

**ÖZEL OKUL ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL POLİTİKA  
ALGILARININ İŞ TATMİNİ DÜZEYİNE ETKİSİ**

**BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**AYŞEGÜL ÖZDEMİR**

**EĞİTİM YÖNETİMİ VE PLANLAMASI DALINDA  
YÜKSEK LİSANS DERECESESİ İÇİN GEREKLİ ÇALIŞMALAR YERİNE  
GETİRİLMİŞTİR**

**OCAK 2018**

Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün Onayı

  
Doç. Dr. Sinem VATANARTIRAN

Enstitü Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak gerekli çalışmaları yerine getirdiğini onaylarım.

  
Yrd. Doç. Dr. Atakan ATA

Koordinatör

Okuduğumuz bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak onaylanması, düşüncemize göre, amaç ve kalite olarak tamamen uygundur.

  
Yrd. Doç. Dr. Betül TARHAN ALKAN

Tez Danışmanı

**Komite Üyeleri**

Yrd. Doç. Dr. Betül TARHAN ALKAN

Yrd. Doç. Dr. Kenan DİKİLİTAŞ

Yrd. Doç. Dr. Atakan ATA

(KISBU-EB)-----

(BAU-EBE)-----

(BAU-EBE)-----

**Bu tezdeki tüm bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak elde edildiğini ve sunulduğunu; ayrıca bu kuralların ve ilkelerin gerektirdiği şekilde, bu çalışmadan kaynaklanmayan bütün atıfları yaptığımı beyan ederim.**

Ad, Soyad: *Aysegül ÖZDEMİR*

İmza: *Aysegül*

## ÖZ

### ÖZEL OKUL ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGILARININ İŞ TATMİNİ DÜZEYİNE ETKİSİ

Özdemir, Ayşegül

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Yüksek Lisans Programı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Betül TARHAN ALKAN

Ocak 2018, 60 sayfa

Her kurumda olduğu gibi özel okullarda da iş tatmini, o okulu başarıya götüren faktörlerden biridir ve öğretmenlerin iş tatminlerini olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen birçok unsur bulunmaktadır. Bu tatmini etkileyen unsurlardan biri olan çalışanların örgütsel politika algıları ise yaşanan herhangi bir olumsuzlukta, yöneticilerin sorunu anlamaları, doğru teşhisi koyup çözüm üretmeleri açısından önem taşımaktadır. Amacı, özel okul öğretmenlerinin iş tatmininde etken olarak düşünülen örgütsel politika algılarının ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek olan bu çalışmada, öncelikle literatür taraması yapılarak örgütsel politika algıları ve iş tatmini konularına ayrı ayrı değinilmiş ve sonrasında nicel araştırma yöntemleri kullanılarak bu algının özel okul öğretmenlerinin iş tatminlerini nasıl etkilediği ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Örgüt, Örgütsel Politika, Örgütsel Politika Algısı, İş Tatmini, Motivasyon.

## ABSTRACT

### THE EFFECT OF THE PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL POLITICS OF PRIVATE SCHOOL TEACHERS ON JOB SATISFACTION

Özdemir, Ayşegül

M.A Thesis, Master's Programme in Educational Administration and Planning

Supervisor: Assist. Prof. Dr. Betül TARHAN ALKAN

January 2018, 60 pages

Job satisfaction is one of the factors leading to success in private schools same as the other institutions and there are lots of positive and negative factors that effect teachers' job satisfaction. Perception of organizational politics, which is one of the factors effecting this satisfaction, is very important for managers to see the probable problems, to recognise them and to find the right solution. In this study, first of all, the concepts of perception of organizational politics and job satisfaction are researched separetely in literature, then the effect of this perception on job satisfaction is tried to be identified using quantitative reseach techniques,on the purpose of defining the effect of the perception of organizational politics of private school teachers on job satisfaction.

Keywords: Organisation, Organisational Politics, Perception of Organisational Politics, Job Satisfaction, Motivation.

## TEŞEKKÜR

Çalıőmamda bana verdiği destek ve gösterdiği ilgiden dolayı Danıőmanım ve Değerli Hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Betül TARHAN ALKAN'a için sonsuz teőekkürü bir borç bilirim.

Program Koordinatörüm ve Değerli Hocam Yrd. Doç. Dr. Atakan ATA ve yüksek lisans programına başlamamdaki teőviklerinden dolayı Sayın Hocam Yrd. Doç. Dr. Kenan DİKİLİTAŞ'a teőekkürlerimi sunarım.

Bu tez çalışmasında, anketlerin uygulanmasında bana yardımcı olan Edremit, Burhaniye ve Ayvalık'taki tüm özel okul müdürlerine ve verdikleri destek için araştırmaya katılan tüm öğretmenlere ayrıca teőekkürlerimi sunarım.

Ve tabi ki bu yola birlikte başladığım değerli meslektaőım ve sevgili arkadaőım Sabri SUNGUR'a her türlü desteği için teşekkür ederim.

Son olarak, her kararımda yanımda olan ve beni destekleyen anne ve babama, eőim őeyhmus Özdemir'e ve oğlum Ilgaz'a teşekkür ve sevgilerimi sunarım.

## ÖNSÖZ

Örgüt içerisindeki işleyiş ve o örgüte ait anlayışlar ve değer yargıları örgütteki politikayı oluşturmaktadır. Bu politikanın çalışanlara doğru şekilde benimsetilmesi her kurumda olduğu gibi özel okullarda da son derece önem taşımaktadır. Bu nedenle, kurumlardaki çalışanların örgütsel politika algılarının doğru şekilde algılanması, örgüt içerisinde oluşabilecek sıkıntıların çözümünde de yöneticilere yol gösterecektir. Bunun yanında, bu algılamalar çalışanların kurumlarından duydukları hoşnutsuzluk ya da hoşnutsuzluklarını belirler, bir başka deyişle iş tatminlerini etkiler.

İş tatmini sadece çalışanların bedensel ve zihinsel sağlıklarının değil, psikolojik olarak da sağlıklı ve mutlu olduklarının bir göstergesidir. İş tatmin düzeyleri yüksek olan öğretmenler, işlerinde mutlu oldukları için mutlu bireyler yetiştirirler. Tüm bu değerlendirmelere bakıldığında, her kurumda olduğu gibi, özel okullarda da öğretmenlerin örgütsel politika algılarının iş tatmin düzeylerine etkisi olduğu düşünülmektedir.

## İÇİNDEKİLER

İNTİHAL .....	iii
ÖZ.....	iv
ABSTARCT.....	v
TEŞEKKÜR .....	vi
ÖNSÖZ .....	vii
İÇİNDEKİLER .....	viii
TABLolar LİSTESİ .....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xiii
Bölüm 1:Giriş .....	1
1.1.Problem Durumu .....	1
1.2.Çalışmanın Amacı.....	2
1.3. Araştırma Soruları .....	3
1.4.Çalışmanın Önemi .....	3
1.5. Tanımlar .....	5
Bölüm 2:Alan Yazın Taraması.....	6
2.1.Örgütsel Politikanın Tanımı ve Örgütsel Politikayı Etkileyen Faktörler...6	
2.2.Örgütsel Politika Algısının Tanımı.....	8
2.2.1. Örgütsel Politika Algısına Neden Olan Etmenler.....	9



2.2.2. Örgütsel Politika Algısının Yol Açtığı Sonuçlar.....	10
2.3. İş Tatmini Kavramı Tanımı ve Önemi.....	11
2.3.1. İş Tatminini Etkileyen Faktörler.....	13
2.3.1.1. Bireysel Faktörler.....	13
2.3.1.2. Örgütsel Faktörler.....	13
2.3.2. İş Tatmininin Sonuçları.....	14
2.4. İş Tatmini ile İlgili Teoriler.....	15
2.4.1. Kapsam Teorileri.....	15
2.4.2. Bekleyiş Teorileri.....	16
2.5. İş Tatmini Ölçme Yöntemleri.....	18
2.5.1. Puanlama Ölçekleriyle İş Tatmini Ölçümü.....	19
2.5.2. Anket ve Mülakat Yoluyla İş Tatmini Ölçümü.....	20
2.6. Örgütsel Politika Algısı ve İş Tatmini İlişkisi: Yazında Yapılan Çalışmalar .....	21
Bölüm 3:Yöntem .....	23
3.1. Araştırmanın Modeli .....	23
3.2. Evren ve Katılımcılar.....	24
3.3. Verilerin Toplanması .....	26
3.3.1. Veri Toplama Araçları .....	27
3.3.1.1. Örgütsel Politika Algısı Ölçeği ( POPS ) .....	27
3.3.1.2. İş Doyum Ölçeği ( JSS ) .....	27
3.3.2. Veri Analiz İşlemleri .....	28

3.3.3. Geçerlik ve Güvenirlik .....	28
3.4. Sınırlamalar.....	29
Bölüm 4: Bulgular .....	30
4.1. Özel Okul Öğretmenlerinin Örgütsel Politika Algı Düzeyleri Ne Derecededir? .....	30
4.2. Özel Okul Öğretmenlerinin İş Tatmini Boyutlarına Yönelik Algı Düzeyleri Ne Derecededir? .....	31
4.3. Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutlarının İş Tatmini Alt Boyutları ile Anlamlı Düzeyde Bir İlişkisi Var mıdır? .....	32
4.4. Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutlarının İş Tatmini Alt Boyutları ile İlişkisinin Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeyleri Üzerinde Etkisi Var mıdır? .....	33
Bölüm 5: Tartışma ve Sonuçlar .....	39
5.1. Araştırma Sorularının ve Bulgularının Tartışılması .....	39
5.1.1. Özel Okul Öğretmenlerinin Örgütsel Politika Algı Düzeyleri Ne Derecededir? .....	39
5.1.2. Özel Okul Öğretmenlerinin İş Tatmini Boyutlarına Yönelik Algı Düzeyleri Ne Derecededir? .....	40
5.1.3. Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutlarının İş Tatmini Alt Boyutları ile Anlamlı Düzeyde Bir İlişkisi Var mıdır? .....	40

5.1.4. Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutlarının İş Tatmini Alt Boyutları ile İlişkinin Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeyleri Üzerinde Etkisi Var mıdır? .....	42
5.2. Sonuç .....	44
5.3. Öneriler .....	44
5.3.1. Özel Okul Yöneticileri için Öneriler .....	44
5.3.2. Uygulayıcılar için Öneriler .....	45
KAYNAKÇA .....	47
EKLER .....	52
A. İş Doyum Ölçeği ( JSS ).....	52
B. Örgütsel Politika Algısı Ölçeği ( POPS ).....	55
C. Anket Bilgilendirme Onay Formu .....	58
D. Özgeçmiş .....	60

## TABLÖLAR LİSTESİ

### TABLÖLAR

Tablo 1 Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerinin Dağılımları .....	24
Tablo 2 Örgütsel Politika Algısı Düzeyine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	30
Tablo 3 İş Tatminine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	31
Tablo 4 Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutlarının İş Tatmini Alt Boyutlarına Göre Korelasyonları .....	32
Tablo 5 Örgütsel Politika Algısının İş Tatmini Düzeyine Etkisi .....	33

## ŞEKİLLER LİSTESİ

### ŞEKİLLER

Şekil 1 Araştırmanın Modeli .....	23
-----------------------------------	----



## Bölüm 1

### Giriş

Her kurumun kendine özgü geliştirdiği birtakım değer yargıları ve kendi içinde işleyişini belirleyen bir kurum kültürü bulunmaktadır. Bu kurum içi işleyiş o örgütün politikasını belirler. Bu politikanın uygulanış şekli ve çalışanlar tarafından nasıl yorumlandığı, çalışanların iş tatminlerini olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Örgütsel politika algısının iş tatminine etkisini araştırmayı hedefleyen tez çalışmasının bu bölümünde problem durumu belirtilmekte, çalışmanın önemi ve amacı vurgulanmakta, araştırma soruları ortaya konulmakta ve çalışmanın planı anlatılmaktadır. Son olarak da çalışmada geçen anahtar sözcüklerin tanımlarına yer verilmektedir.

#### 1.1. Problem Durumu

Örgütsel politika algısı kavramı, çalıştığı kurumu objektif olarak değerlendirememeleri sonucu çalışanların, kurumun menfaatleri dışında, şahsi çıkarlarını gerçekleştirmeye yönelik ortaya koydukları davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Bursalı ve Bağcı, 2011). Örgütsel politika algısının örgüt içerisinde birçok değişkenle ilişkisinin olduğu daha önce de yapılan çalışmalarla ortaya konulmuştur. Örgütsel politika algısından etkilendiği düşünülen bir değişken de iş tatminidir. İş tatmini, çalışanın kurumuna yönelik beklentilerini ve bu beklentiler doğrultusunda geliştirdiği tutumları ifade etmektedir. Bu nedenle, iş tatmininin, çalışanların genel duygu ve düşüncelerini anlayabilmek açısından önemli bir değişken olduğu düşünülmektedir (Aşık-Akşit, 2010). Toplumsal düzeni ve hayatı etkileyen en önemli kurumlardan biri olan okullarda da çalışanların, özellikle öğretmenlerin iş tatminlerinin sağlanması mutlu çalışma ortamına, dolayısıyla da mutlu ve sağlıklı nesillerin yetişmesine bir katkı sağlayacaktır. Ayrıca, özellikle özel kurumların devamlılığının sağlanması açısından öğretmenlerin iş tatminleri son derece önem taşımaktadır. Örgütteki politikanın doğru algılanması da bu tatmin düzeyini belirleyen bir değişkendir. Bu nedenle, bu politik algının baz alınarak öğretmenlerin iş tatmini düzeyine etkisinin araştırılmasının yazına katkı sağlayacağı

düşünülmektedir. Bu tez çalışmasında, örgütsel politika algısının iş tatmini düzeyine etkisi özel okul öğretmenleri baz alınarak incelenmiştir. Araştırmanın amacı, bu değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve örgütsel politika algısının iş tatmini düzeyine etkisinin açıklanmasıdır. Bu doğrultuda araştırmanın problemi “özel okul öğretmenlerinin örgütsel politika algılarının iş tatmini düzeyine etkisi ne derecededir?” şeklinde belirlenmiştir.

Bu doğrultuda, araştırma kapsamındaki örgütlerde çalışanların örgütsel politika algıları belirlenmeye çalışılmış ve bu konuda birtakım genellemelere gidilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca, örgütsel politika algısı yanında, özel okul öğretmenlerinin iş tatmin düzeyleri belirlenmeye çalışılmış, belirlenen örgütlerde çalışanların görüşlerine dayanılarak örgütsel politika algısının iş tatmin düzeyine etkisi ortaya konulmuştur. Bu etkiyi belirlemek üzere iş tatmini bağımlı, örgütsel politika algısı da bağımsız değişken olarak belirlenmiştir.

## **1.2.Çalışmanın Amacı**

Örgütteki politik algıların nasıl şekillendiği ve nasıl sonuçlanacağı örgütün varlığı ve devamlılığı açısından önem taşımaktadır. Şöyle ki, örgütteki politikaya yönelik algıların olumlu ya da olumsuz olması çalışanların sadece yöneticilerine ya da çalışma arkadaşlarına değil örgütün kendisine de yönelik tepkilerini, beklentilerini ve doğal olarak işle ilgili ortaya çıkacak sonuçları da etkilemektedir. Bu bağlamda, iş tatmini kavramı hem çalışan hem de örgüt düzeyinde ortaya çıkan sonuçlar açısından önemli bir örgütsel değişken olarak ortaya çıkmaktadır. İş tatmini sadece işin özellikleriyle veya örgütün genel durumuyla ilgili değil yöneticinin çalışanına tutumuyla da son derece ilgilidir. Kişinin bir işe başlarken koşullar nedeniyle değil de, işi isteyerek seçmesi ve severek yapması olumlu tutumlar geliştirmesine neden olur.

Bu tez çalışmasının amacı eğitim kurumlarındaki örgütsel politika algısının iş tatmini düzeyine etkisini ortaya koymaktır. Yazın incelendiğinde, farklı sektörlerde örgütsel politika ve iş tatmini arasındaki ilişkinin ele alındığı görülmüş, ancak eğitim sektörüne bu bağlamda çok fazla değinilmediği için araştırmaya değer bir konu olarak ortaya çıkmıştır. Araştırma kapsamında örgütsel politika ile ilgili kavramlar ve

iş tatmini tanımlanmaya çalışılmış ve özel okullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel politika algılarının iş tatmini düzeyine etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

### **1.3. Araştırma Soruları**

Bu tez çalışmasında, örgütsel politika algısı ve iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiş, özel okullarda çalışan öğretmenlerin politik algılarının iş tatminlerini ne derece etkilemekte olduğu sorusuna cevap aranmaya çalışılmış ve bu doğrultuda örgütsel politika algısı alt boyutları ile iş tatmini alt boyutları arasındaki ilişkiler test edilmiştir. Araştırma soruları aşağıdaki gibidir:

- 1) Özel okul öğretmenlerinin örgütsel politika algı düzeyleri ne derecededir?
- 2) Özel okul öğretmenlerinin iş tatmini boyutlarına yönelik algı düzeyleri ne derecededir?
- 3) Örgütsel politika algısı alt boyutlarının iş tatmini alt boyutları ile anlamlı düzeyde bir ilişkisi var mıdır?
- 4) Örgütsel politika algısı alt boyutlarının iş tatmini alt boyutları ile ilişkisinin öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri üzerinde etkisi var mıdır?

### **1.4.Çalışmanın Önemi**

Sürekli bir değişim ve gelişim içerisinde olan günümüz dünyasında, bu değişime ayak uydurmaya çalışan her örgütte olduğu gibi, değişime uyarak varlığını devam ettirmeye çalışan eğitim kurumlarında da son yıllarda örgüt ortamının politik hale gelmeye başladığı görülmektedir. Ancak, bu durum birçok faktörden ve hatta kimi zaman kişisel algılardan kaynaklandığı için söz konusu durumun her eğitim kurumu için aynı derecede geçerli olduğunu söylemek mümkün değildir. Bu noktada çoğu zaman gerekli düzenlemelerin tam anlamıyla yapılamadığı özel okullarda politik davranışlara ve faaliyetlere ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Bu politik davranışlar hem çalışanlar hem de kurum açısından yararlı olabileceği gibi zararlı da olabilmektedir. Bu durum, tamamen o davranışın ne şekilde algılandığı ile yakından ilgilidir. Bu nedenle, her örgütte olduğu gibi eğitim kurumlarında da örgütsel politikanın oluşmasındaki en önemli unsur o politikanın çalışanlar tarafından nasıl



algılandığıdır. Bu politika algısı da iş tutumlarını etkilemekte ve tepki geliştirmektedir.

Son yıllarda öğretmen değişikliklerinin çok sık yaşandığı, hemen hemen her sene, hatta sene içerisinde bile öğretmen değiştirmek durumunda kalan eğitim kurumlarının, özellikle de özel okulların, varlığını amaçlarına uygun olarak devam ettirebilmeleri için yöneticiler her şeyden önce çalışanların motivasyonlarını ve iş tatminlerini önemsemek durumundadırlar. Bu nedenle, okullardaki örgütsel politikanın doğru algılanması iş tatmininin geliştirilmesi açısından önem arz etmekte ve o kurumun devamlılığı ve başarısı açısından bir avantaj olabilmektedir.

Bu çalışmanın, örgütsel politika algısının iş tatmini üzerindeki etkisini incelemek için ele alınması, eğitim sektörü açısından özellikle de özel okullardaki iş tatmini düzeyini belirlemek açısından farkındalık yaratacağı düşünülmekte ve ortaya çıkan sonuçların, özel okul yöneticilerinin politika algısı ve iş tatmini konusunda farklı bir bakış açısı geliştirmeleri için yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

Yukarıda belirtilen amaçlar doğrultusunda yüksek lisans tezi olarak hazırlanan bu çalışmanın giriş bölümünde çalışmanın önemi, amacı ve planı açıklanmış, araştırma problemi ortaya konulmuş ve araştırma soruları belirlenmiştir. İlk olarak konuyla ilgili literatür taraması yapılmış ve çalışmanın ikinci bölümü olan bu kısımda örgütsel politika kavramı temel esaslarıyla ele alınarak ilgili kavramlar ve bu politikayı etkileyen faktörler üzerinde durulmuş, iş tatmini kavramına değinilmiş, iş tatmini ile ilgili teoriler ve ölçme yöntemleri ortaya konulmuş ve örgütsel politika algısı ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek adına konu ile ilgili yapılan çalışmalar irdelenip genel hatlarıyla bu ilişki açıklanmaya çalışılmıştır.

Üçüncü bölümde eğitim sektöründe örgütsel politika algısının iş tatmini düzeyine etkisini ortaya koymak amacıyla özel okullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel politika algısı ve iş tatmin düzeylerine yönelik kapsamlı bir araştırma yer almaktadır.

Dördüncü bölümde yapılan araştırmada elde edilen bulgular araştırma soruları dahilinde değerlendirilmiştir.

Sonuç kısmı olan beşinci bölümde ise genel değerlendirmeye birlikte daha önce ilgili literatürde yapılan araştırma sonuçları ile kıyaslama yapılmakta, benzer ve farklı yönleri tartışılmakta ve önerilerde bulunmaktadır.

### **1.5. Tanımlar**

1. Örgüt: Ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kişilerin oluşturduğu topluluk ya da kuruluşlardır.

2. Örgütsel Politika: Örgütlerde kurumla ilgili olumlu ya da olumsuz algılamalar ışığında çalışanlarda oluşan ve geliştirdikleri davranışlara bağlı olarak çalışanların olumlu sonuçlara ulaşması ya da olumsuzluklardan kaçınmasıdır (Yüksel ve Bolat, 2016).

3. Örgütsel Politika Algısı: Çalışanların, kurum işleyişini ya da diğer çalışanların davranışlarını çıkarıcı olarak yorumlaması ve bu doğrultuda algı ve davranış geliştirdikleri öznel değerlendirmelerdir (Yüksel ve Bolat, 2016).

4. İş Tatmini: Çalışanların beklenti ve istekleri doğrultusunda işlerinden duydukları memnuniyet ya da memnuniyetsizliklerdir (Yüksel, 2005).

5. Motivasyon: Belirli bir amaç doğrultusunda bireyleri harekete geçiren içsel ya da dışsal itici güçtür (Üçüncü, 2016).

## Bölüm 2

### Alan Yazın Taraması

Çalışmanın ikinci bölümü olan bu kısımda örgütsel politika algısı ve iş tatmini konularına yönelik alan taraması yapılmış, politik algılamalara neden olan ve iş tatminini etkileyen etmenler ile bunların yol açtığı sonuçlar üzerinde durulmuştur. Ayrıca iş tatmini ile ilgili teorilere ve iş tatminini ölçme yöntemlerine de değinilmiştir. Son olarak örgütsel politika algısı ve iş tatmini ilişkisine yönelik daha önce yazında yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

#### 2.1. Örgütsel Politikanın Tanımı ve Örgütsel Politikayı Etkileyen Faktörler

Belirli amaçlara ulaşmak için insanların davranışlarını etkileyen bir süreç olarak düşünülen politika kavramı doğuracağı sonuçlar açısından örgütlerde oldukça önemli bir olgu haline gelmiştir. Yüksel ve Bolat (2016) makalelerinde örgütsel politika kavramını güç ilişkilerinin tarifi zor olan bir türü olarak ele almışlar ve örgütsel politikayla ilgili iki farklı yaklaşımdan söz etmişlerdir. Bunlardan ilki hedeflenen sonuçlara ulaşmayı sağlayan, iletişimi ve kişilerarası ilişkileri güçlendiren, farkındalığı artıran olumlu sonuçlar doğuran örgütsel politika, bir diğeri ise örgüt içerisinde kabul görmeyen davranışlar ve izlenen yöntemlerle ilgili olumsuz sonuçlar doğuran örgütsel politikadır. Bu açıklamalar doğrultusunda örgütsel politika, kurum içerisinde çalışanların olumlu sonuçlara ulaşması ya da olumsuzluklardan kaçınması olarak tanımlanmaktadır.

Örgütsel politika her kurumda her zaman görülmeyebilmektedir. Örneğin, kurumla ilgili alınacak herhangi bir karar konusunda çalışanların fikrine de yer verildiği ve ortak kararların alınmaya çalışıldığı durumlarda politik davranışlara gerek görülmeyebilmektedir. Politik faaliyetleri ortaya çıkaran birtakım sebepler bulunmaktadır. Bu sebepler arasında rekabet, performans değerlendirmeleri, işbirliği ve bağlılığın eksikliği, karar alma aşamasında belirli bir grubun daha fazla söz hakkına sahip olması sayılabilmektedir (Erdoğan, 1997).

Örgütsel politika kavramına ilişkin farklı araştırmacıların farklı tanımları bulunmaktadır. Araştırmacıların farklı bakış açıları farklı yaklaşımların doğmasına neden olmuştur. Bu yaklaşımlar Bursalı (2008)'in yapmış olduğu çalışmada üç ana başlık altında toplanmış ve şu şekilde ifade edilmiştir:

**a. İşlevci Yaklaşım:** Kendi içerisinde rasyonel ve çoğulcu yaklaşım olarak ikiye ayrılmaktadır. Rasyonel yaklaşımda üst yönetim gücü elinde tutarak politikayı daha basite indirgerken önemini azaltmakta, çoğulcu yaklaşımda ise politikanın yapısal boyutu üzerinde odaklanılmaktadır. İşlevci yaklaşımda sonuçlar örgüt lehine olabilir.

**b.Yorumlayıcı Yaklaşım:** Bireylerin sözleri ve davranışları önem taşımaktadır. Bu sözler ve davranışlar anlamlandırılarak güç kazanılmakta ve etkileme davranışları ortaya çıkmaktadır.

**c.Radikal Yaklaşım:** Bu yaklaşımda güç, kurallar içerisinde gelişen bir sosyal ilişki olarak görölmektedir.

Örgütsel politika kavramı değerlendirildiğinde örgütteki davranışların yanı sıra, politik uygulamaların öncesinde ve sonrasında ortaya çıkan algılamalar ve düşünceler de göz ardı edilmemelidir. Bu bağlamda örgütsel politika, çalışanların olumlu ya da olumsuz algılamaları doğrultusunda kendi çıkarlarını hayata geçirmek adına, örgütün ya da diğer çalışanların yararına ya da zararına olabilecek davranış ve tutumlar sergilemeleri ve bunun sonucunda ortaya çıkan durum olarak tanımlanabilir (Bursalı, 2008).

Yapılan açıklamalar doğrultusunda örgütsel politikanın iş verimliliği, çalışan performansı, iş tatmini düzeyi, örgütsel bağlılık, örgütsel ilişkiler ve işten ayrılma niyetine girilmesi gibi birçok konu üzerinde etkili olduğunu söylemek mümkündür. Ancak, tüm bu politik eylemler çalışanların örgütü nasıl algıladığıyla alakalı olduğundan örgütsel politika algısı ve bu algının nasıl ortaya çıktığı da son derece önem taşımaktadır.

## 2.2. Örgütsel Politika Algısının Tanımı

Herhangi bir örgütte politikanın gerçekte uygulanıp uygulanmaması politik davranışların ortaya çıkması için belirleyici bir unsur olmamaktadır. Çalışan tamamıyla kendi düşünceleri sebebiyle ortamı politik olarak algılamakta ve bu doğrultuda davranışlar geliştirmekte olabilir. Bu durumun doğal sonucu olarak da çalışan ortamı politik hale getirebilmektedir. Bu durum da aslında, ortamı politikleştiren şeyin çalışanın algılamaları olduğunu göstermektedir. Bu noktada üzerinde durulması gereken unsur, geliştirilen davranışlardan ziyade, o davranışlara neden olan düşünme şekilleridir (Bursalı ve Bağcı, 2011).

Buradan yola çıkılarak, 1990 ve 2000'li yıllarda daha çok ön plana çıkan örgütsel politika algısı kavramı, Ferris ve Kacmar (1992) tarafından çalışanların örgütlerini politik olarak değerlendirmelerine yol açan tüm etmenleri ve bunun sonucunda geliştirdikleri politika algılarının, sergiledikleri davranış ve tutumlar üzerindeki sonuçları olarak tanımlanmıştır. Yani, örgütsel politika algısı, nesnel gerçeklikten ziyade bu gerçekliğin yorumlanma şekliyle ilgilidir (Ferris ve Kacmar, 1992; Ay, 2014).

Örgütsel politika algısı öznel bir yorumlama olduğundan, örgüt içerisinde çalışandan çalışana ve durumdan duruma farklılık göstermektedir. Bir çalışan için avantajlı olarak görülen ve olumlu değerlendirilen bir durum, diğer bir çalışan için dezavantajlı olarak görülebilmekte ve olumsuz değerlendirilebilmektedir. Bu durum, bireysel çıkarların farklı olması ya da durumun tamamen yanlış yorumlanması sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu durumda ortamı politik olarak algılayan çalışan, politik davranışlar sergileyecek ya da güven ve adalet duygusunu yitirerek işinden soğuyacak ve işten ayrılma niyetine dahi girebilecektir. Bu açıdan örgütsel politika algısı hem örgüt için hem de çalışan için son derece önem taşımaktadır (Bursalı, 2008). Bu nedenle, herhangi bir örgüt için bu derece önem taşıyan örgütsel politika algısına neden olan etmenleri ve bu algının yol açtığı sonuçları irdelemekte yarar görülmektedir.

**2.2.1. Örgütsel politika algısına neden olan etmenler.** Ay (2014) çalışmasında, Ferris ve diğerleri (1989) tarafından geliştirilen örgütsel politika algısı modeline değinmiş ve bu modele göre örgütsel politika algısına neden olan etmenleri; örgütsel etkiler, görev ve çalışma çevresi etkileri ve kişisel etkiler olarak üç ana başlık altında toplamıştır:

**a) Örgütsel Etkiler:** Merkezileşme, biçimselleşme, hiyerarşik düzey ve kontrol alanı olarak dört faktörden oluşur. Merkezileşme, gücün ve kontrolün dağıtımıyla ilgilidir. Merkezileşme derecesi yüksek olan kurumlarda, güç ve kontrol üst yönetimdedir, bu durum da çalışanların karar mercii olmamaları kaynaklı kontrolü kaybettiklerini düşünmelerine ve politik algılar ve davranışlar geliştirmelerine neden olmaktadır. Biçimselleşme, tüm kuralların yazılı olarak belirtilmesi ile ilgilidir. Bu durumda herkesin rolleri belirgin ve kurallarla çerçevelenmiş olduğundan, çalışan her konuda ne yapacağını bilir ve politik algılama ve davranışlar azalır. Hiyerarşik düzeyin etkili olduğu örgütlerde, örgütsel politika algısı hem üst yönetimde hem de -çalışanlar süreç içerisinde kontrol sahibi olmadıklarından- alt kademede görülebilmektedir. Kontrol alanı ise, üst ast ilişkisiyle ilgilidir. Kontrol alanı çok geniş olan bir üst, astlarına tek tek daha az zaman ayıracağından astlar arasında politik algıların oluşmasına neden olabilmektedir (Ferris vd., 1989; Ay, 2014).

**b) Görev ve Çalışma Çevresi Etkileri:** Bu kısımda iş özerkliği, geri besleme, görev çeşitliliği, yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler ve ilerleme fırsatları yer almaktadır. İş özerkliği ve görev çeşitliliği olmayan çalışan kontrol edileceğini bilir ve kendini güçsüz hissettiği için örgüte karşı politik algılar geliştirir. Bunun yanında, çalışanın yapıcı eleştiriye ve geri bildirimine açık olması ve çalışma arkadaşları ile yönetime güven duygusu içinde olması örgütü daha az politik algılamasını sağlar (Ferris ve Kacmar, 1992; Ay, 2014). Ayrıca, çalışanların karar alma aşamasında yer almaları, kişisel beklentilerinin karşılanması ve kariyerlerini geliştirme fırsatları bulmaları, çalışanların iş yerlerine karşı daha olumlu duygular beslemelerini sağladığında politik algıyı azaltmaktadır (Ferris vd., 2002; Vigoda ve Cohen, 2002; Parker ve diğerleri, 1995; Ay, 2014).

**c) Kişisel Etkiler:** Beşeri özellikler ve kişilik özellikleri de örgütsel politika algısının ortaya çıkmasında etkilidir. Beşeri özellikler dahilinde yaşlıların, yüksek kıdemli çalışanların ve kadınların ortamı daha politik algılamaya eğilimde oldukları, bunun yanında eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların ise politik algılarının daha az olduğu düşünülmektedir (Ferris vd., 1989; Parker vd., 1995; Ay, 2014). Kişilik özellikleri kapsamında, kendileri ve menfaatleri için başkalarını kullanan ve duruma göre hareket eden Makyavelist kişilikler, kendilerini gözlemleyerek duruma göre davranışlarını değiştiren öz-izleme yapan kişilikler, olayları kontrol eden kontrol odaklı kişilikler ve kendilerine aşırı güvenen ve hayran olan narsist kişilikler örgütü daha çok politik algılamakta ve politik davranışlar sergilemektedir (Ertekin ve Ertekin, 2003; Yılmaz, 2012; Ay, 2014).

**2.2.2. Örgütsel politika algısının yol açtığı sonuçlar.** Örgütsel politika algısı, algının ne şekilde olduğuyula ilgili olarak hem çalışanlar hem de kurum açısından olumlu ve olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Başar, Alan, Topçu ve Aksoy (2015) çalışmalarında bu sonuçlar üzerinde durmuşlar ve örgütsel politika algısının işten ayrılma niyeti, ihmalkarlık, tükenmişlik hissi, örgütsel özdeşleşmenin azalması ve iş tatminsizliği ile sonuçlandığını belirtmişlerdir. Ay (2014) örgütsel politika algısının yol açtığı sonuçları örgütler ve çalışanlar açısından ayrı ayrı ele almıştır. Örgütler açısından değerlendirildiğinde örgütsel politika algısı sadece olumsuz değil olumlu sonuçlar da doğurabilmektedir. Bu sonuçlar aşağıdaki gibidir:

a) Politik uygulamalar içerisinde bulunan örgütler, uyguladıkları politik faaliyetlerle farklı kaynaklardan farklı bilgilere erişme şansına sahip olurlar.

b) Güçlü liderler ön plana çıkar.

c) Uygulanan stratejiler ve çalışanların başkalarını etkileme isteği karar mekanizmalarında yer almalarına katkı sağlar.

d) Farklı görüşlerde ve algılarda bireylerin bulunması çatışma ortamının oluşmasına ve çatışmanın kontrol altına alınamadığı durumlarda örgütün zayıflamasına yol açar.

e) Bilgi paylaşımının azalmasına, iletişim engellerinin artmasına, zamanın boşa tüketilmesine, örgütsel etkinliğin azalmasına ve çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini yeterince kullanmamalarına yol açar.

f) Çalışanların işe karşı olumsuz tutumları ve algılamaları örgütün verimliliğini azaltır (Ertekin ve Ertekin, 2003; Demirel ve Seçkin, 2009; Bursalı, 2008; Ay, 2014).

Çalışanlar açısından değerlendirildiğinde ise örgütsel politika algısının sonuçları genelde olumsuz olarak görülmektedir. Bu sonuçlar arasında stres, gerginlik, tükenmişlik gibi psikolojik sonuçları saymak mümkündür. Ferris ve arkadaşları (1989) örgütsel politika algısının çalışanlar üzerinde en sık neden olduğu üç farklı tepkiden söz etmişlerdir. Bunlar işten ayrılma, örgütteki politikayla ilgilenmemek ve örgütteki politikaya dahil olarak devam etme şeklinde gelişir. Örgütteki politikayı görmezden gelmesi çalışanın işe bağlılığını artırırken, örgütteki politikaya dahil olarak işine devam etmeyi seçmesi durumunda çalışanın iş tatmini düzeyinde azalma görülür ve iş kaygısında artış olur (Ferris vd.,1989; Ay,2014).

### **2.3. İş Tatmini Kavramı Tanımı ve Önemi**

İlk kez 1920'li yıllarda ortaya atılmış olan iş tatmini kavramı, 1930'lu ve 40'lı yıllarda önem kazanmaya başlamıştır. Bu önemin artmasına iş tatminin, çalışanların fiziksel ve ruh sağlıklarıyla insan ilişkileri konusundaki etkisi neden olurken, iş yerleri açısından da verimliliğin artmasına olan etkisi de başka bir neden olarak düşünülmektedir. Buradan da anlaşıldığı gibi iş tatmin düzeyinin hem çalışanlar hem de örgütler üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Şöyle ki, iş tatmin düzeyi düşük olan çalışanlarda, kişilik özelliklerine de bağlı olarak, belirli düzeylerde gerginlik, sinirlilik, yorgunluk, depresyon gibi psikolojik ya da sık sık soğuk algınlığı, alerji, mide rahatsızlıkları gibi fizyolojik sorunlar görülmektedir. Bu durumun doğal bir sonucu olarak da iş yaşamında konsantrasyon azlığı, verimliliğin ve üretkenliğin azalması, isteksizlik ve çatışmalar baş göstermeye başlar (Yıldırım, 2007).



Dirik, Eryılmaz ve Gülova (2016) çalışmalarında iş tatminini, çalışanın işiyle ilgili beslediği olumlu hislerini, beklentilerini ve sonuçlarını karşılaştırarak geliştirdiği bir tutum olmasının yanında, psikolojik olarak da sağlıklı ve iyi oluşla ilgili bir kavram olarak tanımlamışlar. Aynı zamanda, iş tatmininin, çalışanın başarıma ihtiyacını karşılama, kişisel gelişimine imkan sağlama, onun için bir anlam ifade etme, çalışanın kendini özdeşleştirebilmesi, özerklik duyması gibi içsel faktörler ve maddi imkanlar, terfi avantajları, fiziki ortam, yönetici ve iş arkadaşları ile etkileşimler, şirket politikaları gibi dışsal faktörlerden duyduğu memnuniyet tarafından belirlendiğini ifade etmişlerdir.

İş tatmini derecesi ise beklentilerle yaşanan arasındaki fark olarak ifade edilmektedir. Beklentilerle, onların gerçekleştirmeleri arasındaki uyumsuzluk sonucu ortaya çıkan tatminsizlik duygusu, çalışanın işine ve iş ortamına uyum sağlamasında çok önemli bir itici güç olarak ortaya çıkmakta ve çalışanı iki yönde etkilemektedir. Bu durumda çalışan ya pasifleşecek ve beklentileriyle kendisine olan saygısını azaltacak ya da aktifleşerek beklentilerini ve kendisine olan saygısını artıracaktır (Kök, 2006).

Çalışanların iş tatminlerini sağlamak; kurumda var olan ya da ortaya çıkabilecek sorunların belirlenmesinde, kurumdaki devamsızlık veya işten ayrılma sebeplerinin anlaşılmasında, çalışanlardaki tutum ve davranış değişikliklerinin farkına varılmasında, etkinliklerin artırılmasında, kurum ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesinde fayda sağlayacağından son derece önem taşımaktadır. Bu nedenle de yöneticiler, çalışanlarının iş tatmin düzeylerini sürekli olarak izlemeli ve gereken önlemleri almalıdırlar (Özdemir, 2006).

Çalışanlarının işlerine karşı genel tutum ve davranışlarıyla alakalı olduğundan, kurumlar için çalışanların iş tatmin düzeyleri son derece önemlidir. Örgütlerde kolaylıkla sağlanan ve korunan bir durum olmadığından iş tatminini gerçekleştirmek, sağlam bir örgütsel yapıyı gerektirir. Bu açıdan iş tatmini etkileyen faktörler üzerinde durmakta yarar görülmektedir.

**2.3.1. İş tatminini etkileyen faktörler.** Özdemir (2006) iş tatmini etkileyen faktörleri bireysel ve örgütsel faktörler olarak iki başlık altında toplamıştır:

**2.3.1.1. Bireysel faktörler.** Çalışanlar yaptıkları işlerle alakalı olarak farklı beklentiler içerisindedirler. Çalışanın beklentileri iş ortamının sunduğu şartlardan daha fazla ise işinden istediği tatmine ulaşamayabilir. Bu noktada, yönetimin beklentiler ile şartları uyumlaştırması ve iş tatmin düzeyini artırması gerekir. Beklentiler karşılandıkça iş tatmini de artacaktır. Ancak, bu beklentiler üzerinde çalışanların kişilik özellikleri de etkilidir. Örneğin, otoriter ve yeniliklere kapalı kişiliklerin iş tatminlerinin daha az olduğu, bunun yanında tecrübeli ve uzun süre aynı iş yerinde çalışan kişilerin iş tatminlerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Eğitim düzeyleri ve kültürleri birbirinden farklı olan çalışanlar arasında da buna bağlı olarak farklı iş tatmin düzeyleri mevcuttur. Örneğin disiplinli bir iş yaşantısına sahip olmayan kişilerin beklentileri hep daha fazla olduğundan iş tatmin düzeyleri düşüktür.

**2.3.1.2. Örgütsel faktörler.** Çekmecelioğlu (2005) iş tatmini üzerinde etkili olan örgütsel faktörleri işin kendisi, ücret politikası, yükselme fırsatı, yönetim ve iş arkadaşları olarak gruplandırmış ve bu faktörlerin çalışanların motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olduğunu vurgulamıştır. Çalışanın yaptığı işin ona öğrenme fırsatı sağlaması, aldığı ücretin yaptığı işe oranla adil olarak dağıtılması, yükselme şansı sağlaması, yönetimin ve çalışma arkadaşlarının çalışana teknik, davranışsal ve sosyal anlamda destek sağlaması kişinin motivasyonunu artırarak iş tatmin düzeyinin yüksek olmasına neden olacaktır.

Özdemir (2006)'ya göre çalışanın motivasyonunu ve örgütün verimliliğini etkileyen bu faktörler şunlardır:

**a) Örgütsel İklim, İşletmenin Sosyal Görünümü, Çalışma Koşulları ve İş Güvenliği:** Bir kurumda, çalışanın yöneticileri, diğer çalışanlar, rol ve statü dağılımlarının yanında kişinin çalışma koşulları ve iş güvenliği konuları o kurumun sosyal yapısını oluşturmaktadır. Çalışma koşulları, çalıştığı yerin temizliği ve sağlık koşulları çalışanla uyumlu hale getirilmelidir. Aynı şekilde iş güvenliğinin olması da

çalışanın kendini güvende hissetmesini ve işine karşı olumlu tavırlar geliştirmesini sağlayacağından iş tatmini için önemli bir faktördür.

**b) Örgüt Vizyon ve Misyonu:** Örgüt vizyon ve misyonu çalışanların davranışlarında belirleyici olduğundan bu vizyon ve misyonun çalışanlar tarafından biliniyor olması büyük önem taşımaktadır. Kurumunun vizyonunu ve misyonunu bilen çalışanın iş tatmini daha yüksek olmaktadır.

**c) Örgüt Kültürü:** Örgüt kültürü çalışanların bir kimlik edinmelerini sağladığından çalışanların örgütün değer ve normlarını bilmeleri ve bunları benimsemeleri iş tatminini artırmaktadır.

**d) Örgütsel İletişim:** Çalışanlar ve yöneticiler arasında etkin bir iletişimin olması var olan ya da doğabilecek problemlerin çözümünde etkili bir faktördür. İyi bir iletişim çalışanların kendilerini örgütün bir parçası olarak görmelerini sağlamakta ve bu da iş tatminini artırmaktadır. İş tatminini artıran bir diğer faktör ise çalışanların alınan kararlarda katkılarının bulunması ve bu katkının bilincinde olmalarıdır.

**e) Adaletli Bir Ücret ve Ödüllendirme Sistemi:** Çalışan için ücret yeterliliği ve ihtiyaçlarının ne ölçüde karşılandığı işe karşı tutumu açısından belirleyici bir faktördür. Ücret düzeyinin yanı sıra adil bir ödüllendirme sistemi de iş tatmininin artması için önemli bir etkidir. Aksi takdirde eşit ve adil dağıtılmayan ücret ve ödüllendirmeler iş tatminsizliğine yol açmaktadır.

**2.3.2. İş tatmininin sonuçları.** İş tatmininin düşmesi, bir iş yerinde işlerin yolunda gitmediğine bir işarettir. İş tatminsizliği yaşanan bir kurumda, örgütün bağlılık sistemi zayıflar ve iç ve dış tehditler karşısında verilen tepkileri azaltır. Yaşanan iş tatminsizliği çalışanlar üzerinde zihinsel ve fiziksel rahatsızlıklar yaratır. Birtakım davranışsal ve duygusal bozukluklara, uykusuzluğa, iştahsızlığa, hayal kırıklığına ve duygusal çöküntüye neden olur. Bu durum, sadece tek tek bireyler üzerinde yaşanan bir problem değil, sağlıklı gelişen bir toplumun da göstergesidir. Örgüt açısından değerlendirildiğinde de, işe gitmede yaşanan isteksizlikler, işten ayrılmalar, uzaklaşma isteği, işbirliği yapamama, yetersizlikler, yerinde olmayan kararlar, iş miktarında ve kalitesindeki düşüş iş tatminsizliğinin doğurduğu sonuçlar arasında sayılabilmektedir. Örgütün devamlılığı ve örgütsel başarıda sürekliliğin

sağlanması açısından iş tatmininin yaşattığı doyum son derece önem taşımaktadır ve göz ardı edilmemelidir (Kök, 2006).

#### **2.4. İş Tatmini ile İlgili Teoriler**

İş tatmini ile ilgili teoriler kapsam ve bekleme teorileri olarak ikiye ayrılmaktadır. Kapsam teorileri motivasyon ve iş tatmini ilişkisine yönelikken, bekleme teorileri performans ve iş tatmini ilişkisine yöneliktir. Bu teoriler kapsamlı bir şekilde aşağıda belirtilmektedir:

**2.4.1. Kapsam teorileri.** İçerik teorileri olarak da bilinen kapsam teorileri motivasyon ve iş tatmini ilişkisine yönelik teorilerdir. Daha çok çalışanların ihtiyaçlarını tatmin etmek adına geliştirdikleri davranışlarla ve bu davranışları tetikleyen faktörlerle ilgili teorilerdir. Bir yöneticinin, özellikle de bir özel okul yöneticisinin, çalışanlarının bu ihtiyaçlarının farkında olması, onların geliştirdiği davranışları anlaması yönünde son derece faydalı olacaktır. Özdemir (2006), bu teorileri dört başlık altında toplamıştır:

**a. Abraham H. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi:** Maslow'un bu teorisine göre kişi ihtiyaçları doğrultusunda motive olmaktadır ve motivasyonun devam edebilmesi için bir ihtiyacı karşılanan bireyin bir sonraki ihtiyacı ortaya çıkmalıdır. Kendini gerçekleştirme, saygınlık, aidiyet, güvenlik ve temel ihtiyaçları içeren bu hiyerarşinin dayandığı ilkeler şu şekilde ifade edilebilir:

1) Davranışı etkileyen, giderilmeyen ihtiyaçlardır.

2) Bireylerin ihtiyaçları, yemek yeme ve barınma gibi temel ihtiyaçlardan benlik geliştirme ve başarıma gibi karmaşık ihtiyaçlara doğru bir ilerleme göstermektedir.

3) Alttaki ihtiyaçlar giderildikçe karmaşık ihtiyaçlara doğru bir ilerleme olur.

**b. Frederick Herzberg'in İki Etmen Teorisi:** İş tatminine yeni bir bakış açısı getiren Herzberg, sadece ücret, çalışma koşulları, iş güvenliği gibi hijyen faktörlerin değil işin kendisi, sorumluluk, ilerleme fırsatları, statü, başarılı olma ve tanınma gibi motive edici faktörlerin de iş tatmini ve tatminsizliği konusunda

önemini vurgulamıştır. Bu teoriye göre sadece hijyen faktörlerin iyileştirilmesi çalışanların motive edilmesi için yeterli olmayabilmektedir. Kişilerin kurum içerisinde sergiledikleri davranışlara neden olan asıl faktör motive edici faktörlerin azlığıdır. Başarılı olma, bu başarının beraberinde getirdiği kabul görme ve başarının tebrik edilmesi, kendisine duyulan saygının ve güvenin farkında olması gibi faktörler, çalışanın işine daha çok sahip çıkmasını ve daha motive bir şekilde çalışmasına neden olmaktadır.

**c. Mc. Clelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi:** Bu teoriye göre ihtiyaçlar öğrenme yolu ile sonradan ortaya çıkar ve üç grupta toplanır:

1) Bir gruba dahil olma ve sosyal ilişkiler geliştirme şeklinde ortaya çıkan ilişki kurma ihtiyacı.

2) İş disiplinin hakim olduğu güç kazanma ihtiyacı. Bu ihtiyacı taşıyan yöneticiler kurumu kişilerden daha ön planda tutarlar.

3) Bireyin hedefine ulaşabilmesi için tüm bilgi ve yeteneklerini sergiledikleri başarma ihtiyacı. Bu ihtiyacı taşıyan kişiler başarısız olmaktan son derece korkmaktadırlar.

Çalışanlarının sonradan ortaya çıkan bu ihtiyaçlarının farkında olan yöneticiler, kişilere ihtiyaçlarına uygun görevler vererek hem çalışanlarının ihtiyaçlarını karşılamış hem de işi doğru kişiye vererek verimliliğin artmasını sağlamış olurlar.

**d. Alderfer'in ERG Teorisi:** Alderfer, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini temel almış ancak bu hiyerarşiyi var olma, aidiyet / ilişki kurma ve gelişme olarak üç kategoride toplamıştır. Maslow bir ihtiyaç karşılanmadan diğer ihtiyacın ortaya çıkmayacağını savunurken, Alderfer tüm ihtiyaçların farklı boyutlarda bulunabileceğini savunmaktadır.

**2.4.2. Bekleyiş teorileri.** Süreç teorileri olarak da bilinen bekleyiş teorileri performans ve iş tatmini ilişkisine yönelik teorilerdir. Bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak için nasıl hareket ettiklerine odaklanan bekleyiş teorilerinden bazıları Eroğlu (2008) tarafından aşağıdaki gibi belirtilmiştir:

**a. Victor Vroom'un Bekleyiş Teorisi:** Herhangi bir örgütte çalışan kişiler bir işi başarma ve sonrasında ödül elde etme konusunda birtakım beklentilere sahiptirler. Vroom'un bu teorisine göre, insanların davranışlarının hesaplanabilir bir değeri vardır. Bu değerın büyüklüğü o kişinin davranışlarını yönlendiren gücün değerine eşittir. Kişilerin davranışlarını ortaya çıkaran olaylar arasında muhakkak bir sebep-sonuç ilişkisi bulunmaktadır. Beklentiler bireylerin olaylar karşısındaki tepkilerini belirler.

**b. Lawler ve Porter'in Sonuçsal Şartlandırma Teorisi:** Bu teori ödül ve ceza uygulaması ile kuvvetlendirilen ve zayıflatılan davranışlar üzerinde durmaktadır. Ancak, bunu yaparken Vroom'un bekleyiş teorisinden farklı olarak Lawler ve Porter kişilerin bilgi seviyeleri ve yetenekleri üzerinde de durmaktadır. Bu teoriye göre, kişinin bilgi düzeyi ve yeteneği o iş için yeterli değilse, ne kadar çabalarsa çabalasın, bu çaba performansa dönüşmeyecektir.

**c. J. Stacey Adams'ın Eşitlik Teorisi:** Bu teoriye göre, çalışanların ihtiyaçlarının giderilmesinin yanında emeğin karşılanması konusunda adil davranılması da son derece önemlidir. Çalışanlar kendilerini diğer çalışanlarla hem verilen emek hem de karşılığı konusunda kıyaslarlar ve eşitlik beklentisi içerisine girerler. Eşitsizlik algılayan çalışan ise bu eşitsizliği giderme yönünde davranışlar sergilemeye başlayacaktır.

**d. Locke'un Amaç Teorisi:** Bu teoriye göre, hedeflerin ulaşılabilirlik derecesi çalışanların performanslarını ve motivasyonlarını etkiler. Kişilerin belirledikleri amaçlar, onları hedeflerine ulaşmaları noktasında motive etmekte ve iş performanslarında artışa neden olmaktadır.

**e. Cranny ve Smith'in Basitleştirilmiş Süreç Modeli:** Bu teori; çaba, doyum, başarı ve ödül arasındaki ilişkiyi ele almaktadır. Gösterilen çaba başarıyı doğrudan etkilemekte, çaba ise ödüllerden ve sağlanan doyumdan etkilenmektedir.

**f. Kıyas Teorisi:** Porter ve Lawler'in iş tatmini ve motivasyon modelinin bir uzantısı şeklindedir. Bu teoride de Adams'ın eşitlik teorisinde olduğu gibi bir kıyaslama söz konusudur. Ancak, bu kıyaslama çalışanın kendini diğer çalışanlarla kıyaslamasının yanında çalışanların işten elde ettikleriyle beklentilerini kıyaslamaları

şeklindedir. Lawler'ın bu modeline göre; çalışanın beklentisiyle elde ettiği eşit ise çalışan tatmin olmuş olur, elde edilen beklentiden az olduğunda ise çalışan tatminsiz hale gelir. Bazı durumlarda da elde edilen beklentinin üzerinde gerçekleşir. Bu durumlarda ise çalışan kendini rahatsız hissedebilir (İldız, 2009).

**g. Landy'nin Karşı Süreç Teorisi:** Çalışanın işe karşı olan tutumlarının kendi psikolojik durumundan kaynaklandığını savunan bu teori, daha önce işinden memnun olup da sonradan işlerini tatmin edici bulmayan çalışanların tavırlarının neden değiştiğini açıklamaya çalışmaktadır. Bu teoriye göre, aşırı duygusal bir durum yaşayan çalışanlar işe karşı başlangıçta geliştirdikleri tutumlardan daha farklı tutumlar geliştirebilmektedirler (İldız, 2009).

Yukarıda bahsedilen bu iş tatmini ve motivasyon teorilerinin yanında, Yüksel (2005) makalesinde iş tatminini açıklayan iki önemli modelden bahsetmiştir. Bu modellerden biri Hackman ve Oldham'ın geliştirdiği İş Özellikleri Modeli, diğeri ise Price ve Mueller'in İş Tatmini Modeli'dir. İş Özellikleri Modeli'nde, Herzberg'in İki Etmen Teorisi'ndeki gibi iş ve çalışma ortamıyla ilgili değişkenler ön plandadır. Bu modele göre, işin boyutları psikolojik boyutları, psikolojik boyutlar da motivasyon ve iş tatmini etkilemektedir. Yani; işin kendisi, önemi, çeşitliliği çalışan için o işin anlamlılığını ve işe karşı duyulan sorumluluk ve başarıma isteğini etkilemekte, bu da otomatik olarak motivasyonun, performansın ve iş tatmininin artmasına ya da azalmasına neden olmaktadır. İş Tatmini Modeli ise işin rutinliği, merkezileşme, iletişim, adalet, ilerleme fırsatları, bütünleşme ve uzlaşmadan oluşan dışsal değişkenlerden oluşmaktadır. Ancak bu model, iş tatminini ve bu tatmini etkileyen faktörleri doğrudan incelemesine rağmen çevresel faktörleri ve kişilik özelliklerini dışarıda bıraktığı için eleştirilere maruz kalmıştır.

## **2.5. İş Tatminini Ölçme Yöntemleri**

İş tatmini konusu, kurumlarda verimliliğin ve başarının artmasında önemli bir faktör olduğundan, üzerinde farklı boyutlarda çok fazla araştırma yapılmış olmasına rağmen, hala üzerinde düşünülen ve araştırılan ve iş dünyası için sık sık gündeme gelen konulardan biridir. İş tatminini etkileyen dışsal faktörler olduğu kadar, bu tatminin çalışanın iç dünyasıyla, kişilik özellikleriyle ve kendi algılarıyla da ilişkili

olmasından dolayı iş tatmini ölçümü çok kolay olmamakta ve son derece önem taşımaktadır. Bu nedenle bu çalışmada iş tatmini ölçme yöntemlerine yer verilmesinde fayda görülmüştür.

İş tatmini ölçümü iki yolla gerçekleştirilmektedir. Bu yöntemlerden biri mülakat veya gözlem, diğeri ise ölçekler yoluyla iş tatmininin ölçülmesidir. Ancak, mülakat veya gözlem yoluyla yapılan iş tatmini ölçümlerinde yanılğı payı daha yüksektir. Ölçeklerle yapılan iş tatmini değerlendirmelerinde ise boyutlar baz alınarak ya da tek bir ifadeden yola çıkılarak ölçüm yapılmaktadır. İş tatminini oluşturan unsurların çok çeşitli olması ve kişiden kişiye farklılık gösterebilmesi bu ölçümü ve iş tatmin taramalarını zorlaştırmaktadır (Özsoy, Uslu, Karakiraz ve Aras, 2014).

İş tatmini taramalarını, sorulan soruların türüne göre nesnel tarama, betimleyici tarama ve izdüşel tarama olarak üç kategoride gruplamak mümkündür. Nesnel taramanın en çok kullanılan çeşidi şıklı sorulardan oluşan tarama türüdür. Bu taramada, cevaplar yönetimce düzenlenmekte ve çalışan kendisine sunulan şıklar arasından en uygun olanını işaretlemek durumundadır. Bazı nesnel taramalarda ise sadece “doğru” veya “yanlış” seçeneğı bulunmaktadır. Bu da çalışanların duygularını tam olarak yansıtamamasına neden olabilmektedir. Betimleyici taramada, nesnel taramanın aksine, cevaplar çalışanlar tarafından verilir. Sorulan sorular işin belirli bir yönüyle ilgili olabileceğı gibi çalışanların daha rahat cevaplar verebileceğı daha genel sorular da olabilir. Genel taramalar için kullanılmayan izdüşel taramalar ise akıl sağlığını inceleyen kişilik testleridir (Üçüncü, 2016).

İş tatmini ölçme yöntemlerini Özdemir (2006) çalışmasında şu şekilde sıralamıştır:

**2.5.1. Puanlama ölçekleri ile iş tatmini ölçümü.** Bilgiler homojen olarak toplandığı ve sonuçlar sayısal olarak ifade edildiğı için iş tatmini ölçümünde en çok başvurulan ölçeklerdir. Bu ölçekler arasında Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilen Minnesota Tatmin Ölçeğı, Smith, Kendall ve Hulin (1969) tarafından geliştirilen İş Tanımlama Endeksi ve Spector (1985) tarafından geliştirilen İş Tatmin Ölçeğı en yaygın kullanılan ölçekler arasında sayılabilir.



**a) Minnesota Tatmin Ölçeği:** Likert Ölçeği Tekniği (1'den 5'e kadar değişik puanlamaya sahip) kullanılarak çalışanların iş tatmini ya da tatminsizliğine karşı olan tutumlarını ölçmeyi hedeflemektedir. Orijinali 100 ifadeden oluşan Minnesota Tatmin Ölçeği'nin kısa formu 20 maddeden oluşur ve içsel ve dışsal iş tatmini boyutlarını kapsar. Bu ölçekle yapılan ölçüm sonucunda işin tatmin yaratan yönleri ortaya çıkmakla birlikte çalışanların tatmin düzeyleri ve bu tatmin ve tatminsizliği yaratan faktörlerin neler olduğu da ortaya çıkmaktadır. Yani, çalışanların hangi yönleriyle işlerinden tatmin oldukları ortaya konmaktadır.

**b) Kritik Olaylar Yaklaşımı:** İşin hangi yönlerinin tatmin açısından önemli olduğunu bulmayı hedefleyen bu ölçek Herzberg tarafından geliştirilip uygulanmıştır. Minnesota Ölçeği'nde olduğu gibi bir yönlendirme olmaması ve çalışanların soruları cevaplarken düşündüklerini tam olarak ifade edebilmeleri yönüyle bu ölçek iş tatmini ölçümlerde faydalı olarak görülmektedir. Ancak, çalışanların objektif olmama ihtimalleri yanılığa yol açabilmektedir.

**c) İş Tanımlayıcı Endeks Yöntemi:** Linkert Ölçeği Tekniği kullanılan bu yöntem de, iş tatminini işin beş boyutuna (ücret, terfi, nezaket ilişkisi, işin kendisi ve iş arkadaşlarıyla olan ilişkiler) bağlı olarak analiz etmeyi hedeflemektedir. Toplamda 72 ifadeden oluşmaktadır ve iş tatmini, boyutlar bazında ve genel olarak ölçülebilmektedir.

**d) İş Tatmin Ölçeği:** Spector tarafından geliştirilen İş Tatmin Ölçeğinde ise 36 ifade ve 9 boyut bulunmaktadır. Bu ölçek de yine Linkert Ölçeği tekniğine göre uygulanmaktadır.

**2.5.2. Anket ve mülakat yoluyla iş tatmini ölçümü.** Sayısal veriler elde ettiğimiz ölçekler dışında iş tatminini anketler veya mülakat yoluyla ölçmek de mümkündür. Mülakatlar olayların derinlemesine analiz edilmesini ve gerektiğinde konunun ek sorularla çok boyutlu hale getirilmesini sağlar. İyi bir araştırmacı için mülakat yöntemi doğru yorumlayabildiği ve objektif kalabildiği sürece doğru sonuçlara ulaşmasını sağlayacaktır. Yönetimin destek verdiği noktada da anket yöntemi yönetime genel bilgi vermesi açısından, o kuruma özel iş tatmini ya da

tatminsizliklerini saptama açısından ve anında çözümler bulabilme açısından önemli yöntemlerden biridir.

Bu çalışmada, özel okul öğretmenlerinin iş tatmin düzeylerini ölçmek amacıyla Paul Spector (1985) tarafından geliştirilen ve Atilla Yelboğa (2009) tarafından Türkçeye çevrilip geçerlik güvenirlik çalışması yapılan İş Tatmin Ölçeği (EK A) kullanılmıştır.

## **2.6. Örgütsel Politika Algısı ve İş Tatmini İlişkisi: Yazında Yapılan Çalışmalar**

İş tatmini kavramı örgütsel politika algısı ile yakından ilgilidir. Çalışanların örgütsel politika algıları, kurum içinde sergilenen iş tutumları üzerinde son derece etkilidir. Bu tutumlar da çalışanların iş tatmin düzeylerini oluşturmaktadır. Üzerinde ayrı ayrı araştırmalar yapılmakla birlikte, çalışanların iş tatmini ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişki 1990lardan beri en çok araştırılan konulardan biri olmuştur.

1989 yılında Ferris ve arkadaşları algılanan örgütsel politika modelini geliştirmişler ve bu model üzerinden yapılan çalışmalarda, çalışanların örgütsel politika algısı ve iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur (Eryılmaz ve İspirli, 2014). Bireyin öznel değerlendirmesi olarak tanımlanan örgütsel politika algısı, 1990 ve 2000’li yıllarda kurumlar açısından bu algının anlaşılması önem kazanmış, araştırmalara sıkça konu olmuş ve günümüzde de araştırılmaya devam edilmektedir. Yapılan çalışmalar iş tatminsizliğinin çalışanların çalışma koşullarından memnun olmamaları sonucu ortaya çıktığını göstermiştir (Yüksel ve Bolat, 2016).

Literatür incelendiğinde iş tatmini üzerinde etkili olan faktörlere bağlı olarak çok fazla araştırmanın var olduğu, ancak öğretmenler üzerinde yapılan çalışmaların azlığı dikkat çekmektedir. Özellikle sürekli öğretmen değiştirmek zorunda kalan özel okullarda öğretmenlerin sık sık neden işten ayrılma niyetine girdikleri araştırmaya değer bir konu olarak dikkati çekmektedir. Kök (2006) makalesinde 1981 ve 2001 yılları arasında iş tatmini ile ilgili yayınlanan 1168 makalenin sadece 68’inin öğretmenlerin iş tatmin düzeyleriyle ilgili olduğunu belirtmiştir. Ve bu araştırmaların sadece iş tatminini çalışanların demografik özellikleri yönüyle ele aldığı vurgulanmıştır. Üçüncü (2016) makalesinde 2002 yılından sonra yine farklı

sektörlerde yapılan iş tatmini alanındaki çalışmalardan bahsetmiş, ancak yine özel okul öğretmenlerinin iş tatminini konu alan bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Omarov (2009) özel bir sektörde örgütsel güven ve iş tatmini ilişkisini demografik değişkenlerle karşılaştırarak incelemiştir. Çelik (2011) yaptığı öğretmenlerin iş doyumu üzerine bir çalışma yapmış, ancak bu çalışmada da ilköğretim okulu öğretmenleri ve yöneticileri baz alınmış ve onların örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasında bir ilişki olup olmadığı incelemiştir. Örgütsel adalet kavramının örgütsel politika kavramı ile benzer bir kavram olması açısından bu çalışmanın sonuçları önem taşımaktadır. Yapılan çalışma sonucunda öğretmenlerin ve yöneticilerin iş doyumlarının orta düzeyde olduğu belirlenmiş ve örgütsel adalet algısı ile iş doyumu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Literatürde öğretmenleri konu alan iş tatmini ile ilgili yapılan çalışmaların azlığı ve özellikle özel okul öğretmenlerinin örgütsel politika algısının iş tatmini düzeyine etkisini konu alan bir çalışmaya rastlanmamış olması nedeniyle, bu çalışmada elde edilen bulguların özel okul yöneticileri açısından önemli olacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda, bu çalışma ile özellikle özel okul öğretmenlerinin algıladıkları örgütsel politikanın iş tatminlerini nasıl etkilediği ortaya konulmaya çalışılmıştır.

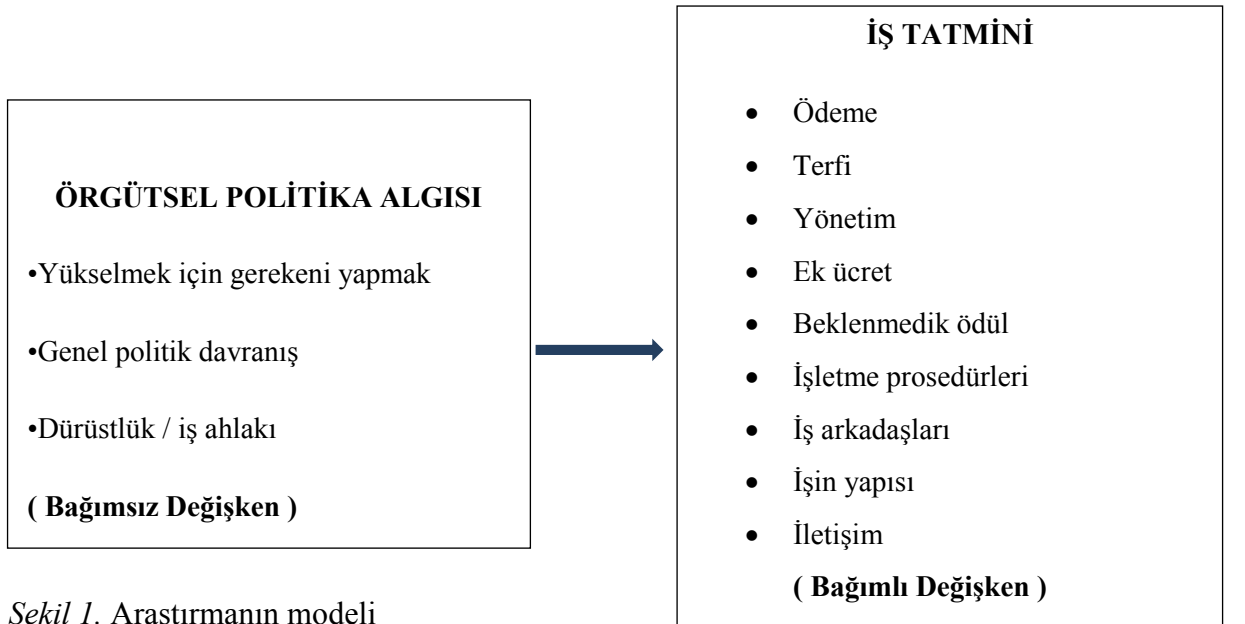
## Bölüm 3

### Yöntem

Çalışmanın ilk iki bölümünde verilen bilgiler doğrultusunda bu bölümde, özel okul öğretmenlerinin örgütsel politika algılarının iş tatmin düzeyine etkisini araştırmayı hedefleyen çalışmanın modeli, evreni ve katılımcıları belirlenmiş, verilerin toplanma süreci açıklanmış ve sınırlamalar üzerinde durulmuştur.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Bu tez çalışmasında özel okul öğretmenlerinin algıladıkları örgütsel politikanın iş tatmin düzeyleri üzerinde etkili olacağı varsayılmaktadır. Buna göre, bu çalışmanın örgütsel politika algısı ve iş tatmini olmak üzere iki boyutu bulunmaktadır. Araştırmada örgütsel politika algısı ve bu algının üç boyutu olan yükselmek için gerekeni yapmak, genel politik davranış ile dürüstlük / iş ahlakı bağımsız değişken, iş tatmini ve iş tatminin 9 alt boyutu olarak kabul edilen ödeme, terfi, yönetim, ek ücret, beklenmedik ödül, işletme prosedürleri, iş arkadaşları, işin yapısı ve iletişim boyutları bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Bu değişkenlerin ilişkilendirildiği model aşağıdaki gibi şekillendirilmiştir:



Şekil 1. Araştırmanın modeli

### 3.2. Evren ve Katılımcılar

Bu model doğrultusunda yapılan çalışma çerçevesinde araştırma evrenini Türkiye'deki özel okul öğretmenleri, örneklemini ise, daha önce de belirtildiği gibi, Balıkesir'in Edremit, Burhaniye ve Ayvalık ilçelerinde faaliyet gösteren özel okullarda çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini olarak kabul edilen bu okullar araştırmanın amacına uygun olması nedeniyle ve benzer çalışma şartlarına sahip olması nedeniyle değerlendirilmeye alınmaktadır.

Katılımcıların demografik bilgilerinin dağılımının belirlenmesi için frekans analizi yapılmış, cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, işletme ve meslek hayatındaki çalışma süresi gibi kişisel bilgilerin yer aldığı bu bölümdeki tüm sorular kapalı uçlu olarak hazırlanmış ve katılımcılardan kendilerine uygun alanları işaretlemeleri istenmiştir. Demografik özelliklerin dağılımı ile ilgili sonuçlar Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1

*Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerinin Dağılımları*

	N	%
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	148	71,2
Erkek	60	28,8
<b>Yaş</b>		
20-25	34	16,1
26-34	97	46
35-45	54	25,6
46 ve üst	26	12,3
<b>Medeni durum</b>		
Evli	102	48,8
Bekâr	91	43,5
Diğer	16	7,7

Tablo1(devam)

	N	%
<b>Eğitim durumu</b>		
Üniversite	170	81,3
Yüksek Lisans	36	17,2
Doktora	3	1,4
<b>İşletmedeki çalışma süresi</b>		
1 yıldan az	62	29,5
1-3 yıl	110	52,4
4-8 yıl	25	11,9
9-15 yıl	8	3,8
16 yıl ve üstü	5	2,4
<b>Meslek hayatınızdaki deneyim</b>		
1 yıldan az	13	6,2
1-3 yıl	68	32,2
4-8 yıl	58	27,5
9-15 yıl	49	23,2
16 yıl ve üstü	23	10,9

Yukarıda verilen tabloya göre katılımcıların cinsiyete göre dağılımı incelendiğinde; kadınların oranı %71,2 iken erkeklerin oranı %28,8'dir. Buna göre araştırmanın çoğunluğunu kadın öğretmenler oluşturmaktadır.

Yaş gruplarına göre dağılım incelendiğinde; 20-25 yaş grubu kişilerin oranı %16,1; 26-34 yaş grubu kişilerin oranı %46, 35-45 yaş grubu kişilerin oranı %25,6, 46 ve üzeri yaş grubu kişilerin oranı %12,3'tür. Bu dağılıma göre çalışmanın yarından fazlasını 35 yaşın altında genç öğretmenler oluşturmaktadır.

Medeni duruma göre dağılım incelendiğinde evlilerin oranı %48,8, bekarların oranı %43,5 olup diğer medeni durumda olanların oranı %7,7'dir. Bu oranlara baktığımızda, yüzdeler oranları yakın olmakla birlikte, araştırmaya katılan öğretmenlerin yarıya yakın bir kısmının evli olduğu görülmektedir.

Eğitim durumuna göre dağılım incelendiğinde; üniversite mezunlarının oranı %81,3; yüksek lisans mezunu olanların oranı %17,2, doktora mezunlarının oranı ise %1,4'tür. Bu dağılıma göre araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğunun sadece lisans mezunu olduğu görülmektedir.

İşletmedeki çalışma sürelerinin dağılımı incelendiğinde; 1 yıldan az süre ile çalışanların oranı %29,5; 1-3 yıl süre ile çalışanların oranı %52,4, 4-8 yıl süre ile çalışanların oranı %11,9'dur. 9-15 yıl süre ile çalışanların oranı %3,8 olup 16 yıl ve üzeri süre ile çalışanların oranı %2,4'tür. Bu durumda araştırmaya katılan öğretmenlerin yarısından fazlası aynı işletmede 1 ila 3 yıl süreyle çalışmaktadır.

Son olarak meslek hayatındaki deneyim süresi incelendiğinde ise 1 yıldan az süre ile deneyimi olanların oranı %6,2; 1-3 yıl süre ile deneyimi olanların oranı %32,2, 4-8 yıl süre ile çalışanların oranı %27,5'tir. 9-15 yıl süre ile çalışanların oranı %23,2 olup, 16 yıl ve üzeri süre ile deneyimi olanların oranı %10,9'dur. Bu oranlar doğrultusunda çalışmaya katılan öğretmenlerin % 32,2'lik oranla yarıya yakınının meslek hayatlarının 1 ila 3 yıllık bir tecrübeye sahip oldukları görülmektedir.

### **3.3. Verilerin Toplanması**

Araştırma için gerekli olan verilere anket yöntemi aracılığıyla ulaşılmıştır. Araştırmanın anketleri kapalı uçlu (seçmeli) sorulardan oluşmaktadır ve anketlerin ilk kısmını öğretmenlerin demografik özelliklerini belirlemek amacıyla sorulan cinsiyet, yaş grubu, medeni hali, eğitim durumu, öğretmen olarak çalıştığı toplam süre ve kurumdaki çalışma süresi olmak üzere 6 madde oluşturmaktadır (EK C). Anketler, okullara birinci elden bırakılmış, okul müdürlerinin onayı alınarak öğretmenlere uygulanmıştır. Anketlerin dağıtılmasında, örneklem olarak belirlenen okullarda çalışan öğretmen sayısı göz önünde bulundurularak anket formu sayısı belirlenmiş, formlar uygulamayı kabul eden Ayvalık'ta 3, Burhaniye'de 3, Edremit'te 4 olmak üzere toplam 10 özel okula uygulanmıştır. Yapılan incelemede

dağıtılan 250 adet anket formundan, 211 adet anket formu geçerli görülmüş ve istatistiksel değerlendirmeleri yapılmıştır.

**3.3.1. Veri toplama araçları.** Bu tez çalışmasının amacı bağımsız değişken örgütsel politika algısı ile bağımlı değişken iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini incelemek olduğu için çalışma hem korelasyonel (ilişkisel) hem de yarı deneysel (nedensel - karşılaştırmalı) niteliktedir. Korelasyonel araştırma, değişkenler arasındaki ilişki derecesini, yarı deneysel araştırma ise araştırılan değişkenler arasında neden-sonuç ilişkisi kurmayı amaçlar. Araştırmada belirlenen boyutlar üzerinde analiz yapılmadan önce ilgili literatürde yapılan çalışmalar derinlemesine araştırılmış, örgütsel politika algısı ve iş tatminine ilişkin yakın zamana kadar yazılan makale, elektronik dergiler, tez çalışmaları, diğer yayınlar ve kullanılan ölçekler ulaşılabildiği ölçüde incelenmiştir. Yapılan çalışmalar incelendikten sonra araştırma modeli belirlenmiş ve kullanılacak ölçeklere karar verilmiştir. Bu doğrultuda çalışmada kullanılan ölçekler aşağıdaki gibidir:

**3.3.1.1. Örgütsel politika algısı ölçeği (POPS).** Çalışmada ölçülmesi planlanan örgütsel politika algısına yönelik değişkenler, Kacmar ve Ferris (1991) tarafından geliştirilen ve Erol (2015) tarafından Türkçeye çevrilip geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan Örgütsel Politika Algısı Ölçeği (EK B) kullanılarak ölçülmesi planlanmıştır. İlk versiyonu 31 madde ve 5 boyuttan oluşan ölçeğin Türkçe versiyonu 21 madde ve 3 boyuttan oluşmaktadır. Ölçek kullanımıyla ilgili ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışmasını yapan Erol (2015) ile e-posta aracılığıyla iletişime geçilmiş ve ölçeğin kullanım izni alınmıştır.

**3.3.1.2. İş doyum ölçeği (JSS).** Çalışmada iş tatminine yönelik değişkenler, Spector (1994) tarafından geliştirilen ve Yelboğa (2009) tarafından geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmış olan İş Doyum Ölçeği kullanılarak yapılmıştır. Ölçek çalışanların iş hakkındaki görüş ve tavırlarını değerlendirmektedir ve ölçekte ödeme, terfi, yönetim, ek ücret, beklenmedik ödül, işleyiş prosedürleri, iş arkadaşları, işin yapısı ile iletişim konuları yer almaktadır. Ölçek kullanımıyla ilgili ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışmasını yapan Yelboğa (2009) ile e-posta aracılığıyla iletişime geçilmiş ve ölçeğin kullanım izni alınmıştır.



Örgütsel politika algısı ve iş tatminine ilişkin ifadelerde 5'li Linkert Ölçeği kullanılmıştır. Buna göre soru formunda çalışanlardan, örgütteki politik algılamalarına ve iş tatmin düzeylerine ilişkin ifadelere katılma düzeylerini (1) Hiç Katılmıyorum, (2) Az Katılıyorum, (3) Kısmen Katılıyorum, (4) Oldukça Katılıyorum, (5) Tamamen Katılıyorum seçeneklerinden birini seçerek ifade etmeleri istenmiştir.

**3.3.2. Veri analiz işlemleri.** Değişkenlerin analizinde SPSS 20.0 (IBM Corporation, Armonk, New York, United States) ve PAST 3 programları kullanılmıştır. Tek değişkenli verilerin normal dağılıma uygunluğu Shapiro-Wilk testi ile çok değişkenli normal dağılıma uygunluğu için Mardia; (Dornikand Hansen omnibüs) testi, varyans homojenliği Levene testi ile değerlendirilmiştir. İlk olarak katılımcıların demografik bilgilerinin dağılımının belirlenmesi amacıyla frekans analizi yapılmıştır. Veriler tanımlayıcı istatistikler açısından da ele alınmıştır. Örgütsel politika algısı alt boyutlarının iş tatmini alt boyutları ile ilişkisinin belirlenmesi amacıyla ise korelasyon analizi yapılmış ve örgütsel politika algısı alt boyutlarının iş tatmini düzeyine etkisini belirlemek amacıyla regresyon modelleri kurulmuştur. Bu amaç doğrultusunda iş tatmini alt boyutları sırayla bağımlı değişken olarak, örgütsel politika algısı alt boyutlarının ise bağımsız değişken olarak alındığı 9 adet regresyon modeli oluşturulmuştur. Değişkenler %95 güven düzeyinde incelenmiş olup p değeri 0,05 ten küçük anlamlı kabul edilmiştir. Yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular çalışmanın 4. bölümü olan bulgular kısmında belirtilmiştir.

**3.3.3. Geçerlik ve güvenirlik.** Çalışmada kullanılan ölçeklerden Örgütsel Politika Algısı Ölçeği'nin (POPS) geçerlik ve güvenirlik çalışmaları Erol (2015) tarafından yapılmıştır. Öncelikle geçerlik çalışmaları için ölçeğin yüzey ve içerik geçerliği sınıandıktan sonra ölçeğin yapı geçerliği için çalışmalar yapılmıştır. Bu amaçla, açımlayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Güvenirlik çalışması için ise madde-toplam puan korelasyonları ve Cronbach alfa iç tutarlık katsayısı değeri kullanılmıştır. Bu çalışmalar sonucunda, devlet üniversitelerinde görev alan öğretim üyeleri üzerinde çalışmalar yapılmış ve elde edilen veriler doğrultusunda geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olarak

belirlenmiştir (Erol, 2015). Çalışmada kullanılan ölçeklerden İş Doyum Ölçeği'nin (JSS) geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları Yelboğa (2009) tarafından yapılmıştır. İlk olarak yüzey geçerliği için Türkçeye çevrilip, kontrolü için ölçme ve değerlendirme alanında çalışan 4 uzmana gönderilmiş ve yapı geçerliği için faktör analizlerine tabi tutulmuştur. Güvenirlik çalışması için ise test-yeniden test çalışması yapılmış ve Cronbach alfa iç tutarlık katsayısı değeri kullanılmıştır. Bu çalışmalar doğrultusunda iş doyum ölçeği geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olarak belirlenmiştir (Yelboğa, 2009).

### **3.4. Sınırlamalar**

Yukarıda belirtilen amacı gerçekleştirmek üzere eğitim sektörü belirlenmiş ve bu araştırma özel okul öğretmenleri baz alınarak yapılmıştır. Özel okul öğretmenlerinin tercih edilme nedenlerinin başında, son yıllarda özel okulların çok sık öğretmen değiştirmek zorunda kalmaları ve bu işten ayrılmaların iş tatminsizliği nedeni ile olduğu konusundaki kişisel görüşümdür. Ayrıca, araştırma kapsamındaki tüm özel okullar benzer çalışma koşulları göstermektedir. Bu bağlamda bu çalışmanın örneklemini Balıkesir'in Burhaniye, Edremit ve Ayvalık ilçesindeki özel okul öğretmenleri oluşturmaktadır. Bu çalışmanın eğitim sektöründe yapılıyor olması, ancak sadece özel okul öğretmenlerini kapsamaması, devlet okulunda çalışan öğretmenlere değinmemesi çalışmanın sınırlılıklarından biridir. Çalışmayla ilgili birtakım genellemelere gidilirken, birkaç özel okul öğretmenin görüşlerine yer verilmektedir. Araştırma, Balıkesir'in Burhaniye, Edremit ve Ayvalık ilçelerindeki birkaç özel okulla sınırlıdır. Bunun yanında, katılımcıların demografik özelliklerine baktığımızda çalışmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğunun meslek hayatında 8 yıl ve altında oldukları, şu anki buldukları kurumda ise en fazla 3 yıldır çalışıyor olmaları dikkati çekmekte ve çalışmanın bir diğer sınırlılığı olarak ortaya çıkmaktadır.

## Bölüm 4

### Bulgular

Bulgular bölümünde ilk olarak yapılan analizler sonucunda örgütsel politika algısı ve iş tatmini tanımlayıcı istatistiklerine ilişkin bulgular ortaya konulmuştur. Sonrasında araştırma kapsamındaki öğretmenlerin örgütsel politika algıları ve iş tatmini arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bulgulara yer verilmiş ve araştırma soruları cevaplandırılmaya çalışılmıştır.

#### 4.1. Özel Okul Öğretmenlerinin Örgütsel Politika Algı Düzeyleri Ne Derecededir?

Araştırma kapsamındaki özel okul öğretmenlerinin yükselmek için gerekeni yapmak, genel politik davranış ile dürüstlük / iş ahlakı konularındaki örgütsel politika algılarına ilişkin tanımlayıcı istatistikleri Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2

##### *Örgütsel Politika Algısı Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler*

Örgütsel politika algısı	N	Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum
Yükselmek için gerekenleri yapmak	211	3,11	0,79	1,1	4,5
Genel politik davranış	211	2,64	0,64	1	4,3
Dürüstlük/İş ahlakı	211	2,96	1,14	1	5

Yukarıda verilen Tablo 2’deki bulgular değerlendirildiğinde, çalışanların yükselmek için gerekeni yapmak konusundaki algı düzeyleri ortalaması  $3,11 \pm 0,79$  ve en küçük değeri 1, en büyük değeri 4,5 şeklindeydi. Genel olarak politik algıların ortalaması  $2,64 \pm 0,64$  ve en küçük 1, en büyük değeri 4,3 idi. Dürüstlük/iş ahlakı politik algısı ortalaması  $2,96 \pm 1,14$  ve en küçük 1, en büyük değeri 5 olduğu görülmektedir.

#### 4.2. Özel Okul Öğretmenlerinin İş Tatmini Boyutlarına Yönelik Algı Düzeyleri Ne Derecededir?

Araştırma kapsamındaki özel okul öğretmenlerinin iş tatmini konusundaki 9 alt boyutuna ilişkin değerleri Tablo 3'te görülmektedir:

Tablo 3

##### *İş Tatminine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler*

İş Tatmini	N	Standart			
		Ortalama	Sapma	Minimum	Maksimum
Ödeme	211	2,91	0,47	1	4
Terfi	211	2,64	0,59	1	4,5
Yönetim	211	2,9	0,69	1,33	4,33
Ek ücret	211	2,93	0,48	1	4,5
Beklenmedik ödül	211	2,96	0,68	1,25	4,5
İşletme prosedürleri	211	2,91	0,85	1	4,75
İş arkadaşları	211	3,36	0,63	1,75	5
İşin yapısı	211	3,07	0,51	2	4,5
İletişim	211	2,89	0,61	1,5	4,5

Yukarıda verilen Tablo 3'teki bulgular değerlendirildiğinde, iş tatmini alt boyutlarından çalışanların ödeme ortalaması  $2,91\pm 0,47$ , en küçük 1 ve en büyük 4, terfi alt boyutunun ortalaması  $2,64\pm 0,59$ , en küçük 1 ve en büyük 4,5, yönetim alt boyutunun ortalaması  $2,90\pm 0,69$ , en küçük 1,33 ve en büyük 4,33, ek ücret alt boyutunun ortalaması  $2,93\pm 0,48$ , en küçük 1 ve en büyük 4,5, beklenmedik ödül alt boyutunun ortalaması  $2,96\pm 0,68$ , en küçük 1,25 ve en büyük 4,5, işletme prosedürleri alt boyutunun ortalaması  $2,91\pm 0,85$ , en küçük 1 ve en büyük 4,75, iş arkadaşları alt boyutunun ortalaması  $3,36\pm 0,63$ , en küçük 1,75 ve en büyük 5, işin yapısı alt boyutunun ortalaması  $3,07\pm 0,51$ , en küçük 2 ve en büyük 4,5 ve iletişim alt boyutunun ortalaması  $2,89\pm 0,61$ , en küçük 1,5 ve en büyük 4,5 şeklindeydi. İş tatmini alt boyutlarından en büyük ortalamaya sahip olan alt boyut iş arkadaşları ( $3,36\pm 0,63$ ) ve en küçük ortalamaya sahip olan alt boyutumuz ise terfi alt boyutu ( $2,64\pm 0,59$ ) olduğu görüldü.

### 4.3. Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutlarının İş Tatmini Alt Boyutları ile Anlamlı Düzeyde Bir İlişkisi Var mıdır?

Örgütsel politika algısı alt boyutlarının iş tatmini alt boyutları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla iki değişken arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için kullanılan korelasyon analizleri yapılmıştır. Örgütsel politika algısı alt boyutlarının iş tatmini alt boyutlarına göre korelasyonları Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4

*Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutlarının İş Tatmini Alt Boyutlarına Göre Korelasyonları*

	Yükselmek için gerekenleri yapmak		Genel politik davranış		Dürüstlük/İş ahlakı	
	r	P	R	P	R	P
Ödeme	-0,175	<b>0,014</b>	0,040	0,577	0,178	<b>0,012</b>
Terfi	0,025	0,724	0,093	0,196	-0,124	0,082
Yönetim	0,170	<b>0,017</b>	0,034	0,635	-0,273	<b>&lt;0,001</b>
Ek Ödeme	0,060	0,399	0,130	0,069	0,077	0,282
Beklenmedik Ödül	0,322	<b>&lt;0,001</b>	0,043	0,548	-0,330	<b>&lt;0,001</b>
İşletme Prosedürleri	0,476	<b>&lt;0,001</b>	0,157	<b>0,028</b>	-0,475	<b>&lt;0,001</b>
İş Arkadaşları	0,364	<b>&lt;0,001</b>	0,036	0,620	-0,383	<b>&lt;0,001</b>
İşin Yapısı	-0,315	<b>&lt;0,001</b>	0,001	0,991	0,236	<b>0,001</b>
İletişim	0,344	<b>&lt;0,001</b>	0,124	0,082	-0,352	<b>&lt;0,001</b>

Kontrol altına alınan değişkenler: Cinsiyet & Yaş & Eğitim durumu & Medeni durum & İşletmedeki çalışma süresi & Meslek hayatınızdaki deneyim

Partial Correlaction test

Cinsiyet, Yaş, Eğitim durumu, Medeni durum, İşletmedeki çalışma süresi ve Meslek hayatınızdaki deneyim değişkenlerinin etkileri kontrol altına alındıktan sonra korelasyon analizleri uygulandı. Bu sonuçlara göre;

Örgütsel politika ölçeğinin alt boyutu olan yükselmek için gerekenleri yapmak ile iş tatmini alt boyutlarından ödeme ile negatif yönlü zayıf ( $r=-0,175$ ), yönetim ile pozitif yönlü zayıf ( $r=0,170$ ), beklenmedik ödül, işletme prosedürleri, iletişim ve iş arkadaşları ile pozitif yönlü orta (sırasıyla  $r$ : 0,322 / 0,476 / 0,364 /

0,344) için yapısı ile negatif yönlü orta ( $r=-0,315$ ) istatistiksel olarak anlamlı korelasyonlar saptandı (Sırasıyla  $P$ : 0,014 / 0,017 / <0,001 / <0,001 / <0,001 / <0,001 / <0,001). Diğer korelasyonlar istatistiksel açıdan anlamlı değildi ( $P>0,05$ ).

Örgütsel politika ölçeğinin alt boyutu olan genel politik davranış ile iş tatmini alt boyutlarından işletme prosedürleri ile pozitif yönlü zayıf ( $r=0,157$ ) bir korelasyon olup bu istatistiksel olarak anlamlıydı ( $P=0,028$ ). Diğer korelasyonlar istatistiksel açıdan anlamlı değildi ( $P>0,05$ ).

Örgütsel politika ölçeğinin alt boyutu olan dürüstlük/iş ahlakı ile iş tatmini alt boyutlarından ödeme ile pozitif yönlü zayıf ( $r=0,178$ ), yönetim ile negatif yönlü zayıf ( $r=-0,273$ ), beklenmedik ödül, işletme prosedürleri, iletişim ve iş arkadaşları ile negatif yönlü orta (sırasıyla  $r$ : -0,330/-0,475/-0,383/-0,352) için yapısı ile pozitif yönlü zayıf ( $r=0,236$ ) istatistiksel olarak anlamlı korelasyonlar saptandı (Sırasıyla  $P$ : 0,012/<0,001 / <0,001 / <0,001 / <0,001 / <0,001 / 0,001). Diğer korelasyonlar istatistiksel açıdan anlamlı değildi ( $P>0,05$ ).

#### 4.4. Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutlarının İş Tatmini Alt Boyutları ile İlişisinin Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeyleri Üzerinde Etkisi Var mıdır?

Örgütsel Politika Algısının İş Tatmini Düzeyine Etkisini belirlemek amacıyla, bir değişkene etkide bulunan başka bir değişkenin ya da değişkenlerin saptanması için kullanılan regresyon analizleri yapılmış ve bu analizler sonucunda elde edilen 9 modelin incelenmesi Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5

#### Örgütsel Politika Algısının İş Tatmini Düzeyine Etkisi

		Standartlaştırılmamış	Standart	T	P	
		Katsayılar	Katsayılar			
		B (SH.)	B			
1	Bağımlı değişken:	Sabit Terim	2,884 (0,219)	13,193	<0,001*	
	Ödeme	Yükselmek için gerekenleri yapmak	-0,105 (0,050)	-0,176	-2,107	0,036*
	$R^2=0,053$ ;	Genel politik davranış	0,088 (0,054)	0,119	1,612	0,109
	$F=3,868$ ; $p<0,05$	Dürüstlük/İş ahlakı	0,040 (0,032)	0,098	1,271	0,205

Tablo 5 (devam)

			Standartlaştırılmamış		Standart	T	P
			Katsayılar	B (SH.)	Katsayılar		
2	Bağımlı değişken:	Sabit Terim	2,767 (0,280)		9,896		<0,001*
		Yükselmek için gerekenleri yapmak	-0,047 (0,064)	-0,063	-0,742		0,459
	$R^2=0,029$ ;	Genel politik davranış	0,101 (0,070)	0,108	1,448		0,149
	F=2,032;	Dürüstlük/İş ahlakı	-0,082 (0,041)	-0,157	-2,003		0,046*
3	Bağımlı değişken:	Sabit Terim	3,232 (0,313)		10,319		<0,001*
		Yükselmek için gerekenleri yapmak	0,073 (0,071)	0,083	1,019		0,309
	$R^2=0,094$ ;	Genel politik davranış	-0,036 (0,078)	-0,033	-0,461		0,645
	F=7,156;	Dürüstlük/İş ahlakı	-0,158 (0,046)	-0,262	-3,467		0,001*
4	Bağımlı değişken:	Sabit Terim	2,363 (0,224)		10,557		<0,001*
		Yükselmek için gerekenleri yapmak	0,060 (0,051)	0,099	1,179		0,24
	$R^2=0,034$ ;	Genel politik davranış	0,092 (0,056)	0,123	1,649		0,101
	F=2,407;	Dürüstlük/İş ahlakı	0,045 (0,033)	0,109	1,393		0,165
5	Bağımlı değişken:	Sabit Terim	2,799 (0,300)		9,314		<0,001*
		Yükselmek için gerekenleri yapmak	0,235 (0,069)	0,27	3,43		0,001*
	$R^2=0,157$ ;	Genel politik davranış	-0,074 (0,075)	-0,069	-0,994		0,321
	F=12,887;	Dürüstlük/İş ahlakı	-0,125 (0,044)	-0,208	-2,848		0,005*

Tablo 5 (devam)

			Standartlaştırılmamış	Standart	T	P
			Katsayılar	Katsayılar		
			B (SH.)	B		
6	Bağımlı değişken:	Sabit Terim	2,469 (0,338)		7,306	<0,001*
	İşletme Prosedürleri	Yükselmek için gerekenleri yapmak	0,355 (0,077)	0,33	4,608	<0,001*
	$R^2=0,305$ ;	Genel politik davranış	0,009 (0,084)	0,007	0,111	0,911
	$F=30,251$ ; $p<0,05$	Dürüstlük/İş ahlakı	-0,231 (0,049)	-0,311	-4,692	0,000*
7	Bağımlı değişken:	Sabit Terim	3,257 (0,270)		12,07	<0,001*
	İş arkadaşları	Yükselmek için gerekenleri yapmak	0,225 (0,062)	0,282	3,66	<0,001*
	$R^2=0,192$ ;	Genel politik davranış	-0,075 (0,067)	-0,076	-1,12	0,264
	$F=16,447$ ; $p<0,05$	Dürüstlük/İş ahlakı	-0,136 (0,039)	-0,247	-3,451	0,001*
8	Bağımlı değişken:	Sabit Terim	3,293 (0,225)	14,613	<0,001*	
	İşin yapısı	Yükselmek için gerekenleri yapmak	-0,212 (0,051)	-0,329	-4,117	<0,001*
	$R^2=0,132$ ;	Genel politik davranış	0,115 (0,056)	0,145	2,054	0,041*
	$F=10,462$ ;	Dürüstlük/İş ahlakı	0,045 (0,033)	0,1	1,356	0,177
	$p<0,05$					



Tablo 5 (devam)

		Standartlaştırılmamış	Standart	T	P	
		Katsayılar	Katsayılar			
		B (SH.)	B			
9	Bağımlı değişken:	Sabit Terim	2,723 (0,269)	10,132	<0,001*	
	İletişim	Yükselmek için gerekenleri yapmak	0,171 (0,061)	0,219	2,79	0,006*
		Genel politik davranış	0,013 (0,067)	0,014	0,198	0,843
		Dürüstlük/İş ahlakı	-0,135 (0,039)	-0,25	-3,437	0,001*
Linear Regression (Enter)		B: regresyon katsayıları	SH: standart sapma	*p<0,05		

Birinci regresyon modelinde örgütsel politika algısı alt ölçeklerinin **ödeme** üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli anlamlı bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı %5,3'tür. Model içerisinde bulunan parametrelerin anlamlılık düzeyi incelendiğinde yükselmek için gerekenleri yapma alt boyutunun ödeme üzerinde anlamlı düzeyde etkisi varken diğer alt boyutlar olan genel politik davranış ve dürüstlük / iş ahlakı boyutlarının ödeme üzerinde etkisi bulunmamaktadır (Sırasıyla  $P$ : 0,036 / 0,109 / 0,205).

İkinci regresyon modelinde; politika algısı alt ölçeklerinin **terfi** üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli anlamlı bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı %2,9'dur. Model içerisinde bulunan parametrelerin anlamlılık düzeyi incelendiğinde dürüstlük/iş ahlakı alt boyutunun terfi üzerinde anlamlı düzeyde etkisi varken diğer alt boyutlar olan yükselmek için gerekenleri yapmak ve genel politik davranış boyutlarının terfi üzerinde etkisi bulunmamaktadır. (Sırasıyla  $P$ : 0,046 / 0,459 / 0,149).

Üçüncü regresyon modelinde; politika algısı alt ölçeklerinin **yönetim** üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli anlamlı bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı %9,4'tür. Model içerisinde bulunan parametrelerin anlamlılık düzeyi incelendiğinde dürüstlük/iş ahlakı alt boyutunun yönetim üzerinde anlamlı düzeyde etkisi varken

diğer alt boyutlar olan yükselmek için gerekeni yapmak ve genel politik davranış boyutlarının yönetim üzerinde etkisi bulunmamaktadır (Sırasıyla  $P$ : 0,001 / 0,309 / 0,645).

Dördüncü regresyon modelinde; politika algısı alt ölçeklerinin **ek ödeme** üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli anlamlı bulunmamıştır ( $p > 0,05$ ). Diğer bir ifade ile örgütsel politika algısı alt boyutlarının hiç birisi ek ücret alt boyutunu anlamlı derecede etkilememektedir (Sırasıyla  $P$ : 0,240 / 0,101 / 0,165).

Beşinci regresyon modelinde; politika algısı alt ölçeklerinin **beklenmedik ödül** üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli anlamlı bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı %15,7'dir. Model içerisinde bulunan parametrelerin anlamlılık düzeyi incelendiğinde yükselmek için gerekeni yapmak ve dürüstlük/iş ahlakı alt boyutlarının beklenmedik ödül üzerinde anlamlı düzeyde etkisi varken diğer alt boyut olan genel politik davranış boyutunun beklenmedik ödül üzerinde etkisi bulunmamaktadır (Sırasıyla  $P$ : 0,001 / 0,005 / 0,321).

Altıncı regresyon modelinde; politika algısı alt ölçeklerinin **işletme prosedürleri** üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli anlamlı bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı %30,5'tir. Model içerisinde bulunan parametrelerin anlamlılık düzeyi incelendiğinde yükselmek için gerekeni yapmak ve dürüstlük/iş ahlakı alt boyutlarının işletme prosedürleri üzerinde anlamlı düzeyde etkisi varken diğer alt boyut olan genel politik davranış boyutunun işletme prosedürleri üzerinde etkisi bulunmamaktadır (Sırasıyla  $P$ :  $< 0,001$  /  $< 0,001$  / 0,911).

Yedinci regresyon modelinde; politika algısı alt ölçeklerinin **iş arkadaşları** üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli anlamlı bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı %19,2'dir. Model içerisinde bulunan parametrelerin anlamlılık düzeyi incelendiğinde yükselmek için gerekeni yapmak ve dürüstlük/iş ahlakı alt boyutlarının iş arkadaşları üzerinde anlamlı düzeyde etkisi varken diğer alt boyut olan genel politik davranış

boyutunun iş arkadaşları üzerinde etkisi bulunmamaktadır (Sırasıyla  $P$ :  $0 < 0,001$  /  $0,001 / 0,264$ ).

Sekizinci regresyon modelinde; politika algısı alt ölçeklerinin **işin yapısı** üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli anlamlı bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı %13,2'dir. Model içerisinde bulunan parametrelerin anlamlılık düzeyi incelendiğinde yükselmek için gerekeni yapmak ve genel politik davranış alt boyutlarının işi yapısı üzerinde anlamlı düzeyde etkisi varken diğer alt boyut olan dürüstlük / iş ahlakı boyutunun işin yapısı üzerinde etkisi bulunmamaktadır (Sırasıyla  $P$ :  $< 0,001$  /  $0,041 / 0,177$ ).

Dokuzuncu regresyon modelinde; politika algısı alt ölçeklerinin **iletişim** üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli anlamlı bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı %16,5'tir. Model içerisinde bulunan parametrelerin anlamlılık düzeyi incelendiğinde yükselmek için gerekeni yapmak ve dürüstlük/iş ahlakı alt boyutlarının iletişim üzerinde anlamlı düzeyde etkisi varken diğer alt boyut olan genel politik davranış boyutunun iletişim üzerinde etkisi bulunmamaktadır (Sırasıyla  $P$ :  $0,006$  /  $0,001$  /  $0,843$ ).

## Bölüm 5

### Tartışma ve Sonuçlar

Bu tez çalışmasında, özel okul öğretmenlerinin örgütsel politika algılarının iş tatmin düzeylerine etkisini araştırmak amacıyla, ilgili yazın taramasından sonra Balıkesir'in Edremit, Ayvalık ve Burhaniye ilçelerinde faaliyet gösteren özel okullarda çalışan öğretmenlere yönelik kapsamlı bir çalışma yapılmıştır. Bu araştırma yapılırken korelasyonel ve yarı deneysel bir araştırma modeli belirlenmiş ve nicel araştırma yöntemleri kullanılarak okullara anketler uygulanmıştır. Bu bölümde ise araştırmada elde edilen sonuçlar araştırma soruları baz alınarak tartışılmış ve sonuçlara bağlı olarak ortaya koyulabilecek öneriler üzerinde durulmuştur.

#### 5.1. Araştırma Sorularının ve Bulgularının Tartışılması

Çalışmada, özel okul öğretmenlerinin örgütsel politika algılarının iş tatmini düzeylerine etkisinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla öğretmenlere örgütsel politika algısı ve iş tatmini ölçekleri uygulanmış, elde edilen veriler ayrı ayrı incelendiği gibi korelasyon ve regresyon analizlerine tabi tutularak incelenmeye çalışılmıştır. Araştırma soruları kapsamında ortaya çıkan sonuçlar aşağıdaki gibi özetlenebilir:

**5.1.1. Özel okul öğretmenlerinin örgütsel politika algı düzeyleri ne derecededir?** Araştırma kapsamındaki çalışanların örgütsel politika algı düzeylerinin incelenmesi sonucu, genel olarak örgütsel politika algısına ilişkin boyutların ortalama değerlerinin çok yüksek olmadığını söylemek mümkün olabilir. Bu sonuç, araştırma kapsamındaki çalışanların örgütlerini her koşulda çıkarıcı ve politik olarak değerlendirmediklerinin bir göstergesidir diyebiliriz. Çalışma ortamında gelişen davranışlar çalışanlar tarafından doğal karşılanıyor da denebilir.

Ancak, yükselmek için gerekeni yapmak boyutuna ait ortalama değerinin diğerlerinden daha yüksek olması, çalışanların bu konudaki algılarının diğer boyutlara nazaran politik olduğunun bir göstergesidir. Bu durumda, araştırma

kapsamındaki çalışanların, diğer bir deyişle, özel okullarda çalışan öğretmenlerin yükselmek için olanlara ses çıkarmadıkları, bazı konularda kaçamak yollara başvurdukları, güçlü kişilerden faydalanmaları gerektiğinin farkında oldukları ve ona göre davrandıkları ifade edilebilir. Bu bağlamda her koşulda olmamakla birlikte, çalışanlar çalıştıkları örgütü kısmen de olsa politik olarak algılamaktadırlar.

Örgütsel politika algısı çalışma ortamındaki doğruluğu ve adaleti yansıtmaktadır. Çalıştıkları kurumu politik olarak algılayan öğretmenler güç kazanmak, okuldaki konumlarını değiştirmek ya da terfi edebilmek için farklı yöntemlere başvurmak zorunda kalabilirler. Çalıştıkları okulda istediklerini yaptırabilmek adına yönetime daha yakın davranışlar sergileyerek, onlarla aynı bakış açısı içerisinde bulunarak belki de o kurumdaki çalışma devamlılığını sağlamayı, maaş konusunda diğer iş arkadaşlarından farklı bir artışla önümüzdeki sene devam etmeyi ve ileride kurum içerisinde farklı statülere (zümre başkanlığı, koordinatörlük ya da idarecilik gibi) sahip olmayı hedeflemektedirler şeklinde yorumlanabilir.

**5.1.2. Özel okul öğretmenlerinin iş tatmini boyutlarına yönelik algı düzeyleri ne derecededir?** Çalışanların iş tatmini düzeyleri incelendiğinde, araştırma kapsamındaki çalışanların genel olarak işin yapısından memnun oldukları ve çalışma arkadaşlarıyla iyi ilişkiler içinde oldukları söylenebilmektedir. Ancak, bu iki boyut harici genel olarak iş tatmin düzeylerinin daha düşük olduğu ifade edilebilir. En düşük ortalama terfi boyutuna aittir. Bu durum, çalışanların kurumda uygulanan terfi politikası konusunda daha olumsuz görüşlere sahip olduklarının bir göstergesidir. İş tatmini ortalamalarının daha yüksek çıkmamasında çalışmaya katılan öğretmenlerin çoğunun yaşça 35 yaşın altındaki genç öğretmenler olması ve çok uzun yıllardır çalışıyor olmamaları etkendir diyebiliriz. Çünkü iş tatmininin artması yaş ve tecrübeyle doğru orantılıdır. Bu sonuç Omarov (2009)'un örgütsel güven ve iş doyumu üzerine yaptığı çalışma sonuçlarıyla da paralellik göstermektedir.

**5.1.3. Örgütsel politika algısı alt boyutlarının iş tatmini alt boyutları ile anlamlı düzeyde bir ilişkisi var mıdır?** Yapılan çalışmada, özel okul öğretmenlerinin örgütsel politik algılamaları üç boyuta, iş tatmin düzeyleri ise dokuz

boyuta bağılı olarak incelenmiş, araştırma modelinde de gösterildiği gibi örgütsel politika algısının iş tatmini boyutları ile ilişkisi belirlenmeye çalışılmış ve bu doğrultuda önce korelasyon analizi yapılmıştır. Bu doğrultuda elde edilen sonuçlar var sayımları ve araştırmada ortaya çıkan sonuçları destekler niteliktedir.

Korelasyon analizi sonuçlarına baktığımızda, örgütsel politika algısı alt boyutlarından yükselmek için gerekeni yapmak alt boyutunun iş tatmin boyutlarından ödeme, yönetim, beklenmedik ödül, işletme prosedürleri, iletişim, iş arkadaşları ve işin yapısı ile anlamlı bir ilişkisi olduğu saptanırken, bu boyutun ek ödeme ve terfi ile anlamlı bir ilişkisi olmadığı belirlenmiştir.

Örgütsel politika algısı alt boyutlarından genel politik davranış boyutunun ise iş tatmini alt boyutlarından sadece işletme prosedürleri ile anlamlı bir ilişkisi olduğu saptanırken, bu boyutun ödeme, yönetim, beklenmedik ödül, ek ödeme, terfi, iletişim, iş arkadaşları ve işin yapısı ile anlamlı bir ilişkisi olmadığı belirlenmiştir. Bir diğer boyut olan dürüstlük / iş ahlakı boyutunun iş tatmini alt boyutlarından ödeme, yönetim, beklenmedik ödül, işletme prosedürleri, iletişim ve iş arkadaşları ile anlamlı bir ilişkisi olduğu saptanırken, bu boyutun da ek ödeme, terfi ve işin yapısı ile anlamlı bir ilişkisi olmadığı belirlenmiştir. Anlamlı bulunan ilişkilerin yönü alt boyutlar düzeyinde farklılık göstermekte, duruma göre hem pozitif yönlü hem de negatif yönlü olabilmektedir.

Genelleme yapacak olursak, araştırmanın bulguları daha önce Ferris ve arkadaşlarının (1989) geliştirdiği model üzerinde yapılan çalışmalarda ortaya atılan “örgütsel politika algısı ile iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır” hipotezini destekler yöndedir. Ancak, korelasyon analizleri sonuçlarında ilişkilerin zayıf ya da orta düzeyde çıkması çalışmanın örnekleminin sayıca yetersiz olmasından kaynaklanıyor olabilir. Ayrıca öğretmenlerin çoğunluğunun yaşça küçük ve meslek hayatlarında on yılın altında olmaları da bu ilişkilerin zayıf ya da orta düzeyde çıkmasına bir neden olabilir. Aynı zamanda öğretmenlerin iş tatminine yönelik bulgular Çelik (2011)’in yapmış olduğu çalışma bulgularıyla da benzerlik göstermektedir. Her iki çalışmada da öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri orta düzeyde bulunmuştur.

**5.1.4. Örgütsel politika algısı alt boyutlarının iş tatmini alt boyutları ile ilişkisinin öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri üzerinde etkisi var mıdır?** Örgütsel politika algısının iş tatmini düzeyine etkisini belirlemek amacıyla iş tatmini alt boyutlarına bağlı olarak dokuz adet regresyon modeli oluşturulmuştur. Regresyon modelleri sonuçlarına baktığımızda, katılımcıların “ödeme” konusundaki iş tatmin düzeyini etkileyen örgütsel politika algısı boyutunun “yükselmek için gerekeni yapmak” olduğu belirlenmiştir. Buna göre, çalıştıkları kurumda yükselmek için ne gerekiyorsa yapılması gerektiğini düşünen özel okul öğretmenlerinin ödeme konusunda tatmin olmadıkları, bu nedenle de bu tarz bir algı geliştirdikleri şeklinde yorumlanabilir. Bu görüşe sahip olan çalışanlar sadece kendi çıkarlarını gerçekleştirmek için bu doğrultuda davranış geliştirmekte ve yükselmek için ne gerekiyorsa yapılabileceğini düşünmektedirler. Buna karşılık, ödeme konusunun genel politik davranış ve dürüstlük / iş ahlakı boyutlarına ilişkin algılamalardan etkilenmediği söylenebilir.

Katılımcıların “terfi” konusundaki iş tatmin düzeylerini etkileyen örgütsel politika algısı boyutunun “dürüstlük / iş ahlakı” olduğu belirlenmiştir. Dürüstlük / iş ahlakı algısı boyutuyla terfi arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır. “Yükselmek için gerekeni yapmak” ve “genel politik davranış” boyutlarının terfi üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır.

Katılımcıların “yönetim” konusundaki iş tatmin düzeylerini etkileyen örgütsel politika algısı boyutunun “dürüstlük / iş ahlakı” olduğu belirlenmiştir. Dürüstlük / iş ahlakı algısı boyutuyla yönetim arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır. “Yükselmek için gerekeni yapmak” ve “genel politik davranış” boyutlarının terfi üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır.

Katılımcıların “ek ödeme” konusundaki iş tatmin düzeylerini etkileyen herhangi bir örgütsel politika algısı bulunmamaktadır. Bu durumda genel olarak baktığımızda örgütsel politik algılamaların iş tatmin boyutlarından sadece ek ödeme konusunda bir etkisinin olmadığı belirtilebilir.

Katılımcıların “beklenmedik ödöl” konusundaki iş tatmin düzeylerini etkileyen örgütsel politika algısı boyutunun “yükselmek için gerekeni yapmak” ve “dürüstlük / iş ahlakı” olduğu belirlenmiştir. Boyutlar arasında ters yönlü bir ilişki vardır. Bu durumda yükselmek için gerekeni yapan kişilerin ödülleri konusunda daha fazla beklenti içerisinde oldukları söylenebilir. “Genel politik davranış” boyutunun beklenmedik ödöl konusunda bir etkisi bulunmamaktadır.

Katılımcıların “işletme prosedürleri” konusundaki iş tatmin düzeylerini etkileyen örgütsel politika algısı boyutunun “yükselmek için gerekeni yapmak” ve “dürüstlük / iş ahlakı” olduğu belirlenmiştir. Boyutlar arasında ters yönlü bir ilişki vardır. Bu durumda çalışanlar işletme prosedürleri konusunda tatmin olabilmek adına yükselmek için gerekeni yapmaktadırlar denebilir. “Genel politik davranış” boyutunun işletme prosedürleri konusunda bir etkisi bulunmamaktadır.

Katılımcıların “iş arkadaşları” konusundaki iş tatmin düzeylerini etkileyen örgütsel politika algısı boyutunun “yükselmek için gerekeni yapmak” ve “dürüstlük / iş ahlakı” olduğu belirlenmiştir. Boyutlar arasında ters yönlü bir ilişki vardır. “Genel politik davranış” boyutunun iş arkadaşları konusunda bir etkisi bulunmamaktadır.

Katılımcıların “işin yapısı” konusundaki iş tatmin düzeylerini etkileyen örgütsel politika algısı boyutunun “yükselmek için gerekeni yapmak” ve “genel politik davranış” olduğu belirlenmiştir. Boyutlar arasında ters yönlü bir ilişki vardır. “Dürüstlük / iş ahlakı” boyutunun iş yapısı konusunda bir etkisi bulunmamaktadır.

Katılımcıların “iletişim” konusundaki iş tatmin düzeylerini etkileyen örgütsel politika algısı boyutunun “yükselmek için gerekeni yapmak” ve “dürüstlük / iş ahlakı” olduğu belirlenmiştir. Boyutlar arasında ters yönlü bir ilişki vardır. “Genel politik davranış” boyutunun iletişim konusunda bir etkisi bulunmamaktadır.

Kök’ün (2006) de yaptığı çalışmada belirttiği gibi daha önce iş tatmini ile ilgili yapılan çalışmaların çoğu çalışanların demografik özelliklerine göre incelenmiş ya da iş tatminini etkileyen farklı faktörlere yer verilmiştir. Benzer şekilde Eroğluer (2008) iş tatmini ve iletişim arasındaki ilişkiyi değişkenlerin alt boyutlarını baz alarak ve demografik özellikleri de göz önünde bulundurarak incelemiştir. Ancak,



daha önce örgütsel politika algısı alt boyutlarının iş tatmini alt boyutları üzerindeki etkisini araştıran herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır.

## **5.2. Sonuç**

Yukarıda özetlenen sonuçlar doğrultusunda araştırmada elde edilen bulgularla örgütsel politika algısının iş tatmini boyutlarından ödeme, terfi, yönetim, beklenmedik ödül, işletme prosedürleri, iş arkadaşları, işin yapısı ve iletişim üzerinde etkili olduğu, ancak ek ödeme üzerinde etkili olmadığı saptanmıştır. Başka bir deyişle öğretmenlerin ek ödeme (maaş harici ek ders ödemeleri, etüt çalışmaları, vb.) konusunda herhangi bir beklentileri bulunmamaktadır. Politik algılamalar tamamen kişisel yorumlamalardan ibarettir. Kurumda var olan politikanın, işleyişin, düzenin çalışanlar tarafından, çoğunlukla da objektif olmayan, değerlendirmeleridir. Bu yönüyle örgüt kültürü kavramından ayrılmakta ve çoğunlukla iş tatminini olumsuz etkileyen bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Örgüt kültürü ise, iş tatminini olumlu yönde etkileyen, çalışanların çalıştıkları kurumun değer ve normlarını bilmelerini ve kurum içinde kimlik edinmelerini sağlayan bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu çalışmada, iş tatmini sadece örgütsel politika algısı değişkeni ile ilişkilendirilmiş ve alt boyutlar baz alınarak açıklanmıştır. Ancak, çalışmada yer alan öğretmenlerin sadece özel okul öğretmeni olması bir kısıtlılık olarak önümüze çıkmaktadır. Özel okulda çalışıyor olmaları kaynaklı, soruları dürüst ve objektif olarak yanıtlayamamış olmaları da olası bir etmendir. Ayrıca bu çalışma, özel okul öğretmenlerin politik algılarının iş tatmin düzeylerine olan etkisi üzerinde yapılan bir çalışma olması ve literatürde daha önce rastlanmamış olmaması açısından da önem taşımaktadır.

## **5.3. Öneriler**

Bu bölümde, özetlenen bulgular ışığında özel okul yöneticileri, çalışanları ve uygulayıcılar için birtakım önerilerde bulunulmuştur.

**5.3.1. Özel okul yöneticileri için öneriler.** Bu çalışmadan elde edilen bulgular doğrultusunda özel okul yöneticileri için yapılan öneriler şunlardır:

1) Bu tez çalışmasında ortaya konulan en önemli çıktı özel okullarda da politik algılamaların öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinde etkili olduğudur. Bu çıkan sonuç özel okul yöneticilerinin, okullarda uyguladıkları politikayı kurum için yapıcı bir sürece dönüştürmeleri gerektiğini göstermektedir. Kurum içi uygulanan politikaların çalışanlar tarafından doğru algılanması çalışanların o kurumu doğru bir şekilde değerlendirmelerine olanak sağlar. Bu nedenle özel okul yöneticilerinin de, diğer kurum yöneticileri gibi, politik algılamalar ve davranışlar konusuna dikkat etmeleri gerekmektedir. Özel okul öğretmenlerinin iş tatminini etkileyen olumsuz düşüncelerini ortadan kaldırmaları, kurumun etkin ve verimli bir şekilde çalışmasına etki edecektir.

2) Özel okul yöneticilerinin çalışanlarına terfi, ödüller, maaş vb gibi konularda adil olması ve çalışanların düşünce ve beklentilerini göz önünde bulundurması, o kurumda çalışan öğretmenlerin iş tatminleri ve çalışan memnuniyeti açısından olumlu olarak dönecektir. Aynı şekilde yöneticilerin ayrımcılık yapmamaları ve adaletsiz uygulamalardan kaçınmaları da o kurumun devamlılığı için son derece önem taşımakta ve bu tarz davranışlardan kaçınılması önerilmektedir.

3) Özel okul yöneticilerinin liderlik konusunda kendilerini geliştirmeleri ve çalışanlarına yöneticilik yapmaktan ziyade liderlik yapmaları, kurum içerisinde doğru politik algılamaların oluşmasına imkan sağlayacaktır. Liderlik vasıflarına sahip yöneticilerin adil uygulamalarının özel okul öğretmenlerinin iş tatminleri üzerinde etkili olabileceği düşünülmektedir.

**5.3.2. Uygulayıcılar için öneriler.** Bu çalışmada elde edilen bulgular doğrultusunda, daha sonra yapılacak benzer çalışmalar için öneriler şunlardır:

1) Daha önce yapılan çalışmalar farklı sektörlerde yapılmış da olsa, bu çalışmadan elde edilen sonuçlar literatürle uyum içerisindedir. Ve genel olarak örgütsel politika algısı arttıkça iş tatmini azalmaktadır denebilir. Ancak, çalışma sadece Balıkesir'in üç ilçesindeki 10 özel okulla sınırlı kalmaktadır. Bu nedenle, öğretmenlerin çalıştıkları kurumlarda işlerinden tatmin olarak çalışmalarını o kurumun verimini artıracığından, özel okul yöneticilerinin öncelikle önemsemeleri gereken

konulardan biri olarak düşünölen bu çalışma, ileriye yönelik olarak örnekleme sayısı daha fazla olmak kaydıyla benzer bir şekilde gerçekleştirilebilir. Daha yüksek sayıda katılımcıyla gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda daha güvenli sonuçlar elde edilebilecektir.

2) Bu alışma örgütsel politika algısı ve iş tatmini alt boyutları açısından ele alınmış ve bu boyutların iş tatminini etkileyip etkilemediği üzerinde odaklanmıştır. Gelecek çalışmalarda bu iki değişken katılımcıların demografik özelliklerine göre gösterdiği farklılıklar açısından da irdelenebilir.



## KAYNAKÇA

- Aşık-Akşit, N. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgüt faktörleri ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467, 31-51.
- Ay-Akdeniz, D. (2014). *Ulusal kültür, örgüt kültürü, örgütsel politika algısı ve sendika üyesi olma eğilimi ilişkisi* (Yayınlanmamış doktora tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Başar, U., Alan, H., Topcu, M.K. ve Aksoy, S. (2015). Örgütsel politika algısının ardılları üzerine görgül bir araştırma. [https:// www.researchgate.net/ publication/283569572](https://www.researchgate.net/publication/283569572). adresinden edinilmiştir.
- Başar, U. ve Basım, N. (2015). Örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisi: Örgütsel politikanın düzenleyici rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 22 (2), 663-683.
- Başar, U.ve Varoğlu, A.K. (2016). Örgütsel politika algısının ihmalkarlık üzerindeki etkisinde işten ayrılma niyetinin aracılık rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 23 (3),753-767. doi:10.18657/yonveek.281961.
- Bursalı-Mohan, Y. (2008). *Örgütsel politikanın işleyişi: Örgütsel politika algısı ve politik davranış arasındaki ilişkiler* (Yayınlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Bursalı-Mohan, Y.ve Bağcı, Z. (2011). Çalışanların örgütsel politika algıları ile politik davranışları arasındaki karşılıklı ilişkiler. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 23-41.
- Çakar-Demircan, N.ve Yıldız, S. (2009). Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi: “Algılanan örgütsel destek” bir ara değişken mi?.*Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (28).

- Çalık, T. (2003). İşgörenlerin örgüte uyumu (örgütsel sosyalizasyon). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1 (2).
- Çekmecelioğlu, H.G. (2005). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Bir araştırma. *C. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6 (2), 23-37.
- Çelik, O.T. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Demirel, Y.ve Seçkin, Z. (2009). Örgüt içi politik davranışların tespiti üzerine Kırgızistan'da sağlık sektöründe bir araştırma. *Orta Asya ve Kafkasya Araştırmalar Dergisi*, 4 (7), 143-161.
- Dirik, D., Eryılmaz, İ. ve Gülova-Altın, A. (2016). Liderlerin güç kaynakları, iş tatmini ve bağlamsal performans arasındaki ilişkide örgütsel politikanın rolü. <https://www.researchgate.net>. adresinden edinilmiştir.
- Erdoğan, B. (1997). Örgütsel güç ve politika. *Yönetim*, 8 (26), 21-31.
- Erkutlu, H. (2014). Örgütsel politika algısı ve psikolojik iyi olma ilişkisi üzerinde birey- örgüt değer uyumunun düzenleyici etkisi. [https:// www. researchgate. net/publication/276354221](https://www.researchgate.net/publication/276354221). adresinden edinilmiştir.
- Erkutlu, H.V.ve Karacaoğlu, K. (2015). Algılanan örgütsel politika ile çalışanın işe yabancılaşma ilişkisinde çalışanın politik yetilerinin düzenleyici etkisi. S.Taslak, U. Avcı, S. Dirlik, E.B. Şekerli, S. Türken (Derleyenler), 23. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı* içinde (Cilt 2, 897-902). <https://www.yonetimkongresi2015.mu.edu.tr>.
- Erogluer, K. (2008). *Örgütlerde iletişimin çalışanların iş tatmini üzerine etkisi ve konuya ilişkin bir uygulama* (Yayınlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Erol, E. (2015). Örgütsel politika algısı ölçeğinin (POPS) Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 2 (1), 58-78. <http://www.ijate.net>.
- Ertekin, Y.ve Ertekin, G.Y. (2003). *Örgütsel politika ve taktikler*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme Enstitüsü.
- Eryılmaz, İ.ve İspirli, D. (2014). Algılanan örgütsel politikanın iş tatminine etkisi: Örgüt ikliminin aracılık rolü. *II. Örgütsel Davranış Kongresi, Kayseri*. <http://www.akademia.edu>.
- Ferris, G.R., Fedor, D.B., Chachere, J.G. & Pondy, L.R. (1989). Myths and politics in organizational contexts. *Group Organization Studies*, 14, 83-103.
- Ferris, G.R. & Kacmar, M.K. (1992). Perceptions of organizational politics. *Journal of Management*, 18, 93-116.
- Ferris, G. R., G. Adams, R. W. Kolodinsky, W. A. Hochwarter, & Ammeter, A. P. (2002). Perceptions of Organizational Politics: Theory and Research Directions. In F.J.Yammarinoand F. Dansereau. (Eds.), *Research in Multilevel Issues Volume 1: The Many Faces of Multi-Level Issues*. (p.179-254). OX: Elsevier Science.
- Ildız-Öğrüç, G. (2009). *Proje yönetimi: İnşaat firmalarında proje müdürlerinin iş yükü, iş stresi, iş tatmini ve motivasyon ilişkisi* (Yayınlanmamış doktora tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kacmar K.M. & Ferris G.R. (1991). Perceptions of organizational politics scale (POPS): Development and construct validation. *Educational and Psychological Measurement*, 51 (1), 193-205.
- Kaya, İ. (2007). Otel işletmeleri işgörenlerinin iş tatmini etkileyen faktörler: Geliştirilen bir iş tatmin ölçeği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), 355-372. doi: 355-372.

- Kök Bayrak, S. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın incelenmesine yönelik bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20 (1), 291-310.
- Omarov, A. (2009). *Örgütsel güven ve iş doyumunu: Özel bir sektörde uygulama* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Özdemir, F. (2006). *Örgütsel iklimin iş tatmini düzeyine etkisi: Tekstil sektöründe bir araştırma* (Yayınlanmamış doktora tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Özsoy, E., Uslu, O., Karakiraz, A. ve Aras, M. (2014). İş tatmininin ölçümünde ölçek kullanımı: Lisansüstü tezleri üzerinden bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6 (1), 232-250.
- Parker, C.P., Dipboye, R.L. & Jackson, S.L. (1995). Perceptions of politics: An investigation of antecedents and consequences. *Journal of Management*, 21, 891-912.
- Spector, P.E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction survey. *American Journal of Community Psychology*, 13, 693-713.
- Taşdan, M. ve Tiryaki, E. (2008). Özel ve devlet ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu düzeylerinin karşılaştırılması. *Eğitim ve Bilim*, 33 (147), 54-70.
- Titrek, O. (2009). Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6 (2), 552-566. <http://www.insanbilimleri.com>.
- Tokat, B. (1999). Örgütlerde çatışma ve çatışmanın yönetimi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 23-39.
- Uğurlu, C.T. ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41, 434-448.
- Üçüncü, K. (2016). İş tatmini ve motivasyon. <http://www.aves.ktu.edu.tr> adresinden edinilmiştir.

- Yelboğa, A. (2009). Validity and reliability of the Turkish version of the job satisfaction survey (JSS). *World Applied Sciences Journal*, 6 (8), 1066-1072.doi:1066-1072.
- Yıldırım, F. (2007). İş doyumunu ile örgütsel adalet ilişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62 (1), 253-274.
- Yılmaz, D.Ö. (2012). *Örgütlerde güç, politik davranış ve izlenim yönetimi: Turizm İşletmelerinden Örnek Olaylar*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yüksel, İ. (2005). İletişimin iş tatmini üzerindeki etkileri: Bir işletmede yapılan görgül çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 291-306.
- Yüksel, M. ve Bolat, T. (2016). Örgütsel politika, Hofstede'in örgüt kültürü boyutları, iş tutumları ve iş çıktıları ilişkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11 (3), 173-204.
- Zeynel, E.ve Çarıkçı, İ.H. (2015). Mesleki motivasyonun, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Akademisyenler üzerine görgül bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20 (3),217-248.



## EKLER

### A. İŞ TATMİN ÖLÇEĞİ

Çalıştığınız kurumu düşünerek, aşağıdaki ifadelerde belirtilen görüşlere ne derece katıldığınızı verilen ölçeği kullanarak değerlendiriniz. İfadelere katılma durumuna göre aşağıda verilen seçenekler arasından birini seçerek işaretleyiniz.

	<b>Hiç Katılmıyorum</b>	<b>Az Katılıyorum</b>	<b>Kısmen Katılıyorum</b>	<b>Oldukça Katılıyorum</b>	<b>Tamamen Katılıyorum</b>
1. Yaptığım iş karşılığında adil bir ücret aldığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
2. İşimde yükselme şansım çok düşüktür.	1	2	3	4	5
3. Yöneticim yaptığı işte oldukça yeterlidir.	1	2	3	4	5
4. İşimin karşılığında bana sağlanan hak ve ödeneklerden memnun değilim.	1	2	3	4	5
5. İşimi iyi yaptığım zaman takdir edilmekteyim.	1	2	3	4	5
6. İş yerimdeki kurallar işi hakkıyla yapmamı zorlaştırmaktadır.	1	2	3	4	5
7. Birlikte çalıştığım insanları seviyorum.	1	2	3	4	5
8. Bazen yaptığım işin çok anlamsız olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5
9. İş yerimdeki iletişimin iyi olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
10. İş yerimde ücret artışları az oluyor.	1	2	3	4	5
11. İşini iyi yapana adil bir şekilde yükselme şansı veriliyor.	1	2	3	4	5

12. Yöneticim bana karşı adil değildir.	1	2	3	4	5
13. İş yerimde verilen hak ve ödenekler diğer pek çok işletmeden daha iyidir.	1	2	3	4	5
14. Yaptığım işten hoşnut olmadığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
15. İyi bir iş yapmak için harcadığım çabalar nadiren formalite işler tarafından engellenir.	1	2	3	4	5
16. Birlikte çalıştığım insanların yetersiz olmasından dolayı işimde daha çok çalışmak zorundayım.	1	2	3	4	5
17. İş yerimde yaptığım işlerden hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5
18. Bu iş yerinin hedefleri bana açık ve belirgin gelmiyor.	1	2	3	4	5
19. Bana verdikleri ücreti düşündüğümde takdir görmediğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5
20. Bu iş yerindeki insanlar diğer iş yerlerindeki kadar hızlı yükselmektedir.	1	2	3	4	5
21. Yöneticim, çalışanlarının hislerine çok az ilgi gösterir.	1	2	3	4	5
22. İş yerinde aldığımız hak ve ödenekler adildir.	1	2	3	4	5
23. Bu iş yerinde çalışanlar çok az ödüllendiriliyorlar.	1	2	3	4	5
24. İş yerinde yapmam gereken çok iş var.	1	2	3	4	5
25. İş arkadaşlarımdan hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5

26. Çoğu zaman bu iş yerinde neler olduğunu bilmediğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5
27. Yaptığım işten gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5
28. Ücretimdeki artışlardan memnunum.	1	2	3	4	5
29. İş yerinde almamız gerekip de almadığımız hak ve ödenekler var.	1	2	3	4	5
30. Yöneticimi seviyorum.	1	2	3	4	5
31. Bu iş yerinde çok fazla yazışma ve benzeri işlerle uğraşmak zorundayım.	1	2	3	4	5
32. Çabalarımın gerektiği kadar ödüllendirildiğini sanmıyorum.	1	2	3	4	5
33. Yükselmek için yeterli şansa sahip olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
34. İş yerimde çok fazla çekişme ve kavga var.	1	2	3	4	5
35. İşimden hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5
36. Yapmam gereken işler yeterince açık ve net değildir.	1	2	3	4	5

## B. ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI ÖLÇEĞİ

Çalıştığınız kurumu düşünerek, aşağıdaki ifadelerde belirtilen görüşlere ne derece katıldığınızı verilen ölçeği kullanarak değerlendiriniz. İfadelere katılma durumuna göre aşağıda verilen seçenekler arasından birini seçerek işaretleyiniz.

<b>Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak</b>	<b>Hiç Katılmıyorum</b>	<b>Az Katılıyorum</b>	<b>Kısmen Katılıyorum</b>	<b>Oldukça Katılıyorum</b>	<b>Tamamen Katılıyorum</b>
1. Yaptığınız işin kalitesine bakılmaksızın, herkesle iyi geçinerek işlerinizi yürütebilirsiniz.	1	2	3	4	5
2. Verimliliği engelleyen karşıt görüşlü gruplar vardır.	1	2	3	4	5
3. İşe yeni giren bir kişi, kimlerle iyi geçinmesi gerektiğini kısa süre içinde öğrenir.	1	2	3	4	5
4. Adamın varsa istediğin şeyleri elde edebilirsiniz.	1	2	3	4	5
5. Kuralların açık olmadığı durumlarda, çalışanların çoğunun kendi ihtiyaçlarını karşılayacak kuralları oluşturdukları görülür.	1	2	3	4	5
6. Kimsenin karşı gelmeyi göze alamayacağı etkili gruplar olmuştur.	1	2	3	4	5
7. İşten ayrılanlar, ilerlemek için sadece çok çalışmanın yeterli olmadığını anladıkları için ayrılmışlardır.	1	2	3	4	5
8. Çalışanlar misilleme yapılmasından korktukları için, düşündüklerini açığa vurmazlar.	1	2	3	4	5

9. Kriz ve belirsizlik zamanlarında kaçamak yollarla işlerden sıyrılanların daha iyi ilerledikleri görülür.	1	2	3	4	5
10. Kaynaklar ( bütçe, malzeme, vs. ) dağıtılırken, “ağlamayan bebeğe meme verilmez” deyişi gerçekten işler.	1	2	3	4	5
11. Yöneticiler, ileride kendilerine yardımcı dokunabilecek ya da bakış açıları kendilerine benzeyen kişileri işe alacak bir seçme sistemi kullanırlar.	1	2	3	4	5
<b>Genel Politik Davranış</b>					
12. Başkaları tarafından istenen bilgileri vermeyerek veya eksik vererek, bu bilgileri kişisel çıkarları için kasten çarpıtan insanlar görmüşümdür.	1	2	3	4	5
13. Maaş ve terfi politikaları çalışanlara bildirilir.	1	2	3	4	5
14. Çalışma arkadaşlarımdan kendilerinden başkasına faydaları dokunmaz.	1	2	3	4	5
15. Terfi ve maaş ile ilgili kurallar ve politikalar tüm kapsamıyla bellidir ve anlaşılır bir biçimde tanımlanmıştır.	1	2	3	4	5
16. Bir çalışma arkadaşınız size yardım teklif ederse, bunu gerçekten sizi önemseydiği için değil, bu yardım karşılığında sizden bir şeyler beklediği için yapacaktır.	1	2	3	4	5

17. Terfi ve maaş ile ilgili kurallar ve politikalar adildir, adil olmayan konu, üstlerin bu politikaları uygulama yöntemleridir.	1	2	3	4	5
<b>Dürüstlük / İş Ahlakı</b>					
18. Her şeye “evet efendim” diyenlere yer yoktur; üstlerle anlaşmazlık anlamına bile gelse iyi fikirlerin ortaya koyulması arzu edilir.	1	2	3	4	5
19. Çalışanlar yerleşik fikirler eleştirseler bile, ne düşündüklerini açıkça söyleme konusunda teşvik edilirler.	1	2	3	4	5
20. Bölümümüzde terfileri iyi performans gösteren kişiler alır.	1	2	3	4	5
21. Ödülleri sıkı çalışan kişiler alır.	1	2	3	4	5

### C. ANKET BİLGİLENDİRME ONAY FORMU

Sayın Katılımcı,

Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Planlaması Bölümü'nde yürütülen yüksek lisans tez çalışması kapsamında “Özel okul öğretmenlerinin örgütsel politika algılarının iş tatmin düzeyine etkisi” konulu bir çalışma yapmaktayım. Çalışmadaki amacım özel okullarda çalışan öğretmenlerin kurum içerisindeki politika algılarını incelemek ve bu algının iş tatminleri üzerindeki etkilerini ortaya çıkararak, bu tatminlerin yöneticiler tarafından nasıl geliştirilebileceğine yönelik fikirler geliştirebilmektir.

Çalışmaya veri desteği sağlamak amacıyla sizlere örgütsel politika algısı ve iş tatminine yönelik geliştirilen iki anket sunulmuştur. Bu araştırmadan elde edilecek sonuçlar bilimsel ahlaka uygun olarak değerlendirileceğinden ve gizli tutulacağından isim yazmanıza gerek yoktur. Cevaplandırması yaklaşık 15 dakika sürecek olan soru formlarını 20.05.2017 tarihine kadar doldurmanız ve soruları samimiyetle cevaplandırmanız çalışmanın güvenilirliği açısından son derece önem taşımaktadır. Yoğun iş temposunuz içerisinde zaman ayırdığınız için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Saygılarımla,

Ayşegül ÖZDEMİR

Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Planlaması

Yüksek Lisans Öğrencisi

## ANKET: DEMOGRAFİK SORULAR

Aşağıdaki soruları sizin için doğru olan seçeneği işaretleyerek cevaplandırınız.

1. Cinsiyetiniz: a) Kadın b) Erkek
2. Yaşınız: a) 20-25 b) 26-34 c) 35-45 d) 46-üstü
3. Medeni durumunuz: a) Evli b) Bekar c) Diğer
4. Eğitim durumunuz: a) Üniversite b) Yüksek Lisans c) Doktora
5. İşletmedeki çalışma süreniz: a) 1 yıldan az b) 1-3 yıl arası c) 4-8 yıl arası  
d) 9-15 yıl arası e) 16 yıl ve üstü
6. Meslek hayatınızdaki deneyiminiz: a) 1 yıldan az b) 1-3 yıl arası c) 4-8 yıl arası  
d) 9 - 15 yıl arası e) 16 yıl ve üstü



## D.ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Soyad, Ad: Özdemir, Ayşegül

Doğum Tarihi: 1980

e-mail: gulayse\_21@yahoo.com

### EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Yılı
Lisans	Hacettepe Üniversitesi	2002
Lise	Zonguldak Mehmet Çelikel Lisesi	1998

### İŞ DENEYİMİ

Yıl	Kurum	Görev
2017 - .....	Edremit Özel Üstek Koleji, Akçay	Yabancı Diller Bölüm Başkanı
2009-2017	Bahçeşehir Koleji, Burhaniye	İngilizce Öğretmeni
2002-2009	Özel ALÇEV İlköğretim Okulu, Altınoluk	İngilizce Öğretmeni

### YABANCI DİL

İngilizce (İleri Düzey)

### HOBİLER

Kitap okumak, sinema ve tiyatroya gitmek