T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ GAZİANTEP TAPU VE KADASTRO BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Yüksek Lisans Tezi

MEHMET ÇAPAN

Gaziantep, 2016

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ GAZİANTEP TAPU VE KADASTRO BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Doç.Dr. İbrahim Sani MERT

Mehmet ÇAPAN

Gaziantep, 2016

KABUL VE ONAY

Mehmet ÇAPAN tarafından hazırlanan "**ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ: GAZİANTEP TAPU VE KADASTRO BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI"** başlıklı bu çalışma **……..**tarihinde yapılan savunma sınavı sonucu **başarılı** bulunarak jürimiz tarafından **Yüksek Lisans** olarak kabul edilmiştir.

……
(Başkan)

…….
(Üye)

……..
(Üye)

Onay
Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım. …..../……../……

Doç. Dr. Mazlum ÇELİK
Enstitü Müdürü

TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum "**Örgüt Kültürü Ve İş Tatmini İlişkisi: Gaziantep Tapu Ve Kadastro Bölge Müdürlüğü Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması"** başlıklı çalışmanın tarafımca, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım.

……../……../…….

İmza
Mehmet ÇAPAN

ÖNSÖZ

Örgütler, faaliyette bulundukları toplumsal kültürel ortam içerisinde bir alt sistem özelliği gösterirler. Bununla birlikte örgütün kuruluş amacı, faaliyet alanı, kurucuların hedefleri, çalışanların özellikleri vb. faktörler örgüte ait bir kültürel kimlik oluşmasında etkilidirler. Örgüt içinde oluşan bu kültürel özellik, bir kurumu diğerlerinden ayırır. Örgüt kültürünün, örgütün amaçlarına hizmet edecek özellikleri olabileceği gibi, tam tersine çalışanların motivasyonunu bozucu, örgütsel verimliliği azaltıcı yönleri de bulunabilir. Örgütlerin, çalışanlarıyla bir bütün olarak amaçlarını gerçekleştirmeleri ve hedeflerine ulaşmaları etkili biçimde yönetilmelerine ve güçlü bir örgüt kültürüne sahip olmalarına bağlıdır.

Günümüzün rekabet koşulları, örgütlerin çalışanlarının etkin ve verimli şekilde çalışmalarına imkân sağlamalarını zorunlu kılmaktadır. Bu zorunluluk çalışanların iş tatminlerinin de sağlanmasına verilen önemi arttırmaktadır. Örgütler amaç ve hedeflerine iş tatmini yüksek bireyler sayesinde ulaşacaktır. Bu nedenle çalışanları neyin tatmin ettiği çok iyi bilinmelidir. Tüm örgütlerde istenen şey, çalışanların sahip oldukları potansiyelin tümünü örgüt amaçları doğrultusunda kullanmalarını sağlamaktır. Bu da ancak çalışanları neyin tatmin ettiğini bilmekle gerçekleşir.

Yapılan bu çalışmamızda örgüt kültürünün iş tatmini ilişkisi incelemeye çalışılmıştır.

Bu çalışmada büyük hoşgörü ve yardımlarını benden esirgemeyen, her konuda destek olan tez danışmanım ve çok değerli hocam Sayın Doç. Dr. İbrahim Sani MERT'e saygı ve teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Alan araştırmam sırasında kapılarını açarak her türlü kolaylığı gösteren ve araştırma yapmamı sağlayan Gaziantep Tapu Kadastro ve Bölge Müdürlüğü, yönetici ve çalışanlarına da ayrıca teşekkür ederim.

Aynı zamanda tezimi hazırlama aşamasında geçirdiğim zor ve sıkıntılı zamanlarımda bana maddi/manevi her konuda destek olan ve her zaman yanımda olduklarını bildiğim aileme teşekkür ederim.

Gaziantep-2016

Mehmet ÇAPAN

ÖZET

Kültür; bir toplumun tarihinden miras olarak kalan maddi ve manevi değerlerin toplamı olarak değerlendirilebilir. Örgütlerin temelini insan oluşturduğuna göre her birey kendi kültürünü işyerine taşıyacaktır. Tüm çalışanların ve yöneticilerin davranış, tutum ve beklentileri ile örgüt kültürü biçimini oluşturmaktadır. Örgüt kültürü değişen şartlara ve koşullara uyum sağlayabilmelidir. Bu sayede örgütün performansı devam edebilecektir. Dolayısıyla örgütlerin sahip olduğu kültür çalışanların iş tatmininde etkide bulunacak bu noktada üretilen mal veya sunulan hizmetin kalitesine yansıyacaktır.

Araştırmanın amacı örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişki incelenmektir. Araştırma Gaziantep Tapu ve Kadastro Bölge Müdürlüğünde, 184 personelin katılımı ile gerçekleşmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre; çalışanların örgüt kültürü algıları ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca çalışanların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin alt boyut algıları cinsiyet ve çalışma şekline göre farklılık göstermektedir. İş tatmini alt boyut algılarında ise, çalışma koşulları ve yaşlarına göre farklılık gösterdiği bulunmuşken, cinsiyet, medeni hal, çocuk durumu ve doğduğu ilde çalışma durumlarına göre bir farklılık bulunamamıştır.

Anahtar Kelimeler: Kültür, örgüt kültürü, iş tatmini

ABSTRACT

Culture can be evaluated as a total of a intangible values that interit from a society's history. As the individuals composed the base of organizations, every individual transfers his culture to his workplace. The attitudes, the manners and the expectations of all emplayees and directors form the shape of the organizations culture. The organizations culture should be harmanise with the changing conditions and circumstances. Thus, the performance of an organization will be continue. So, the culture of the organizations will effects the work satisfaction of the employees, at this point it will be reflected to the quality of the service or the product.

The aim of the study is to investigate the relation between organization culture and the work study. The survey has been conducted ship in the Gaziantep Regional Directorate of Title Deed - Cadastre with the participation of 184 individuals. According to the conclusion of the study; it is clear that there is a meaningful relation between the sense of organization culture and work satisfaction. Also, the perceptions of the attendances to subdimension perceptions of the organization culture are differed according to their gender and working styles. In tems of job satisfaction subdimension perception, it is founded the differention in tems of working condition and age, while gender, marital status, having child and working in homeland have no effect on job satisfaction.

Keywords: Culture, job satisfaction, organizational culture

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ i
ÖZET ii
ABSTRACT iii
TABLOLAR vii
ŞEKİLLER x
KISALTMALAR xii
GİRİŞ 1

BİRİNCİ BÖLÜM
KÜLTÜR
1. KÜLTÜR KAVRAMI VE TANIMI 3
1.1. Kültürün Özellikleri 3
1.2. Kültürün Belirleyicileri 4
1.3 Kültürün Çeşitleri 5
1.3.1. Genel Kültür ve Alt Kültür 5
1.3.2. Maddi Kültür - Manevi Kültür 6

İKİNCİ BÖLÜM
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ
2.1. Örgüt Kültürü Kavramının Ortaya Çıkışı 7
2.2. Örgüt Kültürünün Tanımı 9
2.3. Örgüt Kültürü İle İlişkili Kavramlar 10
2.3.1 Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim 10
2.3.2 Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi 11
2.3.3 Örgüt Kültürü ve Strateji 12
2.3.4 Örgüt Kültürü ve Örgüt Kimliği 12
2.3.5 Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık 12
2.4. Örgüt Kültürünün Önemi 13
2.5. Örgüt Kültürünün Özellikleri 14
2.6. Örgüt Kültürünün Boyutları 15
2.7. Örgüt Kültürünün Oluşumu 16
2.8. Örgüt Kültürünün Öğeleri 17
2.8.1 Temel Değerler 18

2.8.2 İnançlar 18
2.8.3 Tutumlar 19
2.8.4 Temel Varsayımlar (Sayıltılar) 19
2.8.5 Normlar 19
2.8.6 Liderler ve Kahramanlar 20
2.8.7 Dil 20
2.8.8 Hikâyeler 20
2.8.9 Adetler Ayinler 21
2.8.10 Törenler 21
2.8.11 Semboller 22

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
İŞ TATMİNİ
3.1. İş Tatmini Kavramı 23
3.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler 24
3.3.1 Bireysel Faktörler 25
3.3.1.1. Cinsiyet 25
3.3.1.2. Yaş 26
3.3.1.3. Tecrübe 26
3.2.1.4 Eğitim Seviyesi 27
3.2.1.5 Statü 28
3.2.1.6. Kişilik 28
3.2.1.7. Medeni Durum 29
3.3.2. Örgütsel Faktörler 29
3.2.2.1 Çalışma Koşulları 29
3.2.2.2 Ücret 30
3.2.2.3 Yönetim 31
3.2.2.3 Terfi ve Kariyer Olanakları 31
3.2.2.5 İşin Niteliği 32
3.2.2.6 Arkadaşlık Ortamı 33
3.3. İş Tatminsizliği Kavramı Ve Sonuçları 33
3.3.1. Devamsızlık 34
3.3.2. Yabancılaşma 35
3.3.3. Personel Devir Hızı ve İşten Ayrılma Niyeti 35
3.3.4. İş Kazası ve Meslek Hastalıkları 36

3.3.5. Stres 36
3.4. İş Tatminin Önemi 36
3.5. Kamu Kurumlarında İş Tatmin Hakkında Yapılan Bazı Çalışmaları 38

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM
4.1. Araştırmanın Amacı 40
4.2 Araştırmanın Önemi 40
4.3 Araştırmanın Yöntemi 40
4.3.1 Araştırmanın Modeli 41
4.3.2 Evren 41
4.3.3 Veri Toplama Aracı 41
4.3.4 Araştırmanın Sınırlılıkları 42

BEŞİNCİ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLAR 43
5.1 Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular 43
5.2 Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri 47
5.3 Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Faktörlerine İlişkin Bulgular 48
5.4 İş tatmini Ölçeği Alt Boyut Faktörlerine İlişkin Bulgular 51
5.5 Katılımcıların Örgüt Kültürü İlişkin Görüşlerinin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi 58
5.6 Katılımcıların İş tatminine İlişkin Görüşlerinin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi 64
5.7 Ölçekler Arası İlişkinin Analizi 85

ALTINCI BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER 94
KAYNAKÇA 100
EKLER 108

TABLO LİSTESİ

Tablo 1:Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikler 43
Tablo 2: Örgüt Kültürü Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizi 47
Tablo 3: İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizi 47
Tablo 4: Ölçeklerin Alt Boyutların Ait Ortalama ve Standart Sapmaları 47
Tablo 5: Araştırma Katılanların Örgüt Kültürü Ölçeği Hakkında Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri 48
Tablo 6: Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Tutarlılık/İstikrar Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri 50
Tablo 7: Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların İş Tatmin Ölçeği Ücret Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri 51
Tablo 8: Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların İş Tatmin Ölçeği Sosyal Haklar Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri 52
Tablo 9: Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların İş Tatmin Ölçeği Performansa Dayalı Ödüller Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri 53
Tablo 10: Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların İş Tatmin Ölçeği İş Yapısı Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri 54
Tablo 11: Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların İş Tatmin Ölçeği Denetim Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri 55
Tablo 12: Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların İş Tatmin Ölçeği Çalışma Koşulları Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri 56
Tablo 13: Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların İş Tatmin Ölçeği İş Tatmini Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri 57
Tablo 14: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları 58
Tablo 15: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları 59
Tablo 16: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Çocuk Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları 60
Tablo 17: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Çalışma Şekli Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları 61
Tablo 18: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Eş Çalışma Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları 62
Tablo 19: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Doğulan İlde Çalışma Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları 63
Tablo 20: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları 64
Tablo 21: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları 65

Tablo 22: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Çocuk Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları 66

Tablo 23: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Çalışma Şekli Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları..... 67

Tablo 24: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Eş Çalışma Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları 68

Tablo 25: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Doğulan İlde Çalışma Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları 69

Tablo 26: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları..... 70

Tablo 27: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları..... 71

Tablo 28: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Fırsat Olsa İş Değiştirme Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları 72

Tablo 29: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları..... 73

Tablo 30: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Gelir Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları..... 74

Tablo 31: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Statü Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları..... 75

Tablo 32: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları..... 76

Tablo 33: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları..... 77

Tablo 34: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Fırsat Olsa İş Değiştirme Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları 79

Tablo 35: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Mesleki Kıdeme Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları 81

Tablo 36: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Gelir Durumu Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları..... 82

Tablo 37: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Statü Durumu Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları..... 84

Tablo 38: İş tatmini ile örgüt kültürü arasındaki ilişki..... 85

Tablo 39: Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları..... 86

Tablo 40:İş tatmini ile örgüt kültürü arasındaki ilişki..... 87

Tablo 41: Örgüt Kültürü katılım alt boyutunun İş Tatmini Ücret Boyutu Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları..... 88

Tablo 42: Örgüt Kültürü Katılım alt boyutunun İş Tatmini Sosyal Haklar Boyutu Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları..... 89

Tablo 43: Örgüt Kültürü Katılım alt boyutunun İş Tatmini Denetim Boyutu Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları..... 89

Tablo 44: Örgüt Kültürü Tutarlılık/İstikrar alt boyutunun İş Tatmini Ücret Boyutu Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları..... 90

Tablo 45: Örgüt Kültürü Tutarlılık/İstikrar alt boyutunun İş Tatmini Sosyal Haklar Boyutu Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları..... 91

Tablo 46: Örgüt Kültürü Tutarlılık/İstikrar alt boyutunun İş Tatmini Denetim Boyutu Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları..... 91

Tablo 47: İş Tatmini İle Örgüt Kültürü Alt Boyutlar Arasındaki İlişki..... 92

Tablo 48: Örgüt Kültürü Alt Boyutu Katılımın İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları..... 93

Tablo 49: Örgüt Kültürü Alt Boyutu İstikrar İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları..... 93

KISALTMALAR DİZİNİ

Kısaltma	**: Açıklama**
A.Ş.	**:** Anonim Şirketi
C.	**:** Cilt
İİBF	**:** İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İKY	**:** İnsan Kaynakları Yönetimi
Max.	**:** Maksimum
Min.	**:** Minimum
n.	**:** Sayı
Ort.	**:** Ortalama
s.	**:** Sayfa
S	**:** Sayı
SPSS	**:** Statistical Package for Social Sciences
SS	**:** Standart Sapma
vb.	**:** Ve benzeri
vs.	**:** Vesaire
%	**:** Yüzde
$\overline{X}$	: Bir veri dağılımının aritmetik ortalaması

ŞEKİLLER DİZİNİ **Sayfa**

Şekil 1. Yedili McKinsey Çerçevesi 4

Şekil 2. Kültürün Katmanları 7

Şekil 3. İşe Devam Etme Faktörler 34

GİRİŞ

Kültür; insanın hayat tarzı, haberleşme tarzı, sorunları çözme biçimi, teknik, finans, hukuk, bilimsel, ahlaki, siyasal, estetik tüm değerleri ve meydana getirdiği her türlü düşüncelerdir. Örgüt kültürü ise çalışanların birlikteliğini sağlayan, ortak bir amaçta birleştiren değerler bütünüdür. Örgüt kültürü, kurumların gaye ve amaçlarına ulaşmasında etken güç olabildiği gibi aynı zamanda engelleyici güçte olabilmektedir. Örgüt kültürünün çalışanlara göre olumlu havada olması verimliliği, işin kalitesini, rekabet gücünü, personellerin iş tatminini, sosyal yaşamına olumlu etkilerini, örgüt içi ve dışı iletişimin olumlu olmasını sağlayacak aynı zamanda iş sosyal yaşam performansını artıracaktır. Bu nedenle örgüt kültürü iş yerlerinde çalışanların iş tatminleri için önemli bir kontrol sistemi olarak kabul edilmektedir. Bu kontrol sisteminin çalışanların davranışları, tutumlarına yön vermekte ve iş tatmini üzerinde oldukça etkili olduğu yapılan gözlemler ile de görülmüştür.

Her canlı organizma gibi yaşamak ve ayakta kalmak zorunda olan örgütlerin, sosyal bir sistem olarak ele alınmalarıyla beraber, başarılarının sadece yapı, stratejiler ve teknoloji gibi maddi unsurlarla sınırlı kalmayacağı da anlaşılmış ve karşılaşılan problemlerin çözümünün o ana kadar fark edilmemiş bazı kaynaklarda aranmasına neden olmuştur. Bu nokta çalışan insan esas alan bir özellik taşımaktadır. Bu durum ise organizasyonların sosyal yönü olan örgüt kültürü, çalışanların tutum ve davranışlarının ve iş tatminlerinin incelenmesini gerekli kılmıştır.

Özellikle yoğun iş yükü ve mali sorumluluk altında çalışan Tapu ve Kadastro personelleri için örgüt kültürü ve iş tatmin etkilerinin incelenmesi önem taşımaktadır. Modern yönetim yaklaşımları insanı örgütün en önemli parçası olarak görmektedirler. Bu nedenle günümüzde çok sayıda çalışanı barındıran Tapu ve Kadastro yöneticileri, yüksek verimlilik elde etmek, çalışan iş tatminlerini artırmak ve çalışanlarının örgüte sadakatlerini arttırmak amacıyla, örgüt kültürüne önem verilmesi gerekliliğini anlamaları zorunlu olmuştur. Ancak günlük iş ve işlem yoğunluğu ve fazla sayıda insana hizmet vermesi gerektiği göz önüne alındığında örgüt kültürü kavram ve yönetim organizasyon yapılarında ihmal edilebilmektedir. Bu nedenle "Örgüt kültürü ve iş tatmini ilişkisi" araştırma konu başlığı olarak seçilmiştir. Kurum çalışanlarında, örgüt kültürü ve iş tatmin ilişkisi incelenmiştir. Kurum hizmetlerinde, çalışanların iş tatminlerinin artması, örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmesi ve daha kaliteli hizmet sunulması bakımından çalışma ayrıca önem taşımaktadır.

Örgütlerin temelini insan oluşturduğuna göre her birey kendi kültürünü işyerine taşıyacaktır. Tüm çalışanların ve yöneticilerin davranış, tutum ve beklentileri ile örgüt kültürü

biçimini oluşturmaktadır. Örgüt kültürü değişen şartlara ve koşullara uyum sağlayabilmelidir. Dolayısıyla örgütlerin sahip olduğu kültür çalışanların iş tatmininde etkide bulunacak bu noktada üretilen mal veya sunulan hizmetin kalitesine yansıyacaktır.. Bu çalışma ile örgüt kültürü ile iş tatmin arasındaki ilişki, aynı zamanda çalışan iş tatmin etki düzeyi incelenmektedir. Örgüt kültürü ve çevresel faktörlerin örgütün hedef ve amaçlara ulaşılma derecesini, iş tatminleri, uygulanan modelin değerlendirilmesi, kurumsal paydaşların yönetici ve personele yönelik kimi stratejik amaç ve hedeflerin gözden geçirilmesi bakımından önem taşımaktadır.

Son yıllarda ülkemizde yapılan çalışmalar incelendiğinde, örgüt kültürünü genel olarak başka faktörlerle ilişkileri üzerinde çalışılmıştır. Bunlarla birlikte, literatür incelendiğinde örgüt kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişki hakkında az sayıda çalışmanın varlığı dikkat çekmekte ve bu çalışmalar genel olarak özel sektör işletmeleri üzerinde yapılmıştır. Örnek olarak, Avcı (2014) sağlık çalışanlarında örgüt kültürü ve iş tatmin ilişkisini incelemiş, Demir (2005) plastik sektöründe örgüt kültürü ve iş tatmin ilişkisini incelemiş, Figen (2010) hemşirelerin örgüt kültürü algılarının iş tatminine ilişkisini incelemiş ve İşcan (2007) ise Kobiler üzerine örgüt kültürünün iş tatmini ilişkisini incelemiştir. Bu nedenle bu çalışma da bir kamu kurumunda, örgüt kültürü ve iş tatmini ilişkisi incelenmiştir. Bu tez çalışması, ülkemizde çok az sayıda incelenmiş bir konuyu ele alması bakımından önem taşımakta ve çalışmanın ilgili literatüre ve uygulamaya azda olsa bir katkı sağlayacağı beklenmektedir.

Bu çerçevede, araştırmanın ilk bölümünde; kültür kavramı, tanımı, özellikleri, belirleyicileri, çeşitleri; ikinci bölümde, örgüt kültürü kavramı, tanımı, önemi, özellikleri, boyutları ve örgüt kültürü öğeleri ele alınmıştır. Üçüncü bölümde ise iş tatmini kavramı, iş tatminini etkileyen faktörler, iş tatmininin önemi, iş tatminsizliği ve sonuçlarına yer verilmiştir. Son bölümde ise, örgüt kültürü ve çalışanların iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan alan araştırmasının bulgu ve sonuçlarına yer verilmiştir.

.

BİRİNCİ BÖLÜM

KÜLTÜR KAVRAMI

1. Kültür Kavramı Ve Tanımı

Genel bir düşünsel izlenimle kültür; insan doğasının yaşamsal olarak ortaya koyduğu, içsel dünyasında insanın var olduğu tüm gerçeklik demektir. İnsan faktörünün nasıl düşündüğü, neler hissettiği, kendisini ve çevresini nasıl algıladığı, değerleri ve davranışları kültürün ana öğeleridir. Kültür; insanın hayat tarzı, haberleşme tarzı, sorunları çözme biçimi, teknik, finans, hukuk, bilimsel, ahlaki, siyasal, estetik tüm değerleri ve meydana getirdiği her türlü düşüncelerdir. Kültürün oluşması için, insanların bir arada olmaları ve beraber yaşamaları gerekmektir. Toplum ile kültür et ile tırnaktır (Erdoğan, 1994: 111).

Ülkemizde kültürü ilk kez Ziya Gökâlp sistemli bir şekilde tanımlamıştır. Gökâlp, kültür kavramını irdelemiş ve kültür kurumları yönünden açıklamıştır. Gökâlp'e göre kültür, "bir topluluğun bütün üyelerini birbirine bağlayan, yani aralarında dayanışma oluşturan faktörler, kültür müesseseleridir. Bunların toplamı o toplumun kültürünü oluşturur (Erdoğan, 2007: 228).

Kültür ile kişi arasındaki bağ, epey karmaşıktır. Kültür, bireyi baştanbaşa sarmakta ve birey, içinde var olduğu kültüre göre biçimlenmektedir. Öteki yandan insan da kültürü var etmektedir. Bu anlamdan kültür, hem sosyal eylemin varlığında etkileyici olan bir tesir, hem de sosyal eylemin bir meyvesidir. İletişime ve sosyal etkileşime bağlı olarak kültür oluşturulur, öğrenilir, aktarılır, paylaşılır, sürdürülür, yeniden çoğaltılır ve yorumlanır (Şişman, 2011: 2-3).

1.1. Kültürün Özellikleri

Kültür bir nesilden diğerine aktarılmak suretiyle devamlılık kazanır. Gelenekler adetler ve görenekler kültürün sürekliliğini sağlayan etkin birer araç özelliği taşırlar. Diğer bir deyimle kültürel çerçeve büyük ölçüde gelenek ve göreneklere bağlı olarak meydana gelir (Esinbay, 2008: 15).

Kültürün özelliklerinin bilinmesi, birey eylemlerine belli bir kalıp ve etki altına almasından dolayı önemlidir. Kültürün özellikleri aşağıdaki gibi değerlendirilebilir. (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2010):

Kültür, bir milletin yaşam şeklidir.

- Bireyler doğuştan kültürleriyle birlikte doğmazlar. Kültür sonradan öğrenilir.
- Kültür, toplumun üyelerince aralarında ortaklaşa paylaşılmıştır.
- Toplum bireylerinin ihtiyacını karşılamayan kültür faktörleri zamanla değişebilir.

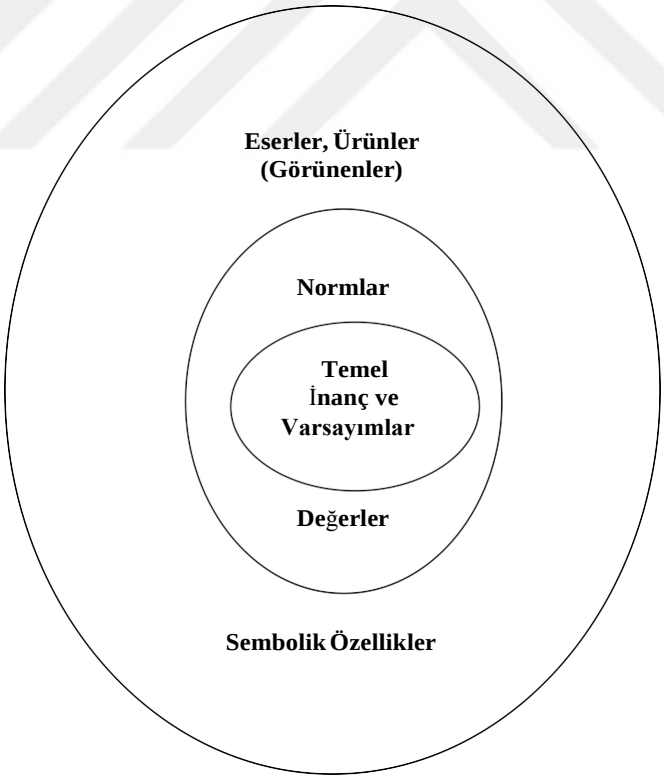
- Kültür, bireyin psikolojik ve biyolojik ihtiyaçlarını giderici yapıdadır.
- Kültürün maddi ve manevi unsurları vardır.
- Kültür nesilden nesile aktarıldığından süreklilik gösterir.

1.2. Kültürün Belirleyicileri

Güçlü kültüre haiz toplumlarda bilhassa var olan ve kültür elamanlarını birbirine daha çok kenetleyerek, paylaşılan değerleri arttıran bazı belirleyici unsurlar vardır. Bunlar kültürün bileşenleri olarak da kabul edilebilir. Kültürün belirleyicileri, esasında soğan kabuğu gibi soyuldukça yeni kabuklar çıkan bir süreç gibidir. Bu bileşenleri, içten dışa, ya da görünmeyenden görünene doğru şu şekilde düzenleyebiliriz (Uzunçarşılı vd., 2000: 6).

- Temel İnanç ve Varsayımlar
- Norm ve Değerler
- Görünen Öğeler

Şekil 1: Kültürün Katmanları (Uzunçarşılı vd., 2000: 6)



Bunları kısaca açıklarsak (Uzunçarşılı vd., 2000: 6);

Temel inanç ve varsayımlar; en ortada, görünmeyen tarafta bulunur ve kültürün temelini oluşturur. Bunlar kişilerin doğru olarak kabul ettiği tartışılmaz öğelerdir.

Norm ve değerler; ikinci kısımda bulunurlar ve fikirler, görüş tarzları, davranışlar idealler, inançlar, alışkanlıklar standartlardır. Değerler, kişilerin neye değer verdiklerini gösterir. Normlar, hareket ve davranış kalıplarını belirtir.

Eserler, ürünler ve semboller ise; en dış kısım bulunurlar, bunlar gözle görülebilen mimari yapılar, yerleşim şekli, ürünler, sosyal yapılar, kullanılan malzemeler, kullanılan formlar ve giyiniş tarzları görünen öğelerini oluşturmaktadır. Bunlar, kültüre ilişkin sembol ve simgelerdir.

O halde kültür öyle bir olgudur ki; hem görünen (maddi) öğeleri, hem de görünmeyen (manevi) öğeleri içine alır.

1.3 Kültürün Çeşitleri

Kültürün unsurları içeriği altında verildiği üzere gerek maddesel gerekse manevi içerik zenginliğine has olan kültür; çeşitli özelliklerine göre farklı sınıfsal ayrıma tabi tutulmaktadır.

1.3.1 Genel Kültür ve Alt Kültür

Genel kültür, bir topluluğun bölgenin ya da ülkenin, her aktif grubunda, her coğrafî bölgesinde canlı olan, içselleşen ve sosyal yaşanan egemen unsurlardan ibarettir. Diğer bir deyişle, genel kültür, toplumdaki bütün davranış ortamlarda var olan kültürdür (Usal ve Kuşluvan, 1999: 113).

Toplumun inançsal manevi yapısı, etnik değerleri, hareket ve yaşamsal etkinlikleri genel kültürü, bu kültürün içinde yer olmakla beraber mezhep bölgesel ve etnik ayrıcalıklarına dayanıp kendilerine has yaşama şekilleri ve değerleri olan kültür ise, alt kültürü meydana getirir (Şimşek vd., 2001: 29).

Toplum bireylerinin belirli hedefler ve esaslarla bütünleşip bir araya gelerek oluşturdukları işletme organizasyonunun da bir alt kültür olduğu kabul edilebilir. İşletme alt kültürünün hayat bulmasını belirleyen öğeler çeşitlidir; ekonomik hedeflerle bir araya gelen bireylerin, esasında bir meşguliyet vardır. Örgütlerde çalışan kişiler farklı kesimlerden, hatta bazen farklı kültürlerden olabilirler. Bu kişiler içinde bulundukları toplumun kültürünü benimserler, hem de geldikleri bölge veya milletin kültürünü taşırlar (Erdoğan, 1996 : 123).

1.3.2 Maddi Kültür-Manevi Kültür

Maddi kültür, insan eliyle doğmuş ve ekonomik bir değeri olan her şeydir. İnsanın oluşturduğu bütün araç ve donanımlar, konutlar, fabrikalar, köprüler, cihazlar, iletişim araçları, ulaşım araçları vb. maddi kültüre örnek olarak verilebilir (Yüksel, 1997: 66).

Topluma has olan inançlar, yaşam tarzları, hukuk, ahlâk anlayışı, din, doğum olayından evlilik, konuşulan dil ve cenaze merasimlerine kadar her yönde oluşan gelenek ve görenekler, çocuk yetiştirme biçimleri toplumun manevi kültürünü oluşturur (Köse, Tetik ve Ercan, 2001: 223). Manevi kültüre sadece kültür, maddi kültüre ise medeniyet de denmektedir.

Örgütsel bakış açısıyla bakacak olursak yönetim stili, ödüllendirme ve performans yaklaşımı, yazılı veya yazılı olmayan kurallar vb. öğeler manevi kültür örnek olarak verilebilir (Şimşek vd. , 2010).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

2.1 Örgüt Kültürü Kavramının Ortaya Çıkışı

Toplumun temel yapısında hayatî unsurlardan biri olan kültür gerçekliği aynı zamanda kurumlar (örgütler) içinde çok büyük önem arz etmektedir. Nasıl ki toplumun elemanları o topluma ait olan kültürü ve ona ait olan değerleri, davranışları ve normları kabul edip onlara göre yaşarsa bir örgütte çalışan bireylerde örgüt kültürünü anlayıp kurum içindeki faaliyetlerini ve çalışma hayatı dışındaki sosyal hayatlarını da bu kültüre göre biçimlendirmektedir (Türk, 2003: 5).

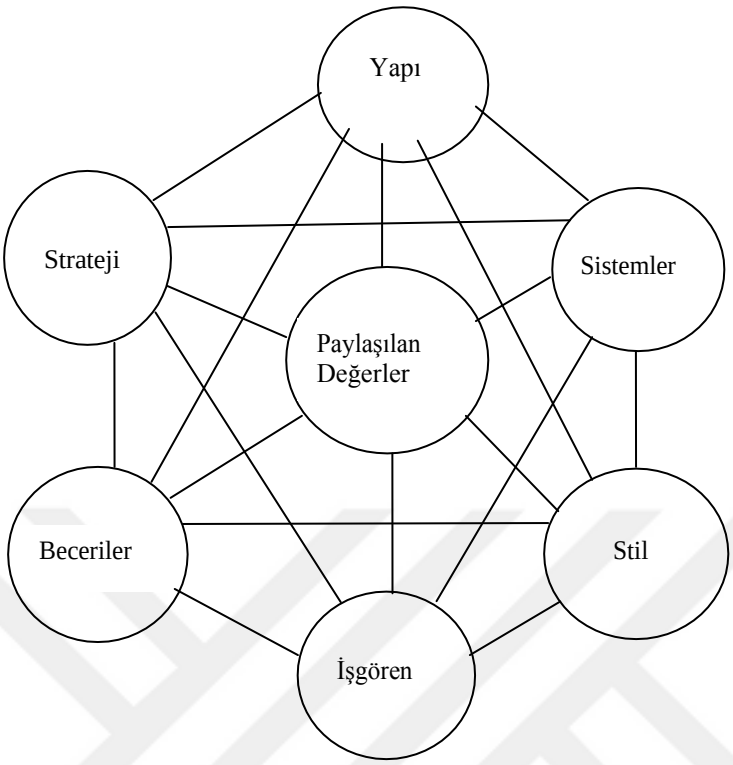
Örgüt kültürü ile ilk araştırma 1980' li dönemlerde gelişmesinin en önemli sebebi Japon firmalarının hızla yükselişe geçmeye başlamasıyla birlikte Amerikan işletmelerinin pazar oranlarını kaybetmeye başlamaları ve bu durumun nedenlerinin araştırılmaya başlanması neticesinde örgüt kültürü kavramı gündeme gelmiştir (Köselecioğlu, 2012).

110 milyon insandan oluşan, dağlık 4 adada yaşayan, hiç bir doğal kaynağı, enerjisi olmayan, bu ülkenin ekonomik alandaki başarısı tüm batı âleminin çok büyük ilgisini çekmiştir. Batılı girişimciler kendilerini ve aktif iş yaşamlarını sorgulamaya başlamışlar, çeşitli akademisyenler de bu başarının altındaki nedeni tartışırken, çoğunluğu bu başarının ülkenin kültür ve gündelik yaşam pratiklerinden kaynaklandığı konusunda fikirsel birliğine ermişlerdir. Bu zamana kadar rekabet edilemeyeceği düşünülen Amerikan yönetim anlayışı, 1980'lerdeki gelişmelere arzu edilen karşılığı verememiştir. Çözüm önerilerinin başarısızlığı, uygulayıcıları ve akademisyenleri yeni çözüm önerileri arama gereksinimini doğurmuştur ve bazı akademisyenler örgütlerde verimliliğin artırılması için cevabın örgüt kültürü çalışmalarında olduğuna inanmışlardır (Yağmurlu, 1997:718).

Bir yandan işletme dünyası içindeki değerleri dikkate almadan hazırlanan stratejilerle gelen başarısızlıklar, diğer yandan Japon işletmelerinin aktif başarılarında insani faktörün çarpıcı rolü, işletmeleri kendi gerçeklerini aramaya itti. Bu nedenle 1980'li yıllardan itibaren işletmeler için kültür kavramı bir kez daha önemi kazınmış oldu (Erdem, 1996:7).

Yazarlar ve araştırmacılar, örgütlenmeye dair akıllıca bir yaklaşımın en azından yedi değişkeni kapsaması ve bunların iç ilişkilerini belirlemesi gerektiğini gösterdi. Bu yedi değişken insan, yönetim stili, sistemler, yapı, strateji ve işlemler, yol gösterici kavramlar ve paylaşılan değerler (kültür gibi), işletmenin şu andaki ve gelecekte ulaşacağı arzulanan gücü ve becerileri olarak sıralanmaktaydı. Bu düşünceyi, Yedili McKinsey Çerçevesi diye anılan aşağıdaki çizimle açıklamışlardır (Peters ve Waterman, 1995: 41).

Şekil 1. Yedili McKinsey Çerçevesi



Kaynak: Thomas J. Peters, Robert H. Waterman, **Yönetme ve Yükselme Sanatı**, Altın Kitaplar Yayınevi, 1995, s. 42.

2.2 Örgüt Kültürünün Tanımı

Örgütler de canlılar gibidir. İnsan faktörü tarafından oluşturulmuş olan bu aktifsel faaliyetlerin ve organizasyonların her birinin kendisine özgü özgünlük, değişim, sistem ve yapı özellikleri vardır. Yine her örgütün kendisine dair yaşam biçimi, anlatılan efsaneleri, hikâyeleri, iş görme biçimleri ve daha birçok özel yönü vardır. Bazı örgütlerde faaliyet göstermek tanım yerindeyse insanların ömürlerini uzatırken bazıları ömür törpüsü olabilmektedir. Örgütlerle ilgili farklı neticelerin ortaya çıkıyor olması ve değişik kademelerde etkinlik ve verimliliğin elde ediliyor olması o örgütte var olan alışkanlıklar, iş görme usulü, felsefe, işgörenlere gösterilen davranışsal tutum, sosyal sorumluluk anlayışı, etik davranışlar, örgüt içindeki atmosfer vb. birçok unsur ile ilgilidir. Bütün bu ilkelerden oluşan ve örgütün kendisine ait has özelliklerin tamamı örgüt kültürünü oluşturmaktadır (Altay, 2005: 204).

Kurum (örgüt) kültürünün "bir kurumun sahip olduğu kuruma has hâkim değerler", "kurumun çalışanlarına ve müşterilerine yönelik politikalarına rehberlik eden felsefe", "bir kurumu oluşturanların paylaştığı temel varsayımlar ve değerler" şeklindeki farklı açıklamaları kültürün belirli özelliklerine vurgu yapmaktadır. Bu tanımların ortak yönleri göz önüne alındığında, kurum kültürü, bir kurum içindeki personellerin davranışlarını yön veren inançlar, normlar, davranışlar, alışkanlıklar ve değerler sistemi biçiminde tabir edilebilir. Kültür, bireylere yapmak mecburiyetinde şeylerin ne olduğu ve nasıl davranmaları icap ettiği konusunda hissiyat ve düşünce kazandırır. Bir başka deyişle kurum kültürü, kurum çalışanlarının düşünce ve hareketlerini yönlendiren ve şekil veren etkin değer ve inançlarıdır (Dinçer, 1998: 347-348).

Araştırmalarda örgüt kültürü dendiğinde genellikle konuşulan ve konuşulmayan kurallar, değerler ve düşünce biçimleri ve varsayımlar, anlaşılmaktadır. Bunlar örgütte nasıl giyinilmesi ve davranılması gerektiğini, açıklayan iş arkadaşlarına, çalışanlara, yöneticilere ve müşterilere aktif gösterilmesi gereken davranış ve yaşayış biçimlerini belirlemektedir. Çalışanların örgütsel hareketliliğini ve tüm davranışları belirleyen bir yaşam tarzı olan örgüt kültürü, aynı zamanda çalışanların iş hayatı dışındaki davranışları ve dünyaya bakış açılarında da etkili olmaktadır. işgörenlerin hayatını kapsayan bir olgu olan örgüt kültürü, hiçbir zaman tam olarak açıklanamamakla birlikte fiziksel hareketlerin ve sözlerin nasıl algılanacağını belirlemek üzere her zaman arada olan temel inançlardır (Akıncı Vural ve Coşkun, 2007: 8).

Örgüt kültürünü farklı şekillerde açıklayan tanımlar vardır. Örgüt kültürü ile ilgili farklı tanımların olmasına rağmen, öne çıkan ortak özellikleri de bulmak mümkündür. Bunlardan birincisi "kurumdaki çalışanların ortak değerleridir". işgörenlerin hangi davranışın iyi hangisinin kötü, hangi davranışların istenen veya istenmeyen olduğuyla değerler vardır. Mesela bazı örgütlerde müşterinin her zaman haklı olduğuna ilişkin değerler vardır. İkinci

bir ortek sıfat ise "örgüt kültürünü meydana getiren değerlerin olduğu şekilde kabullenilmesidir". Başka bir ifadeyle bu değerlerin yazılı bir kaynakta olmayıp, işgörenlere eğitimle öğretmeyip, işgörenlerin kendilerinden oluşturdukları düşünce ve inançlardan meydana gelmektedir. Üçüncü belirgin özellik ise, "bu değerlerin işgörenler için yüklendikleri tanımsal manalardır". Bu manalar kurumda çalışan bireylerin kendi aralarında kurmuş oldukları duygusal ve düşünsel etkileşim ile öğrenilirler (Özkalp ve Kırel, 2001: 97-98).

2.3 Örgüt Kültürü İle İlişkili Kavramlar

Literatürde, örgüt kültürü kavramı ile ilişki içerisinde olan, yakın anlamda olan ve karıştırılabilen çeşitli kavramlar bulunmaktadır. Yaygın olarak kullanılan bu kavramları açıklamak, örgüt kültürü kavramının anlaşılmasında yarar sağlayacaktır.

Bu bölümde, örgüt kültürü kavramının örgütsel iletişim, örgüt iklimi, örgüt kimliği, örgütsel bağlılık ve strateji kavramları ile ilişkilerine değinilecektir.

2.3.1 Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim

Örgütler sosyal içerik ve teknik sistemlerdir. Her sistem, kendini oluşturan alt sistemlerden oluşur. Alt sistemlerle, üst sistem arasındaki etkileşim, iletişim sayesinde kurulur. Bu sebeple, örgüt ve iletişim kavramlarını birbirinden ayrı bakmak olanaksızdır. Örgütler, hem iç çevreleriyle, hem de dış çevreleriyle ilişkilerini örgütsel iletişim sayesinde sürdürürler (Tutar, 2003: 23).

Yöneticilerin örgütsel başarısı ve organizasyonun etkinliği üzerinde rol oynayan en önemli süreçlerden birisi de iletişim sürecidir. Bir şehrin elektrik ve telekomünikasyon ağı ne ise iletişimin organizasyondaki rol ve önemi aynıdır. Bütün yönetim icraatları sonunda iletişim sürecinin etkin işlemesine dayanmaktadır. Yönetim ile ilgili olarak verilen bütün kararlar, ulaşılan sonuçlar, gelişmeler vb, organizasyondaki ilgili kişi ve gruplara aktarılmadıkça fazla bir şey ifade etmezler (Koçel, 2001: 418).

Örgütsel iletişim, örgütün hedef ve amaçlarına ulaşması için gereken üretim ve yönetim basamakları içinde, eşgüdümü, bilgi akışını, değerlendirmeyi, eğitimi, karar almayı ve denetimi sağlamak için belirli aleni kurallarla gerçekleşen iletişim biçimidir (Türkmen, 2003: 28).

Örgütsel iletişimin iki kültürel işlevinden biri kurum çalışanlarına, kurum kültürüne dair bilgi vermesi, öteki ise kurum çalışanlarının, kurumsal kültür ile içselleşmesine sağlamasıdır. Örgüt kültürü, örgüt üyeleri arasında iletişim sağlar. Genellikle dedikodu ve söylentilerle ve biçimsel olmayan iletişim yolları daima kurumsal gayelerin geçekleşmesine fırsat vermez. Dedikodu veya söylentilerin genellikle işgörenlerin kişisel hedeflerini memnun eder. Örgütlerdeki formel olmayan iletişim sistemi örgütsel veya bireysel amaçlar,

ya birbirlerini tamamlar yada birbirlerini ayırır. Bu sebeple pozitif veya negatif örgüt kültürünün oluşmasında iletişimin rolü büyüktür. Reel gerçekler ve hikayeler tema olarak, örgütün ileriye yönelik gelişimine, grup çalışmasının güçlenmesine yardımcı olur. Örgütsel benlik ve kimlik, örgüt kültürünün benimsenmesi ve yaşanmasıyla hayat bulur (Türk, 2003: 15).

2.3.2 Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi

Örgüt elemanlarının, çalıştıkları iş dünyasını nasıl ve ne şekilde algıladıkları önemlidir. Algılamalar ve anlamlandırmalar, bireylerin tutum ve davranışlarını belirlemektedir. Çalışma ortam ve koşullarına ilişkin olumlu izlenimler, birey davranışlarını olumlu yönde etkilerken, tersi durumda olumsuz tutum ve davranışlar gözlemlenebilmektedir. Bu sebeple iş ortamının koşullarını ifade eden örgüt iklimi konusunda da son yıllarda yoğun çalışmalar yapılmaktadır (Doğan ve Üngüren, 2009: 43).

Örgüt iklimi, bir örgütü başka örgütlerden ayıran görece, devamlılık gösteren özellikler bütünü olup örgüt üyelerinin karşılıklı ilişkileri ve alakaları aracılığıyla oluşan, örgüte has olan özerklik düzeyi, güven, bütünleşme, işbirliği, destek, kabul görme, yeniliğe açıklık, şeffaflık gibi özelliklerin örgüt bireylerince algılanmasını içeren, örgüt elemanlarının içinde bulundukları durumu izahatlarına ve davranış biçimlerinin oluşmasına temelsellik eden ve örgüt kültürünün önde gelen normlarını, değerlerini ve tutumlarını yansıtan özellikler bütünüdür (Doğan, 2007).

Örgütler ve tüm yönetim sistemi içinde yer aldıkları sosyo-ekonomik koşullardan ayrıştırılamazlar. Bu sebeple örgütler bu süreçle kendilerine özgü bir benlik geliştirirler ve bu kişilikler çevreleriyle etkileşim içerisine girebilirler. Kişilikler, işin gerekleri, örgütün yapısı ve amaçları öyle bir etkiyle etkileşir ve iklim yaratır ki bu hem birey için hem de örgüt için önem taşır. Kültür ve iklim eşleştirmesinde iklim, daha çok bağımlı bir değişken olarak nitelendirilebilir. Başka bir deyişle oluşturulan bu iklim kendine özgü bir kimlik kazandırır ve bireyin davranışlarında etkili olur (Ertekin, 1979: 2).

Kültür ve iklim, örgütün insani boyutuna tekabül eden kavramlardır. Bir örgütte insan kaynakları, en değerli kaynak olarak kabul edildiği için, her şeyden önce insanların içinde kendilerini mutlu ve güvenlikte hissedecekleri bir örgüt ortamının oluşturulması gereklidir. Bunu sağlayacak iki temel etken de kültür ve iklim olarak görülebilir. Kültür ve iklim eşleştirmesinde iklim, daha çok bağımlı bir değişken olarak nitelendirilebilir. Buna göre örgüt kültürünün oluşum biçimine ve türüne göre örgüt ikliminin de farklı biçimlerde oluşması beklenebilir (Şişman, 2011: 157).

2.3.3 Örgüt Kültürü ve Strateji

Strateji, örgütlere faaliyet gösterdikleri tüm alanlarda eşsiz bir konum kazandırmayı ve müşterilere farklı ve ayrıcalıklı değerler aktarmayı amaçlayarak, sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeyi sağlayacak bir planlama ve uygulama alanıdır (Dobson, Starkey, Richards, 2004).

Eğer bir örgütte oluşumların yapılış şekli etkileyen kültür, örgütü başarıya taşımaktaysa veya örgüte rekabetçi üstünlük amaçlamaktaysa, strateji ve kültür arasında uyumu sağlayabilmiş olan örgütlerin stratejik bir kültüre sahip olduğu şeklinde izah edilebilir. Örgüt kültürü tarafından desteklenmeyen bir strateji uygulamada ciddi direnmelerle karşılaşacaktır (Murat ile Açıkgöz, 2007).

Örgütsel stratejinin pazar alanlarına ve örgütsel amaçlara uygun olmasının yanı sıra örgüt kültürüne de uygun olması gerekliliği vardır. Örgüt elemanları tarafından benimsenmeyecek ve uygulanmayacaktır. Örgüt kültürü tarafından desteklenen strateji örgüte önemli bir rekabetçi üstünlük sağlayacak, dış çevreye, sosyal ve ekonomik değişimlere uyumu kolaylaştıracaktır (Sungur, 2006: 4).

2.3.4 Örgüt Kültürü ve Örgüt Kimliği

Örgüt kimliği, "Bir örgüt sisteminin kendisinin nasıl tanındığına ve insanların örgütü nasıl tanımlamasına, hatırlamasına ve anlatmasına izin verdiği anlamlar topluluğudur (Hepkon, 2003: 176).

Kurum kimliği, kurum kültürüyle karıştırılan ifadeler arasındadır. kurum kültürü ortak değer ve ilkelerden oluşurken, kurum kimliği hakim kurum kültürünü baz alınarak oluşturulmuştur. Oysa kültür bilindiği gibi bilinçsiz olarak şekillenebilir. Kurum kültürü daha çok örgütün içine yöneliktir. Kurum kimliği imaj oluşturmaya yönelik ortaya çıkar. Kurum kültürü ise kurumsal amaçların oluşturulmasında önemli faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Unutkan, 1995: 53).

Örgüt kimliği, işletmenin ilişkide bulunduğu iç ve dış çevrede işletme hakkında arzulanan bir imaj yaratmaya yönelik olarak ortaya çıkar. Örgüt kültürü ise herhangi bir şekilde herhangi bir imaj yaratma amacı taşımayıp örgütsel amaçların oluşturulmasında önemli bir etkendir. Kültür bilindiği gibi bilinçsiz olarak şekillenebilir. Örgüt kültürü daha çok örgütün içine yönelik olup daha geniş kapsamlıdır (Unutkan, 1995: 54).

2.3.5 Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık

Örgütsel içeriğe uygun davranış ve ilişkileri anlamlandıran kültür, üyeleri bu istikamette motive etmek, birliktelik sağlamak, "biz" duygusunu ve takım ruhunu pekiştirmek, elemanları örgüte bağlamak gibi işlevleri de yerine getirmektedir (Akıncı Vural ve Coşkun, 2007: 155).

Örgütsel kültür ile alakalı ilişkisi olan örgütsel bağlılığın sağlanabilmesi için öncelikle örgüt kültürünün istenilen ve amaçlanan örgütsel bağlılık seviyesine göre bilinçli bir şekilde yönetilmesi, bu yönetim sürecinde kültürün etkisi olan insan kaynağına yönelik politika ve uygulamalarda buna göre tertiplemeler yapılması, temel değerler, hikaye ve efsaneler, lider ve kahramanlar, tören ve örgüt sembolleriyle birlikte çalışanlar arasında güçlü bir kültür yaratılması, hatta yüksek bağlılık oluşturmak üzere personel alımında örgüt kültürüne en fazla uyum sağlayacak nitelikteki insan kaynağının tercih edilmesi önemlidir (Akıncı Vural ve Coşkun, 2007: 158-159).

2.4 Örgüt Kültürünün Önemi

Kurumlarda örgüt kültürü; kurumun ve yönetimin gaye, yöntem ve davranışlarının oluşmasında önemli bir etki oluşturduğu gibi, yöneticilerin belirlenen gayelerini izlemelerini kolaylaştırmada ve başarıyı artırmada önemli bir faktördür (Eren, 1998).

Gün geçtikçe zorlaşan şartlar, örgüt kültürünün değerini ve görevlerini artırmakta ve sektörler için rekabet üstünlüğü oluşturmada önemli unsurlar biri duruma getirmiştir. Örgüt kültürün stratejik değerinin artması, diğer faktörlere kıyasla insan faktörünün kilit konumuna getirmiştir. Rekabette "insan" ilkesinin ve insanı yönetme tarzının gün geçtikçe daha değerli bir hal alması, yönetim şekillerinin bir unsuru olarak değerlendirilebilecek örgüt kültürünün, kurumlara özel ve taklit edilemeyen kopyalanamayan alınıp satılamayan, stratejik değere sahip bir varlık olarak ortaya çıkmasına vesile olmuştur. Örgüt kültürü ile ilgili akademik çalışmaların son yıllarda artmasının en önemli nedenlerinden biriside bundan kaynaklanmaktadır (Demir,2005:101).

Örgütlerin temelini insan oluşturduğuna göre her birey kendi kültürünü işyerine taşıyacaktır. Tüm çalışanların ve yöneticilerin davranış, tutum ve beklentileri ile örgüt kültürü biçimini oluşturmaktadır. Örgüt kültürü değişen şartlara ve koşullara uyum sağlayabilmelidir. Bu sayede örgütün performansı devam edebilecektir. Dolayısıyla örgütlerin sahip olduğu kültür çalışanların iş tatmininde etkide bulunacak bu noktada üretilen mal veya sunulan hizmetin kalitesine yansıyacaktır (Eren, 2004).

Bir kurum yöneticisinin en önemli görev sorumluluğundan birisi kurum amaçları ile çalışan personellerin bireysel amaçlarının birlikte gerçekleşmesini sağlamaktır. Bunun uğraş isteyen bir görev olduğu açıktır. Çünkü insanların sahip oldukları amaçlar çeşitli nedenlerle farklılık arz eder. Bu nedenle, farklı kültüre sahip olup bir örgüte çalışmak üzere gelen bireyler için onların benimseyecekleri veya en azından uyum sağlayabilecekleri ortak bir takım değerler üretmek gerekir. İşte kurum kültürünün önemi bu noktada kendini hissettirir. Bir örgütte böyle bir kültürün oluşumu durumunda elemanlar kendilerini bir bütünün parçası sayacaklar ve kendilerini evlerinde sayacaklar, aileleriyle bireyleriyle

birlikteymiş gibi rahat ve huzurlu bir ortam içinde çalışacaklardır. İşte bu özellik çağımız kurumları için önemli bir ayrıcalık olduğu bilinmelidir (Özdevecioğlu, 1994: 121).

Kurum (örgüt) kültürü, bu anlayışta olan işletmelere rekabetçi fark avantajı sağlayacaktır. Çünkü işletmeler arası rekabetin hızla arttığı günümüzde, rekabet üstünlüğünün temeli değişmektedir. Geleneksel başarı kaynakları olan ürün ve süreç teknolojileri, korumacı piyasalar, maddi kaynaklara ulaşabilme ve ölçek ekonomisi hala rekabet avantajı sağlayabilmektedir; fakat eskisi kadar tesirli değildir. Yani bunlardan her biri rakipler tarafından satın alınabilmekte veya taklit edilebilmektedir. Rekabette başarının söz konusu kaynaklarının eskiye göre güç kaybediyor olması ise, insanların ve onları yönetme biçiminin giderek daha da önem kazanmasına neden olmaktadır. İşletmeye has güçlü bir kültür, satın alınıp taklit edilemediğinden farklılık oluşturarak rekabette üstünlük sağlayacaktır (Akıncı Vural, 2003: 195-196).

Örgüt (kurum) kültürü tüm iş sahasında ve her türlü örgütsel alanlarda devamlı farklılaşan ve gelişen bir çevrede yaşayan işletmeler için giderek daha değerli hale gelmektedir. İşletmelerin hayatta kalmaları, büyümeleri, yenilenebilmeleri ve gelişmeleri için hızla değişen iç ve dış çevre imkânlarına uyum sağlamaları zorunludur. Bu sebeple işletmede ortak bir takım değerlerin varlığı ve işletmenin bu değerler çerçevesinde çalışması gerekmektedir (Unutkan, 1995: 23).

Kurum kültürünün güçlü olması, kurum personellerinin, kurum amaçlarını kendi amaçları olarak görmesini sağlar. Personellerin iş tatmini ve verimlilikleri artar. Sonuç itibariyle günümüzün yoğun rekabet ortamında işletmelerin yaşamlarını sürdürebilmeleri ve başarılı olmalarında sahip oldukları kurum kültürü önemli bir rol oynamaktadır.

2.5 Örgüt Kültürünün Özellikleri

Her işletme bir örgüt kültürüne sahiptir. Farklı örgütlerin kültürleri arasında benzerlikler ve değişiklikler olabilir. Örgüt kültürleri arasındaki benzerlikler, aynı toplum kültürünün birer parçası olmalarından; farklılıklar, örgütlerin kendine has amaçları ve faaliyet yapısından kaynaklanır (Berberoğlu, Besler ve Tonus, 1998: 32).

Örgüt kültürü her örgüt için ayrıştırıcı bir özellik taşıyan, örgütün kendi niteliklerinin ortak ürünüdür. Örgüt üyesi olan birey, bu ortak ürünü benimsemeli saygı duymalı; onun yaşaması ve gelişmesi için mevcut ve özellikle yeni girenlere ben iletileri göndererek sözleri ve davranışları ile mesajlar ileterek, geçmiş tecrübelerini aktararak paylaşımda bulunmalıdır. Örgüt kültürü böylece; örgütün bütün üyeleri tarafından yaşanan paylaşılan ve bütün örgüte yayılan veya herkes tarafından kabul edilme özelliğini kazanacaktır (Eren. 2000: 122).

Örgüt kültürü araştırmalarının en önemli nedenlerinden biri, örgüt ve kültürü bir araya getirme çabalarıdır. Toplumun temel yapısını oluşturan en önemli etken olan kültür kavramı , aynı zamanda örgütler içinde çok önem arz etmektedir. Nasıl ki toplumun fertleri o topluma ait olan kültürü ve ona ait olan değerleri, davranışları normları kabul edip ona göre yaşarsa bir kurumda çalışan işgörende, örgütün kültürünü anlayıp işleri ve iş dışındaki yaşantılarını bu örgüt kültürüne göre şekillendirmektedir (Türk. 2007:43).

Örgütler aktif bir değişkenlik içinde olabilir. Esnek ve paylaşılabilir veya katı ve kuramcı olabilir. Başarıyı ödüllendirebilir veya cezalandırabilir. Tepeden sadece birkaç kişi tarafından yönetilebildiği gibi, firmanın her konumundan gelebilecek fikirlere de açık olabilir. İnsan merkezli veya kâr merkezli olabilir. Çünkü insanları ve onların davranışlarını içeren örgüt kültürü, yaşayan ve nefes alan bir varlıktır. En katı kültürler bile daima gelişmeye ve değişmeye mahkûmdur. Yeni ve eski firmalar arasındaki ayrımda şöyle yorumlanabilir. Genç firmalar daha fazla kültürel ayaklanmalara gitmeye niyetli iken, yaşlı firmalar genellikle daha fazla planlanmış olduklarından daha yavaş değişirler (Akıncı, 1997: 119-120).

Örgüt kültürünün, örgütü diğer örgütlerden ayrıştırdığı, örgüt üyeleri tarafından paylaşıldığı ve paylaşılan aktarımlar ve anlamlar sistemi olduğu gözlenmektedir. Yani örgüt kültürü, örgütsel hareket biçimleri, semboller ve sembolik hedefler nedeniyle somutlaşarak kalıcılık ve kesinlik kazanan; örgüt çalışanlarının tutum, davranış ve kararlarını biçimlendiren ortak değer, inanç ve normlar bütünü olarak görülebilir (Unutkan, 1995: 40).

Örgütlerin kültürel yapıları da, kar taneleri veya parmak izi gibi tektir. Her biri kendilerine özgü tarih, iletişim modeli, sistem ve prosedürlere, misyon ve vizyona, hikaye ve mitlere sahiptir. Tüm bu faktörler bir araya gelerek, o örgütü diğerlerinden farklılaştıran ve ayırt eden kültürünü oluşturur (Akıncı Vural, 2003: 52-53**).**

2.6 Örgüt Kültürünün Boyutları

Bir örgütün kültürel yapısının analiz edilip eleştirilebilmesinde, birtakım boyutlar yol gösterici rol oynayabilmektedir. Bu boyutların düşük ya da yüksek derecede oluşu, örgütün kültürel yapısı hakkında açıklayıcı bir izahat oluşturur.

Örgüt kültürü ile ilgili yapılan çalışmalarda tanım ve kavram konusunda bir kıstas olmadığı gibi yapılacak analizlerde esas alınacak örgüt kültürü boyutları konusunda da farklı görüşler bulunmaktadır. Bilim adamları konuyu, mensubu oldukları bilim dalları ve kendi bakış açılarına göre yorumlayabilmekte ve örgüt kültürünü farklı boyutlarda ele almaktadırlar (Erdem, 2009).

Kurum kültürünü sınıflandırıp, analiz edilmesinde esas olan 10 boyuttan bahsetmektedir (Erdem, 2009).

- **Bireysel özerklik:** Çalışanların sahip olduğu erkinlik ve sorumluluk düzeydir.
- **Kimlik**: İşgörenlerin kurumu büsbütün halde tanımaları ve ona göre görme düzeydir.
- **Risk toleransı:** Kurum üyelerinin girişken, üretici ve risk almaya aşikâr bir şekilde teşvik etme düzeydir.
- **Yön:** Kurumun işgörenlerinine verdiği amaçlar ve işgörenlerden beklenen başarım seviyesidir.
- **Kontrol:** iş yerlerindeki prensip ve tüzüklerin, işgörenlerin davranışlarını denetlemek üzere yapılan kontrollerdir.
- **Bütünleşme:** Kurum çalışan ve alt kademelerle beraber eşgüdümlü şekilde çalışmaya sağlanmasıdır.
- **Yönetim desteği:** Örgüt içinde üst kademenin alt kademeye sağladığı yardım, iletim, birikim ve desteğin seviyesidir.
- **Fikir ayrılıklarına verilen tolerans:** kurumdaki personellerin düşünce ayrılıklarından dolayı, fikir farklılıklarının ne kadarının tolere edildiği ve işgörenlere sağlanan açık eleştiri ve münazaa etme seviyesidir.
- **Ödül sistemi:** Çalışanlara belirli bir hedef doğrultusunda konan, belirli ölçütlere göre verilen ödüllerin düzeydir.
- **İletişim modelleri:** kurumsal iletişimin, üst kadroya ve hiyerarşiyle ne kadarına izin verildiğinin seviyesidir.

Bu ilkeleri bir araya geldiğinde bize örgüt kültürünü meydana getirir. Başka bir deyişle, bu boyutların toplamı örgütün kültürünü meydana getirmektedir.

2.7 Örgüt Kültürünün Oluşumu

Örgüt kültürünün oluşumunda en başta bireyin ihtiyaçları rol oynamaktadır. Bireyin tanınma, bir gruba ait olma, katılma yani birey olma gibi sosyal ihtiyaçlarıyla kendini ispatlama arzusu, grup tarafından ortaklaşa kabul edilen ve önemli olduğuna inanılan bazı değer, düşünce ve normların oluşturulmasını gerektirir (Ataman, 2009: 625).

Örgütsel hedefler, kültürün oluşumunda önemli rol oynamaktadır. Mesela, bazı örgütler kâr amaçlı kurulurken, bazıları kârdan ziyade hizmet amaçlı kurulur ve örgütsel kültürleri de bu amaçlara göre oluşur (Güney, 2007: 214).

Kurum kültürü işgörenler için bir tanıtma ve içselleştirme hissi oluşturur ve davranışları

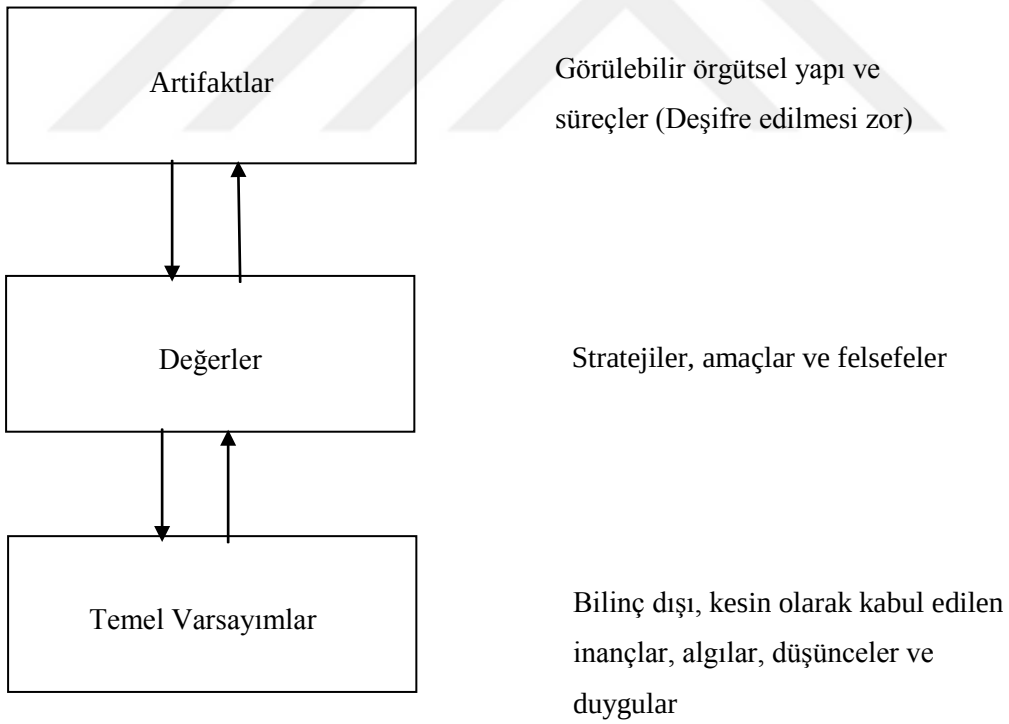
yön veren bir faktördür. kurum kültürü, personellere kurumun hedeflerinin ne olduğu, kuruma nasıl katkıda bulunacakları, amaçların ne olduğu ve amaçlara ulaşmak için hangi yöntemlerin kullanılacağı, sonuçların nasıl değerlendirileceği, başarısızlık karşısında nasıl davranılacağı, kurumdaki güç ve yetki paylaşımının nasıl olduğu, haberleşmenin nasıl gerçekleştiği, kurumun olaylara ve dünyaya bakış açısının nasıl olduğu konularında yanıtlar sağlamaktadır (Unutkan, 1995: 76).

2.8 ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖĞELERİ

Örgütlerin kültürü, örgütün değer sisteminden ve bu değerleri güçlendiren, yayan, bağlayan ve bazen özetleyen içerikler, semboller, adetler, kahramanlar ve bir kültürel bağdan oluşur. Diğer bir tabirle bunlar kültürü üreten (yeniden üreten) ve örgütün yeni üyelerinin kültürü öğrenmelerini sağlayan öğelerdir (Erdem, 1996: 37).

Araştırmalarda, kurum kültürünü oluşturan elamanların neler olduğuna dair tutumlar farklılık göstermekle birlikte, en göze çarpan sınıflandırma, Schein'a ait olandır. Schein (1992: 16-22)'a göre kültür, üç seviyede incelenmiştir.

Şekil 2. Kültürün Seviyeleri



Kaynak: Schein, Edgar H.; **Organizational Culture and Leadership**, Josey Bass Inc., 1992, s. 17.

Şekil 2'de görüldüğü gibi, kültürün en üst düzeyde eserler yer almaktadır. Eserler (Artifaktlar), kurumların dış çevrelerini, mimari yapısını, konuşulan dili, teknolojisi ve ürünleri, hitap ve giyim tarzları, mit ve hikayeleri, yayımlanmış değerler listesi,

gözlemlenebilen ritüel ve törenleri gibi görülebilir ürünleri içermektedir. Gözlenebilir, fakat çözümlenmesi oldukça zor bir seviyedir.

İkinci seviyede değerler yer almaktadır. Yeni bir görev, sorun veya problem ile nasıl başa çıkılacağı hakkında üretilen ilk çare, neyin doğru veya yanlış olduğu, neyin işe yarayacağı veya yaramayacağına ilişkin değerleri yansıtır. Şayet çözüm işe yararsa bu değerler bir inanca dönüşür. Değerler, belirsiz, kontrol edilemeyen veya zor durumlarda kurumda ki personellere ne yapılacağına alâkalı yol göstermektedir.

Üçüncü ve en alt seviyede, temel varsayımlar yer almaktadır. Temel varsayımlar, kurum çalışanlarının nasıl algılayacağı, düşüneceği ve hissedeceği konusunda rehberlik eden örtülü varsayımlardır. Tartışmasız kabul edilmektedir ve değiştirilmesi oldukça zordur. Bilinç dışı özellik taşımakta ve kültürün özünü oluşturmaktadır (Schein. 1992: 16-22)

Örgüt kültürünün hangi unsurları içerdiğine ilişkin farklı farklı sınıflandırmalar yer almakla birlikte, bu sınıflandırmaların içerdiği ortak öğeler aşağıda sıralanmıştır:

2.8.1 Temel Değerler

Her toplumsal kültür benlikleri nasıl kendine özgü birtakım değerlere sahipse, o toplumda var olan örgütlerin de kendilerine has birtakım değerleri vardır. Hangi davranışların iyi, doğru, arzulanır özellikte olduğunu belirleyen ve aynı zamanda kişi ve toplum için gerçekleri ortaya koyan değerlerdir. Yani değerler normatif nitelik taşımaktadır (Ataman, 2009:628).

Kurumsal değerlerin kaynağını, kurum çalışanlarının birey, çevre ve bu ikisinin bütünleşmesi neticesinde meydana gelen ve kabul edilen değerler oluşturmaktadır. Paylaşılan ortak değerler, kurum çalışanlarını birbirine bağlar, örgütsel bütünleşmenin, süreklilik ve istikrarın temel kaynağını oluşturur. Ortak değerlerin olmaması, kurumlarda ayrı ayrı değerlerin hâkim olması, kurumsal çatışmalara sebep olur. Ayrıca, değerler farklılıklaşabilme niteliğinde olup, kurumların kuruluşlarında hâkim olan değerler zamanla değişkenlik göstermektedir (Şişman, 2011: 94-95).

2.8.2 İnançlar

Örgüt içinde var olan üyelerin sahip olduğu inançlar, üyelerin davranış, tutum ve eylemleriyle doğrudan ilişki içerisindedir. Bireylere ait olan dinsel ve bireysel inançlar ile dünyayı algılama hususundaki inançları, üyeler arasında ne kadar paralellik gösterirse örgütü o kadar güçlü hale getirmektedir (Çelik, 2007:140-141).

İnançlar, çalışanların kurum içinde neye inanıp neye inanmayacağını belirten bir olgudur. Mesela bir iş neticesinde sağlanan başarı ve neticesinde varılan ödüllendirme iş tatmin edici etkiye sahip olur. Zira çalışanların yüklenip getirdiği inançlar, işe alâkalı hal ve

hareketlerini ve kurumsal ilişkileri etki etmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 47).

2.8.3 Tutumlar

Tutum, bireyin kendi iç âleminin bir yönü ile ilgili olarak, belirli değer yargılarına ve inançlarına bağlı olarak nüfus eden coşku ve tanıma süreçleridir. Tutumlar yaşam olayları karşısında davranış ve hareket biçimleri olarak şekillenirler Tutumlar dayandıkları inanç ve değer yargıları devam ettikçe, devamlılıklarını sürdürürler (Eren, 2008: 173-174).

2.8.4 Temel Varsayımlar (Sayıltılar)

Varsayım (sayıtlı), doğru/gerçek olarak kabul edilen düşünce ve izlenimler, inançlar ya da genellemeler manasına gelmektedir. Bir örgütün elamanlarının kişiliklerini, başkalarını, yani dünyayı anlama ve değerlendirme şekli olarak değerlendirilebilir (Şişman, 2011: 85).

Temel düşünceler, örgütün var olma gerçeği ve nedeni ile ilgili önemli varsayımlardır. Temel düşünceler; inançlar, değerler ve duyguları vurgularlar ve tıpkı onlar gibi doğrudan gözlemlenemezler (Erkmen, 2008: 10).

2.8.5 Normlar

Normlar, kaynağını yaşamsal değerlerden almakta, değerlere göre biçim kazanmaktadır. Bu sebeple normlar, günlük hayatta insanların her türlü faaliyet ve eylemlerine yol gösterir, tercihlerini tespit eder (Şişman, 2002).

Normlar genellikle uyulması gereken kurallar şeklinde tanımlanabilir. Normlar çogu zaman açıkça konuşulmasa de yazılı olmasalar da örgüt üyelerinin davranış biçimlerinde ciddi etkendirler. Mesela, üstlerine karşı gelme, fena haberi sen verme, gibi izahlanan ve paylaşılan normlar, o kurumdaki çalışanların hal ve hareketlerinin nasıl olması gerektiğine dair bizlere bilgiler vermektedirler (Sabuncuoglu 2003: 46).

Normlar, çalışanların iş yerinde hal ve hareketlerini, arkadaşlık ilişkilerini, sosyal anlamda nasıl etkileşimde bulunacağını gösterir. Normlar bir üyelerden istenen ve beklenen görevleri belirlediği gibi, personelin bu görevi uygulamasını da onaylar. Bununla birlikte bir personelden haksız olarak istenecek görevleri de engeller (Başaran, 1982: 113).

2.8.6 Liderler ve Kahramanlar

Kültür içinde etkisi kabul edilmiş ve ödüllendirilmiş; bunun yanında düşüncelerinden dolayı da ati örgüt bireylerini etkileyebilecek kişilere kahraman denilebilir. Bu kişiler gerçek olabileceği gibi hayal ürünü de olabilirler. Önemli olan burada örgüt için doğru olanın mesajının verilmesidir (Şahin, 2012).

Bu liderler kurumun kıymetini ve kültürünü benliklerinde somutlaştıran kişilerdir. Kurumun her işgöreninin kişisel başarısını örnek aldığı bireyler olan kahramanlar aynı

zamanda ulaşılabilir bir kişiliğinde sembolüdürler. Kahramanlar, kültürel değerleri geliştirir ve canlandırır ve işgörenlerin yapacakları eylemlerde izleyecekleri gerçek bir model oluştururlar. Kahramanlar, kültür içerisinde üst değere sahip hayal ürünü ve gerçek insanlar olup, işgörenlerin davranışına örnek olacak, örgütsel kültür değerlerinin kişiselleşmesine yardım ederler (Terzi, 2000: 57).

Kahraman olarak nitelendirilen birey, bir örgütsel topluluğun kurucusu veya yöneticisi olmakla birlikte, o işletmede faaliyet gösteren yönetici veya yönetilen personelden bir şahıs da olabilir. Ayrıca bu şahsın, gerçek veya hayal ürünü olabilmesi de mümkündür (Türk, 2007: 20).

2.8.7 Dil

Dil, toplumların birbirleriyle iletişim ve etkileşim kurmasına olanak sağlamanın yanında bir kültür öğesidir. Dil, kültürün önemli bir parçası olduğu gibi, toplumların hayat biçimlerinin de ayırt edici bir izahatıdır (Aydemir ile Demirci, 2006).

Toplumların dilsel aktivasyonları olduğu gibi, örgütlerin de dilleri vardır. Örgüt içinde uygulama kazanan işaretler, üyelerin kullandığı dil biçimleri, metaforlar, türkü ve şarkılar dil unsurları arasındadır (Şimşek vd. , 2010).

Her ülkeye has bir ana dili olduğu gibi her örgütün içerisinde o örgüte özgü geliştirilmiş bir lisan vardır. Kurumların kendilerine has olan bu dile; mimik, türküler ve işgörenlerin var ettiği ve örgüte özel anlam yüklediği, dil biçimleri misal olarak verilebilir (Terzi, 2000: 55-56).

Her örgütün faaliyet alanına uygun bir dili olduğu gibi, örgüt içinde değişik alt kültürlerin de kendine ait bir dili olabilir. Bir üniversitenin farklı fakültelerinde veya bölümlerinde kullanılan dil birbirinden çok farklı olabilir (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci 2004: 53).

2.8.8 Hikâyeler

Hikayeler; her örgüt elemanı veya örgütün kurucuları, işten çıkarmalar, yanlışlıklara karşı tepkiler, büyük başarılar, haksızlıklar ve kayırmalar kuralların geçerliliği, atamalar ve örgüt hayatı gibi meselelere ilişkin anlatılardır (Köselecioğlu, 2012).

Hikâyeler daha derin kültürel kalıp ve geçmiş olayların aktarımıdır. Hikâyeler pozitif veya negatif olabilirler Hikâyeler kurum içerisinde yaşanmış olaylara dayalı ve kurum işgörenleri tarafından çoğunlukla anlatılan ve yeni personellere kurum ilgili bilgilendirmek için söylenen hikayelerdir. Örneğin, pozitif bir hikâye, örgüt yöneticisinin bir firma pikniğine katıldığını ve personelin eş ve çocuklarına nasıl içtenlikle davrandığını anlatabilir. Hikâyeler, insanlar için sembol olabilirler (Terzi, 2000: 50).

Hikâyelerin işletmeler içerisinde bireyden bireye anlatılması, yazılı standartlardan çok daha etkileyici olabilir. Özellikle işletme kurucu ve nitelikli yöneticilerin şahsına yönelik

hikâyeler, çalışanlar üzerinde güdeleyici bir rol sahiptir (Özkalp, 2001). Sani Konukoğlu'nun iş hayatına atılışı, sosyal ilişkileri konusunda anlatılanlar Sanko işletmeleri ve işgörenleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.

Bu tür bir hikâye yöneticinin örgütü bir aile olarak algıladığı anlamına gelir. Negatif bir hikâye ise, geçmişteki bir işgörenin sadakatsizlik suçu işlediğinden dolayı kara listeye alınarak kariyerinin nasıl mahvedildiğini ve insafsızca işten çıkarıldığını anlatabilir. Bu tür bir hikâyede kasıt, ima yoluyla işgörenlerin davranışlarını kontrol etmek ve işgörenler arasında korku yaymak olarak ifade edilebilir (Vecchio, 2006: 343).

2.8.9 Adetler Ayinler

Eğer normlar ve değerleri pekiştirmek ve yerleştirmek amacına yönelik seremoni olaylar ve törenler düzenli olarak tekrar edilirse bunlar ayinlere dönüşürler. Burada ayini her zaman kesinlikle dinsel anlamda değil de düzenli toplantılar şeklinde algılamak gerekir. Sözgelimi, sabah ve öğlen kahve molaları iş ortamındaki sosyal ilişkileri güçlendirici bir ayin niteliği taşır. Aynı şekilde hissedarlarla yapılan yıllık toplantılar, yönetimin kültürel normların ve değerlerin hissedarlara aktardığı bir çeşit ayindir (Güçlü, 2003: 153).

Adet ve ayinleri yerleştirmek amacına yönelik seremoniler ve törenler düzenli olarak yinelenirse, bunlar davranışsal kalıcı ayinlere dönüşür. Örneğin sabah verilen kahve molaları iş ortamındaki sosyal ilişkileri güçlendirici bir ayin niteliğindedir (Özkalp ve Kırel, 2001: 114).

2.8.10 Törenler

Örgütlerde farklı zaman ve nedenlerden dolayı bir takım faaliyetler düzenlenmektedir. Bayramlaşma, kutlamalar, partiler, balolar, mezuniyet ve emeklilik törenleri bu konuda sayılabilecek etkinliklerdendir. Örgütsel törenlerin örgüt üyelerini örgütsel amaçlar etrafında bütünleştirmek ve örgütsel sürekliliği sağlamak şeklinde işlevler icra ettiği söylenebilir. Toplumsal hayatta olduğu kadar örgütsel yaşam içerisinde de önemli bir yere sahiptir (Terzi, 2000: 48).

Merasimler ve örgütsel törenler, neyin önemli ve değerli olduğunu; neyin yapılması ya da yapılmaması gerektiğini açıklayarak örgüt üyeleri arasında ortak bir dilin oluşmasını sağlar. Örgütsel merasimlere katılanlar, zaman, mekan, eylem, sorumluluk gibi bazı içerikleri de paylaşmaktadırlar. Bu merasimlerde, iş ortamının diğer kültürel özellikleri de yansıtılır. Diğer taraftan bu törenler, örgüt üyeleri arasında paylaşılan değer ve normların vurgulanması için birer olanaktır (Şişman, 1994: 75).

2.8.11 Semboller

Örgütün sembolleri olarak kullanılan objeler, logolar, flamalar, desenler, sloganlar, şarkılar, ünvanlar, giysiler, binaların mimarisi, büroların düzenlenmesi vb. gibi birçok unsurlar örgüt içindeki fikirlerin, aktivasyonun, etkileşimin, değerlerin ve duygusal anlatımların iletilmesine imkân sağlayan ve göründüklerinden fazla anlam yüklü olan nesneler, objeler veya eylemler yani sembollerdir (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004: 59).

Örgütsel yaşam içindeki bireyler gibi, örgüte yeni giren bireyler de örgütsel hayatı ve bu yaşam tarzında egemen olan değerleri, inançları, normları, büyük ölçüde örgütsel semboller yoluyla tanımakta ve öğrenmektedirler. Bu sebeple örgütsel semboller, örgüt üyeleri arasında kullanılan bir iletişim aracı olduğu kadar örgütsel sosyalleşme aşamasında da önemli bir öğrenme aracı olmaktadır (Şişman, 1994 :68).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

Bir kurumun başarılı olabilmesi için o kurumda çalışan kişilerin iş tatminlerinin sürekli yüksek tutulması gerekmektedir.''Bireyin çalışma ortamına karşı olum veya olumsuz tepki'' olarak tanımlanan iş tatmininin pek çok faktörünün olması, yöneticilerin konuya daha dikkatle yaklaşmalarını gerekli kılmaktadır. Yani kurumlar için, personellerin yaptıkları işten ve çalıştıkları organizasyondan memnun olmalarını sağlamak, hizmet veya mal üretmek kadar önemlidir (Türk, 2007,77).

3.1 İş Tatmini Kavramı

İş, insanların toplumsal ihtiyaçlarını gidermesi için gerekli bir sistem olmasının yanı sıra, bireyin kişilik özelliklerini şekillendiren etkin bir güçtür, bu sebeple de iş tatmini kavramı, örgütsel araştırmalarda geniş yer bulmuş bir konudur. Bu nedenle iş tatmini birçok alanda ele alınmış bir konudur. Yaşadığımız dönemde makineler ne kadar önem kazanmış olsa da kalifiye elamanların değeri bir o kadar artmış ve zeki bir o kadar da yetenekli bireyler daha da önem kazanmıştır (Söyük, 2007: 55).

Çalışanların iş tatminin sağlanması, çağdaş yönetimler için ürün üretmek kadar önemli amaçlardan biridir. Günümüzde işletmelerin hayatlarını devam ettirebilmeleri için, teknolojinin yanında insan faktörün de önem vermelidirler. Çalışanların yaptığı işten verim alabilmek için çalışanlar yaptığı işi ve çalıştığı iş yerlerini sevmelidirler (Türk, 2007.67).

Organizasyonlar da yöneticiler ne kadar önemliyse de çalışanlarıyla kurduğu ilişkiler yani çalışanlara karşı kurduğu olumlu ya da olumsuz tutumlar çalışanlar üzerinde çok önemlidir. Kurulan ilişkiler çalışan bireylerin iş ve iş ortamına duyduğu saygıyı veya nefreti etkileyeceğinden bireylerin çalıştığı ortamı sevmeleri ve yaşadığı ortamda ki değişkenlere uyması iş tatmini için önemlidir. Örgütler de (kurumlarda) değişik iş davranışları bulunmaktadır. bu tutumların en önemlisi iş tatminidir (Erdoğan, 1999: 231).

Her çalışan belli bir süre sonunda işinde, çalıştığı kurumda ve iş çevresinde yeni deneyimlere sahip olmakta ve bunun sonucunda yeni beklentiler, kazanç ve kayıplar yaşmakta bu sayede işine ve iş çevresine karşı tutumlar geliştirmektedir. Kazanılan veya kaybedilen bu kazançlarının çokluğu iş tatminini, azlığı ise iş tatminsizliğini oluşturmaktadır (Erdil ve Keskin, 2003: 15).

Bireylerin iş tatminin sağlanması öncelikle bireylerin zihinsel ve fiziksel sağlıkları üzerindeki olumlu etkileri vardır. Bu nedenle yaşam tatminlerinin sağlandığında bireylerin daha huzurlu ve mutlu olması için önemlidir. Bireylerin çalıştığı ortamdaki kaygılarının giderilmesi,

nitelikli çalışanların bulundukları örgütte kalması, çalışılan ortamdaki yanlış davranışların giderilmeye ve önlenmeye çalışılması, performansa dayalı bir sistem kurularak bireylerin etkinlik ve verimliliklerinin artırılması bunun sonucunda çıkarılan ürünün nitelikli olması örgütler açısından iş tatmininin sonuçlarıdır. Nitelikli çalışanların örgütte kalmasının Son olarak iş tatmini, çalışanların bulundukları ortamlarda rahat etmeleri ve bunun sonucunda ortaya koydukları ürün ve davranışlarla bulunduklar örgütün daha işlevsel bir hal alarak verimli bir çalışma ortam oluşturmakta ve bu da kurum ve çalışanlar açısından olumlu neticeler vermektedir (Erdil ve Keskin, 2003: 16).

İş tatmini etkin bir olgudur. Yöneticiler iş tatmini sağlayıp sonra bu konuyu daha verimli bir hal alacak şekilde organize ederlerse iş tatmini hızlı bir şekilde sağlanmış olur. Bir iş yerinde şartların kötüleştiğini gösteren en belirgin kanıt iş tatmininin zayıf olmasıdır. İş tatminsizliği, düşük randıman, daha gizli şekilde iş yavaşlatma, disiplin sorumlukları ve diğer örgütsel sorunların ardında yer alır. İş tatminsizliği, bireylerin iş verimliliğini düşürürken içinde bulunulan örgütü dışarıdan gelecek saldırılara karşı açık bir durumda bırakacak hatta örgütün zayıflayıp, yok olmasına sebep olacaktır (Akıncı, 2002: 3).

İş tatmininin örgütsel açıdan önemi, iş kazaları, yabancılaşma, çatışmalar, işten ayrılma, iş tatmini ve verimlilikteki değişimler v.b. kavramlarla olan ilişkisine dayanmaktadır. İş tatmininin sağlanamaması bireylerin zihinsel ve fiziksel davranış bozukluklarının, hayal kırıklığı gibi rahatsızlıklarının, iştahsızlık, uykusuzluk, çalışabilirlikten uzaklaşmasının, yapılan işten soğuma sebebiyle sağlıksız bir topluma gidişin nedenini oluşturacaktır (Gök, 2006:296-297).

- İş tatmini, bir işin özelliklerinin değerlendirilmesi sonucu onun hakkında oluşan pozitif duyudur. Gözle görülemez, sadece tabir edilebilir veya çeşitli yaklaşımlarla ölçülebilir.
- İş tatmini çoklukla, isteklerin ne kadarını karşılandığının nitelendirilmesidir.
- İş tatmini, birbiriyle alakalı çeşitli davranışları temsil eder. Bunlar; mesai arkadaşları, yapılan işin kendisi, ücret, yükselme olanakları, çalışma koşulları vb. şeklindedir. (Mert, 2011:122)

3.2 İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İşçilerin çalıştıkları işe karşı tutumunu etkileyen faktörler birbirleriyle ayrılmaz bir etkileşim içindedir. Tabi ki işçiler için çalıştıkları işteki faktörler çok önemlidir fakat tek başına bu faktörler yeterli olmamaktadır. İş tatminini etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel olarak iki grupta ele alınabilir. İş tatmini bireysel farklılıklar nedeniyle değişiklik gösterebilir, her hangi bir bireyi mutlu eden faktör başka bir bireyi mutsuz edebilir, ya da işgörenler işletme şartlarının bir yönünden memnun iken diğer yönlerinden memnun olmaya bilirler. Örneğin çalışanlar iş

şartlarından memnun iken yönetimden iş arkadaşlarından ya da iş kurallarından memnun olmayabilirler. Bunun için iş tatmininizdeki faktörleri ele alırken bireysel farklılıkları göz önüne almalı ve işçi ve işveren iletişimini buna göre düzenlemek gerekmektedir (Türk, 2007:74).

Bu bölümde, iş tatminini etkileyen ve iş tatmini ile ilişkili olan bireysel faktörler, medeni durum, yaş ve hizmet süresi, statü, cinsiyet, eğitim ve öğretim durumu ele alınmaktadır.

3.2.1 Bireysel Faktörler

Cinsiyet, iş deneyimi, yaş, öğrenim durumu, unvan ve kişilik gibi pek çok bireysel özellik iş tatminini ve işle ilgili tutumları etkileyebilir. Bununla beraber bu etkenler işveren ya da bağlı bulunulan örgüt tarafından değiştirilememektedir (Yelboğa, 2007:2). Bireysel faktörler bireyin sahip olduğu ve değiştirilemeyen özellikleridir.

Bireylerin potansiyel güçlerini kullanma eğilimleri, işbirliği yapma eğilimleri, kendilerini gerçekleştirme arzuları ve takdir edilme istekleri bir birlerinden farlılık göstermektedir. Tabi ki bireylerin yaşam şekilleri, hayattan bekledikleri ve öncelikleri farklılık göstermektedir. Bütün bu farklı kişisel düşünceler ve ihtiyaçlar insanları tatmin eden araçları da etkilemektedir. Bunun için işverenin öncelikle yapması gereken bireysel farklılıklara saygı göstererek içinde bulunulan örgütü buna göre düzenlemesidir (Karaca, 2001: 37).

İş tatmini, işçilerin kendi bütününde hissettiği bir olgu olduğuna göre; her birey için farklılık gösterecektir. Bu bireysel farklar; eğitim, yaş, tecrübe, cinsiyet gibi kişiye özel niteliklerdir. İş tatmini, kişinin bir duygusal durumu olduğuna göre, her kişiye özgü olan yaş, cinsiyet, eğitim ve tecrübe (ekonomik ve sosyal statü, yetişme tarzı, aile yapısı, genel kültür vb.) gibi bireysel farlılıklara bağlı olarak; yargıların, algıların ve dolayısıyla iş tatmini/tatminsizliğinin olmasında etkili farklılıklar olduğundan dikkate alınmaları gerekir (Günbatan, 2006: 56).

Sonuç olarak çalışanların işlerine karşı göstermiş olduğu tutumlar, bireylerin kişilikleriyle paralellik göstermekte, bu durum kişilik özelliklerinin iş tatminine olumlu ya da olumsuz olarak etkileyebilmektedir.

3.2.1.1 Cinsiyet

Yapılan araştırmalarda iş tatmini içindeki en önemli olgulardan birinin de cinsiyet olduğuna karar verilmiştir. Kadınlar ve erkekler için iş tatmini önemli bir yer tutmaktadır. Bu dengeyi sağlamakta başta işverenlerin görevidir. Kadınların aile ekonomisinde çok fazla yer tutmadığı ülkemizde yapılan araştırmalara göre kadınlar daha çok vasıfsız ve az ücret gerektiren mesleklerde çalışmaktadır. Bunun sonucunda erkek egemenliğinin daha fazla olduğu ve kadınların daha çok ücret ve vasıfsız işlerde ezildiği bir sistem gelişmektedir. Kültürümüzde kadın her şeyden önce bir anne ve evin işlerinden sorumlu bir birey olarak görülmektedir. Bu

nedenden dolayı çalışan kadınlar çalışma yaşamlarında üst düzey gereksinimleri amaçlamamakta; ödüller, maddi ve manevi unsurlar kadınlar için daha önemli bir yer tutmaktadır. Düşük ücretli ve vasıfsız işlerde çalışmaları nedeni ile de gereksinimlerini gerçekleştiremediklerinden tatminsiz olmaktadırlar. Ayrıca "işte kadın olma" nedeni ile ortaya çıkan engellemeler ve ailenin ekonomik sorumluluğunu tam olarak yüklenmemeleri nedeniyle kadınların çalışma hayatına ilişkin beklentilerinin erkeklerden daha düşük seviyede olduğu söylenebilir (Keser, 2006: 83-84).

Cinsiyet iş tatmini üzerinde en önemli faktörlerden biridir. Kadın ve erkekler, iş tatmini düzeylerin farklılık gösterebilirler, kadınların aynı işler üzerinde erkeklerden daha az beklentileri olabilmekte, kadınların içgüdüsel yapıları daha hassas olması nedeniyle iş tatmin oranları daha az olmaktadır (Eğinli, 2009: 39).

3.2.1.2 Yaş

İş tatmini ile yaş arasındaki bir ilişkinin var olup olmadığı incelenmiş ve çeşitli görüşler elde edilmiştir. Yaş ile iş tatmini arasında olumlu bir ilişki olduğu saptanmıştır. Uzun yıllar aynı işyerinde çalışan yaşı büyük çalışanlar daha yüksek maaş almaktadırlar. Yaş ilerledikçe tecrübenin artması da iş tatminine sebep olabilmektedir. Yaşı daha büyük olan çalışanlar iş ortamına ve yöneticilerin görüşlerine uygun çalışma ortamı oluşturmuşlardır (Yelboğa, 2007:3).

Fakat yaşla iş tatmini arasında olumlu bir ilişki olmasına rağmen günümüz teknolojisindeki gelişmeler bu durumu değiştirmektedir. Teknolojide olan yeniliklere insanlar bazen ayak uyduramamakta, yani belli bir yaştan sonra öğrenmenin güçleşmesinden dolayı teknolojinin gerisinde kalmakta bunun sonucunda çalıştığı işten almış olduğu iş tatmini düşmekte ve yaşlı çalışanlarda tatminsizlik yaratabilmektedir. Yani bazı durumlarda yaşa bağlı olarak iş tatmini teknolojinin kullanıldığı alanlarda düşebilmektedir (Söyük, 2007:76).

Yaşa bağlı olarak iş tatminin arttığına dair araştırmalar sayıca fazla olsa da bu gibi durumlarda çalışanların yaşa bağlı olarak iş tatminlerinin düştüğü de bir gerçektir.

3.3.1.3 Tecrübe

Tecrübe ve İş tatmini arasında doğru orantılı bir ilişki vardır. Bir işyerinde çalışan işçilerin tecrübesi artıkça, iş tatmininde paralel olarak arttığı saptanmıştır. Çalışılan süreye paralel olarak işçiler daha üst kademelere gelmekte ve çalışmış oldukları işlerinde daha fazla tatmin olmaktadırlar (Ardıç ve Baş, 2007:29).

İşe yeni başlayan bireyler ya da İş tecrübesi az olan çalışanlar, çalıştıkları iş yerlerinde farklı beklentiler içerisinde olabilirler. Bu beklentilerle işe başlayan tecrübesiz çalışanlar, yüksek beklentilerin gerçekleşmemesi sonucu iş tecrübesi az olan ya da işe yeni başlayan bireyler çalıştıkları işlerde daha az tatmin olmakta hatta tatminsizlikler yaşamaktadır. Tecrübeli

ve daha yaşlı çalışanlar, iş tecrübesi az olan ya da işe yeni başlayan bireylere göre daha fazla iş tatmini yaşamaktadırlar (Erdoğan, 1996:235).

Yapılan çalışmalarda bireylerin hizmet süresi arttıkça, meslekte karşılaşmış oldukları sorunların genelde çözüme kavuştuğu, insanların yaşamış olduğu gelecek kaygısının tecrübeye paralel olarak azaldığı bu nedenle de iş tatmininin arttığı bilinmektedir. Hizmet süresinin artmasıyla, tecrübe ve yaşın da arttığı düşünülürse, bu iki değişkenin birbirini etkilediği ve birbirine bağımlı olduğu unutulmamalıdır (Eker, 2006: 67).

3.2.1.4 Eğitim Seviyesi

Yapılan araştırmalarda iş tatmini ile eğitim düzeyi arasındaki ilişki incelendiğinde araştırma sonuçlarına göre eğitim düzeyinin yükselmesi ile iş tatmini arasında ters orantılı bir ilişki bulunmaktadır. Bunun en önemli nedenlerinden biri bireyin eğitim düzeyinin artmasına paralel olarak bireyin beklentilerinin de artmasınıdır. Bir diğer önemli neden ise iş dünyasının içinde bulunduğu durumdur. Üniversite mezunlarının olanaklarının çok fazla olduğu gelişmiş bazı ülkelerde, herkesin eğitim düzeyine uygun olacak iş olanağı sağlanamamaktadır. Daha çok insan gücünün kullanılacağı ve alt düzey işlerin de yapılması gerektiğinden üniversite mezunları işçi statüsünde çalışmak zorunda kalacaklarından bulundukları işlerdeki iş tatminleri olumsuz yönde etkilenmektedir (Türk, 2007:47).

Yapılan araştırmalarda iş tatmini ile eğitim düzeyi arasındaki ilişki incelendiğinde araştırma sonuçlarına göre ortaya çıkan bir diğer sonuç ise iş tatmininin eğitim düzeyi ile arasındaki ilişkinin açık olmadığıdır. Bazen yüksek eğitim düzeyine sahip bireylerin çalıştıkları işlerde iş tatminsizlikleri görülürken, bazen de çalıştıkları kurum ve işlerde ödüle daha kolay ulaştıklarından yüksek seviyede iş tatmini sağlandığı görülmektedir. Ayrıca kişilerin eğitime bağlı olarak bulundukları mevki ve ücretleri arttıkça iş tatminleri de artmaktadır. Eğitim düzeyi bireylerin sadece bilgi, düşünce ve uzmanlıklarını değil, aynı zamanda dünyaya bakış biçimlerini de değiştirmektedir. Bu dünya görüşümdeki değişiklikler bireyin beklenti düzeyini de değiştirmektedir (Söyük, 2007: 78).

Eğitim düzeyi, iş hayatında sembolik ve fonksiyonel olarak iki rol birden yüklenmektedir. Bir amaç için eğitimden istifade edilirse eğitimini fonksiyonel rolünden bahsetmiş oluruz. Örneğin; mimarlık veya makine mühendisliği bölümlerinde okuyan kimseler öğrenimlerinin sonunda kendilerini bekleyen kazanılmış statüye ulaştıkları takdirde yani mimar veya makine mühendisi olurlarsa gördükleri öğrenim değeri "fonksiyonel eğitim" değeridir. Eğer eğitimden faydalanır fakat kazanılan statü sembolik olarak taşınırsa eğitimin sembolik değerinden bahsetmiş oluruz. Mesela; işletme doktora derecesi kazanan bir kimsenin öğrenimi sonunda elde ettiği statüden faydalanamaması ve bu sahada faaliyet gösterememesi halinde "eğitimin sembolik değeri" ortaya çıkmaktadır (Erkal, 2000: 113).

Çalışanların elde ettikleri eğitim iş dünyalarında fonksiyonel etki yapıyor ise iş tatminleri yüksek, sembolik etki yapıyor ise iş tatminlerinin düşük olduğu düşünülebilir.

3.2.1.5 Statü

Statü, bir kimsenin bir toplumda ya da topluluk içindeki durumu, yeri, kazandığı saygınlık ve bulunduğu makamdır. Çalışan bireyler için önemli olan unsurlardan bir tanesi de statüdür. Örnek vermek gerekirse insanlar daha fazla ücretle başka bir yerde çalışmak yerine bulunduğu iş yerindeki statüsü, düzeninin daha önemli ve iş tatmini açısından daha değerli olduğunu düşündükleri için daha yüksek ücretli iş tekliflerini geri çevirmektedir. işgörenlerin görev yaptıkları kurumda konumları ne olursa olsun yaptıkları görevden aldıkları tatmin ve onura edilme isteği, nitelikli bir elaman olarak görülmeleri, işgörenler için mühim bir iş tatmini sağlar. İşgörenlerin çalıştıkları konum ne olursa olsun yaptıkları işte takdir edilmeleri, nitelikli eleman olarak hissetmeleri, çoğu çalışanlar için derin bir tatmin duygusu yaratır. Çalışmalarının karşılığını sosyal statüde yükselme ve saygı görme ile somut bir şekilde gören personel çalışmalarını daha gayretli şekilde sürdürecektir (Eren, 2008: 575).

Orta ve alt birimlerdeki çalışanların hizmet içi eğitim olanaklarının eşit sunulmaması, yükselme politikalarının objektif olmaması, gelişmeye sağlanan imkanların adil olmaması, merkeziyetçi yapı ve işte yükselmenin politik kaygılar ile yapılıyor olması gibi nedenlerden dolayı, yönetici pozisyonunda veya üst kademe olanların onlara göre daha tatminsiz oldukları düşünülebilmektedir (Aksu vd., 2002: 277).

Statü düzeyi yüksek olan çalışanların pek çok güçlüğü veya engeli aşma konusunda statü düzeyi düşük olan çalışanlara oranla daha fazla gayret sarf ederek kendilerini geliştirmeye çalışacakları bilinmektedir. Bu nedenle, statü düzeyi yüksek olan çalışanların iş tatmin seviyeleri de statü düzeyi düşük olan çalışanlara oranla daha yüksek olacaktır (Karahan, 2008: 237).

3.2.1.6 Kişilik

Bireyleri birbirinden ayıran en önemli etkenlerden birde kişiliktir. Kişilik, her bireyi benzersiz kılan tüm özelliklerinin toplamıdır. Beceriler tutumlar, sevilen ve sevilmeyen şeyler, bireyin yaşamı süresince tekrarladığı ve onun kimliği haline gelen davranışların tümüdür. Kişilik, yetenek ve özellikleriyle toplumsal yaşamda etkili olan insanı, kendine özgü ve benzersiz bir varlık olarak dile getiren kavramdır (Budak, 2006:57).

Bir çalışma alanındaki bütün çalışanlar benzer şartlarda farklı tatmin seviyesinde olabilmektedirler. Bazı kişiler mesleki görevleri standartlaştırıp belirsizlik en aza indiğinde daha verimli olup iş tatminine ulaşabilirken bazı kişiler en az seviyede zihinsel çaba gerektiren işlerde tatmin sağlayabilmektedir. Dışa dönük çalışmayı seven, sosyal yönü kuvvetli kişilerin çalıştıkları yerlerde yeterli derecede iletişim kurma imkânı bulamadıklarında; sosyal yönü

kuvvetli olmayan kişilerin ise sürekli iletişim kurmayı gerektiren bir işte çalışması iş tatminsizliği yaratmaktadır (Dinç Özcan,:2011: 100).

3.2.1.7 Medeni Durum

Medeni durum iş tatmini araştırmalarına konu olmuş değişkenlerden birisidir, Fakat medeni durum ile iş tatmini arasındaki ilişki kesin bir sonuç çıkmamıştır. Farklı çalışmalarda farklı sonuçlar elde edilmiştir. Evli çalışanların ev ve aile sorumluluklarından dolayı kişilere belli bir düzen getirmesi açısından bakıldığında, iş tatminiyle olumlu bir ilişki içinde olduğu düşünülmektedir (Söyük, 2007: 78).

3.3.2 Örgütsel faktörler

İşletmeler çalışanlarıyla ile birlikte ortak hedefe varmak için çalışan bütünleşik sistemlerdir. Ortak amaca varırken işletmenin işgörene sunduğu bir takım imkânlar vardır. Bu imkânlar bütünüyle işgörenin iş tatminini sağlayan örgütsel faktörleri oluşturmaktadır. Bu faktörler yönetim tarzı, ücret ve terfi , işin niteliği, , arkadaşlık yapısı çalışma koşulları ve iletişim olarak sıralanabilir (Erdil v.d., 2004:19).

3.2.2.1 Çalışma Koşulları

Çalışma koşulları; bir çalışanın işini ifa ederken çalıştığı kurum tarafından, yaptığı görevi en iyi şekilde yapabilmesi için kendisine verilen her çeşit iktisadî ve fiziki, sosyal imkân ve şartlardır. İstirahat ve çalışma süreleri, ücret, sağlık hizmetleri ve sosyal yardım, iş yerine geliş-gidişler, aydınlanma, gürültü, ücretli izin durumu, iş güvenliği, ısı ve diğer insancıl ilişkiler, kurumsal iklim ve motivasyon gibi iş hayatının tüm taraflarını "çalışma koşulları" içinde düşünülebilir (Eroğlu, 2007: 325-326).

İşgörenlerin, iş yerlerine ve iş arkadaşlarıyla sosyal ilişkiler geliştirmesi, sosyal imkanlardan emin olması, sakin bir çalışma ortamına sahip olmaları ve çalışma imkanlarının güzel olması, iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Erdil vd., 2004: 17).

Çalışma ortamlarında, çalışanlar arasında bir moral bozukluğu ve tatminsizlik varsa, çalışanlar genellikle çalışma koşullarından şikâyetçi olurlar. Oysa asıl neden, daha farklı boyutlarda olabilmektedir. Buna rağmen küçük ve önemsiz fiziki koşulların işgörenler tarafından rahat bir şekilde ifade edilememesi sebebiyle olabilmektedir. Esasında sorunun nedeni kişisel veya yönetimsel olabilir. Sorunun bulunup, çözüme ulaşması ile fiziki koşullar konusundaki şikayetlerin de yok olduğu gözlemlenmiştir (Feldman, 1983: 198).

Çalışma şartları, insanların iş hayatını etkilediği gibi iş sonrasındaki yaşamını da etkilemektedir. Örneğin, fazla mesailer çalışanları ekonomik olarak olumlu etkilese de, sosyal yaşamı üzerinde olumsuz etki yaratabilmektedir. işgörenlerin iş yaşamları dışında kendisine, arkadaşlarına ve ailesi ile geçirdiği zamanın yeterli olması, işgörenin işindeki performansını da

olumlu etkilemektedir. Çalışma şartlarının iyileştirilmesi, hem çalışanın kendisine değer verildiğini algılamasını sağlayacak, hem de verimliliğini ve iş tatmini artıracaktır (Erdil vd., 2004: 20).

3.2.2.2 Ücret

İnsanoğlu, yaşamını devam ettirebileceği miktarda bir gelire yani işe ihtiyaç duyar. Bu için "ücret" çalışanlar için, en temel çalışma gayeleri arasında yer almaktadır. İş tatmini konusunda yapılan çalışmalar, tatmin veya tatminsizliğin temel unsurlarından biri olarak ücreti göstermektedir. Ücret, çalışan tarafından sadece ekonomik bir kazanç olarak görülmemekte, çalışanın işyerine yapmış olduğu katkıların bir karşılığı, aynı zamanda emeğin bir değeri olarak görülmektedir. Bu nedenle ücret çalışanların iş tatmini ile yakından ilgili olan bir değişkendir (Eğinli, 2009: 41).

Çalışan tatmininde kimi zaman ücretin miktarı kimi zamanda bireyin ücret ödemeleri sırasında kendisine adil ve dürüst davranılıp davranılmadığına yönelik inancı, önem kazanmaktadır. Bireyin aldığı ücretin adil olduğuna yönelik algısı; sektörde aynı işi yapan kişilere ödenen ücreti alıp almadığına bakılarak ya da aynı işletmede kendisi ile benzer iş yapan çalışana göre aldığı ücret kıyaslanarak ölçülebilir. Eğer çalışan kendisine hak ettiği ücretin ödendiğine inanıyorsa, daha yüksek tatmine ulaşmakta, aksi durumda ise daha düşük tatmin düzeyinde kalmaktadır (Solmuş, 2004: 195).

Ücret, çalışan bir kişinin işe giriş sebeplerinden biri olduğu kadar, onun çalıştığı kuruma bağlanmasında da etkili bir faktördür. Bununla birlikte, işin devamlılığı ve örgütlerin mevcut rekabet koşullarında faaliyetlerini sürdürmesi esastır. Bundan dolayı ücretin çalışanların performansı ve motivasyonu açısından değerinin yanında, kurumların çıkarlarının gözetilmesi de önem arz etmektedir. Çalışanların maaşlarının artırılması ve prim ikramiye verilmesi gibi uygulamalar iş tatminine olumlu etki etmektedir. Fakat işverenler bu uygulamaları yaparken, kaynaklarını doğru kullanmaları ve ücret için ayrıldıkları bütçeleri aşmamaları gerekmektedir. Çünkü bu tür prim ve ikramiye gibi sitemlere alışmış olan çalışanlar bu uygulamadan vazgeçildiğinde tatminsizlik, isteklendirme eksikliğine ve isteksiz bir çalışma içine düşmesi kaçınılmaz olacaktır (Yiğenoğlu, 2007: 45).

İşletmeler ücret politikalarını belirlerken ekonomik durumlarını gözeterek ücret politikalarını belirlemelidirler. işçi ve örgütlerin mağdur olamaması hususlarına dikkat etmelidirler.

3.2.2.3 Yönetim

Örgüt yöneticilerinin en önemli amaçlarından biri de, işgörenlerinin iş tatmininin sağlamasına yönelik stratejik planlar yapmaktır. Yönetici, çalışanın işten tatmin veya tatminsizliğin önemli bir faktördür. Yapılan araştırmalar göstermiştir ki, iyi bir yöneticiye sahip çalışma kurumlarında ücret az olsa bile yöneticinin iyi olmasından dolayı çalışan bireyler daha fazla iş tatmini yaşayabilmektedir. Bunun içinde yönetim biçiminin iş tatmini üzerinde ne düzeyde etkili bir faktöre sahip olduğunu göstermektedir (Bozkurt, 2008: 4).

Yöneticinin çalışanlarına intiba ettiği güven, yöneticinin olayları açıklama tarzı ve çalışanlarının sözlerine kulak vermesi çalışanların iş tatmininde büyük katkıda sağlamaktadır. Bunlar yanında, yönetim açısından iyi bir iletişim olması da çok önemlidir. Çalışanların birbirlerini bilgilendirmesi, düzenli raporlar çıkarılması, talimat vermesi, fikri birliğinin sağlanması ve çalışanlar arasında iyi bir haberleşme için gereklidir (Eronat, 2004:18).

Yönetici davranışlarının ve çalışanlarla olan ilişkilerinin iş tatminindeki rolü büyüktür. En önemlisi yöneticinin çalışana, çalışanın da yöneticiye güven duymalıdır. Bu güvenin sağlanabilmesi için yöneticinin çalışanlarına karşı göstermiş olduğu tutum ve davranışların, kesin ve tutarlı olması, tutum ve davranışlar arasında bir tutarlılık göstermesi gerekmektedir. İşgörenlerin yöneticilere karşı güven duymaları durumunda, çalışma koşulları konusundaki şikâyetler azalabilmektedir (Erdil, 2004: 19).

Yöneticilerden beklenen sadece kurumu başarılı bir şekilde idare etmesi ve yaşatması değil, bunun yanında çalışanların iş tatminini sağlamak ve bu doğrultuda çalışarak işçilerin verimliliğini ve yönetime olan bağlılığını artırmaktır (Yıldırım, 2002:184).

Üst düzey yönetimden işgörenlerinin, iş tatminlerini artırması ve sağlaması için gereken gayreti göstermeleri gerekmektedir. Yöneticilerin işgörenlerinin iş tatminini elde etmeleri için, çalışanlarını sadece bir üretim faktörü olduğu yönündeki önyargılardan kurtulmalıdırlar. Yani yöneticiler, alt birimlerinde çalışanların, sadece ekonomik bir faktör olmadığını, diğer yandan sosyal yönlerinin de bulunduğunu, ekonomik beklentilerinin dışında, farklı sosyal ve psikolojik beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için bir örgütte çalıştıklarını düşünülmelidir (Toker, 2007: 93).

3.2.2.4 Terfi ve Kariyer Olanakları

Terfi, çalışanın sosyal statüsünü yükseltmekte, yapılan işten elde edilen maddi geliri artırmakta, toplum içindeki statülerini olumlu yönde değiştirmektedir. Bu nedenle çalışan kişiler, çalıştıkları işlerinde terfi etmek istemektedirler. Çalıştıkların işlerde belli bir noktaya gelmek isteyen yani terfi etmek isteyen bireyler çalışmış oldukları işlerde ilerleme imkânı bulduklarında işten en üst düzeyde tatmin olmaktadırlar. Her birimdeki çalışanın yaptığı işte başarılı olması halinde yükselme olanaklarının bulunduğunu bilmesi, yaptığı işteki tatminini

artıracaktır. Çalışılan kurumda tüm terfi kademeleri dolu ise, çalışanın yaptığı işe karşı tutumu ve başarılı olsa dahi yükselme imkânı bulamayacağından kişinin giderek iş tatmini azalacaktır (Erdoğan, 1996: 238).

Yükselme olanakları belirli bir dönem çalışanlar için ihtiyaç olmaktadır. İlerleme fırsatı ve bulunduğu kurumda yükselme fırsatı çalışanların yeteneklerini ve kabiliyetlerini daha çok geliştirmeleri için bir itici güç olarak hizmet görebilir. Terfiler, aynı zamanda geçmişteki davranışların aşarı ve davranışlarının bir karşılığı ya da ödül olarak da görebilir (İşçan, Timuroğlu, 2007:127).

İşgörenler çalıştıkları işlerinde terfi imkanlarının olmasını isterler. Çünkü insanlar işleri iyice öğrenip deneyim sahibi oldukça, yaptıkları işten tatmin olmayacak, bulundukları düzeydeki yetkilerini ve dolayısıyla mevkilerini yetersiz bulacaklardır. Bu nedenle, daha fazla yetki ve sorumluluk isteyeceklerdir. Terfi ya da yükselme olanakları kapanan çalışanların, iş tatminleri azalacaktır (Eren, 2008: 515).

Çalıştıkları kurumlarda belli bir kariyer hedefi olmayan çalışanların bireysel iş tatminleri düşük olabilmektedir. Kariyer planı belirlenmeyen işletmelerde çalışanlar, işlerine karşı olumsuz bir tavır takınabilmekte ve çalıştıkları kurumdan ayrılarak yeni iş imkanları arama içinde bulunabileceklerdir. İşe ilişkin diğer koşullardan memnun olsalar bile, terfi konusunda işinden memnun olmayan çalışanlar, terfi imkânları daha iyi olan bir iş bulduklarında bu fırsatı değerlendirmek istemektedirler. İşgörenlerin birçoğu için kariyer, bazen ücretten bile daha önemli olabilmektedir (Alıca, 2008: 15).

3.2.2.5 İşin Niteliği

İşgörenlerin yaptığı işi beğenmesi ve severek yapması, ve toplum tarafından beğenilen ve çalışma sınırlarını zorlayan bir işte çalışmaları iş tatminin başta gelen etkenlerindir.

Toplum tarafından yeterli görülmeyen ve beğenilmeyen işlerin yapılması iş tatminini azaltır. Yapılan bir işte işin kişinin kişsel kalitesini artırması, işin yapısının ilginç olması, bir yükümlülük gerektirmesi iş tatmini sebepleri sayılabilir. Kişiler kendilerine becerilerini kullanma olanağı veren, çok tarflı ve özel yetenek gerektiren işleri yaptıkça, çalışmış olduğu örgütlerde kendilerini başarılı oldukları söylendikçe, iş tatminleri daha fazla olurlar (Ardıç ve Baş, 2007:32).

Kişinin karakter ve yetenekleri ile çalıştıkları işin nitelikleri arasında bir denge olması ve birbirini tamamlaması iş tatmini açısından önemli etkenlerdir. Eğer iş, çalışanın sahip olduğu karakter bilgi ve yeteneğin altında özellikler taşıyorsa tatminsizliğe sebep olabilecektir. Yapılan iş çalışanın bilgi, karakter ve yeteneğinin daha fazlasını gerektiriyorsa yapılan iş çalışan biran için çekilmez olacak ve sonuç olarak yine iş tatminsizliğine sebep olacaktır. Bu çalışma dengesi

sağlandığında çalışanlar yaptıkları işten haz alarak, işine ve çalıştığı kuruma karşı olumlu duygular geliştirecektir. Kişinin karşılaştığı zor bir işi başardığında hissettiği başarı hissi, yaratıcılığa, sürekli öğrenmeye ve gelişmeye olanak sağlanması yeteneklerini kullanmaya imkan verilmesi, değişikliğe ve sorumluluk almaya yönlendirilmesi çalışanların iş tatmini yaşamasına olanak sağlayacaklardır (Çelik Keleş 2006: 41).

3.2.2.6 Arkadaşlık Ortamı

İnsanlar çalıştıkları kurumlarda sadece terfi, ücret veya somut bir başarı beklemezler. Çalışanlar zamanlarının büyük bir bölümünü iş yerinde çalıştığı kurumdaki çalışanlarla geçiren kişi için en önemli vakalardan biri de iş arkadaşlarıyla yakın ilişkiler gerçekleştirmek ve onlarla birlikte sosyalleşmektir. Bu nedenle çalıştığı işyerinde iyi anlaştığı iş arkadaşları bulunan personelin iş tatmini yüksek olmaktadır. işgörenler birbirleri ile ne kadar çok anlaşabilirse, o kadar işlerinden tatmin olurlar (Eronat, 2004:19).

Kendisinin bulunduğu ortama ait olmadığını düşünerek içine kapanan çalışanların iç huzuru olamamakta, işini sevmemekte ve iş tatmini sağlayamamaktadır. Fakat çalışma arkadaşları ile iyi geçinen ve birlikteliklerinden zevk alan çalışanların iş tatminini daha yüksek olacaktır. Benzer davranış ve görüşleri olan işgörenler bulunduğu iş yerlerinde, çatışmalar azalmaktadır (Arnold ve Feldman, 1986: 90).

Özellikle yeni bir iş kurumunda başlayan çalışanlar için arkadaş ortamı, kişinin işe karşı tutum ve davranışları o kişinin ileriki dönemlerde yapmış olduğu işten alacağı tatminde belirleyici bir etken olmaktadır. Çalışanın içinde bulunduğu kurum, çalışana tavsiye ,destek ve iş konusunda çeşitli yardımlarda bulunuyorsa çalıştıkları arkadaşları ona yardımcı oluyorsa, bu kişinin iş tatmini doğal olarak yüksek olacaktır (Oksay, 2005:13).

3.3. İş Tatminsizliği Kavramı Ve Sonuçları

Bir işyerindeki çalışma şartlarının bozulduğunu gösteren en önemli delili, düşük iş tatminin olmasıdır. İş tatminsizliği, verimin düşmesine, gizli iş yavaşlatmalarına, disiplin sorunlarına ve benzeri örgüt huzursuzluklarına sebep olur. İş tatminsizliği, kurumun iş disiplinlerini zayıflatır, iç ve dış tehditlere karşı kurumun göstermesi gereken tepkiyi zayıflatır ve hatta yok eder (Akıncı, 2002:3).

İş tatminsizliğinin sonuçları, örgütün verimliliğini ve çalışma huzurunu, çalışanın bedensel ve zihinsel sağlığını, ekonomik gelişmesini, toplumun refahını, tasarruf ve sosyal israf anlayışını etkilemesi açısından ömenli bir etkendir. Çagdaş yönetimlere göre, kurumların gösterdiği performans ve başarısı sadece hizmet, satış karlılığı, ödediği vergi gibi ekonomik verilere dayanan değişkenlere göre değil, sosyal anlamda insan boyutu ile de ölçülmelidir (Sayın, 2009: 32).

İş tatminsizliği örgütsel anlamda ortaya çıkardığı başlıca sonuçlar devamsızlık, yabancılaşma, personel devir hızı ve işten ayrılma niyeti, sendikal örgütlenme ve lokavt, iş kazası ve meslek hastalıkları ve stres olarak sayılabilir.

3.3.1. Devamsızlık

Devamsızlık; çalışanın çalışma saatleri içerisinde iş yerinde bulunmamalarıdır. Devamsızlık durumunda, normal şartlarda işe gelmesi gereken personellerin çeşitli bahaneler üreterek iş yerinde bulamamaları ve bunu alışkanlık haline getirmesidir. Devamsızlık işin niteliğine göre farklılık gösterebilmektedir. Mesela masa başında çalışan biri ile serbest zaman çalışan birinin devamsızlığı karşılaştırılamaz (Eroğlu, 1996:117).

İş tatminsizliğinin en büyük göstergelerinden biride devamsızlıktır.. Kurumlarda genellikle devamsızlık durumu şu şekillerde karşımıza çıkmaktadır; çalışanın mazeret izni kullanması, hastalık nedeniyle rapor alması, çalışanın mazeretsiz olarak işe gelmemesi şeklinde gerçekleşebilmektedir. Çalışma ortamları ve maaş açısından tatminsizlik duyan, örgüt kurallarını ve uygulamalarında haksızlık ve adaletsizlik yapıldığına inanan, yönetimin haksız ve yersiz işlem yapıldığını algılayan işgörenler, devamsızlık yaparak kuruma ve yönetime tepkilerini göstermektedirler. Ücretlerinde herhangi bir azalma olamayan işgörenler devamsızlık yaparak çalıştıkları iş ve kurumdan uzaklaşma yolunu seçebilirler . Bu nedenle, devamsızlık, çalışanların tatminsizliklerini ifade etmek için kullandıkları en kolay ve riski en az olan bir yoldur (Özdemir, 1993: 70- 71).

Şekil 3: İşe Devam Etme Motivasyonunu ve Yeterliliğini Etkileyen Faktörler

İşe Devam Etme Motivasyonunu Etkileyen Faktörler	**İşe Devam Etme Yeterliliğini Etkileyen Faktörler**
• İş tatmini • Örgüte devamsızlık politikası • Diğer faktörler	• Hastalık ve kazalar • Ulaşım problemleri • Aile sorumlulukları

Kaynak: Rhodes,S. ve Steers,R., 1981,"A Systematic Approach to Diagnosing Employee Absenteeism",Employee Relations, Vol. 3 Iss: 2.

Şekil 3'tede görülen bu modelde devamsızlığı etki eden çok sayıda etken fatktörlerden bir tanesi de İş tatmini faktörüdür. Devamsızlığın kurumlarda takibi ve minimuze edilmesi zor ise de kontrolü ve idare edilmesi mümkün olabilir. Başka bir değişle, işletmeler devamsızlığı

kontrol ve idare etmek, ortadan kaldırmak adına çalışanlarına sıkı bir devamsızlık politikaları uygulayabilir, işgörenlerini hasta olduklarında dahi işe gelmeye zorlayabilirler. Bu ise çalışanların iş tatmini ve motivasyonlarını olumsuz etkileyecek etkenlerdir. Çünkü iş stresi, iş yükü iş tatminsizliği gibi nedenler devamsızlığı ve iş kazalarını da beraberinde getirebilir. İşe geç gelme ve devamsızlığın, kurumlarda, haklı nedenlerle yapılan devamsızlık ve geç gelmelerin farklı bir şekilde değerlendirilmesi gerekmektedir, bunun ayrımının yapılması güç olmakla beraber, bu ayrımın yapılmasında işgörenin tavır ve tutumları belirleyici rol oynamaktadır (Demir, 2005:64).

3.3.2. Yabancılaşma

Yabancılaşma, genel olarak çalışanı içe dönük bir tutumu ve çalışanın sosyal süreçlere dahil olamamasından kaynaklanan sosyal-psikolojik bir rahatsızlık halidir. Çalışanın kurumdan ve yaptığı işten soğuması, zihinsel olarak uzaklaşması ve içinde bulunduğu kurumdan kendisini soyutlamasıdır. Yabancılaşma kişinin kendini çevresinden, işinden ve arkadaşlarından soyutlayarak içine kapanan bir hal alması ve yalnızlığa itmesiyle sonuçlanan sosyal-psikolojik bir rahatsızlık halidir. Işgörenin içinde bulunduğu durum iş tatminsizliğine sebep olmaktadır. Bu nedenle yabancılaşma insanın kendi benliğinden, verdiği hizmetten, sosyal çevresinden uzaklaşması anlamına gelir (Tutar, 2010: 179).

Kurumlarda olumsuz iş koşulları mevcutsa personeller işyerine karşı yabancılaşmakta ve sadece ekonomik kazanç elde etmenin arayışları içine girmektedir. Sonuç olarak, personel kurum hedeflerin yapılması doğrultusunda gerekli gayret ve isteği göstermemektedir (Eroğlu, 1996:337).

3.3.3. Personel Devir Hızı ve İşten Ayrılma Niyeti

Örgütlerin piyasa yaşam sürelerini etkileyen en önemli olgulardan birde personel devir hızıdır. Personel devir hızı, bir kurumda çalışanların işlerinden ayrılıp yerlerine yeni işçiler girmesinin oranı olarak tanımlanabilmektedir. Bu durum kurumun, kişiyi işten çıkarması ya da personelin kendi isteğiyle kurumdan ayrılması ortaya çıkabilmektedir (Sayın, 2009: 37).

Personel devri, özellikle belirli tecrübe ve ustalık gerektiren iş yapan örgütlerde daha fazla sıkıntı yaratmaktadır, çünkü işten ayrılan her tecrübeli çalışanın yerine getirilen yeni ve acemi işçinin, işe alıştırma, eğitim maliyeti ve işi alışan kadar geçen sürede sebep oldukları kusurlar ve acemilik dönemindeki verimsizliklerinin hepsi maliyete etki etmekte ve ekonomik kayıplara sebep olmaktadır. Bunun yanında çalıştığı örgütten ayrılan tecrübeli personelin rakip bir örgüte geçtiğinde çalıştığı örgütten elde ettiği birçok tecrübe rakip örgüte taşınacaktır (Şahin, 2007:65).

İşgörenlerin işten ayrılması sebepleri üzerine yapılan araştırmaların genelinde, işten ayrılma niyetleri, önemli ölçüde çalışanların çalıştıkları örgütlerde bağlılıklarının bir belirtisi olan iş tatmini ile ilgili olduğunu ortaya koymuştur. Buradan da anlaşıldığı gibi iş tatmini; kişinin işten ayrılmasına sebeplerden biridir (Çekmecelioğlu, 2005: 28).

3.3.4 İş Kazası ve Meslek Hastalıkları

Bir kazanın iş kazası olarak tanımlanabilmesi için, olayın işyeri ve istihdamla bağlantılı olması gerekir. Bu bağlamda iş kazası; her türlü hizmet ve iş istihdamı sonucu doğan, üretim akışında aksamaya yol açan, hizmet verilmesine engel teşkil eden, maddi hasara veya bireysel yaralanma yaratabilecek istenmeyen olaylara denir. Iş kazaları bedensel yaralanmaların dışında zihinsel ve psikolojik hasarlarda iş kazası olarak kabul edilmektedir (Tozkoparan ve Taşoğlu, 2011: 185).

Düzensiz yönetim ve çalışan ilişkileri , personel arasındaki kötü meslektaşlık ilişkileri, amir çalışan arasındaki uyumsuzluk ve ödüllendirme sisteminin haksızlıkları da iş kazalarına yol açabilmektedir. İş kazalarının işverenin işçiye sağladığı çalışma şartları teknik ve çevresel kazalar ile ilgili iken, kişisel nedenler ise iş tatminsizliği ile ilgilidir (Özdemir, 1993: 76).

Sonuç olarak, örgütteki haksız ve yersiz uygulamalar ile çalışanların dikkatsiz ve sorumsuz davranışları, kendi hayatını ya da iş arkadaşlarının hayatını tehlikeye sokabilecek ciddi iş kazalarına neden olabilmektedir (Eroğlu, 2007: 142).

3.3.5 Stres

Stres kurum yönetimleri tarafından dikkat edilmesi gereken önemli bir kavramdır. Zira stres, çalışanların performans, etkinlik, iş tatmini ve davranışlarını doğrudan etkilemektedir (Gül vd., 2008: 2).

Çalışanların zihinsel ve fiziksel aktivasyonlarının sağlıklarıyla iş tatmini arasında yakın bir alaka olduğu bilinmektedir. Stresli ve sıkıntılı ortamlarda çalışan bireylerde psikolojik tatminsizlik oluşmakta ve bunun sonucunda fiziksel ve zihinsel davranış bozuklukları ve iş tatminsizlikleri ortaya çıkmaktadır (Akıncı, 2002: 7).

3.4. İş Tatminin Önemi

İş tatmini insan kaynakları yönetimi için en önemli faktör olarak değerlendirilir. İşletmelerin başarı veya başarısızlığı işgörenlerin nitelik ve nicelik yönünden uygunluğuna bağlıdır. Bundan dolayı işletmeler işçi seçimlerinde işin yapısına göre elaman seçmek zorundadırlar.. işletmelerin hedeflerine ulaşması insan kaynağının performansına bağlıdır. İnsan kaynağı iş tatmininden sağladığında işletmenin hedeflerine ulaşması kolaylaşacaktır. Dahası ihtiyaçları karşılanan bireylerin verimlilikleri de artacaktır. İş Tatmini yüksek olan personeller örgütlerin başarısı için elinden gelen gayreti gösterecektir. Bundan dolayı işgörenlerin iş

tatmininin sağlanması örgütler için büyük önem arz etmektedir (Türk, 2007: 95-96).

Çalışanların kişisel bireyler olarak mutluluğu işten aldıkları haz ile doğru orantılıdır. İş tatmin oranları yüksek olan bireyler zihinsel ve fiziksel sağlığa sahiptirler Çalışanlar, işveren ve işi görülenler arasındaki 'ben' iletilerinin sıhhati kişilerin samimiyetine ve güvenine bağlıdır. İşteki mutluluk, ortamın kalifiye elamanları kendine çekme ve onları bünyesinde tutma becerisinde önemli bir rol oynar. Bu ise; bir işletmenin devamlılığı ile yakından ilgilidir. Çalışanlarıyla diyalog eksiği ve yanlış uygulamaya sahip kurumlar başarılı bir çizelge yürütemezler. İş tatminin olmadığı durumlarda huzursuzluklar baş göstermeye başlayacak, çatışama ortamı oluşacak, şikayetler artacak, işe devamsızlıklar ve işgücü devri gibi sorunlar ortaya çıkacaktır. Çalışanların mutluluğu, işverenin mutluluğu nispetinde olacaktır. Olumsuzluklar aksamalara ve organizasyonun başarısını engelleyici ve maliyet arttırıcı etkiye neden olabilecektir (Özkalp ve Kırel, 2001: 75)

Bu kriterler ve olmazsa olmazlar sebebiyle son yıllarda iş tatmini konusunda bir çok araştırma ve gözlemler yapılmıştır. Bu inceleme ve gözlem-analizler neticesinde iş tatmininin işe devamsızlık ve işgücü devri ile yakından ilişkili olduğu anlaşılmıştır. İşini sevmeme ve bıkkınlıkların getirdiği geç kalma, işe başlamada gecikme ve işten erken ayrılmanın nedenleri iş tatminsizliğine bağlanmaktadır. Yaptığından bir haz almayan işgörenlerin devamsızlıklarının daha fazla olduğu bilinmektedir. Ayrıca tüm bu olumsuzluklar nakış nakış işlenerek çalışanların davranışsal ve düşünsel handikaplara dönüşerek, iş ortamında dengesizce fiziksel ve düşünsel bozukluklara sebep olmaktadır. Uygun ve iletişimsel yönetim fikrinin en önemli vazgeçilmezi insan unsurunun aktifleştirilerek çalışanların iş aktivasyonundan haz almaları ve iş tatminlerinin yüksek olmasını sağlamalıdır (Ceylan, 2002: 45).

İş tatmini yüksek olan çalışanlar iş yerlerinde, toplumsal yaşamda ve aile hayatında olumlu davranışlar gösterirler. Günümüz örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesi ve aktif rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmesi nitelikli personelleri bünyelerinde bulundurabilmesi ve bu personelleri verimli şekilde çalıştırması gerektirmektedir. Personellerin faydalı olabilmesi ve işletme beklentilerini gerçekleştirebilmeleri için ise yaptıkları işten tatmin olmaları önemli bir konu olarak ön plana çıkmaktadır.

3.5 Kamu Kurumlarında İş Tatmin Hakkında Yapılan Bazı Çalışmalar

Örgütlerde iletişimin güdeleyici ve tatmin edici özelliği olduğunu vurgulayan Bakan ve Büyükbeşe'nin (2004) örgütsel iletişimle iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler konusundaki akademik örgütlerde yaptıkları araştırma sonucuna göre; akademisyenlerin yaptıkları işi niteliğinden tatmin, kurumlarından tatmin, yöneticiden tatmin, yönetsel yaklaşımdan tatmin, çalışma arkadaşlarından tatmin oldukları saptanmıştır.

Ancak öğretim elemanları hak ettikleri maaşı alamamakta olduklarını ve maddi problemleri olduğunu bildirmişlerdir. Öğretim elemanları her ne kadar yöneticilerden memnun olsalar da yönetsel yaklaşımdan genel olarak memnuniyetsizliklerini ifade etmişlerdir. Yönetsel yaklaşımla ilişkili olarak; üniversitenin imanlarından tüm öğretim elemanlarının eşit şekilde yararlanmadığı, üniversite de yeni düşünce ve davranışlara fırsat verilmediği akademik personelin problemlerinin hızla çözülemediği anlaşılmaktadır.

Toker'in (2007) demografik değişkenlerin iş tatminine etkileri konusundaki çalışmasına göre çalışanların yaşlarının ilerledikçe iş tatminlerinin arttığı bunun nedeninin ilerleyen yaşla birlikte; deneyim nedeni ile uyumun artması olabilir. Diğer taraftan daha genç çalışanların yükselme ve diğer iş koşullarına yönelik aşırı beklentilere sahip olmaları nedeniyle, işe yeni başlayanlarda tatminsiz olma olasılıkları oldukça yüksektir.

Çalışmada kadın ve erkek çalışanların iş tatmin düzeyleri arasında farklılık bulunmadığı saptanmıştır. Bununla birlikte kadın çalışanların annelik rolleri ile işteki rolleri çatışmakta ve rol çatışması işteki rollerinde belirleyici olmaktadır. Genel olarak toplumda, aile ve bakım sorumluluğunu kadınların üstlenmesi beklenmekte ve kadın kendini çoğu zaman anne ve eş rolleri kapsamında gerçekleştirmeye çalışmaktadır.

Araştırmada lise mezunu çalışanlar ile üniversite mezunu çalışanlar arasında iş tatmini bakımından farklılık bulunmaktadır. Lise mezunu çalışanlar üniversite mezunu çalışanlarına oranla işlerinden daha çok tatmin elde etmektedir. Bu farklılık üniversite mezunu çalışanların yüksek beklenti içerisinde olmasından kaynaklanmaktadır. Diğer taraftan mesleği ile ilgili eğitim alanlarda işle ilgili tatmin daha fazla saptanmıştır.

Bilgiç'in (1998) yaptığı araştırmaya göre öğrenim düzeyi çalışanların iş tatminini önemli düzeyde etkilemediği fakat öğrenim düzeyi yüksek çalışanlar verimlilik ile daha çok ilgilenmekte ve işlerine yönelik daha az olumsuz duygular geliştirmektedir.

Toker'in (2007) araştırmasında evli çalışanlarla bekâr çalışanların iş tatmin düzeyleri arasında farklılık bulunmadığı saptanmıştır. Diğer yandan çalışanların yapılan faktör analizi sonucunda iş tatminin işin yapısı, ücret, yükselme, yönetim ve iş arkadaşları faktörlerinden oluştuğu saptanmıştır.

Alçıkaya ve arkadaşlarının (1999) toplam kalite çerçevesinde hemşirelerde iş tatmin düzeyinin ölçülmesi konulu araştırmasında GATA Haydarpaşa Eğitim Hastanesinde çalışan hemşirelerin iş tatmin düzeyleri incelenmiştir. Araştırmaya göre hemşirelerin çalışma arkadaşları ile anlaşabilme, işyerinde verimli çalışma ve yapılan işi sevme konularında yüksek tatminli oldukları, en az tatmin oldukları konular ise işyerinde kreş imkânları, aile yardımları ve lojman imkânları gibi fizyolojik imkânlar olduğu görülmüştür. Ayrıca servis başhemşiresi olarak çalışan hemşirelerin ve hemşirelik yüksek okulu mezunu hemşirelerin iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Aksu (2008) çalışmasında çalışanların farklılıklarla ilgili algılamaları ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin yaptığı analiz sonucu cinsiyet değişkeniyle örgüt kültürü algısında herhangi bir farklılık bulamamıştır. Aynı doğrultuda Güneş (2011) çalışmasında üniversite öğrencilerinin cinsiyetlerine göre, üniversite örgüt kültürüne ilişkin algı düzeyleri incelemiş; bayan öğrencilerin daha olumlu algıları ortaya çıkmıştır.

İşcan (2007) yaptığı araştırmasında, cinsiyet farklılığı ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Elde edilen bulgulardan çalışanların kıdem ve eğitim durumlarındaki artışın iş tatminini artırdığını ortaya çıkarmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ

GAZİANTEP TAPU VE KADASTRO BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

4.1 Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı örgüt kültürü ve iş tatmini arasında ilişkiyi araştırmaktır. Araştırma Gaziantep Tapu ve Kadastro Bölge Müdürlüğünde çalışanların, çalıştıkları kurumun örgütün kültürünü nasıl algıladıkları ve iş tatminine ilişkisini belirlemek ve bu sayede örgütün kültürü ve iş tatmini hakkında değerlendirmeler yapmaktır. Ayrıca çalışanların demografik (cinsiyet, yaş, öğrenim durumu vb.) özelliklerinin örgüt kültürü ve iş tatmini üzerindeki algılarını incelenmiştir.

4.2 Araştırmanın Önemi

Sosyal bir sistem olan örgütlerin, her canlı organizma gibi yaşamak ve ayakta kalmak zorunda olmasıyla beraber, başarılarının sadece yapı, stratejiler ve teknoloji gibi maddi unsurlarla sınırlı kalmayacağı da anlaşılmış ve iş tatmini gibi manevi boyutların araştırılmasına da neden olmuştur. Bu nokta "çalışan insanı" esas alınmalıdır. Örgüte karakterini yansıtan ve çalışanlar tarafından kabul edilen güçlü bir örgüt kültürü, örgütün amaçlarına ve nihayetinde başarıya ulaşmasında, rekabet gücü kazanmasında önem kazanmıştır. Bu durum ise organizasyonların sosyal yönü olan örgüt kültürü, çalışanların tutum ve davranışlarının ve iş tatminlerinin incelenmesini gerekli kılmıştır.

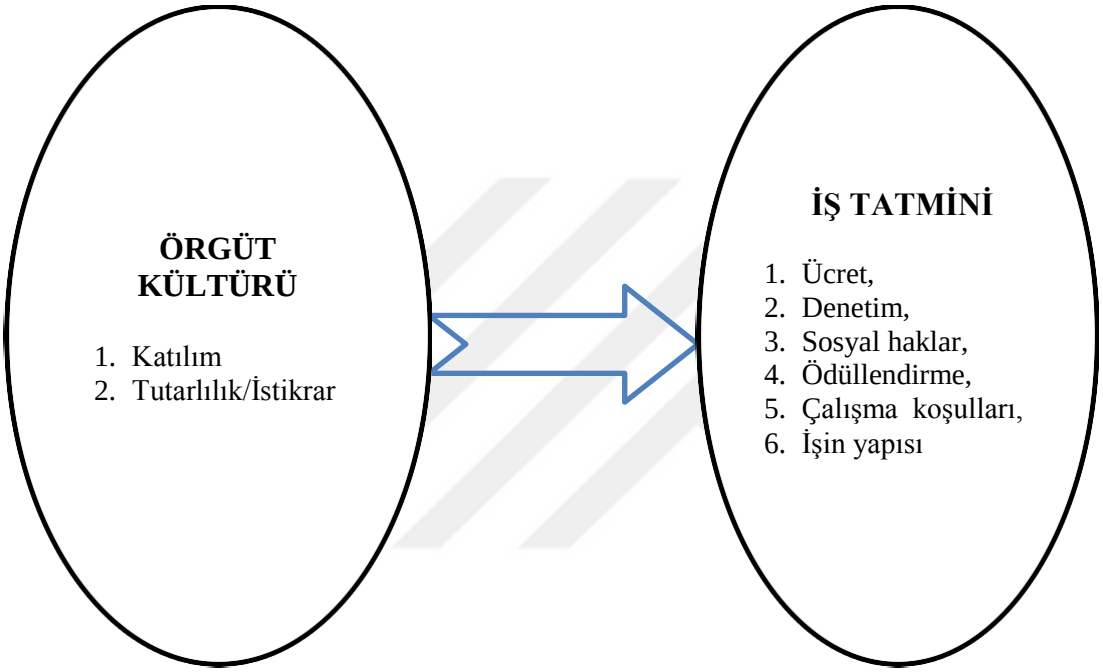
Her yıl ülke nüfusunun yaklaşık % 25'i Tapu ve Kadastro hizmetlerinden faydalanmaktadır. Kurum personellerin, topluma daha iyi hizmet vermeleri adına Gaziantep Tapu ve Kadastro Bölge müdürlüklerinde çalışan personellerin, iş tatminlerinin artması, örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmesi ve topluma daha kaliteli hizmet sunulması bakımından çalışma ayrıca önem taşımaktadır.

4.3 Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın modeli, evren ve örneklem, araştırmanın sınırlılıkları, veri toplama aracı ve verilerin çözümlenmesinde kullanılan istatistiksel yöntem ve tekniklere ilişkin bilgiler yer almaktadır.

4.3.1 Araştırmanın Modeli

Araştırma, var olan mevcut durumu belirlemeye çalışan betimsel bir çalışmadır. Araştırmanın modeli, tarama modelidir. Tarama modeli, önceki araştırmalarda veya hali hazırdaki bir vakayı var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırma ile, Gaziantep Tapu ve Kadastro Bölge müdürlüklerinde çalışan personelin örgüt kültürüne ve iş tatminine ilişkin algıları belirlenmeye çalışılmıştır.



4.3.2 Evren

Araştırma Gaziantep Tapu ve Kadastro Bölge Müdürlüğünde, 230 personelin katılımı ile gerçekleşmiştir. Personele dağıtılan anketlerden 203'ü geri dönmüştür. Anket geri dönüşüm oranı %88'dir. Geri dönen 203 anket formundan, 19 tanesi eksik ve yanlış değerlendirildiği için dikkate alınmamıştır. Analizlere konu olan anket sayısı 184'dür. Çalışmada elde edilen veriler SPSS Paket Programı ile değerlendirilmiştir. Kurumda çalışan; müdür, müdür yardımcıları, memurlar, hizmet ve güvenlik personelleri oluşmaktadır.

4.3.3 Veri Toplama Aracı

Araştırmada ilk olarak örgüt kültürü ve iş tatmini ile ilgili literatür incelemesi yapılmış ve buradan elde edilen kuramsal bilgilerle ikincil verilerin analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bilgilere dayanarak, alan araştırması kapsamında anket tekniği kullanılmıştır

Araştırmada kullanılan ölçek, üç formdan oluşmaktadır. Araştırmada, anketi dolduran çalışanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 12 soruluk bir anket formu kullanılmıştır. Anket formunda, cevaplayıcıların cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları, çocuklarının var olup olmadığı, öğrenim durumları, fırsatları olsa işleri değiştirip değiştirmeyecekleri, kurumdaki hizmet süreleri, eşlerinin çalışma durumları, çalıştıkları ilde mi çalıştıkları, gelir durumları, kurumda ki bölümleri ve kurumda bulundukları kademeye ilişkin yanıtlar aranmıştır.

Araştırmada kullanılan Denison Örgüt kültürü ölçeği, Denison ve Mishra (1995) tarafından geliştirilmiş. Yahyagil (2004) tarafından 2004 yılında Türkçeye çevrilmiş ve uyarlanmıştır. Ölçek örgüt kültürünün ölçülebilir nitelik kazanması amacıyla yapılmıştır. Ölçeğin geçerliliği güvenilirliği test edilmiştir (Cronbach Alpha= 0.89). 18 ifadeden oluşan ölçekte 1-9 arası ifadeler katılım, 10-18 arası ifadeler tutarlılık/istikrar, boyutunu ifade etmekte ve nitelendirmektedir.

Örgüt Kültürü Anketindeki ifadeler 5'li Likert ölçeğine göre hazırlanmış ve anketleri cevaplayanların, her bir ifade için "çalışma ortamlarının kültürüne en uygun seçeneği" işaretlemeleri istenmiştir. Ölçek; "1: Kesinlikle Katılmıyorum", "2: Katılmıyorum", "3: Kararsızım", "4: Katılıyorum", "5: Kesinlikle Katılıyorum" seçeneklerinden oluşmuştur.

Araştırmada kullanılan iş tatmin ölçeği (Job Satisfaction Survey/JSS), Spector (1985) tarafından geliştirilmiş, Yelboğa (2009) tarafından Türkiye'ye uyarlanmış ve geçerliliği ve güvenirliği test edilmiştir (Cronbach Alpha= 0,90). İş tatmin ölçeği, 6 alt boyut ve toplamda 24 sorudan oluşan bir ölçektir. Boyutlar ankete de ifade edildiği gibi "ücret, denetim, sosyal haklar, ödüllendirme, çalışma koşulları, ve işin yapısı "ifadelerinden oluşmaktadır.

İş tatmini Anketindeki ifadeler 6'li Likert ölçeğine göre hazırlanmış ve anketleri cevaplayanların, her bir ifade için "çalışanlar kendilerine yakın en uygun seçeneği" işaretlemeleri istenmiştir. Ölçek; (1) hiç katılmıyorum, (2) katılmıyorum,(3) kısmen katılmıyorum, (4) kısmen katılıyorum, (5) katılıyorum, (6) tamamen katılıyorum seçeneklerinden oluşmuştur.

4.3.4 Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sınırlılıkları iki boyutta ele almak doğru olacaktır. Birinci ve en önemli kısıt; Türkiye genelinde faaliyet gösteren kamu kurumları ve çalışanlarının tamamına ulaşmanın zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle sadece Gaziantep'te tek bir kurumda uygulanması araştırmanın temel kısıdını oluşturmaktadır. Bu yüzden, araştırma sonuçlarına dayanarak Ülke genelinde; araştırmaya konu olan değerler arasındaki ilişki ve etkileşimlerin hakkında genelleme yapmak doğru olmayacaktır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

BULGULARI VE YORUMLARI

Çalışmanın bu kısmında geliştirilmiş olan ölçme araçlarından elde edilen verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan grafikler, bulgular ve yorumlar sunulmuştur.

5.1 Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Tablo 1: Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Cinsiyet	**Sayı**	**(%)**
Kadın	63	34,2
Erkek	121	65,8
Toplam	184	100,0
Yaş	**Sayı**	**(%)**
21-30 yaş	71	38,6
31-35 yaş	35	19,0
36-45 yaş	40	21,7
46 yaş ve üstü	38	20,7
Toplam	184	100,0
Eğitim Durumu	**Sayı**	**(%)**
İlköğretim	7	3,8
Yüksek Okul	35	19,0
Lise	41	22,3
Lisans	88	47,3
Lisansüstü	13	7,1
Toplam	184	100,0
Medeni Durum	**Sayı**	**(%)**
Bekâr	48	26,1
Evli	136	73,9
Toplam	184	100,0
Çocuk Durumu	**Sayı**	**(%)**

Var	112	60,9
Yok	72	39,1
Toplam	184	100,0
Fırsat Olsa İşi Değiştirme Durumu	**Sayı**	**(%)**
Evet	95	51,6
Hayır	63	34,2
Bazen	26	14,1
Toplam	184	100,0
Mesleki Kıdem	**Sayı**	**(%)**
1 – 5 yıl	83	45,1
6 – 10 yıl	38	20,7
11 – 15 yıl	22	12,0
16 – 20 yıl	9	4,9
21 yıl ve üstü	32	17,4
Toplam	184	100,0
Eş Çalışma Durumu	**Sayı**	**(%)**
Evet	82	44,6
Hayır	102	55,4
Toplam	184	100,0
Doğulan İlde Çalışma Durumu	**Sayı**	**(%)**
Evet	79	42,9
Hayır	105	57,1
Toplam	184	100,0
Aylık Gelir Durumu	**Sayı**	**(%)**
1500 TL ve altı	8	4,3
1501 – 2500 TL	72	39,1
2501 – 3500 TL	73	39,7
3501 – 4500 TL	20	10,9

4501 TL ve üstü	11	6,0
Toplam	184	100,0
Çalışma Şekli	**Sayı**	**(%)**
Kadrolu	162	88,0
Sözleşmeli	22	12,0
Toplam	184	100,0
Statü Durumu	**Sayı**	**(%)**
Memur	148	80,4
Müdür Yardımcısı	20	10,9
Müdür	2	1,1
Hizmetli ve Güvenlik	14	7,6
Toplam	184	100,0

Tablo 1' deki bulgulara göre katılımcıların;

- Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımları incelendiğinde; %65,8'inin erkek, %34,2'sinin kadın olduğu,
- Yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde; %38,6'sının 21 – 30 yaş, %19,0'ının 31 – 35 yaş, %21,7'sinin 36-45 yaş, %20,7'sinin 46 yaş ve üstü olduğu,
- Eğitim durumlarına göre dağılımları incelendiğinde; %3,8'inin ilköğretim, %19,0'ının yüksek okul, %22,3'ünün lise, %47,3'ünün lisans, %7,1'inin lisansüstü olduğu,
- Medeni durumlarına göre dağılımları incelendiğinde; %26,1'ini bekâr, %73,9'unun evli olduğu,
- Çocuk durumlarına göre dağılımları incelendiğinde; %60,9'unun çocuğunun olduğu, %39,1'inin çocuğunun olmadığı,
- Fırsat olsa iş değiştirme durumlarına göre incelendiğinde; %51,6'sının değiştireceği, %34,2'sinin değiştirmeyeceği,
- Mesleki kıdemlerine göre dağılımları incelendiğinde; %45,1'inin 1 – 5 yıl, %20,7'sinin 6 – 10 yıl, %12,0'ının 11 – 15 yıl, %4,9'unun 16 – 20 yıl, %17,4'ünün 21 yıl ve üstü olduğu,
- Eş çalışma durumlarına göre dağılımları incelendiğinde; %44,6'sının eşinin çalıştığı, %55,4'ünün eşinin çalışmadığı,

- Doğulan ilde çalışma durumlarına göre dağılımları incelendiğinde; %42,9'unun doğduğu ilde çalıştığı, %57,1'inin doğduğu ilde çalışmadığı,
- Aylık gelir durumlarına göre dağılımları incelendiğinde; %4,3'ünün 1500 TL ve altı, %39,1'inin 1501 – 2500 TL, %39,1'inin 2501 – 3500 TL, %10,9'unun 3501 – 4500 TL, %6,0'ının 4501 TL ve üstü olduğu,
- Çalışma şekillerine göre dağılımları incelendiğinde; %88,0'ının kadrolu, %12,0'ının sözleşmeli olduğu,
- Statü durumlarına göre dağılımları incelendiğinde; %80,4'ünün memur, %10,9'unun müdür yardımcısı, %1,1'inin müdür, %7,6'sının hizmet ve güvenlik olduğu belirlenmiştir.

Yapılan Analizlerde :

Kurum personellerinde lisans mezun düzeyinin yüksek çıkma sebebi; kuruma atama yapılma şartları arasında Lisans mezunu olma şartının aranıyor olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Kurumlarda çalışan personellerin "Fırsat olsa iş değiştirme" düşüncesinin sebebi; yoğun işyükü, çalışma imkanlarının yetersizliği ve personelin ağır ekonomik risk ve sorumluluk altında çalışması neden olabildiği söylenebilir.

Kurumlarda iş hacminin gün geçtikçe artmasına binaen, yeni eleman ihtiyaçlarının doğmuş olması ve iş yükünün fazlalığından dolayı ve emeklilikleri gelen personelin de emekliliğe ayrılması kurum, çalışanlarının genç yaşlar da olduğu söylenebilir.

Memur maaşları genel düzeyinin, ülkemiz genelinde 1500 TL ile 3500 TL arasından olmasından dolayı, kurumda çalışan personellerin maaş düzeylerinin, eğitim, kıdem ve statülerine göre, çalışanların %78,1 gibi büyük çoğunluğu 1500 TL ile 3500 TL arasında maaş aldıkları söylenebilir.

2010 yılında yapılan çalışma şekli düzenlemelerinden dolayı, kurumlarda çalışan ve şartları uygun olan personellerin sözleşmeli statüsünden kadrolu statüsüne geçirilmesi sebebiyle kurumlarda çalışan personellerin % 88'inin kadrolu çalışmaktadır.

5.2 Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Tablo 2: Örgüt Kültürü Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,871	18

Tablo 2 incelendiğinde, örgüt kültürü ölçeğine ait güvenirlik analizi sonucu ölçeğin güvenirliğinin çok yüksek olduğu istatistiksel olarak söylenebilir (0,80<Cronbach's Alpha<1,0) (Cronbach's Alpha=0,871).

Tablo 3: İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,660	18

Tablo 3 incelendiğinde, iş tatmini ölçeğine ait güvenirlik analizi sonucu ölçeğin güvenirliğinin yüksek olduğu istatistiksel olarak söylenebilir (0,60<Cronbach's Alpha<0,80) (Cronbach's Alpha=0,660).

Tablo 4:Ölçeklerin Alt Boyutların Ait Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Ölçek Alt Boyutları	**Ortalama**	**SS**	**N**
Katılım	3,05	1,11	9
Tutarlılık/İstikrar	3,11	1,12	9
Ücret	3,15	1,57	4
Sosyal Haklar	3,44	1,62	4
Performansa Dayalı Ödüller	3,77	1,63	4
İş Yapısı	3,55	1,57	4
Denetim	3,51	1,53	4
Çalışma Koşulları	3,25	1,53	4

Tablo 4'de ölçek alt boyutlarına ilişkin ortalamaları incelendiğinde, Örgüt kültürü alt boyutları

katılım alt boyutu algı düzeylerinin orta düzeyde olduğu anlaşılmaktadır (Genel Ortalama=3,05). Örgüt kültürü alt boyutları tutarlılık/istikrar alt boyutu algı düzeylerinin orta düzeyde olduğu anlaşılmaktadır (Genel Ortalama=3,11). İş tatmini alt boyutları incelendiğinde ise, Ücret (Genel Ortalama=3,15), Sosyal haklar , (Genel Ortalama=3,44), performansa dayalı ödüller , (Genel Ortalama=3,77), işin yapısı, (Genel Ortalama=3,55), denetim, (Genel Ortalama=3,51) ve çalışma koşulları , (Genel Ortalama=3,25) alt boyut algı düzeylerinin orta seviyede olduğu anlaşılmaktadır.

5.2 Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyut Faktörlerine İlişkin Bulgular

Tablo 5: Araştırma Kapsamındaki Katılanların Örgüt Kültürü Ölçeğine İlişkin Algılarının Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

KATILIM		**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**	$\overline{X}$	**s.s.**
Çalışanların çoğu yaptıkları işle bütünleşir.	**f**	23	52	50	41	18	2,88	1,17
	%	12,5	28,3	27,2	22,3	9,8		
Çalışanlar arasında yeterli ölçüde bilgi paylaşımı olduğunda gerektiğinde herkes istenilen bilgiye ulaşabilmektedir.	**f**	7	43	43	65	26	3,32	1,09
	%	3,8	23,4	23,4	35,3	14,1		
İş planları yapılırken, tüm çalışanlar karar verme sürecine belli ölçüde dâhil edilmektedir.	**f**	33	47	51	40	13	2,70	1,01
	%	17,9	25,5	27,7	21,7	7,1		
Farklı bölümler arasında işbirliği yapılmaktadır.	**f**	19	45	54	51	15	2,98	1,12
	%	10,3	24,5	29,3	27,7	8,2		
Takım çalışması yapılması, bütün iş faaliyetlerinde esas alınmaktadır.	**f**	20	36	44	62	22	3,16	1,19
	%	10,9	19,6	23,9	33,7	12,0		
Tüm çalışanlar kendi görevleri ile işletmenin amaçları arasındaki ilişkiyi kavramaktadır.	**f**	13	40	55	59	17	3,14	1,08
	%	7,1	21,7	29,9	32,1	9,2		
Çalışanlara kendi işlerini planlamaları için gerekli yetki	**f**	21	30	50	72	11	3,11	1,11

verilmektedir.	%	11,5	16,3	27,2	39,1	6,0		
Çalışanlarımız iş-görme kapasiteleri sürekli bir gelişim göstermektedir.	f	14	35	48	75	12	3,19	1,06
	%	7,6	19,0	26,1	40,8	6,5		
Çalışanların iş-görme becerilerini arttırmak için gereken her şey yapılmaktadır.	f	29	35	38	69	13	3,01	1,21
	%	15,8	19,0	20,7	37,5	7,1		
Genel Ortalama = 3,05								

Tablo 5' de yer alan örgüt kültürü ölçeği katılım alt boyutu algı düzeylerinin orta düzeyde olduğu anlaşılmaktadır **(Genel Ortalama=3,05)**. Örgüt kültürü ölçeğinin katılım alt boyutunun madde ortalamaları incelendiğinde "İş planları yapılırken, tüm çalışanlar karar verme sürecine belli ölçüde dâhil edilmektedir." (**$\bar{x}$=2,70**) maddesi en düşük algıya sahipken "Çalışanlar arasında yeterli ölçüde bilgi paylaşımı olduğunda gerektiğinde herkes istenilen bilgiye ulaşabilmektedir." (**$\bar{x}$=3,32**) maddesi en yüksek algıya sahiptir.

Kuruma iş talepleri yapılırken, kurum üst düzey yöneticileri, gelen iş ve işlemleri kendi inisiyatifleri doğrultusunda personelin statü ve kapasitelerine göre, iş dağılımı yapmaktadır. Bu nedenden dolayı personel iş planları yapılırken dâhil edilmediği söylenebilir. Kurum iş ve işlemleri yapılırken mevzuatın çok geniş ve kapsamlı olması sebebiyle ve kurum çalışanlarının tüm mevzuata hakim olma imkanı olması mümkün olmadığından dolayı, bütün kurum çalışanlarının birbiriyle bilgi alışverişi yaptıkları söylenebilir.

Tablo 6: Araştırma Kapsamındaki Katılanların Örgüt Kültürü Ölçeği Tutarlılık/İstikrar Alt Boyutuna İlişkin Algılarının Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

TUTARLILIK/İSTİKRAR KÜLTÜRÜ		**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**	$\bar{X}$	**s.s.**
Yöneticiler söylediklerini uygulamaktadırlar.	**f**	19	24	46	71	24	3,30	1,16
	%	10,3	13,0	25,0	38,6	13,0		
İş-görme yöntemlerimize yol gösteren net ve tutarlı bir değerler sistemimiz vardır.	**f**	15	36	71	48	14	3,05	1,04
	%	8,2	19,6	38,6	26,1	7,6		
İşlerin yürütülmesinde davranışlarımızı yönlendiren ve doğru ile yanlışın ayırt edilmesini sağlayan değerler yoktur.	**f**	18	67	58	33	8	2,74	1,18
	%	9,8	36,4	31,5	17,9	4,3		
İş faaliyetlerinde bir anlaşmazlık meydana geldiğinde, her bir çalışan tatmin edici bir çözüm bulmak için çok gayret göstermektedir.	**f**	12	34	47	68	23	3,30	1,10
	%	6,5	18,5	25,5	37,0	12,5		
Bu iş yerinde güçlü bir işletme kültürü vardır.	**f**	16	40	61	52	14	3,05	1,09
	%	8,8	21,8	33,3	28,4	7,7		
Problematik konularda dahi kolayca bir görüş birliği sağlanabilmektedir.	**f**	16	35	67	47	19	3,09	1,09
	%	8,7	19,0	36,4	25,5	10,3		
Çalışanlarımız işletmenin farklı bölümlerinde de olsalar iş faaliyetleri açısından ortak bir bakış açısını paylaşabilmektedir.	**f**	14	29	61	62	18	3,22	1,07
	%	7,6	15,8	33,2	33,7	9,8		
İşletmenin farklı bölümleri tarafından yürütülen projeler kolayca koordine edilmektedir.	**f**	13	41	55	59	16	3,13	1,07
	%	7,1	22,3	29,9	32,1	8,7		
Başka bölümden bir kişiyle çalışmak, adeta farklı bir işletmeden birisiyle çalışmak gibidir.	**f**	17	42	47	49	29	3,16	1,21
	%	9,2	22,8	25,5	26,6	15,8		
Genel Ortalama = 3,11								

Tablo 6’ de yer alan örgüt kültürü ölçeği tutarlılık/istikrar alt boyutu algı düzeylerinin orta düzeyde olduğu anlaşılmaktadır **(Genel Ortalama=3,11)**. Örgüt kültürü ölçeği tutarlılık/istikrar alt boyutunun madde ortalamaları incelendiğinde ‘’İşlerin yürütülmesinde davranışlarımızı yönlendiren ve doğru ile yanlışın ayırt edilmesini sağlayan değerler yoktur.’’ (**$\bar{x}$=2,74**) maddesi en düşük algıya sahipken ‘’Yöneticiler söylediklerini uygulamaktadırlar.’’ ve ‘’İş faaliyetlerinde bir anlaşmazlık meydana geldiğinde, her bir çalışan tatmin edici bir çözüm bulmak için çok gayret göstermektedir.’’ (**$\bar{x}$=3,30**) maddeleri en yüksek algıya sahiptir.

5.4 İş tatmini Ölçeği Alt Boyut Faktörlerine İlişkin Bulgular

Tablo 7: Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların İş Tatmin Ölçeği Ücret Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

ÜCRET		**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kısmen Katılmıyorum**	**Kısmen Katılıyorum**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**	$\bar{X}$	**s.s.**
Yaptığım iş karşılığında adil bir ücret aldığımı düşünmüyorum.	**f**	64	39	27	18	29	7	2,61	1,59
	%	34,8	21,2	14,7	9,8	15,8	3,8		
İşyerimde ücret artışları az oluyor.	**f**	14	18	25	19	50	58	4,34	1,62
	%	7,6	9,8	13,6	10,3	27,2	31,5		
Bana verdikleri ücreti düşündüğümde takdir görmediğimi hissediyorum.	**f**	16	27	25	33	39	44	4,00	1,63
	%	8,7	14,7	13,6	17,9	21,2	23,9		
Ücretimdeki artışlardan memnunum.	**f**	80	36	23	23	19	3	2,31	1,47
	%	43,5	19,6	12,5	12,5	10,3	1,6		
Genel Ortalama = 3,15									

Tablo 7’ de yer alan İş Tatmin ölçeği ücret alt boyutu algı düzeylerinin orda düzeyde olduğu anlaşılmaktadır **(Genel Ortalama=3,15)**. İş Tatmin ölçeği ücret alt boyutunun madde ortalamaları incelendiğinde ‘’Ücretimdeki artışlardan memnunum.‘’ (**$\bar{x}$=2,31**) maddesi en düşük algıya sahipken ‘’İşyerimde ücret artışları az oluyor.‘’ (**$\bar{x}$=4,34**) maddeleri en yüksek algıya sahiptir.

Kurumun kendi içerisinde herhangi bir ücret artışı yapma imkanı olmadığından ve personele herhangi bir ek ödeme kaleminin bulamaması sebebi ile sadece memur maaşları yıllık

artış düzeyleri baz alınarak ücret artışları olduğundan, personellerin ücret artışlarından memnun olmadığı söylenebilir.

Tablo 8: Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların İş Tatmin Ölçeği Sosyal Haklar Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

SOSYAL HAKLAR		**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kısmen Katılmıyorum**	**Kısmen Katılıyorum**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**	$\bar{X}$	**s.s.**
İşimin karşılığında bana sağlanan hak ve ödeneklerden memnun değilim.	**f**	24	31	17	23	42	41	3,91	1,78
	%	13,0	16,8	9,2	12,5	22,8	25,5		
İşyerimde verilen hak ve ödenekler diğer pek çok işletmeden iyidir.	**f**	55	29	33	29	28	10	2,86	1,61
	%	29,9	15,8	17,9	15,8	15,2	5,4		
İşyerinde aldığımız hak ve ödenekler adildir.	**f**	64	35	33	24	18	10	2,60	1,56
	%	34,8	19,0	17,9	13,0	9,8	5,4		
Bu işletmede çok fazla yazışma ve benzeri işlerle uğraşmak zorundayım.	**f**	14	13	18	36	44	59	4,41	1,55
	%	7,6	7,1	9,8	19,6	23,9	32,1		
Genel Ortalama = 3,44									

Tablo 8' de yer alan İş Tatmin ölçeği sosyal haklar alt boyutu algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır **(Genel Ortalama=3,44)**. İş Tatmin ölçeği sosyal haklar alt boyutunun madde ortalamaları incelendiğinde ''İşyerinde aldığımız hak ve ödenekler adildir.'' (**$\bar{x}$=2,60)** maddesi en düşük algıya sahipken ''Bu işyerinde çok fazla yazışma ve benzeri işlerle uğraşmak zorundayım.'' (**$\bar{x}$=4,41**) maddeleri en yüksek algıya sahiptir.

Tapu dairelerinde çalışan insanların, hukukçuların dahi bilemeyeceği mevzuatı bilmesi beklenmektedir. Bilemez ise yaptığı kanuna veya yönetmeliğe aykırı işlemden memur sorumlu olmaktadır. Aldığı maaş ve yaptığı işlemlerin ekonomik değerleri çok fazla fark olması sebebiyle yapılacak en ufak hata kendisine rücu ettirilmesi sebebiyle kurum çalışanlarına verilen hak ve ödeneklerin yetersiz olduğu söylenebilir.

Tapu dairelerinde işlem yapılırken hak kaybına sebebiyet vermemek için diğer kurumlarla yoğun yazışma ile uğraşmak zorunda olmaları sebebiyle bu algının yüksek çıkma sebebi olduğu söylenebilir.

Tablo 9: Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların İş Tatmin Ölçeği Performansa Dayalı Ödüller Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

PERFORMANSA DAYALI ÖDÜLLER		**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kısmen Katılmıyorum**	**Kısmen Katılıyorum**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**	$\bar{X}$	**s.s.**
İşimi iyi yaptığım zaman takdir edilmekteyim.	**f**	22	39	25	44	32	22	3,49	1,57
	%	12,0	21,2	13,6	23,9	17,4	12,0		
Yaptığım işten hoşnut olmadığımı düşünüyorum.	**f**	30	34	36	36	23	25	3,34	1,62
	%	16,3	18,5	19,6	19,6	12,5	13,6		
Bu iş yerinde çalışanları çok az ödüllendiriyorlar.	**f**	16	17	27	23	40	61	4,28	1,66
	%	8,7	9,2	14,7	12,5	21,7	33,2		
Çabalarımın gerektiği kadar ödüllendirildiğini sanmıyorum.	**f**	24	18	23	30	46	43	4,00	1,70
	%	13,0	9,8	12,5	16,3	25,0	23,4		
Genel Ortalama = 3,77									

Tablo 9’ da yer alan İş Tatmin ölçeği performansa dayalı ödüller alt boyutu algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır **(Genel Ortalama=3,77)**. İş Tatmin ölçeği performansa dayalı ödüller alt boyutunun madde ortalamaları incelendiğinde ‘’Yaptığım işten hoşnut olmadığımı düşünüyorum.‘’ (**$\bar{x}$=3,34)** maddesi en düşük algıya sahipken ‘’Bu iş yerinde çalışanları çok az ödüllendiriyorlar.’’ (**$\bar{x}$=4,28**) maddeleri en yüksek algıya sahiptir.

Kurumlarda iş yükünün fazla ve stresli olmasından dolayı, çalışan personellerin işinden hoşnut olmadığı söylenebilir. Tapu ve kadastro müdürlüklerinde ödül sistemi olmaması sebebiyle, kurumlarda çalışan personellerin ödüllendirilmediği söylenebilir.

Tablo 10: Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların İş Tatmin Ölçeği İş Yapısı Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İŞİN YAPISI		**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kısmen Katılmıyorum**	**Kısmen Katılıyorum**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**	$\bar{X}$	**s.s.**
Bazen yaptığım işin çok anlamsız olduğunu hissediyorum.	**f**	39	44	27	28	30	16	3,07	1,63
	%	21,2	23,9	14,7	15,2	16,3	8,7		
İşyerimde yaptığım işlerden hoşlanıyorum.	**f**	21	17	30	37	49	30	3,90	1,57
	%	11,4	9,2	16,3	20,1	26,6	16,3		
Çoğu zaman bu işyerlerinde neler olduğunu bilmediğimi hissediyorum.	**f**	18	32	48	35	28	23	3,50	1,50
	%	9,8	17,4	26,1	19,0	15,2	12,5		
İşimden hoşlanıyorum.	**f**	21	25	30	38	41	29	3,76	1,59
	%	11,4	13,6	16,3	20,7	22,3	15,8		
Genel Ortalama = 3,55									

Tablo 10’ da yer alan İş Tatmin ölçeği iş yapısı alt boyutu algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır **(Genel Ortalama=3,55)**. İş Tatmin ölçeği iş yapısı alt boyutunun madde ortalamaları incelendiğinde ‘’Bazen yaptığım işin çok anlamsız olduğunu hissediyorum.‘’ (**$\bar{x}$=3,07)** maddesi en düşük algıya sahipken ‘’İşyerimde yaptığım işlerden hoşlanıyorum.’’ (**$\bar{x}$=3,90**) maddeleri en yüksek algıya sahiptir.

Kurumdaki iş ve işlemlerin bazen kurumlar arası anlamsız iş yazışma ve sorgulamalarından dolayı, ağır bir iş yüküne sebep olduğundan, yapılan işlerin anlamsız oldu algısı kurumda hâkim oldu söylenebilir. İnsanların yeni bir mülk edinmesi ve bununla mutlu olmasına vesile olduğundan dolayı kurum personellerinin yaptıkları işlerden hoşlandığı söylenebilir.

Tablo 11: Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların İş Tatmin Ölçeği Denetim Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

DENETİM		**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kısmen Katılmıyorum**	**Kısmen Katılıyorum**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**	$\bar{X}$	**s.s.**
Yöneticim, yaptığı işte oldukça yeterlidir.	**f**	17	20	26	32	59	30	4,01	1,54
	%	9,2	10,9	14,1	17,4	32,1	16,3		
Yöneticim, bana karşı adil değildir.	**f**	39	62	31	26	16	10	2,71	1,44
	%	21,2	33,7	16,8	14,1	8,7	5,4		
Yöneticim, çalışanlarının hislerine çok az ilgi gösterir.	**f**	29	47	34	33	22	19	3,15	1,56
	%	15,8	25,5	18,5	17,9	12,0	10,3		
Yöneticimi seviyorum.	**f**	20	12	21	32	59	40	4,18	1,58
	%	10,9	6,5	11,4	17,4	32,1	21,7		
Genel Ortalama =3,51									

Tablo 11’ de yer alan İş Tatmin ölçeği denetim alt boyutu algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır **(Genel Ortalama=3,51)**. İş Tatmin ölçeği denetim alt boyutunun madde ortalamaları incelendiğinde ‘’Yöneticim, bana karşı adil değildir.‘’ ($\bar{x}$**=3,07)** maddesi en düşük algıya sahipken ‘’Yöneticimi seviyorum.’’ ($\bar{x}$**=4,18**) maddeleri en yüksek algıya sahiptir.

Kurum üst düzey yöneticileri tarafından kuruma giren iş ve işlemlerini kurum yöneticileri tarafından personelin iş yapma kapasitelerine göre adil dağıtım yaptıklarından dolayı ‘’Yöneticim, bana karşı adil değildir.‘’ algısının düşük çıktığı ve dolayısıyla yöneticiler personeller tarafından sevildiği algısı yüksek çıktığı söylenebilir.

Tablo 12: Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların İş Tatmin Ölçeği Çalışma Koşulları Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

ÇALIŞMA KOŞULLARI		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	$\bar{X}$	s.s.
İşyerimdeki kurallar işi hakkıyla yapmamı zorlaştırıyor.	f	28	49	37	37	24	9	3,09	1,80
	%	15,2	26,6	20,1	20,1	13,0	4,9		
Güzel bir iş yapmak için harcadığım çabalar bazen formalite işler tarafından engellenir.	f	21	39	37	43	30	14	3,34	1,45
	%	11,4	21,2	20,1	23,4	16,3	7,6		
İşyerimde yapmam gereken çok iş var.	f	7	12	28	23	49	65	3,57	1,45
	%	3,8	6,5	15,2	12,5	26,6	35,3		
Yükselmek için yeterli şansa sahip olduğumu düşünüyorum.	f	54	30	21	25	32	22	3,03	1,43
	%	29,3	16,3	11,4	13,6	17,4	12,0		
Genel Ortalama = 3,25									

Tablo 12' de yer alan İş Tatmin ölçeği çalışma koşulları alt boyutu algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır **(Genel Ortalama=3,25)**. İş Tatmin ölçeği çalışma koşulları alt boyutunun madde ortalamaları incelendiğinde 'Yükselmek için yeterli şansa sahip olduğumu düşünüyorum. '' ($\bar{x}$**=3,03)** maddesi en düşük algıya sahipken ''İşyerimde yapmam gereken çok iş var.'' ($\bar{x}$**=3,57**) maddeleri en yüksek algıya sahiptir.

Kuruma yükselmek için şartlar kıdem ve eğitim düzeyine göre belirlendiğinden ve kurumda çalışan personellerin genç nüfusa sahip olması yükselme olanakları algısının düşük çıkmasına sebep olduğu gözlemlenmiştir. Kuruma talepli işlemlerin artması ve kurumlar arası gereken yazışmaların yapılması ve mevzuatta uygun hale, iş yükünü artırmakta olduğu için ''İşyerimde yapmam gereken çok iş var.''algısı yüksek çıkmıştır.

Tablo 13: Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların İş Tatmin Ölçeği İş Tatmini Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İŞ TATMİNİ		**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kısmen Katılmıyorum**	**Kısmen Katılıyorum**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**	$\bar{X}$	**s.s.**
İdeallerime yakın bir hayatım var.	**f**	36	39	35	34	29	11	3,07	1,53
	%	19,6	21,2	19,0	18,5	15,8	6,0		
Hayat koşullarım mükemmeldir.	**f**	49	39	40	38	14	4	2,67	1,37
	%	26,6	21,2	21,7	20,7	7,6	2,2		
Hayatımdan memnunum.	**f**	20	35	29	46	40	14	3,50	1,47
	%	10,9	19,0	15,8	25,0	21,7	7,6		
Şimdiye kadar hayatta istediğim önemli şeylere sahip oldum.	**f**	21	31	33	53	36	10	3,44	1,41
	%	11,4	16,8	17,8	28,8	19,6	5,4		
Tekrar dünyaya gelsem hayatımdaki hemen hemen hiçbir şeyi değiştirmem.	**f**	72	32	24	29	19	8	2,53	1,58
	%	39,1	17,4	13,0	15,8	10,3	4,3		
Genel Ortalama = 3,04									

Tablo 13' de yer alan İş Tatmin ölçeği iş tatmini alt boyutu algı düzeylerinin orta düzeyde olduğu anlaşılmaktadır **(Genel Ortalama=3,04)**. İş Tatmin ölçeği iş tatmini alt boyutunun madde ortalamaları incelendiğinde ''Tekrar dünyaya gelsem hayatımdaki hemen hemen hiçbir şeyi değiştirmem.'' ($\bar{x}$**=2,53)** maddesi en düşük algıya sahipken ''Hayatımdan memnunum.'' ($\bar{x}$**=3,50**) maddeleri en yüksek algıya sahiptir.

Kurumda çalışan personellerin genç personellerin fazla olması ve hayat standartlarının yüksek olması, hayat bakış açılarının olumlu ve hayat tatmin oranlarının yüksek çıkmasına sebep olduğu söylenebilir.

5.5 Katılımcıların Örgüt Kültürü İlişkin Görüşlerinin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi.

Bu başlık altında katılımcıların örgüt kültürü ölçeği alt boyutlarına ilişkin ortalamalarının çeşitli demografik değişkenlere göre incelenmiş, elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

Tablo 14: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları

Örgüt Kültürü	Cinsiyet	N	Ort.	T	P
Katılım	Kadın	63	2,90	-2,038	**0,044***
	Erkek	121	3,14		
Tutarlılık/İstikrar	Kadın	63	2,91	-3,227	**0,001***
	Erkek	121	3,22		

*p<0,05

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları cinsiyetlerine göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları cinsiyetlerine göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları ile cinsiyet değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların katılım alt boyut algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (T=-2,038; p<0,05). Cinsiyeti erkek **(Ortalama=3,14)** olan katılımcıların algıları cinsiyeti kadın **(Ortalama =2,90)** olan katılımcılara göre daha fazladır.

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları cinsiyetlerine göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları cinsiyetlerine göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları ile cinsiyet değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların tutarlılık/istikrar alt boyut algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (T=-3,227; P<0,05). Cinsiyeti erkek **(Ortalama =3,22)** olan katılımcıların algıları cinsiyeti kadın **(Ortalama =2,91)** olan katılımcılara göre daha fazladır.

Tapu ve kadastro Müdürlüklerinde arazi çalışmaları ve iş yükünün ağır olması sebebiyle kadın çalışanların sayısı az olmakla birlikte ve kpss atamaları ile kadınların bu kurumu tercih etmeleri ve çalışma şartları kadın çalışanlara göre zor olduğundan dolayı, kadın çalışanlarında işe katılım ve tutarlılık/istikrar algılaının düşük çıkmasına ve erkeklerin ise daha katılımcı ve istikrarlı çalıştıkları söylenebilir.

Tablo 15: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları

Örgüt Kültürü	**Medeni Durum**	**N**	**Ortalama**	**T**	**P**
Katılım	Bekâr	48	2,92	-1,573	0,118
	Evli	136	3,11		
Tutarlılık/İstikrar	Bekâr	48	2,96	-2,026	**0,044***
	Evli	136	3,17		

*p<0,05

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları medeni durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları medeni durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları ile medeni durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların katılım alt boyut algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (p>0,05).

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları medeni durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları medeni durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları ile medeni durum değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların tutarlılık/istikrar alt boyut algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (T=-2,026; p<0,05). Medeni durumu evli **(Ortalama =3,17)** olan katılımcıların algıları medeni durumu bekâr **(Ortalama =2,96)** olan katılımcılara göre daha fazladır.

Kurumda çalışan personellerden evli olanların aile sorumluluklarından dolayı bekâr personellerden daha tutarlılık/istikrarlı çalıştıkları gözlemlenmiştir.

Tablo 16: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Çocuk Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları

Örgüt Kültürü	**Çocuk Durumu**	**N**	**Ortalama**	**T**	**P**
Katılım	Var	112	3,14	1,932	0,055
	Yok	72	2,93		
Tutarlılık/İstikrar	Var	112	3,19	2,020	**0,045***
	Yok	72	3,00		

*p<0,05

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları çocuk durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları çocuk durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları ile çocuk durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların katılım alt boyut algıları çocuk durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (p>0,05).

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları çocuk durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları çocuk durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları ile çocuk durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların tutarlılık/istikrar alt boyut algıları çocuk durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (T=2,020; P<0,05). Çocuk durumu var **(Ortalama =3,19)** olan katılımcıların algıları çocuk durumu yok **(Ortalama =3,00)** olan katılımcılara göre daha fazladır.

Kurumda çalışan personellerden çocuk sahibi olanların aile bütünlüğünü korumak için ve yaşam standartlarını yüksek tutabilmek için çocuk sahibi olmayan personellerden daha tutarlılık/istikrarlı çalıştıkları söylenebilir.

Tablo 17: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Çalışma Şekli Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları

Örgüt Kültürü	Çalışma Şekli	N	Ortalama	T	P
Katılım	Kadrolu	162	3,00	-3,106	**0,002***
	Sözleşmeli	22	3,50		
Tutarlılık/İstikrar	Kadrolu	162	3,06	-3,035	**0,003***
	Sözleşmeli	22	3,48		

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları çalışma şekline göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları çalışma şekline göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları ile çalışma şekli değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların katılım alt boyut algıları çalışma şekline göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (T=-3,106; p<0,05). Çalışma şekli sözleşmeli **(Ortalama =3,50)** olan katılımcıların algıları çalışma şekli kadrolu **(Ortalama =3,00)** olan katılımcılara göre daha fazladır.

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları çalışma şekline göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları çalışma şekline göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları ile çalışma şekli değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların tutarlılık/istikrar alt boyut algıları çalışma şekline göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (T=-3,035; p<0,05). Çalışma şekli sözleşmeli **(Ortalama =3,48)** olan katılımcıların algıları çalışma şekli kadrolu **(Ortalama =3,06)** olan katılımcılara göre daha fazladır.

Kurumda çalışan personellerden sözleşmeli olanların çalışma koşularının üst düzey yöneticiler tarafından tek taraflı fest etme yetkisine sahip olma nedeniyle, kadrolu personellerden daha katılımcı ve tutarlılık/istikrarlı çalıştıkları söylenebilir.

Tablo 18: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Eş Çalışma Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları

Örgüt Kültürü	Eş Çalışma Durumu	N	Ortalama	T	P
Katılım	Evet	82	3,12	0,961	0,338
	Hayır	102	3,01		
Tutarlılık/İstikrar	Evet	82	3,15	0,722	0,471
	Hayır	102	3,08		

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları eş çalışma durumuna göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları eş çalışma durumuna göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları ile eş çalışma durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların katılım alt boyut algıları eş çalışma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları eş çalışma durumuna göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları eş çalışma durumuna göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları ile eş çalışma durumuna değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların tutarlılık/istikrar alt boyut algıları eş çalışma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 19: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Doğulan İlde Çalışma Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları

Örgüt Kültürü	Doğduğu İlde Çalışma Durumu	N	Ortalama	T	P
Katılım	Evet	79	3,08	0,343	0,732
	Hayır	105	3,04		
Tutarlılık/İstikrar	Evet	79	3,17	1,127	0,261
	Hayır	105	3,07		

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları doğulan ilde çalışma durumuna göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları doğulan ilde çalışma durumuna göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları ile doğulan ilde çalışma durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların katılım alt boyut algıları doğulan ilde çalışma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (P>0,05).

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları ulan ilde çalışma durumuna göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları ulan ilde çalışma durumuna göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları ile ulan ilde çalışma durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların tutarlılık/istikrar alt boyut algıları ulan ilde çalışma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (P>0,05).

5.6 Katılımcıların İş tatminine İlişkin Görüşlerinin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi

Tablo 20: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları

İş Tatmini	Cinsiyet	N	Ortalama	T	P
Ücret	Kadın	63	3,29	-0,284	0,777
	Erkek	121	3,33		
Sosyal Haklar	Kadın	63	3,49	0,491	0,624
	Erkek	121	3,42		
Performansa Dayalı Ödüllendirmeler	Kadın	63	3,84	0,675	0,500
	Erkek	121	3,75		
İşin Yapısı	Kadın	63	3,51	-0,496	0,621
	Erkek	121	3,58		
Denetim	Kadın	63	3,44	-0,986	0,325
	Erkek	121	3,55		
Çalışma Koşulları	Kadın	63	3,55	0,525	0,600
	Erkek	121	3,48		

H_0: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları cinsiyetlerine göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları cinsiyetlerine göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları ile cinsiyet değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların alt boyut algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (P>0,05).

Tablo 21: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları

İş Tatmini	Medeni Durum	N	Ortalama	T	P
Ücret	Bekâr	48	3,22	-0,973	0,332
	Evli	136	3,35		
Sosyal Haklar	Bekâr	48	3,51	0,585	0,559
	Evli	136	3,43		
Performansa Dayalı Ödüllendirmeler	Bekâr	48	3,70	-0,659	0,510
	Evli	136	3,80		
İşin Yapısı	Bekâr	48	3,61	0,560	0,576
	Evli	136	3,54		
Denetim	Bekâr	48	3,36	-1,807	0,072
	Evli	136	3,57		
Çalışma Koşulları	Bekâr	48	3,50	-0,079	0,937
	Evli	136	3,51		

H_0: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları medeni durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları medeni durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları ile medeni durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların alt boyut algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 22: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Çocuk Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları

İş Tatmini	Çocuk Durumu	N	Ortalama	T	P
Ücret	Var	112	3,31	-0,103	0,918
	Yok	72	3,23		
Sosyal Haklar	Var	112	3,37	-1,680	0,095
	Yok	72	3,57		
Performansa Dayalı Ödüllendirmeler	Var	112	3,70	-1,531	0,127
	Yok	72	3,90		
İşin Yapısı	Var	112	3,55	-0,035	0,972
	Yok	72	3,56		
Denetim	Var	112	3,56	1,049	0,295
	Yok	72	3,45		
Çalışma Koşulları	Var	112	3,46	-0,975	0,331
	Yok	72	3,59		

H_0: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları çocuk durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları çocuk durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları ile çocuk durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların alt boyut algıları çocuk durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 23: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Çalışma Şekli Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları

İş Tatmini	**Çalışma Şekli**	**N**	**Ortalama**	**T**	**P**
Ücret	Kadrolu	162	3,29	-1,135	0,258
	Sözleşmeli	22	3,48		
Sosyal Haklar	Kadrolu	162	3,45	0,118	0,906
	Sözleşmeli	22	3,43		
Performansa Dayalı Ödüllendirmeler	Kadrolu	162	3,81	1,438	0,152
	Sözleşmeli	22	3,52		
İşin Yapısı	Kadrolu	162	3,50	-2,850	**0,005***
	Sözleşmeli	22	4,00		
Denetim	Kadrolu	162	3,51	0,146	0,971
	Sözleşmeli	22	3,52		
Çalışma Koşulları	Kadrolu	162	3,53	0,833	0,382
	Sözleşmeli	22	3,36		

*p<0,05

H_0: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin işin yapısı alt boyut algıları çalışma şekline göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin işin yapısı alt boyut algıları çalışma şekline göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, iş tatmini ölçeğine ilişkin işin yapısı alt boyut algıları ile çalışma şekli değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların işin yapısı alt boyut algıları çalışma şekline göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (T=-2,850; p<0,05). Çalışma şekli sözleşmeli **(Ortalama =4,00)** olan katılımcıların algıları çalışma şekli kadrolu **(Ortalama =3,50)** olan katılımcılara göre daha fazladır.

Tablo 24: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Eş Çalışma Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları

İş Tatmini	Eş Çalışma Durumu	N	Ortalama	T	P
Ücret	Evet	82	3,40	1,408	0,161
	Hayır	102	3,24		
Sosyal Haklar	Evet	82	3,55	1,508	0,133
	Hayır	102	3,37		
Performansa Dayalı Ödüllendirmeler	Evet	82	3,89	1,449	0,149
	Hayır	102	3,69		
İşin Yapısı	Evet	82	3,59	0,489	0,626
	Hayır	102	3,53		
Denetim	Evet	82	3,60	1,473	0,142
	Hayır	102	3,45		
Çalışma Koşulları	Evet	82	3,59	1,152	0,251
	Hayır	102	3,44		

H_0: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları eş çalışma durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları eş çalışma durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları ile eş çalışma durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların alt boyut algıları eş çalışma durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 25: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Doğulan İlde Çalışma Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait T-Testi Sonuçları

İş Tatmini	**Doğulan İlde Çalışma Durumu**	**N**	**Ortalama**	**T**	**P**
Ücret	Evet	79	3,37	0,953	0,342
	Hayır	105	3,27		
Sosyal Haklar	Evet	79	3,41	-0,480	0,632
	Hayır	105	3,47		
Performansa Dayalı Ödüllendirmeler	Evet	79	3,73	-0,628	0,531
	Hayır	105	3,81		
İşin Yapısı	Evet	79	3,58	0,336	0,738
	Hayır	105	3,54		
Denetim	Evet	79	3,60	1,491	0,138
	Hayır	105	3,45		
Çalışma Koşulları	Evet	79	3,48	-0,360	0,719
	Hayır	105	3,53		

H_0: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları doğulan ilde çalışma durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları doğulan ilde çalışma durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları ile doğulan ilde çalışma durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan T-testi sonucunda, katılımcıların alt boyut algıları doğulan ilde çalışma durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 26: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları

Örgüt Kültürü	Yaş	N	Ortalama	F	P
Katılım	21 – 30 yaş	71	3,07	0,430	0,731
	31 – 35 yaş	35	2,94		
	36 – 45 yaş	40	3,07		
	46 yaş ve üzeri	38	3,13		
Tutarlılık/İstikrar	21 – 30 yaş	71	3,09	0,450	0,718
	31 – 35 yaş	35	3,06		
	36 – 45 yaş	40	3,11		
	46 yaş ve üzeri	38	3,21		

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları yaşlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları yaşlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları ile yaş değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların katılım alt boyut algıları yaş durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları yaşlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları yaşlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları ile yaş değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların tutarlılık/istikrar alt boyut algıları yaş durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 27: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları

Örgüt Kültürü	Eğitim Durumu	N	Ortalama	F	P
Katılım	İlköğretim	7	2,69	1,595	0,178
	Yüksek Okul	35	3,16		
	Lise	41	3,23		
	Lisans	88	2,99		
	Lisansüstü	13	2,88		
Tutarlılık/İstikrar	İlköğretim	7	3,06	1,935	0,107
	Yüksek Okul	35	3,18		
	Lise	41	3,26		
	Lisans	88	3,08		
	Lisansüstü	13	2,74		

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları eğitim durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları eğitim durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları ile eğitim durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların katılım alt boyut algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (P>0,05).

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları eğitim durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları eğitim durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları ile eğitim durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların tutarlılık/istikrar alt boyut algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (P>0,05).

Tablo 28: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Fırsat Olsa İş Değiştirme Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları

Örgüt Kültürü	Fırsat Olsa İş Değiştirme	N	Ortalama	F	P	LSD
Katılım	Evet	95	2,96	3,413	**0,034***	**(1-2)**
	Hayır	63	3,25			
	Bazen	26	2,96			
Tutarlılık/İstikrar	Evet	95	3,02	2,326	0,101	--
	Hayır	63	3,23			
	Bazen	26	3,15			

*p<0,05

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları fırsat olsa iş değiştirme durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları fırsat olsa iş değiştirme durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları ile fırsat olsa iş değiştirme durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların katılım alt boyut algıları fırsat olsa iş değiştirme durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (F=3,413; P<0,05). Farklılaşmanın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Post-hoc testi sonucunda fırsat olsa iş değiştirme durumu hayır olan **(Ortalama =3,25)** olan katılımcıların algıları fırsat olsa iş değiştirme durumu evet **(Ortalama =2,96)** olan katılımcılara göre daha fazladır.

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları fırsat olsa iş değiştirme durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları fırsat olsa iş değiştirme durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları ile fırsat olsa iş değiştirme durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların tutarlılık/istikrar alt boyut algıları fırsat olsa iş değiştirme durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir

(p>0,05).

Tablo 29: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları

Örgüt Kültürü	Mesleki Kıdem	N	Ortalama	F	P
Katılım	1 – 5 yıl	83	3,12	0,739	0,567
	6 – 10 yıl	38	2,90		
	11 – 15 yıl	22	3,00		
	16 – 20 yıl	9	3,17		
	21 yıl ve üstü	32	3,11		
Tutarlılık/İstikrar	1 – 5 yıl	83	3,15	0,981	0,419
	6 – 10 yıl	38	2,95		
	11 – 15 yıl	22	3,12		
	16 – 20 yıl	9	3,34		
	21 yıl ve üstü	32	3,14		

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları mesleki kıdemlerine göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları mesleki kıdemlerine göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları ile mesleki kıdem değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların katılım alt boyut algıları mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (P>0,05).

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları mesleki kıdemlerine göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları mesleki kıdemlerine göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları ile mesleki kıdem değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların tutarlılık/istikrar alt boyut algıları mesleki

kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (p>0,05).

Tablo 30: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Gelir Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları

Örgüt Kültürü	Gelir Durumu	N	Ortalama	F	P
Katılım	1500 TL ve altı	8	3,30	0,604	0,660
	1501 – 2500 TL	72	2,99		
	2501 – 3500 TL	73	3,09		
	3501 – 4500 TL	20	3,03		
	4501 TL ve üstü	11	3,24		
Tutarlılık/İstikrar	1500 TL ve altı	8	3,20	0,498	0,737
	1501 – 2500 TL	72	3,05		
	2501 – 3500 TL	73	3,18		
	3501 – 4500 TL	20	3,07		
	4501 TL ve üstü	11	3,05		

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları gelir durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları gelir durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları ile gelir durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların katılım alt boyut algıları gelir durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (p>0,05).

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları gelir durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları gelir durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları ile gelir durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların tutarlılık/istikrar alt boyut algıları gelir

durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (p>0,05).

Tablo 31: Katılımcıların Örgüt Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Statü Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları

Örgüt Kültürü	Statü Durumu	N	Ortalama	F	P
Katılım	Memur	148	3,01	1,769	0,155
	Müdür Yardımcısı	20	3,17		
	Müdür	2	3,72		
	Hizmet ve Güvenlik	14	3,36		
Tutarlılık/İstikrar	Memur	148	3,06	2,507	0,060
	Müdür Yardımcısı	20	3,24		
	Müdür	2	3,50		
	Hizmet ve Güvenlik	14	3,47		

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları statü durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları statü durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin katılım alt boyut algıları ile statü durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların katılım alt boyut algıları statü durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (p>0,05).

H_0: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları statü durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları statü durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, örgüt kültürü ölçeğine ilişkin tutarlılık/istikrar alt boyut algıları ile statü durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların tutarlılık/istikrar alt boyut algıları statü durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (p>0,05).

Tablo 32: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları

İş Tatmini	Yaş	N	Ortalama	F	P	LSD
Ücret	21 – 30 yaş	71	3,31	0,493	0,687	--
	31 – 35 yaş	35	3,28			
	36 – 45 yaş	40	3,24			
	46 yaş ve üzeri	38	3,44			
Sosyal Haklar	21 – 30 yaş	71	3,55	0,694	0,557	--
	31 – 35 yaş	35	3,41			
	36 – 45 yaş	40	3,41			
	46 yaş ve üzeri	38	3,32			
Performansa Dayalı Ödüllendirmeler	21 – 30 yaş	71	3,78	0,516	0,672	--
	31 – 35 yaş	35	3,85			
	36 – 45 yaş	40	3,63			
	46 yaş ve üzeri	38	3,86			
İşin Yapısı	21 – 30 yaş	71	3,51	0,378	0,769	--
	31 – 35 yaş	35	3,66			
	36 – 45 yaş	40	3,60			
	46 yaş ve üzeri	38	3,50			
Denetim	21 – 30 yaş	71	3,50	0,351	0,789	--
	31 – 35 yaş	35	3,49			
	36 – 45 yaş	40	3,47			
	46 yaş ve üzeri	38	3,61			
Çalışma Koşulları	21 – 30 yaş	71	3,47	2,671	**0,049***	**(1-2)** **(2-4)**
	31 – 35 yaş	35	3,84			
	36 – 45 yaş	40	3,50			
	46 yaş ve üzeri	38	3,29			

*p<0,05

H_0: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin çalışma koşulları alt boyut algıları yaşlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin çalışma koşulları alt boyut algıları yaşlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, iş tatmini ölçeğine ilişkin çalışma koşulları alt boyut algıları ile yaşları değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların çalışma koşulları alt boyut algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (F=2,671; P<0,05). Farklılaşmanın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Post-hoc testi sonucunda yaşları 31 – 35 yaş olan **(Ortalama =3,84)** olan katılımcıların algıları yaşları 21 – 30 yaş **(Ortalama =3,47)** ile 46 yaş ve üzeri **(Ortalama =3,29)** olan katılımcılara göre daha fazladır.

Tablo 33: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları

İş Tatmini	Eğitim Durumu	N	Ortalama	F	P	LSD
Ücret	İlköğretim	7	2,86	1,808	0,129	--
	Yüksekokul	35	3,53			
	Lise	41	3,18			
	Lisans	88	3,35			
	Lisansüstü	13	3,27			
Sosyal Haklar	İlköğretim	7	2,82	2,139	0,078	--
	Yüksekokul	35	3,54			
	Lise	41	3,29			
	Lisans	88	3,57			
	Lisansüstü	13	3,31			
Performansa Dayalı Ödüllendirmeler	İlköğretim	7	3,07	3,375	**0,011***	**(1-4) (1-5) (3-4) (3-5)**
	Yüksekokul	35	3,76			
	Lise	41	3,52			
	Lisans	88	3,90			
	Lisansüstü	13	4,27			
İşin Yapısı	İlköğretim	7	3,04	0,938	0,443	--

	Yüksekokul	35	3,56			
	Lise	41	3,61			
	Lisans	88	3,55			
	Lisansüstü	13	3,71			
Denetim	İlköğretim	7	3,14	0,977	0,421	--
	Yüksekokul	35	3,44			
	Lise	41	3,49			
	Lisans	88	3,56			
	Lisansüstü	13	3,71			
Çalışma Koşulları	İlköğretim	7	2,57	2,725	**0,031***	**(1-2) (1-3) (1-4) (1-5)**
	Yüksekokul	35	3,51			
	Lise	41	3,44			
	Lisans	88	3,63			
	Lisansüstü	13	3,46			

*p<0,05

H_0: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin performansa dayalı ödüllendirmeler alt boyut algıları eğitim durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin performansa dayalı ödüllendirmeler alt boyut algıları eğitim durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya göre, iş tatmini ölçeğine ilişkin performansa dayalı ödüllendirmeler alt boyut algıları ile eğitim durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların performansa dayalı ödüllendirmeler alt boyut algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (F=3,375; P<0,05). Farklılaşmanın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Post-hoc testi sonucunda eğitim durumları lisans **(Ortalama =3,90)** ve lisansüstü **(Ortalama =4,27)** olan katılımcıların algıları eğitim durumları ilköğretim **(Ortalama =3,07)** ile lise **(Ortalama =3,52)** olan katılımcılara göre daha fazladır.

H_0: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin çalışma koşulları alt boyut algıları eğitim durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin çalışma koşulları alt boyut algıları eğitim

durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya iş tatmini ölçeğine ilişkin çalışma koşulları alt boyut algıları ile eğitim durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların çalışma koşulları alt boyut algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (F=2,725; P<0,05). Farklılaşmanın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Post-hoc testi sonucunda eğitim durumları ilköğretim **(Ortalama =2,57)** olan katılımcıların algıları diğer bütün eğitim durumundaki katılımcılara göre daha azdır.

Tablo 34: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Fırsat Olsa İş Değiştirme Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları

İş Tatmini	**Fırsat Olsa İş Değiştirme**	**N**	**Ortalama**	**F**	**P**	**LSD**
Ücret	Evet	95	3,28	0,415	0,661	--
	Hayır	63	3,38			
	Bazen	26	3,28			
Sosyal Haklar	Evet	95	3,42	0,168	0,846	--
	Hayır	63	3,46			
	Bazen	26	3,51			
Performansa Dayalı Ödüllendirmeler	Evet	95	3,82	0,457	0,634	--
	Hayır	63	3,69			
	Bazen	26	3,84			
İşin Yapısı	Evet	95	3,39	6,156	**0,003***	**(1-2) (1-3)**
	Hayır	63	3,64			
	Bazen	26	3,96			
Denetim	Evet	95	3,46	0,541	0,583	--
	Hayır	63	3,58			
	Bazen	26	3,53			
Çalışma Koşulları	Evet	95	3,68	4,190	**0,017***	**(1-2)**
	Hayır	63	3,31			
	Bazen	26	3,35			

*p<0,05

H_0: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin çalışma koşulları alt boyut algıları fırsat olsa iş değiştirme durumlarına göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin çalışma koşulları alt boyut algıları fırsat olsa iş değiştirme durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya iş tatmini ölçeğine ilişkin işin yapısı alt boyut algıları ile fırsat olsa iş değiştirme durumları değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların işin yapısı alt boyut algıları fırsat olsa iş değiştirme durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (F=6,156; P<0,05). Farklılaşmanın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Post-hoc testi sonucunda fırsat olsa iş değiştirme durumları bazen (**Ortalama** =3,96) ve hayır (**Ortalama** =3,64) olan katılımcıların algıları iş değiştirme durumları evet (**Ortalama** =3,39) olan katılımcılara göre daha fazladır.

H0: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin çalışma koşulları alt boyut algıları fırsat olsa iş değiştirme durumlarına göre farklılık göstermez.

H1: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin çalışma koşulları alt boyut algıları eğer fırsat olsa iş değiştirme durumlarına göre farklılık gösterir.

Araştırmaya iş tatmini ölçeğine ilişkin çalışma koşulları alt boyut algıları ile fırsat olsa iş değiştirme durumları değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların çalışma koşulları alt boyut algıları fırsat olsa iş değiştirme durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (F=6,156; P<0,05). Farklılaşmanın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Post-hoc testi sonucunda fırsat olsa iş değiştirme durumları evet (**Ortalama** =**3,68**) olan katılımcıların algıları iş değiştirme durumları hayır (**Ortalama** =**3,31**) olan katılımcılara göre daha fazladır.

Araştırmaya göre Tapu ve Kadastro kurumlarındaki iş yoğunluğu ve fazla sayıda insana hizmet vermesi gerektiği göz önüne alındığında çalışanlar, ücret, sosyal haklar ve denetim değişkeninden değilde, çalışma koşulları ve işin yapısı değişkenine daha fazla algı göstermişlerdir. Bunu sebebi iş yogunlugunun fazla olması, fırsatları olan çalışanların başka kurumlara geçmek istemişlerdir.

Tablo 35: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Mesleki Kıdeme Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları

İş Tatmini	Mesleki Kıdem	N	Ortalama	F	P	LSD
Ücret	1 – 5 yıl	83	3,15	2,531	**0,042***	**(2-3) (2-5)**
	6 – 10 yıl	38	3,06			
	11 – 15 yıl	22	3,61			
	16 – 20 yıl	9	3,38			
	21 yıl ve üstü	32	3,49			
Sosyal Haklar	1 – 5 yıl	83	3,84	1,398	0,237	--
	6 – 10 yıl	38	3,37			
	11 – 15 yıl	22	3,67			
	16 – 20 yıl	9	3,94			
	21 yıl ve üstü	32	3,44			
Performansa Dayalı Ödüllendirmeler	1 – 5 yıl	83	3,68	2,225	0,068	--
	6 – 10 yıl	38	3,89			
	11 – 15 yıl	22	3,76			
	16 – 20 yıl	9	3,22			
	21 yıl ve üstü	32	4,08			
İşin Yapısı	1 – 5 yıl	83	3,56	0,705	0,590	--
	6 – 10 yıl	38	3,46			
	11 – 15 yıl	22	3,78			
	16 – 20 yıl	9	3,38			
	21 yıl ve üstü	32	3,54			
Denetim	1 – 5 yıl	83	3,41	1,152	0,334	--
	6 – 10 yıl	38	3,55			
	11 – 15 yıl	22	3,68			
	16 – 20 yıl	9	3,38			

	21 yıl ve üstü	32	3,64			
Çalışma Koşulları	1 – 5 yıl	83	3,49	1,942	0,105	--
	6 – 10 yıl	38	3,51			
	11 – 15 yıl	22	3,92			
	16 – 20 yıl	9	3,11			
	21 yıl ve üstü	32	3,39			

*p<0,05

H_0: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin ücret alt boyut algıları mesleki kıdeme göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin ücret alt boyut algıları mesleki kıdeme göre farklılık gösterir.

Araştırmaya iş tatmini ölçeğine ilişkin ücret alt boyut algıları ile mesleki kıdem değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların ücret alt boyut algıları mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (F=2,531; P<0,05). Farklılaşmanın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Post-hoc testi sonucunda mesleki kıdemleri 6 – 10 yıl **(Ortalama =3,06)** olan katılımcıların algıları mesleki kıdemleri 11 – 15 yıl **(Ortalama =3,61)** ve 21 yıl ve üstü **(Ortalama =3,49)** olan katılımcılara göre daha azdır.

Mesleki kıdemleri 6 – 10 yıl olan katılımcıların algıları, mesleki kıdemleri 11 – 15 yıl ve 21 yıl ve üstü olan katılımcılara göre daha az olmasının sebebi kurumun kıdemi 10 yıldan fazla olan personellerin ek ödeme ücretlerinde iyileştirmeye gitmesi kıdemi 10 yıldan az olan personellerin iş tatmininin düşük olmasına neden olmuştur.

Tablo 36: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Gelir Durumu Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları

İş Tatmini	**Gelir Durumu**	**N**	**Ortalama**	**F**	**P**
Ücret	1500 TL ve altı	8	3,18	1,534	0,194
	1501 – 2500 TL	72	3,21		
	2501 – 3500 TL	73	3,31		
	3501 – 4500 TL	20	3,55		
	4501 TL ve üstü	11	3,68		

Sosyal Haklar	1500 TL ve altı	8	3,18	0,601	0,663
	1501 – 2500 TL	72	3,40		
	2501 – 3500 TL	73	3,46		
	3501 – 4500 TL	20	3,50		
	4501 TL ve üstü	11	3,72		
Performansa Dayalı Ödüllendirmeler	1500 TL ve altı	8	3,15	2,203	0,070
	1501 – 2500 TL	72	3,80		
	2501 – 3500 TL	73	3,73		
	3501 – 4500 TL	20	3,80		
	4501 TL ve üstü	11	4,36		
İşin Yapısı	1500 TL ve altı	8	4,06	1,183	0,320
	1501 – 2500 TL	72	3,47		
	2501 – 3500 TL	73	3,54		
	3501 – 4500 TL	20	3,70		
	4501 TL ve üstü	11	3,59		
Denetim	1500 TL ve altı	8	3,53	2,359	0,055
	1501 – 2500 TL	72	3,34		
	2501 – 3500 TL	73	3,69		
	3501 – 4500 TL	20	3,62		
	4501 TL ve üstü	11	3,15		
Çalışma Koşulları	1500 TL ve altı	8	3,64	0,914	0,457
	1501 – 2500 TL	72	3,46		
	2501 – 3500 TL	73	3,40		
	3501 – 4500 TL	20	3,45		
	4501 TL ve üstü	11	3,51		

H_0: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları gelir durumuna göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları gelir durumuna göre farklılık gösterir.

Araştırmaya iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları ile gelir durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların alt boyut algıları gelir durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 37: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalarının Statü Durumu Göre Farklılaşma Durumuna Ait Anova Testi Sonuçları

İş Tatmini	**Statü Durumu**	**N**	**Ortalama**	**F**	**P**
Ücret	Memur	148	3,31	0,160	0,923
	Müdür Yardımcısı	20	3,26		
	Müdür	2	3,62		
	Hizmet ve Güvenlik	14	3,57		
Sosyal Haklar	Memur	148	3,45	0,068	0,977
	Müdür Yardımcısı	20	3,46		
	Müdür	2	3,50		
	Hizmet ve Güvenlik	14	3,57		
Performansa Dayalı Ödüllendirmeler	Memur	148	3,84	1,626	0,185
	Müdür Yardımcısı	20	3,63		
	Müdür	2	3,50		
	Hizmet ve Güvenlik	14	3,33		
İşin Yapısı	Memur	148	3,52	0,616	0,605
	Müdür Yardımcısı	20	3,68		
	Müdür	2	3,62		
	Hizmet ve Güvenlik	14	3,76		
Denetim	Memur	148	3,53	0,140	0,936
	Müdür Yardımcısı	20	3,48		
	Müdür	2	3,37		

	Hizmet ve Güvenlik	14	3,42		
Çalışma Koşulları	Memur	148	3,53	0,390	0,761
	Müdür Yardımcısı	20	3,33		
	Müdür	2	3,25		
	Hizmet ve Güvenlik	14	3,55		

H_0: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları statü durumuna göre farklılık göstermez.

H_1: Katılımcıların iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları statü durumuna göre farklılık gösterir.

Araştırmaya iş tatmini ölçeğine ilişkin alt boyut algıları ile statü durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirmeye yönelik yapılan Anova testi sonucunda, katılımcıların alt boyut algıları statü durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

5.7 Ölçekler Arası İlişkinin Analizi

Tablo 38: İş tatmini ile örgüt kültürü arasındaki ilişki

		İş Tatmini	Örgüt Kültürü
İş Tatmini	r	1	0,162*
	p		0,028
Örgüt Kültürü	r	0,162*	1
	p	0,028	

*p<0,05

H_0: İş tatmini ile örgüt kültürü arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H_1: İş tatmini ile örgüt kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

İş tatmini ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan pearson korelasyon katsayısı sonuçları incelendiğinde,

İş tatmini ile örgüt kültürü arasında pozitif yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır. ($p<0,05$) ($0,01<r<0,20$) ($r=0,162$). Yani başka bir deyişle iş tatmininde bir artış olduğunda örgüt kültürünün de artabileceği belirlenmiştir. Bu durumun terside doğrudur.

Tablo 39: Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

İş Tatmini	R^2	Düzeltilmiş R^2	F	Anlamlılık F	Sabit Beta Katsayısı	Standardize edilmiş Beta	t değeri	P değeri
Örgüt Kültürü	0,026	0,021	4,896	0,028	3,098	0,162	2,213	0,028

Bağımsız Değişken: **Örgüt Kültürü**

Bağımlı Değişken: **İş Tatmini**

Analize başlanmadan regresyon analizinin varsayımlarının gerçekleşip gerçekleşmediğine bakılmıştır. İlk olarak korelasyon analizleri tablosu ile (Tablo 39) İş tatmini ile örgüt kültürü arasında ilişki incelenmiş ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olduğu görülmüştür. Analizlerde otokorelasyon durumunu tespit etmek için Durbin-Watson test istatistiği kullanılmıştır. Analiz sonucunda Durbin-Watson değerinin 1,864 olarak bulunduğu bu değerin de 2'ye yakın olduğu için otokorelasyonun bulunmadığı tespit edilmiştir. Hata terimlerinin ise normal P-P Plot diyogolinde yer alan doğru üzerinde olduğu ve normale yakın dağıldığı görülmüştür. Bu bilgiler ışığında aşağıda yorumlanan modelin güçsüzlüğü açıklaması için kullanılması istatistiksel olarak anlamlıdır.

Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde: örgüt kültürünün iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Örgüt kültürü iş tatminini (0,05 anlamlılık seviyesinde) %16,2 oranında açıkladığı görülmektedir. Regresyon modeli için ise Tablo 36 incelendiğinde; iş tatmini = 3,098+0,162*örgüt kültürü olduğu görülmektedir. Yani Örgüt kültüründeki bir birimlik artışın iş tatminini %16,2 oranında etkilediği görülmektedir.

Tablo 40:İş tatmini ile örgüt kültürü arasındaki ilişki

		1	2	3	4	5	6	7	8
Ücret(1)	r	1	0,391	,0319	0,314	0,448	0,264	0,268	0,259
	p		0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**
Sosyal Haklar (2)	r	0,391	1	0,456	0,388	0,353	0,276	0,165*	0,232
	p	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,025*	0,002**
Performansa Dayalı Ödüllendirmeler (3)	r	0,319	0,456	1	0,210	0,391	0,429	-0,118	-0,045
	p	0,000**	0,000**		0,004**	0,000**	0,000**	0,112	0,540
İşin Yapısı(4)	r	0,314	0,388	0,210	1	0,281	0,196	0,115	0,106
	p	0,000**	0,000**	0,004*		0,000**	0,008**	0,118	0,153
Denetim (5)	r	0,448	0,353	0,391	0,281	1	0,312	0,156	0,147
	p	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**		0,000**	0,034*	0,047*
Çalışma Koşulları (6)	r	0,264	0,276	0,429	0,196	0,312	1	0,007	0,013
	p	0,000**	0,000**	0,000**	0,008**	0,000**		0,921	0,86
Katılım (7)	r	0,268	0,165	-0,118	0,115	0,156	0,007	1	0,720
	p	0,000**	0,025*	0,112	0,118	0,034*	0,921		0,000**
Tutarlılık/İstikrar(8)	r	0,259	0,232	-0,045	0,106	0,147	0,013	0,720	1
	p	0,000**	0,002**	0,540	0,153	0,047*	0,860	0,000**	

*p<0,05, **p<0,01

H_0: İş tatmini alt boyutları ile örgüt kültürü alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H_1: İş tatmini alt boyutları ile örgüt kültürü alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

İş tatmini alt boyutları ile örgüt kültürü alt boyutları arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan pearson korelasyon katsayısı sonuçları incelendiğinde,

İş tatmini ücret alt boyutu ile örgüt kültürü katılım arasında pozitif yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır. (p<0,01) (0,01<r<0,40) (r=0,268). Yani başka bir deyişle iş tatmininin ücret alt boyutunda bir artış olduğunda örgüt kültürünün katılım alt boyutunu tutumunun da artabileceği belirlenmiştir. Bu durumun terside doğrudur.

İş tatmini ücret alt boyutu ile örgüt kültürü tutarlılık/istikrar arasında pozitif yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır. (p<0,01) (0,01<r<0,40) (r=0,259). Yani başka bir deyişle iş tatmininin ücret alt boyutunda bir artış olduğunda örgüt kültürünün tutarlılık/istikrar alt boyutunu tutumunun da artabileceği belirlenmiştir. Bu durumun terside doğrudur.

İş tatmini sosyal haklar alt boyutu ile örgüt kültürü katılım arasında pozitif yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır. (p<0,05) (0,01<r<0,40) (r=0,165). Yani başka bir deyişle iş tatmininin sosyal haklar alt boyutunda bir artış olduğunda örgüt kültürünün katılım alt boyutunu tutumunun da artabileceği belirlenmiştir. Bu durumun terside doğrudur.

İş tatmini sosyal haklar alt boyutu ile örgüt kültürü tutarlılık/istikrar arasında pozitif yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır. (p<0,01) (0,20<r<0,40) (r=0,232). Yani başka bir deyişle iş tatmininin sosyal haklar alt boyutunda bir artış olduğunda örgüt kültürünün tutarlılık/istikrar alt boyutunu tutumunun da artabileceği belirlenmiştir. Bu durumun terside doğrudur.

İş tatmini denetim alt boyutu ile örgüt kültürü katılım arasında pozitif yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır. (p<0,05) (0,01<r<0,40) (r=0,156). Yani başka bir deyişle iş tatmininin denetim alt boyutunda bir artış olduğunda örgüt kültürünün katılım alt boyutunu tutumunun da artabileceği belirlenmiştir. Bu durumun terside doğrudur.

İş tatmini denetim alt boyutu ile örgüt kültürü tutarlılık/istikrar arasında pozitif yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır. (p<0,05) (0,20<r<0,40) (r=0,147). Yani başka bir deyişle iş tatmininin denetim alt boyutunda bir artış olduğunda örgüt kültürünün tutarlılık/istikrar alt boyutunu tutumunun da artabileceği belirlenmiştir. Bu durumun terside doğrudur.

Tablo 41: Örgüt Kültürü katılım alt boyutunun İş Tatmini Ücret Boyutu Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

İş Tatmini	R^2	Düzeltilmiş R^2	F	Anlamlılık F	Sabit Beta Katsayısı	Standardize edilmiş Beta	t değeri	P değeri
Katılım	0,072	0,067	14,098	0,000	2,474	0,268	3,755	0,000

Bağımsız Değişken: **Örgüt Kültürü Katılım**
Bağımlı Değişken: **İş Tatmini Ücret**

Analize başlanmadan regresyon analizinin varsayımlarının gerçekleşip gerçekleşmediğine bakılmıştır. İlk olarak korelasyon analizleri tablosu ile (Tablo 41) İş tatmini alt boyutu ücret ile örgüt kültürü alt boyutu katılım arasında ilişki incelenmiş ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olduğu görülmüştür. Analizlerde otokorelasyon durumunu tespit etmek için Durbin-Watson test istatistiği kullanılmıştır. Analiz sonucunda Durbin-Watson değerinin 1,797 olarak bulunduğu bu değerin de 2'ye yakın olduğu için otokorelasyonun bulunmadığı tespit edilmiştir. Hata terimlerinin ise normal P-P Plot diyogolinde yer alan doğru üzerinde olduğu ve normale yakın dağıldığı görülmüştür. Bu bilgiler ışığında aşağıda yorumlanan modelin güçsüzlüğü açıklaması için kullanılması istatistiksel olarak anlamlıdır.

Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde: örgüt kültürünün katılım alt boyutunun iş tatmini ücret alt boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Örgüt kültürü katılımın iş tatmini ücretinin (0,05 anlamlılık seviyesinde) %26,8 oranında açıkladığı görülmektedir. Regresyon modeli için ise tablo 41 incelendiğinde; Ücret = ,474+0,268*katılım olduğu görülmektedir. Yani katılımdaki bir birimlik artışın ücreti %26.8 oranında etkilediği görülmektedir.

Tablo 42: Örgüt Kültürü Katılım alt boyutunun İş Tatmini Sosyal Haklar Boyutu Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

İş Tatmini	R^2	Düzeltilmiş R^2	F	Anlamlılık F	Sabit Beta Katsayısı	Standardize edilmiş Beta	t değeri	P değeri
Katılım	0,027	0,022	5,108	0,025	2,882	0,165	2,260	0,025

Bağımsız Değişken: **Örgüt Kültürü Katılım**
Bağımlı Değişken: **İş Tatmini Sosyal Haklar**

Analize başlanmadan regresyon analizinin varsayımlarının gerçekleşip gerçekleşmediğine bakılmıştır. İlk olarak korelasyon analizleri tablosu ile (Tablo 42) İş tatmini alt boyutu Sosyal Haklar ile örgüt kültürü alt boyutu katılım arasında ilişki incelenmiş ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olduğu görülmüştür. Analizlerde otokorelasyon durumunu tespit etmek için Durbin-Watson test istatistiği kullanılmıştır. Analiz sonucunda Durbin-Watson değerinin 1,737 olarak bulunduğu bu değerin de 2'ye yakın olduğu için otokorelasyonun bulunmadığı tespit edilmiştir. Hata terimlerinin ise normal P-P Plot diyogolinde yer alan doğru üzerinde olduğu ve normale yakın dağıldığı görülmüştür. Bu bilgiler ışığında aşağıda yorumlanan modelin güçsüzlüğü açıklaması için kullanılması istatistiksel olarak anlamlıdır.

Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde: örgüt kültürünün katılım alt boyutunun iş tatmini Sosyal Haklar alt boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Örgüt kültürü katılımın iş tatmini Sosyal Haklarının (0,05 anlamlılık seviyesinde) %16,5 oranında açıkladığı görülmektedir. Regresyon modeli için ise tablo 42 incelendiğinde; Sosyal Haklar = 2,882+0,165*katılım olduğu görülmektedir. Yani katılımdaki bir birimlik artışın Sosyal Haklari %16,5 oranında etkilediği görülmektedir.

Tablo 43: Örgüt Kültürü Katılım alt boyutunun İş Tatmini Denetim Boyutu Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

İş Tatmini	R^2	Düzeltilmiş R^2	F	Anlamlılık F	Sabit Beta Katsayısı	Standardize edilmiş Beta	t değeri	P değeri
Katılım	0,024	0,019	4,562	0,034	3,064	0,156	2,136	0,034

Bağımsız Değişken: **Örgüt Kültürü Katılım**
Bağımlı Değişken: **İş Tatmini Denetim**

Analize başlanmadan regresyon analizinin varsayımlarının gerçekleşip gerçekleşmediğine bakılmıştır. İlk olarak korelasyon analizleri tablosu ile (Tablo 43) İş tatmini alt boyutu Denetim ile örgüt kültürü alt boyutu katılım arasında ilişki incelenmiş ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olduğu görülmüştür. Analizlerde otokorelasyon durumunu tespit etmek için Durbin-Watson test istatistiği kullanılmıştır. Analiz sonucunda

Durbin-Watson değerinin 1,600 olarak bulunduğu bu değerin de 2'ye yakın olduğu için otokorelasyonun bulunmadığı tespit edilmiştir. Hata terimlerinin ise normal P-P Plot diyogolinde yer alan doğru üzerinde olduğu ve normale yakın dağıldığı görülmüştür. Bu bilgiler ışığında aşağıda yorumlanan modelin güçsüzlüğü açıklaması için kullanılması istatistiksel olarak anlamlıdır.

Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde: örgüt kültürünün katılım alt boyutunun iş tatmini Denetim alt boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Örgüt kültürü katılımın iş tatmini Denetimin (0,05 anlamlılık seviyesinde) %15,6 oranında açıkladığı görülmektedir. Regresyon modeli için ise tablo 43 incelendiğinde; Denetim = 3,064+0,156*katılım olduğu görülmektedir. Yani katılımdaki bir birimlik artışın Denetimi %15,6 oranında etkilediği görülmektedir.

Tablo 44: Örgüt Kültürü Tutarlılık/İstikrar alt boyutunun İş Tatmini Ücret Boyutu Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

İş Tatmini	R^2	Düzeltilmiş R^2	F	Anlamlılık F	Sabit Beta Katsayısı	Standardize edilmiş Beta	t değeri	P değeri
Tutarlılık/İstikrar	0,067	0,062	13,120	0,000	2,358	0,259	3,622	0,000

Bağımsız Değişken: **Örgüt Kültürü Tutarlılık/İstikrar**
Bağımlı Değişken: **İş Tatmini Ücret**

Analize başlanmadan regresyon analizinin varsayımlarının gerçekleşip gerçekleşmediğine bakılmıştır. İlk olarak korelasyon analizleri tablosu ile (Tablo 44) İş tatmini alt boyutu ücret ile örgüt kültürü alt boyutu Tutarlılık/İstikrar arasında ilişki incelenmiş ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olduğu görülmüştür. Analizlerde otokorelasyon durumunu tespit etmek için Durbin-Watson test istatistiği kullanılmıştır. Analiz sonucunda Durbin-Watson değerinin 1,856 olarak bulunduğu bu değerin de 2'ye yakın olduğu için otokorelasyonun bulunmadığı tespit edilmiştir. Hata terimlerinin ise normal P-P Plot diyogolinde yer alan doğru üzerinde olduğu ve normale yakın dağıldığı görülmüştür. Bu bilgiler ışığında aşağıda yorumlanan modelin güçsüzlüğü açıklaması için kullanılması istatistiksel olarak anlamlıdır.

Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde: örgüt kültürünün Tutarlılık/İstikrar alt boyutunun iş tatmini ücret alt boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Örgüt kültürü Tutarlılık/İstikrarın iş tatmini ücretinin (0,05 anlamlılık seviyesinde) %25,9 oranında açıkladığı görülmektedir. Regresyon modeli için ise tablo 44 incelendiğinde; Ücret = 2,358+0,259*Tutarlılık/İstikrar olduğu görülmektedir. Yani Tutarlılık/İstikrardaki bir birimlik artışın ücreti %25,9 oranında etkilediği görülmektedir.

Tablo 45: Örgüt Kültürü Tutarlılık/İstikrar alt boyutunun İş Tatmini Sosyal Haklar Boyutu Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

İş Tatmini	R^2	Düzeltilmiş R^2	F	Anlamlılık F	Sabit Beta Katsayısı	Standardize edilmiş Beta	t değeri	P değeri
Tutarlılık/İstikrar	0,054	0,049	10,373	0,002	2,511	0,232	3,221	0,002

Bağımsız Değişken: **Örgüt Kültürü Tutarlılık/İstikrar**
Bağımlı Değişken: **İş Tatmini Sosyal Haklar**

Analize başlanmadan regresyon analizinin varsayımlarının gerçekleşip gerçekleşmediğine bakılmıştır. İlk olarak korelasyon analizleri tablosu ile (Tablo 45) İş tatmini alt boyutu Sosyal Haklar ile örgüt kültürü alt boyutu Tutarlılık/İstikrar arasında ilişki incelenmiş ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olduğu görülmüştür. Analizlerde otokorelasyon durumunu tespit etmek için Durbin-Watson test istatistiği kullanılmıştır. Analiz sonucunda Durbin-Watson değerinin 1,720 olarak bulunduğu bu değerin de 2'ye yakın olduğu için otokorelasyonun bulunmadığı tespit edilmiştir. Hata terimlerinin ise normal P-P Plot diyogolinde yer alan doğru üzerinde olduğu ve normale yakın dağıldığı görülmüştür. Bu bilgiler ışığında aşağıda yorumlanan modelin güçsüzlüğü açıklaması için kullanılması istatistiksel olarak anlamlıdır.

Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde: örgüt kültürünün Tutarlılık/İstikrar alt boyutunun iş tatmini Sosyal Haklar alt boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Örgüt kültürü Tutarlılık/İstikrarın iş tatmini Sosyal Haklarının (0,05 anlamlılık seviyesinde) %23,2 oranında açıkladığı görülmektedir. Regresyon modeli için ise tablo 45 incelendiğinde; Sosyal Haklar = 2,511+0,232*Tutarlılık/İstikrar olduğu görülmektedir. Yani Tutarlılık/İstikrardaki bir birimlik artışın Sosyal Hakları %23,2 oranında etkilediği görülmektedir.

Tablo 46: Örgüt Kültürü Tutarlılık/İstikrar alt boyutunun İş Tatmini Denetim Boyutu Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

İş Tatmini	R^2	Düzeltilmiş R^2	F	Anlamlılık F	Sabit Beta Katsayısı	Standardize edilmiş Beta	t değeri	P değeri
Tutarlılık/İstikrar	0,022	0,016	4,013	0,047	3,016	0,147	2,003	0,047

Bağımsız Değişken: **Örgüt Kültürü, Tutarlılık/İstikrar**
Bağımlı Değişken: **İş Tatmini, Denetim**

Analize başlanmadan regresyon analizinin varsayımlarının gerçekleşip gerçekleşmediğine bakılmıştır. İlk olarak korelasyon analizleri tablosu ile (Tablo 46) İş tatmini alt boyutu Denetim ile örgüt kültürü alt boyutu Tutarlılık/İstikrar arasında ilişki incelenmiş ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olduğu görülmüştür. Analizlerde otokorelasyon durumunu tespit etmek için Durbin-Watson test istatistiği kullanılmıştır. Analiz sonucunda

Durbin-Watson değerinin 1,616 olarak bulunduğu bu değerin de 2'ye yakın olduğu için otokorelasyonun bulunmadığı tespit edilmiştir. Hata terimlerinin ise normal P-P Plot diyogolinde yer alan doğru üzerinde olduğu ve normale yakın dağıldığı görülmüştür. Bu bilgiler ışığında aşağıda yorumlanan modelin güçsüzlüğü açıklaması için kullanılması istatistiksel olarak anlamlıdır.

Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde: örgüt kültürünün Tutarlılık/İstikrar alt boyutunun iş tatmini Denetim alt boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Örgüt kültürü Tutarlılık/İstikrarın iş tatmini Denetimin (0,05 anlamlılık seviyesinde) %14,7 oranında açıkladığı görülmektedir. Regresyon modeli için ise tablo 46 incelendiğinde; Denetim = 3,016+0,147*Tutarlılık/İstikrar olduğu görülmektedir. Yani Tutarlılık/İstikrardaki bir birimlik artışın Denetimi %14,7 oranında etkilediği görülmektedir.

Tablo 47:İş Tatmini İle Örgüt Kültürü Alt Boyutlar Arasındaki İlişki

		İş Tatmini
Katılım	r	0,135
	p	0,068
Tutarlılık/İstikrar	r	0,168
	p	**0,023***

*p<0,05

H_0: İş tatmini ile örgüt kültürü alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H_1: İş tatmini ile örgüt kültürü alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

İş tatmini ile örgüt kültürü alt boyutları arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan pearson korelasyon katsayısı sonuçları incelendiğinde, iş tatmini ile örgüt kültürü alt boyutu tutarlılık/istikrar arasında pozitif yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır. (p<0,05) (0,01<r<0,20) (r=0,168). Yani başka bir deyişle iş tatmininde bir artış olduğunda örgüt kültürü tutarlılık/istikrar boyutunda artabileceği belirlenmiştir. İş tatmini ile örgüt kültürü alt boyutu katılım arasında anlamlı bir ilişki çıkmamıştır. (p>0,05 p=0,068)

Tablo 48: Örgüt Kültürü Alt Boyutu Katılımın İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

İş Tatmini	R^2	Düzeltilmiş R^2	F	Anlamlılık F	Sabit Beta Katsayısı	Standardize edilmiş Beta	t değeri	P değeri
Katılım	0,018	0,013	3,382	0,068	3,219	0,135	1,839	0,068

Bağımsız Değişken: **Katılım boyutu**
Bağımlı Değişken: **İş Tatmini**

Analize başlanmadan regresyon analizinin varsayımlarının gerçekleşip gerçekleşmediğine bakılmıştır. İlk olarak korelasyon analizleri tablosu ile (Tablo 48) İş tatmini ile örgüt kültürü alt boyutu katılım arasında ilişki incelenmiş ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olmadığı görülmüştür. İlişkinin doğrusal olmaması nedeniyle değişkenler arasında anlamlı bir ilişki yoksa etkisinden bahsedilemeyeceği için regresyon analizi sonuçları incelendiğinde katılımın iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. (p>0,05 p=0,068)

Tablo 49: Örgüt Kültürü Alt Boyutu İstikrar İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

İş Tatmini	R^2	Düzeltilmiş R^2	F	Anlamlılık F	Sabit Beta Katsayısı	Standardize edilmiş Beta	t değeri	P değeri
Tutarlılık/İstikrar	0,028	0,023	5,258	0,023*	3,079	0,168	2,293	0,023*

Bağımsız Değişken: **Tutarlılık/İstikrar alt boyutu**
Bağımlı Değişken: **İş Tatmini**

Analize başlanmadan regresyon analizinin varsayımlarının gerçekleşip gerçekleşmediğine bakılmıştır. İlk olarak korelasyon analizleri tablosu ile (Tablo 49) İş tatmini ile örgüt kültürü alt boyutu Tutarlıklık/istikrar arasında ilişki incelenmiş ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olduğu görülmüştür. Analizlerde otokorelasyon durumunu tespit etmek için Durbin-Watson test istatistiği kullanılmıştır. Analiz sonucunda Durbin-Watson değerinin 1,897 olarak bulunduğu bu değerin de 2'ye yakın olduğu için otokorelasyonun bulunmadığı tespit edilmiştir. Hata terimlerinin ise normal P-P Plot diyogolinde yer alan doğru üzerinde olduğu ve normale yakın dağıldığı görülmüştür. Bu bilgiler ışığında aşağıda yorumlanan modelin güçsüzlüğü açıklaması için kullanılması istatistiksel olarak anlamlıdır.

Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde: örgüt kültürü tutarlılık/istikrar'ın iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Örgüt kültürü tutarlılık/istikrar iş tatminini (0,05 anlamlılık seviyesinde) %16,8 oranında açıkladığı görülmektedir. Regresyon modeli için ise tablo Tablo 49 incelendiğinde; iş tatmini = 3,079+0,168*tutarlılık/istikrar olduğu görülmektedir. Yani tutarlılık/istikrar boyutunda bir birimlik artışın iş tatminini %16,8'lik oranında etkilediği görülmektedir.

ALTINCI BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Kültür, insanın, toplumun ve ülkenin yaşam biçimidir. Kültür kavramı, hem insanların hem de toplumların yaşantısında, atılan her adımda kendini göstermektedir. Ancak her toplumun farklı bir kültüre sahip olması toplumları birbirlerinden ayıran önemli bir özelliktir.

Aynı şekilde farklı kültürlere sahip bireylerden oluşan örgütlerin de kendilerine özgü bir kültürü vardır. Bu bireyler, örgüte kendi kişilik yapılarını ve kültürlerini de birlikte getirirler. Bu nedenle her örgütün farklı kültürel özelliklere sahip olduğu söylenebilir.

İşgörenler duygusuz robot ve makine topluluğu değillerdir. İnsan ne kadar nitelikli ise, beklentileri de o kadar yüksektir, personeller sadece maaşla değil çalışma ortamının manevi havasıyla da etkilenir. Çalışanlar üst yönetim tarafından onure edilmezlerse, kendilerini değersiz hissedip başka kurumlara geçiş yapabilirler. Deneyimli personellerin çekip gitmesi, kurumların personel devir hızının artmasına ve deneyimli personelin yerine deneyimsiz ve niteliksiz personelin gelmesine ve buda hem zaman hem de, ekonomik kayıplara sebep alabilmektedir. İş tatmini yüksek olan çalışanlar işlerinde devamsızlık yapmazlar, işe geç kalmadan zamanında gelirler. Geç kalma bahaneleri yaratmazlar ve başka kurumlara geçme eğilimleri düşük olur. Çünkü iş tatmini yüksek olan bireyler işten haz duyar, işlerine ve işyerine olumlu duygular besler (Türk, 2007:106).

Özel sektör kurumlarının yanında kamu kurumlarının da halka daha nitelikli ve daha kaliteli hizmet vermesi için örgüt kültürü önem vermesi gerekir. Örgüt kültürüne verilecek önem, kamuda çalışan memurların iş tatminini etkileyerek, personellerin daha verimli bir şekilde insanlara hizmet sunmasıyla sonuçlanacak ve böylelikle insanların devlete olan güveni artacaktır. Kamu kurumları kar amacıyla değil toplumsal sorumluluk anlayışıyla kurulmuş kurumlar olduğundan, kamu çalışanlarının iş tatminlerinin yüksek olması, kar amacı güden işletme çalışanlarınkinden daha önemlidir **(**Karagüzel, 2014:98).

Modern yönetim yaklaşımları insanı kurumların en değerli parçası olarak görmektedirler. Bu nedenle günümüzde çok sayıda çalışanı barındıran kamu kurum ve özel sektör yöneticileri, yüksek verimlilik elde etmek, vatandaşa hizmet kalitelerini artırmak ve çalışanlarının kurum bağılılıklarını arttırmak amacıyla örgüt kültürüne önem verilmesi gerekliliği bir kez daha ortaya çıkmıştır.

İş tatmini yüksek olan bireyler iş yerlerinde, toplumsal yaşamda ve aile hayatında olumlu davranışlar gösterirler. Günümüz örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesi ve aktif rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmesi nitelikli personelleri bünyelerinde bulundurabilmesi ve bu personelleri verimli şekilde çalıştırması gerektirmektedir.

Personellerin faydalı olabilmesi ve işletme beklentilerini gerçekleştirebilmeleri için ise yaptıkları işten tatmin olmaları önemli bir konu olarak ön plana çıkmaktadır.

Örgüt kültürü oluşturulurken personelin kültürü veya kişiliği de göz önünde bulundurulmalıdır. İş tatmini yüksek olan personel, kendi kültürü ile örgütün alt kültürünü oluşturmaktadır. Eğer personelin kültürü veya kişiliği örgüt içerisinde yok sayılırsa, personel kendisini örgüte ait hissetmediği için performans ve motivasyonu düşük olacaktır. Bu durumda personelin iş tatminsizliği ile sonuçlanacaktır.

Kamu kurum ve kuruluşlarındaki iş yoğunluğu ve fazla sayıda insana hizmet vermesi gerektiği göz önüne alındığında örgüt kültürü kavram ve iş tatmin konuları zaman zaman ihmal edilebilmektedir.

Araştırmanın hipozlerinden biri olan "Örgüt kültürü ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki vardır." bu hipotez tutarlı çıkmıştır. Örgüt kültürü ne kadar güçlü, sağlam ve değerlendirmesi yüksek ise çalışanın iş tatmini o kadar artmaktadır. Örgüt kültürü oluşturulurken çalışanında da kendi kültüründen bir şeyler katması durumunda örgüte olan sadakati artmaktadır. Örgüt içerisinde iş tatmini yüksek olan iş gören daha çok çalışarak daha verimli hale gelmektedir.

Yapılan çalışmanın sonuçlarına göre; araştırmada, çalışanların genel iş tatmini düzeyleri 3,05 (6'li likert ölçeği) gibi olumlu değerlendirilebilecek bir değer olarak saptanmıştır. Çalışmada, iş tatminini etkileyen değişkenler içerisinde en düşük ortalama 3,15 (6'li likert ölçeği) ile ücrette ortaya çıkmıştır. Buradan çalışanların ücretlerini yeterli görmedikleri ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte, en yüksek ortalama ise 3,77 (6'li likert ölçeği) ile performansa dayalı ödüllere aittir. Çalışanlar işlerinde sağlanan ödüllerden memnun olmakla birlikte, aldıkları ücreti yeterli bulmamaktadırlar. Bu çerçevede, ücretin iş tatmini üzerinde doğrudan bir etkisinin olmadığı sonucuna da varılabilir. Elde edilen bu sonuç, Herzberg'in iki etken kuramını desteklemektedir. Çünkü, Herzberg'e göre, ücrette yapılan artış doğrudan iş tatminine neden olmamakla birlikte, durum koruyucu bir faktör olarak yalnızca iş tatminsizliğini önlemektedir.

Yapılan araştırmaya göre kuruma iş talepleri yapılırken, kurum üst düzey yöneticileri, gelen iş ve işlemleri kendi inisiyatifleri doğrultusunda personelin statü ve kapasitelerine göre, iş dağılımı yapmaktadır. Bu nedenden dolayı personel iş planları yapılırken dâhil edilmemiştir.

Yapılan araştırmaya göre kurumun kendi içerisinde herhangi bir ücret artışı yapma imkanı olmadığından ve personele herhangi bir ek ödeme kaleminin bulunmaması sebebi ile sadece memur maaşları yıllık artış düzeyleri baz alınarak ücret artışları olduğundan, personellerin ücret artışlarından memnun olmadığı ve ücretin iş tatminsizliğine neden olmuştur.

Yapılan araştırmaya göre, kurum çalışanlarının örgüt kültürü alt boyutları algıları, cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Başka bir ifadeyle erkek personellerin kadın personellere göre algıları daha fazladır. Daha önce yapılmış bazı çalışmalara bakıldığında ise farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Örneğin, Aksu (2008; 131) çalışmasında, çalışanların örgüt kültürü algılamaları ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin yaptığı analiz sonucu, cinsiyet değişkeniyle örgüt kültürü algısında herhangi bir farklılık bulamamıştır.

Yapılan araştırmaya göre, kurum çalışanlarının örgüt kültürü alt boyutları algıları, medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Başka bir ifadeyle evli personellerin, bekar personellere göre algıları daha fazladır. Evli personellerin, aile sorumluluklarından dolayı bekâr personellerden daha istikrarlı çalıştıkları söylenebilir.

Yapılan araştırmaya göre, kurum çalışanlarının örgüt kültürü alt boyutları algıları, çalışma koşullarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Çalışan personellerden sözleşmeli olanların çalışma koşularının üst düzey yöneticiler tarafından tek taraflı fest etme yetkisine sahip olma nedeniyle, kadrolu personellerden daha katılımcı ve istikrarlı çalıştıkları söylenebilir.

Yapılan araştırmaya göre, kurum çalışanlarının örgüt kültürü alt boyutları algıları, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem, statü, gelir eş çalışma durumu ve doğulan ilde çalışma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Yapılan araştırmaya göre, kurum çalışanlarının, iş tatmini alt boyutlarından, cinsiyet, medeni hal, çocuk durumu ve doğduğu ilde çalışma durumları sorularına verilen cevaplarda bir farklılık yaratmadığı görülmüştür. Yalnız sözleşmeli çalışanlar kadrolu çalışanlara göre işin yapısı boyutuna daha olumlu yanıtlar verdiği görülmüştür. Daha önce yapılmış bazı çalışmalara da bakıldığında, benzer yönde sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Örneğin, Toker'in (2007) çalışmasında kadın ve erkek çalışanların iş tatmin düzeyleri arasında farklılık bulunmadığı saptanmıştır. Yine aynı araştırma da evli çalışanlarla bekâr çalışanların iş tatmin düzeyleri arasında farklılık bulunmadığı saptanmıştır.

Yapılan araştırmaya göre, kurumda çalışanların, iş tatmini ölçeğine ilişkin performansa dayalı ödüllendirmeler ve çalışma koşulları, alt boyut algıları ile eğitim durumu değişkeninin anlamlı bir farklılık göstermiş, eğitim durumları lisans ve lisansüstü olan personellerin algıları eğitim durumları ilköğretim ile lise olan katılımcılara göre daha fazladır. Yani eğitim seviyesi yükseldikçe kurum çalışanlarının performansa dayalı ödüllendirmelerinin fazla olmasını istemektedir. Daha önce yapılmış bazı çalışmalara da bakıldığında, benzer yönde sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Örneğin Ağaoğlu da (1991) araştırmasında üniversite eğitimi almış

çalışanların mesleki açıdan işten beklenti ve ihtiyaçlarının üst düzeyde olmasından dolayı turizm sektöründe bunun karşılanamadığı sonucuna ulaşmıştır.

Yapılan araştırmaya göre, kurumda çalışanların, iş tatmini ölçeğine ilişkin işin yapısı ve çalışma koşulları, alt boyut algıları ile fırsat olsa iş değiştirme değişkenine anlamlı bir farklılık göstermiş, kurumlarındaki iş yoğunluğu ve fazla sayıda insana hizmet vermesi gerektiği göz önüne alındığında çalışanlar, ücret, sosyal haklar ve denetim değişkeninden değil de, çalışma koşulları ve işin yapısı değişkenine daha fazla algı göstermişlerdir. Bunu sebebi iş yoğunluğunun fazla olması, fırsatları olan çalışanların başka kurumlara geçmek istemişlerdir.

Sonuç olarak; Yapılan bu çalışmada, örgüt kültürü ve iş tatmini ilişkisi incelenmiştir. Örgüt kültürünün iş tatminini etkilediği, yapılan araştırmada ortaya çıkan sonuçlardan birisidir. Örgüt kültürünün güçlü ya da zayıf oluşu, çalışanların işlerinde tatmin olmasına ya da iş tatminsizliğine yol açmaktadır.

Bedensel ve ruhsal yönden, kendisi ile barışık bireyler, iş ve sosyal yaşamlarında başarı ve hazı etrafındaki aksi kişilik ve ortamlara yayarak, güçlü bir geleceğin teminatı hükmünde sarsılmaz birer idoller oluştururlar.

Dünyada ve maalesef ülkemizde yeterli olmayan ve eşit dağılmayan kaynaklar ve yaşanan krizler göz önünde bulundurulursa, yalnız kurum kültürünün güçlü olması, çalışanlar için yeterli olmayacaktır. Bundan dolayı; özellikle özel sektörde yaşanan yeterli ücretin verilmemesi durumunda, bu eksikliği manevi yöntemlerle özendiricilik yoluna gidilmesi gerekmektedir. Buda başlıca çalışanlarda, toplum tarafından itibar gören ve topluma faydalı bir iş yaptıkları duygusu uyandırılarak yapılacaktır. Çalışanların az bir ücret alsalar bile işletme içerinde önemli bir yer aldıkları düşüncesiyle atılım havası oluşturacak ve çalışanların iş tatminleri ve örgütsel bağları artmasına neden olacaktır.

Kurumların gelişebilmesi için güçlü bir örgüt kültürü oluşturmaları gerekmektedir. İşgörene yükselme, sorumluluk verilmeli, kurum içerisinde sağlıklı bir iletişim olması gerekmektedir. Personel örgütün amacını, kendi amacı gibi görmesi sağlanmalı, ast-üst ilişkilerinin iyi olması, personellerin ortak değer ve inançları taşımaları sağlanmalıdır.

Tapu ve kadastro müdürlüklerinde daha kaliteli hizmet üretebilmek için memurların örgüt kültürü ve iş tatmin düzeylerinin yükseltilmesi sağlanmalıdır. Bu doğrultuda ise memurların mümkün olduğunca eğitim düzeylerine, yetenek ve kişiliklerine uygun işlerde görevlendirilmesi; memurlara yetkilerine paralel olarak sorumluluk verilmesi ve bu sorumlulukların yerine getirilmesinde onlara güvenilmesi; görevde yükselme gibi sınavların düzenli olarak açılarak memurların yükselme olanaklarının da sağlanması gerekmektedir. Bunların yanında, kamu kurumlarında yöneticilerce mümkün olduğunca daha esnek ve daha katılımcı örgüt yapıları oluşturulması ve memurlara yasalarca tanınan

imkânların (servis, yemek, kreş vb.) kullanılmasından kaçınılmaması sağlanmalıdır. Kısaca sıralayacak olursak;

1. Yaratıcı davranışları destekleyen ve özendiren bir çalışma ortamı yaratılmalı,
2. Kurum üst düzey yöneticileri mümkün olduğunca daha esnek ve daha katılımcı örgüt yapıları oluşturulmalı,
3. Çalışanlara kişisel olarak geliştiklerini hissedecekleri işler verilmeli,
4. Savunmacı davranışlardan uzak, açık ve samimi iletişimin bulunduğu bir çalışma ortamı geliştirilmeli,
5. Çalışanların hata yapma korkuları giderilmeli,
6. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü çalışanları için performansa dayalı ücret ve kurumsal kariyer geliştirme sistemi geliştirilmelidir,
7. Yine personel alımlarında tapu kadastro hizmetleriyle ilgili eğitim almış kişilerin istihdamına yönelik tedbirler alınarak iş tatmini sağlanmalıdır. Çalışanlar üzerindeki aşırı denetim ve hazine zararı korkusu hafifletilerek özgüven sağlanmalıdır.

Uluslararası piyasalarda rekabet şansımızın artması için kurum ve örgütlerin bir an önce örgüt kültürü kavramını hayata geçirmeleri gerekmektedir. Ülkemizin daha refah ve yaşanabilir bir gelecek için, güçlü kurum ve örgüt kültürlerine ve iş tatmini yüksek bireylere ihtiyacı vardır.

Bu araştırma ile elde edilen bilgiler ışığında; örgüt kültürü, ve iş tatmini kavramlarının ilişkisini incelemeye yönelik, farklı kamu kuruluşlarında ve özel sektör kuruluşlarında yapılacak çok sayıda araştırmaya ihtiyaç olduğu kanaatine varılmıştır. Ayrıca, örgüt kültürü ve iş tatmini farklı boyutlarıyla ve farklı değişkenlerle ilişkili olarak incelenmesi; örgüt kültürü ve iş tatmini kaynakları ve nedenleri hakkında da derinlemesine çalışmaların yapılması yararlı olacaktır. Örgüt kültürünü oluşturan unsurların farklı veri toplama ve analiz yöntemleriyle, ayrıntılı olarak incelenmesinin, örgüt kültürünün Türkiye'de de, bir yönetim aracı olarak anlaşılmasına ve kullanılmasına önemli katkılar sağlayacağı söylenebilir.

Sonuç itibari ile yapılan araştırmalarda göstermektedir ki, iş tatmini yüksek olan insanların hem ruhsal hem de fiziksel sağlıklarının çok daha iyi olmasının yanı sıra, kısa sürede yeni işleri öğrenebildikleri, başkalarına yardım eden, çatışmalardan uzak durdukları, iş kazalarına uğrama risklerinin daha az olduğu, müşterilerine daha olumlu yaklaşan ve hizmet eden, hatta katılımcı bir davranış sergileyen kişiler oldukları tespit edilmiştir. Kısacası, iş tatmini yüksek olan çalışanlar, verimli ve mutlu çalışanlardır. Verimli çalışan da, kendini iyi hissetmekte ve sonuçta da daha çok tatmin duymaktadır.

Güçlü bir gelecek için; güçlü örgüt kültürlerine ihtiyaç vardır. Güçlü örgüt kültürleri, iş tatmini yüksek bireylerle oluşur. İşinde tatmin olan birey; iş hayatına, sosyal hayatına, aile hayatına ve tüm çevresine pozitif enerji verir. İş tatmini yüksek örgütler güçlü örgütleri, güçlü örgütler ise güçlü ülkeleri oluşturur.

KAYNAKÇA

AKINCI, Vural, Zekiye Beril (2007). Örgüt Kültürü: İletişim-Liderlik- Motivasyon-Bağlılık-Performans Açısından Değerlendirme, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.

AKINCI, Vural, Zekiye Beril (2003). Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim, İstanbul, İletişim Yayıncılık AŞ.

AKINCI, Vural, Zekiye Beril (2002). "İş Tatminini Etkileyen Etkenler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", Akdeniz İİBF Dergisi, 4, 1-25

AKINCI, Vural, Zekiye Beril (1997). "Kültürel Değişim ve Kurum İletişimcisinin Rolü", Düşünceler, Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, Yıl:11, Sayı:10, 1997, s. 119-129.

AKSU, Günay, Ahmet Münir ACUNER ve Ruhi Selçuk TABAK (2002) 'Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği)', Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası, Cilt:55, Sayı:4: 271-282.

ALEMDAR, K. ve Erdoğan, İ. (2005). Öteki kuram: Kitle iletişim kuram ve araştırmalarının tarihsel ve eleştirel bir değerlendirmesi. Ankara: Erk Yayınları.

ALICA, Esin (2008). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Eğilimi Üzerine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması: Bir Kamu Bankası Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.

ALTAŞ, M. Köse, T. ve Hacıaliekşioğlu, E. (2006). Kültürlerarası iletişim. Uluslararası yönetim dersi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

ALTAY, Hüseyin,(2005). "Örgüt Kültürü", Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler, Editör: Mehmet TİKİCİ, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.

ARDIÇ, K., BAŞ T. (2002). "Comparison of Job Satisfaction of Public And Private University AcademicsIn Turkey", Metu Journal Of Development, Cilt XIX, Sayı 1- 2, s.27-46

ARNOLD, Hugh ve Daniel FELDMAN (1986), Group Behavior in Organizational Organizational Behavior, Auckland: McGraw- Hill International Book Company, USA.

ATAMAN, Göksel. (1995). İşletmelerin Yönetimi ve Örgüt Kültürü, İstanbul, Türkmen Kitabevi,

ATAMAN, Göksel. (2009). İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar-Yeni Yaklaşımlar, İstanbul, Türkmen Kitabevi.

AYDEMİR, M. ve Demirci, K. (2006). İşletmelerin küreselleşme stratejileri ve kobi

örnekleminde bir uygulama. Ankara: Gazi Kitapevi.

BAKAN, İsmail; BÜYÜKBEŞE, Tuba; BEDESTENCİ, H.Çetin; Örgüt Kültürü, İstanbul, Alfa Akademi. (2004).

BAŞARAN, İbrahim Ethem.(1982) Örgütsel Davranış, Ankara, AÜ Eğitim Fakültesi Yayını, 1982.

BERBEROĞLU, Güneş, BESLER, Senem, TONUS, Zümrüt (1998). "Örgüt Kültürü: Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Örgüt Kültürü Araştırması", Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:14, Sayı:1-2, 1998, s. 29-52

BOZKURT, Ö. ve Bozkurt İ. (2008), "İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", Doğuş Üniversitesi Dergisi, Cilt:9, Sayı:1, 1-18

BUDAK, A: (2006). "Kamu Kurumlarında personellerin İş Tatmin Düzeyi: Milli Savunma Bakanlığı, Bir Uygulama Y. Lisans tezi", Anadolu Üniversitesi, Eskişehir

CEYLAN, Özgür (2002), Ödül Yönetiminin Çalışanlarda İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Yönetmedeki Rolü ve Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul

ÇEKMECELIOĞLU, H. G. (2005). "Örgüt İkliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi Bir Araştırma", Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 6(2), 23-39

ÇELIK KELEŞ, H. N. (2006). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim Ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya

ÇELIK, M. (2007). Örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı. Yayımlanmış doktora tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.

ÇELIK, Ö. (2013) Çalışanların örgüt kültürünü algılamalarına yönelik mobil iletişim sektöründe bir alan araştırması yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

ÇELİK, Vehbi (1993) "Eğitim Yönetiminde Örgütsel Kültür ve Önemi", Amme İdaresi Dergisi, Cilt : 26, Sayı: 2, Haziran 1993, s.135-145.

DEMİR, Nevzat (2005). Örgüt Kültürü – İş Tatmini İlişkisi: Plastik Sektöründe Bir Araştırma. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

DINÇ ÖZCAN, E. (2011). Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini. Beta, İstanbul.

DINÇER, Ömer (1998), Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, 5.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul

DOBSON, P. Starkey, K. ve Richards, J. (2004). Strategic Management Issues and Cases. Malden: Blackwell Publishing.

DOĞAN, B. (2007). Örgüt kültürü. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

DOĞAN, Hulusi, ÜNGÜREN, Engin; (2009). "Farklı Meslek Gruplarındaki Çalışanların Örgüt İklimi Algılamaları ve Alanya Başkent Hastanesi'nde Bir Araştırma", Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 11/2, (2009), s.41-58.

EĞINLI, A. T. (2009). "Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(3), 35-52.

EKER, Gülden (2006), Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı, İzmir.

ERDEM, Ferda (1996). İşletme Kültürü, Ankara, Friedrich-Naumann Vakfı ve Akdeniz Üniversitesi Yayınları.

ERDEM, O. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüt kültürüyle ilişkisi ve Türk Telekomünikasyon A.Ş. üzerine bir araştırma. yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

ERDEM, Ramazan (2007). "Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Ekim 2007, 2(2), s.63-79.

ERDİL, Oya, Halit KESKİN, Salih Zeki İMAMOĞLU ve Serhat ERAT (2003). "İş Tatmini, İş, Stresi ve İlişkiler, Ö. B. A. Bir Alan Çalışması". İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 32(1), 7-24.

ERDİL, Oya, Halit KESKİN, Salih Zeki İMAMOĞLU ve Serhat ERAT (2004). "Yönetim Biçimi ve İş Koşulları Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler ; Tekstil Alanında Bir Uygulama", Doğuş Üniversitesi, Cilt V, Sayı 1, s.17-26

ERDOĞAN, İlhan (1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış. İstanbul: İ. Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No: 266

ERDOĞAN, İlhan (2007). İşletmelerde Davranış, İstanbul, MİAD Yayınları.

ERDOĞAN, İlhan (1999). 'İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış', İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İşletme İktisadı Enstitüsü, Araştırma ve Yardım Vakfı, Yayın No: 5, İstanbul, no: 231.

EREN, E. (1998). Stratejik yönetim ve işletme politikası. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

EREN, E. (2004). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

EREN, E. (2008). Yönetim Ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar), Beta, İstanbul

EREN,E. (2001), Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınları, İstanbul

ERKAL, M.(2000). Sosyoloji. Toplum Bilimi, Der Yayınları, İstanbul.

ERKMEN, Turhan; (2008). "Yönetim ile İlişkisi Bakımından Örgüt Kültürü Süreci ve Uygulamaları", Yönetim-İletişim-Kültür, Editör: Jale MİNİBAŞ POUSSARD ve Turhan ERKMEN, İstanbul, Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.

EROĞLU, F. (2007). Davranış Bilimleri, Beta Basık Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

EROĞLU, F. (1996) "Davranış Bilimleri", Beta Basık Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul

ERONAT,Z. (2004) "Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı İşletmelerde İş Tatmini ve İşgücü Devir Hızı Problemlerin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim; KOBİ'lerde Ampirik Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, T.C. Ankara Üniversitesi, Ankara

ERTEKIN, Yücel (1979), "Örgüt İklimi", Yönetim Psikolojisi I. Ulusal Sempozyumuna Sunulan Bildiriler, TODAİE Yayınlar, No:183, Ankara

ESİNBAY, (2008). Emine; İlköğretim Okullarında Örgüt Kültürü (Balıkesir İli Örneği), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.

FELDMAN, D. C. ve Arnold H.J. (1983). Managing Individual and Group Behavior in Organizations, Mc Graw Hill International Book Company, Auckland.

GÖK, S.B. (2006) "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20(1), 2006, s.291-317

GÜÇLÜ, Nezahet;(2003). "Örgüt Kültürü", Kırgızistan Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 6, 2003, s.147-159.

GÜL, H. Ercan, O., Gökçe, H. (2008). "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama" Akademik Bakış. Uluslar Arası Hakemli. Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 15, 1-11

GÜNBATAN, A. (2006), Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları, Çalışanlarda İş Tatmini Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

GÜNEY, Salih (2007). "Örgüt Kültürü", Yönetim ve Organizasyon, Editör: Salih Güney, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.

Hellriegel, D., Slocum Jr, J. W. (2007). Organizational Behavior, Mason. OH: Thomson South-Western.

HEPKON, Zeliha (2003). "Kurumsal Kimlik İnşasını Belirleyen Faktörler: Bir Literatür Taraması", İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi, 2003, Sayı:4, s. 175-211.

İŞCAN Ö.F, TİMUROĞLU M. K. (2007). "Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve bir Uygulama",Atatürk Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 21 (1), 119-135

KARACA, Samuray (2001), İş tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Erzurum

KARAGÜZEL. M. (2014) İş tatmininin örgütsel bağlılığa etkisinin bir kamu kurumunda araştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Bilecik.

KARAHAN, A. (2008). "Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi", Sosyal Bilimler Dergisi, 10(3), 231-246

KESER, A. (2006). Çalışma Yaşamında Motivasyon, Alfa Aktüel, Ankara

KOÇEL, Temel (2001), İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, İstanbul

KÖSE, Sevinç, TETİK, Semra, ERCAN, Cuma; (2001) "Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler", Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt 7, Sayı 1, 2001, s. 219-241.

KÖSELECIOĞLU, B. (2012). Örgüt kültürünün yöneticilerin motivasyonuyla ilişkisi: Perakende sektöründe bir araştırma. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.

MERT, İ. Sani (2011). İş tatminin alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi Yöneticiler üzerine bir araştırma, KHO Savunma Bilimleri Dergisi, 9(2),117-143.

MURAT, G. , Açıkgöz, B. (2007). Yöneticilerin kurum kültürü algılamalarına hakkında bir araştırma: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3, 1-20.

OKSAY, A. (2005) "Çalışanlarda İş Tatmini: Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta

ÖZDEMİR, Lütfiye (1993), İşgören Tatmini Açısından Ücret-Maaş Yönetimi ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.

ÖZDEVECIOĞLU, Mahmut (1994), Organizasyon Kültürü, İz Yayıncılık, İstanbul,

ÖZKALP, Enver, Çiğdem Kırel (2001), Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi Yayınları , Eskişehir

PETERS, Thomas J., WATERMAN, Robert H.(1995); Yönetme ve Yükselme Sanatı-Mükemmeli Arayış, Çeviren: Selami SARGUT, İstanbul, Altın Kitaplar, PrivateUniversity Academics In Turkey", Metu Journal Of Development, Cilt XIX, Sayı 1- 2, s.27-46

SABUNCUOĞLU, Zeyyat, TÜZ, Melek; (2003). Örgütsel Psikoloji, Bursa, Furkan Ofset,

SAYIN, Ufuk Güven (2009), İşletmelerde Algılanan Örgütsel Adalet Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Bir Aracı – Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.

SCHEİN, E. H. (1992). Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

SOLMUŞ, T. (2004). İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler, Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul.

SÖYÜK, Selma (2007), Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi Ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

SUNGUR, Elif; (2006). "Ülke Orijininin Kurumsal Kültüre Yansıması, Kurum İçi İletişim ve İnsan Kaynakları Uygulamaları, IKEA Örneği", II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu Bildirileri, Kocaeli, 27-28 Nisan 2006.

ŞAHIN, F. (2012). Örgüt kültürü ve entelektüel sermaye ilişkisi: Marmara bölgesindeki otel işletmeleri örneği. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Şeyh Edebali Üniversitesi, Bilecik.

ŞAHİN, N.: (2007)."Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama", Dokuz Eylül Üniversitesi,

Turizm İşletmeciliği Programı, İzmir

ŞIMŞEK, M. Şerif, Tahir Akgemci, Adnan Çelik (2010). Davranış bilimleri. Ankara: Gazi Kitapevi.

ŞIMŞEK, M. Şerif, Tahir Akgemci, Adnan Çelik (2001), Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütsel Davranış, Nobel Yayınları Dağıtım, Ankara

ŞIŞMAN, Mehmet (2002). Örgütler ve kültürler. Ankara: Pegem Yayınları.

ŞİŞMAN, Mehmet (1994) Örgüt Kültürü: Eskişehir İl Merkezinde İlkokullarda Bir Araştırma, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Basımevi.

ŞİŞMAN, Mehmet (2011).Örgütler ve Kültürler, Ankara, Pegem Akademi, Ekim 2011.

TERZI, Ali Rıza (2000), Örgüt Kültürü, Nobel Yayınları, Ankara

TOKER, Boran (2007), 'Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama', Doğuş Üniversitesi Dergisi, 8(1): 92-107.

TUTAR, Hasan. (2010). "İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama", Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, (1).

TUTAR, Hasan; (2003). Örgütsel İletişim, Ankara, Seçkin Yayıncılık,

TÜRK, Mehmet Sezai; (2007). Örgüt Kültürü ve İş Tatmini, Ankara, Gazi Kitabevi.

TÜRK, Mehmet Sezai (2003). Bir İletişim Sistemi Olan Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Konya

TÜRKMEN, İsmail; (2003) Etken İletişim Modeli: Yöneticiler İçin, MPM Yayınları, No: 480, Ankara.

TOZKOPARAN, G.,ve Taşoğlu, J. (2011). "İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları İle İlgili İşgörenlerin Tutumlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 30(1), 181-209

UNUTKAN, Göksel Ataman (1995). İşletmelerin Yönetimi ve Örgüt Kültürü, Türkmen Kitabevi, İstanbul

UZUNÇARŞILI, Ülkü, Meram Toprak, Oğuz Ersun (2000). Şirket Kültürü ve İş Prensipleri, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, İstanbul,

USAL, Alparslan, KUŞLUVAN, Zeynep (1999). Davranış Bilimleri (Sosyal Psikoloji), Fakülteler Kitabevi, İzmir.

VECCHIO, Robert P. (2006). Organizational Behaviour: Core Concepts, Thomson/South-Western, Mason, Ohio

YAĞMURLU, Aslı (1997). "Örgüt Kültürü: Tanımlar ve Yaklaşımlar", AÜ SBF Dergisi, 52 (1-4), 1997, s. 717-724.

YELBOĞA, A. (2007)."Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu ile İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi", Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 4 (2), s.1–19

YILDIRIM, F. (2002. "Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi", Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı, Ankara

YİĞENOĞLU, Ece (2007). Orta Öğretim Okulu Öğretmenlerinin Algılarına Gore Mesleki Etkinliklerindeki Güdülenmişliklerini Sağlayan Etmenler, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

YÜKSEL, Mehmet (1997). Sağlık Meslek Liseleri İçin Sosyoloji Ders Kitabı, Ankara, Hatiboğlu Yayınevi.