip olmasından dolayı hataya daha az eğilimli, daha objektif ve daha doğru sonuçlar elde edebildiği yöntemlerden biridir. Bu avantajlarının yanı sıra araştırmacılar, genel iş tatmini veya iş tatmininin bireysel yönleri hakkında tek bir soru sormanın diğer yöntemlerle eşit derecede etkili olabildiğini savunmaktadırlar (Nagy,

2002). Bu yaklaşımın savunucuları, çalışanların genellikle ne kadar mutlu olduklarını bildiklerini ve bu nedenle onlara aynı şey hakkında birden fazla soru sormanın pek bir anlamı olmadığını düşünmektedirler.

*Küresel Ölçüm Yöntemi:* Çalışanların genel iş tatminini düzeylerini evrensel bir düzeyde temsil eden tek bir puan elde etmeyi amaçlamaktadır (Mitchell, vd. 1990). İşin farklı yönleriyle (ücret, iş faaliyetleri, çalışma koşulları ve kariyer beklentileri gibi) ilgili birkaç soru veya ifade ölçüm yönteminde yer almakta bunların birleştirilmesi sonucunda genel bir puan elde edilmesi hedeflenmektedir. Öte yandan, farklı alt boyutlar için sorular veya maddeler içerebilmekte ve her alanı anlaşılması adına bir puan elde edilebilmektedir. Küresel ölçüler arasında İş Memnuniyeti Ölçekleri (Warr vd., 1979) ve Genel İş Memnuniyeti Ölçeği (Brayfield ve Rothe, 1951) yer almakta, İş Tanımı İndeksi (BGSU, 2010) ise yön ölçümü yöntemi olarak kabul edilmektedir.

Çeşitli iş tatmini ölçüm yöntemlerinin var olması, bu kavramı ölçmek isteyenlerin amaçlarına en uygun olan belirli bir ölçüm yöntemini seçme seçeneğine sahip oldukları göstermektedir. Bununla birlikte, çok sayıda seçeneğin var olması karşılaştırmaları zorlaştırabilirken, zayıf bir ölçüm yönteminin tercih edilmesi de güvenilir veya geçersiz sonuçlara yol açabilir. Ayrıca bu kadar seçeneğin olması konunun önemini de ispatlar niteliktedir (Astrauskaite vd., 2011).

### **2.2.5 İş Tatmini Teorileri**

İş tatmini teorileri, insan motivasyonunu açıklayan teorilerle güçlü bir şekilde örtüşmektedir. Çalışma içerisinde tüm teorilerin incelenmesi mümkün olmamakla birlikte öne çıkan teoriler dikkate alınmıştır. Bu alanda en yaygın ve öne çıkan teoriler ise şunlardır: Süreç Teorisi, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi; Herzberg'in Motive Edici-Hijyen Teorisi; İş Özellikleri Modeli, Eğilim Yaklaşımı Ve X & Y Kuramı (Hassard vd., 2016). Bu teoriler ise aşağıda detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

*Süreç Teorisi:* Asıl olarak bu teori insan davranışlarının nasıl etkinleştirildiği, yönlendirildiği, sürdürüldüğü ve durdurulduğu sürecini tanımlamaktadır. Süreç teorisi, iş tatminini sadece işin doğası ve organizasyon içindeki bağlamı açısından değil, aynı

zamanda bireylerin işleriyle ilgili sahip oldukları ihtiyaçlar, değerler ve beklentiler tarafından da belirlendiğini öngörmektedir. Aslında bu teori birden fazla teorinin eksiklerinin giderilmesi isteğinden doğmuştur da denilebilir. Bu yaklaşımlar, işin sundukları ile işten beklenenler arasındaki tutarsızlık, bireyin neye ihtiyacı olduğunun tespit edilmesi, bireyin neye değer verdiğinin anlaşılması yaklaşımları olarak sıralanabilir.

*İhtiyaçlar Hiyerarşisi:* Bireylerin motivasyonların ölçümü söz konusu olduğunda yaygın olarak bilinen Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, iş tatmini literatürüne de önemli katkı sağlayan ilk teorilerden biri olma özelliğini taşımaktadır. Teori, insan ihtiyaçlarının fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik, ait olma/sevgi, saygı ve kendini gerçekleştirmeden oluşan beş seviyeli bir hiyerarşik düzen içerisinde olduğunu öne sürmektedir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, daha karmaşık ihtiyaçların (aidiyet ve saygı gibi) karşılanmadan önce karşılanması gereken temel ihtiyaçların (fizyolojik ihtiyaçlar ve güvenlik gibi) olduğunu varsaymaktadır (Hassard vd., 2016).

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi, genel olarak insan motivasyonunu açıklamak için geliştirilmiştir. Ancak, araştırmacılar iş ortamına uyarlanabilir ve iş tatminini açıklamak için kullanılabileceğini düşünmüşlerdir. Araştırmacılar kuruluş söz konusu olduğunda, tazminat ve sağlık hizmetlerini, bir çalışanın temel fizyolojik ihtiyaçları olarak görmüşlerdir. Güvenlik ihtiyaçlarını ise, çalışanların iş ortamında kendilerini fiziksel olarak güvende hissetmelerinin yanı sıra iş güvenliği, doğru şirket yapılarına ve politikalarına sahip olma hususları ile eşleştirmişlerdir. Bu ihtiyaçların düzgün bir şekilde karşılanması durumunda iş tatmin düzeyinin yükseleceğini aynı zamanda çalışanların kendilerini işyerine aitmiş gibi hissetmeye odaklanabileceklerini iddia etmişlerdir.

*Motivasyon-Hijyen Teorisi:* Herzberg'e (1966) ait olan motivasyon-hijyen teorisi, iş tatmininin ve tatminsizliğinin aynı durumun iki zıt ucu olmadığını, bunun yerine iki ayrı ve hatta bazen birbirlerinden ilgisiz kavramlar olduklarını öne sürmektedir. Bir çalışanın işten tatmin olması için ücret ve yan haklar, tanınma ve başarı gibi 'motive edici' faktörlerin karşılanması gerektiğini öne sürmektedir. Öte yandan tatminsizliğin ise 'hijyen' faktörleri (çalışma koşulları, şirket politikaları ve yapısı, iş güvenliği,

meslektaşlarla etkileşim ve yönetim kalitesi vb.) ile ilişkili olduğunu savunmaktadır. Hem hijyen hem de motivasyon faktörlerinin birbirlerinden bağımsız olarak kabul edilmesi sebebiyle çalışanların tatmin olma veya tatmin olmama durumları esas olarak değerlendirilmelidir. Bu teori, hijyen faktörlerinin yeteri kadar karşılanmadığı durumlarda çalışanın tatminsizlik hissedeceğini, ancak bu faktörlerin karşılanma düzeyinin yüksek olduğu zamanlarda çalışanın tatmin düzeyinin düşük olabileceği belirtilmiştir. Fakat kişilerin mutlaka tatminsizlik hissedebileceği düşüncesinin yanlış olabileceğini savunmaktadır. Bu teoriye göre bir çalışanın tatmin olup olmadığı esasen motive edici faktörlerle ilişkilidir. Ayrıca motive edici unsurlar karşılandığında çalışanın tatmin olduğu düşünülmektedir. Bu ayrım, bir çalışanın aynı anda hem memnun hem de tatminsiz hissedebileceğini de düşündürmektedir. Bireylerin duygularının karmaşıklığının unutulmaması gerekmektedir.

*Eşitlik Teorisi:* Walster vd. (1973) tarafından gözden geçirilen eşitlik teorisi, bir çalışanın sosyal ilişkiler açısından adaleti nasıl algıladığının önemine dikkat çekmektedir. Teori, bir sosyal değişim esnasında, çalışanların çıktıya kıyasla elde edilen girdi miktarını ve başka bir kişinin ne kadar çaba sarf ettiğinin belirleyiciliğine odaklanmaktadır. Adams 1965 yılında geliştirdiği teori ışığında, Huseman vd. (1987) bir çalışanın iki sosyal grup veya bireyler arasında eşitsizlik olduğunu düşünmesi durumunda, çalışanların girdi ve çıktıların farklılaşacağını düşündüklerini ve muhtemelen sıkıntılı, memnuniyetsiz olacağını öne sürmüşlerdir:

*Girdiler:* Zaman, çaba, sıkı çalışma, bağlılık, yetenek, uyum kabiliyeti, esneklik, hoşgörü, kararlılık, coşku, kişisel fedakârlık, üstlere güven, iş arkadaşları ve meslektaşların desteği ve becerileri içermektedir.

*Çıktılar:* Bir çalışanın veya bir katılımcının bir başkasıyla olan ilişkisinin bir sonucu olarak maruz kaldığı, algıladığı olumlu ve olumsuz sonuçları ifade etmektedir. Çıktı örnekleri arasında iş güvenliği, saygınlık, maaş, çalışanlara sağlanan faydalar, harcamalar, tanınma, itibar, sorumluluklar ve başarı duygusu, övgü, teşekkür unsurları sayılabilir.

*X ve Y Teorisi:* Bu teoriye göre, yöneticilerin çalışanlarla nasıl ilgilendiğinin incelediği bir araştırma sonrası yöneticilerin insanın doğasına ilişkin belirli görüşlerinin olduğu ve bu görüşlere göre yöneticilerin astlarına karşı davranışlarını şekillendirme eğiliminde oldukları iddia edilmiştir (Robbins vd., 2013). Teorinin X ve Y olarak ayrılmasının sebebi ise çalışanların iki grubunu temsil etmesidir. X çalışanın ve Y çalışanın özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir;

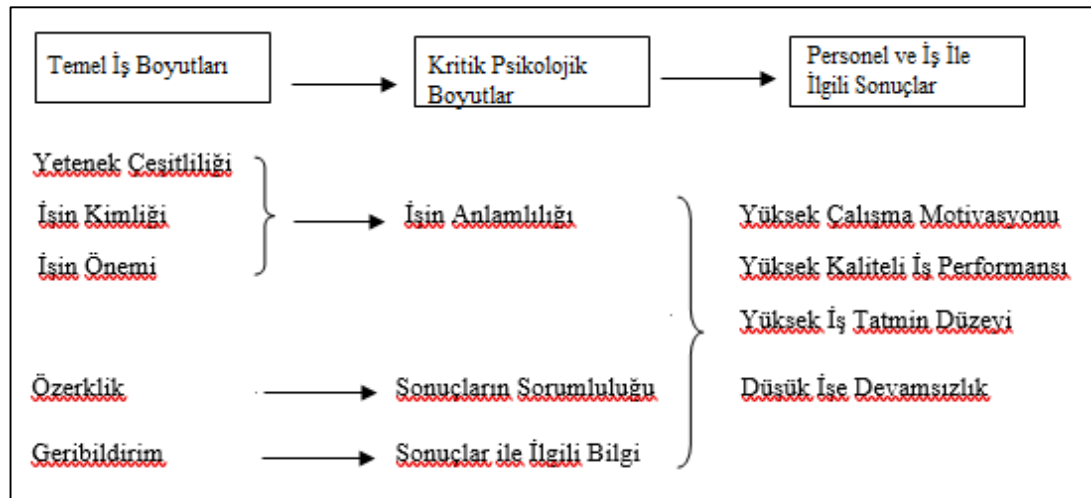
X Çalışanı ile ilgili varsayımlar;

- -Ortalama insanlardır. Yapıları gereği iş çalışmaktan hoşlanmazlar ve mümkünse bundan kaçınırlar.
- -Çalışmayı sevmedikleri için çoğu insan, onları örgütte çalıştırmak için zorlamaktadır. Bu sebeple sürekli kontrol edilmeleri, yönlendirilmeleri ve ceza ile tehdit edilmeleri gerekmektedir.
- -X kuramı çalışanları yönetilmeyi tercih etmektedir ve sorumluluktan kaçma eğilimi göstermektedirler. Diğer kuramın çalışanlarına oranla çok hırslı yapıya sahip değildirler ve sürekli güvende olma eğilimindedirler (Koontz ve Weihrich, 2004).
- Y Çalışanı ile ilgili varsayımlar;
- -Çalışırken sergiledikleri fiziksel ve zihinsel çabalar bu kuramın çalışanlarına göre en az oyun oynamak ve dinlenmek kadar doğaldır.
- -Dış kontrol ve tehditi, örgütsel hedeflere yönelik çaba üretmek adına tek yol olarak kabul etmemektedirler. Ayrıca Y teorisi çalışanları taahhüt etmiş oldukları hedeflere ulaşmak adına kendiliğinde yönelim göstermekte ve kendi kendilerine denetim uygulamaktadırlar.
- -Bu çalışanların hedeflere bağlılık dereceleri, başarı ödülleri boyutuyla ilişkilidir.
- -Y teorisi çalışanları, uygun koşullar altında, yalnızca sorumluluğu kabul etmeyi değil, aynı zamanda sorumlulukları kendileri elde etmeyi de öğrenmektedir (Koontz ve Weihrich, 2004).

*Porter/Lawler Beklenti Teorisi:* Porter ve Lawler, bireysel çabanın (motivasyonun gücü) doğrudan performansa yol açmadığına savunmaktadırlar. Bireylerin yetenekler,

özellikler ve rol algıları tarafından yönetildiğini söylemektedirler. Benzer şekilde, iş tatmininin de performansa bağlı olmadığını aslında adil ödüller alma olasılığı ile tatmin düzeyinin ilişkili olduğu ileri sürülmüştür (Koontz ve Weihrich, 2004). Porter-Lawler'a ait teori, motivasyonun birbiriyle ilişkili birkaç bilişsel faktöre bağlı olduğunu öne sürmektedir. Örneğin çabamı algılanan çaba-ödül olasılığından kaynaklandığı ileri sürülmektedir. Ancak, bu çaba performansa dönüştürülmeden önce, yeteneklerin, özelliklerin ve rol algılarının performans için harcanan gerçek çabalar üzerinde düzenleyici bir etkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Son olarak, bu teoriden hareketle iş tatminini belirleyen asıl unsurun da tıpkı motivasyon gibi algılanan adil ödüller olduğu söylenebilir (Luthans, 2005). “Değer × Beklenti × Araçsallık = Motivasyon” (Newstrom ve Davis, 2007).

*İş Özellikleri Modeli (JCM):* Hackman ve Oldham (1975) tarafından da açıklandığı üzere bu model iş ortamının içsel olarak motive edici özelliklerin teşvik edilmesi ile iş tatmininin gerçekleştiğini göstermektedir. Modelde yer alan beş temel iş özelliği beceri çeşitliliği, görev kimliği, görevin önemi, özerklik ve geri bildirim şeklinde sıralanabilir. Bu beş temel iş özelliği üç psikolojik durumu Şekil 2.7’de de gösterildiği gibi etkilemektedir. Ardından, üç psikososyal durum, iş tatmininin de dahil olduğu bir dizi potansiyel sonuca yol açmaktadır. Bu nedenle, bir organizasyonun beş temel iş boyutunu geliştirmesinin daha iyi bir çalışma ortamına sebep olacağı ve iş tatmini düzeyinin yükseleceği bu modelde savunulmuştur.



Şekil 2.2 İş özellikleri modeli (Kaynak: Job Characteristics Model (Hackman & Oldham, 1975))

Maslow veya Herzberg'in teorilerinden farklı olarak, İş Özellikleri Modeli daha fazla ampirik destek alarak ortaya çıkarılmış bir model olma özelliği taşımaktadır. Bununla birlikte, bu modeli kullanan birçok çalışma, kritik psikolojik durumları tamamen göz ardı ederek, temel iş boyutlarının kişisel ve iş çıktıları üzerindeki doğrudan etkisini araştırdığı için ise eleştiri konusu olmuştur. Buna rağmen, İş Özellikleri Modeli ve iş tatmini üzerindeki etkiler, destekleyici bulmuş ve çeşitli incelemelerin (Behson, Using Relative Weights to Reanalyze Settled Areas of Organizational Behavior Research: The Job Characteristics Model and Organizational Justice, 2010) konusu olmuştur. Buna rağmen, iş özellikleri modeli ve iş tatmini üzerindeki etkisi, modele daha fazla destek veren üç incelemenin konusu olmuştur (Fried ve Ferris, 1987). Buna ek olarak, Behson ve ark. (2000), özellikle kritik psikolojik durumların rolüne odaklanan on üç çalışmanın meta-analizi sonucunda bu psikolojik durumların iş özellikleri modeli içinde önemli bir rol oynadığını keşfetmişlerdir.

*Eğilimsel Yaklaşım:* Bu yaklaşım, iş tatmininin kişilikle yakından ilişkili olduğunu öne sürmektedir. Bireyin belirli bir tatmin düzeyine yönelik güçlü bir yatkınlığa sahip olduğunu ve bunların zaman içinde oldukça sabit bir konum kazandığını varsaymaktadır (Judge vd. 1998). Bu yaklaşımın kanıtı dolaylı çalışmalar ve doğrudan çalışmalar olarak ikiye ayrılabilir (Judge ve Larsen, 2001).

*Dolaylı Kanıtlar:* Kişiliği açıkça ölçmeyen çalışmalardan ismini almaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'ndeki ulusal araştırmalardan elde edilen veriler, iş tatmini ölçümlerinin 2, 3 ve 5 yıllık dönemler boyunca oldukça sabit kalma eğiliminde olduğunu ispat etmiştir (Staw ve Ross, 1985). Sabit kalma süreci işveren veya meslekteki değişiklikler de dahil olmak üzere istihdam değişikliklerini dahi içermektedir. İlginç bir şekilde, ikizleri konu alan bir çalışma ile birbirinden bağımsız olarak büyütülen 34 ikizi incelenmiş ikizlerin ilerleyen yıllarda yaşamları değerlendirildiğinde genetik faktörlerin iş tatmin düzeylerinin %30'unu oluşturduğu tespit edilmiştir (Arvey vd., 1989).

Dolaylı araştırmalar iş tatmin düzeylerine katkıda bulunan fakat açıklanmayan birçok faktörü içerisinde barındırdığı gerekçesi ile bir dizi önemli eleştiriye maruz kalmıştır (Gerhart, 2005). Aynı zamanda bu eleştiriler kişiliğin rolünü doğrudan değerlendiren

çalışmaların ise önemini vurgulayan bir eleştiriler bütünüdür. Bu faktörler arasında en belirgin olanları, benlik saygısı, öz-yeterlik, duygusal istikrar ve kontrol odağı şeklinde sıralanabilir. Dört duyuşsal yapının her biri (benlik saygısı, öz-yeterlik, duygusal istikrar ve kontrol odağı) ile iş doyumunu arasında korelasyonların var olduğu çalışmalarda belirlenmiştir. Öz-saygı, öz-yeterlik, duygu istikrarı ve kontrol odağı arttıkça iş tatmininin de arttığı birçok çalışma tarafında ispat edilen bilgiler arasında yer almaktadır. Benzer şekilde, güvensizlik hissi, dürüstlük ve dışa dönüklüğün de iş tatmini değişkeni ile orta düzeyde ilişkilere sahip olduğu ortaya koymuştur (Judge vd., 2002).

İncelenen tüm bu teorilere bakıldığında İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi ve Motivasyon-Hijyen Teorisi için literatürde nispeten az ampirik desteğin olması talihsiz bir durum olarak nitelendirilebilir. Öte yandan, Eğilimsel Yaklaşım ve İş Özellikleri Modeli giderek daha fazla ampirik destek bulmakta ve geçerliliğini arttırmaya devam etmektedir (Judge ve Larsen, 2001). Ancak, motive edici faktörlerin kişiyi çevreleyen çevresi tarafından etkilendiğini veya çevrenin hangi düzeyde iş tatmini üzerinde etkili olduğunu açıklamadığı da bir gerçektir. İş Özellikleri Modeli ise iş tatminini tam olarak açıklaması yönünden eleştirilere maruz kalmıştır. Sonuç olarak, Furnham ve arkadaşları iş tatmini üzerindeki birleşik etkiyi daha iyi anlayabilmek adına Herzberg'in motivasyon-hijyen teorisine kişilik özelliklerini de entegre etmişlerdir (Furnham vd., 2009). Bulgular, demografik değişkenlerin ve yaygın olarak kullanılan beş kişilik özelliğinin (açıklık, vicdanlılık, dışa dönüklük, uyumluluk ve nevroitiklik dahil) birlikte iş tatmininin önemli bir bölümünü oluşturduğunu ortaya koymuştur. Tüm bu açıklamalar dahilinde çalışanların iş tatmin düzeylerinin anlaşılabilmesi adına kişilik özelliklerinin de çalışmalara dahil edilmesi gerektiği anlaşılmaktadır (Judge vd., 2002).

### **2.2.6 İş Tatmini Ölçümü İle İlgili Sorunlar**

İş tatminini düzeyinin ölçülebilmesi adına birçok ölçüt mevcut olmasına rağmen, uygun bir ölçüt seçerken, ardından ise elde edilen sonuçları yorumlarken dikkate alınması gereken birkaç hususa çalışmada yer verilmiştir. İş tatmini düzeylerinin ölçme araçlarının çok sayıda olması, bunların güvenilirliğini ve geçerliliğini de içeren

sorunların var olduğunu göstermektedir. Bu sorunlar kültürel farklılıklar, dilsel farklılıklar ve yaşlar arasında farklılıklar olarak nitelendirilebilir. Elde edilen veriler incelendiğinde bu farklılıklar sonuçların yorumlanmasını daha da zor hale getirebilmektedir.

*Güvenilirlik ve Geçerlilik Sorunu:* İş tatmininin giderek artan ve incelenen bir konu olması bu kavram için çok sayıda önlemin oluşturulmasına da yol açmıştır. Ne yazık ki kullanılan ve hatta akademisyenler ve uzmanlar tarafından geliştirilen ölçüm araçlarının bazıları yeterince geçerli veya güvenilir değildir. Bu durum ise ilgili ölçme aracının iş tatminini doğru bir şekilde ölçemeyebileceği veya tutarlı sonuçlar veremeyeceği anlamına gelmektedir. Van Saaneet vd. (2003) akademik literatürde buldukları ve yaygın olarak kullanılan iş tatmini düzeyi ölçüm araçlarını gözden geçirmişlerdir. Bu araştırmada esas husus gözden geçirilen ölçme araçlarının geçerliliğini (yani, olması gerekeni ölçüyor mu) ve güvenilirliğini (yani, ölçümdeki sonuçların ne kadar tutarlı olduğunu) incelemektir. Çalışma sonucunda incelenen ölçüm araçlarının yalnızca yedisinin yeterli geçerlilik ve güvenilirlik oranlarına sahip olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak, iş tatminini ölçmek isteyen araştırmacıların kullanacak oldukları ölçüm aracının hem güvenilir hem de geçerli oranlara sahip olduğunu göstermeleri gerekmektedir (Van Saane vd., 2003).

*Kültürel Farklılıklar:* Farklı ulusal ve kültürel sınırlar arasında çalışan kuruluşların ya da uygulayıcıların iş tatminini ölçebilmek adına seçmiş oldukları aracın belirli bir işgücüne uygunluğunun farkında olmaları gerekmektedir (Arnold ve Bianchi, 2001). Her iş gücü için ise farklı bir ölçme aracı kullanmak da karşılaştırmayı zorlaştırabilir. Ancak, farklı ülkelerde benzer işler adına aynı önlemlerin tercih edilmesi de bazı problemlere neden olabilmektedir (Liu vd., 2004).

Ulusal sınırları aşan bir ölçme aracının kullanılması çeşitli sorunları da gündeme getirmektedir. Bu sorunların başında ise katılımcıların, dil ve kültür gibi iki değişkene dair farklılıklarıdır (Liu vd., 2004). Araştırmacılar araştırma yaparken bu farklılıkların sonuçları nasıl etkileyebileceğini akıllarında tutmalıdırlar. Farklı diller, kavramlar ve nesnelere için farklı anlamlar ifade ettiğinden, dil unsuru bireylerin gerçekliklerini nasıl algıladıkları üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir (Werner ve Campbell, 1970). Aynı dili

konuşan iki ayrı ülkede (yani Birleşik Krallık ve Avustralya) bir ölçme aracı kullanırken bu hususlarla ilgili çok daha az sorunla karşılaşılması olasıdır. Ölçeklerin orijinal ve tercüme edilmiş halleri arasında, ölçme davranışını etkileyebilecek tutarsızlık olması önlenmektedir. Eğer bu problem çözülememiş ise birbirlerine uyumlu kelime dağarcığı eksikliğinden veya zayıf çeviri sebep olarak gösterilebilir. Ancak aynı dilde bir ölçek iki farklı kültürde uygulandığında, farklı değerlere sahip katılımcıların ölçeceği farklı anlamları da karşılaşılabilecek sorunlar arasındadır (Schwartz, 1999). Örneğin Riodan ve Vanderberg (1994) tarafından yapılan bir çalışmada 1-7 puanlık likert tipi bir ölçekte '4' derecesinin Koreliler ve Amerikalılar için farklı anlamlar ifade ettiği tespit edilmiştir.

Bu sorunlara rağmen, farklı diller ve kültürler arasında güvenilir ve geçerli olduğu kanıtlanmış iş tatmini ölçüm araçları mevcuttur. Örneğin, Ryan vd. (1999) tarafından yapılan bir araştırmaya ABD'li ve Avustralya'lı katılımcılar dahil edilmiş, ölçüm aracının dili İngilizce olarak uygulanmıştır. Çalışmanın ardından benzer iş tatmini puanları elde edilmiştir. İskandinav Çalışan Endeksi de (Eskildsen vd., 2004), İskandinav ülkelerindeki iş tatminini tutarlı bir şekilde değerlendirmektedir. Benzer şekilde, Liu vd. (2004), tarafından 18 ülkedeki çalışanlara uygulanan Almanca, İngilizce ve İspanyolca olarak doldurulan Alman İş Memnuniyeti Anketi incelenmiş ve aynı dile veya benzer kültürel geçmişe sahip ülkeler arasında benzerlikler tespit edilmiştir.

*Yaş:* Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında iş tatmini ile yaş değişkenleri arasındaki ilişkinin ya 'U' biçiminde ya da pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu görülebilmektedir. 'U' biçiminde yer alan ilişki (Clarke vd.,1996; De Santis & Durst, 1996), kişilerin erken ve ileri yaşlarda sahip oldukları yüksek tatmin düzeyini, orta yaşlarda ise düşük bir düşüşle tatmin düzeyini göstermektedir. Clarke (1996), Birleşik Krallık'ta 5000'den fazla çalışandan oluşan bir örneklem kullanarak, iş tatmininin ergenlik çağında olan bireylerde yüksek düzeyde olduğunu, 20 ila 30 yaşlarında olan bireylerde ise düşük düzeyde olduğunu ortaya koymuştur. Aynı çalışmada 40'lı yaşlarında olan bireylerde iş tatmininin tekrar yükseldiğini, 50'li ve 60'lı yaşlarda ise en yüksek seviyeye ulaştığını savunmaktadır. Bu çalışmaya alternatif olarak yapılan diğer çalışmalarda ise yaş arttıkça iş tatmini düzeyinde de kademeli bir artış olduğu

savunulmaktadır (Leightley ve Wan, 2006). Her iki yaklaşımın yer aldığı çalışmalarda da ileri yaşlarda daha iş tatmini düzeyinin daha yüksek olduğu fikri açıkça ortaya konmaktadır. Bu durum aşağıda yer alan sebepler de dahil olmak üzere bir dizi nedene bağlı olabilir (Clarke ve Wing, 1996; DeSantis ve Durst, 1996);

-Yaşı ileri olan çalışanların zamanla işleriyle ilgili beklentileri azalmış ve yaptıkları işlerden daha yüksek düzeyde tatmin olmayı öğrenmeleri

-Diğer yandan çalışma ortamından hoşnut olmayan yaşı ileri çalışanların erken emekli olma ve işgücünden ayrılma olasılıkları daha yüksek olduğu için yalnızca tatmin duygusu yüksek çalışanların kurumlarda kalması diğer bir sebep olabilir.

-Yaşı ileri olan çalışanlar terfi, yükselme, iş değiştirme gibi davranışları gerçekleştirebilmek adına daha fazla zamana sahiptirler, böylece tatmin düzeylerini yükseltmek adına çok daha fazla şansları bulunmaktadır.

- Yapılan çalışmaların eksikliğinden dolayı, genç ve yaşlı çalışanlar arasındaki kuşak farkı da iki nesil arasındaki iş tatmin düzeyinde farklılıklara neden olabilir.

### **2.3 Hizmet Kalitesi ve İş Tatmini Arasındaki İlişki**

Hizmet kalitesi, verilen hizmetin gereklerine uygunluğu ifade eden bir kavram olarak literatürde yer almaktadır (Chakrabarty, Whitten ve Green, 2007). Genel olarak hizmet kalitesinin, çalışanların ihtiyaç ve beklentilerini karşılamadaki aktif hizmet performansının derecesine bağlı olduğu kabul edilmektedir (Grönroos, 1990; Asher, 1996; Presbury, Fitzgerald ve Chapman, 2005). Bu çalışmada hizmet kalitesi, Libya'da faaliyet gösteren Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi çalışanlarının kurumda çalıştıkları sürede algılamış oldukları hizmetlere ilişkin yargıları olarak yorumlanmıştır. Parasuraman, Zeithaml ve Berry'ye (1985) göre iş tatmin düzeyi, algılanan hizmet ve beklentiler arasındaki boşluktan etkilenmektedir. Örneğin, algılanan hizmetler ve hizmet performansı arasında var olan yüksek uyum düzeyi, yüksek kaliteli hizmete yol açan boşluğu azaltacak ve böylece tatmin olma düzeyini artıracaktır (Parasuraman vd., 1985; Parasuraman ; Zeithaml ve Berry, 1994; Asher, 1996; Ekinci, 2004;).

Literatürde yer alan teoriler hizmet ve beklentiler arasındaki boşluğu desteklemektedir; algılar hizmet kalitesi ile ilgili beklentileri karşıladığında veya aştığında, iş yerinde yer alan çalışanların işleriyle ilgili tatmin düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilmektedir. Aksi takdirde, algılanan hizmet kalitesi beklenenden düşük olduğunda çalışan olumsuz bir durum ile karşı karşıya kalmakta ve tatmin düzeyi düşük olarak seyretmektedir. Önceki araştırmalar hizmet kalitesi ile iş tatmini arasındaki pozitif ilişkileri destekler niteliktedir (González vd., 2007; Ekinci vd., 2008; Meng ve Elliott, 2009; Rojas ve Camarero, 2009; Tuan, 2012; Al Ababneh, 2013). Bu nedenle, daha yüksek hizmet kalitesinin çalışanlar arasında tatmin düzeyini artıracığı içtenlikle kabul edilebilir.

“Hizmet kalitesi” ve “tatmin” kavramları genellikle birbirinin yerine kullanılmakta (Palmer, 2011), bu da teorik kavramları ayırt etmeye çalışırken zorluklara neden olmaktadır. Hizmet kalitesi gibi, çalışan tatmini kavramı da soyut ve belirsiz bir kavramdır (Munteanu vd., 2010). Birçok araştırmacı bu kavramlar ile ilgili ortak bir tanım geliştirmeye çalışmıştır (Giese ve Cote, 2000). İş tatmini, iyi hizmete ulaşma kavramı olarak da tanımlanabilmektedir (Oliver, 1999). Buna karşılık Athimian (1997), iş tatmininin belirli bir davranış veya tüketim deneyiminin değerlendirilmesinin sonucunda ortaya çıktığını savunmaktadır. Bununla birlikte, şirketin iş tatmin düzeyini ölçmek üretilen hizmetin de başarısını arttırmanın bir yolu olarak kabul edilebilir (Munteanu vd., 2010). Öte yandan, tatmin belirli bir faaliyet veya tüketim deneyimi ile ilişkilendirilirken, tüm organizasyonun vizyonunu kapsayan küresel konumu ifade etmektedir (Rowley, 1997). Parasuraman vd. (1985), hizmet kalitesinin kişinin halinden memnun olması ile ilgili bir davranış biçimi olduğunu ancak yine de ayırt edilebilir olduğunu ifade etmiştir. Bununla birlikte, Carman (1990), araştırmacıların kaliteden bir konum olarak bahsetmelerinin nadiren karşılaşılan bir durum olduğunu söylemektedir. Tartışmalara rağmen, tatmin geçmiş, şimdi ve gelecekte beklenen deneyimlerle veya sonuçlarla ilişkilendirilebilir (Anderson vd., 1994).

Sureshchandar vd. (2002), tatmin kavramının çok boyutlu bir yapıya sahip olduğunu doğrulamakta fakat tatmin kavramının hizmet kalitesini oluşturan aynı boyutlar ile ilişkilendirilmesi gerektiğini önermiştir. Tatmin ve hizmet kalitesinin yakından ilişkili

olduğu kanıtlanmıştır; ancak araştırmacılar bahsedilen iki kavramın farklı olduğu sonucuna varmışlardır. Son olarak, Zeithaml vd., (2009) tatmin kavramını, iş tatmini kavramından daha geniş bir kavram olarak kabul etmişlerdir.

### 3. METADOLOJİ

#### 3.1 Libya Petrol ve Gaz Endüstrisi

Petrol 1959'da ilk keşfedildiğinde ve 1961'de ilk ihraç edildiğinde Libya, başlangıçta federal bir sisteme ve daha sonra yabancı yatırımlara açık birleşik bir hükümete sahip genç bir monarşi olarak anılmaktaydı. Keşfin ardından gelen ilk on yılda, ülkenin petrol endüstrisi ve altyapısı, seyrek nüfuslu iç kısımdan başlayarak körfez kıyısındaki petrolü ihraç etmek adına terminaller, rafineriler ve kuzeye giden boru hatları Zawia'dan (batıda) başlayarak Tobruk'a (doğuda) doğru hızla gelişti.

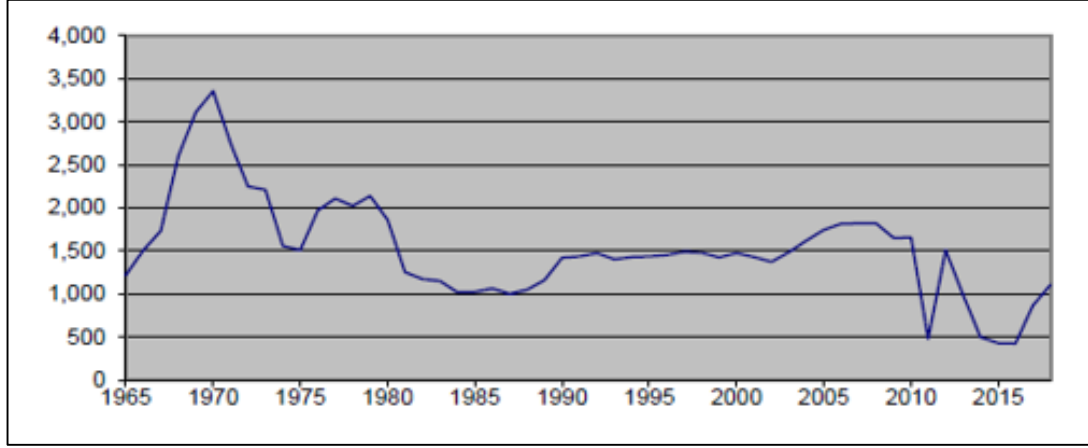
1969 yılında ordunun yönetime el koymasının ardından Libya büyük ölçüde resmi olarak kabul edilen diktatörlük rejimi ile yönetilmeye başlanmıştır. Ardından gelen ikinci on yıllık dönemde, petrol endüstrisi hem zenginleşmiş hem de fazlasıyla zarar görmüştür. 1970'lerin başlarında, devlet yabancı şirketlerin ve yerel holdinglerin çoğunda çoğunluk hissesi aldığı için ciddi bir kamulaştırma dalgası ile karşı karşıya kalmıştır. Bu kamulaştırma dalgası üretimde 1970'de yaklaşık 3 mb/d'lik bir zirveden, 1980'lerin başında yaklaşık 1 mb/d'ye ve ortalama 1.5 mb/d'ye kadar bir düşüşe neden olmuştur. 1980'lerde ve 1990'larda, batılı petrol şirketleri birçok sebebi ileri sürerek bazı bölgesel krizlerin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Libya ile batılı ülkeler arasındaki ilişkiler Libya'nın uluslararası terör saldırılarına karıştığı iddia edilmesiyle, Libya'nın ideolojik politikalarından kaynaklanan uzun süreli krizlerden etkilenmesine yol açmıştır. Büyük batılı petrol şirketlerinin Libya'daki doğrudan operasyonlarını sürdürebilmeleri ya da sürdürmeye istekli olmaları nedeniyle Libya'dan BM ve ABD yaptırımlarının kaldırıldığı 2000'lerin başına kadar krizler devam etmiştir. BM ve ABD yaptırımlarının kaldırılmasıyla başlayan süreçte ise Libya hükümetinin petrol ve gaza yabancı yatırım bulma gücü hız kazanmıştır.

2000'lerin başından 2011 yılına kadar olan süreçte Libya'da faaliyet gösteren veya lisans sahibi olan yabancı petrol şirketleri arasında BP, Chevron, CNPC, Eni, Marathon, Occidental, OMV, Repsol, Shell, Statoil, Total ve Winter sayılabilmektedir.

Sonuç olarak, 2000'li yıllarda petrol ve gaz endüstrisinde geçmiş yıllara oranla artan istikrarın en büyük göstergelerinden ikisi, yabancı şirketler tarafından yapılan yatırımlar ve keşif ve petrol üretimdeki artışlar olarak sıralanabilir. Bu sebepler ise Libya'nın genel petrol ve gaz üretiminde ılımlı bir artışa neden olmuştur.

Bu artışlar büyük ölçüde BM'nin ve ardından ABD ve Avrupa ülkelerinin uygulamış oldukları yaptırımların kaldırılmasıyla ilişkilidir. 2002 ve 2007 yılları arasında, petrol üretimi 1,4 mb/d'den 1,8 mb/d'ye yükselmiştir. 2001-2010 yılları arasındaki on yıllık ortalama 1,64 mb/d iken 1991-2000 döneminde ortalama 1,45 mb/d idi. Bu veriler dahi ortalamanın yükselmesini ispat etmektedir. Büyük petrol ve gaz yatırımlarının örnekleri arasında, Batı Libya Gaz Projesi'nin geliştirilmesi, Eni ile NOC (National Oil Corporation) arasındaki bir ortak girişim tarafından işletilen Mellitah'tan Sicilya'daki Gela'ya 520 km'lik Yeşil Akım boru hattının inşası sayılabilmektedir.

2011'de bir önceki rejimin devrilmesi döneminden (17 Şubat Devrimi) günümüze kadar olan süreçte birçok olay yaşanmıştır. Bu dönem ve yaşanan olayların her biri, petrol ve gaz endüstrisini şekillendiren politikalara ve siyasi gelişmelere kimi zaman bazen isteyerek, kimi zaman da istemeden neden olmuştur. Kesin olarak söylenebileceklerden bir tanesi uygulanan politikaların ve mevcut yönetimin olağandışı özellikleri içerisinde barındırması nedeniyle, Libya'nın bu süre zarfında petrol ve gaz endüstrisinin yeni Libya dönemi ile bütünleştirilememesidir. Bu sıra dışı uygulamalar önceki dönemlerde de özellikle dikkat çekmiş ancak sıra dışı uygulamalar oldukları ispat edilememiştir.



Şekil 3.1 1965–2018 yılları arasında ortalama günlük petrol üretimi (Kaynak: BP İstatistiksel İnceleme (2020))

İlk başta, 2011 yılı boyunca ve sonrasında, petrol ve gaz faaliyetlerine zarar getiren esas unsurlar silahlı çatışma ve şiddeti içeren güvensizlik ortamı olarak nitelendirilebilir. Ulusal hükümet (önceki cumhurbaşkanından sonra 2011 sonlarında göreve başlayan geçici hükümet ve ardından Temmuz 2012'de göreve başlayan seçilmiş hükümet) ve yerel makamların hepsi güven ortamını sağlayamadıkları için güvensizlik Libya'nın genel bir özelliği haline gelmişti. Güven ortamının sağlanması adına ulusal hükümet milislerin ve birleşik güvenlik güçlerinin kurulmasını sağlamıştır.

Zamanla petrol tesislerinin fiziksel kontrolüne yönelik yerel mücadeleler, 2014 yılının ortalarından sonra ortaya çıkan ulusal hükümetler arasındaki rekabetle örtüşmüş ve bu rekabet tarafından şekillendirilmiştir. Bu siyasi mücadele, petrol endüstrisi için, özellikle de NOC için birtakım zorluklara neden olmuştur. Özellikle, 2014 ve 2017 yılları arasında, Libya'nın ulusal hükümeti olmak için rekabet eden siyasiler, NOC kuruluşunun resmi bir şekilde kontrol edebilmek adına çok kez müdahalede bulunmuşlardır.

Petrol sektörünün kontrolü için güvensizlik ve siyasi rekabetin birleşimi, üretim ve yatırımı kaçınılmaz olarak olumsuz sonuçlar doğurmuştur. Petrol üretimi 2011 yılının sonlarına doğru bir toparlanma yaşamış ve üretimin yeniden düşmeye başladığı yıl olan 2012 yılından önce günde yaklaşık 1,5 milyon varil (mb/d) petrol üretimi gerçekleşmekteydi.

Çatışma ve güvensizlik ortamı petrol sahalarında ve ihracat terminallerinde bir dizi durma ve aksamalara neden olmuş, petrol üretimi 2014-2016 yılları arasında günde ortalama 500.000 varilin (b/d) altına hatta 200.000 varilin altına düşmüştür.

NOC, Trablus, doğuda yer alan rakip hükümetler ve ilgili silahlı güçler arasında sağlanan petrol iş birliğindeki geçici iyileştirmeler sayesinde, 2016 yılının sonlarından itibaren üretimdeki eğilim artış yönünde değişim göstermiştir. Aralık 2017'de üretim, yaklaşık 1 mb/d'ye, ortalama 865.000 varil/gün'e ulaşmıştır. Fakat bu değerler dahi 2011 öncesi üretim ortalamasının yalnızca yarısını ifade etmektedir.

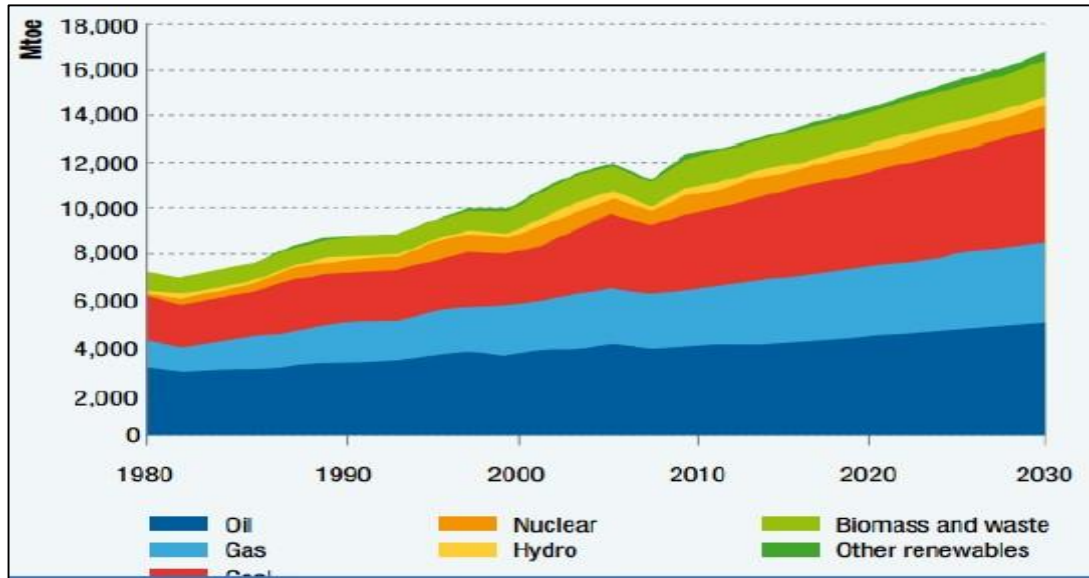
### **3.1.1 Libya'da Petrol ve Gaz Endüstrisinin Önemi**

Oke ve Kareem tarafından 2013 yılında gerçekleştirilen bir araştırmaya göre, son 25 yılda petrol ve gazda büyük bir büyüme ve talep varolmuş bu talep 2030 yılına yaklaşıldıkça ise çok daha fazla artış gösterecektir. Giderek gelişen teknoloji, petrol ve gaz endüstrisi alanında yaşanan genişleme nedeniyle enerji ihtiyacı her geçen gün çok daha fazla artacak, artan enerji ihtiyacı ise şu an için verimli bir şekilde karşılanabilir görünmektedir (Visser ve Lardere, 1997). Petrol ve gaz üretimini artırmanın yeni yollarının bulunması gerekliliği ise unutulmamalıdır (Elbanna, 2010). Ayrıca, içinde bulunduğumuz çağın artan enerji ihtiyacının ve talebinin kolayca karşılanabilmesi için bu petrol ve gaz endüstrisinin üretim tesislerine yapılan yatırımların acilen genişletilmesi gerekmektedir. Geçtiğimiz on yıl boyunca, petrol ve gaz endüstrisini ve serbest piyasa kapasitesini desteklemek için petrol ve gaz üretimine aynı zamanda arzına büyük bir desteğin veya yatırımın yapıldığı görülmektedir.

Günümüz koşullarını içerisinde barındıran yaşam tarzı ve çalışma koşulları, petrol ve gaz sektörünün önemini giderek artırmıştır. Ulaşım, insan yaşamının temel bir parçası haline gelmiş; yakıt ham halde olarak kullanılmakta ve daha birçok şeyi (örneğin plastik) ortaya çıkaran ve hayatımızı her yönden kolay ve konforlu hale getiren bir elektrik üretme aracı olarak gerekli ve önemli kaynak haline gelmiştir. Artan enerji ihtiyacı nedeniyle dünyada petrol ve gaza olan talep artmaya devam etmektedir. Bu talep artışının en önemli nedeni ise dünya nüfusunda yaşanan sürekli artış olarak ifade edilebilir. Çin ve Hindistan gibi gelişmekte olan ülkeler, yaşam döngülerini

sürdürmek, ekonomilerini idame ettirebilmek adına önemli miktarda enerji ve güç tüketmek zorundadırlar. Petrol ve gaz endüstrisinin anlaşılabilmesi adına iki unsur büyük önem teşkil etmektedir; petrol ve gaz endüstrisindeki aşağı akış ve yukarı akış endüstridir. Haderer'in (2013) yapmış olduğu çalışmada aşağı akış, petrol sahalarından petrolün toprak altından zemine çıkarılıyorken, ham petrolün rafine edilmesi ve ardından bu rafine işleminden diğer ikincil tür ürünlerin yapılması şeklinde tanımlanmıştır.

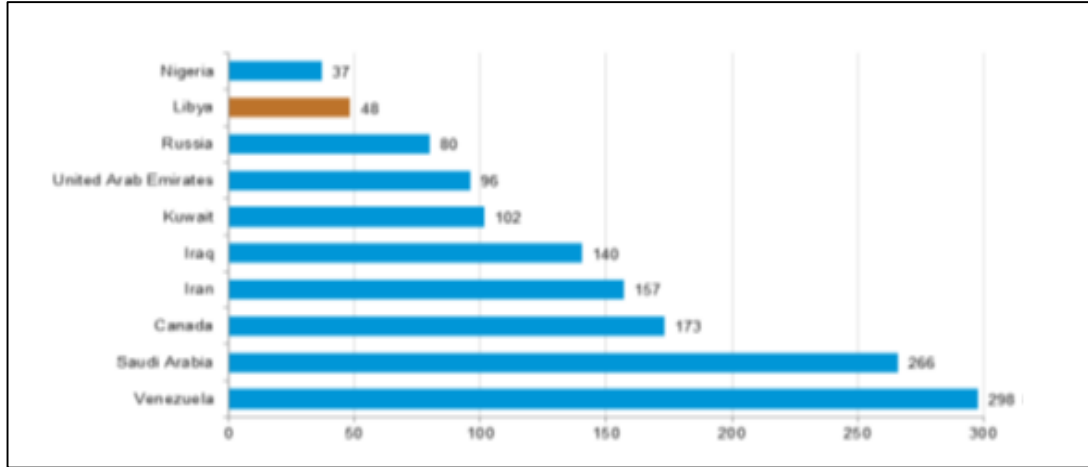
Petrol ve gaz endüstrisinde yer alan şirketlerin birçoğu her iki işlemlerle endüstrinin içerisinde yer almaktadır. Yukarı ve aşağı akış olarak adlandırılan endüstri çok uluslu bir yapıyı da ifade etmektedir. Petrol ve gaz endüstrisindeki yukarı akış hakkında en önemli unsur, şirketlerin özel teknik hizmetlerini sektöre sunmak için sözleşmeler gibi teknik hizmetleri içerisinde barındıran hizmetlerdir. Dünyanın en büyük petrol ve gaz rezervlerinin Orta Doğu ülkelerinde yer aldığı unutulmamalıdır. Ortadoğu ülkeleri dünyanın gaz rezervlerinin toplamının üçte ikisine yani yaklaşık 1,5 trilyon varil petrol ve gaz rezervine sahiptir (Devold, 2013).



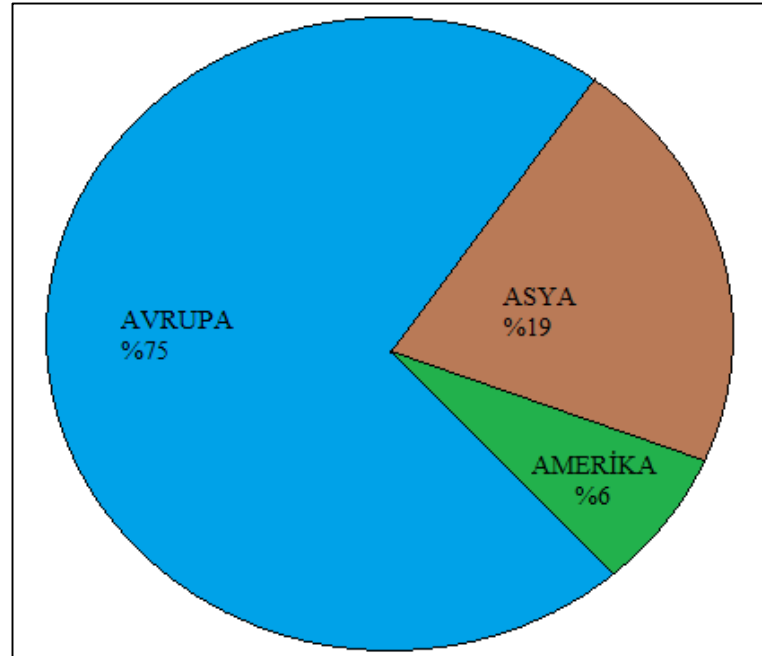
Şekil 3.2 Yakıt türlerine göre dünya ülkelerinin toplam enerji talebi (Kaynak: IEA Dünya Enerji Görünümü (2021))

Libya, henüz keşfedilmemiş doğal hidrokarbon kaynaklarının en büyük payına sahip ülkesi konumundadır. Libya özel bir akıntı üzerinde bulunan ve hidrokarbonu içerisinde barındıran jeolojik bir yapıya sahiptir. Aşağıda yer alan şekil 2.3

incelendiğinde Libya'nın, Ocak 2013'te yaklaşık 48 milyar varil ham petrole sahip olduğu görülebilmektedir. Bahsedilen bu miktar tüm Afrika kıtası dikkate alındığında en büyük ve tüm dünya dikkate alındığında ise en büyük dokuzuncu doğal rezerv konumundadır. Bu doğal kaynaklar Afrika'nın ihtiyacının yaklaşık %38'ine denk gelmektedir.



Şekil 3.3 En büyük on petrol rezervi sahibi ülke (Kaynak: Petrol ve Gaz Dergisi (2014))



Şekil 3.4 Libya'nın 2013 yılı ham petrol ihracatı ( Küresel Ticaret Bilgi Hizmetleri, 2013)

Libya'nın ham petrol ihracatının çoğu şekil 2.4'te görüldüğü gibi Avrupa ülkeleri tarafından alınmaktadır. Libya'nın en büyük petrol çıkmasını oluşturan Sirte havzasında yaklaşık petrol rezervinin %80'i yer almaktadır. Sedimanter havzalar alanında -Sirte,

Ghadames, Kufra, Murzuk, Cyrenaica ve Off Shore dahil tüm kaynakları içeren- ise Libya keşfedilmemiş büyük kaynaklar dahil olmak üzere dünyada en büyük altıncı rezerv sahibi ülke konumundadır (Visser ve Lardere,1997).

### **3.1.2 Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi**

Mellitah Petrol ve Gaz şirketi, 04/12/2008 tarihinde yayınlanan 253 sayılı Genel Halk Komitesi kararına uygun olarak, NOC arasındaki anlaşmanın temelleri kabul edilerek kurulmuştur. Eni Petrol Şirketi ile Mellitah Gaz Şirketi'nin varlıklarının ve faaliyetlerinin birleştirilmesini öngören 16/10/2007 tarihinde INI Kuzey Afrika Şirketi'nin uygulanmasına 01/01/2008 tarihinde başlanmıştır.

NOC, INI North Africa şirketi ile 30.10.2008 tarihinde bir hissedarlar sözleşmesi imzalanmış ve buna göre Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi, 12/6/2008 tarihinde imzalanan sözleşme alanlarının petrol operasyonlarını yönetmek ve işletmek üzere görevlendirilmiştir. İlgili anlaşma neticesinde Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi tarafından günlük yaklaşık 600.000 varile eşdeğer petrol (ham petrol, doğal gaz, propandan gaz yoğunlaşması, bütan ve nafta) ve günde yaklaşık 450 ton kükürt üretilmesi kararlaştırılmıştır.

Şirket, Libya'nın çeşitli bölgelerine dağılmış bir dizi kara petrol sahasını, üç açık deniz platformunu ve bir yüzer tank tarafından temsil edilen açık deniz sahalarını yönetmektedir. Ayrıca binlerce kilometreye yayılan çeşitli büyüklüklerde bir kara boru hattı ağı firma tarafından işletilmektedir. Buradan elde edilen işlenmiş doğal gazın bir kısmı denizi birbirine bağlayan bir deniz boru hattı (32 inç çapında ve 516 km uzunluğunda) yoluyla Mellitah Sanayi Şirketi tarafından resmi yollar ile ihraç edilmektedir. Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi İtalya'nın güney kıyılarında yer almaktadır. " Green Stream " şirketi tarafından yönetilmektedir. Bu deniz ihracat hattı, Libya ile Avrupa arasındaki ilk bağlantı olma özelliği taşımaktadır.

Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi aynı zamanda elektrik santrallerini besleyen doğal gazın ve vatandaşların yerel tüketim ihtiyaçlarının da büyük bir bölümünün karşılanmasına katkıda bulunmaktadır.

Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi Zorah'ın yaklaşık 22 km doğusunda yer almaktadır. Şirket, petrol ve gaz işleme tesislerinin yanı sıra ham petrol ve diğer sıvı ürünleri depolama tanklarına, ihracat tesislerine (SPM) içeren yaklaşık 355 hektarlık bir alana sahiplik yapmaktadır. Ayrıca üretim yapabilmek adına iskelelere, buhar ve gaz türbinleri dahil olmak üzere gerekli tüm tesislere sahiplik etmektedir.

Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi, Ghdamas şehrinden, Al Wafa ve Akdeniz'de Sabrata platosunu olmak üzere iki farklı alandan çıkarılan gazın doğal arıtımını da gerçekleştirebilen bir tesis olma özelliği taşımaktadır. Şirket ürettiği gazın çok büyük bir bölümünü Yeşil Akım boru hattı yoluyla (İtalya ile yapılan gaz sözleşmesi) ihraç etmektedir. Geri kalan gaz ise yerel pazar ihtiyaçlarını karşılamak adına kullanılmaktadır.

Şirketin ana merkezi Libya'nın başkenti olan Trablus şehrinde bulunmaktadır. Şirketin bu merkezi konumu bahsedildiği üzere iyi idare edilebilme, hesap verebilir yönetim hizmetleri, güvenlik, yasal konular, iletişim araçlarının rahat kullanımı ve lojistik şeklinde birçok avantajı sağlamaktadır. Şirketin esas büyüme unsurları, ana pazarlara odaklanma, etkin ve verimli iş gücü, insan gücü kaynakları, malzeme kaynakları ve zamandan yararlanma şeklinde sıralanabilir. Bu kaynakların etkin ve verimli kullanımı ekonomik optimizasyonu içermektedir. Şirket, tüm süreçlerinde ve hizmetlerinde kalite güvencesi ile ilgili ilkelere ve uluslararası standart ölçütlerine üst düzeyde dikkat etmekte ve odaklanmaktadır. Bu odaklanma ise şirketin uluslararası alanda büyümesini ve sürekli olmasını sağlamaktadır.

Tüm bu temel ilkelerin şirketin bünyesinde bir araya gelmesi, kurumun tek başına ayakta kalabilmesini, kamu veya özel sektör düzeyindeki projeler dahil olabilmesini, çok düzeyli mühendislik hizmetlerini yerine getirmesini, bakımla ilgili projeleri gerçekleştirebilmesini, inşaat, tedarik ve işletmenin alım işlemlerini ulusal ve uluslararası düzeyde gerçekleştirmesini sağlamaktadır. Ayrıca bu işleyişlerin kurumsal bir şekilde ilerlemesi şirketin küresel düzeyde kabul edilmesini de kolaylaştırmaktadır.

Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nin faaliyetleri şunlardır:

1. Abu Al-Tefel Sahası
2. Mullet Sahası
3. Loyalty Sahası
4. Sabratha Platformu
5. Elephant Sahası

### **3.1.2.1 Abu Al-Tefel petrol sahası üretim kapasitesi**

Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi, tüm güvenlik zorluklarına ve lojistik kısıtlamalara rağmen, yakın zamanda Abu Al Tafel petrol sahasında önemli kazanımlar elde etmiştir. Şirket, 13 Ekim 2018'de bölgede yer alan TC5 güneş ve gaz türbinlerinin çalışma testlerini tamamlamış, düşük basınçlı kuyu gazı üretiminin miktarını arttırmış ardından ise gaz sıvılaştırma istasyonuna (NGL) taşınan düşük basınçlı yakma projesinin bir parçası haline gelmiştir. Tüm bu gerçekleştirilen projeler neticesinde şirket kondensat miktarlarını yaklaşık 2000 varile çıkarmayı, toplam üretimi günde 9.500 varile getirmeyi ve yayılan gazların yüzdesini sıfıra indirmeyi başarmıştır.

### **3.1.2.2 Mullet petrol sahası üretim kapasitesi**

Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi, petrol kuyularının dibinde yer alan akıllı kontrol ekipmanları teknolojisini kullanarak Albury sahasındaki bir petrol kuyusunun sondajını başarıyla tamamladığını duyurmuştur. Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nin 52-52 numaralı off-shore platformunda 25 Eylül 2018'de günlük 1.850 varil üretim kapasitesine sahip kuyuda üretime başlanmıştır. Bu proje aynı zamanda petrol sektörünü canlandırmak için bu modern teknolojiyi uygulandığı Albury sahasında ve gelecekte açılması planlanan kuyularda üretim kapasitesinin geliştirilmesinin ve artırılmasının önünü açabilmek adına yeni bir dönemin de başlangıcını ifade etmektedir.

### **3.1.2.3 Loyalty petrol sahası üretim kapasitesi**

İlgili alan Trablus'un yaklaşık 540 km güneybatısında, NC-A16 imtiyazı çerçevesinde Ghadames'in yaklaşık 160 km güneyinde yer almaktadır. Aynı zamanda Libya-Cezayir sınırı boyunca uzanan sınır alanı olma özelliğini de barındırmaktadır. Sahanın güney kısmı 1964 yılında Shell Şirketi D1 kuyusu sondajı tarafından, en kuzey kısmı ise 1991 yılında Sirte Gaz Şirketi tarafından A1 kuyusu sondajı ile keşfedilmiştir. Wafa sahasının geliştirilmesi planı, Eylül 2004'te üretim aşamasına giren 37 petrol ve gaz kuyusunun sondajını gerektirmektedir. Wafa sahasından günlük ortalama üretim 37.290 varil ham petrol ve 22.503 varil LNG şeklinde açıklanabilmektedir.

### **3.1.2.4 Sabratha petrol platformu üretim kapasitesi**

Sabratha Platformu, Libya kıyılarından 110 km uzaklıkta, 190 metre derinlikte denizde kurulu en büyük petrol ve gaz tesislerinden biri olan Bahr El Salam sahasında yer almaktadır. Platform, üretilen gazın ayrıştırılması ve ilk işlenmesi için gerekli tüm tesislerin yanı sıra kuyuların (FMWR) bakımı için ekipmana da sahiptir. 120 kişi kapasiteli yaşam alanlarına ve helikopter için bir rıhtıma da sahiptir.

### **3.1.2.5 Elephant petrol sahası üretim kapasitesi**

Libya'nın güneybatısındaki Murzuq Havzası'nda N-174 parselinde bulunan bir petrol sahasıdır. 2007 yılına kadar Murzuq havzasında yer alan en büyük petrol sahası olma özelliği taşıyan bu petrol sahası 1,2 milyar varilden fazla rezerv içermekteydi. İlgili sahanın yönetimi, NOC ve İtalyan INI arasındaki bir ortak girişimdir. 3 Nisan 2008'de ise İtalyan şirketi INI, Rus Gazprom'a ilgili petrol sahasından üçüncü bir hisse vermiştir. Böylece ilgili petrol sahasının yönetimi üç devletin hisselerinin ve söz haklarının bulunduğu bir yapıya evrilmiştir.

Çalışmanın bu başlığı altında ilgili araştırmanın temelini oluşturmakta olan çalışma metodoloji sunulmaktadır. Bu başlığın çalışma içerisinde yer almasının temel sebepleri arasında ise, araştırma adına benimsenen yaklaşımın açıklanması, araştırmanın yönteminin ve tasarımının açıklanması, konuların tartışılması olarak sıralanabilir. Bu

amaçların aynı sıra bu başlık altında literatürde yer alan çeşitli felsefi görüşler tartışılmış, çalışma adına uygun olan felsefi duruşun gerekçeleri izah edilmiştir.

Bu bölümde sırasıyla çalışmanın gerçekleştirilmesi adına tercih edilen yöntem belirlenmiş, ardından bu çalışma yönteminin seçilmesinin nedenleri açıklanmış, çalışmanın gerçekleştirilmesi adına izlenen prosedürler açıklanmış, verilerin hangi yöntemle analiz edildiği açıklanmış son olarak ise araştırma süreci içerisinde karşılaşılan etik konular tartışılmıştır.

Verilerin ve araştırmanın daha kesin sonuçlar verebilmesi adına belirlenen yaklaşım araştırmanın temelini oluşturmaktadır. Araştırmanın temelini ise veri toplama araçları, çalışmanın evreni, örnekleme oluşturmaktadır. Çalışmada betimsel analitik yaklaşım tercih edilmiştir. Araştırmanın örneklemini ise Libya'da faaliyet gösteren Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi oluşturmaktadır. Çalışmanın esas konusu ise kurumsal hizmetler ve çalışanların iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi şeklinde açıklanabilir.

Bu bölüm içerisinde yer alan hususlar, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırma probleminin tanımlanması, araştırmanın varsayımları, araştırma modeli ve değişkenleri, araştırmanın hipotezleri, araştırmanın evreni ve örnekleme, araştırmanın sınırlılıkları, geçerlik ve güvenilirlik analizi sonuçları ve hipotezlerin sınanması şeklinde sıralanabilir.

## **3.2 Araştırma Evreni ve Örneklem Seçme Süreci**

### **3.2.1 Araştırma Evreni**

Araştırmanın evreninde Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde kadın ve erkek çalışanlar dahil olmak üzere toplam 1800 Libya vatandaşı çalışan olarak yer almaktadır (Erişim Adresi: <https://mellitahog.ly/en/employee-login/>, 19.01.2022).

### **3.2.2 Örneklem Belirleme Süreci ve Sosyo-Demografik Değişkenler**

Örneklem ifadesi ana kütleinin araştırmacının ilgisini çeken alt kümesi olarak tanımlanmaktadır. Saunders vd. (2012) tarafından örneklem büyüklüğü ne kadar

büyük olursa, evreni genellemede hata olasılığının o denli düşük olduğu fikri savunulmaktadır. Ayrıca, bir araştırmacının örneklem büyüklüğü seçiminde şu hususlara dikkat etmeleri gerektiğini savunmuşlardır; öncelikle, araştırmacının toplanan verilere olan güven düzeyi, ikincisi, belirli bir araştırmada göz ardı edilebilecek hata payı, üçüncüsü, araştırmacı tarafından tercih edilecek olan analiz teknikleri ve son olarak örneklemin belirlendiği toplam evrenin büyüklüğü. Araştırmacılar, uygun örneklem büyüklüğünün nasıl belirleneceği konusunu tartışmışlardır (Khine, 2013; Westland, 2010). Singh (2006) gibi bazı araştırmacılar, uygun bir örneklem büyüklüğünü nasıl belirleneceği konusu üzerinde anlaşmaya varılmış bir kuralın olmadığı görüşünü savunurken, Pallant (2007) dahil olmak üzere diğer bilim insanları ise, örneklem ne kadar büyükse o kadar tutarlı sonuçlara ulaşılacağını savunmaktadır.

Çalışma özelinde araştırmanın gerçekleştirildiği firmadan yöneticilerin ve genel müdürün yer aldığı 350 kişi evreni açıklaması adına örnekleme dahil edilmiştir. Araştırmaya başlamadan önce Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde çalışmakta olan iki üst düzey yönetici ile çalışmanın amaçlarının açıklanması ve izin alınması adına toplam üç toplantı gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın amaçlarının açıklandığı ve elde edilen verilerin yalnızca bu çalışma adına kullanılacağını belirten bir yazı da yöneticilere sunulmuştur. Örneklemin tespit edilmesi adına %95 güven düzeyi, 0,5 standart sapma ve +/- %5 hata payı (güven aralığı) tercih edilmiştir. Bu aralıklar esas alındığında ilgili örneklem büyüklüğü aşağıdaki şekilde hesaplanmıştır;

$$((1.96)^2 \times .5(.5)) / (.05)^2$$

$$(3.8416 \times .25) / .0025$$

$$.9604 / .0025$$

Örneklem Büyüklüğü: 384.16

Araştırmacı ve iki şirket çalışanı ile birlikte 20/5/2021-30/6/2021 döneminde katılımcılara yüz yüze anket tekniği kullanılarak dört yüz (400) anket dağıtılmıştır. Bu yöntem ile araştırmacının veri toplama aracının tamamı dağıtılmış ve veri kaybı

olmadan toplanması sağlanmıştır. Böylece örneklem sayısı 400 olarak gerçekleşmiş, çalışma ise toplam evrenin %22.2'sini temsil etme gücüne ulaşmıştır.

### 3.2.3 Demografik Değişkenler

Tablo 3.1 Katılımcıların cinsiyetlerine ve yaşlarına ait frekans tablosu

Değişkenler	Grup	Frekans	%
Cinsiyet	Erkek	336	84.0
	Kadın	64	16.0
	Toplam	400	100.0
Yaş	25 Yaşından Daha Az	22	5.5
	25-34	138	34.5
	35-44	120	30.0
	45-54	98	24.5
	55 Yaşından Daha Fazla	22	5.5
	Toplam	400	100.0

Örneklem Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde çalışmakta olan 400 katılımcıdan oluşmaktadır. Katılımcıların %84,0 oran ile çoğunluğu erkeklerden, geri kalan %16,0'sı ise kadınlardan oluşmaktadır. Bunların yarısından fazlası %64,5'i 25-34, 35-44 yaş aralığındadır. Ankete katılanların yüzde 5,5'i 25 yaş altı katılımcılardan oluşurken, 45-54 yaş arası katılımcıların oranı ise %24,5'tir. Ankete katılanlar arasında en az orana sahip grup ise 55 yaş ve üstü katılımcılar olarak tespit edilmiştir. Oranları ise %5,5'tir (tablo 3.1).

Tablo 3.2 Katılımcıların eğitim düzeylerine ait frekans tablosu

Değişkenler	Grup	Frekans	%
Eğitim Düzeyi	İlkokul	5	1.2
	Ortaokul	59	14.7
	Lise	61	15.3
	Üniversite	198	49.5
	Yüksek Lisans	65	16.3
	Doktora	12	3.0
	Toplam	400	100.0

Katılımcıların eğitim durumu ile ilgili olarak, yaklaşık yarısının (%49,5) lisans diplomasına sahip olduğu görülürken, ortaokul ve lise düzeyinde eğitim seviyesine katılımcıların ise örneklemin %30,0'unu temsil ettiği görülmektedir. Yüksek lisans ve

doktora derecesine sahip katılımcıların oranı ise %19,3 olarak tespit edilmiştir. Ankete katılanların geri kalanının %5,0'lık oranla ilköğretim mezunu oldukları anlaşılmaktadır.

Tablo 3.3 Katılımcıların işletmede buldukları pozisyonlara ait frekans tablosu

Değişkenler	Grup	Frekans	%
İşletme İçi Pozisyon	İşçi	179	44.8
	Müdür	40	10.0
	Üst Düzey Müdür	24	6.0
	Yönetici	157	39.2
	Toplam	400	100.0

Tablo 3.3'deki veriler, çalışmada yer alan katılımcıların işletme içerisinde farklı pozisyonlarda yer aldıklarını göstermiştir. Katılımcıların %44,8'inin işçi, %10,0'unun müdür, %6'sının üst düzey müdür, %39,2'sinin ise yönetici olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.4 Katılımcıların deneyim sürelerine ait frekans tablosu

Değişkenler	Grup	Frekans	%
Deneyim Süresi	2 Yıl ve Daha Az	32	8.0
	3-5	38	9.5
	6-10	98	24.5
	11-15	105	26.3
	16 Yıl ve Fazlası	127	31.7
	Toplam	400	100.0

Tablo 3.4'den de anlaşılacağı üzere katılımcıların deneyim yıllarına göre dağılımları ilgili tabloda yer almaktadır. Toplam örneklem içerisinde iki yıl ve daha az deneyime sahip olanların oranı %8 iken, 3-5 yıl deneyime sahip olanların oranı %9,5, 6-10 yıl deneyime sahip olanların oranı %24,5, 11-15 yıl deneyime sahip olanların oranı %26,3 ve 16 yıl ve daha fazla deneyime sahip olanların oranı ise %31,7 olarak analiz edilmiştir. İlgili oranların birbirine yakın olması örneklemin dağılımının doğru yapıldığının da kanıtı niteliğindedir.

### 3.3 Etik

Katılımcıların sağlamış oldukları tüm bilgiler, yanıtlayanların kimlikleri paylaşılmadan, kişisel verilerin korunmasına öncelik verilerek gizli tutulmuştur. Ayrıca elde edilen veriler değiştirilmemiş, yalnızca bu bilgiler düzenli bir şekilde okuyucuya sunulmuştur. Son olarak bu çalışma özelinde literatürden faydalanılan tüm bilgiler referans listesinde okuyucuya sunulmuştur.

### 3.4 Verilerin Analiz Edilmesi

Sarandakos'a (1998) göre, verilerin analizi, araştırmacının bulguları değerlendirmek ve geçerli, makul sonuçlara varmak adına çalışma sırasında toplanan verileri düzenlemesi olarak tanımlanmıştır. Çalışmada, elde edilen verileri sunmak ve özetlemek için tanımlayıcı istatistik yöntemleri kullanılmıştır. Çalışmada tercih edilen analiz yöntemleri arasında, korelasyon analizi, çoklu regresyon analizi, t testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sayılabilmektedir. Cooper & Schindler'e (2009) göre çalışmada tercih edilen uygun yöntem, araştırmacının büyük miktarda veriyi anlamasına ve bir araştırma çalışmasının önemli yönlerini etkili bir şekilde aktarmasına imkân vermektedir. Verilerin analiz edilebilmesi adına SPSS Paket Programının kullanımı tercih edilmiştir. Nitel verilerin analiz edilebilmesi adına içerik analizi tercih edilmiştir. İçerik analizinde veriler düzenlenmiş ve sıralanmıştır. Elde edilen nitel veriler bir anlatı biçiminde sunulmuş ve çıkarımlara çalışmada yer verilmiştir.

Bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler üzerindeki korelasyonunu ve etkisini anlayabilmek, demografik değişkenler ile ilgili aralarında istatistiksel olarak anlamlı farkların bulunup bulunmadığının anlaşılabilmesi adına istatistiksel süreç setleri kullanılmıştır.

Frekans analizleri genellikle bir veri setinin birincil araştırması için uygulanmakta ve SPSS araştırmasında en çok kullanılan testlerden biri olarak literatürde yer almaktadır. Frekans analizleri çalışma içerisinde yer alan tüm değişken türlerini tanımlamaya yardımcı olmaktadır. Tanımlayıcı istatistikler frekanslar (sayılar), yüzde, ortalama, medyan, mod, gibi analizlerin üretilmesine yardımcı olur. Tanımlayıcı istatistikler,

belirli bir veri setini özetleyen kısa katsayılardır ve evrenin tamamını veya bir örneğini açıklayıcı güce sahiptir. Tanımlayıcı istatistikler, merkezi eğilim ölçüleri ve değişkenlik ölçüleri (yayılım) olarak ikiye ayrılmaktadır. Merkezi eğilim ölçüleri ortalama, medyan ve modu içerirken, değişkenlik ölçüleri standart sapma, varyans, minimum ve maksimum değişkenler, basıklık ve çarpıklığı içermektedir.

Bunlara ek olarak, korelasyon analizi kullanılmıştır. Korelasyon, iki varlık arasındaki istatistiksel ilişkiyi ifade etmektedir. Başka bir deyişle, iki değişkenin birbirine göre nasıl hareket ettiğinin istatistiksel olarak açıklanmasıdır. Korelasyon analizi, çeşitli veri kümeleri için de kullanılabilir. Bazı durumlarda, işlerin nasıl ilişkili olacağını tahmin edilebilir, bazılarında ise iki değişken arasındaki ilişki tahmin edilemez şekilde ortaya çıkmaktadır. Korelasyon analizinde ortaya çıkan ilişkinin nedensel olmadığı önemlidir. Korelasyonun analizinde pozitif korelasyon iki değişkenin birlikte aynı yönde yukarı veya aşağı hareket ettiği anlamına gelmekte iken negatif korelasyon iki değişkenin zıt yönlerde hareket ettiğini ifade etmektedir. Analiz sonucunun sıfır veya korelasyon yok şeklinde ortaya çıkması iki değişken arasında hiçbir ilişkinin bulunmadığı anlamına gelmektedir. Başka bir deyişle, değişkenlerden birinin belli bir yönde hareket etmesine karşın diğer değişkenin ilgisiz şekilde başka bir yönde hareket etmesi anlamına gelmektedir.

Çalışmada tercih edilen bir diğer analiz yöntemi ise regresyon analizidir. İstatistiksel modellemede, regresyon analizi, bir bağımlı değişken (genellikle 'sonuç değişkeni' olarak adlandırılır) ile bir veya daha fazla bağımsız değişken (genellikle 'öngörücüler', 'ortak değişkenler' veya 'özellikler' olarak adlandırılır) arasındaki ilişkileri tahmin etmeye yönelik bir dizi istatistiksel işlemidir. Regresyon analizinin en yaygın biçimi ise kişinin bulduğu doğrusal regresyondur.

Son olarak katılımcıların demografik verileri ile ölçeklere vermiş oldukları cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların olup olmadığının tespit edilebilmesi adına T-Testi analizi ve ANOVA analizi çalışmada kullanılmıştır.

### 3.5 Hizmet Kalitesi Ölçeği (SERVQUAL) İçin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Çalışmada kullanılan ölçek daha önceki araştırmalarda kullanılmış, orijinal dili İngilizce olan bir ölçektir. Ölçeklerin geçerlilik analizleri yapılan ölçümlerin esas amaçlanan kavramı hangi düzeyde temsil ettiğinin rakamsal ifadesi olarak tanımlanabilir. Geçerlilik sonuçlarının analiz edilmesi özellikle sosyal bilimlerde ölçek geliştirilmesi aşamasında büyük önem teşkil etmektedir. Çalışmada tercih edilen ölçek literatürde yer alan birçok çalışmada kullanılmış olsa dahi geçerlilik analizlerinin farklı şekillerde yapıldığı tespit edilmiştir. Bu çalışmada ise yüzeysel geçerlilik yöntemi tercih edilmiştir. Araştırmacı, bu yapının yüzeysel geçerliliğini değerlendirmek için danışmanın ve diğer öğretim üyelerinin fikirlerini almıştır. Hizmet Kalitesi değişkeni, beş alt boyut ve 22 ifadeden oluşmaktadır. Bu kavrama ilişkin veriler, keşfedici faktör analizi (EFA) ve Cronbach's Alpha değerleri tespit edilerek incelenmiştir. Churchill'e (1979) göre, ölçekte yer alan ifadelerin sadeleştirilmesinin amacı, daha az etkili öğelerin belirlenmesi ve ortadan kaldırılmasıdır. Bu sayede ölçüm aracı sadeleştirilerek geliştirilmiş olur. Aynı prosedürler beş alt boyut ve 25 ifadeden oluşan aynı zamanda çalışmanın ikinci değişkeni olan iş tatmini ölçeği adına da uygulanmıştır. İlgili analiz sonuçları ve süreç Tablo 3.5'te sunulmuştur.

Tablo 3.5 Veri analizi yöntemlerinin stratejik planlaması

Amaç	İstatistiksel Ölçüler
Yapısal Geçerlilik	Keşfedici Faktör Analizi
Güvenilirlik	Cronbach's Alpha

İlgili analiz sonuçlarına ulaşılması adına SPSS 26 Paket programının kullanımı tercih edilmiştir. Faktör analizinde doğru sonuçlara ulaşılabilmesi adına faktör yükü 0,3'ün altında kalan maddeler ölçekte çıkarılmıştır. Bunun yanı sıra birden fazla alt boyut için yük ifade eden maddelerin de ölçeğin dışında kalmasına karar verilmiştir. Ölçekte öz değerleri birden büyük olan maddelerde çıkarılmış, ölçeğin sonuçlarının yorumlanabilir olması sağlanmıştır. Analiz sonuçlarının elde edilmesinin ve incelenmesinin öncesinde verilerin doğru girilmiş olduğu, eksik verilerin olmadığı kontrol edilmiştir. Bunun yanı sıra verilerin faktör analizi adına uygunluğuna karar

verilmesi için örneklem büyüklüğü, ilgili ölçeğin faktörlere ayrılıp ayrılmadığı ve son olarak KMO-Barlett Küresellik Testi sonuçları elde edilmiştir. Genellikle bir ifadenin faktör analizi için örneklem büyüklüğünün 100 kişiden oluşması gerektiği söylenmektedir. Tabachnick ve Fidell (2007) ise faktör analizi için en az 300 vakanın gerekli olduğunu öne sürmüştür. Chua (2014) ve MacCallum, Widaman, Zhang ve Hong (1999) farklı bir görüş öne sürerek örneklem sayısının ölçekte yer alan ifade sayısının 5 katından büyük olması gerektiğini savunmuştur. Tüm bu görüşler dikkate alınarak bu çalışmada faktör analizinin gerçekleştirilebilmesi adına örneklem büyüklüğünün 110 kişiden az olmaması gerektiği sonucuna ulaşılabılır. Bu görüşlere dayalı olarak örneklem büyüklüğünün faktör analizine uygunluğunu belirlemek için 400 kişilik bir örneklem büyüklüğü bu çalışmaya dahil edilmiştir. 400 kişi ise yeterli sayının üstünde bir rakam olması nedeniyle önem teşkil etmektedir. Örneklem yeterliliğini ölçmek için, (Hair vd, 2010; Pallant, 2007; Tabachnick & Fidell, 2007), Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testinin sonucunun 0.6'dan büyük olması ve Bartlett'in Küresellik Testi sonucunun (BTS)  $\alpha < .05$ 'te anlamlı olması beklenmektedir. Bu analiz sonuçları korelasyon matrisinin faktörlere ayrılabilir olduğunu göstermektedir (Iskamto vd., 2020). Araştırmacıların dikkat etmesi gereken diğer konu ise maddeler arası korelasyonların 0,5'in üzerinde olması gerektiği şartıdır (Coakes vd., 2003; Hair vd., 2010). Ayrıca tüm maddeler için elde edilen faktör yükleri sonuçlarının 0,3'ün üzerinde bir faktör yüküne sahip olduğu unutulmamalıdır (Tabachnick vd., 2007).

Tablo 3.6 Hizmet kalitesi ölçeği ve alt boyutlarının ortalaması, standart sapması ve güvenilirlik analizi sonuçları

Alt Boyut	Ortalama	Std. Sapma	Cronbach's Alpha
Fiziksel Özellik	3.00	.813	.860
Güvenilirlik	2.564	.758	
Heveslilik	2.627	.763	
Güven	2.684	.840	
Empati	2.626	.812	

Tablo 3.6'da yer alan istatistiksel veriler, Hizmet Kalitesi ölçeğinin ve alt boyutlarının güvenilirliği için bir ölçütü ifade etmektedir. Hizmet Kalitesi ölçeğinin tamamının Cronbach Alpha değeri ise 0.860 olarak tespit edilmiştir. Bu değer ölçeğin yüksek oranda güvenilir olduğunu ifade etmektedir.

Tablo 3.7 Hizmet kalitesi ölçeği kmo-barlett küresellik testi sonuçlarının analizi

Test	Değer
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi- Square( $\chi^2$ )	3046.565
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) measure of Sampling Adequacy	.825
Df	231
Sig	.000

Kaiser-Meyer-Olkin Ölçümü ve Bartlett'in Küresellik Testi 22 ifadeden oluşan Hizmet Kalitesi Ölçeği üzerinde gerçekleştirilmiştir. Faktör analizinin uygunluğu, değişkenler arasındaki ilişkinin gücünün bir göstergesi olan Bartlett'in küresellik testi ile desteklenmiştir. Sonuçların elde edilen  $\chi^2 = 3046.565$  değer neticesinde anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örneklem yeterliliğinin ölçülmesi adına elde edilen KMO değeri ise 0.825 olarak saptanmış, elde edilen bu sonuç neticesinde örneklem boyutunun faktör yapısını değerlendirmek için yeterince büyük olduğunu ispatlanmıştır. Ayrıca analiz neticesinde her bir alt boyut için 0,6'nın üzerinde olan Bartlett Küresellik Testi ve Kaiser-Meyer-Olkin değeri elde edilmiştir. Bu sonuçlar verilerin faktör analizine devam etmek adına yeterli olduğunu göstermektedir (Huck, 2012; Pallant, 2000; Tabachnick ve Fidell, 2007).

Tablo 3.8 Hizmet kalitesi ölçeği faktör çıkarımı

Co m	Başlangıç Özdeğerleri			Başlangıç Faktör Yüklerinin Karelerinin Toplamı			Rotasyon Sonrası Faktör Yüklerinin Karelerinin Toplamı		
	Topla m	Varya ns %	Kümüla tif %	Topla m	Varya ns %	Kümüla tif %	Topla m	Varya ns %	Kümüla tif %
1	6.246	28.393	28.393	6.246	28.393	28.393	2.936	13.343	13.343
2	2.081	9.457	37.850	2.081	9.457	37.850	2.840	12.911	26.254
3	1.661	7.551	45.401	1.661	7.551	45.401	2.369	10.769	37.023
4	1.338	6.084	51.485	1.338	6.084	51.485	2.178	9.900	46.924
5	1.084	4.928	56.413	1.084	4.928	<b>56.413</b>	2.088	9.489	<b>56.413</b>
6	1.036	4.708	61.121						
7	.874	3.971	65.092						
8	.846	3.846	68.938						
9	.778	3.537	72.474						
10	.728	3.311	75.785						
11	.695	3.160	78.945						
12	.651	2.960	81.905						
13	.566	2.571	84.475						
14	.554	2.520	86.995						

Tablo 3.8 devamı

15	.498	2.265	89.260
16	.423	1.921	91.181
17	.403	1.832	93.013
18	.366	1.664	94.677
19	.345	1.570	96.246
20	.307	1.396	97.642
21	.294	1.334	98.976
22	.225	1.024	100.000

Bu istatistiksel göstergelere bağlı olarak, temel bileşen analizi çıkarımı ve varimax döndürme yöntemi kullanılarak yirmi iki (22) madde açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Minimum faktör yükü 0,4 olarak belirlenmiştir. Analiz sonucunda toplam varyansın ne kadarının faktörler tarafından açıklandığı gösterilmiştir. Ölçekte yer alan varyansın %28.393'ü birinci boyut, %9.457'si ikinci boyut, %7.551'i üçüncü boyut, %6.084'ü dördüncü boyut ve %4.928'i beşinci boyut tarafından açıklanmaktadır. Tablo 3.8'de de gösterildiği gibi varyansın yüzde 56.413'ünü açıklayan beş alt boyut elde edilmiştir.

Tablo 3.9 Hizmet kalitesi ölçeği döndürülmüş bileşen matrisi

	Component				
	1	2	3	4	5
Fiziksel Var.				.798	
Fiziksel Var.				.749	
Fiziksel Var.				.707	
Fiziksel Var.				.451	
Güvenilirlik		.704			
Güvenilirlik		.556			
Güvenilirlik		.767			
Güvenilirlik		.667			
Güvenilirlik		.688			
Yanıt Ver.	.688				
Yanıt Ver.	.525				
Yanıt Ver.	.577				
Yanıt Ver.	.701				
Güven					.529
Güven					.704
Güven					.506
Güven					
Empati			.623		
Empati					
Empati					
Empati			.702		
Empati			.771		

Hizmet Kalitesi Ölçeği ifadelerinin döndürülmüş bileşen matrisinin elde edilmesinin ardından beş alt boyut Tablo 3.8 yer almaktadır. Analiz sonucunda öz değerleri 1'i aşan beş alt boyut olduğu tespit edilmiştir. AFA sonucunda, Fiziksel özellikleri ifade eden alt boyutu ölçen 4 ifade, Güvenilirliği ölçen alt boyutta 5 ifade, Hevesliliği ölçen alt boyutta 4 ifade, Güveni ölçen alt boyutta 3 ifade, son olarak Empati alt boyutunu ölçen üç ifade tespit edilmiştir. Çalışma özelinde yer alan katılımcıların vermiş oldukları cevaplar dikkate alındığında, faktör analizi sonrasında Hizmet Kalitesi Ölçeği'nin oluşturulmasında beş alt boyutun olduğu tespit edilmiştir. Tablo 3.8'de gösterildiği gibi, maddelerin faktör yükleri 0,451 ile 0,798 arasında değişmektedir. Yukarıdaki sonuçlara dayanarak, Hizmet Kalitesi Ölçeği'nin on dokuz (19) ifade ve beş (5) alt boyuttan oluştuğu söylenebilir.

### 3.6 İş Tatmini Ölçeğinin Geçerliliği ve Güvenilirliği

Tablo 3.10 İş tatmini ölçeği ve alt boyutlarının ortalaması, standart sapması ve güvenilirlik analizi sonuçları

İş Tatmini Ölçeği	Ortalama	Std. Sapma	Güvenilirlik
İş Aktivitesi	3.403	.760	.845
Ücret	3.042	.853	
Terfi	2.741	.764	
Denetim	3.241	.821	
İş Arkadaşları	3.483	.782	

Tablo 3.10, İş Tatmini Ölçeğinin ve ölçeğe ait beş alt boyutun Cronbach Alfa Güvenirlik analizi sonuçlarını göstermektedir. Yapılan analiz sonrası İş Tatmini ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçları 0.845 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğu yorumu yapılabilir.

Tablo 3.11 İş Tatmini ölçeği KMO-Barlett küresellik testi sonuçlarının analizi

Test	Değer
Bartlett's Test of Sphericity Chi- Square( $\chi^2$ )	3363.208
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) measure of Sampling Adequacy	.803
Df	300
Sig	.000

Kaiser-Meyer-Olkin Ölçümü ve Bartlett'in Küresellik Testi 25 ifadeden oluşan İş Tatmini Ölçeği üzerinde gerçekleştirilmiştir. Faktör analizinin uygunluğu, değişkenler arasındaki ilişkinin gücünün bir göstergesi olan Bartlett'in küresellik testi ile desteklenmiştir. Sonuçların elde edilen  $\chi^2 = 3363.208$  değer neticesinde anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örneklem yeterliliğinin ölçülmesi adına elde edilen KMO değeri ise 0.803 olarak saptanmış, elde edilen bu sonuç neticesinde örneklem boyutunun faktör yapısını değerlendirmek için yeterince büyük olduğu ispatlanmıştır. Aynı tablodan Bartlett'in küresellik testinin anlamlı olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar verilerin faktör analizine devam etmek adına yeterli olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.12 İş Tatmini ölçeği faktör çıkarımı

Co m	Başlangıç Özdeğerleri			Başlangıç Faktör Yüklerinin Karelerinin Toplamı			Rotasyon Sonrası Faktör Yüklerinin Karelerinin Toplamı		
	Topla m	Varya ns %	Kümülat if %	Topla m	Varya ns %	Kümülat if %	Topla m	Varya ns %	Kümülat if %
1	5.449	21.797	21.797	5.449	21.797	21.797	2.954	11.815	11.815
2	3.333	13.331	35.128	3.333	13.331	35.128	2.855	11.421	23.236
3	1.925	7.699	42.827	1.925	7.699	42.827	2.755	11.019	34.255
4	1.416	5.664	48.491	1.416	5.664	48.491	2.483	9.931	44.186
5	1.308	5.233	53.724	1.308	5.233	<b>53.724</b>	2.385	9.538	<b>53.724</b>
6	1.043	4.172	57.896						
7	.963	3.853	61.750						
8	.940	3.758	65.508						
9	.880	3.520	69.028						
10	.792	3.167	72.196						
11	.749	2.996	75.192						
12	.692	2.768	77.960						
13	.626	2.504	80.464						
14	.574	2.297	82.761						
15	.571	2.285	85.046						
16	.502	2.009	87.055						
17	.469	1.874	88.929						
18	.447	1.790	90.719						
19	.426	1.704	92.423						
20	.374	1.497	93.920						
21	.369	1.477	95.397						
22	.338	1.354	96.750						
23	.307	1.227	97.977						
24	.287	1.147	99.125						
25	.219	.875	100.000						

Bu istatistiksel göstergelere bağlı olarak, temel bileşen analizi çıkarımı ve varimax döndürme yöntemi kullanılarak on dokuz (19) madde açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Minimum faktör yükü 0,4 olarak belirlenmiştir. Analiz sonucunda toplam varyansın ne kadarının faktörler tarafından açıklandığı gösterilmiştir. Ölçekte yer alan varyansın %21.797'si birinci boyut, %13.331'i ikinci boyut, %7.699'u üçüncü boyut, %5.664'ü dördüncü boyut ve %5.233'ü beşinci boyut tarafından açıklanmaktadır. Tablo 3.12'de de gösterildiği gibi varyansın yüzde 53.724'ünü açıklayan beş alt boyut elde edilmiştir.

Tablo 3.13 İş tatmini ölçeği döndürülmüş bileşen matrisi

	Component				
	1	2	3	4	5
İş Aktiviteleri				.702	
İş Aktiviteleri				.598	
İş Aktiviteleri				.664	
İş Aktiviteleri				.673	
İş Aktiviteleri				.666	
Ücret		.642			
Ücret		.725			
Ücret		.826			
Ücret		.691			
Ücret		.613			
Terfi					.590
Terfi					.580
Terfi					.651
Terfi					.673
Terfi					.672
Denetim	.752				
Denetim	.690				
Denetim	.627				
Denetim	.734				
Denetim	.461				
İş Arkadaşları			.460		
İş Arkadaşları			.734		
İş Arkadaşları			.759		
İş Arkadaşları			.637		
İş Arkadaşları			.625		

İş Tatmini Ölçeği ifadelerinin döndürülmüş bileşen matrisinin elde edilmesinin ardından beş alt boyut Tablo 3.13'de yer almaktadır. Analiz sonucunda öz değerleri 1'i aşan beş alt boyut olduğu tespit edilmiştir. AFA sonucunda, İş Aktivitelerini ifade eden alt boyutu ölçen 5 ifade, Ücreti ölçen alt boyutta 5 ifade, Promosyonu ölçen alt boyutta

5 ifade, Denetimi ölçen alt boyutta 5 ifade, son olarak İş Arkadaşları alt boyutunu ölçen 5 ifade tespit edilmiştir. Çalışma özelinde yer alan katılımcıların vermiş oldukları cevaplar dikkate alındığında, faktör analizi sonrasında İş Tatmini Ölçeği'nin oluşturulmasında beş alt boyutun olduğu tespit edilmiştir. Tablo 3.13'de gösterildiği gibi, maddelerin faktör yükleri 0,460 ile 0,826 arasında değişmektedir. Yukarıdaki sonuçlara dayanarak, İş Tatmini Ölçeği'nin yirmi beş (25) ifade ve beş (5) alt boyuttan oluştuğu söylenebilir.

## 4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmalardan elde edilen bulguların değerlendirilmesi araştırmanın ilk evrelerinden biri olan hipotezlerin belirlenmesine dayanmaktadır. Çalışmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler ve etkileşimler esas alınarak çalışmanın hipotezleri oluşturulmuştur. Çalışma esnasında her bir hipotez farklı istatistiki analiz yöntemleri ile test edilmiştir. Araştırmalarda yer alan değişkenler arası bağlantıların hangi yönde olduğu veya aralarında istatistiki olarak anlamlı farklılıkların bulunup bulunmadığı önem teşkil etmektedir. Bu çalışmada hipotezlerin kullanılması adına farklı yöntemler tercih edilmiştir. Öncelikle değişkenler arasındaki ilişkilerin yönlerinin saptanabilmesi adına korelasyon ve regresyon analizlerinden faydalanılmıştır. Ardından iki değişken arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığının anlaşılması adına T Testi ve ANOVA testlerinden yararlanılmıştır. Ardından anlamlı ilişkilerin olması durumunda hangi değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu anlayabilmek adına Post-Hoc analizlerinden Tukey testi tercih edilmiştir.

### 4.1 Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi adına kullanılan analiz yöntemleri ve ilgili testler tablo 4.1'de açıklanmıştır.

Tablo 4.1 Araştırmanın hipotezleri ve hipotezlerin test edilmesinde kullanılan analizler

Hipotezler	Analiz ve Test Yöntemleri
H1. Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde sağlanan kurumsal hizmet kalitesi ile çalışanların iş tatmini arasında bir ilişki bulunmaktadır.	Pearson Korelasyon Analizi
H.2 Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde sağlanan kurumsal hizmet kalitesinin alt boyutları çalışanları iş tatmini üzerinde etkilidir.	T-Testi
H2.1. Fiziksel Özellikler ile çalışanların iş tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.	Basit Doğrusal Regresyon
H2.2. Güvenilirlik ile çalışanların iş tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.	Basit Doğrusal Regresyon

Tablo 4.1 devamı

H2.3. Heveslilik ile çalışanların iş tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.	Basit Doğrusal Regresyon
H2.4. Güven ile çalışanların iş tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.	Basit Doğrusal Regresyon
H2.5. Empati ile çalışanların iş tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.	Basit Doğrusal Regresyon Çoklu Doğrusal Regresyon
Hizmet Kalitesi alt boyutlarının hangisinin diğer alt boyutlara göre daha fazla etki ettiğinin araştırılması	
H3. Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde sağlanan kurumsal hizmet kalitesinin alt boyutları eşit derecede hakimdir.	T-Testi
H.4.Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde kurumsal hizmet kalitesi ile çalışanların demografik verileri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.	T-Testi ANOVA
H.5. Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde çalışanların iş tatmini ile çalışanların demografik verileri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.	T-Testi ANOVA

#### 4.1.2 Birinci Hipotezin Test Edilmesi

Tablo 4.2 Hizmet kalitesi ve iş tatmini ölçeklerinin tamamının ve alt boyutlarının tanımlayıcı istatistikleri

Değişken	Ortalama	Std. Sapma
Fiziksel Var.	3.005	0.813
Güvenilirlik	2.564	0.758
Yanıt Ver.	2.627	0.763
Güven	2.684	0.840
Empati	2.626	0.812
<b>Hizmet Kalitesi Ölçeği</b>	2.701	0.564
İş Aktiviteleri	3.403	0.760
Ücret	3.042	0.853
Terfi	2.741	0.764
Denetim	3.241	0.821
İş Arkadaşları	3.483	0.782
<b>İş Tatmini Ölçeği</b>	3.182	0.514

Tablo 4.2 ölçeklerin tamamının ve alt boyutlarının tanımlayıcı istatistik değerlerini göstermektedir. Ölçeklerin puanlaması 1 ve 5 arasında yapılmıştır. Ölçeğin ortalaması ise 3 puan olacak şekilde belirtilmiştir. Hizmet Kalitesi Ölçeği'nin alt boyutlarına

bakıldığında en yüksek ortalamanın (3,005) fiziksel özellikler alt boyutuna ait olduğu, en düşük ortalamanın ise 2,564 ile güvenilirlik alt boyutuna ait olduğu görülmektedir. Ölçeğin tamamı esas alındığında ise ortalamanın 2,701 olduğu tespit edilmiştir. İlgili bu değer ölçeğin ortalaması olan 3'den düşük olduğu unutulmamalıdır. Bu analiz neticesinde Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde çalışanların hizmet kalitesini vasatın biraz üstünde bir şekilde değerlendirdikleri sonucuna ulaşılabilir. Çalışanların İş Tatmin düzeyini belirleyen ölçek esas alındığında ortalamaların daha yüksek olduğu söylenebilir. İş tatmini ölçeğinde en yüksek ortalama 3,483 ile iş arkadaşları alt boyutuna aitken, en düşük ortalama 2,741 ortalama ile ücret alt boyutuna aittir. Ölçeğin elde etmiş olduğu toplam puanın ortalaması ise 3,182 olarak hesaplanmıştır. Buradan Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde çalışanların işlerinden tatmin olma düzeylerinin yüksek olduğu yorumu yapılabilir.

Hizmet kalitesi ve iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkinin tespit edilebilmesi adına Pearson Korelasyon analizi tercih edilmiştir. Bahsedilen analiz sonucunda iki değişken arasındaki ilişkinin düzeyinin ve yönünün tespit edilmesi hedeflenmiştir. İlgili analiz herhangi bir sebep sonuç ilişkisi sunmadan iki değişken arasındaki ilişkiyi açıklamak adına literatürde sıkça tercih edilmektedir.



Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde sunulan kurumsal hizmet kalitesi ile çalışanların iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkinin tespit edilebilmesi adına Pearson Korelasyon analizi uygulanmıştır. Tablo 4.3'te her bir alt boyut için korelasyon katsayıları ve anlamlılık düzeyleri gösterilmektedir. Çalışanların iş tatmininden ölçeğinin alt boyutu olan İş/İş Aktiviteleri ile hizmet kalitesi ölçeği alt boyutu olan güvenilirlik arasındaki korelasyon katsayısı (0.061) dışında tüm korelasyon katsayılarının anlamlılık düzeyi 0,05 düzeyinde anlamlı bir şekilde tespit edilmiştir. Buna ek olarak, hizmet kalitesi ölçeğinin beş alt boyutunun da kendi aralarında anlamlı olduğu ve pozitif korelasyona sahip olduğu, hizmet kalitesi ölçeğinin tamamıyla da pozitif korelasyona sahip olduğu ve istatistiki olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, çalışanların iş tatmini ölçen ölçekte yer alan beş alt boyut kendi aralarında ve iş tatmini ölçeğinin tamamıyla da pozitif korelasyona sahiptir.

Tüm korelasyon katsayılarının pozitif çıkması, her iki ölçeğin toplam puanlarındaki artışın veya azalışın eş yönlü değişeceğinin bir göstergesidir. Bu değişimin zıt yönlü olacağını söylenebilmesi için korelasyon değerlerinin eksi değer alması gerektiği unutulmamalıdır. Tablo 4.3'te yer alan sonuçlar doğrultusunda “Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi”nde sağlanan kurumsal hizmet kalitesi ile çalışanların iş tatmini arasında bir ilişki bulunmaktadır.” şeklindeki birinci hipotez desteklenmiştir.

### **4.1.3 İkinci Hipotezin Test Edilmesi**

“Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde sağlanan kurumsal hizmet kalitesinin alt boyutları çalışanları iş tatmini üzerinde etkilidir”.

#### **4.1.3.1 Birinci alt hipotezin test edilmesi**

“Fiziksel Özellikler ile çalışanların iş tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır”.

İlgili hipotezin test edilebilmesi adına istatistik analiz yöntemlerinden biri olan basit doğrusal regresyon yöntemi kullanılmıştır.

Tablo 4.4 Fiziksel özellikler alt boyutunun çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin analiz

Bağımsız Değişken	<i>B<sub>j</sub></i>	<i>Std Error</i>	<i>t-test</i>	<i>P</i>	<i>r</i>	<i>R<sup>2</sup></i>	<i>F-test</i> <i>P-value</i>
<b>Sürekli</b>	2.529	.093	27.286**	.000	.344	.116	53.361** P=.000
<b>Fiziksel Değerler</b>	.217	.030	7.305**	.000			

Tablo 4.4'de yer alan verilere göre Fiziksel Değerler ve Çalışanların İş Tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu ilişkinin ( $p < 0.05$ ) düzeyinde olduğu unutulmamalıdır.  $R^2$  katsayısının değeri 0.116 olup bu değer bağımsız değişkenin (fiziksel değerler) bağımlı değişken (iş tatmini) üzerinde neden olduğu toplam varyansın % 11,6'sını açıkladığı anlamına gelmektedir. ANOVA testinin sonuçlarından elde edilen  $f = 53.361$  değerinin istatistiki açıdan anlamlı olduğu söylenmelidir. T-testi sonucunda ortaya çıkan 7.305 değeri ise bağımsız değişkenin anlamlı olduğunu göstermektedir. Fiziksel değerler alt boyutunda yaşanan 1 birimlik bir değişiklik iş tatmini ölçeğinde de .217 birimlik eş yönlü bir harekete neden olacaktır. Bu sonuç, “Fiziksel varlıkların çalışanların iş tatmini üzerinde önemli bir etkisi vardır” şeklindeki birinci alt hipotezi desteklemektedir.

#### 4.1.3.2 İkinci alt hipotezin test edilmesi

“Güvenilirlik ile çalışanların iş tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır”.

Tablo 4.5 Güvenilirlik alt boyutunun çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin analiz

Bağımsız Değişkenler	$\beta_j$	<i>Std Error</i>	<i>t-test</i>	<i>P</i>	<i>r</i>	<i>R<sup>2</sup></i>	<i>F-test</i> <i>P- Value</i>
<b>Sürekli</b>	2.787	.088	31.497**	.000	.228	.049	21.765** P=.000
<b>Güvenilirlik</b>	.154	.033	4.665**	.000			

Tablo 4.5'de yer alan verilere göre Güvenilirlik ve Çalışanların İş Tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu ilişkinin ( $p < 0.05$ ) düzeyinde olduğu unutulmamalıdır.  $R^2$  katsayısının değeri 0.049 olup bu değer bağımsız değişkenin (güvenilirlik) bağımlı değişken (iş tatmini) üzerinde neden olduğu toplam varyansın %4,9'unu açıkladığı anlamına gelmektedir. ANOVA testinin sonuçlarından elde edilen  $f = 21.765$  değerinin istatistiki açıdan anlamlı olduğu söylenmelidir. T-testi sonucunda ortaya çıkan 4,665 değeri ise bağımsız değişkenin anlamlı olduğunu göstermektedir. Güvenilirlik alt boyutunda yaşanan 1 birimlik bir değişiklik iş tatmini ölçeğinde de .154 birimlik eş yönlü bir harekete neden olacaktır. Bu sonuç, “Güvenilirlik alt boyutunun çalışanların iş tatmini üzerinde önemli bir etkisi vardır” şeklindeki ikinci alt hipotezi desteklemektedir. Diğer yandan güvenilirliğin çalışanların iş tatminini arttırdığı yorumu yapılabilir.

#### 4.1.3.3 Üçüncü alt hipotezin test edilmesi

“Heveslilik ile çalışanların iş tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır”.

Tablo 4.6 Yanıt verebilirlik alt boyutunun çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin analiz

Bağımsız Değişken	$\beta_j$	Std Error	<i>t-test</i>	<i>P</i>	<i>r</i>	$R^2$	<i>F-test p-Value</i>
Sürekli	2.579	.087	29.673**	.000	.341	.114	52.365** <i>P=.000</i>
Yanıt Verebilirlik	.230	.032	7.236**	.000			

Tablo 4.6'da yer alan verilere göre Heveslilik ve Çalışanların İş Tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu ilişkinin ( $p < 0.05$ ) düzeyinde olduğu unutulmamalıdır.  $R^2$  katsayısının değeri 0.114 olup bu değer bağımsız değişkenin (heveslilik) bağımlı değişken (iş tatmini) üzerinde neden olduğu toplam varyansın %11,4'ünü açıkladığı anlamına gelmektedir. ANOVA testinin sonuçlarından elde edilen  $f = 52.365$  değerinin istatistiki açıdan anlamlı olduğu söylenmelidir. T-testi sonucunda ortaya çıkan 7.236 değeri ise bağımsız değişkenin

anlamli olduğunu gstermektedir. Guvenilirlik alt boyutunda yaşanan 1 birimlik bir değişiklik iş tatmini olęeinde de .230 birimlik eş ynlü bir harekete neden olacaktır. Bu sonuç, ‘‘Heveslilik alt boyutunun ęalıřanların iş tatmini üzerinde önemli bir etkisi vardır’’ şeklindeki üçüncü alt hipotezi desteklemektedir.

#### 4.1.3.4 Dördüncü alt hipotezin test edilmesi

‘‘Guven ile ęalıřanların iş tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır’’.

Tablo 4.7 Guven alt boyutunun ęalıřanların iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin analiz

Bağımsız Değişken	$\beta_j$	Std Error	<i>t-test</i>	<i>P</i>	<i>r</i>	$R^2$	<i>F-test</i> <i>P-Value</i>
<b>Sürekli</b>	2.462	.078	31.745**	.000	.439	.190	94.783** <i>P</i> =.000
<b>Guven</b>	.269	.028	9.735**	.000			

Tablo 4.7'de yer alan verilere göre Guven ve ęalıřanların İş Tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu ilişkinin ( $p < 0.05$ ) düzeyinde olduğu unutulmamalıdır.  $R^2$  katsayısının değeri 0.190 olup bu değer bağımsız değişkenin (guven) bağımlı değişken (iş tatmini) üzerinde neden olduğu toplam varyansın %19'unu açıkladığı anlamına gelmektedir. ANOVA testinin sonuçlarından elde edilen  $f = 94.783$  değerinin istatistiki açıdan anlamlı olduğu söylenmelidir. T-testi sonucunda ortaya ęıkan 9.735 değerine bağımsız değişkenin anlamlı olduğunu gstermektedir. Bu sonuç, ‘‘Guven alt boyutunun ęalıřanların iş tatmini üzerinde önemli bir etkisi vardır’’ şeklindeki dördüncü alt hipotezi desteklemektedir.

#### 4.1.3.5 Beşinci alt hipotezin test edilmesi

‘‘Empati ile ęalıřanların iş tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır’’.

Tablo 4.8 Empati alt boyutunun çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin analiz

Bağımsız Değişken	$\beta_j$	Std Error	<i>t-test</i>	<i>P</i>	<i>r</i>	$R^2$	<i>F-test</i> <i>P-value</i>
<b>Sürekli</b>	2.531	.080	31.539**	.000	.392	.152	72.430** <i>P=,000</i>
<b>Empati</b>	.248	.029	8.511**	.000			

Tablo 4.8'de yer alan verilere göre Empati ve Çalışanların İş Tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu ilişkinin ( $p < 0.05$ ) düzeyinde olduğu unutulmamalıdır.  $R^2$  katsayısının değeri 0.152 olup bu değer bağımsız değişkenin (güven) bağımlı değişken (iş tatmini) üzerinde neden olduğu toplam varyansın %15,2'sini açıkladığı anlamına gelmektedir. ANOVA testinin sonuçlarından elde edilen  $f = 72.430$  değerinin istatistiki açıdan anlamlı olduğu söylenmelidir. T-testi sonucunda ortaya çıkan 8.511 değeri ise bağımsız değişkenin anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, “Empati alt boyutunun çalışanların iş tatmini üzerinde önemli bir etkisi vardır” şeklindeki beşinci alt hipotezi desteklemektedir.

#### 4.1.3.6 Kurumsal hizmet kalitesi ve iş tatmini değişkenlerinin analizi

Tablo 4.9 Kurumsal hizmet kalitesinin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin analiz

Bağımsız Değişken	$\beta_j$	Std Error	<i>t-test</i>	<i>P</i>	<i>r</i>	$R^2$	<i>F-test</i> <i>P-Value</i>
<b>Sürekli</b>	1.962	.109	17.928**	.000	.496	.244	129.801** <i>P=,000</i>
<b>Hizmet Kalitesi</b>	.452	.040	11.393**	.000			

Tablo 4.9'da yer alan verilere göre Kurumsal Hizmet Kalitesi ve Çalışanların İş Tatmini değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu ilişkinin ( $p < 0.05$ ) düzeyinde olduğu unutulmamalıdır.  $R^2$  katsayısının değeri 0.452 olup bu değer bağımsız değişkenin (güven) bağımlı değişken (iş tatmini) üzerinde neden olduğu toplam varyansın %45,2'sini açıkladığı anlamına gelmektedir. ANOVA

testinin sonuçlarından elde edilen  $f = 129.801$  değerinin istatistiki açıdan anlamlı olduğu söylenmelidir. T-testi sonucunda ortaya çıkan 11.393 değeri ise bağımsız değişkenin anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, “Kurumsal Hizmet Kalitesi ve Çalışanların iş tatmini arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki hipotezi desteklemektedir.

#### 4.1.3.7 İkinci hipotezin analiz sonuçları

“Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi’nde sağlanan kurumsal hizmet kalitesinin alt boyutları çalışanları iş tatmini üzerinde etkilidir.”

Tablo 4.10 Hizmet kalitesi alt boyutları ve çalışanların iş tatmini değişkenlerine ilişkin regresyon analizi

Bağımsız Değişken	$\beta_j$	Std Error	<i>t-test</i>	<i>P-value</i>	<i>r</i>	$R^2$	F-test P-Value	Durbin Watson
Sürekli	1.922	.111	17.289*	.000	.540	.283	32.427* * P=.000	2.124
Fiziksel Var.	.146	.031	4.734**	.000				
Güvenilirlik	-.037	.035	-1.056	.292				
Yanıt Ver.	.032	.037	.851	.396				
Güven	.142	.034	4.195**	.000				
Empati	.172	.031	5.611**	.000				

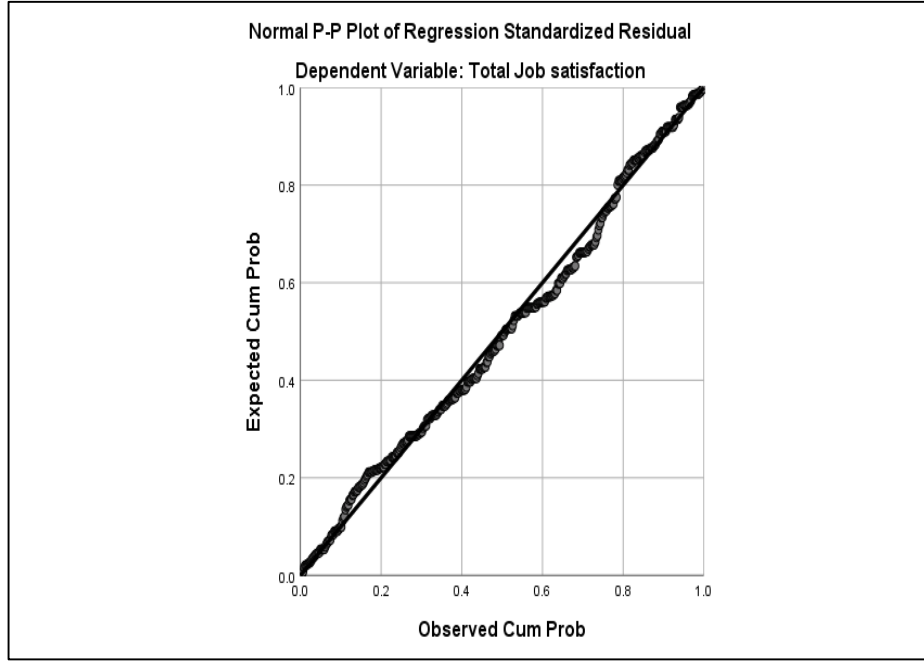
Kavramsal çerçevenin doğru bir şekilde istatistiksel anlamda analiz edilebilmesi için çoklu regresyon analizine kurumsal hizmet ölçeğinin alt boyutlarının tamamı dahil edilmiştir. Bu alt boyutlar, fiziksel şeyler, güvenilirlik, heveslilik, güvence ve empatidir. Tablo 4.10'daki model özeti, bağımlı değişken olan çalışanların iş tatminindeki varyansın ne kadarının model tarafından açıklandığını göstermektedir. Tablo (4.10)'daki verilere göre, varyansın %28,3'ünün açıkladığını gösteren  $R^2 = .283$  değeri tespit edilmiştir. Hizmet Kalitesinin Çalışanların İş Tatmini üzerindeki ortalama

etkisini belirten ve  $1.5 < d < 2.5$  aralığında olması beklenen Durbin-Watson değeri ise  $d=2.124$  olarak tespit edilmiştir. Bu nedenle, tablo (4.10)'da sunulan çoklu doğrusal regresyon verilerinde birinci dereceden doğrusal korelasyon tespit edilmemiştir. F-testi sonucunda elde edilen 32.427 değeri ise istatistiki olarak anlamlı bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir. Tüm bu analiz sonuçları dikkate alındığında Çalışanların İş Tatmini bağımlı değişkenler tarafından açıklanabilmekte ve kurumsal hizmet kalitesi ölçeğinin alt boyutları arasında bir ilişkinin var olduğu söylenebilmektedir. Ayrıca iki veya daha fazla yordayıcı değişken arasında güçlü korelasyonlar tespit edildiğinde, çoklu bağlantı ortaya çıktı. Başka bir deyişle, bir tahmin değişkeni diğerini tahmin etmek için kullanılabilir.

Tablo 4.11 Doğrusallık analizi sonuçları

Model	Doğrusallık İstatistikleri	
	Tolerans	VIF
(Sürekli)		
1		
Fiziksel Var.	.760	1.315
Güvenilirlik	.688	1.454
Yanıt Ver.	.584	1.713
Güven	.585	1.708
Empati	.766	1.305

Tablo 4.11'deki veriler, çoklu doğrusal regresyon modeli sayesinde değişkenler arasında çoklu bağlantı olup olmadığının kontrol edilmesi sağlanmıştır. Literatürde kabul edilmiş olan ve modelde yer alan tüm değişkenler için ilgili VIF değerinin  $> 0.1$  (veya  $VIF < 10$ ) arasında olması beklenmektedir. Çalışmada elde edilen değerlerin ise tamamının kabul edilen aralıklarda olduğu görülmektedir.



Şekil 4.1 Çalışanların iş tatmini ölçeğinin normallik dağılımı

Çalışmada elde edilen verilere ek olarak Normal P-P grafiği ile artık verilerin normalliği incelenmiştir. Şekil 4.1 noktaların genel olarak düz (diyagonal) bir çizgiyi izlediğini, net veya güçlü sapmalar olmadığını göstermektedir. Bu sayede verilerin normal dağılıma sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 4.11 yapılan analizler neticesinde Güvenilirlik alt boyutu (1.056) ve Duyarlılık alt boyutu (.851) için t testi değerlerinin önemsiz olduğunu ve ilgili alt boyutların çalışanların iş tatmini üzerinde önemli bir etkisi olmadığını göstermiştir. Ancak diğer üç değişken olan fiziksel öz., güven ve empati için t testi değerleri anlamlı tespit edilmiştir. Beta ve t testi değerlerine bağlı olarak, üç değişkenin etki güçleri ise empati, fiziksel öz. ve güven şeklinde sıralanabilir. Bu sonuçlar, kurumsal hizmet kalitesi ölçeğinin beş alt boyutunun hepsinin çalışanların iş tatmini üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

#### 4.1.4 Üçüncü Hipotezin Test Edilmesi

“Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi’nde sağlanan kurumsal hizmet kalitesinin alt boyutları eşit derecede hakimdir”.

Tablo 4.12 kurumsal hizmet kalitesine ilişkin örneklem ortalamaları ve T-testi değerleri

Alt Boyutlar	Ortalama	Std. Sapma	Ort. Farkların Dağılımı	<i>t-test</i>	<i>p-değeri</i>
Fiziksel Var.	3.005	.814	.04072	.138	.890
Güvenilirlik	2.563	.759	.03798	-11493**	.000
Yanıt Ver.	2.626	.763	.03820	-9.768**	.000
Güven	2.683	.841	.04206	-7.529**	.000
Empati	2.625	.813	.04068	-9.198**	.000

Tablo 4.12, kurumsal hizmet kalitesine ilişkin alt boyutlara ait örneklem ortalamaları ile t-testi sonuçlarını göstermektedir. Ölçeğin her bir ifadesi 1 ile 5 arasında puanlanmış, dolayısıyla ortalama (orta puan) 3 ile temsil edilmiştir. Sadece bir alt boyutun ortalama puanının, ölçeğin orta noktasına neredeyse eşit olduğu görülmektedir (Fiziksel Öz. =3.005). Diğer dört alt boyutun ortalaması 3 puandan düşük olarak sonuçlanmıştır. Katılımcıların beş alt boyuta ait ortalama puanları esas alınarak Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde çalışanların hizmet kalitesini yüksek düzeyde değerlendirmedeği anlaşılmaktadır. Bu değerler, Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nin sağlamış olduğu hizmet kalitesi hakkında genel bir bakış açısı sağlamıştır.

Katılımcıların ortalama puanları ile ölçeğin orta noktası (3.0) arasındaki farkların anlamlı olup olmadığının anlaşılabilmesi adına t testi kullanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda Fiziksel Öz. alt boyutu ile ilgili olarak, katılımcıların ortalama puanı (3.005) olarak ve ölçeğin orta noktası (3.00) olarak tespit edilmiştir. T-Test sonucu .138 değeri neticesinde anlamsız olarak tespit edilmiştir ( $P > .05$ ).

Diğer dört alt boyut ile ilgili olarak, katılımcıların ortalama puanları orta noktadan (3.00) daha düşük ve karşılık gelen tüm t-testi değerleri,  $P < .05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde tespit edilmiştir. Bu nedenle, çalışmada yer alan katılımcıların değerlendirmelerinden, Güvenilirlik, Heveslilik, Güvence ve Empati alt boyutları ortalama düzeyden daha düşük bir şekilde seyretmektedir. Tablo 4.12'deki sonuçlar, Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde Kurumsal Hizmet Kalitesi

bileşenlerinin çalışanların nezdinde eşit olarak baskın değildir. Bu nedenle üçüncü hipotez reddedilmiştir.

#### 4.1.5 Dördüncü Hipotezin Test Edilmesi

“Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi’nde kurumsal hizmet kalitesi ile çalışanların demografik verileri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.”.

##### 4.1.5.1 Katılımcıların cinsiyetleri ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasındaki ilişki

Tablo 4.13 Katılımcıların cinsiyetleri ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasındaki ilişki

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	<i>f-testi</i>	<i>Sig. Değeri</i>
Fiziksel Var.	Erkek	336	3.011	0.803	.311	.756
	Kadın	64	2.976	0.873		
Güvenilirlik	Erkek	336	2.514	0.769	-2.999**	.003
	Kadın	64	2.821	0.654		
Yanıt Ver.	Erkek	336	2.585	0.755	-2.494*	.013
	Kadın	64	2.843	0.779		
Güven	Erkek	336	2.663	0.825	-1.070	.285
	Kadın	64	2.786	0.920		
Empati	Erkek	336	2.595	0.805	-1.675	.085
	Kadın	64	2.786	0.842		
Kurumsal Hizmet Kalitesi	Erkek	336	2.674	0.555	-2.624**	.009
	Kadın	64	2.843	0.600		

Katılımcıların Cinsiyet ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasındaki anlamlı farklılıkları anlayabilmek adına bağımsız ortalamalar için t-testi kullanılmıştır. Tablo 4.13'teki sonuçlar, kadınların beş alt boyutun tamamında daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Ancak t-testi, sonucunda cinsiyet ve kurumsal hizmet algısı arasında güvenilirlik, heveslilik alt boyutlarında, ölçeğin kendisi ile arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu sebeple “Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi’nde çalışanların cinsiyetleri ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkinin var olduğu söylenebilir.

#### 4.1.5.2 Katılımcıların yaşları ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasındaki ilişki

Tablo 4.14 Katılımcıların yaşları ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasındaki ilişki

Alt Boyutlar	Yaş	N	Ortalama	Std. Sapma	<i>f-testi</i>	<i>Sig. Değeri</i>
Fiziksel Var.	25 Yaştan Az	22	2.590	0.959	2.848*	.045
	25 ve 34	138	3.087	0.732		
	35 ve 44	120	2.945	0.844		
	45 ve 54	98	3.094	0.789		
	55 Yaş Üstü	22	2.840	0.980		
Güvenilirlik	25 Yaştan Az	22	2.327	0.536	1.926	.105
	25 ve 34	138	2.462	0.706		
	35 ve 44	120	2.656	0.812		
	45 ve 54	98	2.649	0.789		
	55 Yaş Üstü	22	2.545	0.768		
Yanıt Ver.	25 Yaştan Az	22	2.647	0.785	.709	.586
	25 ve 34	138	2.590	0.759		
	35 ve 44	120	2.616	0.737		
	45 ve 54	98	2.721	0.784		
	55 Yaş Üstü	22	2.465	0.839		
Güven	25 Yaştan Az	22	2.863	1.042	.414	.798
	25 ve 34	138	2.652	0.770		
	35 ve 44	120	2.708	0.809		
	45 ve 54	98	2.680	0.959		
	55 Yaş Üstü	22	2.575	0.683		
Empati	25 Yaştan Az	22	3.151	0.808	4.115**	.003
	25 ve 34	138	2.693	0.736		
	35 ve 44	120	2.458	0.896		
	45 ve 54	98	2.649	0.791		
	55 Yaş Üstü	22	2.484	0.664		
Kurumsal Hizmet Kalitesi	25 Yaştan Az	22	2.716	0.617	.559	.693
	25 ve 34	138	2.697	0.548		
	35 ve 44	120	2.677	0.542		
	45 ve 54	98	2.759	0.614		
	55 Yaş Üstü	22	2.582	0.527		

Ankete katılım gösteren katılımcıların beş alt boyutta vermiş oldukları cevapların ortalamaları ve ölçeğin tamamına vermiş oldukları cevapların ortalamaları nispeten birbirine yakın olarak tespit edilmiştir. Kurumsal hizmet kalitesi algısı ve yaş değişkeni arasındaki anlamlı farklılıklar bulunup bulunmadığının tespit edilebilmesi

adına ANOVA testi kullanılmıştır. Tablo 4.14. test değerleri sadece iki alt boyutta yaş gruplarının kurumsal hizmet algısı değişkeninde istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığını göstermektedir. İlgili alt boyutlar, Fiziksel Özellikler (F=2.848, P<.05) ve Empati (F=4.115, P<.05) olarak sıralanabilir. Bu farklılaşmanın hangi yaş gruplarında olduğunun tespit edilebilmesi için Tukey analizi yapılmıştır.

Tablo 4.15 Tukey testine ilişkin sonuçlar

Bağımlı Değişken	Yaş Grup (I)	Yaş Grup (J)	Ortalama Arasındaki Fark (I-J)	Sig. Değeri
<b>Fiziksel Var.</b>	25 Yaştan Az	25 ve 34	-0.49605*	0.008
		45 ve 54	-0.50348*	0.009
<b>Empati</b>	25 Yaştan Az	35 ve 44	0.69318*	0.008
		55 Yaş Üstü	0.66667*	0.009

Yukarıda da görüldüğü üzere değişken grupları arasındaki anlamlı farklılıkların hangi gruplarda olduğunun tespit edilebilmesi adına Post-Hoc analizlerinde Tukey testi kullanılmıştır. Fiziksel özellikler dikkate alındığında 25 yaşından küçük olan katılımcıların ortalama puanları ile 25-34 ve 45-54 arası yaşa sahip olan katılımcıların ortalama puanları arasında istatistiki olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. 25 yaşından küçük katılımcılar 25-34 ve 45-54 arası yaşa sahip katılımcılardan daha düşük ortalamaya sahiptir. Empati alt boyutu ile ilgili olarak ise 25 yaş altı katılımcıların ortalama puanları ile 35-44 yaş arası ve 55 yaş ve üzeri katılımcıların ortalama puanları arasında da istatistiki olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir. 25 yaşından küçük katılımcılar 25-34 ve 45-54 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha yüksek bir ortalamaya sahiptir.

#### 4.1.5.3 Katılımcıların eğitim seviyeleri ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasındaki ilişki

Tablo 4.16 Katılımcıların eğitim seviyeleri ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasındaki ilişki ANOVA testi

Alt Boyutlar	Eğitim Düzeyi	N	Ortalama	Std. Sapma	f-testi	Sig. Değeri
Fiziksel Var.	İlkokul	5	3.000	0.559	2.467*	.032
	Ortaoul	59	3.021	0.744		
	Lise	61	2.786	0.804		
	Üniversite	198	3.090	0.811		

Tablo 4.16 devamı

	Yük. L. LLiLisans	65	2.857	0.820		
	Doktora	12	3.437	1.023		
Güvenilirlik	İlkokul	5	2.920	0.438	6.940**	.000
	Ortaoul	59	2.135	0.611		
	Lise	61	2.629	0.829		
	Üniversite	198	2.701	0.714		
	Yük. L. LLiLisans	65	2.387	0.762		
	Doktora	12	2.866	0.966		
Yanıt Ver.	İlkokul	5	2.250	0.707	4.672**	.000
	Ortaoul	59	2.351	0.810		
	Lise	61	2.676	0.854		
	Üniversite	198	2.738	0.708		
	Yük. L. LLiLisans	65	2.430	0.678		
	Doktora	12	3.104	0.835		
Güven	İlkokul	5	2.200	0.447	6.277**	.798
	Ortaoul	59	2.542	0.834		
	Lise	61	2.710	0.878		
	Üniversite	198	2.776	0.765		
	Yük. L. LLiLisans	65	2.369	0.886		
	Doktora	12	3.611	0.874		
Empati	İlkokul	5	2.066	0.365	.926	.464
	Ortaoul	59	2.666	0.770		
	Lise	61	2.606	0.880		
	Üniversite	198	2.675	0.785		
	Yük. L. LLiLisans	65	2.528	0.867		
	Doktora	12	2.472	0.936		
Kurumsal Hizmet Kalitesi	İlkokul	5	2.487	0.420	**5.038	.000
	Ortaoul	59	2.543	0.545		
	Lise	61	2.682	0.547		
	Üniversite	198	2.796	0.547		
	Yük. L. LLiLisans	65	2.514	0.554		
	Doktora	12	3.098	0.679		

Katılımcıların kurumsal hizmet kalitesi algıları ve eğitim düzeyleri arasındaki ilişkinin ve ortalama puanlarının incelenebilmesi adına ANOVA testi kullanılmıştır. Tablo 4.16, genel olarak, doktora düzeyindeki katılımcıların diğer eğitim düzeyine sahip katılımcılara göre daha yüksek ortalamaya sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca düşük eğitim düzeyine sahip katılımcılar ise düşük ortalamaya sahiptirler. Bununla birlikte, ANOVA testinin değerleri, Fiziksel özellikler ( $F=2.467$ ,  $P<.05$ ), Güvenilirlik ( $F=6.940$   $P<.05$ ), Duyarlılık ( $F=4.672$ ,  $P<.05$ ), Güven ( $F=6.277$ ,  $P<.05$ ) olmak üzere dört alt boyutta ve Hizmet Kalitesi Ölçeği'nin tamamında ( $F=5.038$ ,  $P<.05$ ) anlamlı

farklılıklar şekilde tespit edilmiştir. Bu anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olabildiğinin tespit edilmesi adına Tukey testi yapılmıştır.

Tablo 4.17 Tukey HSD testi sonuçları

Bağımlı Değişken	Eğitim Düzeyi	Eğitim Düzeyi	Ort. Fark.	Sig.
	(I)	(J)	(I-J)	
Güvenilirlik	Ortaokul	Lise	-.49391*	0.003
		Üniversite	-.56542*	0.000
		Doktora	-.73107*	0.022
	Üniversite	Yük. L.	.31332*	0.035
Yanıt Ver.	İlkokul	Üniversite	-.38694*	0.007
		Doktora	-.75247*	0.02
	Üniversite	Yük. L.	.30787*	0.047
	Yük. L.	Doktora	-.67340*	0.049
Güven	İlkokul	Doktora	-1.41111*	0.016
	Ortaokul	Doktora	-1.06874*	0.001
	Lise	Doktora	-.90073*	0.007
	Üniversite	Yük. L.	.40686*	0.007
		Doktora	-.83502*	0.008
	Yük. L.	Doktora	-1.24188*	0.000
Hizmet Kalitesi Ölçeği	Ortaokul	Üniversite	-.25291*	0.026
		Yük. L.	.28150*	0.005
		Doktora	-.55488*	0.02
	Yük. L.	Doktora	-.58347*	0.011

Güvenilirlik, heveslilik, güven ve ölçeğin toplamındaki farklılıkların yönünü belirlemek için post hoc analizlerinden Tukey HSD testi kullanılı tercih edilmiştir. Güvenilirlik alt boyutunda, ortaokul düzeyinde eğitime sahip katılımcıların en düşük ortalamaya sahip olduğu görülebilmektedir. Ortaokul düzeyinde eğitime sahip katılımcıların ortalama puanları ile lise, lisans ve doktora düzeyinde eğitime sahip katılımcıların ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Ek olarak, lisans derecesine sahip katılımcıların, yüksek lisans derecesine

sahip katılımcılardan daha yüksek ortalamaya sahip olduğu ve anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülebilmektedir.

Heveslilik alt boyutunda, ilköğretim düzeyinde eğitime sahip katılımcıların, lisans ve doktora düzeyinde eğitime sahip katılımcılardan daha düşük ortalamaya sahiptir ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmıştır. Buna ek olarak, lisans düzeyinde eğitime sahip katılımcıların, yüksek lisans düzeyinde eğitime sahip katılımcılardan önemli ölçüde daha yüksek ortalama sahiptirler. Yüksek lisans düzeyinde eğitime sahip katılımcıların ortalama puanları ile doktora düzeyinde eğitime sahip katılımcıların ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Doktora düzeyinde eğitime sahip katılımcıların daha yüksek ortalamaya sahip oldukları ve anlamlı şekilde farklılaştıkları da söylenmelidir.

Güven alt boyutuyla ilgili olarak, doktora düzeyinde eğitime sahip katılımcıların önemli ölçüde daha yüksek ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, lisans düzeyinde eğitime sahip katılımcıların yüksek lisans düzeyinde eğitime sahip katılımcılardan daha yüksek ortalamaya sahip olduğu ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştıkları söylenebilir. Son olarak hizmet kalitesi ölçeğinin tamamı ile ilgili olarak, ortaokul düzeyinde eğitime sahip katılımcıların lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitime sahip katılımcılardan daha düşük puan aldıkları ve anlamlı bir şekilde farklılaştıkları görülmektedir. Yüksek lisans düzeyinde eğitime sahip katılımcıların, doktora düzeyinde eğitime sahip meslektaşlarından daha düşük ortalamaya sahip oldukları tespit edilmiştir.

#### 4.1.5.4 Katılımcıların işletme içi pozisyonları ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasındaki ilişki

Tablo 4.18 Katılımcıların işletme içi pozisyonları ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasındaki ilişki ANOVA testi

Alt Boyutlar	İşletme İçi Pozisyon	N	Ortalama	Std. Sapma	<i>f-testi</i>	<i>Sig. Değeri</i>
Fiz. Var.	İşçi	179	3.149	0.849	4.112**	.007
	Müdür	157	2.937	0.730		
	Üst Düzey Müdür	40	2.762	0.982		
	Yönetici	24	2.781	0.562		

Tablo 4.18 devamı

Güvenilirlik	İşçi	179	2.605	0.760	2.980*	.031
	Müdür	157	2.512	0.758		
	Üst Düzey Müdür	40	2.370	0.687		
	Yönetici	24	2.908	0.780		
Yanıt Ver.	İşçi	179	2.694	0.733	2.000	.113
	Müdür	157	2.525	0.796		
	Üst Düzey Müdür	40	2.600	0.833		
	Yönetici	24	2.833	0.574		
Güven	İşçi	179	2.683	0.794	1.746	.157
	Müdür	157	2.607	0.835		
	Üst Düzey Müdür	40	2.941	1.042		
	Yönetici	24	2.750	0.812		
Empati	İşçi	179	2.599	0.750	4.033**	.008
	Müdür	157	2.530	0.868		
	Üst Düzey Müdür	40	2.983	0.787		
	Yönetici	24	2.847	0.786		
Hizmet Kalitesi Ölçeği	İşçi	179	2.746	0.571	1.814	.144
	Müdür	157	2.622	0.552		
	Üst Düzey Müdür	40	2.731	0.599		
	Yönetici	24	2.824	0.507		

Kurumsal hizmet kalitesi ölçeğine ilişkin algıları ile katılımcıların işletme içi pozisyonları arasındaki anlamlı farklılıkların incelenmesi adına ANOVA testi kullanılmıştır. F-testi değerleri yalnızca fiziksel özellikler ( $F=4.112$ ,  $P<.05$ ), güvenilirlik ( $F=2.980$ ,  $P<.05$ ) ve empati ( $F=4.033$ ,  $P<.05$ ) olmak üzere üç alt boyutta anlamlı farklılıklar olduğunu göstermektedir. Bu anlamlı farklılıkların hangi gruplarda olduğunu tespit edilebilmesi adına Tukey Testi yapılmıştır.

Tablo 4.19 Tukey HSD testi sonuçları

Bağımlı Değişken	İşletme İçi Pozisyon (I)	İşletme İçi Pozisyon (J)	Ort. Fark. (I-J)	Sig.
Fiz. Var.	İşçi	Üst Düzey Müdür	.38694*	0.032
Güvenilirlik	Üst Düzey Müdür	Yönetici	-.53833*	0.03
Empati	İşçi Müdür	Üst Düzey Müdür	-.38371*	0.034
		Üst Düzey Müdür	-.45255*	0.009

Fiziksel özellikler alt boyutu ile ilgili olarak işçi pozisyonunda çalışanlar yöneticilerin arasında istatistiki açıdan anlamlı farklılık tespit edilmiş olup, işçilerin fiziksel yeterliliğe daha fazla önem verdikleri anlaşılmaktadır. Güvenilirlik alt boyutunda, yöneticilerin cevap ortalamaları ile üst düzey yöneticilerin cevap ortalamaları arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Üst düzey yöneticilerin önemli ölçüde güvenilirliğe daha fazla önem verdikleri söylenebilir. Empati alt boyutu ile ilgili olarak ise işçilerin, yöneticilerden daha düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Yöneticiler ise en yüksek düzeyde empatiye önem veren grup arasında yer almaktadır.

#### 4.1.5.5 Katılımcıların kurumda çalıştıkları süre ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasındaki ilişki

Tablo 4.20 Katılımcıların kurumda çalıştıkları süre ve kurumsal hizmet kalitesi algıları arasındaki ilişki ANOVA testi

Alt Boyutlar	Kurumda Çalışma Süresi	N	Ortalama	Std. Sapma	<i>f-testi</i>	<i>Sig. Değeri</i>
Fiz. Var.	0-2 Yıl	32	3.117	0.805	.615	.652
	3-5 Yıl	38	3.072	0.757		
	6-10 Yıl	98	3.000	0.793		
	11-15 Yıl	105	2.911	0.919		
	16 Yıl ve Fazla	127	3.039	0.759		
Güvenilirlik	0-2 Yıl	32	2.806	0.548	2.846*	.024
	3-5 Yıl	38	2.831	0.709		
	6-10 Yıl	98	2.573	0.781		
	11-15 Yıl	105	2.520	0.729		
	16 Yıl ve Fazla	127	2.450	0.803		
Yanıt Ver.	0-2 Yıl	32	3.046	0.664	3.785**	.005
	3-5 Yıl	38	2.460	0.812		
	6-10 Yıl	98	2.612	0.777		
	11-15 Yıl	105	2.697	0.721		
	16 Yıl ve Fazla	127	2.523	0.762		
Güven	0-2 Yıl	32	3.218	0.619	4.971**	.001
	3-5 Yıl	38	2.701	0.642		
	6-10 Yıl	98	2.707	0.781		
	11-15 Yıl	105	2.711	0.924		
	16 Yıl ve Fazla	127	2.501	0.861		
Empati	0-2 Yıl	32	2.916	0.794	1.714	.146

Tablo 4.20 devamı

	3-5 Yıl	38	2.719	0.811		
	6-10 Yıl	98	2.615	0.841		
	11-15 Yıl	105	2.641	0.830		
	16 Yıl ve Fazla	127	2.519	0.772		
Kurumsal Hizmet Kalitesi	0-2 Yıl	32	3.021	0.331	3.629**	.006
	3-5 Yıl	38	2.757	0.513		
	6-10 Yıl	98	2.701	0.537		
	11-15 Yıl	105	2.696	0.632		
	16 Yıl ve Fazla	127	2.607	0.564		

Kurumsal hizmet kalitesi ölçeğine ilişkin algıları ile katılımcıların kurumda çalışma süreleri arasındaki anlamlı farklılıkların incelenmesi adına ANOVA testi kullanılmıştır. F-testi değerleri yalnızca güvenilirlik (F=2.846, P<.05), Yanıt Ver. (F=3.785, P<.05) ve güven (F=4.971, P<.05) olmak üzere üç alt boyutta ve hizmet kalitesi ölçeğinin tamamında (F=3.629, P<.05) anlamlı farklılıklar olduğunu göstermektedir. Bu anlamlı farklılıkların hangi gruplarda olduğunun tespit edilebilmesi adına Tukey Testi yapılmıştır.

Tablo 4.21 Tukey HSD testi sonuçları

Bağımlı Değişken	Çalışma Süresi (I)	Çalışma Süresi (J)	Ort. Fark. (I-J)	Sig.
Güvenilirlik	3-5 Yıl	16 Yıl Ve Fazla	0.38119	0.05
		3-5 Yıl	.58635*	0.011
Yanıt Ver.	0-2 Yıl	6-10 Yıl	.43463*	0.039
		16 Yıl Ve Fazla	.52325*	0.005
		6-10 Yıl	.51127*	0.021
Güven	0-2 Yıl	11-15 Yıl	.50764*	0.021
		16 Yıl Ve Fazla	.71744*	0.000
Hizmet Kalitesi Ölçeği	0-2 Yıl	6-10 Yıl	.31922*	0.041
		11-15 Yıl	.32468*	0.034
		16 Yıl Ve Fazla	.41391*	0.002

Güvenilirlik alt boyutundaki anlamlı farklılıklar 3-5 yıl arası deneyime sahip katılımcılar ile 16 yıl ve daha fazla deneyime sahip katılımcılar arasında tespit edilmiştir. Çalışma deneyim süresi az olan katılımcıların cevaplarının ortalaması daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, heveslilik, güven ve hizmet kalitesi toplamı konusunda, 0-2 yıl arası çalışma deneyiminde sahip olan katılımcıların diğer katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı ve daha düşük cevap ortalamalarına sahip olduğu görülmektedir.

#### 4.1.6 Beşinci Hipotezin Test Edilmesi

“H<sub>5</sub>: Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi’nde çalışanların iş tatmini ile çalışanların demografik verileri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.”

##### 4.1.6.1 Katılımcıların cinsiyetleri ve iş tatmini algıları arasındaki ilişki

Tablo 4.22 Katılımcıların cinsiyetleri ve iş tatmini algıları arasındaki ilişki

Değişken Grubu	Cinsiyet	N	Ort.	Std. Sapma	t-test	Sig.
İş Aktiviteleri	Erkek	336	3.360	0.748	2.624**	.009
	Kadın	64	3.631	0.793		
Ücret	Erkek	336	3.019	0.862	1.226	.221
	Kadın	64	3.162	0.811		
Terfi	Erkek	336	2.697	0.760	2.653**	.008
	Kadın	64	2.971	0.751		
Denetim	Erkek	336	3.240	0.806	.113	.910
	Kadın	64	3.253	0.908		
İş Arkadaşları	Erkek	336	3.509	0.788	1.437	.153
	Kadın	64	3.356	0.749		
İş Tatmini Ölçeği	Erkek	336	3.165	0.512	1.562	.119
	Kadın	64	3.275	0.52		

Cinsiyet değişkeni ve çalışanların iş tatmini algıları arasındaki anlamlı farklılıkların araştırılması adına için t-testi kullanılmıştır. Tablo 4.22'deki sonuçlar incelendiğinde, genel olarak kadınların beş alanın tamamında daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Ancak t-testi, test değerlerinin istatistiki açıdan yalnızca iş aktiviteleri ve ücret üzerinde anlamlı olduğunu göstermiştir. Bu nedenle, katılımcıların cinsiyetleri ve iş tatmini algıları değerlendirildiğinde anlamlı farklılıkların iki alt boyut düzeyinde sınırlı kaldığı söylenebilir.

#### 4.1.6.2 Katılımcıların yaşları ve iş tatmini algıları arasındaki ilişki

Tablo 4.23 Katılımcıların yaşları ve iş tatmini algıları arasındaki ilişki

Alt Boyutlar	Yaş Grubu	N	Ortalama	Std. Sapma	<i>f-testi</i>	<i>Sig. Değeri</i>
İş Aktiviteleri	25 Yaşından Az	22	3.018	0.799	3.059*	.017
	25-34	138	3.408	0.669		
	35-44	120	3.366	0.811		
	45-54	98	3.571	0.802		
	55 Yaş ve Üzeri	22	3.218	0.647		
Ücret	25 Yaşından Az	22	2.790	0.899	1.730	.143
	25-34	138	2.956	0.861		
	35-44	120	3.128	0.832		
	45-54	98	3.155	0.858		
	55 Yaş ve Üzeri	22	2.881	0.811		
Terfi	25 Yaşından Az	22	2.909	0.955	.961	.429
	25-34	138	2.649	0.732		
	35-44	120	2.75	0.787		
	45-54	98	2.804	0.692		
	55 Yaş ve Üzeri	22	2.790	0.937		
Denetim	25 Yaşından Az	22	3.345	0.576	3.261*	.012
	25-34	138	3.384	0.821		
	35-44	120	3.090	0.753		
	45-54	98	3.281	0.901		
	55 Yaş ve Üzeri	22	2.881	0.854		
İş Arkadaşları	25 Yaşından Az	22	3.436	0.724	1.705	.148
	25-34	138	3.61	0.730		
	35-44	120	3.376	0.721		
	45-54	98	3.479	0.928		
	55 Yaş ve Üzeri	22	3.345	0.720		
İş Tatmini Ölçeği	25 Yaşından Az	22	3.10	0.439	1.406	.231
	25-34	138	3.202	0.510		
	35-44	120	3.144	0.467		
	45-54	98	3.257	0.579		
	55 Yaş ve Üzeri	22	3.023	0.536		

Çalışmada yer alan katılımcıların beş alt boyut için vermiş oldukları cevapların ortalamaları ve ölçeğin geneline vermiş oldukları cevapların ortalamaları yaş

değişkeni dikkate alındığında nispeten birbirlerine yakın olarak tespit edilmiştir. Ancak, katılımcıların yaşları ve iş tatmini algıları arasındaki anlamlı farklılıkların araştırılması adına ANOVA testi kullanılmıştır. İlgili analizler sonucunda sadece İş Aktiviteleri ( $F=3.059$ ,  $P<.05$ ) ve denetim ( $F=3.261$ ,  $P<.05$ ) alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıkları tespit edilmiştir. Bu yaş gruplarının hangilerinde anlamlı farklılık olduğunun tespit edilebilmesi adına Tukey Testi yapılmıştır.

Tablo 4.24 Tukey HSD testi sonuçları

Bağımlı Değişken	Yaş (I)	Yaş (J)	Ort. Fark. (I-J)	Sig.
İş Aktiviteleri	25 Yaşından Az	45-54	-0.50348*	0.017
Denetim	25-34	35-44	0.28906*	0.037

Yukarıda yer alan tabloda katılımcıların ortalama puanlarındaki anlamlı farklılıkların yönünü incelemek adına Post-Hoc analizlerinden Tukey HSD testi kullanılmıştır. İş aktivitelerindeki önemli farklılıklar, 25 yaşından ufak katılımcılar ile 45-54 arası yaşa sahip katılımcılar arasında tespit edilmiştir. Denetim alt boyutu ile ilgili olarak ise yaş aralığı 25-34 olan katılımcıların ortalama puanları ile 35-44 yaş arasındaki katılımcıların ortalama puanları arasında anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. 25 yaşından küçük katılımcıların, 35-44 arası yaşa sahip katılımcılardan daha fazla iş tatmini algısına sahip olduğu tespit edilmiştir.

#### 4.1.6.3 Katılımcıların eğitim düzeyleri ve iş tatmini algıları arasındaki ilişki

Tablo 4.25 Katılımcıların eğitim düzeyleri ve iş tatmini algıları arasındaki ilişki

Alt Boyutlar	Eğitim Düzeyi	N	Ortalama	Std. Sapma	<i>f</i> -testi	Sig. Değeri
İş Aktiviteleri	İlkokul	5	2.68	0.521	4.478**	.001
	Ortaokul	59	3.274	0.681		
	Lise	61	3.111	0.854		
	Lisans	198	3.487	0.739		
	Yük. L.	65	3.587	0.709		
	Doktora	12	3.45	0.796		

Tablo 4.25 devamı

Ücret	İlkokul	5	2.48	0.672	2.508*	.030
	Ortaokul	59	2.966	0.831		
	Lise	61	2.809	0.869		
	Lisans	198	3.145	0.807		
	Yük. L.	65	3.12	0.926		
	Doktora	12	2.716	1.046		
Terfi	İlkokul	5	2.76	0.804	2.808*	.017
	Ortaokul	59	2.555	0.762		
	Lise	61	2.609	0.812		
	Lisans	198	2.780	0.739		
	Yük. L.	65	2.796	0.763		
	Doktora	12	3.35	0.644		
Denetim	İlkokul	5	3.00	0.824	1.412	.219
	Ortaokul	59	3.376	0.706		
	Lise	61	3.173	0.761		
	Lisans	198	3.275	0.901		
	Yük. L.	65	3.190	0.684		
	Doktora	12	2.766	0.881		
İş Arkadaşları	İlkokul	5	3.04	0.498	4.065**	.001
	Ortaokul	59	3.511	0.664		
	Lise	61	3.301	0.894		
	Lisans	198	3.634	0.716		
	Yük. L.	65	3.286	0.856		
	Doktora	12	3.083	0.951		
İş Tatmini Ölçeği	İlkokul	5	2.792	0.302	3.405**	.005
	Ortaokul	59	3.136	0.43		
	Lise	61	3.00	0.578		
	Lisans	198	3.264	0.526		
	Yük. L.	65	3.196	0.436		
	Doktora	12	3.073	0.530		

Katılımcıların İş Tatmini Algıları ve eğitim düzeylerine dayalı ilişkilerin arasındaki anlamlı farklılıkların tespit edilebilmesi için ANOVA testi kullanılmıştır. Genel olarak, eğitim seviyesi düşük olan katılımcıların daha yüksek eğitim seviyesindeki katılımcılara oranla iş tatmini algılarının daha düşük olduğu görülebilmektedir. Ancak ANOVA testi değerleri iş aktiviteleri (F=4.478, P<.05), ücret (F=2.508 P<.05), terfi (F=2.808, P<.05), iş arkadaşları (F=4.065, P<.05) olmak üzere dört alt boyutta ve iş tatmini ölçeğinin (F=3.405, P<.05) kendisinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Tablo 4.26 Tukey HSD testi sonuçları

Bağımlı Değişken	Eğitim Düzeyi (I)	Eğitim Düzeyi (J)	Ort. Fark. (I-J)	Sig.
İş Aktiviteleri	Lise	Lisans	-.37640*	0.008
		Yük. L.	-.47622*	0.005
Terfi	Ortaokul	Doktora	-.79407*	0.013
	Lise	Doktora	-.74016*	0.025
İş Arkadaşları	Lise	Lisans	-.33270*	0.038
İş Tatmini Ölçeği	Lisans	Yük. L.	.34819*	0.02
	Lise	Lisans	-.26354*	0.006

Dört at boyut ve iş tatmini ölçeğinde var olan istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların tespit edilebilmesi adına Tukey HSD testi kullanılmıştır. İş Aktiviteleri alt boyutunda ortaokul düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcıların lisans ve yüksek lisans düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcılardan sahiplerinden daha düşük ortalamaya sahip oldukları ve anlamlı bir şekilde farklılaştıkları görülmüştür. Terfi alt boyutunda, ortaokul düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcıların ve lise düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcıların vermiş oldukları cevapların ortalamaları ile doktora düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcıların vermiş oldukları cevaplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. İş arkadaşları alt boyutu ile ilgili olarak, lise mezunları, lisans mezunlarından istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmıştır. İş tatmini ölçeğinin geneli dikkate alındığında, Lisans Yüksek Lisans düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcıların lise düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcılardan daha fazla iş tatmini algısına sahiptirler.

#### 4.1.6.4 Katılımcıların işletme içi pozisyonları ve iş tatmini algıları arasındaki ilişki

Tablo 4.27 Katılımcıların işletme içi pozisyonları ve iş tatmini algıları arasındaki ilişki

Alt Boyutlar	İşletme İçi Pozisyon	N	Ortalama	Std. Sapma	<i>f-testi</i>	<i>Sig. Değeri</i>
İş Aktiviteleri	İşçi	179	3.455	0.782	1.281	.281
	Müdür	157	3.312	0.734		
	Yönetici	40	3.48	0.704		
	Üst Düzey Yönetici	24	3.491	0.850		
Ücret	İşçi	179	3.102	0.898	2.251	.082
	Müdür	157	2.917	0.788		
	Yönetici	40	3.11	0.946		
	Üst Düzey Yönetici	24	3.3	0.692		
Terfi	İşçi	179	2.8123	0.778	6.989**	.000
	Müdür	157	2.5516	0.746		
	Yönetici	40	2.925	0.764		
	Üst Düzey Yönetici	24	3.1417	0.431		
Denetim	İşçi	179	3.3162	0.832	1.789	.149
	Müdür	157	3.2306	0.817		
	Yönetici	40	2.99	0.689		
	Üst Düzey Yönetici	24	3.1917	0.935		
İş Arkadaşları	İşçi	179	3.552	0.733	2.372	.070
	Müdür	157	3.4561	0.796		
	Yönetici	40	3.215	0.870		
	Üst Düzey Yönetici	24	3.625	0.840		
İş Tatmini Ölçeği	İşçi	179	3.2478	0.524	3.507*	.015
	Müdür	157	3.0935	0.493		
	Yönetici	40	3.144	0.433		
	Üst Düzey Yönetici	24	3.35	0.616		

Katılımcıların iş tatmini algıları ve işletme içi pozisyonları arasındaki anlamlı farklılıkları incelemek adına ANOVA testi kullanılmıştır. F-testi değerleri yalnızca, terfi alt boyutu ( $F=6.989$ ,  $P<.05$ ) ve iş tatmini ölçeğinin bütününde ( $F=3.507$ ,  $P<.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun tespit edilmesi adına Post-Hoc analizlerinden olan Tukey Testi tercih edilmiştir.

Tablo 4.28 Tukey HSD testi sonuçları

Bağımlı Değişken	İşletme İçi Pozisyon (I)	İşletme İçi Pozisyon (J)	Ort. Fark (I-J)	Sig.
Terfi	İşçi	Müdür	.26070*	0.008
	Müdür	Yönetici	-.37341*	.026
	Müdür	Üst Düzey Yönetici	-.59007*	.002
İş Tatmini Ölçeği	İşçi	Müdür	.15432*	0.03

Terfi alt boyutu ile ilgili olarak, işçi olarak görev yapanların ortalama puanı ile müdür konumunda bulunan çalışanların arasında, müdür ve yöneticilerin ortalama puanları ile üst düzey yöneticilerin ortalama puanları arasında istatistiki açıdan anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Yöneticiler ve üst düzey yöneticiler, müdürlerden daha düşük ortalama puanlar almışlardır. İş tatmini ölçeğinde ise istatistiki açıdan anlamlı farklar yalnızca işçi ile yönetici pozisyonunda çalışanlar arasında tespit edilmiştir.

#### 4.1.6.5 Katılımcıların çalışma süreleri ve iş tatmini algıları arasındaki ilişki

Tablo 4.29 Katılımcıların çalışma süreleri ve iş tatmini algıları arasındaki ilişki

Alt Boyutlar	Çalışma Süreleri	N	Ortalama	Std. Sapma	<i>f-testi</i>	<i>Sig. Değeri</i>
İş Aktiviteleri	0-2 Yıl	32	3.625	0.470	1.579	.179
	3-5 Yıl	38	3.342	0.783		
	6-10 Yıl	98	3.285	0.903		
	11-15 Yıl	105	3.390	0.793		
	16 Yıl ve Fazla	127	3.469	0.650		
Ücret	0-2 Yıl	32	3.425	0.880	4.246**	.002
	3-5 Yıl	38	2.657	0.857		
	6-10 Yıl	98	2.940	0.868		
	11-15 Yıl	105	3.08	0.843		
	16 Yıl ve Fazla	127	3.108	0.803		
Terfi	0-2 Yıl	32	2.868	0.805	.741	.564
	3-5 Yıl	38	2.821	0.692		
	6-10 Yıl	98	2.642	0.783		
	11-15 Yıl	105	2.756	0.794		
	16 Yıl ve Fazla	127	2.748	0.739		
Denetim	0-2 Yıl	32	3.287	0.996	1.806	.127
	3-5 Yıl	38	3.389	0.647		
	6-10 Yıl	98	3.385	0.856		
	11-15 Yıl	105	3.165	0.844		

Tablo 4.29 devamı

	16 Yıl ve Fazla	127	3.140	0.761		
İş Arkadaşları	0-2 Yıl	32	3.987	0.551	7.363**	.000
	3-5 Yıl	38	3.515	0.916		
	6-10 Yıl	98	3.671	0.682		
	11-15 Yıl	105	3.321	0.732		
	16 Yıl ve Fazla	127	3.340	0.827		
İş Tatmini Ölçeği	0-2 Yıl	32	3.438	0.579	2.268	.061
	3-5 Yıl	38	3.145	0.479		
	6-10 Yıl	98	3.185	0.530		
	11-15 Yıl	105	3.142	0.507		
	16 Yıl ve Fazla	127	3.161	0.492		

Katılımcıların iş tatmini algıları ve çalışma süreleri arasındaki anlamlı farklılıkları incelemek adına ANOVA testi kullanılmıştır. F-testi değerleri yalnızca, ücret alt boyutu (F=4.246, P<.05) ve iş arkadaşları alt boyutunda (F=7.363, P<.05) istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun tespit edilmesi adına Post-Hoc analizlerinden olan Tukey Testi tercih edilmiştir.

Tablo 4.30 Tukey HSD testi sonuçları

Bağımlı Değişken	Çalışma Süreleri		Ort. Fark (I-J)	Sig.
	(I)	(J)		
Ücret	0-2 Yıl	3 – 5 Yıl	.76711*	0.002
		6 – 10 Yıl	.48418*	0.039
	3-5 Yıl	16 Yıl ve Fazla	-.45077	.032
İş Arkadaşları	0-2 Yıl	11-15 Yıl	.66560*	0.000
		16 Yıl ve Fazla	.64734*	0.000
	6-10 Yıl	11-15 Yıl	.34952*	0.010
		16 Yıl ve Fazla	.33127*	0.011

Tablo 4.30, Ücret alt boyutundaki anlamlı farklılıklar, 0-2 yıl deneyime sahip katılımcılar ile 3-5 yıl ve 6-10 yıl arası deneyime sahip katılımcılar arasında tespit edilmiştir. 2 yıl veya daha az deneyime sahip olan katılımcıların ücret alt boyutuna daha fazla değer verdiği görülmektedir. Ayrıca, aynı alt boyutta, 3-5 yıl arası deneyime sahip çalışanlar, 16 yıl ve daha fazla deneyime sahip olanlardan istatistiksel olarak

anlamalı bir şekilde farklılaşmaktadır. İş arkadaşları alt boyutunda 0-2 yıllık deneyime sahip çalışanlar, 11-15 yıl ve 16 yıl ve daha fazla deneyime sahip olan katılımcılardan daha yüksek ortalamaya sahiptir. Ayrıca, 6-10 yıl arası deneyimli çalışanlar, 11-15 yıl ve 16 yıl ve üzeri deneyimli çalışanlara göre istatistiki olarak anlamalı bir şekilde yüksek ortalamaya sahiptir. Bu anlamalı farklılıkların dışında anlamalı bir farklılaşma tespit edilmemiştir.

## 5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Çalışmanın esas amacı, Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi'nde çalışmakta olan çalışanların kurumsal hizmet kalitesi algıları ile iş tatmini algıları arasındaki ilişkiyi değerlendirmektir. Ayrıca, kurumsal hizmet kalitesi alt boyutlarının iş tatminini hangi düzeyde etkiledikleri, aralarında ilişkinin olup olmadığı da diğer araştırma amaçlarından biridir. İlgili analizlerin sonuçlarına bakıldığında çalışanların kurumsal hizmet kalitesi ölçeğine ortalamadan daha düşük cevaplar verdikleri, ancak iş tatminin ölçeğin ortalamadan daha yüksek cevaplar verildiği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre çalışanlar işletmenin kurumsal hizmet kalitesi noktasında eksik olduğunu, fakat çalışanlarını tatmin etme konusunda ortalamanın üstünde olduğunu göstermektedir. Hizmet kalitesi ve iş tatmininin tüm alt boyutları arasında istatistiki açıdan anlamlı pozitif ilişkiler saptanmıştır. Kurumsal hizmet kalitesinin alt boyutlarının tamamının iş tatmini ölçeği üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu elde edilen diğer sonuçlar arasında yer almaktadır.

Bu analizlere ek olarak, çoklu doğrusal regresyon analizi sonucunda beş alt boyutun tamamının çalışanların iş tatmini algıları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı ortaya çıkmıştır. Yalnızca empati, fiziksel özellikler ve güvence alt boyutlarının iş tatmini algıları üzerinde istatistiki açıdan anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Heveslilik ve güvenilirliğin iş tatmini arttırmada veya azaltmada bir etkisi olmadığı saptanmıştır. Empati alt boyutunun iş tatminini etkilediği en önemli hususlar, çalışanlar arası ilişkiler, yönetim stratejileri, çalışanların motivasyonu ve bireylerin yaşam tarzları olarak sıralanabilir. Sayılan bu hususlar ise iş tatmini ölçeğinin alt boyutları olarak çalışmada yer almaktadır. Müşteri hizmetleri temsilcilerinin eğitimi ve performansları müşteri gereksinimlerini anlamalarına ve iletmelerine olanak tanıyan ilişkisel yönleri de içermelidir. Balinado, J.R (2021), SERVQUAL ölçeğinin uyguladığı Filipinler'de yer alan Toyota Dasmariñas-Cavite firmasında güvenilirlik ve empati alt boyutlarının müşteri memnuniyeti ile güçlü bağlantıları olduğunu keşfetmiştir. Şaşırtıcı bir şekilde, fiziksel özellikler, heveslilik ve kesinliğin iş tatmini ile aralarında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunmadığını tespit etmiştir.

Kurumsal hizmet kalitesi algısının iş tatmini üzerindeki etkisi literatürde yer alan birçok kaynak tarafından ciddi bir şekilde desteklenmekte ve kabul görmektedir. Cai (2013) yılında yapmış olduğu çalışmada, iç hizmet kalitesi, çalışan memnuniyeti, örgütsel bağlılık ve müşteri odaklı davranış arasındaki ilişkileri ciddi bir şekilde ele almıştır. İç hizmet kalitesinin çalışan memnuniyeti üzerinde önemli bir etkisi olduğunu tespit etmiştir. Bu çalışmanın bulgularına göre ise kurumsal hizmet kalitesi çalışanların iş tatminini belirlemede iyi bir yordayıcıdır.

Literatür taraması yapıldığında bilim insanlarının yapmış oldukları diğer çalışmalarda ise benzer sonuçlara rastlanmaktadır. Heskett vd. (1994), Hallowell vd. (1996), Khan vd. (2011), Pantouvakis (2011), Wang (2012), Pasebani vd. (2012), Dhurup (2012), Seyyedi vd. (2012), Naser vd. (2013), Nazeer vd. (2014) ve Sharma vd. (2016) tarafından yapılan çalışmalar benzer sonuçlara ulaşan çalışmalardan birkaç tanesidir. Ayrıca Heskett, vd. (1994)'nin yapmış olduğu çalışmada şirket içerisinde var olan kurumsal hizmet kalitesinin çalışanların iş tatminini etkilediğini ortaya çıkmıştır. Kurumsal hizmet kalitesiyle ilgili araştırmalar, hizmet kalitesi ve iş tatminin birbiriyle yakından ilişkili yapılar olduğunu ortaya koymuştur (Cronin ve Taylor, 1992; Oliver, 1993; Babakus vd, 2004). Çalışanların tatmini kurumsal hizmet kalitesinin belirlenmesinde önemli bir neden olarak karşımıza çıkmaktadır (Zeithaml vd., 1990). Çalışanların iş tatminin artırılmasında kurumda yapılan sürekli iyileştirme ve kalite uygulamaları arasında sıkı bir ilişki bulunmaktadır. Bu sebeple çalışanlar işletmenin kaliteli hizmet sunabilmesi adına da daha fazla çaba göstermektedirler. (Matzler vd., 2004).

Çalışanların iş tatminin algıları ve tatmin olma düzeyleri göz ardı edilmemesi gereken bir husustur. Ancak çok az şirket bunu gerçekten anlamış bir şekilde çalışma hayatını sürdürmektedir. Allred'e (2001) göre hizmet kalitesinin iyileştirilmesine yönelik en zorlu adım, genellikle çalışanların hizmet performansının düzenli olarak artırılmasıyla başlamaktadır. Çeşitli araştırmalar, çalışanların tatmin olma düzeylerinin artması halinde yüksek düzeyde motive olduklarını, işte morallerinin iyi olduğunu, daha etkin ve verimli çalıştıklarını göstermektedir (Eskildsen ve Dahlggaard, 2000; Yoon ve Suh, 2003). Ancak Prabha Ramseook-Munhurrun vd. (2010)'ne göre kurumsal hizmet

kalitesinin çalışan tatmini ile negatif korelasyonları mevcuttur. Farklı sonuçlara ulaşan çalışmaların olduğu da unutulmamalıdır.

Bu çalışmanın sonucunda cinsiyet ve kurumsal hizmet kalitesi algısı arasında istatistiki açıdan anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Kadınların ve erkeklerin vermiş oldukları cevapların ölçeğin ortalamasından daha düşük olmasına rağmen, kadın katılımcıların erkek katılımcılardan kurumsal hizmet kalitesi algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kadın katılımcılar yalnızca güvenilirlik ve heveslilik alt boyutlarında erkek katılımcıları geride bırakmıştır. Kadın katılımcılar, erkek meslektaşlarına göre daha olumlu bir bakış açısına sahiptirler. Kadınların beklentileri çok daha farklı olarak tespit edilmiştir. Bunun nedeni olarak ise yönetimin çalışanların isteklerine verdiği tepkilerin cinsiyetlerine göre farklılık göstermesi şeklinde açıklanabilir. Ayrıca sonuçlar, kadın çalışanların iş tatmini düzeylerinin daha yüksek olduğunu ancak farklılıkların istatistiki açıdan anlamlı olmadığını göstermiştir. Bu bilgiler ışığında, çalışmamızın sonuçları, kadın ve erkek çalışanların farklı beklentilere sahip olabileceği ve bazı şeylere benzer, bazı şeylere farklı değer verdikleri şeklinde yorumlanabilir.

Çalışanların eğitim düzeyi, kurumsal hizmet kalitesi ve iş tatmini algıları değerlendirildiğinde katılımcılar arasında anlamlı farklılık yaratan en önemli husus olarak tespit edilmiştir. Daha önce yapılan birçok araştırma, çalışanların eğitim düzeyi arttıkça işlerinden beklentilerinin de arttığını ortaya koymuştur. Bu nedenle çalışanların eğitim düzeyinin artması işlerinde tatmin olamama duygusunu yaşamalarına neden olabilmektedir (Sun, 2002). Bu çalışma özelinde, lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcıların beklenti düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığını göstermektedir. Dolayısıyla yüksek bir eğitim seviyesine sahip olmanın, çalışanların yaptıkları işle ilgili algılarında gözle görülür bir farklılık ortaya çıkarmaktadır.

Yapılan diğer analizler neticesinde çalışanların kurumsal hizmet kalitesi ve iş tatmini algıları ile ilgili yaş değişkenine göre de anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Fakat bu farklılıklar genel olarak etkili bir rol oynayan farklılıklar olarak değerlendirilmeyebilir. Bu durum, farklı yaş düzeylerinde olan katılımcıların çalıştığı benzer çalışma ortamına bağlanabilir. Ayrıca, şirketteki üst yönetimin tüm çalışanlara

eşit davranması, yaşlı çalışanların iş deneyimlerine katkıda bulunabilecekleri düşünüldüğünde önem teşkil etmektedir.

## 5.1 Sonuçlar

Çalışmada elde edilen veriler ilgili programlar neticesinde analiz edildiğinde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır. Bu sonuçlar şu şekilde sıralanabilmektedir;

1. Araştırma yapılan şirket özelinde sunulan kurumsal hizmet kalitesini çalışanların algılama düzeyleri likert ölçeğinin ortalama puanı olan 3'ün altında kalmıştır. Aslında çalışanların kurumsal hizmet kalitesinden memnun olmadıkları söylenebilir.
2. Araştırmaya özelinde ankete katılan Libya Mellitah Petrol ve Gaz Şirketi çalışanları iş tatmini algı düzeyleri açısından yüksek düzeyde hissettiklerini ifade etmişlerdir. Çalışanların işlerinden tatmin veya memnun oldukları yorumu yapılabilir.
3. Hizmet Kalitesi Ölçeği ve İş Tatmini Ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Burada elde edilen esas sonuç hizmet kalitesi algısının iş tatmin düzeyini etkilediğidir.
4. Hizmet Kalitesi ölçeğinin beş alt boyutu (somut şeyler, güvenilirlik, yanıt verme, güvence ve empati), çalışanların iş tatmin düzeyleri ile önemli ölçüde pozitif bir ilişki içerisindedir. Ayrıca bu ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır.
5. Hizmet Kalitesi ölçeğinin beş alt boyutunun (somut şeyler, güvenilirlik, yanıt verme, güvence ve empati), her biri ayrı bir şekilde çalışanların iş tatmin düzeyleri üzerinde olumlu bir şekilde etkilidir.
6. Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonucunda bu alt boyutlardan, yalnızca empati, somutluk ve güvence alt boyutlarının istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu elde edilen sonuçlar arasındadır.

7. Somutluğu ifade eden hizmet kalitesi ölçeği alt boyutu, diğer alt boyutlara oranla en yüksek ortalamayı elde etmiştir.
8. Çalışanlar tarafından algılanan iç hizmet iklimi algısı yükseldikçe, kurumda çalışanların çalışma ortamından daha yüksek düzeyde iş tatmini duydukları sonuçlar arasında tespit edilmiştir.
9. İş tatmini algısı ve hizmet kalitesi algısı dikkate alındığında en etkili demografik değişkenler cinsiyet ve eğitimidir değişkenleri olarak tespit edilmiştir. Kadın katılımcılar, her iki ölçekte de erkek katılımcılardan daha yüksek ortalama puan almışlardır. Kadın katılımcıların bu iki kavrama bakış açıları daha gelişmiştir denilebilir. Yüksek eğitim düzeyi değişkeni esas alındığında ise çalışanlar, hizmet kalitesi ve iş tatmini algılarına daha fazla önem vermektedirler.

## 5.2 Öneriler

1. Libya Mellitah Petrol ve Gaz şirketi, yalnızca maddi varlıklara değil, hizmet kalitesindeki faktörlere de eşit şekilde odaklanmalıdır. Bu, şirketin çalışanlarına iyi bir çalışma ortamı sağlmasına, çalışanların işten memnun olma düzeylerinin yükselmesine, şirkette kalıcı olmalarına yardımcı olacaktır.
2. Benzer şekilde Libya'da yapılacak olan çalışmalarda, kamu sektörü ve özel sektör arasında karşılaştırmalar yapılabilir. Bu sayede iki sektör arasındaki hizmet kalitesi ve iş tatmini algıları karşılaştırılarak daha genellenebilecek sonuçlara ulaşılabilir.
3. Libya Mellitah Petrol ve Gaz şirketi çalışanlarının iş tatmin düzeylerini artırabilmek adına kurumsal hizmet kalitesi ölçeğinde yer alan alt boyutları iyileştirmeye çalışmalıdır. Bu, şirketin rekabet gücünü, sürekliliğini ve üretkenliğini artıracaktır.
4. Hizmet kalitesinin iyileştirilmesi amacı organizasyonlar için uzun vadeli hedefler arasında yer almalıdır. Ayrıca sürekli bir şekilde geliştirilmelidir.

5. Bu çalışmada yapılan analizlere ek olarak kurumsal hizmet kalitesi ile çalışanların motivasyonları ve performansları arasındaki ilişkiler de araştırma konularına dahil edilebilir. Bu sayede çok daha geniş bir modelleme elde edilebilir.

## KAYNAKÇA

- Al-Ababneh, M. M. (2013). Service quality and its impact on tourist satisfaction. *Institute of Interdisciplinary Business Research*, 4(12), 164-177
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of marketing*, 58(3), 53-66.
- Arvey, R. D., Bouchard Jr, T. J., Segal, N. L., & Abraham, L. M. (1989). Job satisfaction: Environmental and genetic components. *Journal of applied psychology*, 74(2), 187.
- Asher, M. (1996). *Managing quality in the service sector*: Kogan Page Publishers.
- Astrauskaite, M., Vaitkevicius, R., & Perminas, A. (2011). Job satisfaction survey: A confirmatory factor analysis based on secondary school teachers' sample. *International Journal of Business and Management*, 6(5), 41.
- Babakus, E., Bienstock, C. C., & Van Scotter, J. R. (2004). Linking perceived quality and customer satisfaction to store traffic and revenue growth. *Decision sciences*, 35(4), 713-737.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". *Academy of management Journal*, 26(4), 587-595.
- Boudreau, J., Hopp, W., McClain, J. O., & Thomas, L. J. (2003). On the interface between operations and human resources management. *Manufacturing & Service Operations Management*, 5(3), 179-202.
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of applied psychology*, 35(5), 307.
- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. *Academy of management review*, 11(4), 710-725.
- Brown, S. P., & Lam, S. K. (2008). A meta-analysis of relationships linking employee satisfaction to customer responses. *Journal of retailing*, 84(3), 243-255.
- Bryslan, A., & Curry, A. (2001). Service improvements in public services using SERVQUAL. *Managing Service Quality: An International Journal*, 11(6), 389-401.

- Chakrabarty, S., Whitten, D., & Green, K. (2008). Understanding service quality and relationship quality in IS outsourcing: Client orientation & promotion, project management effectiveness, and the task-technology-structure fit. *Journal of Computer information systems*, 48(2), 1-15.
- Chen, J. V., & Aritejo, B. A. (2008). Service quality and customer satisfaction measurement of mobile value-added services: a conceptual review. *International Journal of Mobile Communications*, 6(2), 165-176.
- Chu, P.-Y., Lee, G.-Y., & Chao, Y. (2012). Service quality, customer satisfaction, customer trust, and loyalty in an e-banking context. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 40(8), 1271-1283.
- Clarke, E. M., & Wing, J. M. (1996). Formal methods: State of the art and future directions. *ACM Computing Surveys (CSUR)*, 28(4), 626-643.
- Collins, J. M. (1990). A market performance comparison of US firms active in domestic, developed and developing countries. *Journal of international business studies*, 21(2), 271-287.
- Cronin Jr, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of marketing*, 56(3), 55-68.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- De Rojas, C., & Camarero, C. (2008). Visitors' experience, mood and satisfaction in a heritage context: Evidence from an interpretation center. *Tourism Management*, 29(3), 525-537.
- DeSantis, V. S., & Durst, S. L. (1996). Comparing job satisfaction among public-and private-sector employees. *The American Review of Public Administration*, 26(3), 327-343.
- Drnovšek, M., Wincent, J., & Cardon, M. S. (2010). Entrepreneurial self-efficacy and business start-up: developing a multi-dimensional definition. *International Journal Of Entrepreneurial Behavior & Research*, 16(4), 329-348
- Ekinci, Y. (2003). An investigation of the determinants of customer satisfaction. *Tourism Analysis*, 8(2/4), 197-203.
- Ekinci, Y., Dawes, P. L., & Massey, G. R. (2008). An extended model of the antecedents and consequences of consumer satisfaction for hospitality services. *European Journal of Marketing*, 42(1/2), 35-68.

- Elbanna, S. (2010). Strategic planning in the United Arab Emirates. *International Journal of Commerce and Management*, 20(1), 26-40.
- Eskildsen, J. K., & Dahlgard, J. J. (2000). A causal model for employee satisfaction. *Total Quality Management*, 11(8), 1081-1094.
- Eskildsen, J. K., Westlund, A. H., & Kristensen, K. (2004). Measuring employee assets—The Nordic Employee Index™. *Business Process Management Journal*, 10(5), 537-550.
- Ewen, R. B. (1964). Some determinants of job satisfaction: A study of the generality of Herzberg's theory. *Journal of Applied Psychology*, 48(3), 161-163.
- Fried, Y., & Ferris, G. R. (1987). The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis. *Personnel Psychology*, 40(2), 287-322.
- Gerhart, B. (2005). The (affective) dispositional approach to job satisfaction: Sorting out the policy implications. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(1), 79-97.
- Ghazian, A., Hossaini, M. H., & Farsijani, H. (2016). The effect of customer relationship management and its significant relationship by customers' reactions in LG Company. *Procedia Economics and Finance*, 36(16), 42-50.
- Giese, J. L., & Cote, J. A. (2000). Defining consumer satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, 1(1), 1-22.
- Gronroos, C. (1988). Service quality: The six criteria of good perceived service. *Review of Business*, 9(3), 10-14.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of applied psychology*, 60(2), 159-170.
- Herzberg, F. (1971). Relevancy in the test of motivator-hygiene theory. *Journal of Applied Psychology*, 55(1), 73-79.
- Herzberg, F., Mathapo, J., Wiener, Y., & Wiesen, L. E. (1974). Motivation-hygiene correlates of mental health: An examination of motivational inversion in a clinical population. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 42(3), 411-419.
- Hülshager, U. R., Alberts, H. J., Feinholdt, A., & Lang, J. W. (2013). Benefits of mindfulness at work: the role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 310-325.

- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: a meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 87(3), 530-541.
- Judge, T. A., & Larsen, R. J. (2001). Dispositional affect and job satisfaction: A review and theoretical extension. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(1), 67-98.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17-34.
- Kassim, N., & Abdullah, N. A. (2010). The effect of perceived service quality dimensions on customer satisfaction, trust, and loyalty in e-commerce settings: A cross cultural analysis. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 22(3), 351-371.
- Khine, M. S. (2013). *Application of structural equation modeling in educational research and practice*. Springer Yayıncılık.
- Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of management Journal*, 37(3), 656-669.
- Lassar, W. M., Manolis, C., & Winsor, R. D. (2000). Service quality perspectives and satisfaction in private banking. *Journal of Services Marketing*, 14(3), 244-271.
- Lee, J., Kim, H. J., & Ahn, M. J. (2011). The willingness of e-Government service adoption by business users: The role of offline service quality and trust in technology. *Government information quarterly*, 28(2), 222-230.
- Liu, C., Borg, I., & Spector, P. E. (2004). Measurement equivalence of the German Job Satisfaction Survey used in a multinational organization: implications of Schwartz's culture model. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 1070-1082.
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior And Human Performance*, 4(4), 309-336.
- Loveman, G. W. (1998). Employee satisfaction, customer loyalty, and financial performance: an empirical examination of the service profit chain in retail banking. *Journal of Service Research*, 1(1), 18-31.
- Lu, H., Barriball, K. L., Zhang, X., & While, A. E. (2012). Job satisfaction among hospital nurses revisited: a systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 49(8), 1017-1038.
- Lu, H., While, A. E., & Barriball, K. L. (2005). Job satisfaction among nurses: a literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 42(2), 211-227.

- Luthans, F. (1992). *Organisational behaviour*. New York McGraw-Hill.
- Luthans, F. (2005). *Organisational behaviour*. McGraw Hill International Edition.
- Matzler, K., Bailom, F., Hinterhuber, H. H., Renzl, B., & Pichler, J. (2004). The asymmetric relationship between attribute-level performance and overall customer satisfaction: a reconsideration of the importance–performance analysis. *Industrial Marketing Management*, 33(4), 271-277.
- McGregor, D. (1960). Theory X and theory Y. *Organization Theory*, 358(374), 5-11.
- Mehta, S. C., Lalwani, A. K., & Han, S. L. (2000). Service quality in retailing: relative efficiency of alternative measurement scales for different product-service environments. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 28(2), 62-72.
- Meng, J., & Elliott, K. M. (2009). Investigating structural relationships between service quality, switching costs, and customer satisfaction. *The Journal of Applied Business and Economics*, 9(2), 54-67.
- Munteanu, C., Ceobanu, C., Bobâlcă, C., & Anton, O. (2010). An analysis of customer satisfaction in a higher education context. *International Journal of Public Sector Management*, 23(2), 124-140.
- Nagy, M. S. (2002). Using a single-item approach to measure facet job satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(1), 77-86.
- Newstrom, J. W., & Davis, K. (2007). *Organizational human behavior at work*. New York McGraw Hill.
- Oke, D. M., & Kareem, S. D. (2013). An inter-temporal analysis of operational efficiency of oil firms: further evidence from Nigeria. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 3(2), 178-184.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), 33-44.
- Pallant, J. F. (2000). Development and validation of a scale to measure perceived control of internal states. *Journal of Personality Assessment*, 75(2), 308-337.
- Palmer, A. (2010). Customer experience management: a critical review of an emerging idea. *Journal of Services Marketing*, 24(3), 196-208

- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Perceived service quality as a customer-based performance measure: An empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model. *Human Resource Management, 30*(3), 335-364.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *64*(1), 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing, 49*(4), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). Alternative scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. *Journal of Retailing, 70*(3), 201-230.
- Presbury, R., Fitzgerald, A., & Chapman, R. (2005). Impediments to improvements in service quality in luxury hotels. *Managing Service Quality: An International Journal, 15*(4), 357-373
- Robbins, S., Judge, T. A., Millett, B., & Boyle, M. (2013). *Organisational behaviour*. Pearson Higher Education AU.
- Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (1995). Psychological contracts and OCB: The effect of unfulfilled obligations on civic virtue behavior. *Journal of Organizational Behavior, 16*(3), 289-298.
- Rowley, D. J. (1997). *Strategic Change in Colleges and Universities: Planning to Survive and Prosper. Jossey-Bass Higher and Adult Education Series*: ERIC.
- Rust, R. T., & Oliver, R. L. (1993). *Service quality: New directions in theory and practice*. Sage Publications.
- Schlesinger, L. A., & Zornitsky, J. (1991). Job satisfaction, service capability, and customer satisfaction: An examination of linkages and management implications. *Human Resource Planning, 14*(2), 141-162.
- Schmidt, G. L. (1976). Job satisfaction among secondary school administrators. *Educational Administration Quarterly, 12*(2), 68-86.
- Schwartz, S. H. (1999). A theory of cultural values and some implications for work. *Applied Psychology, 48*(1), 23-47.
- Silvestro, R., & Cross, S. (2000). Applying the service profit chain in a retail environment: Challenging the "satisfaction mirror". *International Journal Of Service Industry Management, 11*(3), 244-268

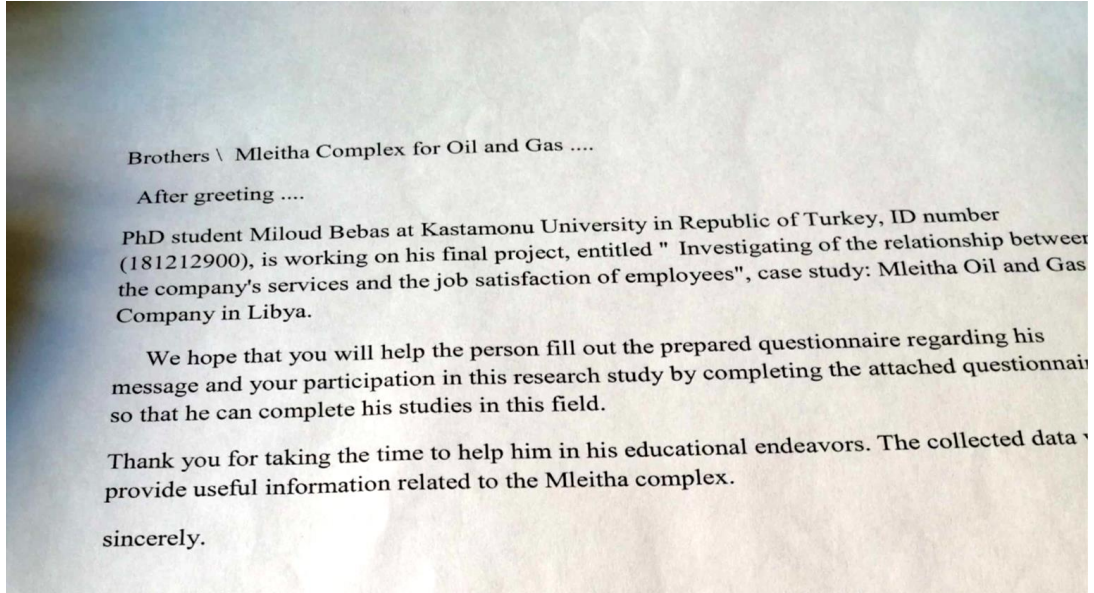
- Sohail, M. S. (2003). Service quality in hospitals: more favourable than you might think. *Managing Service Quality: An International Journal*, 13(3), 197-206.
- Sohail, M. S., & Shaikh, N. M. (2004). Quest for excellence in business education: a study of student impressions of service quality. *International Journal of Educational Management*, 8(1), 58-65
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage.
- Spiro, R. L., & Weitz, B. A. (1990). Adaptive selling: Conceptualization, measurement, and nomological validity. *Journal of Marketing Research*, 27(1), 61-69.
- Spreng, R. A., & Mackoy, R. D. (1996). An empirical examination of a model of perceived service quality and satisfaction. *Journal of Retailing*, 72(2), 201-214.
- Staw, B. M., & Ross, J. (1985). Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 70(3), 469-480.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2007). *Using multivariate statistics*. Pearson Boston, MA.
- Tse, D. K., & Wilton, P. C. (1988). Models of consumer satisfaction formation: An extension. *Journal of Marketing Research*, 25(2), 204-212.
- Van Saane, N., Sluiter, J., Verbeek, J., Frings-Dresen, M., Waddell, G., Burton, A., Donoghue, A. (2003). Top articles to December 2008. *Occupational Medicine*, 53(2), 191-200.
- Warr, P., Cook, J., & Wall, T. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 52(2), 129-148.
- Wayne, S. Liden (1997). Perceived organizational support and leader member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Westland, J. C. (2010). Lower bounds on sample size in structural equation modeling. *Electronic Commerce Research and Applications*, 9(6), 476-487.
- Yang, Z., Jun, M., & Peterson, R. T. (2004). Measuring customer perceived online service quality: scale development and managerial implications. *International Journal of Operations & Production Management*, 24(11), 1149-1174

- Yap, K. B., Wong, D. H., Loh, C., & Bak, R. (2010). Offline and online banking—where to draw the line when building trust in e-banking? *International Journal Of Bank Marketing*, 28(1), 27-46.
- Yoon, M. H., & Suh, J. (2003). Organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees. *Journal of Business Research*, 56(8), 597-611.
- Zammuto, R. F., Keaveney, S. M., & O'Connor, E. J. (1996). Rethinking student services: assessing and improving service quality. *Journal of Marketing for Higher Education*, 7(1), 45-70.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.

# EKLER

**EK-1: İzin Mektubu**

Danışman Prof. Dr. Erol Turan'dan Libya Mellitah Petrol ve Gazı şirketine yazılmış izin mektubu.



## EK-2: Kurumsal Hizmet Kalitesi Ölçeği'nin ve İş Tatmini Ölçeği'nin Arapça Tercümesi

التحقق من العلاقة بين خدمات مؤسسة النفط والغاز ورضا الموظفين

عزيزي المشارك ،

تم إجراء هذا الاستبيان لدراسة الدكتوراه في جامعة كاستامونو ، تركيا ، والتي تحمل نفس العنوان الموضح أعلاه. الهدف من البحث هو معرفة العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الموظفين في شركات النفط والغاز الليبية ، وتحديدًا شركة مليته للنفط والغاز (المشار إليها في هذا الاستبيان باسم "الشركة"). قد تستغرق الإجابة على أسئلة الاستطلاع بضع دقائق. لذلك ، نقدر جهدك وصبرك في إكمال الاستبيان بأكمله. من المتوقع أن يستغرق ملء الاستبيان من 8 إلى 12 دقيقة بالكامل

شكرا لك على مساعدتك واهتمامك ،

تحياتي : الباحث

القسم أ: البيانات الشخصية والمهنية	
1- الجنس	( ) انثي ( ) ذكر
2- الفئة العمرية	( ) اقل من 25 ( ) ما بين 25 – 34 ( ) ما بين 35-44 ( ) ما بين 45 – 54 ( ) من 55 فما فوق
3- المستوى التعليمي	( ) ابتدائي ( ) متوسط ( ) الثانوية ( ) بكالوريوس ( ) ماجستير ( ) دكتوراه
4- مستوي العمل	( ) طاقم العمل

( ) مشرف
( ) مدير
( ) الادارة العليا
( ) من صفر الي 2
( ) من 3 الي 5
( ) من 6 الي 10
( ) من 11 الي 15
( ) من 16 فأكثر

### القسم ب: مقياس جودة الخدمة

يرجى تقييم كل من العبارات التالية وفقاً لمدى الاتفاق الخاص بك

موافق بشدة	موافق	محايد	غير وافق	غير موافق بشدة	ابعاد الاداء ومعدل القياس الاشياء الملموسة
					1 تمتلك الشركة معدات حديثة المظهر ومتطورة
					2 المرافق المادية للشركة ممتاز وجذابة بصرياً
					3 يتمتع موظفو الشركة بمظهر أنيق ووقائي
					4 النشرات المهنية (الرموز والأدلة) والمزايا (بطاقات الوصول ، والملصقات ، والوجبات ، وأدوات المطبخ ، وما إلى ذلك) مرئية بصرياً مقروء ومناسب للخدمات التي تقدمها الشركة.
موافق بشدة	موافق	محايد	غير وافق	غير موافق بشدة	الموثوقية
					5 يتم تسليم وعود الشركة للموظفين وضمن الإطار الزمني
					6 تهتم الشركة بالمشاكل التنظيمية للموظفين باهتمام صادق
					7 يتم تقديم خدمات الشركة للموظفين وفقاً للأطر الزمنية المحددة .
					8 تقدم الشركة للموظفين اطر زمنية محددة للخدمات
					9 يتم تسليم خدمات الشركة للموظفين بشكل صحيح في المرة الأولى
موافق بشدة	موافق	محايد	غير وافق	غير موافق بشدة	الاستجابة

					10	تصر الشركة على وجود سجلات خالية من الأخطاء في التعامل مع موظفيها
					11	تتبع الشركة احتياجات الموظفين على الفور
					12	الشركة مستعدة دائماً لمساعدة الموظفين
					13	مديرو الشركة والمسؤولون والإدارات ليسوا مشغولين بحيث لا يمكنهم تلبية طلبات الموظفين
موافق بشدة	موافق	محايد	غير وافق	غير موافق بشدة		<b>التوكيد</b>
					14	سلوك مديري الشركة يغرس الثقة والمعرفة المطلوبة في الموظفين للإجابة على أسئلتهم
					15	يشعر الموظفون بالأمان لأنهم يتلقون الخدمة والاهتمام بالجودة الموعودة
					16	مديرو الشركة والإدارات المسؤولة يتعاملون بلباقة مع الموظفين
					17	يمتلك مديرو الشركة والإدارات المسؤولة المعرفة المطلوبة للإجابة على أسئلة الموظفين
						<b>التعاطف</b>
					18	تعطي الشركة الاهتمام الفردي لكل موظف
					19	ساعات عمل الشركة مناسبة لجميع الموظفين
					20	تعطي الشركة للموظفين اهتماماً كاملاً
					21	مديرو الشركة والإدارات المسؤولة لديهم مصلحة الموظفين في القلب
					22	تتفهم الشركة الاحتياجات المحددة للموظفين

### القسم ج: مقياس رضا الموظفين

يرجى تقييم كل من العبارات التالية وفقاً لمدى الاتفاق الخاص بك

موافق بشدة	موافق	محايد	غير وافق	غير موافق بشدة	ابعاد الاداء ومعدل القياس أنشطة العمل الوظيفية	
					1	وظيفتي تمنحني شعوراً بالإنجاز
					2	الأنشطة التي أؤديها في عملي ليست مملة
					3	عندما أؤدي أنشطتي الوظيفية ، ينتابني شعور بالرضا
					4	الأنشطة الوظيفية التي أؤديها مثيرة للاهتمام وتتطلب مدخلاتي الشخصية.
					5	الأنشطة الوظيفية التي أؤديها صعبة
موافق بشدة	موافق	محايد	غير وافق	غير موافق بشدة		<b>دفع التعويض</b>
					6	يحصل الموظفون في الشركة على تعويض أجر عادل مقابل جهودهم

					7 لا أشعر بأنني أتقاضى أجرًا منخفضًا مقابل دوري في الشركة
					8 الدخل الذي أحصل عليه في العمل كافٍ للنفقات العادية.
					9 أشعر أنني أتقاضى راتبًا جيدًا في الشركة.
					10 أشعر بالأمان حيال وظيفتي والراتب الذي أتقاضاه من الشركة.
					<b>الترقية الوظيفية</b>
					11 أعتقد أن لدي فرصًا جيدة للترقية على المدى القصير
					12 أنا لست عالقًا في وظيفة مسدودة في هذه الشركة
					13 تستند الترقيات في الشركة على القدرات المهنية والشخصية
					14 أعتقد أنه سيتم تقديم فرص جيدة لي في ترقيتي القادمة
					15 سياسة الترويج للشركة عادلة لجميع الموظفين
					<b>الإشراف</b>
					16 مشرفي يشيد بعملتي الجيد
					17 مشرفي ليس مزعجًا ولا يركز علي أدق التفاصيل
					18 مشرفي لديه مهارات جيدة وحساسية في التعامل مع مشاكل الصعبة
					19 مشرفي جيد بالنسبة لي على المستويين المهني والشخصي
					20 يتمتع مشرفي بمعرفة كبيرة وحديثة في مجال مهنته
					<b>زملاء العمل</b>
					21 زملائي في العمل متعاونون ويقدمون مساعدتهم عندما أحتاج إليهم
					22 العلاقة بيني وبين زملائي في العمل ديناميكية ومثيرة للاهتمام
					23 زملائي في العمل أذكاء ولديهم معرفة جيدة بالقضايا المهنية والشخصية
					24 زملائي في العمل نشطون وحيويون ، وهو ما ينعكس في طاقتي في مكان العمل
					25 زملائي في العمل لديهم إحساس كبير بالمسؤولية تجاه الشركة والفريق وأنا

شكرا على وقتك !!!!!



**EK-3: Kurumsal Hizmet Kalitesi Ölçeği'nin ve İş Tatmini Ölçeği'nin İngilizce Tercümesi**

Dear participant,

This is conducted for a PhD study at Kastamonu University, Turkey, that carries the same titles how above. The aim of their search is to investigate the relationship between service quality and employee satisfaction in Libya oil and gas companies, specifically Mellitah Oil and Gas (referred to in this questionnaire as “the company”). Answering the survey questions would take a few minutes. Therefore, we would appreciate your effort and patience in completing the whole survey. The questionnaire is expected to take 8 to 12 minutes to be fully completed.

Thank you for your assistance and consideration.

Regards,

---

<b>1. Gender</b>	<input type="checkbox"/> Male
	<input type="checkbox"/> Female

---

<b>2. Age</b>	<input type="checkbox"/> - 25
	<input type="checkbox"/> 25-34
	<input type="checkbox"/> 35-44
	<input type="checkbox"/> 45-54
	<input type="checkbox"/> 55+

---

<b>3. Educational Status</b>	<input type="checkbox"/> Primary School
	<input type="checkbox"/> Secondary School
	<input type="checkbox"/> Middle
	<input type="checkbox"/> Bachelor's
	<input type="checkbox"/> Master's
	<input type="checkbox"/> PhD

---

<b>4. Work Status</b>	<input type="checkbox"/> Staff
	<input type="checkbox"/> Supervisor
	<input type="checkbox"/> Manager
	<input type="checkbox"/> Top Management

---

## Section B: Service Quality Scales

Please use the following scale when marking.

	<b>Tangibles</b>	<b>Strongly Disagree</b>	<b>Disagree</b>	<b>Neutral</b>	<b>Agree</b>	<b>Strongly Agree</b>
1	The company has modern looking and up-to-date equipment					
2	The company's physical facilities are Excellent and visually appealing					
3	Employees of the company have neat and protective appearance					
4	Professional publishing (codes and manuals) and benefits (access cards, stickers, meals, utensils, etc.) are visually appealing and suitable for the services provided by the company					
	<b>Reliability</b>	<b>Strongly Disagree</b>	<b>Disagree</b>	<b>Neutral</b>	<b>Agree</b>	<b>Strongly Agree</b>
5	The promises of the company are delivered to the employees and within the time frame					
6	The company attends to organizational and					

	employees' problems withs in cere interest					
7	The company's services to the employees are delivered right the first time					
8	The company's services to the employees are provided according to the set time frames					
9	The company insists on error free records in dealing with its employees					
	<b>Responsiveness</b>	<b>Strongly Disagree</b>	<b>Disagree</b>	<b>Neutral</b>	<b>Agree</b>	<b>Strongly Agree</b>
10	Time frames for the company's services provided to the employees are clearly defined.					
11	The company attends to the needs of the employees promptly.					
12	The company is always willing to help its employees					
13	The company managers and responsible departments are never too busy to attend to the employees' requests.					

	<b>Assurance</b>	<b>Strongly Disagree</b>	<b>Disagree</b>	<b>Neutral</b>	<b>Agree</b>	<b>Strongly Agree</b>
14	The company's managers behavior in still confidence in employees.					
15	The employees feel safe that the are receiving the promised service and attention at the promised quality.					
16	The company's managers and responsible departments are courteous with the employees.					
17	The company's Managers and responsible departments have the required knowledge to answer the employees' questions.					
	<b>Empathy</b>	<b>Strongly Disagree</b>	<b>Disagree</b>	<b>Neutral</b>	<b>Agree</b>	<b>Strongly Agree</b>
18	The company gives individual attention to every employee.					
19	The company's operating hours are convenient to all employees.					
20	The company gives employees performed attention.					

21	The company's managers and responsible departments have employees' best interest at heart.					
22	The company understands the specific needs of the employees.					

### Section C: Employee Satisfaction Scales

Please use the following scale when marking.

	<b>Work/JobActivities</b>	<b>Strongly Disagree</b>	<b>Disagree</b>	<b>Neutral</b>	<b>Agree</b>	<b>Strongly Agree</b>
23	My job gives me a sense of accomplishment					
24	The activities I perform in my job are not dull					
25	When I perform my job activities, I have a sense of satisfaction					
26	The job activities I perform are interesting and requires my personal input					
27	The job activities I perform are challenging					
	<b>Pay/ Compensation</b>	<b>Strongly Disagree</b>	<b>Disagree</b>	<b>Neutral</b>	<b>Agree</b>	<b>Strongly Agree</b>
28	Employees in the company receive fair					

	compensation/pay for their efforts					
29	I do not feel that I am under paid for my role in the company					
30	The income I receive in job is adequate for normal expenses					
31	I feel that I am well-paid in the company					
32	I feel secure about my job and pay that I receive from the company					
	<b>Promotion</b>	<b>Strongly Disagree</b>	<b>Disagree</b>	<b>Neutral</b>	<b>Agree</b>	<b>Strongly Agree</b>
33	I believe that I have good chances for a promotion on the short-term					
34	I am not stuck in a dead-end job in this company					
35	Promotions in the company are based on professional and personal capabilities					
36	I believe that I will be offered good opportunities in my next promotion					
37	The promotion policy of the company is fair to all employees					
	<b>Supervision</b>	<b>Strongly Disagree</b>	<b>Disagree</b>	<b>Neutral</b>	<b>Agree</b>	<b>Strongly Agree</b>
38	My supervisor praises my good work					

39	My supervisor is not annoying and does not micro management					
40	My supervisor has good skills and sensitivity in dealing with my difficult issues					
41	My supervisor is good to me on the professional and personal levels					
42	My supervisor has great and up-to-date knowledge in his domain of profession					
	<b>Coworkers</b>	<b>Strongly Disagree</b>	<b>Disagree</b>	<b>Neutral</b>	<b>Agree</b>	<b>Strongly Agree</b>
43	My coworkers are helpful and offer their assistance when I need it					
44	The relationship between my coworkers and is dynamic and interesting					
45	My coworkers are intelligent and have good knowledge on professional and personal issues					
46	My coworkers are active and energetic, which is reflected into my energy at the workplace					
47	My coworkers have high sense of responsibility towards the company, the team and me					

#### **EK-4: Kurumsal Hizmet Kalitesi Ölçeği'nin ve İş Tatmini Ölçeği'nin Türkçe Tercümesi**

Sevgili katılımcı,

Bu anket Kastamonu Üniversitesi'nde bir doktora çalışması için yapılmıştır. Araştırmanın amacı, Libya petrol ve gaz şirketlerinde, özellikle Mellitah Oil and Gas'da hizmet kalitesi ile çalışan memnuniyeti arasındaki ilişkiyi araştırmaktır. Anket sorularını yanıtlamak birkaç dakika sürecektir. Bu nedenle, tüm anketi tamamlamak için gösterdiğiniz çaba ve sabrınız için teşekkür ederiz. Anketin tam olarak doldurulması 8 ila 12 dakika sürmektedir.

Yardımlarınız ve dikkate aldığımız için teşekkür ederiz.

Saygılarımızla,

<b>1.Cinsiyet</b>	<input type="checkbox"/> Erkek <input type="checkbox"/> Kadın
<b>2.Yaş</b>	<input type="checkbox"/> - 25 <input type="checkbox"/> 25-34 <input type="checkbox"/> 35-44 <input type="checkbox"/> 45-54 <input type="checkbox"/> 55+
<b>3.Eğitim Düzeyi</b>	<input type="checkbox"/> İlkokul <input type="checkbox"/> Orta Okul <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Üniversite <input type="checkbox"/> Yük. Lisans <input type="checkbox"/> Doktora
<b>4.İş Düzeyi</b>	<input type="checkbox"/> İşçi <input type="checkbox"/> Müdür <input type="checkbox"/> Yönetici <input type="checkbox"/> Genel Müdür

### Bölüm B: Hizmet Kalitesi Ölçeği

İşaretlerken lütfen aşağıdaki ölçeği kullanın.

<b>Maddi Varlıklar</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
------------------------	------------------------------------	---------------------	---	--------------------	-----------------------------------

1	Kurum modern görünümlü ve güncel ekipmanlara sahiptir.					
2	Kurumun fiziki imkanları, mükemmel ve görsel olarak çekicidir					
3	Kurum çalışanlarının temiz ve özenli bir görünüme sahiptir.					
4	Yayın unsurları kodlar ve kılavuzlar, erişim kartları, çıkartmalar, yemekler, mutfak eşyaları vb., görsel olarak çekicidir ve şirketin sunduğu hizmetlere uygundur.					
<b>Güvenilirlik</b>		<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
5	Kurumun sunduğu vaatler zamanında yerine getirilir.					
6	Kurum çalışanların sorunları ile ilgilenir.					
7	Kurumun çalışanlarına sunduğu hizmetler doğru bir şekilde teslim edilir.					
8	Kurumun çalışanlarına hizmetleri belirlenen zaman dilimlerine göre sağlanmaktadır.					
9	Kurum, çalışanları ile ilişkilerinde hata yapmamak için çabalar.					

<b>Cevaplanabilirlik</b>		<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
10	Kurumun çalışanlara sunduğu hizmetlere ilişkin zaman dilimleri açıkça tanımlanmıştır.					
11	Kurum, çalışanlarının ihtiyaçlarına anında cevap verir.					
12	Kurum her zaman çalışanlarına yardım etmeye isteklidir					
13	Kurum yöneticileri ve sorumlu departmanlar çalışanların isteklerine cevap verebilmek adına zaman ayırır.					
<b>Güvence</b>		<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
14	Kurum yöneticileri, çalışanlarına güvenmektedir.					
15	Çalışanlar, vaat edilen hizmet ve ilgiyi söz verilen kalitede aldıkları konusunda kendilerini güvende hissederler.					
16	Kurum yöneticileri ve sorumlu departmanlar çalışanlara karşı naziktir.					
17	Kurumun yöneticileri ve sorumlu departmanlar, çalışanların sorularını cevaplamak için gerekli bilgiye sahiptir.					

<b>Empati</b>		<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
18	Kurum, her çalışana bireysel düzeyde ilgi gösterir.					
19	Kurumun çalışma saatleri çalışanlar için uygundur.					
20	Kurum, çalışanlarına özen göstermektedir.					
21	Kurumun yöneticileri ve sorumlu departmanlar, çalışanların çıkarlarına özen göstermektedir.					
22	Kurum çalışanların özel ihtiyaçlarını anlar.					

### **Bölüm C: İş Tatmini Ölçeği**

**İşaretlerken lütfen aşağıdaki ölçeği kullanın.**

<b>İş Aktiviteleri</b>		<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
23	İşim bana başarı duygusu veriyor.					
24	İşimde yaptığım faaliyetler sıkıcı değildir.					
25	İş faaliyetlerimi gerçekleştirirken, bir tatmin duygusuna sahibim.					
26	Gerçekleştirdiğim iş faaliyetleri ilgi çekicidir ve benim kişisel girdilerimi gerektirir.					

27	Gerçekleştirdiğim iş faaliyetleri zorludur.					
	<b>Ücret</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
28	Kurumdaki çalışanlar çabaları için adil bir ücret/ödeme alırlar.					
29	Kurumdaki rolüm için bana yetersiz ödendiğini hissetmiyorum.					
30	Kurumdan aldığım gelir normal giderler için yeterlidir.					
31	Kurumda iyi maaş aldığımı hissediyorum.					
32	İşim ve kurumdan aldığım ücret konusunda kendimi güvende hissediyorum.					
	<b>Terfi</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
33	Kısa vadede terfi için şansımın yüksek olduğuna inanıyorum.					
34	Bu kurumda sonu gelmeyen bir işe saplanıp kalmam.					
35	Kurumdaki terfiler, profesyonel ve kişisel yeteneklere dayanmaktadır.					
36	Bir sonraki terfimde bana iyi fırsatlar sunulacağına inanıyorum.					
37	Kurumun terfi politikası tüm çalışanlara karşı adildir.					

<b>Denetim</b>		<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
38	Amirim yaptığım iyi işleri övüyor.					
39	Amirim can sıkıcı değildir.					
40	Amirim zor sorunlarımla başa çıkma konusunda yüksek becerileri ve duyarlılığı bulunmaktadır.					
41	Amirim mesleki ve kişisel düzeyde gelişimim için iyidir.					
42	Amirim, kendi meslek alanında geniş ve güncel bilgiye sahiptir.					
<b>İş Arkadaşları</b>		<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
43	İş arkadaşlarım ihtiyacım olduğunda yardım ederler.					
44	İş arkadaşlarımla aramda dinamik bir ilişki vardır.					
45	İş arkadaşlarım mesleki ve kişisel konularda iyi bilgiye sahiptir.					
46	İş arkadaşlarım aktif ve enerjiktir, bu da işyerindeki enerjime yansıyor.					
47	İş arkadaşlarım ekibe ve bana karşı yüksek sorumluluk duygusuna sahiptir.					