

T.C.
İSTABUL GEDİK ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



LİSE ÖĞRETMENLERİ BAĞLAMINDA İŞ TATMİNİ VE
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İlknur BALCI

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Yönetimi (Tezli) Yüksek Lisans Programı

TEMMUZ 2024
İSTANBUL

T.C.
İSTABUL GEDİK ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



**LİSE ÖĞRETMENLERİ BAĞLAMINDA İŞ TATMİNİ VE
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İlknur BALCI
(231214016)
(0009-0006-5035-0158)

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Yönetimi (Tezli) Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ERKASAP

İstanbul 2024



T.C.
İSTANBUL GEDİK ÜNİVERSİTESİ
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü

Jüri Tez Onay Formu

24.07.2024

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

Bu çalışma 24.07.2024 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi (Tezli Yüksek Lisans) Programı Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

TEZ JÜRİSİ

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ERKASAP

Danışman

İstanbul Gedik Üniversitesi

Prof. Dr. Enver Alper GÜVEL

Üye

İstanbul Gedik Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Ali ÖZCAN

Üye

İstanbul Nişantaşı Üniversitesi

YEMİN METNİ

İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans programında tez olarak sunduğum “Lise Öğretmenleri Bağlamında İş Tatmini ve Örgüt Kültürü İlişkisinin İncelenmesi” adlı çalışmamın fikir aşamasından sonuçlanmasına kadar ki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazdığımı ve yararlandığım eserlerin bibliyografya’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim (24/07/2024).

İlknur BALCI

ÖNSÖZ

Lise öğretmenleri bağlamında iş tatmini ve örgüt kültürü arasında ki ilişkiyi incelediğim bu çalışma ile psikolojik açıdan iş doyumunu ve mutluluğu yaşayan öğretmenlerin işinde daha başarılı ve özverili olduklarından dolayı pozitif ve gelişen bir örgüt kültürü oluşur. Kurumların başarısı artarak devam eder.

Bu çalışma lise öğretmenleri bağlamında iş tatmini ve örgüt kültürü ilişkisini incelerken genel bir bakış açısı sunmayı hedeflemektedir. Daha ayrıntılı araştırma yapmak isteyen kişilere yol gösterici olmayı hedeflemektedir.

Sonuç olarak lise öğretmenleri bağlamında örgüt kültürü ve iş tatmini arasında ciddi bir bağlantı vardır. Bu konuda kurumlar gereken çalışmaları yaparak, öğretmenlerin aidiyetini, iş tatmini ile birleştirip pozitif bir örgüt kültürü oluşmasına katkı sağlamalıdır.

Tez çalışmamın hazırlanmasında bana yol gösteren, ışık tutan ve ufkumu açan, fikir ve kanaatlerini esirgemeyen danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ERKASAP'a teşekkürü bir borç bilirim.

Saygılarımla...

Temmuz 2024

İlknur BALCI

İÇİNDEKİLER

Sayfa No:

ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
ÇİZELGE LİSTESİ.....	vii
ÖZET.....	viii
ABSTRACT	ix
1. GİRİŞ	1
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	3
2.1. Örgüt Kültürü.....	3
2.2. Örgüt Kültür Türleri	4
2.2.1. Maddi ve manevi kültür	4
2.2.2. Baskın kültür ve alt kültür	5
2.2.3. Güçlü kültür ve zayıf kültür	6
2.2.4. Diğer sınıflandırmalar	7
2.3. Örgüt Kültürü Ölçeklerinin Modelleri.....	8
2.4. Örgüt Kültürü ile İlişkili Olan Bazı Kavramlar	8
2.4.1. Örgüt iklimi ve örgüt kültürü	8
2.3.2. Örgüt kimliği ve örgüt kültürü.....	10
2.4.3. Örgütsel imaj ve örgüt kültürü.....	10
2.4.4. Örgütsel iletişim ve örgüt kültürü.....	11
2.4.5. Örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü.....	11
2.4.6. İş tatmini ve örgüt kültürü	12
2.5. Örgüt Kültürü Unsurları.....	14
2.5.1. İnaçlar ve değerler	14
2.5.2. Normlar	15
2.5.3. Dil	16
2.5.4. Kahramanlar ve hikayeler	17
2.5.5. Törenler	17
3. İŞ TATMİNİ	19

3.1. İş Tatmininin Türleri	19
3.2. İş Tatmininin Önemi.....	21
3.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	22
3.3.1. Bireysel faktörler	23
3.3.2. Örgütsel faktörler	24
3.4. İş Tatmininin Sonuçları	26
3.4.1. Bağlılık	26
3.4.2. Verimlilik performans artışı	27
3.4.3. Yaşam tatmini	27
3.5. İş Tatminsizliğinin Sonuçları	28
3.5.1. İş gücü devir hızında artış	28
3.5.2. Stres.....	28
3.5.3. Devamsızlık.....	28
3.5.4. İşten ayrılma niyeti	29
3.5.5. Yabancılaşma.....	29
4. YÖNTEM	31
4.1. Araştırmanın Modeli.....	31
4.2. Evren Örneklem	31
4.3. Veri Toplama Araçları.....	31
4.4. Verilerin Analizi.....	32
4.5 Hipotezler.....	33
5. BULGULAR.....	35
6. TARTIŞMA.....	46
7. SONUÇ.....	55
KAYNAKLAR.....	58
ÖZGEÇMİŞ	68

ÇİZELGE LİSTESİ

	Sayfa No:
Çizelge 4.1: Normal Dağılım Analizleri.....	32
Çizelge 4.2: Güvenirlik Analizleri	33
Çizelge 5.1: Katılımcıların Sosyo-Demografik Özelliklerinin Dağılımı.....	35
Çizelge 5.2: Araştırmada Kullanılan İş Tatmini Ölçeğine Ait İfadelerin Değerlendirilmesi	36
Çizelge 5.3: Araştırmada Kullanılan Örgüt Kültürü Ölçeğine Ait İfadelerin Değerlendirilmesi	36
Çizelge 5.4: Cinsiyete Göre İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi	39
Çizelge 5.5: Yaşa Göre İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi	39
Çizelge 5.6: Medeni Duruma Göre İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi	41
Çizelge 5.7: Eğitim Düzeyine Göre İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi	42
Çizelge 5.8: Mesleki Kıdeme Göre İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi	43
Çizelge 5.9: Çalışılan Pozisyona Göre İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi	44
Çizelge 5.10: İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi	45

LİSE ÖĞRETMENLERİ BAĞLAMINDA İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ

ÖZET

Bu araştırmanın amacı lise öğretmenleri bağlamında örgüt kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Nicel araştırma yöntemi kullanılan araştırma ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır. Araştırmanın örneklemini İstanbul ili Kartal ilçesinde bulunan lise öğrenim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenler oluşturmuştur. Araştırma verileri toplam 225 katılımcıdan toplanmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak kişisel bilgi formu, örgüt kültürü ölçeği ve iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. Araştırmaya katılanların demografik verilerine yönelik kategorik sorulara verdikleri yanıtlara frekans analiz uygulanmış, verilerin dağılımı “n” ve “%” olarak tablolarda sunulmuştur. Sonrasında, demografik verilere göre İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü ölçeklerinin farklılık gösterip göstermediği anlamlılık testleri ile analiz edilmiştir. Hangi analizin kullanılacağına karar vermeden önce, verilerin normal dağılıma uyup uymadığı Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk sınamaları ile değerlendirilmiştir. Ayrıca verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş -1.5 ile +1.5 aralığında olduğu gözlenmiştir. Normal dağılıma uyan verilerin; analizi için iki grup karşılaştırmalarda Bağımsız örneklem t testi, ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında ise ANOVA kullanılmıştır. Anlamlı çıkan analizlerde hangi gruplar arasında fark olduğunun belirlenmesi için Levene testi sonuçlarına göre Hochbergs GT2 post-hoc analizi uygulanmıştır. Ölçekler arası ilişki Pearson Korelasyon testi ile değerlendirilmiştir. Araştırmanın analizinde SPSS v23 istatistik programı kullanılmıştır. Araştırma bulgularına bakıldığında iş tatmini ile olumlu şebekeleşmiş örgüt kültürü, olumlu kar amacı güden örgüt kültürü, olumlu bölümlenmiş örgüt kültürü, olumlu topluluksal örgüt kültürü arasında pozitif yönde düşük-orta düzeyde; olumsuz şebekeleşmiş örgüt kültürü, olumsuz kar amacı güden örgüt kültürü, olumsuz bölümlenmiş örgüt kültürü, olumsuz topluluksal örgüt kültürü arasında negatif yönde düşük düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Örgüt, Örgüt Kültürü, İş Tatmini*

INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE CONTEXT OF HIGH SCHOOL TEACHERS

ABSTRACT

The purpose of this research is to examine the relationship between organizational culture and job satisfaction. The research, which used the quantitative research method, was designed in the relational screening model. The sample of the research consisted of administrators and teachers working in high school education institutions in Kartal district of Istanbul. Research data was collected from a total of 225 participants. Personal information form, organizational culture scale and job satisfaction scale were used as data collection tools in the research. Frequency analysis was applied to the answers given by the participants to the categorical questions regarding their demographic data, and the distribution of the data is presented in the tables as "n" and "%". Afterwards, whether the Job Satisfaction Scale and Organizational Culture scales differed according to demographic data was analyzed with significance tests. Before deciding which analysis to use, Kolmogorov-Smirnov and Shapiro-Wilk tests were used to evaluate whether the data conformed to normal distribution. Additionally, the skewness and kurtosis values of the data were examined and observed to be between -1.5 and +1.5. Data complying with normal distribution; For analysis, independent sample t test was used for comparisons between two groups, and ANOVA was used for comparisons of more than two groups. Hochbergs GT2 post-hoc analysis was applied according to the Levene test results to determine which groups had differences in the significant analyses. The relationship between the scales was evaluated with the Pearson Correlation test. SPSS v23 statistical program was used in the analysis of the research. When we look at the research findings, there is a positive relationship between job satisfaction and positive networked organizational culture, positive profit-oriented organizational culture, positive segmented organizational culture, and positive communal organizational culture at low-medium level; A low level statistically significant negative relationship was detected between negative networked organizational culture, negative profit-oriented organizational culture, negative segmented organizational culture, and negative communal organizational culture.

Keywords: *Organization, Organizational Culture, Job Satisfaction*

1. GİRİŞ

Rekabetin yoğun olduğu ve arttığı günümüzün hızla küreselleşen dünyasında işletmeler ayakta kalabilmek için bir takım yollar izlemektedir. Öyle ki sürekli değişen bu dış ortama uyum sağlamak zorundadırlar. İşletmeler teknolojiler, pazarlama ve üretim yöntemleri, ürünler açısından birbirlerini kolaylıkla taklit edebilirler. Artan rekabet nedeniyle finansal girdilerin, diğer kaynakların ve malzemelerin rekabet avantajı sağlayacak nitelikleri de azalmaktadır. Özetle, belirli bir pazarda rekabet eden hemen hemen her kuruluş, benzer koşullar altında aynı maddi kaynakları, finansmanı ve teknolojileri sağlayabilir. Bu durumda, bu faktörlerin rekabet gücü azalacaktır. Diğer faktörlerin öneminin azaldığı bu değişim sürecinde, "insan" faktörünün ve "bireysel toplumsal olgular ve süreçlerin" önemi de artmaktadır. Örgüt kültürü, bir örgüte özgü bir olgudur. İthal edilebilecek veya kolayca kopyalanabilecek bir şey değil. Bununla birlikte, bir işletmenin başarısı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu yaygın olarak kabul edilmektedir. Bu ayrı bir olgu değildir, ancak örgüt kültürünün (örgütlere özgü bir kültür) popülaritesi, başta Japonya olmak üzere birçok Uzak Doğu ülkesinin son ekonomik gelişmesinde önemli bir rol oynamıştır.

"İşyerinde doyum" olarak tanımlanan ve 1950'lerden beri üzerinde yoğun bir şekilde çalışılan iş doyumunun olumlu ve olumsuz etkileri de işletmelerin başarısında önemli rol oynamaktadır. İş tatmini, devamsızlık ve iş gücü devri, performans ve örgütsel bağlılık gibi kavramlarla etkileşimi nedeniyle işletmeleri hem ekonomik hem de yönetimsel açıdan etkilemektedir. İş doyumunu, özellikle çoğu insanın zamanını geçirdiği bir işyerinde, hem çalışan hem de şirket için önemlidir. Doyumsuzluğu önlemek için çalışanların iş doyumunu ve mutluluğunu etkileyen faktörlerin ve değişkenlerin belirlenerek ortadan kaldırılması önemlidir. Bunun bir yansıması olan örgüt iklimi ve kültürü, çalışanın iş doyumunu veya olumlu ruh hali üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Örgüt kültürünün, iş doyumunu ile yakın ilişkisi olduğuna inanılan "örgüte bağlılık" üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu fikrini de pek çok kişi desteklemektedir. Son yıllarda birçok araştırmacı, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık ile ilgili olarak "örgüt kültürleri" üzerinde çalışmıştır. Bu özellikle yabancı

ülkelerde geçerlidir. Ülkemizde örgüt kültürünü ve diğer faktörlerle ilişkisini inceleyen az sayıda çalışma bulunmaktadır. Bununla birlikte, "işe bağlılık" ve "örgütsel tatmin" kavramlarını özel olarak ele alan pek çok kişi yoktur.

İş dünyası, maaş motivasyonu, bağlılığı ve performansı üzerinde etkili olan faktörler arasında örgüt kültürü ve iş tatmini önemli bir role sahiptir. Örgüt kültürü, bir davranış değerleri, inançları, normları ve davranış biçimlerini içeren bir sosyal yapıyı ifade ederken, iş tatmini ise çalışanın sonuçları, çalışma zorlukları ve organizasyonuna yönelik duygusal ve etkileyici bir şekilde ifade eder. Bu çalışmada, lise öğretmenleri bağlamında iş tatmini ve örgüt kültürü arasındaki ilişki incelenecek ve kurumlar açısından neden önemli olduğu tartışılacaktır.



2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü kavramı ilk olarak antropoloji, etnografya ve sosyoloji gibi disiplinlerde yer almıştır. Ancak dünyanın küreselleşmesiyle birlikte yönetim ve organizasyon alanlarında da kendine yer edinmiştir (Özer, 2019 s.2). Literatürde örgüt kültürü, şirket kültürü, kurum kültürü, veya iş kültürü olarak da ifade edilmektedir (Nisancı, 2012:1283). 1980'lerde örgüt kültürü, şirket yönetimi ve organizasyonunda önemli faktörleri arasında yer almaktadır. Bunun nedeni, Japon şirketlerinin o zamanlar son derece gelişmiş organizasyon yapıları, kurumsal felsefe ve yönetim organizasyonlarından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle örgüt kültürünün temellerini Japonların attığı söylenmektedir. (Kara, 2020:42). Örgüt kültürü ile ilgili bilimsel çalışmalar 1980'lerin başında başlamıştır. Bazı psikologlar "kültür" veya "grup normları" terimini çok uzun bir süredir kullanırken, yönetim alanında ancak son on beş yıldır kullanılmaya başlanmıştır (Akbaba, 2002: 2-3).

1990'lı yıllarda pek çok kişi örgüt kültürünü sistematik ve düzenli olması nedeniyle işletmelerin başarısı açısından en önemli bir faktör olarak görmektedir (Halis ve Naktiyok 2003: 109). Bütünleşme, koordinasyon ve motivasyon gibi süreçleri içeren örgüt kültürü, hedeflerin, kararların ve stratejilerin geliştirilmesinde etkin rol oynamaktadır. Aynı zamanda örgütün üyelerini gerek birbirine gerekse örgütün amaçlarına bağlamaya yardımcı olmaktadır. Bir kurumun geleceğini etkilemekle beraber, aynı zamanda toplumdaki tanınırlığını, sosyal standartlarını ve diğer kuruluşlarla olan ilişki düzeyini de yansıtmaktadır. 1982 yılında Deal ve Kennedy'nin "Örgüt Kültürü" ve Peters ve Waterman'ın "Mükemmellik Arayışı" ile birlikte örgüt kültürü kavramı literatüre ilk kez girmiştir. W. Quichi'nin "Z Teorisi", Pascal ve Atos'un "Japon Yönetim Tarzı" da örgüt kültürüne önemli katkılar sağlayan diğer çalışmalardır. (Halis ve Naktiyok, 2003:110). Japon şirketlerinin sistemli çalışmaları ve şirket felsefesi ile pazara hakim olmaya başlaması ve bunun sonucunda şirketlerin karlarını büyük ölçüde artırmasıyla bu konunun incelenmesi araştırmaların odak noktası olmuştur. Japon ekonomisinin yükselişi ve Amerikan

ekonomisinin kâr marjlarını düşüren yeniden süper güç olma isteği, Japon şirketlerini araştırmaya yöneltmiştir. Bu durum ise örgüt kültürünün sistematik olarak incelenmesine yol açmıştır (Büte, 2018: 13).

Örgüt kültürünün diğer bir tanımı ise: Ortak bir amacı paylaşan ve bu amaç için birleşen insanlarla bilgi, beceri ve yetenekleri paylaşan dinamik bir toplumsal birim şeklinde ifade edilmektedir. (Karcıoğlu, 2001: 267) Örgüt Kültürü kavramı incelendiğinde, bir örgütün üyeleri tarafından benimsenen kurumsal kimlikler şeklinde ifade edilmektedir. Yeni üyelere işleri ve çalışma şekillerini öğretmektedirler. Bu kimlikler belli bir zaman diliminde gelişmiş ve örgütün üyeleri arasında ortak düşüncelerin, duyguların ve ideolojilerin aktarılması amacıyla oluşturulmuştur. Bu bağlamda bir örgütün üyeleri bir yapbozun parçalarına benzetilmektedir. Resmin tamamını görebilmek için doğru çerçevede olmanız ve aynı dili konuşmanız gerekmektedir. (Bute, 2018) Genel olarak örgütler, insanların belirli bir amaca ulaşmak için bir araya gelerek oluşmaktadır. (Vurgun ve Öztop, 2011: 222) Örgüt Kültürü, bireylerin kendi başlarına ulaşamayacakları hedeflere, birlikte çalışarak, bilgi ve yeteneklerini bir grup içinde birleştirerek ulaşmalarını sağlayan iş bölümü, koordinasyon sistemidir. (Koçel İşletme, 1998, sayfa 108) Örgüt kültürü kavramı, tanımları ve araştırmaları incelenerek özetlenebilmektedir. Zamanla gelişen ve kurumdan kuruma farklılık gösteren bir yapıya sahiptir.

2.2. Örgüt Kültür Türleri

Örgüt kültürü, bir organizasyonun değerlerini, inançlarını, normlarını, geleneklerini ve ritüellerini kapsayan, çalışanların davranışlarını ve etkileşimlerini yönlendiren bir sistemdir. Bu kültür, organizasyonun kimliğini ve iş yapış tarzını belirler. Örgüt kültürü türleri, genellikle belirli özelliklere ve organizasyonel hedeflere göre sınıflandırılır.

2.2.1. Maddi ve manevi kültür

Manevi kültür, belirli bir coğrafyada yaşayan insanların ortak bir kurgusudur. Hukuk sistemleri, farklı inanç ve gelenekleri ile toplumun diğer unsurları manevi bir kültür oluşturmaktadır.

Örgütlerde maddi kültür, somut ve gözlemlenebilir unsurları ifade etmektedir. Maddi kültür, organizasyon binaları, ofisleri, teknolojik olanaklar, teknolojiler, logo

ve amblemler gibi semboller, kurumsal renkler ve diğer görsel unsurlardan oluşmaktadır. Ayrıca organizasyonun ürettiği ürünler ve hizmetler de maddi içerikli bir bölümdür. (Örs, 2010: 56)

Kültür, maddî ve manevî biçimleriyle, bir bireyin veya bir grup insanın davranışlarını ve dolayısıyla kültürün temel değerlerini etkilemektedir. (Köse Tetik Ercan 2001:223) Maddi kültür ve manevi kültür birbiriyle bağlantılıdır ve örgütün çıktıları değerlendirilirken bir bütün olarak değerlendirilmelidir.

Maddi kültür ve manevi kültür birbirini tamamlayan ve bir arada var olan unsurlardır. Organizasyonların maddi kültürü, fiziksel altyapıyı ve operasyonları yönetmeye yardımcı amaç, manevi kültür, istihdam motivasyonunu yönlendirme, işbirliğini teşvik eder ve organizasyonun değerlerini içselleştirmesini sağlar. Maddi kültür, organizasyonun etkileri yansıyan yüzüken, manevi kültür, organizasyonun içsel ve manevi anlamını temsil etmektedir.

2.2.2. Baskın kültür ve alt kültür

Şirketlerde çalışan kişilerin farklı kültür ve coğrafyalardan gelmesi, organizasyon içinde alt kültürlerin oluşmasına yol açmaktadır.

Alt kültürler, organizasyonun genel kültürü içinde yer alan ve belirli grupların paylaştığı, onları diğerlerinden ayıran değerler, normlar ve inançlardır. Alt kültürlerin oluşumu, çeşitli faktörlerle bağlantılıdır ve bu faktörler, çalışanların örgüt içindeki etkileşimlerini ve uyum süreçlerini doğrudan etkilemektedir. Alt kültürlerin oluşumu, çalışanların geldikleri kültürel ve coğrafi arka planlarla ilgilidir. Farklı kültürel arka planlara sahip çalışanlar, kendi kültürlerini ve yaşam tarzlarını yeni iş yerlerine taşıyarak, burada yeni bir alt kültür oluşturabilirler. Örgütsel alt kültürün, örgüt kültüründen bağımsız olarak ve küçük bir grup halinde kendi değer, inanış ve davranış kalıplarına sahip olabildiği belirtilmektedir. (Lok ve Crawford, 1999: 365) Bu alt kültürler, çalışanların kişisel değerleri ve inançları ile örgütün baskın kültürü arasındaki etkileşimden doğmaktadır. Yeni bir organizasyona katılan çalışanlar, genellikle yaşadıkları ortamın kültürünü de beraberlerinde getirmektedir. Bununla birlikte organizasyonun baskın kültürünü de kabul etmeleri beklenir.

Baskın kültür, organizasyonun geneli tarafından paylaşılan ve kabul edilen değerler, normlar ve inançlardan oluşmakta fakat farklı coğrafi bölgelerden gelen çalışanlar arasında bu kültürel değerler farklılık gösterebilmektedir. Aynı

organizasyon içinde yetişmiş ancak farklı coğrafi bölgelerde çalışan kişiler, bir araya geldiklerinde kültürel çatışmalar yaşayabilmektedir. Bu çatışmalar, iş yapma tarzı, iletişim biçimi ve karar verme süreçleri gibi çeşitli konularda ortaya çıkabilmektedir. Çok uluslu şirketler, çalışanlarını bizzat bir araya getirerek kültürel entegrasyonu teşvik etmektedir. Farklı bölgelerden gelen çalışanların bir araya gelmesi, kültürel farkındalığı artırır ve ortak bir kültür oluşturma sürecini hızlandırmaktadır.

2.2.3. Güçlü kültür ve zayıf kültür

Güçlü kültürlere sahip kuruluşlardaki insanlar, kuruluşlarının değerlerine uyum sağlamaktadır. Bu değerler doğrultusunda hareket etmekte ve fikir sahibi olmaktadır. (Flamholtz ve Randle 2011:12) Şirket yöneticileri, güçlü bir şirket kültürü oluşturmak ve sürdürmek için çaba harcamaktadır. Örgüt kültürü, çalışanların tutum ve performansları üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. Güçlü bir kültüre sahip kuruluşlar çalışanları tarafından motive edilmektedir. (Simoneaux ve Stroud 2014:52) Çalışanların örgütün değerlerini, hedeflerini paylaştığı ve yeni insanların bunları benimsemesine yardımcı olduğu güçlü bir şirket kültürüne sahiptir. (Kotter ve Heskett 1992: 28) Tüm kuruluşların kendi kültürleri bulunmaktadır. Bazıları çok güçlü ve derin kültürlerken bazıları zayıf kalmaktadır. Örgüt kültürü kavramını ilk inceleyen araştırmacılar, güçlü bir örgüt kültürünün kuruluş ve çalışanların üzerinde olumlu bir etkisi olabileceğine değinmişlerdir. Araştırmacılar, olumlu etkilerin araştırmalar tarafından desteklendiğine inanmaktadırlar. Bu tez, motivasyon düzeyi yüksek bir örgüt kültürünün çalışan verimliliğini artırdığı gerçeğine dayanmaktadır. Ancak bir süre sonra bunun tam tersinin doğru olduğuna işaret etmişlerdir. Güçlü bir örgüt kültürünün belirli koşullar altında örgütler üzerinde olumsuz etkileri olabileceği iddia edilmiştir. Örneğin güçlü bir organizasyon kültürü, çalışanlar üzerinde büyük bir baskı yaratmakta ve ekip için yeni fırsatlar ortaya koymaktadır. Kültürün katılımcılar için uyum konusunda sorunlara neden olabileceği söylenmektedir. (Perrow, 1979: 36) Güçlü kültürler organizasyonda değişikliklere yol açabilmektedir. Değişen koşullara uyum sağlamada bir engel görevi görebileceği de öne sürülmektedir. (Baker, 2002: 4) (Schein, 2004: 42) ise güçlü bir kültürün durağan olduğunu savunmaktadır. Güçlü kültürün, etkisi olsa da değişimi engelleyeceği doğru olmadığını ifade etmektedir. Denison, (1990:53) örgüt kültürlerinin performans üzerindeki etkilerine dikkat çekmektedir. (Haan ve Poghosyan, 2012: 3012). 2014 yılında yayınlanan bir araştırma, kültürün performans

üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu göstermektedir. (Pinho Rodrigues ve Dibb 2014:381) Örgüt kültürleri ile ilgili ilk literatür çalışmalarının başlamasından bu yana birçok çalışma yapılmıştır. Araştırma sonuçları, örgüt kültürü ile çalışan performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Flamholtz ve Randle'ın (2012: 88) örgüt kültürü, örgütsel süreç, çalışan performansı ve verimlilik üzerine yaptığı araştırma bunu göstermektedir.

2.2.4. Diğer sınıflandırmalar

Örgüt kültürü ile ilgili literatürü incelediğimizde, nesnel ve öznel kültür ile olumlu ve olumsuz kültür arasında ayırım yapılabilmektedir.

Pozitif örgüt kültürü, üyeleri ortak bir vizyona göre gönüllü olmaya teşvik etmektedir. Tüm üyeler bir ekip olarak hareket etmeli ve kuruluşun temel değerlerini benimsemelidir. Paylaşılan değerler önem taşımaktadır. (Kilmann Saxton & Serpa 1986, s.90) Sadri & Lees, (2001) yılında olumlu bir örgüt kültürünün beş ana özelliğini tanımlayan bir çalışma yayınlamışlardır. Güven ve Açıkgöz (2007: .4): ilk olarak, bir misyona özgü vizyon ve şirketin ulaşmak istediği hedefleri içermektedir. Şirketin liderleri bu vizyon ve misyonu desteklemelidir. Çalışanlar şirketin vizyon ve misyonu hakkında bilgilendirilmelidir. Kurumsal değerler, çalışan değerleri ve vizyonu ile uyumlu olmalıdır. Çalışanlar örnek oluşturmalı ve bu değerleri uygulamalıdır. Çalışanlara işçi gibi değil, arkadaş gibi davranılması önem taşımaktadır. Farklı ekiplerde çalışan insanların birlikte zaman geçirmesi ve etkileşime girmesi gerekmektedir. Olumlu bir örgüt kültürü esnek ve değişen koşullara uyulanabilmektedir. Ancak çalışanlara karşı adil olunması gerekmektedir. Son olarak, kültür, temel değerlerle uyumlu bir dizi sembol şeklinde ifade edilmektedir. İş hayatında günlük hayatın bir parçası olarak değerlendirilmektedir..

Amaç öznel ayrımı, varsayımları ve beklentileri şirketin ürettiği fiziksel çıktılardan ayırmaktadır. Bu durum şirketin problem çözme teknikleri veya temel davranış kalıpları için de geçerlidir. Kültürün etkisi altında nispeten, sübjektif kültür şirkete özgü ve benzersizdir. Bir şirketin nesnel kültürü diğeriyle aynı olabilmektedir (Bouditch & Buono 1997: 290. Örs, 2010: 58).

2.3. Örgüt Kültürü Ölçeklerinin Modelleri

İlk olarak Denison Örgüt Kültürü Ölçeği, Daniel Denison tarafından geliştirilmiştir ve örgüt kültürünü dört temel boyut üzerinden değerlendirir: Uyumluluk, Katılım, Tutarlılık ve Görev Yönelimi. Bu ölçek, örgütlerin performansını artırmak için kültürel özelliklerini anlamalarına yardımcı olmaktadır. Bu model, örgütsel etkinliğin temel belirleyicisi olarak kültürü ele alır ve yöneticilere, örgüt kültürünü stratejik yönetimle nasıl bütünleştirebileceklerine dair rehberlik etmektedir.

Cameron ve Quinn'in Örgüt Kültürü Değerlendirme Aracı (Organizational Culture Assessment Instrument - OCAI), Rekabet Değerleri Modeline dayanmaktadır. Bu model, örgüt kültürünü dört temel tipe sınıflandırır: Klan Kültürü, Adhokrasi Kültürü, Pazar Kültürü ve Hiyerarşi Kültürü.

OCAI, örgütlerin mevcut kültürünü ve arzu edilen kültürünü karşılaştırmalarına olanak tanımakta, böylece kültürel değişim süreçlerini planlamalarına ve yönetmelerine yardımcı olmaktadır. Bununla beraber Geert Hofstede, kültürlerarası farklılıkları anlamak için geliştirdiği kültürel boyutlar modelini, örgüt kültürüne uyarlamıştır. Hofstede'nin modelinde, örgüt kültürü altı temel boyut üzerinden incelenmektedir: Güç Mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireysellik-kollektivizm, erkeklik-kadınlık, uzun vadeli-kısa vadeli yönelim, ve hoşgörü/kısıtlama bağlamında bu model, örgütlerin kültürel dinamiklerini küresel bir perspektiften ele alır ve farklı kültürel bağlamlarda faaliyet gösteren örgütlerin karşılaştırmalı analizlerine imkan tanımaktadır.

2.4. Örgüt Kültürü ile İlişkili Olan Bazı Kavramlar

Literatür örgüt kültürleri ile ilgili bazı kavramları içermektedir. Bu kavramlar arasındaki benzerlikleri ve farklılıkları görmek örgüt kültürünü daha iyi anlamak açısından önem arz etmektedir. Aşağıda örgüt kültürleriyle ilişkili 6 kavram bulunmaktadır.

2.4.1. Örgüt iklimi ve örgüt kültürü

Örgüt iklimi, kişisel değerler ile örgüte ait değerler arasındaki uyumun bir ölçüsüdür. İnsanların bir örgütte faaliyetlerin nasıl olması gerektiğine ve bu

beklentilerin karşılanıp karşılanmadığına ilişkin beklentileri olduğunda oluşturdukları atmosfer şeklinde tanımlanmaktadır. (Karcıoğlu 2001: 271) Örgüt kültürü çalışanlar tarafından içselleştirilir ise örgüt iklimi olumlu yönde etkilenmektedir. Kültür yaygın olarak benimsenmezse, çalışanlar için yıkıcı olabilecek yorucu bir iklim yaratabilmektedir. (Kalkan 2013:35) Örgüt iklimi, üyelerin düşünce, duygu ve davranışları arasındaki ilişkini ifade etmektedir. Bu nedenle örgütsel iklim, etki ve güce sahip olanlar tarafından manipüle edilebilen öznel ve geçici bir kavram olarak görülmektedir. Ancak örgüt kültürü, doğrudan değiştirilemeyecek uzun bir geçmişe sahiptir. (Denison 1996: 644)

Örgüt kültürü ile iklim arasındaki farklar şu şekilde sıralanabilir. (Bakan Büyükmeşe ve Bedestenci, 2004: 67-68)

- Örgüt iklimi, temel psikoloji ilkeleri ile ilgili bir kavram iken örgüt kültürü, temel sosyoloji ve antropoloji ilkeleriyle ilgilidir.
- Örgüt iklimi, insanların bir örgütte işlerin nasıl yapılması gerektiğine ve bu beklentilerin ne ölçüde karşılanacağına ilişkin beklentilerinden kaynaklanan genel atmosfer iken, örgüt kültürü, örgütün tüm üyelerinin düşünce ve davranışlarını etkileyen baskın inanç ve değerlerdir.
- Örgüt kültürü, örgüt ikliminden daha kalıcıdır.
- Örgüt İklimi, motivasyon, üretkenlik ve iş tatmini için kültürden daha önemlidir.
- Örgüt İklimi, kültürden daha iyi bir değerlendirici konumundadır.
- Kültür, davranış normlarını oluştururken; örgüt iklimi, bu davranış normlarının ne kadar iyi gözlemlendiğinin bir göstergesidir.
- İklim, bu kurallara ne kadar iyi veya kötü uyulduğunun bir ölçüsüdür. Aynı değerleri ve varsayımları paylaştığı için iklim de kültüre dahildir.
- İklim, bir organizasyonun çevresinin algıları ve somut olmayan varlıkları ifade etmektedir. Kültür ise, ideal işyerini oluşturan değerler, varsayımlar ve ideallerden oluşmaktadır.
- Örgüt kültürünün tanımlanması ve değerlendirilmesi örgüt iklimine göre daha zor olabilmektedir.

Örgüt iklimi ile örgüt kültürü arasında benzerlikler bulunsa da yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılacağı gibi iki ayrı yönetim kavramıdır.

Örgüt iklimi, değerler, inançlar, normlar vb. unsurlardan oluşmakta iken, örgüt kültürü değerler, inançlar, normlar ve diğer unsurlardan oluşmaktadır.

2.3.2. Örgüt kimliği ve örgüt kültürü

Örgütsel kimlik kavramı sıklıkla karıştırılmakta ve örgüt kültürü ile aynı şekilde kullanılmaktadır. Örgütsel kimlik, baskın kültürü dikkate almak için bilinçli olarak oluşturulmuş bir strateji iken, örgüt kültürü değerler ve normlardan oluşmaktadır. Üyeler, örgütsel kimlik aracılığıyla kuruluşlarıyla özdeşmektedirler. Bunun gerçekleşebilmesi için örgütsel kimliğin çalışanlar tarafından algılanması, örgütle ilişkilerinin güçlü olması, çalışanların isteklerinin büyük çoğunluğunun örgüt içinde karşılanması ve grup üyeleri arasındaki rekabetin belirli bir düzeyde tutulması önem taşımaktadır. (Bakan Büyükmeşe ve Bedestenci 2004: 68 - 69) Bir çok kaynak, örgütsel kimlik kavramının Albert ve Whetten'in (1985) "Örgütsel Kimlik" adlı çalışmasına dayandığını iddia etmektedir. Konuyla ilgili ilk kapsamlı makale olan Stuart Albert ve David A. Whetten'in 1985 yılında "Research in Organizational Behavior" dergisinde yayınlanan çalışmaları, kuramsal altyapının geliştirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Örgütsel kimlik kavramı için bir dönüm noktası olarak kabul edildiğinden, bu makalenin yayınlanmasından bu yana konuya olan ilgi önemli ölçüde artmaktadır. Albert ve Whetten'in 1985 tarihli makalesi, birçok yeni teorik ve ampirik çalışmada alıntılanmıştır. Albert ve Whetten (1985), herhangi bir örgütsel özelliğin bir örgütsel kimlik özelliği olarak kabul edilmesi için, üyelerin örgütün çekirdeğini temsil ettiğine inandıkları özellikler gibi bir dizi kriter sağlamanın gerekli olduğunu belirtmişlerdir. Bu görüş, örgüt kültürünün kimlikle yakından bağlantılı olduğunu ve örgüt kültürlerinin ürünü olduğunu öne sürmektedir. Bir örgüt içindeki kültürel anlayışın ifadesi örgütsel kimliktir.

2.4.3. Örgütsel imaj ve örgüt kültürü

Örgütsel imaj ve kültür arasında önemli bağlantılar bulunmaktadır. Güçlü bir örgüt kültürü, olumlu bir örgütsel imaja da katkıda bulunmaktadır. 20. yüzyılda örgütsel imaj, yöneticiler ve hayatın her kesiminden insanlar için büyük bir endişe kaynağı oluşturmaktadır. Duyu organlarının dış uyaranlar aracılığıyla algıladığı nesnelerin benzerliği, görünüşü ve karşılığı olarak tanımlanan imge, herhangi bir

kurum veya durumun karşılığı olup, birey ve toplum üzerindeki etkisini bütünleştirmektedir. Örgüt imajı, bir kuruluşun logosu veya adı görüldüğünde oluşan zihinsel resim olarak tanımlanabilmektedir. İmaj sürekli değişen, dinamik bir kavramdır. Örgüt içinde çalışanlarla kurduğu samimi ilişki nedeniyle olumlu bir izlenim bırakan bir kişi, örgütün ürün ve hizmetlerine karşı yaşadığı tatsız bir deneyim nedeniyle de zaman zaman olumsuz bir izlenim edinebilmektedir. (Bektaş, 2010: 8)

2.4.4. Örgütsel iletişim ve örgüt kültürü

Örgütsel iletişimin iki kültürel işlevi bulunmaktadır. Birincisi, üyeleri örgütün kültürü hakkında bilgilendirmek iken, ikincisi, örgütün kültürüne entegre olmalarına yardımcı olmaktır. Örgütsel iletişim, yeni gelenlerin örgüt kültürüne entegre olmasına katkı sağlamaktadır. Örgüt kültürü, yeni üyeler arasındaki resmi ve gayri resmi iletişimi kolaylaştırmaktadır. Bu nedenle örgüte yeni katılan üyelerin sosyalleşmesinde örgüt kültürü önemli bir rol oynamaktadır. (Bakan, Büyükmüşe ve Bedestenci, 2004: 74)

2.4.5. Örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü

Ortak bir amaç için bir araya gelen, farklı kişiliklere sahip bireyler topluluğu bir örgütü ifade etmektedir. Zamanla, her kuruluş benzersiz değerler, ilkeler ve normlar geliştirmektedir. Davranışlar ve duygular da benimsenmektedir. Örgüt kültürü bu unsurların paylaşılmasının sonucunda ortaya çıkmaktadır. Örgüt kültürü, bir örgütün üyelerinin benimsediği ve paylaştığı değerler olarak ifade edilmektedir. Bu onları diğer kuruluşlardan ayırmaktadır. Örgüt kültürü ve çalışan beklentileri, hedeflerin uyumlu olmasını sağlayarak örgüte bağlılık üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır. Bir bakıma örgüt kültürü, çalışanları bir arada tutarak ve örgüte bağlılıklarını artırarak sosyal bir yapıştırıcı görevi görmektedir. Çalışanlar, bir kimlik birliği oluşturarak ve örgütsel amaçlara ulaşmak için çalışarak örgütle uzun vadeli ilişkiler kurabilmektedirler. Çalışanların çalıştıkları kurumla kurdukları ilişkinin gücü örgütsel bağlılık ile ifade edilmektedir. (Yılmaz, 2019: 255)

Örgütsel bağlılık üç farklı şekilde sınıflandırılmaktadır.

Duygusal Bağlılık: Çalışanın kurumda kalma isteği ve kurumla bütünleşmesi bu bağlılığın göstergesidir. Duygusal bağlılığı olan çalışanların kurumun değer-

amaçlarını benimsemeleri ve faydasını gözeterek kurum için çalışmaları daha olasıdır. Yüksek düzeyde duygusal bağlılığa sahip çalışanlar, zorunluluktan değil orada çalışmaktan zevk aldıkları için bulunmakta, şirketin yararına çalışmaya ve birşeyler yapmaya istekli olmaktadır. (Yüceler 2009, s. 448) Bu nedenle çalışanlar belirli bir düzeyde duygusal bağlılık kazanmak ve elde etmek isterler. Organizasyon içinde iyi bir ilişkiye sahip olmak yeterli değildir. Ayrıca çalışma arkadaşları ile iyi geçinmeli ve ekip çalışmasında özverili olmalıdır.

Sürekli Bağlılık: Bu bağlılık, çalışanın işini bırakması durumunda mali zorluklarla karşılaşacağını bildiği ve bu nedenle şirkette kalmaya mecbur kaldığı zaman ortaya çıkmaktadır. Bu tür bağlılığa sahip olan çalışanların duygularının örgüte bağlılıklarında küçük bir rol oynayacağı tahmin edilmektedir. (Yüceler 2009, s. 448) Çalışanlarına eğitimler vererek ve çalışma koşullarını iyileştirerek kuruluş gelişebilir ve büyüebilir. Çalışanlar işlerinden ayrılıp yeni bir kurumda çalışmak istediklerinde ücret beklentilerindeki ve işe uyumlarındaki farklılıkları göz önünde bulundurmaktadırlar. İşverenler bu nedenle örgütsel bağlılığa önem vermeli ve çalışanlarının işten ayrılmalarını önlemek için çalışanlarının iyi koşullarda çalışmasını sağlamalıdır.

Normatif Bağlılık: Normatif bağlılık, bir çalışanın şirkette kalmaya istekli olması ve zorunlu olmasa bile şirketin iyi niyeti ve yardımı nedeniyle kuruluşa her zaman yardım etmeye istekli olmasıdır. İşverenler, çalışanlarının çocuklarına burs verebilir, çalışanlarının iyi bir eğitim alması için kariyerlerini planlayabilir. Evlenen veya ebeveyn olan çalışanlarına da hediye verebilirler. (Çankır 2019, s.159) Çalışanlar ayrılmak istemeyecek ve aldıkları yardım için kendilerini işyerine borçlu hissedeceklerdir. Bu nedenle daha verimli çalışacaklar ve kuruluşun performansını artıracaklardır. Bu bağlılık türünde çalışan şirkette kalmak zorunda hisseder ve şirketle sadık bir ilişki sürdürür. Normatif bağlılık, duygusal bağlılıktan veya devam bağlılığından farklıdır, çünkü bir çalışan örgütten ayrılmaya karar verse bile finansal konulara bağlı değildir ve kalmanın en iyi çözüm olduğuna inanmaktadır. (Yüceler 2009, s. 449)

2.4.6. İş tatmini ve örgüt kültürü

Örgüt kültürü, bir işletmenin temel yapısını ve çalışma biçimini tanımlayan, kuruluşun değerleri, inançları, ritüelleri, iş yöntemleri, normları ve dilini kapsayan

geniş bir kavramdır. İş tatmini ise çalışanların işlerine duydukları memnuniyetin derecesini ifade eder ve bu duygusal durum doğrudan çalışanın performansı, motivasyonu, devamsızlık oranları ve işten ayrılma niyeti gibi önemli iş göstergelerini etkilemektedir. Örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişki, özellikle rekabetin yoğun olduğu ve sürekli değişim gerektiren iş dünyasında, işletmelerin başarısı için kritik bir unsur haline gelmiştir. (Tınaz, 2005)

Örgüt kültürü, çalışanların işlerini nasıl algıladıklarını, işe ne kadar değer verdiklerini ve iş ortamındaki etkileşimlerini büyük ölçüde şekillendirmektedir. Olumlu bir örgüt kültürü, çalışanların işlerine olan bağlılığını artırabilmekte, iş tatminini yükseltebilmekte ve sonuç olarak işten ayrılma oranlarını düşürebilmektedir. Örneğin açık iletişim, şeffaflık, takdir ve ödüllendirme gibi unsurlar barındıran bir kültür, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlamaktadır. Bu tür bir kültür, aynı zamanda çalışanların yenilikçi düşüncelerini, sorunları açıkça dile getirmelerini ve sürekli iyileştirme için önerilerde bulunmalarını teşvik etmektedir. Tersine otoriter veya bürokratik bir kültür, çalışanların yaratıcılıklarını ve inisiyatif kullanmalarını kısıtlayabilir. Hiyerarşi ve katı kontrol mekanizmaları, çalışanların işlerine olan ilgisini ve işten aldıkları doyumunu azaltabilmektedir. (Toker, 2007) Bu durum, iş tatminsizliğine ve yüksek işgücü devrine yol açabilmektedir.

Bu çerçevede literatürde örgüt kültürü, genellikle dört ana tip altında incelenir: Klan, Adhokrasi, Pazar ve Hiyerarşi. Her bir kültür tipi, farklı iş tatmini düzeyleriyle ilişkilendirilebilir. Bu bağlamda,

- **Klan Kültürü:** Aile benzeri bir atmosferin hakim olduğu, çalışanların birbirine yakın ve destekleyici olduğu bir yapıdır. Bu tür bir kültür, yüksek iş tatmini ile ilişkilidir çünkü çalışanlar kendilerini güvenli ve değerli hissederler.
- **Adhokrasi Kültürü:** Yenilikçiliğe ve risk almaya açık, dinamik bir çalışma ortamıdır. Bu kültür tipi, sürekli değişim ve gelişim fırsatları sunarak çalışanların kariyer tatminini artırabilir.
- **Pazar Kültürü:** Performans odaklı ve rekabetçi bir ortam sunmaktadır. Çalışanların performanslarına göre ödüllendirildikleri bu yapı, yüksek performanslı bireyler için yüksek iş tatmini sağlayabilmektedir.

- **Hiyerarşi Kültürü:** Katı kurallar ve prosedürlerle tanımlanır. İş güvenliği ve istikrar sunsa da yaratıcılık ve bireysel ifade için az alan sunar, bu da bazı çalışanlar için iş tatminini düşürebilmektedir.

Örgütler, iş tatmini düzeylerini yükseltmek için stratejik olarak örgüt kültürünü şekillendirebilmektedir. Çalışanların ihtiyaç ve beklentilerine uygun bir kültür oluşturmak, onların iş tatminini ve genel olarak iş performansını artıracaktır. İş tatmini üzerinde etkili olan faktörleri anlamak ve bu bilgiler ışığında örgüt kültürünü yönlendirmek, işletmeler için rekabet avantajı sağlayabilmektedir. (Topaloğlu, 2019) Genel olarak örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişki, her iki yönden de işletmeler için stratejik öneme sahiptir. İş tatmini yüksek olan çalışanlar, genellikle daha üretken, daha az devamsızlık gösteren ve daha uzun süreli işe bağlı kalan bireylerdir. Örgütler, bu olumlu döngüyü desteklemek için çalışanların ihtiyaçlarını karşılayan ve iş tatminini maksimize eden bir kültür yaratma yönünde çaba göstermelidir.

2.5. Örgüt Kültürü Unsurları

Bir örgütün varlığı soyut bir kavram olan örgüt kültürü ile ifade edilmektedir. (Köse, vd. 2001: 224) Örgütleri kültürleri birbirinden farklı kılmaktadır. (Tuna 2021: 201) Örgüt kültürü, bir örgütün imajını ve kimliğini belirlemektedir. Örgüt kültürü, örgütsel davranışla aynı şeyi ifade etmektedir. Bu olgu bazı temel unsurlardan oluşmaktadır. Örgüt kültürünün temel unsurları değerler, inançlar, normlar ve hikayelerdir. Bu unsurlar kuruluştan kuruluşa farklılık gösterebilmektedir. (Akyol vd.,2020: 19)

2.5.1. İnançlar ve değerler

Değerler ve inançlar, bireylerin durumları, nesnelere, eylemleri değerlendirmede ve karşılaştırmada neyin iyi ya da kötü olduğunu belirlemede kullandıkları kriterleri ifade etmektedir. (Sezgin ve Bulut 2013: 190) Değerler ve inançlar, organizasyon içindeki bireyleri ve organizasyonel durumları değerlendirmek, yargılamak ya da bunlar hakkında seçimler yapmak için kullanılmaktadır. Değerler, insanların ulaşmak istedikleri koşullar ve hedeflerdir. Örgütsel değerler, dış ve iç iletişim sonucunda çalışanların örgütleri hakkında kabul ettikleri gerçeklerden oluşmaktadır. Bir örgüt için, üyelerin aynı değerleri ve

inançları paylaşması önem taşımaktadır. Örgüt kültürü, üyelerinin ortak inanç ve değerlerinden oluşmaktadır. (Nalbantoğlu, 2021: 199)

Örgütsel sistem, örgütün inançları ve değerleri üzerine kurulmaktadır. Ayrıca kuruluşun iç ve dış çevrelerine uyum sağlamada karşılaştığı sorunları çözmek için kullanılmaktadır. Bir örgütün yönetiminde üyelerin değerleri ve inançları da büyük önem arz etmektedir. Deal ve Kennedy (1983), değerleri bir organizasyonun çekirdeği olarak adlandırmaktadır. Örgüt kültürünün bir parçası olan değerler ve inançlar daha büyük bir öneme sahiptir. Bireysel anlamda geliştirilen değerler, örgütsel anlamda diğer üyeler tarafından benimsenmektedir. Çalışanlar iş yaparken genellikle sahip oldukları değer ve inançlara göre hareket etmektedir. Çoğu zaman, değerler ve inançlar yazılı şekilde bulunmamaktadır.

Bir örgütün üyelerinin ortak düşünceleri ve fikirleri değerleri oluşturmaktadır. Üyeler tarafından benimsenen ve aralarında paylaşılan değerler motivasyon araçları haline gelmektedir. Üyeler neyin iyi neyin kötü olduğunu değerlendirdiklerinde inançlar ortaya çıkmaktadır. Ortak inançlar, örgüt kültürünün temel unsuru olan değerlerin temelini oluşturmaktadır. Bir organizasyonun başarısı, üyelerin temel değerleri anlamalarına ve kabul etmelerine bağlıdır. İşin doğru yapılıp yapılmadığını da ortak değerler belirlemektedir. Ortak temel değerler, kurumu diğerlerinden ayıran ve kimliğini tanımlayan özellikler arasında yer almaktadır. Örgüt kültürünün önemli bir parçası olan değerler ve inançlar, yalnızca örgütün başarısını etkilemekle kalmayarak, aynı zamanda üyelerin birbirine bağlanmasına yardımcı olmaktadır. Bu durumda kurum üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır. (Boylu ve Sökmen, 2006: 45)

2.5.2. Normlar

Çalışanlardan neyin doğru neyin yanlış olduğunu ayırt etmesi beklenmektedir. Değerlerin aksine normlar, bir organizasyonda çalışanların uyması gereken davranış kurallarını tanımlamaktadır. Çalışanların davranış kalıpları, onların örgüte karşı tutumlarını ve uymaları gereken kuralları belirlemektedir. (Köse vd., 2001) Ayrıca normlar organizasyon içinde nasıl davranılacağını da göstermektedir. Örgütsel sistem belirli davranışları kabul etmekte ve bunlara uyulmasını istemektedir. Normlar örgüt kültürünü güçlendirmekte ve çalışan davranışlarının değerlendirilmesine yardımcı olmaktadır. Değerler ve inançlar gibi bunlar da açıkça yazılmamış veya ifade edilmemiştir. (Sezgin ve Bulut 2013: 191) Fakat üyelerin

davranış ve tutumlarını etkilemektedir. Örgüt kültürü büyük ölçüde normlardan oluşmaktadır.

Örgütlerde normlar, bir grup içindeki bireylerin davranışlarını yönlendirmek, iletişim ve etkileşimi düzenlemek için de kullanılmaktadır. Bu davranış kalıpları, değerlerin ve inançların bir uzantısı olarak görülmektedir. Değerler, örgüt üyelerini bir araya getirmede daha az etkilidir. Bir örgütteki değerler ve inançlar gibi, normlar da mevcut olan, yeni üyelere aktarılabilen ve öğrenilebilen davranışları içermektedir. Değerler ve normlar birbirini tamamlamaktadır. Normlar, örgütlerdeki olumlu ve kötü durumlar için önceden belirlenmiş davranışları tanımlamaktadır. Değerler soyut kavramlar iken, normlar standartlar ve kurallar gibi somut unsurlardan oluşmaktadır. (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 122)

Normlar, çalışanların giyim tarzlarını, davranışlarını ve üstleriyle nasıl konuşmaları gerektiğini belirlemektedir. Zamanla bu davranış biçimleri organizasyon üyeleri tarafından standartlar olarak görülmektedir. Örgütsel normlar, üstleriyle nasıl konuşulacağı, sırada nasıl bekleneceği, işe zamanında gelineceği ve verilen görevlerin mesai saatleri içinde nasıl tamamlanacağı gibi davranış kalıplarını belirlemektedir.(Güçlü 2003: 151) Bir organizasyonda belirlenen kurallara uyulması gerekmektedir. Ödül ve ceza sisteminin temelini normlar oluşturmaktadır. Yöneticiler normları kabul edip uyanları ödüllendirmekte ve takdir etmektedir. Uymayanları ise uyarmakta ve cezalandırmaktadır. (Wayne vd., 2008: 102) Sonuç olarak normlar, örgütlerde çalışanların davranışlarını etkilemekte ve belirlemektedir.

2.5.3. Dil

Dil, örgüt kültürünün önemli unsurları arasında yer almaktadır. Her örgütün kendine özgü kültürü ve dili bulunmaktadır. (Acılar 2009:28) Dil, bir kuruluşun üyeleri arasındaki iletişim, sosyal ilişkiler ve veri aktarımı için önem taşımaktadır. Dil aynı zamanda örgütün değerlerinin ve normlarının iletilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Dil, örgüt kültürü hakkında paylaşılan fikirleri ifade etmektedir. Değerler gibi, dil de bir organizasyonda birliğin kilit unsurudur. Çalışanların kullandığı dil, örgüt kültürünün öğrenilmesi, kabulü ve aktarımında kilit bir faktördür.

2.5.4. Kahramanlar ve hikayeler

Hikayeler ve kahramanlar da örgüt kültürünün oluşmasına yardımcı olan bir diğer unsur arasında yer almaktadır. Hikayeler, bir örgütün geçmişi ile bugünü arasında bir köprü görevini üstlenmektedir. (İşcan ve Timuroğlu 2007: 122) Hikayeler genellikle geçmiş olayları ve örgütsel değerleri aktarmak için kullanılmaktadır. Kahramanlar, bir örgütün büyümesine katkıda bulunan yöneticileri ve meslektaşları tarafından övülen kişilerden oluşmaktadır. Aynı zamanda diğer çalışanlar için rol model görevi üstlenmektedirler. Örgüt hikayeleri aynı zamanda kahramanları başarıya götüren değerleri, normları, inançları, davranışları ve bunların gelecekte nasıl tekrarlanabileceğini de anlatmaktadır (Sezgin ve Bulut, 2013: 191).

2.5.5. Törenler

Törenler, bir grubun bir fikrini veya amacını ifade etmesi için düzenlenen etkinliklerdir. Törenler genellikle belirli durumlar için yapılmaktadır. Örnek olarak, kuruluşların düzenlediği yemekler ve başarıya ulaşanları kutlamak için düzenlenen ödül törenlerini sayılabilmektedir. (Dursun 2013: 46).

Törenler önemli olayları işaret etmekte ve belirli bir amaca hizmet etmektedir. Önceden belirlenmiş bir mesajı göndermek veya ulaşılan bir hedefi kutlamak için törenler düzenlenmektedir. Bu törenlerde örgüt üyeleri, örgüt kültürünü temsil eden kahramanları kutlamakta ve onurlandırmaktadır. Bu nedenle törenler, örgüt üyelerini bir araya getiren, örgüt kültürünün temel unsurları olan değer ve normları aktaran etkinlikler olarak tanımlanmaktadır. Bu faaliyetler uygulanarak, kuruluşun kültürü paylaşılmaktadır. Yöneticiler ayrıca törenlere katılan üyelerin yüzdesini gözlemleyerek örgütün bütünlüğü hakkında fikir edinmektedir. (Çelik, 2015: 27) Törenler kendi içinde gruplara ayrılmaktadır. (Wagner ve Hollenbeck, 1995: 602).

Statü törenleri: Bu törenler, çalışanın örgüt içindeki statüsündeki değişiklikleri ifade etmektedir. Emeklilik, terfi ve görev değişikliği gibi olaylar örnek olarak gösterilebilmektedir.

Teşvik Törenleri: Çalışanların başarılarını kutlamak için düzenlenen törenlerdir. Teşvik yöntemlerine örnek olarak, daha fazla satış yapanlara yemek, yolluk ödenekleri ve müşteri profilini geliştiren çalışanlara ikramiye verilebilmektedir.

Entegrasyon Törenleri: Bu törenler farklı grupları bir organizasyon içinde birleştirmek için tasarlanmış etkinliklerdir. Örnek olarak yılbaşı kutlamaları, hediye alma kuralları, piknikler veya başkalarıyla birlikte yenen yemekleri kapsamaktadır.

Çatışma Karşıtı Törenler: Örgütlerde doğal sebeplerden kaynaklanan çatışma ve çatışmaları önlemek için oluşturulan oluşumlardır.

Derece Düşürme Törenleri: Bir kuruluşun değerlerine, inançlarına ve normlarına uymayan personeli cezalandırmak için kullanılan yöntemler arasında yer almaktadır.



3. İŞ TATMİNİ

İş tatmini bireyin işiyle ilgili duygularının toplamıdır. (Altay 2009: 8) İş tatmini, bireyin işine karşı sahip olduğu olumlu tutum olarak tanımlanabilir. Aynı zamanda işten memnun hissetmeyi de içerir. Her çalışan, yaptığı işten ve çevresindeki insanlardan etkilenerek zamanla bir düşünce geliştirmektedir. İş tatmini bu olumlu ruh halinin sonucunda ortaya çıkmaktadır. (Barutçugil, 2004: 388) İş tatmini denilince aklımıza işin kendisinden gelen faydalar, işte kurulan ilişkilerden alınan keyif ve çalışma ortamında üretilen çıktıların yarattığı mutluluk gelmektedir. (Eren, 2010: 202)

İş tatmini ikinci bir tanımı, işin özellikleri ile çalışan istekleri arasındaki uyumluluğa odaklanmaktadır. İş tatmini, işin özellikleri ile çalışanın istekleri örtüştüğünde ortaya çıkan ve çalışanın işinden doyum düzeyini belirleyen olgu olarak tanımlanmaktadır. (Akıncı, 2002: 2) İş tatmininin bilişsel yönü, çalışma koşulları, fırsatlar ve çıktılara ilişkin algılarıyla, duygusal yönü ise, işle ilgili değerlendirmelerde olumlu duyguları kapsamaktadır.

3.1. İş Tatmininin Türleri

Çin'deki araştırmacılar, Çin'de düzenlenen 2017 En İyi İşveren Yarışması Ödüllerinin sonuçlarını incelediler ve çalışanlar için iş tatmininin alt boyutlarını belirlediler. Her alt boyut için tanımlayıcılar şu şekildedir: (Hongmei, Xiaoran Chuntao & Yanan, 2020: 312)

Örgütsel Boyut

İş tatmininin örgütsel boyutu, çalışanların iş ortamında ve iş süreçlerinde yaşadığı memnuniyet ve olumlu duyguları ifade etmektedir. Bu durum, iş yerinde çalışanların örgütün amaçlarına katkı sağlama, işe bağlılık gösterme, performanslarını artırma ve uzun süreli bağlılık gösterme eğilimlerini etkilemektedir.

İş tatmininin alt boyutlarından biri olan "çalışma ortamı", işçi iş yerindeki fiziksel, sosyal ve psikolojik koşulları ifade eder. Çalışma ortamı, verimlilik verimleri ve memnuniyetle yapmalarına katkı sağlayan önemli bir etkidir.

Çalışma Ortamı;

- Çalışma ortamındaki iç ilişkilerde uyum vardır.
- Organizasyon yönetimi, süreçlerin atanmasında adildir.
- Performans değerlendirme sistemleri aktiftir.
- Akıcı ve verimli iletişim ve koordinasyon mekanizmaları bulunmaktadır.

Kültür Boyutu

İş tatmininin kültür boyutu, bir organizasyonun kültürel yapısı ve değerlerinin istihdamın iş tatminini nasıl belirlediğini ifade eder. Bir iş yerinin kültürel özellikleri, istihdam işyeri ve işyerlerini nasıl algıladıklarını ve deneyimlediklerini belirlemektedir. İş tatmininin kültürel etkilerinin önemi ve etkileri aşağıda verilmiştir.

Kurum İmajı;

- İş gönüllüleri sosyal sorumluluk üstlenmektedir.
- İnovasyon uygulamaları, ürün ve hizmetler kapsamında dinamik olarak hayata geçirilmektedir.
- Genel olarak, işletmenin geleceğe yönelik olumlu bir görünümü vardır.

Kurum Kültürü;

- Kurum kültürü çalışanlar için çekici olabilir.
- Şirketin çalışanları ile güçlü bir ilişkisi vardır.
- Çalışanlar şirkete karşı güven ve saygı duyarlar.

Eğitim

İş tatmininin eğitim ve gelişim boyutu, istihdam işleriyle ilgili olarak kazandıkları beceri ve bilgiyi hızla ilerletmek, kariyerlerini yaygınlaştıran ve gelişim kazanmayı sağlayanları kapsar. Bu boyut, istihdam işleriyle ilgili olarak

yeterliliklerini ve performanslarını tatmin edici iş tatminini olumlu yönde etkiler. İş tatmininin eğitim ve kişisel gelişiminin önemi ve etkileri bulunmaktadır.

Eğitim ve Gelişim:

- Şirket, çalışanlarına temel yetkinliklerini geliştirmeleri için birçok fırsat sunmaktadır.
- İyi organize edilmiş bir eğitim sistemi vardır.
- Ayrıca çok sayıda promosyon fırsatı vardır.

Motivasyon

İş tatmininin alt boyutlarından olan motivasyon, ücretler ve refah, çalışan işleriyle ilgili tatminin püf noktaları önemli unsurlardır. Bu boyutlar, istihdam işte ki duygusal harcamalar, zorlamalarını ve memnuniyetlerini etkileyerek iş tatminini olumlu ya da olumsuz yönler etkilemektedir.

Ücretler ve Refah;

- Kurumdaki çalışanlar genellikle iyi ücret almaktadır.
- İşletmenin ödül sistemi, tüm çalışan katkılarını yansıtacak şekilde tasarlanmıştır.
- Kurum çalışanları genellikle yüksek düzeyde finansal kazançtan yararlanır.
- İşletmenin ödül sistemi, tüm çalışan katkılarını yansıtacak şekilde tasarlanmıştır.

3.2. İş Tatmininin Önemi

Ortak bir amaca ulaşmak için güçlerini birleştiren bireylerin oluşturduğu gruplar arasında önemli farklılıklar olması mümkündür. Bir örgütün tüm üyelerinin, farklılıklarına rağmen örgütün amaçlarına ulaşmak için birlikte çalışması beklenir. Kuruluşun hedeflerine ulaşma yeteneği, mevcut kaynakların ne kadar verimli kullandığına bağlıdır. İnsan kaynakları, bir organizasyonun gelişmesi için en iyi kaynaktır. (Yalçın, 2019: 9) İşlerinden memnun olan çalışanlar, bir işletmenin performansını olumlu yönde etkilerken tersine bir durumda tatmin olmayan çalışanlar performansı olumsuz etkileyebilmektedir. (Bulut, 2012: 32) Çalışanlardan

kaynaklanan ekonomik kayıpları en aza indirmek için, araştırma sonuçları iş yerindeki insanların ihtiyaçlarına dikkat edilmesinin çok önemli olduğunu göstermektedir. (Balcı, 1985: 2)

Yapılan çalışmalarda çalışan verimsizliği, iş tatminsizliğinin en önemli belirtilerinden biri olarak belirlenmiştir. (Eroğlu, 2010: 419; Güney 2015b: 13) Başaran (2004), kamu kurumlarındaki orta düzey yöneticiler üzerinde yaptığı çalışmada, yöneticilerin tamamına yakınının iş doyumunun üretkenliği olumlu yönde etkilediği görüşünde olduğu sonucuna ulaşmıştır. (Başaran 2004: 261) Batı ülkelerinde yapılan çalışmalarda ise iş doyumunu ile üretkenlik arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki olduğu, bazı çalışmalarda ise negatif bir ilişki olduğu görülmüştür. (Eroğlu 2010: 421) İş doyumunu etkileyen birçok faktörün bulunması ve ölçülmesinin imkansız olması farklı sonuçlara yol açabilmektedir. Ancak iş doyumsuzluğu durumunda, doyum durumuna ulaşmak için daha fazla çaba gösterilmesine yol açabileceğinden performansı artırma olasılığını da gözden kaçırmamak önemlidir. (Başaran 2004: 262) Farklı yorum ve bulgulara rağmen iş doyumunu son derece önem arz eden bir kavramdır. Çalışanların maddi ve manevi ihtiyaçları karşılandıktan sonra hissettikleri mutluluk ve huzur duygusunu ifade etmektedir. Çalışanlara kendilerini ifade etme fırsatı verildiğinde iş doyumunu sağlanabilir. Bu iyi bir lider ve işin ne gerektirdiğine dair net bir anlayış dahil olmak üzere bir dizi faktörün varlığı ile mümkündür. (Us, 2007: 16)

Çalışan memnuniyetini sağlamak, bir organizasyon içindeki birçok sorunu ortadan kaldıracaktır. İş doyumunu yüksek olan kişiler daha az kaygı ve rahatsızlık yaşamaktadır. İş doyumuna ulaşmak için kişinin iç dünyasında ki endişelerini ortadan kaldırması ve isteklerini gerçekleştirilmesi gerekmektedir. İş doyumunu yüksek olan bireyler aynı zamanda işleriyle güçlü bir şekilde özdeşleşmiş ve karakterize olmuş kişilerdir. (Çetin 2004: 70)

3.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Aynı şirkette, benzer koşullar altında çalışanlar arasında iş doyumunu önemli ölçüde farklılık göstermektedir. İş doyumunu dinamiktir. Kişilerin içinde buldukları koşullara göre de değişmektedir. (Güney,2015b: 12)

Kondalkar (2007: 12), örgüt kültürünün iş tatminini belirlemede temel faktör olduğunu belirtmektedir. İş tatmini altı farklı faktörden etkilenebilir. Bunlar:

İşin İçeriği: İşin kendisi önemli bir tatmin kaynağıdır. Çalışanların becerilerini kullanmalarına izin vermek için, işin ilgi çekici, zorlayıcı ve çeşitli olması esastır.

Maaş: Çalışan memnuniyeti için maaşlarının onlara statü kazandırması çok önemlidir. Çalışanın maaş algısı önemli olduğu için yönetim bu konuya özel önem vermeli ve ücret-terfi sisteminin adil olmasını sağlamalıdır.

Destekleyici Çalışma Koşulları: Çalışma koşulları üzerindeki etkisi orta düzeydedir ancak uzun sürelidir. İşyeri düzeni operasyonel açıdan ideal ve çalışanların yüksek düzeyde memnuniyet ifade etmelerine olanak sağlayacak nitelikte olmalıdır.

Çalışma Grubu: Çalışma grubu, çalışanlar için bir destek sistemidir.

Denetim: İşletmeyi etkileyen birçok düzenleyici faktörden biridir. Moral ve iş tatmini, tavsiye, sorun çözme ve rehberlik sağlayan yetkin amirler ve yönetimin gösterdiği kişisel ilgi ile arttırılabilir.

İş-kişilik uyumu: Çalışanların ilgi alanlarına uygun işlerde olmaları iş doyumlarını olumlu yönde etkileyebilmektedir.

Bu faktörler iş doyumunu etkiler ancak kültürel ve sosyal yönler ile bireysel ihtiyaçlar en önemli belirleyicilerdir (Çiçek, 2005: 45)

3.3.1. Bireysel faktörler

Bireysel faktörler arasında yaş, cinsiyet, eğitim, kıdem, işyerindeki konum, zeka, hizmet süresi, kalitesi, medeni durum ve diğer faktörler yer almaktadır. Araştırmalara göre yaş ile iş mutluluğu arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. (Öztürk 2012: 37) Gilmer'in 1966 yılında yapmış olduğu araştırmada, genç işçilerin iş tatmininin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ancak birkaç yıl gibi kısa bir sürede azalmış ve orta çağda yaşla birlikte artmıştır. İki çalışma arasındaki küçük farklara rağmen 100 yaş faktörü iş doyumunu etkilemektedir. İşin kabullenilmesi ve beklentilerin kaybolması ile birlikte iş dünyasında geçirilen zamanın miktarı da memnuniyet düzeyini artırabilmektedir. Cinsiyet iş doyumunu etkileyen bir faktördür. Bunun nedeni, kadın ve erkeğin iş ve yaşamla ilgili beklentilerinin farklı

olması ve kadınların farklı psikolojik faktörlerden etkilenmesidir. (Kirel 1999: 119-121) Kadınların iş doyumunu zamanla erkeklerinkine benzer hale geldiği görülmüştür. (Öztürk, 2012: 38)

Kişilik: Kişilik özelliklerinin iş doyumunu üzerinde etkisi vardır. Gerçekçi bir dünya görüşüne sahip olan ve duygulardan etkilenmeyen çalışanların kararlı, istekli ve sorunların kaçınılmaz olduğunu kabul etme olasılıkları daha yüksektir. Bu çalışanlar işlerinden memnun olmamakla birlikte asla pes etmemektedir. (Öztürk 2012: 37) Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların genel iş tatmini, eğitim düzeyi düşük olanlara göre daha yüksektir. Çalışanlar deneyim ve eğitimlerine uygun pozisyon bulamadıklarında doyumculaşmakta ve iş doyumları düşmektedir. (Öztürk 2012:38) Eğitim düzeyi yüksek olan bireyler beğendikleri işleri seçip mutsuz olduklarında iş değiştirebilirken, eğitim düzeyleri düştükçe iş seçme özgürlükleri de azalmaktadır. Bu durum iş doyumunu ile eğitim arasında fark yaratıp yaratamayacağını belirlemek adına değerlendirilmesi gereken önemli etkenler arasında yer almaktadır.

Bazı araştırmalar da eğitim ve iş mutluluğu arasında bir ilişki bulmuştur. Diğer çalışmalarda bu ilişki saptanmamıştır. (Balcı, 2004: 22) Birçok iş yeri, kariyerine yeni başlayan bireylerin beklentilerini karşılayamamaktadır. İş, kariyeri ve hayatı hakkında gerçekçi bir görüşe sahip olan çalışan, zamanla gerçekçi olmayan beklentilerden uzaklaşır. Olumlu bir tutum geliştirir ve elinde tuttuğu işten mutlu olur. Yaş ve kıdem, iş doyumunu değerlendirilirken birlikte ele alınması gereken kavramlardır. Bu da çalışmaların sonuçlarını doğrudan etkiler (Balcı, 1985: 10).

3.3.2. Örgütsel faktörler

Bu grup, örgütün yönetsel faaliyetleri sırasında örgüt üyelerine gösterilen ilgi, yönetim kademesinin çalışanlarla ilişkisi, fikirlerin kabulü ve isteklerin dikkate alınması gibi faktörleri içermektedir. (Genç, 1997: 100) Bu grup, yöneticilerin yönetsel faaliyetleri sırasında çalışanlara gösterdikleri ilgi düzeyi, fikirlerin kabulü ve dikkate alınması, yönetim kademeleri arasındaki ilişki gibi faktörleri içerebilir.

Tüm grup ve kuruluşların bir kimliği ve iklimi olduğu gibi maddi ve manevi varlıkları da vardır. Bir organizasyonun iklimi ve kültürü, üyelerinin ve çevrelerinin toplu katkılarının sonucudur. Grup üyeleri her zaman iklimin ve organizasyonun etkisi ve kontrolü altındadır. Bu sadece motivasyonu değil, çalışanların iş doyumunu ve beklentilerini de etkiler.

Örgüt ortamı ve çalışma koşulları

Çalışanın çalıştığı ortam ve yaptığı iş, performansını ve verimliliğini doğrudan etkilemektedir. İş doyumunu, işteki ve iş üzerindeki fiziksel koşulların bir sonucudur. Çalışanlar, aşırı sıcaklıklar, tehlikeler ve çevre gibi işlerinin fiziksel koşullarından etkilenir. (Erdoğan, 1999: 245) Çalışanlar, sıcaklığı, hava kalitesi, nemi, aydınlatması, sessizliği, konforu ve güvenliği iyi olan, konfor ve güvenliklerine elverişli ortamlarda çalışmayı tercih etmektedir. (Başaran, 2000: 220-2)

İş doyumunda en önemli faktör, çalışanın işinden ne kadar zevk aldığıdır. Çalışan, yenilik yapmanın yanı sıra yeni beceriler geliştirip öğrenebilir. Çalışanın iş doyumunu problem çözme yeteneği, yaratıcılık ve sorumluluk ihtiyacı, açık olması gibi 102 faktörden etkilenebilmektedir.

Tatminsizlik, bir işin monotonluğundan ya da içeriğinin değiştirilememesinden kaynaklanabilir. Aynı işi yapan çalışanlar bundan sıkılır ve mutsuz olurlar. (Özcan, 1991: 15) Ödüllendirme Kuruluşları farklı ortamlarda ve bağlamlardadır. Bazı şirketlerde sabit ücret veya ikramiye, teşvik gibi nakit veya aynı ödüllere ek olarak, çalışanlar performanslarına veya işletmenin karlılığına bağlı olarak düzenli veya farklı zamanlarda prim alırlar. Çalışan memnuniyetini artıran bu ödüller, verimliliği ve bağlılığı da etkiler. (Evkaya, 2019: 52)

Yerleşik bir ödüllendirme sisteminin işleyişi ve örgüt içinde var olması iş doyumunu olumlu yönde etkiler. Sadece bir ödülün iş doyumunu üzerinde olumlu bir etki beklenmemektedir. Çalışanların adil bulmadığı bir ödüllendirme sistemi yarardan çok zarar getirebileceğinden yönetim bu konuya dikkat etmelidir. (Gürsel, 2016: 47)

Ücret ve Terfi Sistemleri Yapılan iş sonucunda kazanılan gelir iş doyumunu etkileyen diğer bir faktördür. Ücretler ayrıca çeşitli hiyerarşi seviyelerinde iş tatmini üzerinde farklı bir etkiye sahiptir. Yöneticiler ve teknisyenler ile işçiler karşılaştırıldığında, yaptıkları işe anlam yükleme, kendini gerçekleştirme ve işlerinin çekiciliği iş doyumuna daha fazla katkıda bulunur. İşçiler, genel iş mutluluğunda ücrete öncelik verirler. (Evkaya, 2019: 53)

Yapılan araştırmalar, çalışanın ihtiyaç ve beklentilerini karşılayan belirli bir düzeye kadar ücret artışının iş doyumunu etkilemesine karşın, belirli bir miktardan

sonra ücretin artık etkili olmadığını göstermektedir. İş doyumu açısından adil bir ücret ve terfi sisteminin varlığı çok önemlidir. (Öztürk, 2012: 40) Tüm çalışanlar için insana yakışır yaşam koşullarını garanti eden asgari ücret, Çalışanların mutluluğu ve refahı için ücretlendirme, ücretlendirme ve terfi kriterlerinin şeffaf ve net olması esastır.

Meslektaşlarla ilişkiler, insanlar bir organizasyonun parçası olduklarında mutlu olurlar ve bu sadece parayla ilgili değildir. İş bir sosyalleşme ve finansal fırsat yeri olarak gören çalışanların, eğer iyi iş arkadaşları varsa, işlerinden daha fazla tatmin olmaları muhtemeldir. Çalışanın birlikte çalıştığı grubun çekiciliği, sosyal ihtiyaçlarının karşılanması, örgüt içinde etkin iletişim, grup tarafından kabul ve beğeni görmesi, grubun ve bireyin hedefleri arasındaki uyum ve çalışma arkadaşlarıyla ilgili iş doyumu tüm faktörlerdir. İş doyumuna katkıda bulunan şeylerdir. Yüksek düzeyde iş doyumu, meslektaş ilişkilerinin iş doyumuna üzerindeki etkisinin bir göstergesidir. Bu işletmelerde çalışanlar arasındaki güven ve güçlü iletişim iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir.

3.4. İş Tatmininin Sonuçları

İş tatmini, çalışanların bağlılığı, performansı ve üretkenliğinin yanı sıra yaşam doyumu üzerinde de doğrudan bir etkiye sahiptir. Bir başka ifadeyle iş tatmini insan yaşamında odak noktalarından bir tanesidir. İş tatmin ya da tatminsizliğinin yalnızca bireysel değil örgütsel bakımdan da bir takım sonuçları bulunmaktadır. (Kök, 2006: 295-296)

3.4.1. Bağlılık

Çalışanların görevlerini şevk ve memnuniyetle yerine getirebilmeleri için birtakım şartların yerine getirilmesi gerekmektedir. Çalışanlar işlerinden psikolojik, ekonomik ve sosyal doyum alabilmelidirler. Kurum yöneticileri çalışanlarına bu duyguyu yaşatabilmelidir. Bu da çalışanın motivasyonunu ve kuruma bağlılığını artıracaktır. (Kaplan, 2011: 133)

İşe bağlılık ve tatmin arasındaki ilişkiyi incelemek için iki kategoriye ayrılmıştır.

İlk bakış açısına göre, iş doyumu örgütsel bağlılığa yol açan bir faktördür. Bu, örgütsel bağlılığın gelişiminin daha fazla zaman aldığı ve iş tatmininden daha istikrarlı olduğunu belirtir.

Bağlılık ve iş doyumu arasındaki ilişkiye ilişkin ikinci görüş, bir öncekinin tam tersidir. İnsanların bağlılıklarının iş bulmadan önce bile artabileceği yönündedir. Yapılan araştırmalar iş doyumunun örgütsel bağlılığın bir yordayıcısı olduğunu göstermiştir. (Aslan, 2020: 149-151)

3.4.2. Verimlilik performans artışı

Araştırmalar, iş tatmini ve performans arasındaki ilişki hakkında birçok farklı teori ortaya çıkarmıştır. Geleneksel düşünceye göre, bu iki değişken arasında güçlü bir ilişki yoktur. Yüksek performans ancak iş tatmini yüksek olduğunda mümkündür. Bu bakış açısına göre işinden memnun olan çalışanların performansı yüksek olacaktır. Bu görüşün aksini gösteren araştırmalar, yüksek performans gösteren kişilerin yüksek iş doyumuna sahip olacağını savunmaktadır. Bu görüş, iş doyumunun bireysel performansa bağlı olmadığını savunur. İşlerini memnuniyetle yapan insanlar, her zaman memnuniyetsiz olanlardan daha üretken olmayabilmektedir. Çalışanlar, iş yerinde verimlilikte azalma ve aksamalar olduğunda iş doyumunu artıracak unsurlar ise; örgüt içinde verimliliği artırmanın yolları, çalışanlar arası sosyal etkileşim fırsatları, terfiler ve ücret artışlarıdır. Bunun sonucunda iş doyumunu sağlanacaktır. (Topaloğlu, 2019: 122)

3.4.3. Yaşam tatmini

Yaşam doyumu ve bireysel mutluluk, iş dışı yaşamda ve işte algılanan kalite ile yakından bağlantılıdır. Yaşam doyumu değişkeni ile iş doyumunu arasında doğrusal bir ilişki vardır. İş doyumunu, doğrudan işle ilgili olmasa da çalışanın yaşam doyumunu etkileyebilmektedir. İş tatminsizliği, zayıf fiziksel sağlık ve zihinsel sağlık sorunları ile ilişkilidir. Aynı zamanda yaşam beklentisinin azalmasına da yol açar. Hayatından zevk almayan çalışanlar ile mutlu ve tatmin edici bir hayatı olan çalışanlar karşılaştırıldığında, yaşam kalitesi iyi olan çalışanların iş doyum düzeyi daha yüksektir. (Öztekin 2008: 52-54) Bu bağlamda, bir bireyin çalışma tutumunun hayata, ailesine ve kendisine bakışını etkileyebileceğini öne sürmektedir. Bir kişi işinden memnunsaydı, bunun sağlığı da dahil olmak üzere hayatının birçok yönü

üzerinde olumlu bir etkisi olacaktır. Karasek ve Theorell (1990: 43), iş doyumunun yanı sıra olumlu iç ve dış tatminin sağlığa katkıda bulunduğunu iddia etmektedir.

3.5. İş Tatminsizliğinin Sonuçları

Günümüzde artan işten ayrılma, stres, devamsızlık ve işten ayrılma niyeti açısından iş doyumsuzluğunun sonuçları önemlidir. İş mutsuzluğunun sonuçları hem örgütü hem de bireyi etkilemektedir.

Aşağıda iş doyumsuzluğunun sonuçları verilmiştir.

3.5.1. İş gücü devir hızında artış

İnsan kaynakları yönetimi açısından işgücü devir hızı, bir kuruluştaki işlerine başlayan ve işten ayrılan çalışanların oranı olarak tanımlanabilir. İlişkili olduğu kurumda artan iş gücü devir hızı, çalışan memnuniyetsizliğinin bir işareti olabilir. Bireyler beklentilerinin karşılanmadığını anlayınca başka işler arayacaktır. (Korkmaz 2020: 52) Düşük devir hızından da anlaşılacağı üzere kurumların bu konudaki beklentileri düşüktür. Bunun nedeni deneyimli personelleri işe almayı tercih etmeleridir. Tecrübeli personelin ayrılması durumunda kurum yeni bir çalışanı işe almayı kabul eder. İşten ayrılmanın pek çok nedeni olmakla birlikte, en yaygın nedenin işten tatmin olmama olduğu görülmektedir. (Yu, 2009: 81)

3.5.2. Stres

Stres, bir kişinin uyguladığı bir duruma, aktiviteye veya psikolojik veya fiziksel zorlamaya verdiği tepkidir. İş stresi, bireylerin işte stresli bir durumdayken sergiledikleri anormal davranışlardır. Şirketin yapısından ve durumundan kaynaklanan stres, çalışanın iş doyumunu olumsuz etkileyebilmektedir. (Turengül 2019: 29-30) Örgütteki çalışanların fiziksel ve duygusal sağlığının düşük olması, işle ilgili stres için artan bir endişe kaynağıdır. Yüksek düzeyde iş stresi, yüksek düzeyde iş tatminsizliğine yol açabilir. (Yu, 2009:82)

3.5.3. Devamsızlık

Devamsızlık, bir çalışanın plana göre orada olması gerekirken işe gelmemesi olarak tanımlanabilir. Ayrıca devamsızlık "gönüllü" ve "istemsiz" yapılan devamsızlıklar olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır. İş yerindeki memnuniyetsizlik,

can sıkıntısı, yorgunluk ve dinlenme isteği gibi etkenlerin neden olduğu devamsızlıklara yol açabilir. Bir kurum için devamsızlığın maliyeti çok önemlidir. Devamsızlık, sadece çalışana ödeme yapılmadığı için kuruluş açısından bir kayıp değildir. Devamsızlık, yönetimdeki aksamalar nedeniyle üretim kayıplarına neden olabilir. (Ünüvar, 2014: 31-32)

Devamsızlık, çalışanın sorumsuzluğu veya huzursuzluğundan kaynaklanabileceği gibi kurumdaki sorunlardan da kaynaklanabilir. Bu durumda çalışan kaygı, tedirginlik ve korku duygularından kaçınmak için işe gelmemeyi tercih edebilir. (Kaya, 2020: 52)

3.5.4. İşten ayrılma niyeti

Çalışanın görevden ayrılma niyeti kısa sürede ayrılacağı düşüncesidir. Yellow'a (2017: 69) göre çalışanın işten ayrılma niyetini ve sergilediği davranışı etkileyen faktörler örgütsel, dışsal ve kişiseldir. İşten ayrılma niyeti üzerine yapılan araştırmalar, işten ayrılma davranışı sergileyen çalışanların bir kuruma bağlılıklarını gösteren iş doyumunu ile bağlantılı olduğunu göstermektedir. Birey, kurum değerlerine bağlıysa ve bunları gerçekleştirmeye yardımcı olmak istiyorsa kurumdan ayrılmayacaktır. İstihdam koşullarından memnuniyetsizlik, çalışanların yıkıcı ve aktif eylemlerine yol açabilmektedir. İşinden memnun olmayarak ayrılanların yerini doldurabilecek yeni çalışan arayışı, bu çalışanların deneyim ve bilgi birikimine rağmen kurumsal politika ve sistemler konusunda eğitilmeleri, eğitimlerde kaybedilen zaman, artan kurumsal maliyetler ve performansın düşmesi kurumsal iş gücü gibi olumsuzlukları da beraberinde getirecektir. Bu durumlarda yöneticilerin iş doyumunu sağlaması çok önemlidir. (Berber, 2011: 51-52)

3.5.5. Yabancılaşma

Yabancılaşma, iki şeyin birbirinden ayrılmasıdır. Bir kişinin ihtiyaçlarını anlamak ve aynısını çevresinden beklemek önemlidir. Çalışan kendi ihtiyaçlarını ve performansını bilirse kendini yabancılaşmış hissedebilmektedir. Ancak bunların farkında değilirse bunu hissedememektedir. (Şimşek, 2019: 71) Bu bağlamda yabancılaşma zihinsel yabancılaşmayı, geri çekilmeyi ve bir kurumdan yabancılaşmayı ifade etmektedir. Yabancılaşma ile iş doyumunsuzluğu arasındaki ilişkinin güçlü olduğu görülmektedir. Yabancılaşan çalışanların, işlerini hayatlarının ayrılmaz bir parçası olarak görme olasılıkları daha düşüktür, kendilerini kurumun bir

üyesi olarak görmezler ve kendi özlerine yabancılaşmaları nedeniyle özdeşleşmeden geri çekilirler. (Ülker, 2011: 19)



4. YÖNTEM

4.1. Araştırmanın Modeli

Çalışma, gözlemlerin ve ölçme yöntemlerinin tekrarlanabildiği ve sayısal araştırmalar vasıtasıyla gerçekleştirildiği araştırma yöntemi olan nicel araştırma yöntemi kullanılarak gerçekleştirilecektir. Araştırma nicel araştırma tekniklerinden olan tarama yöntemi modeline sahiptir. Tarama modeli “geçmişte ve halen var olan durumu var olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır. İlişkisel tarama modeli, iki ya da daha çok değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan bir araştırma modelidir” (Karasar, 2015).

4.2. Evren Örneklem

Araştırmanın örnekleme, İstanbul ili Kartal ilçesinde bulunan liselerde görev yapan toplam 225 öğretmen ve yöneticilerden oluşmaktadır. Araştırmada uygun örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda bu çalışmada rastsal&kartopu dahili yönteminde araştırmacı daha kolay ulaşabileceği örneklem üzerinden verilerini toplamaktadır. (Karasar, 2015)

4.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak Kişisel Bilgi Formu, Örgüt Kültürü Ölçeği ve İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır.

Kişisel Bilgi Formu: Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olup katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, mesleki kıdem, çalışılan kurum, kurumdaki pozisyon ve öğretim kademesi gibi bilgileri içermektedir.

Örgüt Kültürü Ölçeği: Ölçek Negiş-Işık (2006) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek toplam 47 maddeden oluşmaktadır ve dörtlü likert tipindedir. Ölçek sekiz alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı .856 olarak bulunmuştur.

İş Tatmini Ölçeği: Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen, Judge, Locke, Durham ve Kluger (1998) tarafından kısaltılan iş tatmini ölçeğinin Türkçe uyarlaması Başol ve Çömlekçi (2020) tarafından yapılmıştır. Ölçek beşli likert tipindedir ve toplam beş maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin güvenirlik katsayısı .899 olarak bulunmuştur.

Araştırma sürecinde veriler katılımcılardan online platform olan google forms üzerinden toplanmıştır.

4.4. Verilerin Analizi

Araştırmaya katılanların demografik verilerine yönelik kategorik sorulara verdikleri yanıtlara frekans analiz uygulanmış, verilerin dağılımı “n” ve “%” olarak tablolarda sunulmuştur. Sonrasında, demografik verilere göre **İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü** ölçeklerinin farklılık gösterip göstermediği anlamlılık testleri ile analiz edilmiştir. Hangi analizin kullanılacağına karar vermeden önce, verilerin normal dağılıma uyup uymadığı Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk sınamaları ile değerlendirilmiştir. Ayrıca verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş -1.5 ile +1.5 aralığında olduğu gözlenmiştir (Tablo 1). Normal dağılıma uyan verilerin; analizi için iki grup karşılaştırmalarda Bağımsız örneklem t testi, ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında ise ANOVA kullanılmıştır. Anlamli çıkan analizlerde hangi gruplar arasında fark olduğunun belirlenmesi için Levene testi sonuçlarına göre Hochbergs GT2 post-hoc analizi uygulanmıştır. Ölçekler arası ilişki Pearson Korelasyon testi ile değerlendirilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Araştırmanın analizinde SPSS v23 istatistik programı kullanılmıştır.

Şekil 4.1: Normal Dağılım Analizleri

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
İş Tatmini Ölçeği	,128	225	,200*	,910	225	,257
Olumlu Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	,105	225	,200*	,977	225	,145
Olumsuz Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	,078	225	,040	,962	225	,331
Olumlu Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	,166	225	,200*	,951	225	,075
Olumsuz Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	,074	225	,075	,977	225	,079

Çizelge 4.1: (Devamı) Normal Dağılım Analizleri

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Olumlu Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	,147	225	,200*	,961	225	,480
Olumsuz Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	,078	225	,200*	,969	225	,836
Olumlu Topluluksal Örgüt Kültürü	,092	225	,200*	,972	225	,246
Olumsuz Topluluksal Örgüt Kültürü	,114	225	,200*	,951	225	,767

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği Cronbach's Alpha kat sayısı ile değerlendirilmiş ve ileri derecede güvenilir olarak bulunmuştur (Çizelge 4.2).

Şekil 4.2: Güvenirlik Analizleri

	Cronbach's Alpha	n
İş Tatmini Ölçeği	,899	5
Örgütsel Kültür Ölçeği	,856	47

4.5 Hipotezler

Hipotez 1: Örgüt kültürünün pozitif yönleri iş tatminiyle pozitif ilişkilidir.

Hipotez 2: Örgüt kültürünün negatif yönleri iş tatminiyle negatif ilişkilidir.

Hipotez 3: Örgüt kültürünün boyutları farklı demografik gruplar arasında iş tatmini farklılıklarını açıklar.

Hipotez 4: İş tatmininin düzeyi örgüt kültürünün belirli boyutları ile belirlenir.

Hipotez 5: Örgüt kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişkide aracı değişkenler vardır.

Hipotez 6: Örgüt kültürünün çeşitli yönleri iş performansı ile ilişkilidir..

Hipotez 7: Örgüt kültürünün katılım ve iletişim odaklı boyutları, çalışanların iş tatmini düzeylerini olumlu yönde etkiler.

Hipotez 8: Yenilikçilik ve esneklik üzerine odaklanmış örgüt kültürleri, çalışanların iş tatminini ve örgütsel bağlılıklarını artırır.

Hipotez 9: Çalışanların örgüt kültürüne uyum sağlama düzeyleri ile iş tatminleri pozitif ilişkilidir.

Bu hipotezler, çalışmanın veri toplama ve analiz sürecinde ölçülecek ve test edilecektir. Araştırmanın sonuçları, bu hipotezleri destekleyip desteklemediğini gösterecektir. Hipotezlerin test edilmesi, kullanılan ölçeklerin güvenilirlik değerleri ve uygun istatistiksel analiz yöntemleri (t-testi, ANOVA, Korelasyon analizi gibi) ile gerçekleştirilecektir.



5. BULGULAR

Araştırma bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

Şekil 5.1: Katılımcıların Sosyo-Demografik Özelliklerinin Dağılımı

Sosyo-Demografik Veriler	Sıklık (n)	Yüzde (%)	
Cinsiyet	Erkek	131	58,2
	Kadın	94	41,8
Yaş	20-30 yaş	10	4,4
	31-40 yaş	51	22,7
	41-50 yaş	99	44,0
	50 yaş ve üzeri	65	28,9
Eğitim	Lisans	156	69,3
	Lisansüstü	69	30,7
Medeni Durum	Bekar	36	16,0
	Evli	189	84,0
Mesleki Kıdem	0-5 yıl	13	5,8
	6-10 yıl	29	12,9
	11-15 yıl	25	11,1
	16-20 yıl	30	13,3
	21 yıl ve üzeri	128	56,9
Pozisyon	Okul Yöneticisi	37	16,4
	Öğretmen	188	83,6

Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinin dağılımı değerlendirildiğinde; %58,2'sinin erkek, %44'ünün 41-50 yaş aralığında, % 69,3'ünün lisans mezunu, %84'ünün evli, %56,9'unun 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olduğu, %95,6'sının MEB'te çalıştığı, %83,6'sının öğretmen olduğu tespit edilmiştir.

Şekil 5.2: Araştırmada Kullanılan İş Tatmini Ölçeğine Ait İfadelerin Değerlendirilmesi

İş Tatmini Ölçeği	Ort.	SS.
[1. işimi severek yaparım.]	4,52	,720
[2. Mutluluğu işimdeyken buluyorum.]	3,83	,978
[3. Mevcut işimden memnunum.]	4,20	,833
[4. İşimi keyifli buluyorum.]	4,12	,932
[5. İşyerinde zaman iyi geçiyor.]	4,07	,959

1: Hiç Katılmıyorum – 5: Tamamen Katılıyorum

Araştırmada kullanılan **İş Tatmini** ölçeğine ait ifadelerin ortalama puanları değerlendirildiğinde; en yüksek ortalama puana sahip ifadelerin “işimi severek yaparım” (ort:4,52) ve “Mevcut işimden memnunum.” (ort:4,20) ifadeleri olduğu, en düşük ortalama puana sahip ifadelerin ise; “Mutluluğu işimdeyken buluyorum” (ort:3,83) ve “İşyerinde zaman iyi geçiyor” (ort:4,07) ifadeleri olduğu tespit edilmiştir.

Şekil 5.3: Araştırmada Kullanılan Örgüt Kültürü Ölçeğine Ait İfadelerin Değerlendirilmesi

Örgüt Kültürü Ölçeği	Ort.	SS.
[1. Çalıştığım bölüm içinde tüm çalışanlar birbirleriyle arkadaşlardır.]	2,79	,865
[2. Çalıştığım bölümün yöneticisi çalışanların davranışlarını onların kişisel özelliklerini ve sorunlarını dikkate alarak değerlendirir.]	2,78	,857
[3. Çalışma arkadaşlarım kişisel çıkar beklemezsizin birbirlerine yardım ederler.]	2,91	,813
[4. Çalışma arkadaşlarım arasında sürekli bilgi alış-verişi vardır.]	2,92	,754
[5. Çalışma arkadaşlarım birbirlerine güvenirlere.]	2,86	,781
[6. Yöneticimiz ve çalışma arkadaşlarım yaptığım hatalara karşı hoşgörü gösterirler.]	2,84	,768
[7. Çalıştığım bölüm, çalışanların yaratıcı olmaları için gerekli imkanları sağlar.]	2,72	,850
[8. Çalışanların tamamı bölümün işleyişi ile ilgili tüm süreçten haberdardır.]	2,71	,857
[9. Çalışanlar, bölümün amacını değil kendi amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırlar.]	2,28	,863
[10. Yapılan çalışmalar bölümün amacını gerçekleştirmekten ziyade gösterişten ibarettir.]	2,21	,940
[11. Bu bölümde çalışmak çalışma isteğimi ve şevkimi azaltıyor.]	2,01	,904
[12. Çalıştığım bölümde kişiler arası çekişmeler yüzünden işler gecikir veya yapılamaz.]	1,98	,926

Şekil 5.3: (Devamı) Araştırmada Kullanılan Örgüt Kültürü Ölçeğine Ait İfadelerin Değerlendirilmesi

Örgüt Kültürü Ölçeği	Ort.	SS.
[13. Çalışanlar fikir birliğine varamadıkları için ortak çalışmalar yapılamaz.]	2,11	,936
[14. Çalışma arkadaşlarım ile ekip halinde çalışabiliriz.]	3,01	,832
[15. Çalışma arkadaşlarım benzer kurumlarda ki çalışmalarını kendi bölümümüzü geliştirmek için dikkatle incelerler.]	2,78	,791
[16. İşimizle ilgili planları, çalışma arkadaşlarımla birlikte hızla eyleme geçiririz.]	2,86	,804
[17. Çalıştığım bölümün yöneticisi, çalışanların kurum için gerekli değişimlere çabuk uyum sağlamasını bekler.]	2,93	,691
[18. Çalışanlar kendi görevlerinin dışında kurumu geliştirmek için fazladan görev yüklenmek istemezler.]	2,60	,911
[19. Çalışanlar işle ilgili verdikleri kararların uzun vadeli sonuçlarını düşünmeden günü kurtarmaya çalışırlar.]	2,32	,914
[20. Çalıştığım bölüm o anki duygusal durumumu dikkate almadan benden sürekli çalışmamı bekler.]	2,30	,972
[21. Çalıştığım kurumda özel hayatım içindeki sorunları kimse dikkate almaz.]	2,27	,959
[22. Çalıştığım bölüme karşı hiçbir duygusal bağım olmadığı için daha iyi koşullarda iş bulabilirsem buradan ayrılıyorum.]	2,01	,970
[23. Çalışma arkadaşlarım birbirlerinin ayağını kaydırmaya çalışırlar.]	1,88	,878
[24. Çalıştığım bölüm, çalışanlarından üretken olmalarını bekler.]	3,03	,758
[25. Çalıştığım bölümde sadece verimli olanlar terfi edebilir.]	2,17	,931
[26. Çalıştığım bölüm eleman alırken, mesleki açıdan en niteliklilerini tercih eder.]	2,33	,945
[27. Çalışanlar birbirlerinin çalışmalarına engel olmaya çalışırlar.]	1,87	,833
[28. Çalışanlar yalnızca kendilerinden beklenilene verir daha fazla çalışmayı bedava çalışma olarak görürler.]	2,44	,985
[29. Çalışma arkadaşları arasında bencillik hakimdir, herkes yalnızca kendisini düşünür.]	2,15	,937
[30. Çalışanlar arasında bilgi alışverişi yoktur.]	1,96	,857
[31. Çalışanların ortak bir amaç etrafında toplanmamış olması, çalışanlar arasında koordinasyon ve iletişimi zorlaştırır.]	2,36	,940
[32. Çalışanlar, ekipler halinde ortak çalışma yapmaktansa bireysel çalışmayı tercih ederler.]	2,36	,891
[33. Çalışanlar sosyal etkinlikler için bir araya gelme isteği duymazlar.]	2,24	,963
[34. Çalışanlar birbirlerine güven duymazlar.]	2,08	,929
[35. Çalışma arkadaşlarım, benim özel hayatıma kişisel ilgi ve beklentilerime saygı duyarlar.]	3,08	,795
[36. Çalıştığım bölümden ve yaptığım işten her yerde gururla söz edebilirim.]	3,20	,760

Şekil 5.3: (Devamı) Araştırmada Kullanılan Örgüt Kültürü Ölçeğine Ait İfadelerin Değerlendirilmesi

Örgüt Kültürü Ölçeği	Ort.	SS.
[37. Çalıştığım bölümün başarısını kendi başarım gibi benimserim.]	3,28	,779
[38. Çalıştığım bölümün yöneticisi yaptığım işin değerli olduğunu bana hissettirir.]	2,76	,951
[39. Çalıştığım bölümün amaçlarını gerçekleştirmek için bağlılıkla çalışırım.]	3,34	,676
[40. Çalışmalar, her zaman etik değerlere bağlı kalırlar.]	3,09	,810
[41. Çalıştığım bölümden ayrılısam bile kendimi bu bölüme bağlı hissederim.]	2,99	,834
[42. Çalıştığım bölüm içinde anlatılan başarı öyküleri beni çalışmaya teşvik eder.]	3,06	,848
[43. Çalıştığım bölüme eleman alınırken, bölümün çalışma ,ilke ve değerlerine uyum sağlayabilecek olanların alınmasına özen gösterilir.]	2,56	,967
[44. Çalıştığım bölümde her biri kendi çıkarını gözeten birbirinden farklı küçük gruplar vardır.]	2,36	1,022
[45. Çalıştığım bölümde işle ve işin nasıl yapıldığı ile ilgili sürekli tartışıldığı için işler yürümez.]	2,02	,850
[46. Çalıştığım bölümün yöneticisi, sadece kendine taraf olanları destekler.]	2,16	1,002
[47. Çalıştığım bölümün elemanları birbirleri ile çatışmaktan benzer kurumlarla rekabet etmeyi akıllarına bile getirmezler.]	2,20	1,019

1: Hiç Katılmıyorum – 4: Tamamen Katılıyorum

Araştırmada kullanılan **Örgüt Kültürü** ölçeğine ait ifadelerin ortalama puanları değerlendirildiğinde; en yüksek ortalama puana sahip ifadelerin “Çalıştığım bölümün başarısını kendi başarım gibi benimserim” (ort:3.28) ve “Çalıştığım bölümün amaçlarını gerçekleştirmek için bağlılıkla çalışırım” (ort:3.34) ifadeleri olduğu, en düşük ortalama puana sahip ifadelerin ise; “Çalışma arkadaşlarım birbirlerinin ayağını kaydırmaya çalışırlar.” (ort:1.88) ve “Çalışanlar birbirlerinin çalışmalarına engel olmaya çalışırlar” (ort:1.87) ifadeleri olduğu tespit edilmiştir.

Şekil 5.4: Cinsiyete Göre İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

	Cinsiyet	n	Ort.	S.S.	t	p*
İş Tatmini Ölçeği	Erkek	131	4,27	,708	2,871	,004
	Kadın	94	3,98	,782		
Olumlu Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	Erkek	131	2,89	,624	2,022	,044
	Kadın	94	2,72	,628		
Olumsuz Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	Erkek	131	2,11	,768	-,296	,767
	Kadın	94	2,14	,679		

Şekil 5.4: (Devamı) Cinsiyete Göre İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

	Cinsiyet	n	Ort.	S.S.	t	p*
Olumlu Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	Erkek	131	2,88	,642	-,370	,712
	Kadın	94	2,91	,605		
Olumsuz Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	Erkek	131	2,22	,744	-,303	,762
	Kadın	94	2,25	,678		
Olumlu Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Erkek	131	2,51	,672	-,096	,924
	Kadın	94	2,52	,692		
Olumsuz Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Erkek	131	2,20	,782	,369	,712
	Kadın	94	2,16	,690		
Olumlu Topluluksal Örgüt Kültürü	Erkek	131	3,09	,592	1,418	,158
	Kadın	94	2,98	,575		
Olumsuz Topluluksal Örgüt Kültürü	Erkek	131	2,21	,838	,482	,630
	Kadın	94	2,16	,776		

*Bağımsız Örneklem t testi

Cinsiyete göre iş tatmini ölçeği ve örgüt kültürü ölçeği alt boyutları değerlendirildiğinde; iş tatmini ölçeğinde (p=0.004), olumlu şebekeleşmiş örgüt kültürü alt boyutunda (p=0.044) istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmiştir (p<0.05). Erkeklerin kadınlara göre iş tatmini düzeyleri ve olumlu şebekeleşmiş örgüt kültürü düzeyleri daha yüksek bulunmuştur.

Şekil 5.5: Yaşa Göre İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

	Yaş	n	Ort.	S.S.	f	p*
İş Tatmini Ölçeği	20-30 yaş	10	3,86	1,024	3,552	,015
	31-40 yaş	51	3,89	,820		
	41-50 yaş	99	4,22	,714		
	50 yaş ve üzeri	65	4,28	,656		
Olumlu Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	20-30 yaş	10	2,88	,943	,482	,695
	31-40 yaş	51	2,75	,574		
	41-50 yaş	99	2,79	,634		
	50 yaş ve üzeri	65	2,88	,619		
Olumsuz Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	20-30 yaş	10	2,58	1,048	1,453	,228
	31-40 yaş	51	2,09	,614		
	41-50 yaş	99	2,12	,758		
	50 yaş ve üzeri	65	2,07	,709		

Şekil 5.5: (Devamı) Yaşa Göre İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

	Yaş	n	Ort.	S.S.	f	p*
Olumlu Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	20-30 yaş	10	2,90	,580	,249	,862
	31-40 yaş	51	2,83	,591		
	41-50 yaş	99	2,93	,668		
	50 yaş ve üzeri	65	2,90	,601		
Olumsuz Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	20-30 yaş	10	2,55	,588	,836	,475
	31-40 yaş	51	2,18	,649		
	41-50 yaş	99	2,25	,753		
	50 yaş ve üzeri	65	2,19	,725		
Olumlu Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	20-30 yaş	10	2,67	,861	,559	,643
	31-40 yaş	51	2,55	,649		
	41-50 yaş	99	2,53	,675		
	50 yaş ve üzeri	65	2,43	,686		
Olumsuz Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	20-30 yaş	10	2,51	,720	,797	,497
	31-40 yaş	51	2,13	,665		
	41-50 yaş	99	2,20	,780		
	50 yaş ve üzeri	65	2,15	,751		
Olumlu Topluluksal Örgüt Kültürü	20-30 yaş	10	3,07	,763	,515	,672
	31-40 yaş	51	3,00	,579		
	41-50 yaş	99	3,01	,637		
	50 yaş ve üzeri	65	3,11	,480		
Olumsuz Topluluksal Örgüt Kültürü	20-30 yaş	10	2,40	,835	,413	,744
	31-40 yaş	51	2,11	,682		
	41-50 yaş	99	2,18	,861		
	50 yaş ve üzeri	65	2,22	,833		

*ANOVA **Hochbergs GT2 post hoc analizi

Yaşa göre iş tatmini ölçeği ve örgüt kültürü ölçeği alt boyutları değerlendirildiğinde; iş tatmini ölçeğinde ($p=0.004$) istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmiştir ($p<0.05$). Farkın hangi gruplara arasında olduğunu belirlemek amacıyla Levene testi değerlendirilerek Hochbergs GT2 post hoc analizi uygulanmıştır. 41-50 yaş ve 50 yaş üzeri katılımcıların, daha küçük yaştaki gruplara göre iş tatmini düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Şekil 5.6: Medeni Duruma Göre İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

	Medeni D.	n	Ort.	S.S.	t	p*																																																																																					
İş Tatmini Ölçeği	Bekar	36	4,03	,711	-1,028	,305																																																																																					
	Evli	189	4,17	,758			Olumlu Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,53	,671	-2,963	,003	Evli	189	2,87	,609	Olumsuz Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,34	,728	1,982	,049	Evli	189	2,08	,725	Olumlu Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,64	,611	-2,736	,007	Evli	189	2,95	,618	Olumsuz Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,47	,714	2,181	,030	Evli	189	2,19	,709	Olumlu Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,57	,688	,592	,555	Evli	189	2,50	,679	Olumsuz Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,41	,738	1,970	,050	Evli	189	2,14	,739	Olumlu Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,78	,635	-2,910	,004	Evli	189	3,09	,566	Olumsuz Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,39	,829	1,628	,105	Evli
Olumlu Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,53	,671	-2,963	,003																																																																																					
	Evli	189	2,87	,609			Olumsuz Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,34	,728	1,982	,049	Evli	189	2,08	,725	Olumlu Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,64	,611	-2,736	,007	Evli	189	2,95	,618	Olumsuz Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,47	,714	2,181	,030	Evli	189	2,19	,709	Olumlu Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,57	,688	,592	,555	Evli	189	2,50	,679	Olumsuz Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,41	,738	1,970	,050	Evli	189	2,14	,739	Olumlu Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,78	,635	-2,910	,004	Evli	189	3,09	,566	Olumsuz Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,39	,829	1,628	,105	Evli	189	2,15	,805								
Olumsuz Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,34	,728	1,982	,049																																																																																					
	Evli	189	2,08	,725			Olumlu Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,64	,611	-2,736	,007	Evli	189	2,95	,618	Olumsuz Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,47	,714	2,181	,030	Evli	189	2,19	,709	Olumlu Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,57	,688	,592	,555	Evli	189	2,50	,679	Olumsuz Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,41	,738	1,970	,050	Evli	189	2,14	,739	Olumlu Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,78	,635	-2,910	,004	Evli	189	3,09	,566	Olumsuz Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,39	,829	1,628	,105	Evli	189	2,15	,805																			
Olumlu Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,64	,611	-2,736	,007																																																																																					
	Evli	189	2,95	,618			Olumsuz Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,47	,714	2,181	,030	Evli	189	2,19	,709	Olumlu Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,57	,688	,592	,555	Evli	189	2,50	,679	Olumsuz Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,41	,738	1,970	,050	Evli	189	2,14	,739	Olumlu Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,78	,635	-2,910	,004	Evli	189	3,09	,566	Olumsuz Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,39	,829	1,628	,105	Evli	189	2,15	,805																														
Olumsuz Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,47	,714	2,181	,030																																																																																					
	Evli	189	2,19	,709			Olumlu Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,57	,688	,592	,555	Evli	189	2,50	,679	Olumsuz Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,41	,738	1,970	,050	Evli	189	2,14	,739	Olumlu Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,78	,635	-2,910	,004	Evli	189	3,09	,566	Olumsuz Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,39	,829	1,628	,105	Evli	189	2,15	,805																																									
Olumlu Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,57	,688	,592	,555																																																																																					
	Evli	189	2,50	,679			Olumsuz Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,41	,738	1,970	,050	Evli	189	2,14	,739	Olumlu Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,78	,635	-2,910	,004	Evli	189	3,09	,566	Olumsuz Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,39	,829	1,628	,105	Evli	189	2,15	,805																																																				
Olumsuz Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,41	,738	1,970	,050																																																																																					
	Evli	189	2,14	,739			Olumlu Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,78	,635	-2,910	,004	Evli	189	3,09	,566	Olumsuz Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,39	,829	1,628	,105	Evli	189	2,15	,805																																																															
Olumlu Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,78	,635	-2,910	,004																																																																																					
	Evli	189	3,09	,566			Olumsuz Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,39	,829	1,628	,105	Evli	189	2,15	,805																																																																										
Olumsuz Topluluksal Örgüt Kültürü	Bekar	36	2,39	,829	1,628	,105																																																																																					
	Evli	189	2,15	,805																																																																																							

*Bağımsız Örneklem t testi

Medeni duruma göre iş tatmini ölçeği ve örgüt kültürü ölçeği alt boyutları değerlendirildiğinde; olumlu şebekeleşmiş örgüt kültürü ($p=0.003$), olumsuz şebekeleşmiş örgüt kültürü ($p=0.049$), olumlu kar amacı güden örgüt kültürü ($p=0.007$), olumsuz kar amacı güden örgüt kültürü ($p=0.030$), olumsuz bölümlenmiş örgüt kültürü ($p=0.050$), olumlu topluluksal örgüt kültürü ($p=0.004$) alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmiştir ($p<0.05$). Evlilerin bekarlara göre olumlu şebekeleşmiş örgüt kültürü, olumlu kar amacı güden örgüt kültürü ve olumlu topluluksal örgüt kültürü puanları daha yüksek, olumsuz şebekeleşmiş örgüt kültürü, olumsuz kar amacı güden örgüt kültürü, olumsuz bölümlenmiş örgüt kültürü puanları daha düşük bulunmuştur.

Şekil 5.7: Eğitim Düzeyine Göre İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

	Eğitim D.	n	Ort.	S.S.	t	p*
İş Tatmini Ölçeği	Lisans	156	4,16	,744	,549	,583
	Lisansüstü	69	4,10	,771		
Olumlu Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	Lisans	156	2,84	,603	,742	,459
	Lisansüstü	69	2,77	,689		
Olumsuz Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	Lisans	156	2,07	,708	-1,545	,124
	Lisansüstü	69	2,23	,772		
Olumlu Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	Lisans	156	2,91	,611	,489	,625
	Lisansüstü	69	2,87	,661		
Olumsuz Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	Lisans	156	2,20	,695	-1,021	,308
	Lisansüstü	69	2,30	,761		
Olumlu Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Lisans	156	2,55	,660	1,215	,226
	Lisansüstü	69	2,43	,719		
Olumsuz Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Lisans	156	2,14	,708	-1,474	,142
	Lisansüstü	69	2,29	,813		
Olumlu Topluluksal Örgüt Kültürü	Lisans	156	3,07	,561	1,155	,249
	Lisansüstü	69	2,97	,641		
Olumsuz Topluluksal Örgüt Kültürü	Lisans	156	2,13	,779	-1,572	,117
	Lisansüstü	69	2,32	,873		

*Bağımsız Örneklem t testi

Eğitim düzeyine göre iş tatmini ölçeği ve örgüt kültürü ölçeği alt boyutları değerlendirildiğinde; istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmemiştir ($p>0.05$). Bireylerin iş tatmini ve örgüt kültürlerinin eğitim değişkeni açısından farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Şekil 5.8: Mesleki Kıdeme Göre İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

	Kıdem	n	Ort.	S.S.	f	p*
İş Tatmini Ölçeği	0-5 yıl	13	3,98	,818	1,586	,179
	6-10 yıl	29	3,93	1,012		
	11-15 yıl	25	4,10	,563		
	16-20 yıl	30	4,02	,699		
	21 yıl ve üzeri	128	4,25	,712		

Şekil 5.8: (Devamı) Mesleki Kıdeme Göre İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

	Kıdem	n	Ort.	S.S.	f	p*
Olumlu Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	0-5 yıl	13	2,88	,961	,744	,563
	6-10 yıl	29	2,70	,549		
	11-15 yıl	25	2,78	,676		
	16-20 yıl	30	2,70	,491		
	21 yıl ve üzeri	128	2,87	,629		
Olumsuz Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	0-5 yıl	13	2,09	,889	,131	,971
	6-10 yıl	29	2,17	,780		
	11-15 yıl	25	2,04	,663		
	16-20 yıl	30	2,15	,619		
	21 yıl ve üzeri	128	2,12	,748		
Olumlu Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	0-5 yıl	13	2,88	,689	,709	,586
	6-10 yıl	29	2,94	,615		
	11-15 yıl	25	2,70	,794		
	16-20 yıl	30	2,92	,475		
	21 yıl ve üzeri	128	2,92	,619		
Olumsuz Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	0-5 yıl	13	2,21	,698	,215	,930
	6-10 yıl	29	2,26	,634		
	11-15 yıl	25	2,13	,691		
	16-20 yıl	30	2,31	,711		
	21 yıl ve üzeri	128	2,23	,748		
Olumlu Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	0-5 yıl	13	2,74	,596	,762	,551
	6-10 yıl	29	2,59	,676		
	11-15 yıl	25	2,49	,646		
	16-20 yıl	30	2,59	,617		
	21 yıl ve üzeri	128	2,46	,709		
Olumsuz Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	0-5 yıl	13	2,24	,747	,035	,998
	6-10 yıl	29	2,16	,677		
	11-15 yıl	25	2,16	,740		
	16-20 yıl	30	2,17	,685		
	21 yıl ve üzeri	128	2,19	,781		
Olumlu Topluluksal Örgüt Kültürü	0-5 yıl	13	3,18	,611	1,419	,229
	6-10 yıl	29	2,92	,635		
	11-15 yıl	25	2,95	,628		
	16-20 yıl	30	2,91	,494		
	21 yıl ve üzeri	128	3,10	,581		
Olumsuz Topluluksal Örgüt Kültürü	0-5 yıl	13	2,12	,933	,205	,936
	6-10 yıl	29	2,16	,649		
	11-15 yıl	25	2,32	,809		
	16-20 yıl	30	2,19	,712		
	21 yıl ve üzeri	128	2,17	,862		

*ANOVA

Mesleki kıdeme göre iş tatmini ölçeği ve örgüt kültürü ölçeği alt boyutları değerlendirildiğinde; istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmemiştir ($p>0.05$).

Bireylerin iş tatmini ve örgüt kültürlerinin mesleki kıdem değişkeni açısından farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Şekil 5.9: Çalışılan Pozisyona Göre İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

	Pozisyon	n	Ort.	S.S.	t	p*
İş Tatmini Ölçeği	Okul	37	4,45	,728	2,771	,006
	Yöneticisi					
	Öğretmen	188	4,09	,743		
Olumlu Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	Okul	37	3,04	,627	2,371	,019
	Yöneticisi					
	Öğretmen	188	2,77	,623		
Olumsuz Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	Okul	37	2,06	,718	-,543	,588
	Yöneticisi					
	Öğretmen	188	2,13	,734		
Olumlu Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	Okul	37	3,02	,587	1,317	,189
	Yöneticisi					
	Öğretmen	188	2,87	,631		
Olumsuz Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	Okul	37	2,33	,825	,908	,365
	Yöneticisi					
	Öğretmen	188	2,21	,693		
Olumlu Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Okul	37	2,59	,779	,714	,476
	Yöneticisi					
	Öğretmen	188	2,50	,659		
Olumsuz Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	Okul	37	2,18	,910	-,073	,942
	Yöneticisi					
	Öğretmen	188	2,19	,709		
Olumlu Topluluksal Örgüt Kültürü	Okul	37	3,22	,619	2,007	,046
	Yöneticisi					
	Öğretmen	188	3,01	,575		
Olumsuz Topluluksal Örgüt Kültürü	Okul	37	2,13	,901	-,486	,627
	Yöneticisi					
	Öğretmen	188	2,20	,795		

*Bağımsız Örneklem t testi

Çalışılan pozisyona göre iş tatmini ölçeği ve örgüt kültürü ölçeği alt boyutları değerlendirildiğinde; iş tatmini ölçeğinde ($p=0.006$), olumlu şebekeleşmiş örgüt kültürü ($p=0.019$) ve olumlu topluluksal örgüt kültürü alt boyutunda ($p=0.046$) istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmiştir ($p<0.05$). Okul yöneticilerinin, öğretmenlere göre iş tatmini düzeyleri, olumlu şebekeleşmiş örgüt kültürü ve olumlu topluluksal örgüt kültürü düzeyleri daha yüksek bulunmuştur.

Şekil 5.10: İş Tatmini Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi

	İş Tatmini Ölçeği
Olumlu Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	,390**
	,000
Olumsuz Şebekeleşmiş Örgüt Kültürü	-,171*
	,010
Olumlu Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	,235**
	,000
Olumsuz Kar amacı Güden Örgüt Kültürü	-,200**
	,003
Olumlu Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	,255**
	,000
Olumsuz Bölümlenmiş Örgüt Kültürü	-,169*
	,011
Olumlu Topluluksal Örgüt Kültürü	,498**
	,000
Olumsuz Topluluksal Örgüt Kültürü	-,132*
	,048

*Pearson Korelasyon testi

İş tatmini ölçeği ve örgüt kültürü ölçeği alt boyutları arasındaki ilişki değerlendirildiğinde; iş tatmini ile olumlu şebekeleşmiş örgüt kültürü ($r=,390$ $p=,000$), olumlu kar amacı güden örgüt kültürü ($r=,235$ $p=,000$), olumlu bölümlenmiş örgüt kültürü ($r=,255$ $p=,000$), olumlu topluluksal örgüt kültürü ($r=,498$ $p=,000$) arasında pozitif yönde düşük-orta düzeyde; olumsuz şebekeleşmiş örgüt kültürü ($r= -,171$ $p=,010$), olumsuz kar amacı güden örgüt kültürü ($r= -,200$ $p=,003$), olumsuz bölümlenmiş örgüt kültürü ($r= -,169$ $p=,011$), olumsuz topluluksal örgüt kültürü ($r= -,132$ $p=,048$) arasında negatif yönde düşük düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Olumlu şebekeleşmiş, kar amacı güden, bölümlenmiş ve topluluksal örgüt kültürü arttıkça iş tatmini artmaktadır, olumsuz örgüt kültürü alt boyutları arttıkça iş tatmini azalmaktadır. Benzer şekilde iş tatmininin artması olumlu örgüt kültürü boyutlarını artırmakta, olumsuz olanları azaltmaktadır.

6. TARTIŞMA

Yaş'a göre yapılan değerlendirme sonucunda iş tatmini ölçeği alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir. 41-50 yaş ve 50 yaş üzeri katılımcıların, daha genç yaş grubundaki katılımcılara kıyasla iş tatmini düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu bulgu, yaşın iş tatmini üzerindeki etkisini vurgulamaktadır. 41-50 yaş ve 50 yaş üzeri katılımcıların iş tatmini düzeylerinin daha yüksek olması, bu yaş gruplarının işlerinden daha fazla memnun olduklarını göstermektedir. Bu durum, deneyim ve yaş'a bağlı olarak çalışanların işlerini daha iyi değerlendirebildiğini ve işlerinden daha fazla tatmin olduklarını işaret edebilmektedir. Ayrıca, bu yaş gruplarındaki çalışanların kariyerlerinde belirli bir seviyeye ulaşmış olmaları ve işlerini daha iyi yönetebilmeleri de iş tatminlerini artırabilmektedir. Bu nedenle, iş tatmini üzerinde etkili stratejiler geliştirirken yaş faktörünün dikkate alınması önemlidir. Özellikle genç çalışanların iş tatminini artırmak için özel destek ve motivasyon stratejilerinin belirlenmesi gerekmektedir. Literatüre göz atıldığında, bu çalışmanın bulgularını destekleyen iş tatmini düzeyinin yaş değişkenine göre farklılaştığını belirten bir dizi çalışma göze çarpmaktadır. Örneğin, Ford ve diğerleri (2000), Sweeney ve Summers (2002), Oudenhoven ve diğerleri (2003), Özkalp ve Kirel (2013), Tınaz (2005), Kaynar (2018) tarafından yürütülen çalışmalar, yaşın iş tatmini üzerinde etkili bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır. Petty ve diğerleri'nin (2005) çalışmasına göre, iş tatmini seviyeleri gençlik dönemlerinde yüksek seviyelere çıkar, orta yaşlarda bir düşüş gösterir ve daha sonra tekrar yüksek seviyelere ulaşır. Bu durum, yaşın iş tatmini üzerindeki değişken etkilerini vurgular. Kişilerin yaş aldıkça tatmin düzeylerinin arttığına dair genel bir eğilim gözlemlenmektedir. Çalışkan'ın (2005) belirttiğine göre, genç işçilerin kariyer planları ve iş beklentilerinin yüksek olması, bu dönemde iş tatmininde doyumsuzluk olasılığını artırabilir. Bu durum, genç çalışanların kariyerlerine yönelik hedeflerine ulaşma sürecinde yaşadıkları belirsizlik ve beklentilerin karşılanmaması durumunda iş tatminlerinin düşük olabileceğini göstermektedir. Bu literatürdeki bulgular, yaşın iş tatmini üzerinde etkili bir değişken olduğunu ve farklı yaş gruplarının farklı tatmin düzeylerine sahip olabileceğini

göstermektedir. Bu nedenle, iş yerleri çalışan memnuniyetini artırmak için yaşa özel stratejiler geliştirmeyi düşünmelidir. Öte yandan literatürde çalışma sonucumuzdan farklı olarak sonuçlar elde edilen çalışmalarda bulunmaktadır (Hunt ve Saul, 1975; Örücü ve Esenkal, 2005; Soyer, 2010). Çakır (2007) tarafından yapılan araştırma, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi ile okul kültürü algısı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, öğretmenlerin okul kültürü algıları, öğrenim düzeyi, yaş, mesleki kıdem ve cinsiyet gibi değişkenlere göre farklılaşmamıştır. Bu sonuçlar, öğretmenlerin okul kültürü algısının, bu demografik faktörlerden bağımsız olarak benzerlik gösterdiğini işaret etmektedir. Araştırma, öğretmenlerin örgütsel bağlılık seviyesi ile okul kültürü algısı arasındaki ilişkiyi anlamak için önemli bir katkı sağlamaktadır. Bu bulgular, öğretmenlerin okul kültürü algılarının bahsedilen demografik faktörlere bağlı olarak değişmediğini göstermektedir. Yani, öğretmenlerin eğitim düzeyi, yaş, mesleki kıdem ve cinsiyetleri, okul kültürü algılarını üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip değildir.

Medeni duruma göre yapılan değerlendirme sonucunda örgüt kültürü ölçeği ve iş tatmin ölçeği alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar tespit edilmiştir. Evli bireylerin bekarlara göre farklı alt kültür puanlarına sahip olduğu görülmüştür. Bu durum, evli bireylerin daha fazla işbirliği ve dayanışma içinde olduklarını, örgütlerinin amacına daha fazla bağlılık gösterdiklerini ve örgütlerindeki sosyal ilişkilerin daha güçlü olduğunu söylemek mümkündür. Ayrıca, evli bireylerin olumsuz şebekeleşmiş örgüt kültürü, olumsuz kar amacı güden örgüt kültürü ve olumsuz bölünmüş örgüt kültürü alt boyutlarında daha düşük puanlar elde ettiği gözlemlenmiştir. Bu da evli bireylerin örgütlerinde daha az stresli, rekabetçi ve bölünmüş bir çalışma ortamına sahip olduklarını işaret edebilmektedir. Bu bulgular, medeni durumun örgüt kültürü algısı üzerindeki etkisini vurgulamaktadır. Evli ve bekar bireyler arasındaki farklılıklar, örgütlerin çalışanlarının algıladıkları kültürü şekillendirmede önemli bir rol oynayabilmektedir. Bu nedenle, örgütlerin insan kaynakları politikaları ve kültür oluşturma stratejileri, çalışanların medeni durumunu da dikkate alarak şekillendirilmelidir. Literatüre dayanarak, iş tatmini düzeyinin medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini belirten bir dizi çalışma mevcuttur. Bu çalışmalar, Toker (2007), Soyer (2010), Kalay ve diğerleri (2013), Aydın ve diğerleri (2014), Öztürk ve Şahbudak (2015), Gürkan ve diğerleri

(2017), Acar ve Türkoğlu (2017) tarafından desteklenmektedir. Ancak, iş tatmini düzeyinin medeni durum değişkenine göre farklılık gösterdiğini belirten bazı çalışmalar da bulunmaktadır. Bu çalışmalar arasında Brough ve Frame (2004), Grandey ve arkadaşları (2005), Kılıç (2011), Gül (2021) yer almaktadır. İncelenen literatürdeki çeşitli çalışmalar, iş tatmini düzeyinin medeni duruma göre değişip değişmediğine ilişkin farklı sonuçlar öne sürmektedir. Örgüt kültürü bağlamında yapılan çalışmalara bakıldığında, Erdem vd. (2009), Kahveci (2015), Yalınkılıç (2012), Alireisoğlu (2020), Şahal (2005) ve Şirin (2011)'in yaptıkları araştırmalarda, öğretmenlerin okul kültürü algıları ile medeni durumları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Bu sonuçlar, öğretmenlerin evli ya da bekar olmalarının okul kültürü algıları üzerinde belirleyici bir faktör olmadığını işaret etmektedir. Diğer taraftan, Ergül (2009) ve Çelik (2008) tarafından yapılan araştırmalarda ise evli öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının, bekar öğretmenlere kıyasla daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır. Bu bulgular, evliliğin öğretmenlerin örgüt kültürü algıları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabileceğini düşündürmektedir. Genel olarak, bu tür araştırmalar öğretmenlerin medeni durumlarının, örgüt kültürü algıları üzerindeki etkilerini anlamaya yönelik önemli bilgiler sunmaktadır. Ancak, bu tür ilişkiler kompleks olabilir ve birçok faktörün etkileşimini içerebilir. Bu nedenle, öğretmenlerin örgüt kültürü algıları üzerindeki etkilerini daha kapsamlı bir şekilde anlamak için daha fazla araştırma ve analiz gereklidir.

Eğitim düzeyine göre yapılan değerlendirme sonucunda, iş tatmini ölçeği ve örgüt kültürü ölçeği alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Bu durum, bireylerin iş tatmini düzeyleri ve örgüt kültürlerinin eğitim düzeyine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılık göstermediğini göstermektedir. Bu bulgu, eğitim düzeyinin iş tatmini ve örgüt kültürü algısı üzerinde doğrudan bir etkisinin olmadığını işaret edebilir. Başka bir deyişle, çalışanların eğitim düzeyi yükseldikçe ya da düştükçe, iş tatmini düzeyleri ve örgüt kültürü algıları arasında belirgin bir değişiklik gözlemlenmemiştir. Literatüre göre, bu çalışmanın bulgularını destekleyen ve iş tatmini düzeyinin eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini belirten çalışmalar bulunmaktadır (Kaynar, 2018). Ayrıca, iş tatmini düzeyinin eğitim düzeyi değişkenine göre farklılaştığını belirten çalışmalar da mevcuttur (Abu Saad ve Isralowitz, 1992; Camp, 1994). İncelenen literatürdeki

çalışmalar, iş tatmini düzeyinin eğitim düzeyiyle ters orantılı olduğunu öne sürmektedir. Yani, eğitim seviyesinin yükseldikçe iş tatmini oranının da düştüğü görülmektedir. Örnek olarak, Gazioğlu ve Tansel (2002), tarafından yürütülen çalışmada, daha yüksek eğitim seviyesine sahip bireylerin iş tatmininin daha düşük olduğu bulunmuştur. Bu bulgular, iş tatmini ve eğitim düzeyi arasındaki ilişkinin karmaşıklığını göstermektedir. Daha yüksek eğitim seviyesine sahip bireylerin belki daha yüksek beklentilere sahip olmaları veya işyerindeki görevlerine daha fazla bağlılık beklentileri gibi faktörler iş tatminlerini olumsuz etkileyebilmektedir. Bu nedenle, işyerlerinin çalışan memnuniyetini artırmak için eğitim düzeyi gibi faktörleri dikkate alması ve iş tatmini üzerindeki etkilerini anlaması önemlidir. Vural (2007) tarafından gerçekleştirilen araştırma, 8 ilköğretim okulundaki 300 öğretmen üzerinde odaklanarak, ilköğretim okulu öğretmenlerinin kişilik özellikleri ile okul kültürü algıları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre, ilköğretim okulu öğretmenlerinin okul kültürü algısının, mesleki kıdem, okuldaki görev süresi, cinsiyet, eğitim düzeyi ve yaş gibi değişkenlere göre farklılaşmadığı belirlenmiştir. Bu sonuçlar, öğretmenlerin kişilik özellikleri ile okul kültürü algıları arasında belirgin bir ilişki olmadığını göstermektedir. Araştırma, ilköğretim okulu öğretmenlerinin bu belirli demografik faktörlere bağlı olarak benzer bir okul kültürü algısına sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu tür araştırmalar, eğitim ortamlarındaki dinamikleri anlamak ve geliştirmek adına önemli bilgiler sağlamaktadır.

Bu bulgular, öğretmenlerin kişilik özellikleri ile okul kültürü algıları arasında belirgin bir ilişki olmadığını göstermektedir. Mesleki kıdem, okuldaki görev süresi, cinsiyet, eğitim düzeyi ve yaş gibi demografik faktörlerin, öğretmenlerin okul kültürü algıları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadığını ifade etmektedir.

Mesleki kıdeme göre yapılan değerlendirme sonucunda, iş tatmini ölçeği ve örgüt kültürü ölçeği alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Bu durum, bireylerin iş tatmini düzeyleri ve örgüt kültürleri arasındaki farkın mesleki kıdem değişkenine bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmediğini göstermektedir. Mesleki kıdem, bir çalışanın belirli bir meslek alanında ya da organizasyonda geçirdiği toplam süreyi ifade etmektedir. Bu süre genellikle iş tecrübesi ve deneyimi ile ilişkilidir. Yapılan değerlendirme sonucunda elde edilen

bulgu, çalışanların genel olarak mesleki kıdem düzeyine göre iş tatmini düzeylerinde ve örgüt kültürü algılarında anlamlı bir farklılık yaşamadığını göstermektedir. Bu tür bir sonuç, organizasyonların mesleki kıdem düzeyine göre iş tatmini ve örgüt kültürü stratejilerini eşit bir şekilde uyguladığını veya mesleki kıdem, bu faktörler üzerinde belirleyici bir etki oluşturmadığını düşündürmektedir. Ancak, bu bulgu spesifik bir bağlamda elde edilmiş olup, genellenip genellenemeyeceği konusunda dikkatli olunmalıdır. "Petty ve diğerleri (2005)" çalışmasına göre, genel hizmet süresinin iş tatmini düzeyi açısından anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir. Bu bulgu, çalışanların genel olarak işlerinde geçirdikleri hizmet süresinin, iş tatmini düzeylerini etkilemede belirleyici bir faktör olmadığını göstermektedir. Literatüre bakıldığında işteki genel hizmet süresinin artmasının iş tatminini arttırdığı ve anlamlı farklılık saptandığı çalışmaların olduğu da görülmektedir (Roessier ve diğerleri, 2004). Bal ve Sunay'ın (2020) yaptığı çalışmaya göre, hizmet süresi ile iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmanın bulgularına göre, özellikle 4-6 yıl arasında hizmet süresine sahip olanların iş tatmini düzeyinin, diğer hizmet sürelerine sahip olanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Aslan (2008) tarafından gerçekleştirilen "Liselerde Örgüt Kültürü" adlı araştırma, öğretmenlerin okul kültürü algıları üzerine odaklanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin cinsiyet, yaş, görev süresi, öğretmenlik kıdemleri ve mezun oldukları okul türü açısından okul kültürünün geneli ve tüm boyutlarına ilişkin algıları arasında önemli bir farklılık bulunmamıştır. Ancak, öğretmenlerin branşlarına göre "iş birliği, destek ve güven" boyutuna ilişkin algılarında önemli bir farklılık tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, öğretmenlerin okul kültürü algılarının genel olarak benzerlik gösterdiğini ancak belirli alanlarda farklılaşabileceğini ortaya koymaktadır. Araştırma, öğretmenlerin farklı demografik ve mesleki özelliklerinin okul kültürü algılarına olan etkisini anlamak için değerli bir katkı sağlamıştır. Bu bulgular, cinsiyet, yaş, görev süresi, öğretmenlik kıdemleri ve mezun oldukları okul türü gibi demografik faktörlerin, öğretmenlerin liselerdeki örgüt kültürü algıları üzerinde etkili olmadığını göstermektedir. Ancak, öğretmenlerin branşlarına göre "iş birliği, destek ve güven" boyutunda farklı algılara sahip olmaları, belirli konularda öğretmen grupları arasında farklılıkların olabileceğini göstermektedir.

Çalışılan kuruma göre iş tatmini ölçeği ve örgüt kültürü ölçeği alt boyutları değerlendirildiğinde; istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmemiştir. Bireylerin iş

tatmini ve örgüt kültürlerinin çalışılan kurum değişkeni açısından farklılaşmadığı belirlenmiştir. Kanbur (2020) tarafından yapılan çalışmada, öğretmenlerin mesleki tükenmişlik ve iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişki çeşitli değişkenler çerçevesinde incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri ile cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışma süresi (yıl olarak), eğitim durumu, idari görev, çalışılan okul türü gibi değişkenler arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu bulgu, öğretmenlerin iş tatmini düzeylerinin ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenen demografik değişkenlerle ilişkili olmadığını göstermektedir. Koca & Özçifçi (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, Aksaray ve Çukurova Üniversitesinde görevli 368 akademisyenin demografik faktörlere göre iş tatmin düzeyleri incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, öğretim elemanlarının iş tatmin düzeyleri ile çalışma süresi, medeni hal, unvan ve cinsiyet değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ancak, Aksaray Üniversitesinde görevli akademisyenlerin yaş değişkeni ile iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir fark belirlenmiştir. Bu bulgulara göre, genel olarak öğretim elemanlarının iş tatmini düzeyleri cinsiyet, unvan, medeni durum ve çalışma süresi gibi faktörlerle anlamlı bir şekilde ilişkilendirilememiştir. Ancak, Aksaray Üniversitesinde çalışan öğretim elemanlarının yaş değişkeni ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durum, yaşın iş tatmini üzerinde belirleyici bir faktör olabileceğini göstermektedir.

Öğretim kademesine göre iş tatmini ölçeği ve örgüt kültürü ölçeği alt boyutları değerlendirildiğinde, olumsuz şebekeleşmiş örgüt kültürü ve olumsuz kar amacı güden örgüt kültürü alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmiştir. Bu bulgular, farklı öğretim kademesinde çalışan öğretmenler arasında örgüt kültürü algısının ve iş tatmininin farklılaştığını göstermektedir. Akkamış (2010) tarafından gerçekleştirilen "İlköğretim I. ve II. Kademe Öğretmenlerinin İş Tatmini Üzerine Bir Değerlendirme" adlı çalışmada, ortaokul ve ilkokul öğretmenlerinin iş tatmin düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada, öğretmenlerin okul imkanları, okulun konumu, çalışılan kademe, mezun olunan okul, öğrenim durumu, melekteki kıdem yılı, medeni hal, yaş ve cinsiyet özellikleri ile iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığına odaklanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin iş tatmini puanları ile okulun bulunduğu sosyo-demografik düzey, okulun bulunduğu konum, mezun

olunan üniversite, mesleki kıdem, yaş ve cinsiyet değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Yani, bu demografik faktörler öğretmenlerin iş tatmini düzeylerini etkilemiştir. Örgüt kültürü bağlamında literatüre bakıldığında, Koçman (2005), Oğulluk (2010), Oğuz ve Yılmaz (2006), Alkan (2008), Vural (2007), Esinbay (2008) ve Çevik (2016) tarafından yapılan araştırmalara göre kıdem değişkenine açısından örgüt kültürü algılarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Işık (2017) ise kıdem yılı ile örgüt kültürü ve boyutları algıları arasında anlamlı bir ilişki olmamasının sebebini, kıdem yılı az olan öğretmenlerin, davranış ve algı açısından kıdem yılı fazla olan öğretmenlerin görüşlerinden etkilendiği şeklinde yorumlamaktadır. Bu bulgular, öğretmenlerin kıdem yıllarının örgüt kültürü algıları üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını göstermektedir. Diğer bir deyişle, öğretmenlerin örgüt kültürü algıları, kıdem yıllarına göre istatistiksel olarak farklılık göstermemektedir. Işık'ın yorumu, kıdem yılı az olan öğretmenlerin, daha deneyimli öğretmenlerin bakış açısından etkilendiğini öne sürmektedir. Bu durum, örgüt kültürü algılarının sadece kıdem yılı ile değil, aynı zamanda deneyim ve tecrübe seviyeleriyle de şekillendiğini göstermektedir. Bu tür analizler, öğretmenlerin örgüt kültürü algılarını daha iyi anlamak için önemli bir perspektif sağlamaktadır. Shaw (1990), lise ve ilkokulların örgüt kültürlerinin karşılaştırılmasıyla ilgili yaptığı çalışmada, ilkokul ve lise kültürleri arasında anlamlı farklılıklar olduğunu bulmuştur. Araştırma sonuçlarına göre, lisede görev yapan öğretmenlerin okula bağlılık derecesinin ilkokulda görev yapan öğretmenlerden daha düşük olduğu, ancak lisede görev yapan müdürlerin ilkokulda görev yapan müdürlere göre daha fazla örgütsel bağlılık gösterdiği belirlenmiştir. Bu bulgular, ilkokul ve lise düzeylerindeki örgüt kültürlerinin farklılıklarını ve öğretmenler ile yöneticiler arasındaki bağlılık düzeylerindeki değişkenlikleri ortaya koymaktadır.

İş tatmini ölçeği ve örgüt kültürü ölçeği alt boyutları arasındaki ilişki değerlendirildiğinde; iş tatmini ile olumlu şebekeleşmiş örgüt kültürü, olumlu kar amacı güden örgüt kültürü, olumlu bölümlenmiş örgüt kültürü, olumlu topluluksal örgüt kültürü arasında pozitif yönde düşük-orta düzeyde; olumsuz şebekeleşmiş örgüt kültürü, olumsuz kar amacı güden örgüt kültürü, olumsuz bölümlenmiş örgüt kültürü, olumsuz topluluksal örgüt kültürü arasında negatif yönde düşük düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Olumlu şebekeleşmiş, kar amacı güden, bölümlenmiş ve topluluksal örgüt kültürü arttıkça iş tatmini artmaktadır,

olumsuz örgüt kültürü alt boyutları arttıkça iş tatmini azalmaktadır. Benzer şekilde iş tatmininin artması olumlu örgüt kültürü boyutlarını artırmakta, olumsuz olanları azaltmaktadır. Eda Şahal'ın (2005) yaptığı araştırmaya göre, Akdeniz Üniversitesi'nde doktora yapan asistanların çalıştıkları ortamın kültürel yapısının algılanması ile bu ortama ilişkin iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırmaya katılanların örgüt kültürü ile ilgili algıları arttıkça, iş tatmin düzeylerinde de bir artış olduğu sonucuna varılmıştır. Bu bulgu, örgüt kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişkinin önemini vurgulamaktadır. Araştırmaya katılan asistanların, çalıştıkları üniversitenin kültürel yapısını daha olumlu algıladıklarında, iş tatmin düzeylerinin arttığı gözlemlenmiştir. Bu durum, örgüt kültürünün çalışanların iş tatmini üzerinde etkili bir faktör olduğunu göstermektedir. Nevzat Demir'in (2005) "Örgüt Kültürü-İş Tatmin İlişkisi: Plastik Sektöründe Bir Araştırma" adlı çalışmasında örgüt kültürü ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırmaya göre, çalışanların örgüte yönelik algıları ile örgütün değerleri arasındaki benzerlik ne kadar yüksekse, tatmin düzeyi de o ölçüde yüksek olmaktadır. Bu bulgu, örgüt kültürünün çalışanların iş tatmini üzerinde etkili bir faktör olduğunu göstermektedir. Çalışanların örgüt içindeki kültürel değerleri benimsemeleri ve bu değerlere uygun bir algı geliştirmeleri, iş tatminlerini olumlu yönde etkilemektedir. Özellikle, çalışanların örgütün değerleri ile örtüşen bir kültür algılamaları, onların işlerinden daha fazla tatmin olmalarına katkıda bulunmaktadır. Mehmet Türkoğlu'nun (2008) "Genel Liselerde Örgütsel Kültürün İş Doyumuna Etkisi (Malatya İli Örneği)" adlı çalışmasında, örgütsel kültür ile iş doyumuna orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Araştırmaya göre, çalışanların örgüte yönelik olumlu algıları ne kadar yüksekse, iş doyum oranlarının o ölçüde yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Bu bulgu, örgütsel kültürün çalışanların iş doyumunu etkileyen önemli bir faktör olduğunu göstermektedir. Çalışanların, örgüt kültürünü olumlu bir şekilde algılamaları ve bu kültürle uyumlu bir çalışma ortamında bulunmaları, iş doyumlarını artırabilmektedir. Özellikle, örgüt kültürünün çalışanlar tarafından benimsenmesi ve değerlendirilmesi, iş tatmini düzeylerini etkileyebilmektedir. Yakup Gülmez'in (2013) "Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerine Etkileri İle İlgili Bir Araştırma (Yamanlar Eğitim Kurumları Örneği)" adlı çalışmasında, örgüt kültürüne yönelik algısı yüksek olan çalışanlarda iş tatmin düzeylerinin de yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Bu bulgu, örgüt kültürünün iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Çalışanların örgüt kültürünü olumlu bir şekilde

algılamaları, işlerinden daha fazla tatmin olmalarına katkı sağlayabilir. Figen Korkut'un (2010) "Hemşirelerin Örgüt Kültürü Algılarının İş Tatminine Etkisi Üzerine İstanbul İlinde Bir Alan Araştırması" adlı araştırması, hemşirelerin örgüt kültürü algıları ile iş tatmin düzeyleri arasında belirgin bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırma sonuçları, hemşirelerin örgüt içindeki kültürel unsurları nasıl algıladıklarının, iş tatmin düzeylerini etkilediğini göstermektedir. Ayrıca, Odom ve arkadaşlarının (1990) yaptığı bir diğer araştırma, taşıma örgütlerinde hâkim olan bürokratik kültürün, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş-grup bağlılığı oluşturmadığına dair önemli bir bulguya ulaşmıştır. Bu sonuçlar, örgüt kültürünün türünün, çalışanların iş tatmini üzerindeki etkilerinde önemli bir faktör olduğunu göstermektedir. Genel olarak, bu çalışmalar örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi anlamak adına önemli katkılar sağlamaktadır. İki araştırma da, örgüt kültürünün niteliğinin, çalışanların iş tatmini üzerinde belirleyici bir faktör olduğunu vurgulamaktadır. Nystrom'un (1993) araştırması, güçlü örgütlerde yer alan bireyleri analiz ederek, bu örgütlerde örgütsel bağlılık ve iş tatmininin yüksek olduğunu göstermiştir. Bu bulgu, güçlü örgütlerin çalışanlar için daha olumlu bir iş deneyimi sağlama eğiliminde olduğunu ortaya koymaktadır. Yüksek örgütsel bağlılık ve iş tatmini, genellikle çalışanların kurumlarına duydukları bağlılık ve memnuniyetle ilişkilidir, bu da güçlü örgütlerin çalışanları için olumlu bir çalışma ortamı oluşturabileceğini düşündürmektedir.

7. SONUÇ

Sonuç olarak bu çalışmada örgüt kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi değerlendirmek amacıyla çeşitli demografik faktörler ve örgüt kültürü ölçekleri üzerinde yapılan analizler sonucunda önemli bulgular elde edilmiştir. İş tatmini ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiler, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve mesleki kıdem gibi demografik değişkenler çerçevesinde incelenmiştir. Çalışmada, yaşa göre yapılan değerlendirme sonucunda iş tatmini ölçeği alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklar tespit edilmiştir. 41-50 yaş ve 50 yaş üzeri katılımcıların, daha genç yaş grubundaki katılımcılara kıyasla iş tatmini düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu bulgu, yaşın iş tatmini üzerindeki etkisini vurgulamaktadır ve yaş grupları arasında iş tatmininde farklılıkların olabileceğini göstermektedir. Deneyim ve yaşa bağlı olarak çalışanların işlerini daha iyi değerlendirebilmeleri ve işlerinden daha fazla tatmin oldukları anlaşılmaktadır. Literatür taramasında, bu bulguları destekleyen çalışmaların yanı sıra, yaşın iş tatmini üzerinde etkili olmadığını belirten araştırmalar da mevcuttur. Tüm bunlarla beraber medeni duruma göre yapılan değerlendirme sonucunda örgüt kültürü ölçeği ve iş tatmini ölçeği alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar tespit edilmiştir. Evli bireylerin, bekarlara göre daha yüksek iş tatmini düzeylerine sahip oldukları ve örgüt kültürü algılarının daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Bu durum, evli bireylerin örgütlerinde daha az stresli, daha işbirlikçi ve dayanışma içinde olduklarını göstermektedir. Literatürde, medeni durumun iş tatmini ve örgüt kültürü üzerindeki etkisini destekleyen ve desteklemeyen farklı sonuçlar bulunmaktadır. Genel olarak eğitim düzeyine göre yapılan değerlendirme sonucunda iş tatmini ölçeği ve örgüt kültürü ölçeği alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar tespit edilmemiştir. Bu bulgu, bireylerin iş tatmini düzeyleri ve örgüt kültürü algılarının eğitim düzeyine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılık göstermediğini göstermektedir. Literatürde, eğitim düzeyinin iş tatmini üzerindeki etkisi konusunda çelişkili bulgular mevcuttur. Tüm bunlarla beraber mesleki kıdeme göre yapılan değerlendirme sonucunda iş tatmini ölçeği ve örgüt kültürü ölçeği alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Bu durum, mesleki kıdemin iş tatmini ve örgüt kültürü algısı

üzerinde doğrudan belirleyici bir etkisinin olmadığını göstermektedir. Literatürde mesleki kıdemın iş tatmini üzerindeki etkisi konusunda farklı sonuçlar elde edilen çalışmalar bulunmaktadır. İş tatmini ölçeği ve örgüt kültürü ölçeği alt boyutları arasındaki ilişki değerlendirildiğinde iş tatmini ile olumlu örgüt kültürü boyutları arasında pozitif yönde, olumsuz örgüt kültürü boyutları arasında ise negatif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bu bulgular, örgüt kültürünün iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Literatürdeki çalışmalar da örgüt kültürünün çalışanların iş tatmini üzerinde belirleyici bir faktör olduğunu desteklemektedir. Bu çalışma, örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi daha derinlemesine anlamak için önemli bir katkı sağlamaktadır. İş yerlerinde çalışan memnuniyetini artırmak için yaş, medeni durum ve örgüt kültürü gibi faktörlerin dikkate alınması gerektiği anlaşılmaktadır. Bu bulgular, insan kaynakları politikaları ve örgüt kültürü stratejilerinin geliştirilmesinde rehberlik edebilir. Gelecekte yapılacak araştırmaların, örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişkinin daha fazla boyutunu ve aracı değişkenleri incelemesi önem arz etmektedir. Tüm bunlarla beraber,

- İleriki araştırmalar, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve mesleki kıdem gibi demografik değişkenlerin iş tatmini ve örgüt kültürü üzerindeki etkilerini daha detaylı bir şekilde incelemelidir. Özellikle, bu faktörlerin alt grupları arasındaki farklılıkların anlaşılması, daha spesifik insan kaynakları politikalarının geliştirilmesine yardımcı olabilmektedir.
- Bu çalışma, örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisinin önemli olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, iş tatmini ve çalışan memnuniyetini artırmak için örgüt kültürünün geliştirilmesine odaklanılmalıdır. Örgüt içi iletişimin güçlendirilmesi, liderlik tarzlarının gözden geçirilmesi ve çalışanların katılımını teşvik eden uygulamaların benimsenmesi gibi adımlar, bu süreci destekleyebilmektedir.
- Gelecekteki araştırmalar, iş tatmini ile çalışan performansı arasındaki ilişkiyi daha ayrıntılı bir şekilde incelemelidir. Bu, iş yerlerinde performansı artırmak için etkili stratejilerin belirlenmesine yardımcı olabilmesi dikkate değerdir.
- Araştırma bulguları, iş tatmini ve örgüt kültürü arasındaki ilişkinin güçlü olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, iş tatmini odaklı uygulamaların

geliştirilmesi ve bu uygulamaların işletme stratejilerine entegre edilmesi, çalışanların motivasyonunu artırabilir ve iş verimliliğini artırabilmektedir.



KAYNAKLAR

- Acılar, A. (2009). İşletmelerde Bilgi Güvenliği Ve Örgüt Kültürü. Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 1(1), 25-33.
- Akbaba, A. (2002). Örgütsel Kültür. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4(3), 1-32.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 4, 1-25.
- Akkamış, O. (2010). İlköğretim I. ve II. kademe öğretmenlerinin iş tatmini üzerine bir değerlendirme. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akyol, B., Tanrısevdi, F., Gidiş, Y., Dumlu, N., N., Durdu, İ. (2020). Üniversitede Örgüt Kültürü: Bir Devlet Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Örneği. Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi, 8(1), s.18-38.
- Albert, S., ve Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. Research in Organizational Behavior, 7, 263–295.
- Alireisoğlu, A. (2020). Liderlik stiline ve liderlik yoğunluğunun örgüt kültürüne etkisinin incelenmesi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü: Yüksek lisans tezi.
- Alkan, E. (2008). Meslek Liselerinde Okul Kültürünün Çok Boyutlu Olarak İncelenmesi (Ümraniye İlçesi Örneği). Yeditepe Üniversitesi: Yüksek lisans tezi.
- Altay, Hüseyin (2009). Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma. Mustafa Kemal Üniversitesi S.B.E. Dergisi, 6 (12), 1-17.
- Aslan, Ş. (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 15 (2), 163-178.
- Aydın, A., Özmen, M. ve Tekin, Ö. A. (2014). İş tatmini ve demografik özellikler arasındaki ilişkiler: Su ürünleri işletmeleri çalışanları üzerine bir inceleme. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:6, Sayı:11, 57-72.
- Bakan, İ., Büyükmüş, T., ve Bedestenci, H. (2004). Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü: Teorik ve Ampirik Yaklaşım (1. b.). İstanbul: Aktüel Yayınları.
- Baker, K. (2002). Organizational Culture. Washington DC: US Department of Energy, Office of Science.

- Bal, E.ve Sunay, H. (2020). Amatör spor kulüpleri yönetici ve çalışanların iş doyumları ve örgütsel bağlılık düzeyi. Sportif Bakış: Spor ve Eğitim Bilimleri Dergisi, 7(1): 16-34.
- Balci, A. (1985). Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Balci, B. (2004). Milli Eğitime Bağlı Meslek Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Başaran, İ. E. (2000). Örgütsel Davranış. Ankara: Feryal Matbaası
- Başaran, İ. E. (2004) Yönetimde İnsan İlişkileri (3. bs.). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Bektaş, F. (2010). Örgütsel İmaj ve Örgüt Kültürü: Öğretmen Adayı Örnekleminde Nedensel Bir Araştırma. Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi, 1, 5-18.
- Belias, D., veKoustelios, A. (2014). Organizational culture and job satisfaction: A review. International Review of Management and Marketing, 4(2), 132-149.
- Berber, S. (2011). Tükenmişlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kule Personeli Üzerinde Bir Araştırma. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Bowditch, James L. ve Anthony F. Buono (1997), A Primer on Organizational Behavior, 4th ed., John Wiley&Sons Inc. NewYork.
- Boylu, Y., Sökmen, A. (2006). Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürünün Temsil Edilmesi; Ankara İlinde Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerinde Bir Uygulama. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2006, (17), 39-65.
- Brough, P. ve Frame, R. (2004). Predicting Police Job Satisfaction and Turnover Intentions: The role of social support and police organisational variables. New Zealand Journal of Psychology, 8.
- Bucak, E. B. (2002). “Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesinde Örgüt İklimi: Yönetimde Ast-Üst İlişkisi”. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (7): 11-27.
- Bulut, M.Ş. (2012). Lider Üye Etkisinin Yöneticiye Güven ve İş Tatmini Üzerine Etkisinin Araştırılması: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Büte, M. (2018). Örgüt Kültürü Ders Notları. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim İşletme Lisans Programı.
- Camp, S. D. (1994). Assessing the effects of organizational commitment and job satisfaction on turnover: An event history approach. The Prison Journal, 74(3), 279-305.

- Corbin, L. J. (1977). "Productivity and job satisfaction in research and development: Associated individual and supervisory variables", Airforce Institute of Technology, 3.
- Çakır, A. (2007). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Ve Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çalışkan, Z. (2005). İş Tatmini: Malatya'da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama. Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi, 4(1), 9-18.
- Çekmecelioğlu, H.G. (2005). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Bir araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(2), 23-39.
- Çelik, B. (2015). Örgütsel Kültür Öğelerinin ilköğretim 2. ve 8. Sınıf Öğrencilerini Etkileme Düzeyi. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çelik, M. (2008). Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Öğretmenlik Tutumları İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki, (Fatih İlçesi Örneği). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Yayınlanmamış yüksek lisans tezi
- Çetin, M.Ö.(2004). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı . Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Çevik, M. S. (2016). Örgüt kültürünün yabancılaşma üzerindeki etkisi. Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Yayınlanmamış yüksek lisans tezi.
- Çiçek, D. (2005). Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinden Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Denison, D. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *The Academy of Management Review*, 21(3), 619-654.
- Deal ve Kennedy (1983)
- Demir, N. (2005). Örgüt Kültürü-İş Tatmini İlişkisi: Plastik Sektöründe Bir Araştırma. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*, New York: John Wiley & Sons
- Denison, D. R. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *The Academy of Management Review*, 21 (3): 619-654.
- Doğan, H. ve Üngüren, E. (2009). Farklı Meslek Gruplarındaki Çalışanların Örgüt İklimi Algılamaları ve Alanya Başkent Hastanesi'nde Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 11(2):41-58.
- Dursun, T. İ. (2013). Örgüt Kültürü ve Strateji ilişkisi: Hofstede'nin Boyutları Açısından Bir Değerlendirme. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 43-56.

- Erdem, O. ve Dikici, A. (2009), Liderlik ve Kurum Kültürü Etkileşimi, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (29), 198-213.
- Erdoğan, İ. (1999). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları.
- Eren, E. (2010). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi (12. bs.). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Ergül, E. B. (2009). Ortaöğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü Ve İş Değerleri Arasındaki İlişki (Üsküdar İlçesi Örneği). Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Yayınlanmamış yüksek lisans tezi.
- Eroğlu F. (2010). Davranış Bilimleri, Beta Basım, İstanbul.
- Esinbay, E. (2008). İlköğretim okullarında örgüt kültürü (Balıkesir Örneği). (Yüksek Lisans Tezi) <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Evkaya, C. (2019). Lise Öğretmenlerinde İş Etiği ve İş Tatmini Algısının Karşılaştırmalı Analizi: İstanbul İli Pendik İlçesi Örneği (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Flamholtz, E., Randle, Y. (2012). Corporate Culture, Business Models, Competitive Advantage, Strategic Assets, and the Bottom Line. Journal of Human Resource Costing and Accounting. C.16, S.2, s.76 - 94.
- Ford, J., ve Honnor, J. (2000). Job satisfaction of community residential staff serving individuals with severe intellectual disabilities. Journal of Intellectual and Developmental Disability, 25(4), 343-362.
- Gazioglu, Ş. ve Tansel, A. (2002), Job Satisfaction in Britain: Individual and Job Related Factors, ERC Working Papers in Economics.
- Genç, N. (1997). Zirveye Götüren Yol Yönetim (5. bs.). İstanbul: Timaş Yayınları.
- Gifford, B. D., Zammuto, R. F. ve Goodman, E. A. (2002). The relationship between hospital unit culture and nurses' quality of work-life. Journal of HealthCare Management, 45, 13-25.
- Grandey, A. A., Fisk, G. M., Mattila, A. S., Jansen, K., ve Sideman, L. A. (2005). Is "service with a smile" enough? Authenticity of positive displays during service encounters. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 96(1), 38-55.
- Güçlü, N. (2003). Örgüt Kültürü. Kırgızistan Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2003, 6, 147-159.
- Gül, B. (2021). Bankacılık Sektöründe Performansa Etkisi Açısından İş Tatmini: Bir Kamu Bankası İş Tatmini Araştırması. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara.
- Gülmez, M. (2013). Örgütlenme Özgürsüzlüğü Cephesinde Yeni Bir Şey Yok! Olacağı da Yok!, Çalışma ve Toplum Dergisi, 37, 13-40.
- Güney, S. (2015). Örgütsel Davranış (3. bs.). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürkan H., Barut, C. Ünsel, O. ve Aybay, E. (2017), Demografik Değişkenler ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bitlis İli Turizm Sektörü Çalışanları Uygulaması, BEÜ SBE Derg, 6(2), ss. 130-157.

- Gürsel, D. (2016). Ortaokullarda Örgüt Kültürünün Yönetici ve Öğretmenlerin İş Tatminine Etkisi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Güven, M. ve Banu A. (2007). Yöneticilerin Örgüt Kültürü Algılamalarına İlişkin Bir Analiz: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 3, Sayı: 5, 1-20.
- Haan, J., ve Poghosyan, T. (2012). Size and Earnings Volatility of U.S. Bank Holding Companies. *Journal of Banking & Finance*. C.36, S.11, s.3008-3016.
- Halis , M., ve Naktiyok, A. (2003). Durumsallığı Açısından Türk Örgüt Kültürlerindeki Yönelimler. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(5), 109-135.
- Hellriegel, D., ve Slocum, J. W. (1974). Organizational climate: Measures, research and contingencies. *Academy of Management Journal*, 17(2), 255-280.
- Hongmei, X., Xiaoran, N., Chuntao, L., ve Yanan, L. (2020). Job Satisfaction and Firm Leverage: Evidence from the “China’s Best Employer Award 100” winners, *China Journal of Accounting Research*, 13, 309-325.
- Hunt, J. W., ve Saul, P. N. (1975). The relationship of age, tenure, and job satisfaction in males and females. *Academy of Management Journal*, 18(4), 690- 702.
- Hutchison, C. S. (1996). South-East Asian Oil, Gas, Coal and Mineral Deposits. *Oxford Monographs on Geology and Geophysics Volume 36*. xv + 265 pp. New York, Oxford: Oxford University Press.
- Işık, H. (2017). Ortaokullarda okul kültürünün incelenmesi. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 9(3), 61-71.
- İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama. *İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 120-134.
- Kahveci, G. (2015). Okullarda örgüt kültürü, örgütsel güven, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Kalay, F., Arslan, H. ve Oflas, S. (2013). Kadrolu ve 4/B sözleşmeli yardımcı sağlık personellerinin iş doyumlarının karşılaştırılması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (29), 111-121.
- Kalkan, A. (2013). Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Kuramsal Ve Görgül Bir Araştırma. *Doktora Tezi*, 4-5. Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Kaplan, İ. (2011). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi; Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Konya.
- Kara, A. İ. (2020). Algılanan Liderlik Tarzları, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Adaletin İşgören Performansı ile İlişkisi. *İstanbul: Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı Doktora Tezi*.

- Karaman, K. (2010). Ritüellerin Toplumsal Etkileri. SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi(27), 227-236.
- Karasek, R.A., ve Theorell,T. (1990). Healthy Work: Stress, Productivity and Reconstruction of Working Life. New York: Basic Books.
- Karcıoğlu, F. (2001). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 15(1-2), 265-283.
- Kaya, M. (2020). İş Karakteristikleri ve Liderlik Tarzının Bireysel İş Performansı Üzerindeki Etkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul.
- Kaynar, E. (2018). Örgütsel iletişim doyumunun iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilişkisi: Görgül bir araştırma (Master's thesis, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Kılıç, Ö. S. (2011). İlköğretim okullarında görev yapan okul müdürü ve öğretmenlerin iş doyumunu (Tokat ili örneği). Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kırel, Ç. (1999). Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi. İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, 28(2): 115-136
- Kırel, Ç. (1999). Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi. İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, 28(2): 115-136
- Kilmann, R.R. Saxton, M.J. ve Sepra, R., (1986), Five Key Issues in Understanding and Changing Culture, Gaining Control of the Corporate Culture, Ralph H. Kilman (Ed.), Jossey-Bass., ss.1-16.
- Kim, Y. I. (2015). Comparing organizational commitment, nursing organization culture, and job satisfaction of Korean Nurses Working in Korea and the U.S. Korean Journal of Occupational Health Nursing, 24, 19–30.
- Kim, Y. I., Geun , H. G., Choi, S., ve Lee, Y. S. (2017). The Impact of Organizational Commitment and Nursing Organizational Culture on Job atisfaction in Korean American Registered Nurses. Journal of Transcultural Nursing, 592.
- Koca, G. ve Özçifçi, V. (2015). Job satisfaction: A research on faculty members. Akademik Bakış Dergisi, 48, 400-415.
- Koçel, T. (1998). İşletme Yöneticiliği . İstanbul : Beta Basım Yayım Dağıtım .
- Koçman, E. A. (2005). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Vizyoner Liderlik Davranışları ve Okul Kültürü. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- Kondalkar, V.G. (2007). Örgütsel Davranış. Yeni Delhi: New Age Internationalpublishers
- Kotter, J. ve Heskett, J. (1992). Corporate Culture and Performance. New York: Free Press.
- Köse, S., Tetik, S., ve Ercan, C. (2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler. Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi., 8(1), 219-242.

- Lok, P. ve Crawford, J. 1999. The Relationship Between Commitment and Organizational Culture, Subculture, Leadership Style and Job Satisfaction in Organizational Change and Development. Leadership & Organization Development Journal (20): 7: 365-373
- Nalbantoğlu, C., B. (2021). Dijital Dönüşümün Örgüt Kültürü Üzerine Yansımaları. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 23 (40), s.193-207.
- Nişancı, Z. N. (2012). Toplumsal Kültür-Örgüt Kültürü İlişkisi ve Yönetim Üzerine Yansımaları. Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi, 1(1), 1279-1293.
- Nystrom, P. C. (1993). Organizational cultures, strategies, and commitments in health care organizations, Health Care Management Review, 18, pp. 43-49.
- Odom, R.Y., Boxx, W.R. ve Dunn, M.G. (1990), Organizational cultures, commitment, satisfaction, and cohesion, Public Productivity and Management Review, (14), pp. 157-69.
- Oğulluk, H.(2010). Ortaöğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü (Tokat İli Örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Osman Paşa Üniversitesi, Tokat
- Oğuz, E. ve Yılmaz, K. (2006). İlköğretim okulu öğretmenlerinin okul kültürüne ilişkin algıları (Yozgat Örneği). Eğitim ve Bilim Dergisi, 31(142), 89-98.
- Oudenhoven, J.P.V., Mol, S., ve Zee, K.I.V. D. (2003). Study Of The Adjustment Of Western Expatriates In Taiwan ROC With The Multicultural Personality Questionnaire, Asian Journal Of Social Psychology, 6(2) pp. 1-12
- Örs, N. (2010). Örgüt Kültürü Tipleri ile Yönetim Tarzları Arasındaki İlişkinin Kamu Örgütlerinde İncelenmesinin Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. YTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Örücü, E., ve Esenkal, F. (2005). Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler Bandırma Ve Erdek Örneği. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(14), 141-166.
- Özcan, H. (1991). Yüksek Öğrenim ve Kredi Yurtlar Kurumu Ankara Bölge Yöneticiliği Yurtları Yönetim İşgörenlerin İş Doyumu (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özer, G. (2019). Örgüt Kültürünün Kurumsal İmaj ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans Tezi. Öztekin 2008: 52-54
- Özkalp, E., ve Kirel, Ç. (2013). Örgütsel Davranış, Bursa: Ekin Yayınevi.
- Öztürk B. Ü. (2012). Likert'in Sistem 4 Yaklaşımına Göre İşletmelerde Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin Örgüt Kültürü ile Karşılaştırılması. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İstanbul.

- Öztürk, M. ve Şahbudak, E. (2015). Akademisyenlikte iş doyumu. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt:8, Sayı:40, 494-501.
- Perrow, C. (1979). *Complex Organizations: A Critical Essay*. 2. bs. Glencoe, IL: Scott, Foresman.
- Petty, G. C., Brewer, E. W., ve Brown, B. (2005). Job satisfaction among employees of a youth development organization. In *Child and Youth Care Forum* (Vol. 34, No. 1, pp. 57-73). Kluwer Academic Publishers-Human Sciences Press.
- Pinho, J., Rodrigues, A. ve Dibb, S. (2014). The Role of Corporate Culture, Market Orientation, and Organizational Commitment in Organizational Performance. *Journal of Management Development*. C. 33, S. 4, s. 374-398.
- Robbins, S. (1993) *Organizational Behaviour*, Prentice-Hall: London.
- Roessier, R. T., Rumrill, P. D., ve Fitzgerald, S. M. (2004). Factors Affecting the Job Satisfaction of Employed Adults with Multiple Sclerosis. *Journal of Rehabilitation*, 70(3).
- Saad, I. A., ve Isralowitz, R. E. (1992). Teachers' job satisfaction in transitional society within the Bedouin Arab schools of the Negev. *The Journal of Social Psychology*, 132(6), 771-781. Acar ve Türkoğlu (2017)
- Sadri, G. ve Lees, B. (2001), Developing Corporate Culture as a Competitive Advantage *Journal of Management Development*, 20 (10): 853-859.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership*(3. Baskı). San Francisco: Jossey-Bass.
- Sezgin, M., ve Bulut, B. (2013). Örgüt Kültürü ve Halkla İlişkiler. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 3(2), 182-194.
- Shaw, W. P. (1990). The organizational cultures and principals leadership behaviors in three academically dissimilar middle schools. *Dissertation abstracts international*, 51/11: 35991-A. 1990.
- Simoneaux, S. ve Stroud, C. (2014). A Strong Corporate Culture Is Key to Success. *Journal of Pension Benefits*. C. 22, S.1, s. 51-53.
- Siu, O. (2002). Predictors of Job Satisfaction and Absenteeism in Two Samples of Hong Kong Nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 40 (2): 218-229
- Soyer, F. C. (2010). Futbol Teknik Adamlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Uluslararası İnsan Bilimler Dergisi*, 516526.
- Sweeney, J. T. ve Summers, S. L. (2002). The Effect of the Busy Season Workload on Public Accountants' Job Burnout. *Behavioral Research in Accounting*, 14, 1, 223- 245
- Şahal, E. (2005). Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Akdeniz Üniversitesinde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne ve İş Tatminine Yönelik Algı ve Kanaatleri, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Antalya

- Şimşek, G. (2019). Performans Değerlendirme Sisteminin Çalışanların İş Tatminine Etkisi: Üniversite Örneği. KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Konya.
- Şirin, M. (2011). Hemşirelik iş yaşamı kalitesi ölçeği'nin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması, Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
- Tınaz, P. (2005). Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar (3. Baskı). Kırklareli: Beta Yayınları.
- Toker, B. (2007). Demografik değişkenlerin iş tatmini üzerine etkileri: İzmir'de 5 ve 4 yıldızlı otellere yönelik bir uygulama. Doğu Üniversitesi Dergisi, 8 (1), 92-107.
- Topaloğlu, C. (2019). Hizmetkar Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü: Belediyeler Üzerinde Bir Araştırma. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul.
- Tuna, Ö. (2021). Örgüt Kültürü Tiplerinin Bireysel Yenilikçilik Üzerine Etkisi. Doğu Üniversitesi Dergisi, 22 (1) 199-218
- Türkoğlu, M. (2008). Genel Liselerde Örgütsel Kültürün İş Doyumuna Etkisi (Malatya İli Örneği). Yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Us, A.T. (2007). İşletmelerde Motivasyon. İstanbul: İgiad Yayınları.
- Ülker, F. E. (2011). Kooperatif İşletmelerde İşgörenlerin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Tarım Kredi Kooperatifleri Tekirdağ İli Örneği. Namık Kemal Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Tekirdağ.
- Ünüvar, H. (2014). Örgütsel Bağlılık İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bir İmalat İşletmesinde Uygulama. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sivas.
- Vural, E. (2007). İlköğretim okulu öğretmenlerinin kişilik özellikleri ile okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi: Kartal İlçesi örneği (Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Vurgun, L. ve Öztop, S. (2011). Yönetim ve Örgüt Kültüründe Değerlerin Önemi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(3), 217-230.
- Wagner, J. A. ve Hollenbeck, J. R. (1995). Management of Organizational Behavior (Cilt Second Edition). New Jersey: Prentice-Hall.
- Wayne, K. ve Cecil, G. (2008). Educational Administration-Theory. Boston: McGraw-Hill.
- Yalınkılıç, D. (2012). Öğretmen algılarına göre ilköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışları ile örgüt kültürü arasındaki ilişki, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yüceler, A. (2009), Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 22: 445-458.

Zhu, Y. (2013). A Review of Job Satisfaction. Asian Social Science, 9(1), 293-298.



ÖZGEÇMİŞ

İlknur BALCI

EĞİTİM DURUMU:

- Yüksek Lisans : 2023 - 2024 Gedik Üniversitesi (Tezli) Yüksek Lisans Programı İşletme Yönetimi
- Yüksek Lisans : 2022 - 2023 Gedik Üniversitesi Tezsiz Yüksek Lisans Programı İşletme Yönetimi
- Lisans : 2000 - 2004 Marmara Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Talaşlı Üretim Öğretmenliği

MESLEKİ DENEYİM:

- 2003 – 2004 TRAKYA ET VE SÜT ÜRÜNLERİ SANAYİİ A.Ş Ssatış Destek Elemanı (Part-Time)
- 2004 – 2010 ARILI-PIPELİFE PLASTİK SANAYİİ A.Ş kalite - AR&GE
- 2011 – 2012 VAN/MERKEZ MESLEK LİSESİ Makine ve Tasarım Teknolojisi Öğretmeni
- 2012 -KARTAL ŞHT. ÖĞRT. HÜSEYİN AĞIRMAN MTAL Makine ve Tasarım Teknolojisi Öğretmeni