

# **GEDİZ ÜNİVERSİTESİ**

## **YÜKSEK LİSANS TEZİ**

### **ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİLERİ İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA (YAMANLAR EĞİTİM KURUMLARI ÖRNEĞİ)**

**Yakup GÜLMEZ**

**Tez Danışmanı : Yrd.Doç.Dr. Bülent Abdurrahman EVİRGEN**

**İşletme Anabilim Dalı**

**Sunuş Tarihi : 21/08/2013**

**İZMİR  
2013**

**GEDİZ ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**(YÜKSEK LİSANS TEZİ)**

**ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE**

**ETKİLERİ İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA**

**(YAMANLAR EĞİTİM KURUMLARI ÖRNEĞİ)**

**Yakup GÜLMEZ**

**Tez Danışmanı : Yrd.Doç.Dr. Bülent Abdurrahman EVİRGEN**

**İşletme Anabilim Dalı**

**Bilim Dalı Kodu : 621. 01. 07**

**Sunuş Tarih: 21/08/2013**

**İZMİR  
2013**

**KABUL VE ONAY SAYFASI**

Yakup Gülmez tarafından Yüksek Lisans tezi olarak sunulan “Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerine Etkileri İle İlgili Bir Araştırma (Yamanlar Eğitim Kurumları Örneği)” başlıklı bu çalışma Gediz Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği ile Gediz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim ve Öğretim Yönergesi'nin ilgili hükümleri uyarınca tarafımızdan değerlendirilerek savunmaya değer bulunmuş ve 21/08/2013 tarihinde yapılan tez savunma sınavında aday oy birliği/oy çokluğu ile başarılı bulunmuştur.

**Jüri Üyeleri:****İmza****Jüri Başkanı**: Prof. Dr. M. Bülent SİMSEK **Üye**: Prof. Dr. Funda YILGAM **Üye**: Yrd. Doç. Dr. Bülent ERİĞEN 



**ÖZET****ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİLERİ İLE İLGİLİ  
BİR ARAŞTIRMA****(YAMANLAR EĞİTİM KURUMLARI ÖRNEĞİ)**

GÜLMEZ, Yakup

Yüksek Lisans Tezi, İşletme (MBA) Türkçe Tezli

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Bülent Abdurrahman EVİRGEN

Ağustos 2013,99 sayfa

Örgüt kültürü ve iş tatmini işletmeler ve çalışanları üzerinde ciddi etkili olan kavramlardır. İşletmeler varlıklarını sürdürmek ve başarılı olmak için örgüt kültürünün benimsenmesine ve iş tatminine ciddi önem vermektedirler. Bu çalışmada İzmir İlinde faaliyet gösteren Özel Yamanlar Eğitim Kurumları özelinde örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Çalışanların demografik özelliklerine göre iş tatmin düzeyleri ve örgüt kültürünü kabullenme düzeylerinin değişip değişmediği incelenmiştir. Bu çalışmanın amacı, çalışanların örgüt kültürünü benimsemeleri ile iş tatmini arasındaki ilişkinin araştırılmasıdır. 248 öğretmen üzerinde bir anket çalışması gerçekleştirilmiş ve sonuçlar istatistiksel olarak analiz edilmiştir. Buna göre ilgilenilen kurumda; örgüt kültürünü benimseme ve iş tatmini düzeylerinin yüksek seviyede olduğu, örgüt kültürü ile iş tatmini arasında doğru yönlü bir ilişki olduğu ve çalışanların bazı demografik özelliklerinin örgüt kültürünü benimseme ve iş tatmini düzeyleri üzerinde etkili olduğu ortaya konmuştur.

**Anahtar sözcükler:** Kültür, örgüt, örgüt kültürü, iş tatmini, özel öğretim kurumları



**ABSTRACT****A STUDY ON THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON  
JOB SATISFACTION (EXAMPLE OF YAMANLAR EDUCATIONAL  
INSTITUTIONS)**

GÜLMEZ, Yakup

Master's Thesis, Business Administration (MBA) Turkish Thesis

Supervisor: Assist. Prof. Dr. Bülent Abdurrahman EVİRGEN

August 2013, 99 pages

Organizational culture and job satisfaction are seriously effective conceptions for businesses and for their employees. Businesses attach importance seriously to adoption of organizational culture and job satisfaction to carry on their existence and to be successful. In this context, the effects of organizational culture on job satisfaction are searched in Private Yamanlar Educational Institutions operating in city of İzmir. According to demographic characteristics, it is researched that whether employees' level of job satisfaction and adoption of organizational culture have changed or not. The aim of this study is to investigate whether there a relationship between the job satisfaction and employees acceptance of organisational culture. 248 teachers are surveyed and the results have been statistically analyzed. Accordingly, at the institution which is involved; levels are high for the adoption of organizational culture and employees' job satisfaction and it has been revealed that some of the demographic characteristics of employees have an efect on the level of organizational culture adoption and job satisfaction.

**Keywords:** Culture, organization, organizational culture, job saticfaction, private educational institutions





## TEŞEKKÜR

Bu çalışma süresince gerekli verilerin sağlanmasında kolaylık gösteren Yamanlar Eğitim Kurumları Genel Müdürü Sebahattin KASAP'a ,tüm okul müdürü ve bütün öğretmen arkadaşlarıma, İstatistik çalışmalarında katkılarından dolayı Bekir ÇETİNTAV'a ve özellikle tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Bülent Abdurrahman EVİRGEN Bey'e teşekkürü bir borç bilirim.



**İÇİNDEKİLER**

	<u>Sayfa</u>
ÖZET .....	v
ABSTRACT .....	vii
TEŞEKKÜR .....	ix
İÇİNDEKİLER.....	xi
ŞEKİLLER DİZİNİ .....	xiv
TABLolar DİZİNİ .....	xv
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	xxi
1.GİRİŞ .....	1
2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ.....	2
2.1. Örgüt Kavram.....	2
2.2. Kültürün Tanımı .....	3
2.3. Kültürün Özellikleri .....	4
2.4. Kültürün Sınıflandırılması .....	5
2.4.1. Genel Kültür - Alt Kültür.....	5
2.4.2. Maddi Kültür - Manevi Kültür .....	6

## İÇİNDEKİLER (devam)

	<u>Sayfa</u>
2.4.3. Üçlü Ayrım.....	7
2.4.4. Uç Ayrım.....	7
2.5. Örgüt Kültürü Kavramı.....	7
2.5.1. Örgüt Kültürünün Tamamlayıcı Öğeleri.....	10
2.5.1.1. Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi.....	10
2.5.1.2. Örgüt Kültürü ve Örgüt Kimliği.....	12
2.5.1.3. Örgüt Kültürü ve İletişim.....	12
2.5.1.4. Örgüt Kültürü ve Sosyalleşme.....	13
2.5.2. Örgüt Kültürünün Öğeleri.....	14
2.5.2.1. İnançlar.....	14
2.5.2.2. Değerler .....	14
2.5.2.3. Normlar .....	15
2.5.2.4. Semboller.....	16
2.5.2.5. Ayinler, Seremoniler ve Törenler.....	17
2.5.2.6. Dil .....	18
2.5.2.7. Adetler.....	18

## İÇİNDEKİLER (devam)

	<u>Sayfa</u>
2.5.2.8. Hikayeler .....	19
2.5.2.9. Mitler.....	19
2.5.2.10. Lider ve Kahramanlar.....	20
2.5.3. Örgüt Kültürünün Özellikleri.....	21
2.5.4. Örgüt Kültürünün Önemi.....	22
3. İŞ TATMİNİ.....	24
3.1. İş Tatmini Kavramının Anlamı .....	24
3.1. İş Tatmini Kavramının Önemi .....	26
3.2. İş Tatmini Etkileyen Bireysel Etkenler.....	28
3.2.1. Yaş.....	28
3.2.2. Cinsiyet.....	30
3.2.3. Eğitim Düzeyi.....	30
3.2.4. Kıdem.....	32
3.2.5. Kişilik.....	33
3.3. İş Tatmini Etkileyen Örgütsel Faktörler .....	33
3.3.1. İşin Özelliği.....	33

**İÇİNDEKİLER (devam)**

	<u>Sayfa</u>
3.3.2. Çalışma Koşulları.....	35
3.3.3. Ücret.....	35
3.3.4. Yükselme Olanakları.....	36
3.3.5. Çalışma Arkadaşları.....	37
3.3.6. Yönetim.....	38
3.3.7. Takdir Edilme.....	38
3.4. Örgüt Kültürü ve İş Tatmini İlişkisi.....	39
4. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİLERİ.....	41
4.1. Araştırma.....	41
4.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	41
4.1.2. Araştırmanın Yöntemi.....	41
4.1.3. Araştırmanın Örneklem Seçimi.....	42
4.1.4. Verilerin Toplanması .....	43
4.1.5. Araştırmanın Hipotezleri .....	43
4.1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	44
4.1.7. Anketin Güvenirlik Analizi.....	44

**İÇİNDEKİLER (devam)**Sayfa

4.2. Bulgular.....	51
4.2.1. Örneklem Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	51
4.2.2. Çalışanların Örgüt Kültürü ve İş Tatmini İle İlgili Değerlendirmelerine Dair Bulgular.....	55
4.2.2.1. Öğretmenlerin örgüt kültürü ile ilgili değerlendirmeleri.....	55
4.2.2.2. Öğretmenlerin iş tatmini ile ilgili değerlendirmeleri .....	66
4.2.3. Hipotezlerin değerlendirilmesi.....	77
5. SONUÇ.....	88
KAYNAKLAR .....	91
ÖZGEÇMİŞ .....	99
EKLER .....	

**ŞEKİLLER DİZİNİ**

<b><u>Şekil</u></b>	<b><u>Sayfa</u></b>
4.1. Pasta Grafiği-Cinsiyet.....	52
4.2. Pasta Grafiği- Medeni Durum.....	52
4.3. Pasta Grafiği- Yaş.....	53



## TABLO LİSTESİ

<u>Tablo</u>	<u>Sayfa</u>
4.1. Örgüt Kültürü soruları için elde edilen Güvenilirlik Analizi sonuçları.....	44
4.2. Örgüt Kültürü soruları için Değişken Silindiği Takdirde Ölçeğin Alfa Katsayısı” değerleri.....	45
4.3. Örgüt Kültürü soruları için Tukey in toplanabilirlik testi sonuçları.....	46
4.4. Örgüt Kültürü soruları için Hotelling t-kare testi.....	46
4.5. İş Tatmini Ölçeği için elde edilen Güvenilirlik Analizi sonuçları.....	46
4.6. İş Tatmini Ölçeği soruları için Değişken Silindiği Takdirde Ölçeğin Alfa Katsayısı” değerleri.....	47
4.7. İş Tatmini Ölçeği için Tukey in toplanabilirlik testi sonuçları.....	48
4.8. İş Tatmini Ölçeği için Hotelling t-kare testi.....	48
4.9. Tüm anket soruları için elde edilen Güvenilirlik Analizi sonuçları.....	48
4.10. Tüm anket soruları için “Değişken Silindiği Takdirde Ölçeğin Alfa Katsayısı” değerleri.....	49
4.11. Tüm anket soruları için Tukey in toplanabilirlik testi sonuçları.....	50
4.12. Tüm anket soruları için Hotelling t-kare testi.....	50
4.13. Tanımlayıcı istatistikler-Cinsiyet.....	51

<b><u>Tablo</u></b>	<b><u>Sayfa</u></b>
4.14. Tanımlayıcı istatistikler-Medeni durum.....	52
4.15. Tanımlayıcı istatistikler-Yaş.....	53
4.16. Tanımlayıcı istatistikler- Branş.....	54
4.17. Tanımlayıcı istatistikler- Mezun olduğu okul.....	54
4.18. “Okulumuzun başarılı olması için herkes üzerine düşeni yapar.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	55
4.19. “Okula yeni katılan öğretmenler okula kısa sürede alışır.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	56
4.20. “Öğretmenler dersleri bitince hemen okulu terk ederler.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	56
4.21. “Öğretmenler okullarıyla gurur duyarlar.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	57
4.22. “Öğretmenler, düzenli şekilde sosyal faaliyetlerde bulunurlar.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	58
4.23. “Öğretmenler okul zamanında birlikte olmaktan zevk alırlar.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	58
4.24. “Okulda ben yerine biz duygusu hakimdir.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	59
4.25. “Öğretmenler bilgi ve deneyimlerini birbirleriyle paylaşır.” İfadesine ilişkin değerlendirmeler .....	60

<b><u>Tablo</u></b>	<b><u>Sayfa</u></b>
4.26 . “Başarılı öğretmenler maddi ya da manevi olarak ödüllendirilir.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	60
4.27. “Öğretmenlerin mesleki gelişimi için yönetim her türlü desteği sağlar..” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	61
4.28 . “Öğretmenler okulla ilgili düşüncelerini çekinmeden açıklayabilir.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	61
4.29. “Okulun başarı hikayeleri personeli motive etmektedir.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	62
4.30. “Müdür öğretmenlere yardımcı olmak için her türlü zahmete girer.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	62
4.31. “Müdür, eleştiri gerekçelerini öğretmenlere açıklar.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	63
4.32. “Müdür öğretmenleri dinler ve önerilerini kabul eder.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	64
4.33. “Müdür öğretmenlere eşit davranır.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	64
4.34. “Okulumuzda tören ve kutlamalara aktif katılım vardır.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	65
4.35. “Öğretmenler okulun amaçlarını aynı şekilde anlayıp yorumlamaktadır.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	65
4.36. “Öğretmenler okulun amaçlarını aynı şekilde anlayıp yorumlamaktadır.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....	66

4.37. “Beni meşgul etmesinden ...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....67

**Tablo**

**Sayfa**

4.38. “Tek başıma çalışmama imkân vermesinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....67

4.39. “Ara sıra değişik şeyler yapabilmeme imkân vermesinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....68

4.40. “Toplumda saygın bir kişi olma imkanını bana vermesinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....68

4.41. “Yöneticimin astlarını idare tarzından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....69

4.42. “Yöneticimin (isabetli)karar verme yeteneğinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....69

4.43. “Vicdanıma uygun şeyler yapabilme olanağımın olmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....70

4.44. “Bana sabit bir iş olanağı sağlamasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....70

4. 45. “Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağımın olmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....71

4.46. “Kişilere ne yapacaklarını söyleme imkanım olmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....71

4.47. “Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansımın olmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....72

4.48. “İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....72

**Tablo**

**Sayfa**

4.49. “Yaptığım iş karşılığında aldığım ücretten...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....73

4.50. “İşimde terfi olanağımın olmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....73

4.51. “Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini vermesinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....74

4.52. “Kendi yeteneklerimi uygulama imkanı vermesinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....75

4.53. “Çalışma şartlarından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler .....75

4.54. “Çalışma arkadaşlarımın birbirleriyle anlaşıyor olmasından ...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....76

4.55. “Yaptığım iş karşılığında takdir edilmemden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....76

4.56. “Yaptığım işten duyduğum başarı hissinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler.....77

4.57. Örgüt kültürü benimseme durumları.....78

4.58. İş tatmin düzeylerine göre dağılımlar.....78

4.59. Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri cinsiyetlerine bağlı olarak farklılık göster mi.....79

4.60. Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri medeni durumlarına bağlı olarak farklılık göster mi.....	80
---	----

**Tablo****Sayfa**

4.61. Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri medeni durumlarına bağlı olarak farklılık göster mi.....	81
4.62. Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri branşlarına bağlı olarak farklılık göster mi.....	82
4.63. Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri branşlarına bağlı olarak farklılık göster mi ,Tanımlayıcı istatistikler.....	83
4.64. Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri meslekteki kıdemlerine bağlı olarak farklılık göster mi.....	84
4.65. Örgüt kültürünün iş tatminine etkisine dair tanımlayıcı istatistikler.....	85
4.66 Örgüt kültürünün iş tatminine etkisine dair ANOVA analizi sonuçları.....	85
4.67.Örgüt kültürünün iş tatminine etkisine dair “post-hoc” analizi sonuçları.....	86

## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

<u>Simgeler</u>	<u>Açıklamalar</u>
p	page
s	sayfa
$\alpha$	Cronbach's Alpha
H0	Sıfır veya yokluk hipotezi
H1	Alternatif hipotez
N	Number of Items( veri sayısı)
F	F-test value (F testi değeri)
df1	degree of freedom-1 (serbestlik derecesi-1)
df2	degree of freedom-2 (serbestlik derecesi-2)

### Kısaltmalar

İ.İ.B.F.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
S.B.F	Siyasal Bilgiler Fakültesi
A.Ş.	Anonim Şirket
Fak.	Fakülte
vb.	ve benzeri
vd.	ve diğerleri
ö.k.	örgüt kültürü
i.t.	iş tatmini

LSD	Bir post-hoc (çoklu karşılaştırma) testi
Bonferroni	Bir post-hoc (çoklu karşılaştırma) testi
Sigma	Significance level(Anlamlılık Düzeyi)



## 1.GİRİŞ

Hızla gelişen dünyada iş tatmininin yüksek olduğu örgütlere bakıldığında örgüt kültürünün öne çıktığı görülmektedir. Örgütler farklı kültür özelliklerine sahip bireylerden meydana gelmektedir. Bu bireylerin oluşturduğu örgüt kültürü, o bireylerin ortak inanç ve değerleri ile oluşan bir sistemdir.

İşletmelerde de dünyadaki değişimlerle paralel olarak insanı en verimli ve en etkin bir şekilde nasıl kullanabiliriz düşüncesi ortaya çıkmıştır. Bu da insan kaynaklarına ve özellikle de insana yönelik yatırımların artmasına sebep olmuştur. Bu düşünceye en verimli katkıyı sağlayacak etken ise örgüt kültürüdür.

Son yıllarda da birçok örgütsel araştırmada geniş bir şekilde örgüt kültürünün iş tatmini üzerine etkisi incelenmiştir ve örgüt kültürünün çalışanlar üzerindeki etkileri üzerinde durulmuştur. İşletmelerde hem işverenin hem de çalışanın mutlu olmasını sağlayacak etken örgüt kültürünün yanında çalışanların iş tatminleridir.

Bu araştırma örgüt kültürüne ilişkin uygulamaların çalışanlar tarafında nasıl algıladıkları ve uygulamalardan tatmin olup olmadıklarını incelenmesidir.

Bu çalışma İzmir İlinde faaliyette bulunan Özel Yamanlar Eğitim Kurumlarının öğretmenlerinin üzerinde örgüt kültürünün iş tatmini ne etkisi ile ilgili yapılmıştır. Anket çalışması ile veriler toplanmıştır. Toplanan veriler SPSS 15 paket programında değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda örgüt kültürünün iş tatminine etkisinin yüksek olduğu görülmüştür.

## 2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

### 2.1. Örgüt Kavram

Örgüt, ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş insanların oluşturduğu topluluk olarak tanımlanabilir. Birbirinden farklı özelliklere sahip insanlardan oluşmasına rağmen ortak değerleri ve amaçları vardır. Bu insanların meydana getirdiği sistem değişik değerlere sahip bireyleri bir arada tutabilmektedir.

Örgüt; toplumsal gereksinmelerin bir kısmını karşılamak üzere, önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek görev ve rolleri yapmak için güçlerini, eylemlerini, eşgüdümleyen işgörenlerden oluşan toplumsal açık sistem olarak tanımlamıştır (Başaran, 1982).

Değişik yazarlar örgüt konusunu önemli gördükleri noktaları ön planda tutarak aydınlatmaya çalışmışlardır. Kimi yazarlar belirli bir amaca ulaşmayı ve bu amaçla bir araya gelen birden fazla insan topluluğunu tanımlama için yeterli bulunurken, kimi yazarlar da örgütü tanımlamada bu iki noktanın yeterli olmayacağını vurgulamışlardır. Bu konuda Amita Etzioni örgütlerin aşağıdaki özelliklerle tanımlanabileceğini belirtmektedir (Mıhçıoğlu,1990).

- İş bölümü (otorite) kuvvet, haberleşme ve sorumluluğun ayrılması. Bunlar belirli amaçların elde edilmesini kolaylaştırmak için özellikle planlanmışlardır.
- Örgütlerin yaptıklarını denetleyen ve onları amaçlara yönelten bir ya da birkaç kuvvet merkezinin varlığı. Bu merkezler, örgütlerin iş görebilme yeteneklerini sürekli olarak gözden geçirme ve gerekli durumlarda verimi artırmak için yeniden düzenleme yapma durumundadırlar.
- Personel değiştirilmesi. Zaman zaman personelin yerlerine yenilerin görevlendirilmesi.

Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere örgüt; bireyler arasında ortak bir inancın olduğu, aynı değerlere sahip çalışanların bulunduğu belli bir hedefe kitlenmiş insanların bir araya gelmesi ile oluşan topluluktur. Bunun için çalışanlar arasındaki duygu, düşünce ve davranış birlikteliği ne kadar fazla ise örgütün verimli olması da o kadar fazladır.

Eğitim örgütlerinin amacı büyük ölçüde değerlere dayandığından daha çok insan doğasına uygun olarak bilişsel, devinimsel ve duyuşsal gelişme göstermelerine bağlıdır. Eğitim sisteminin bu özelliği, sistemin işleme sürecinde insanın yapısına ve beklentilerine uygun bir örgüt ortamının sağlanmasını gerekli kılmaktadır. Eğitim örgütlerinde, değerler ikinci plana atılamaz. Örgütleri yöneten bir takım mekanik kurallar veya formüller değil, örgütün sahip olduğu değerler bütünüdür (Bursalıoğlu, 1987).

Eğitim örgütlerini diğer örgütlerin yönetiminden ayıran farkı, örgüt kültürü ve ürün farklılığı olarak açıklamaktadır. Ona göre, eğitim örgütlerinin ürünü ne mal ne de hizmettir, onun ürünü insan kaynaklarıdır (Çelik, 2002).

## **2.2. Kültürün Tanımı**

Kültürün birçok tanımı yapılmıştır. Bunlardan bazılarını burada yer verilmiştir. Taylor'a göre kültür; öğrenilmiş, saklanmış ve öğretilen; eğitimle yeni kuşaklara aşılana bir muhtevadır. Ralph Linton'a göre kültür; öğrenilmiş davranışlar ile belirli bir cemiyetin üyelerince birbirlerine aktarılan ve paylaşılan davranışların sonucudur. C.Wissler ise kültürü bir toplumun yaşama tarzı olarak açıklamıştır (Öztürk, 2003).

Kültür, insan davranışlarını etkilerken, kişilerin toplum ile toplumların da birbirleri ile olan ilişkilerini yönlendirmekte ve düzenlemektedir (Kuyumcu, 2007).

Kültür bir insan grubunun dünyanın nasıl olduğu ve olması gerektiği hakkında paylaştıkları ve belirledikleri, algılar, düşünceler, duygular ve davranışlardır. Kavramları, bilgileri, inançları, sanatları, yasaları, ahlakı, giysileri

ve bir toplum üyesi olarak insanın edindiği tüm diğer yetenek ve alışkanlıkları kapsayan karmaşık olguya kültür denir (Akdemir, 2003).

Kültür, insanların doğal varlıklardan aldıkları doyumdan ve duygudan daha çoğunu almak için insanlarca üretilmiştir. Kültür, toplumun önceki kuşaklarınca geliştirilir ve yeni kuşaklara aktarılır, yeni kuşaklar da kültürü geliştirerek sonraki kuşaklara devrederler (Başaran, 2000).

Kültür bir toplumun yaşama tarzı olarak karakterize edilen ve bilgi, inanç, gelenek, örf, adet, sanat, ahlak, araç-gereç, teknik gibi maddî ve maddî olmayan unsurlardan oluşan karmaşık bir bütündür (Şimşek vd., 2001).

Kültür, insana özgü bir olgudur. İnsanın elinin ve aklının ortaya koyduğu şeylerdir. İnsanın ya da grupların, yaşam, düşün, geçim biçimlerinin etkileşimli bütünlüğüdür. Kültür, “insanın doğaya eklediği-kattığı, kavram ve öğelerin bütünüdür” (Açıkalın, 1994).

Bir tanım yapacak olursak kültür; nesillerden nesillere aktarılan, toplumun bütün kesimlerinden kabul görmüş, paylaşılmış ve öğrenilmiş değerler bütünüdür. Kültür hayatın içindeki somut gelenekler olduğu gibi aynı zamanda kabullenilmiş manevi değerlerdir. Toplumdan topluma farklı olan yaşam şeklidir.

### **2.3. Kültürün Özellikleri**

Kültür, durgun olduğu kadar devamlıdır. Kültür değişebilir “burada teknolojik ve iktisadî faktörler, fizikî çevre faktörleri, başka kültürlerle temas, kültürün kendi içindeki değişim ve gelişmeleri söz konusu olabilir” (Şimşek vd., 2001).

Tanımlamaları çok çeşitli olan kültür kavramı gözden geçirildiğinde, kültürün ortak özellikleri olarak görülebilecek bazı noktalar bulunabilmektedir. Bu özellikler şöyle özetlenebilir (Köse vd., 2001).

- Kültür bir toplumu diğerinden ayırmak için bir tür “alameti farika” (marka) dır.

- Kültür toplum değerlerini bir bütün haline getirir ve bunları sistematik bir biçimde taşır.
- Kültür toplumun üyelerince paylaşılır.
- Kültür, dayanışmanın en önemli temellerinde birisidir.
- Kültür  ğrenilmiş davranışlardan oluşur.
- Kültür sosyal yapının bir kopyasını verir

## 2.4. Kültürün Sınıflandırılması

Kültür; genel kültür ve alt kültür, maddi ve manevi kültür,  l  ayırım ve u ayırmalar olarak sınıflandırılır (Şimşek vd., 2001).

### 2.4.1. Genel kültür ve alt kültür

Kültür insanların ortak bir anlayış ve paylaşılan değerler bütünüdür. İnsanlar farklı kişisel özelliklere sahip olsalar da benzer kültüre sahip olabilirler. Ancak bazı toplumlarda baskın olan genel bir kültürü ve bunun altında alt kültürler bulunmaktadır.

Genel kültür, bir toplumun her katmanında, her coğrafi bölgesinde geçerli olan, benimsenen ve yaşanan değerlerdir ve toplumun tamamının davranışları üzerinde etkindir. Alt kültür, toplumun genel kültür değerlerini benimsemiş ancak kendini diğerlerinden farklı yapan değer ve yaşam tarzıdır.

Genel kültür, toplumu oluşturan grupların oluşturduğu birleşim sonucunda ortaya çıkan bir üst kültürdür.

Alt kültürler ulusal kültürün genel çizgilerini taşır, ancak kendi iç ve dış evre özelliklerine göre oluşturduğu özellikleri de mevcuttur. Bu nedenle, ulusal kültür alt kültürlerin bir toplamı olarak değerlendirilemez (Erdoğan, 1987).

Alt kültürler bazı hakim değerleri kapsarlar fakat kendilerine özgü yaşama Őekilleri, değerleri vardır. Bir alt kültür bir uğraş üzerine kurulmuş olabilir, özellikle günlük hayat bağları ile ilgili olabilir (Erdoğan, 1983).

### 2.4.2. Maddi kültür ve manevi kültür

Maddi kültürünün en somut göstergesi insanın çevresindeki maddi eşyalardır. Maddi kültür örnekleri eşya, mamuller, bina ve yapılar ve benzerleridir.

Manevi kültürü ise dil, fikirler örf ve adetler, inançlar oluşturmaktadır. İnsan hafızasındaki değerler ve bu değerlerin oluşturduğu hayat tarzı ise manevi kültürü oluşturmaktadır.

Manevi kültür öğelerinin etkisi maddi kültürün bazı yönlerini geliştirir ve değiştirir. İnsanların hareketleri büyük ölçüde manevi kültüre bağlı fakat hareket yetenekleri maddi kültürleriyle sınırlıdır ( Erdoğan,1983).

İnsan düşüncesinin, inançlarının ve değerlerinin belleksel olması, maddeleşmeden insan yaşayışını etkileyen bir yapıya sahip olması, belleksel değerler ve bu değerlerin oluşturduğu hayat tarzı veya manevi çevre manevi kültürü oluşturur (Erdoğan, 1983).

Kültür unsurlarının birleşiminin kıstas alındığı sınıflamaya göre bütün kültürler maddi ve manevi olmak üzere iki kısımdan meydana gelmektedir. İnsanların biyolojik ve fizyolojik ihtiyaçlarını karşılamaya yarayan unsurlara maddi kültür denilmektedir (Eroğlu,1993).

Kültürün, toplumların ruhsal ve psiko-sosyal ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olan kısmına da manevi kültür denilmektedir. Manevi kültür elemanları, elle tutulamaz gözle görülemez unsurlardan meydana gelmektedir (Eroğlu,1993).

### 2.4.3. Üçlü ayırım

Kişinin kültürü öğrendiği zaman dilimine göre ayırım yapılmaktadır. Birinci olarak insanın atalarından öğrendiği kültürdür. İkincisi insanın yaşantıları ile öğrendiği kültürdür. Üçüncüsü ise belli bir yaştan sonra gençlerden öğrenilen kültürdür.

#### 2.4.4. Uç ayırım

Toplum fertlerinin yerleşim yerlerine göre yapılan bir ayırma göre, köy kültürü ve şehir kültürü vardır. Fertlerin ekonomik durumlarına veya refah seviyesine göre yapılan bir ayırmada ise, fakirlik kültürü ve zenginlik kültürü söz konusudur (Erdoğan, 1983).

- Açık kültür- kapalı kültür
- Köy kültürü- şehir kültürü
- Fakirlik kültürü- Zenginlik kültürü
- Beyaz adam kültürü- Zenci adam kültürü
- Karşı kültür
- Arabesk kültür. (Şimşek vd., 2001).

#### 2.5. Örgüt Kültürü Kavramı

İlk kez Peters ve Waterman tarafından Amerika’da, Pascale ve Athos tarafından ise Japonya’da incelenmiş olan ve literatürde “Firma Kültürü”, “Kurumsal Kültür”, “İşletme Kültürü” olarak da dile getirilen örgüt kültürü; “belli bir grup tarafından kendisinin, gerek çevreye uyum gerekse iç bütünleşmesi sırasında öğrendiği geçerliliği kanıtlanacak düzeyde olumlu sonuç vermiş olan ve bu nedenle yeni üyelere programları algılamanın, düşünmenin ve hissetmenin doğru yolu olarak öğretilen, bir takım varsayımlardır” (Schein,1976).

Örgüt kültürü, örgütü diğer örgütlerden ayırarak ona belli bir kimlik kazandıran, örgüt üyeleri tarafından kabul edilen ve onların davranışları üzerinde etkili olan özelliklerin bütünüdür.

Tüm örgüt üyelerinin paylaştığı ve kendinden sonra yer alacak diğer üyelere de aktarılabilen inanç, norm ve değerler bütünüdür,

Örgütler kendinden ve çevreden kaynaklanan farklı kültürlere sahiptir. Her örgütün farklı bir kültürü vardır. Bireyler buldukları kültürden farklı hareket edemezler. Örgüt kültürü bireyi sadece iyi davranışlarda bulunmaya itmez onun dünyaya bakışını da etkiler.

Örgütün kültürü örgüt toplumunun ürünüdür. Toplum ürünü olarak da işgörenlerin çoğunluğunca da benimsenmiş, üstlenilmiştir. Bu kültürün ölçütlerinin dışına çıkacak herhangi bir iş gören örgüt toplumunun baskısı altına girer. Örgütün kültürel ölçütleri, kavramları, işgörenlerin karşı karşıya kaldığı nesneye, olaya bakış açısı, etkisi altında bulunduğu kültürel değer ve normlara göre değişme göstererek algılamasını kendine özgü bir biçime sokar (Başaran, 1982).

Örgüt kültürü, örgütlerde çalışanların düşünce ve davranışları için yol gösterici ya da bağlayıcı niteliğe sahip, örgütün tarihsel yaşam süreci içerisinde oluşmuş ilişsel ve normatif uyum bilgileri olarak tanımlanabilir (Bakan vd., 2004).

Örgüt kültürü bir örgütün içindeki insanların davranışlarını ve dolayısıyla örgütün genel görüntüsünü yönlendiren normlar, davranışlar, değer, inançlar ve alışkanlıklar sistemi olarak ifade edilebilir (Özalp, 2000).

Örgütlerde beşeri yönün öneminin zamanla artması, sosyal ve siyasal alanda insancıl değerlerin önem kazanması ve uluslararası işletmeciliğin gelişmesi, kültürün yönetim açısından önemini artırmıştır (Erdoğan, 1991).

Bir işletmeci ve işletme yöneticisi için kültür; kuruluşun çalışma şeklini ve faaliyetlerinin sonucunu etkileyen, belirli insan topluluklarınca oluşturulan amaçlar, değerler, örf ve adetler ve diğer kişiler arası ilişkilerin sonuçlarının tamamıdır. Buradan kültürün, işletme faaliyetlerini çevreleyen maddi ve manevi özelliği olan toplum değerleri olduğu sonucunu çıkartmak mümkündür (Erdoğan, 1991).

Örgüt kültürü ile ilgili iki tür düşünceden söz etmek uygun olur. İlkinde kültür, organizasyonun sahip olduğu bir değişken olarak ele alınmakta; ikincisinde kültür organizasyonla özdeşleştirilmektedir. Kültür bir değişken olarak düşünüldüğünde, toplumdaki organizasyona geçen ya da yönetim tarafından meydana getirilen bir olgudur. Kültürün bireylerle gelen ortak takım sembol ve ifadelerinin ürünü olduğu savunulduğunda, kaynağının sosyal bütünleşme olduğu



kabul edilir. Bu durumda organizasyon ve kültürü özdeşirler. Organizasyonun üyeleri sembolle ifadelerle bütünleşmekle kalmaz, kültürü zaman içerisinde yeniden ve de değiştirerek üretirler (Berberoğlu, 1990).

Örgüt kültürü ile ilgili olarak yapılan sayısız tanım söz konusu olmakla birlikte, bu tanımlar genelde kavramın ya somut ya da soyut yönü üzerinde odaklaşmaktadır. Diğer bir ifadeyle örgüt kültürünü tanımlayan bir gurup yazar, örgüt kültürünün değer, norm, düşünce, duygu ve inançların oluşturduğu bir kavram olarak ele alınırken, diğerleri tanımlamalarında daha çok örgüt içinde direkt olarak gözlemlenebilen unsurları (törenler, hikayeler, kıyafet, dil, gelenekler, vb.) ön planda tutar (Ataman, 2001).

Okul kültürü okulun başarısı üzerinde de etkilidir. Bir okulda başarı için her şeyden önce, akademik başarıya değer veren, yüksek performans beklentilerini taşıyan ve işbirlikçi ilişkilerin oluşmasını ön planda tutan bir kültürün oluşturulması gerekir (Balcı, 1993)

Okullar bir işletmeden öte kültürel topluluklar olup okulların bütünüyle pozitivist ve rasyonel açıdan çözümlenmesi ve anlaşılması mümkün değildir. Okulların kültürel açıdan çözümlenmesi, onların özelliklerine daha uygun düşmektedir. Okullar, aynı zamanda özerklik, hoşgörü, özgürlük gibi kavramları öne çıkaran esnek yapıları örgütler olarak da görülmektedir (Şişman, 2002).

Okulların kültür açısından özel bir durumu vardır; aslında okullar başlı başına kültür üreten kurumlardır, okul hem kendi içinde bir kültür oluşturur, hem de var olan toplumsal kültürü kuşaktan kuşağa aktarır, yani okul sadece kültür üretmez, aynı zamanda kültür aktaran bir örgüttür. Yine okulları sahip oldukları kültürlerle birbirinden ayırabiliriz (Çelik, 2002).

Okullar başlı başına bir gelenek ve kurallar topluluğudur. Öğrenci ve öğretmenlerin okula gelmesinden ayrılmasına, öğrencinin okula kaydolmasından mezun olmasına kadar gelenek ve kurallara uygun birçok davranışlar istenir. Okulda çocuğa toplumsallaşması ve kendini gerçekleştirme için çeşitli davranış örnekleri ve imkânları verilir (Ergün, 1997).

## 2.5.1. Örgüt kültürünün tamamlayıcı öğeleri

### 2.5.1.1. Örgüt kültürü ve örgüt iklimi

Örgütler, birbirine benzemezler. Her örgüt, tektir. Her örgütün teknik unsurları, yapısal ve psikososyal amaçları ve hedefleri, yönetsel uygulamaları, bireyler arası ilişkileri farklıdır. Benzer örgütlerin ortak kuralları, uygulamaları olsa da her örgütün kendine özgü ayırt edici nitelikleri mevcuttur. Dolayısıyla bir örgütün çalışma ortamı ve çalışanların örgütlerine ilişkin psikolojik yaklaşımı ve değerlendirmeleri de, bir başka örgütün yaklaşımlarından farklı olacaktır. Örgüt iklimi, bir örgütün yaşam tarzının göstergesidir. Her örgütün kendine özgü bir iklimi veya çalışma ortamı veya kişiliği vardır. (Tınaz, 2005.)

Örgüt iklimi, örgüt kültürüyle yakından ilgilidir ve çalışanların değerleri ile örgüt kültürü arasındaki uyumu ölçer. Örgüt iklimi insanların, örgüt içindeki çalışmanın nasıl olması gerektiğine dair algıların sonunda oluşan genel bir kavramdır. Eğer işgörenler örgütün kültürünü benimsiyorlarsa, örgüt iklimi iyidir, aksi halde zayıf ve kötüdür. Örgüt içinde, işgörelere hakim olan hava, onların motivasyonunu, moralini ve dolayısıyla başarıyı önemli oranda etkiler (Dinçer, 1998).

Örgüt ikliminin, bireylerin işletme içindeki çalışmanın nasıl olması gerektiğine dair beklentileriyle, bu beklentilerin ne ölçüde gerçekleştiğine dair algılarının sonunda oluşan genel bir havayı, örgüt kültürü ise, tüm örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren hakim değer ve inançları temsil eder (Dinçer, 1991).

İşletme içinde hakim olan havanın (iklimin) motivasyon, verimlilik, iş doyumunu ve başarı açısından kültürden çok daha etkili olduğu ve kötü bir iklimin işletmeye zarar verebilecektir (Dinçer, 1991).

Örgütsel kültür ve örgütsel iklim kavramı aralarındaki yakın ilişik nedeniyle sıklıkla birbirine karıştırılmakta, biri diğerinin yerine kullanılabilir (Şişman, 1994).

Örgütsel iklim ile örgütsel kültür arasında bazı farklılıklar vardır. İklim, işgörenlerin davranışsal ve tutumsal özelliklerini sergilemektedir ve daha çok deneysel ve dış gözlemlere dayanmaktadır. Kültür ise daha çok örgütün görünen öğelerini ortaya koymaktadır. Örgütsel kültür, temel grupsal değerleri ve mesajları kapsar; grup üyelerine mecazi ve paylaşılmış örgütsel düşünce ve duyguları sunar. Bu durum örgütün dışındakiler tarafından kolayca anlaşılabilir. Kavram olarak örgütsel kültür ve iklim arasında farklılık olmakla birlikte yakın bir ilişki de vardır (Çelik, 2000).

Örgüt iklimi insanların örgüte ilişkin ortak algılamalarıdır. Örgüt kültürü ise sadece insanların örgütleri konusunda ne hissettikleri değil aynı zamanda örgüte kimlik kazandıran varsayımları, değerleri ve inançları da kapsar. Örgüt iklimi bir bakıma çalışanların işten beklentilerinin gerçekleşme düzeyinin ölçümüdür. Örgüt kültürü ise çalışanların paylaştıkları inanç ve beklenti kalıplarıdır. Bu inanç ve beklentiler çalışanların davranışlarını şekillendiren normları oluştururlar. Demek ki örgüt iklimi çalışanların beklentilerinin gerçekleşme düzeyini ölçerken, örgüt kültürü bu beklentilerin ne olduğu ile ilgilidir (Önen, 2008).

Örgüt iklimi ile örgüt kültürü arasındaki farklara göz atacak olursak; İklim; Çalışanların davranışsal ve tutumsal özelliklerini sergilemektedir. Daha çok deneysel ve dış gözlemlere dayanmaktadır. Grup üyelerinin örgütsel yapının özelliklerine ilişkin bireysel algılarını ve doyum düzeylerini yansıtmaktadır. Kültür ise; örgütün ortak düşünüş, inanç ve davranış biçimlerini yansıtır. Örgütün görünen öğelerini ortaya koyar. Temel grupsal değerleri ve mesajları kapsar. Grup üyelerine mecazi ve paylaşılmış örgütsel düşünce ve duyguları sunar (Önen, 2008).

Olumlu bir örgüt iklimi çalışanların tatmini, ilişkileri, iletişimi gibi çok sayıda faktörü etkileyerek “örgütsel başarının” sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Olumsuz bir örgüt iklimi ise, iletişimi sınırlandırabilir; esnek olmayan, katı, baskıcı bir hiyerarşik yapıya yol açabilir; katılımın olmadığı, çalışanların tatmin duymadığı bir çalışma ortamına neden olabilir (Demir, 2005).

### **2.5.1.2. Örgüt kültürü ve örgüt kimliği**

Örgüt kimliği kavramı, bir örgüt olarak “biz kimiz” ve /veya “biz neyi simgeliyoruz” sorularını örgüt üyelerinin nasıl algıladıkları ve anladıkları ile ilgilidir. Dolayısıyla örgütsel kimlik, “ne tip bir örgüt” sorusuna verilen cevaba bağlı olarak telhis edilebilir. Söz konusu soru örgütün kimliği ortaya çıkaran özelliklere gönderme yapmaktadır. Örgüt kimliği ile ilişkili bir kavram da, “kendini örgüt ile özdeşleştirme” dir. Örgütsel özdeşleştirme, “bir örgüt üyesinin kendisini tanımlarken, örgütü tanımladığı sıfatları kullanma derecesi” olarak tanımlanabilir (Demir, 2007).

### **2.5.1.3. Örgüt kültürü ve iletişim**

İletişim, toplumsal ilişkilerde önemlidir. Bireylerin toplumsallaşmalarını sağlar. Dolayısı ile örgüt kültürünün gelişmesine katkı ve bireylerin örgüt kültürünü benimsemelerini sağlar.

İletişim kısaca, bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma süreci olarak tanımlanabilir (Dökmen, 2003).

İletişim örgütlerdeki etkileşimin temeli, yöneticilerin başarısı ve organizasyonların etkinliği üzerinde rol oynayan önemli bir süreçlerden birisidir. İletişim yöneticinin iş yaptırmak için kullandığı en temel araçtır. Yönetici ne istediğini, ne zaman istediğini, nasıl istediğini iletişim ile çalışma ekibine aktarır; örgüt içinde ve dışında ne olup bittiğini iletişim ile öğrenir (Karatepe, 2005; Koçel, 2003).

Toplumlar gibi örgütlerin de amaçları, iş hayatına bakış açıları, değerleri, ilkeleri, yani kendilerine özgü nitelikleri vardır. İşte, bir işletmenin tüm çalışanları tarafından paylaşılan inanç, anlayış ve kurallar bütünü örgüt kültürünü oluşturur (Önen, 2008).

Örgütsel iletişim, kültürel öğelerin çalışanlara iletilmesinde ve kültürün

benimsetilmesinde önemli bir rol üstlenmektedir. Bu açıdan bakıldığında kültür ve iletişim örgütsel performansın asıl göstergeleri olarak tanımlanmaktadır (Durğun, 2006).

Örgütsel iletişim, örgütün amaçları doğrultusunda, işleyişini sağlamak için, gerek örgütü meydana getiren çeşitli bölüm ya da gruplar, gerekse örgüt ile çevresi arasında sürekli bilgi ve düşünce alışverişine olanak sağlayan toplumsal bir süreçtir (Gürgen, 1997).

Örgütsel iletişim olmadan herhangi bir örgütsel eylemin ya da yönetim sürecinin başarılması imkânsızdır (Kaya, 1999). İletişimin yeterli olduğu bir örgütte, örgütün amaçlarının doğru olarak anlaşılması ve kavranılması, örgüt üyelerinin bu ortak amaçların gerçekleştirilmesi doğrultusunda işbirliği içinde eşgüdümlü olarak davranma eğilimi içinde olmaları beklenilmektedir (Aydın, 2000).

İletişim, örgüte yeni katılanların örgüt kültürüyle bütünleşmelerinde ve sosyalizasyonlarında önemli bir kanaldır. Yeni üyelere formel (iş tanımları, işe yöneltme toplantıları gibi) ve informel (hikaye, dedikodu gibi) iletişimi sağlayan örgüt kültürü, üyelerin kültürel tarihi, değerleri, normları ve beklentileri öğrenmesine yardım eder (Çelik, 1997).

#### **2.5.1.4. Örgüt kültürü ve sosyalleşme**

Örgütler karmaşık sosyal sistemlerdir. Hem örgütün hem de işgörenlerin kendilerine özgü, tutum, değer ve davranışları bulunmaktadır. Örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi, örgütsel ve bireysel tutum ve değerlerin uzlaştırılmasıyla sağlanabilir. Bu uzlaştırma sürecine ise örgütsel sosyalleşme denir. Örgütsel sosyalleşme, bir örgüte yeni katılan ya da aynı örgütte farklı bir işe geçen işgörenin, kendisinden beklenen tutum, değer ve davranışları öğrenmesi sürecidir. Sosyalleştirme etkinliklerinin temel amacı, işgöreni örgütün etkin bir üyesi konumuna getirmektir (Can, 1997)

Örgüte yeni katılanlar, örgütte egemen bir alt kültüre göre de sosyalleşebilir.

Bu alt kültür, örgüt kültürüyle uyumlu olabileceği gibi örgütün temel felsefesine, amaçlarına karşıt bir kültür de olabilir. Sosyalleşme sürecinde bireyle örgüt arasında bir çatışmanın yaşanması ve bu sürecin başarısız bir biçimde sonuçlanması durumunda ise bireyin o örgütten ayrılması gündeme gelebilir. Başarılı bir örgütsel sosyalleşme sonucunda ise bireyin örgütle bütünleşmesi, örgüte uyum sağlaması ve kendini örgüte adanması beklenir. Buna bağlı olarak da işten ve örgütten doyum sağlaması, kendini işe vermesi, motive olması ve işinde başarılı olması beklenir (Şişman, 2002).

## **2.5.2. Örgüt kültürünün öğeleri**

### **2.5.2.1. İnançlar**

İnançlar; doğru, gerçek kabul edilen yargılar ya da genellemeler anlamına gelmektedir. Örgüt kültürünün özünü oluşturan inançlar, bir örgütün üyelerinin kendilerini, başkalarını, çevrelerini algılama ve değerlendirme biçimi olarak tanımlanabilir. İnançlar, insanın çevresiyle etkileşimi sonucunda oluşmakta farkında olmadan insan davranışlarını, eylemlerini etkilemektedir (Şişman, 2002).

### **2.5.2.2. Değerler**

Örgüt sahibi veya yöneticileri ve çalışanları tarafından paylaşılan ve kabul edilen değerler örgüt kültürünün paydasını oluşturarak ortak çalışma sonucunda ulaşabilecekleri hedefleri, hedeflere ulaşmak için izlenecek stratejilerin temelini ortaya koymakta ve çalışanlara günlük karar ve davranışlarında bağlı kalmaları gereken asgari müşterekleri göstermektedir (Kozlu, 1986).

Örgütler ve yönetim açısından değerler, örgütte neyin istenir ve kabul edilir olduğunu gösteren ölçütlerdir. Değerler, örgütsel sorunların kabul edilen çözüm biçimlerini göstermekte ve çözüme yönelik verilecek kararlarda belirleyici olmaktadır. Değerlerin temel kaynağını örgütün üyelerinin kabul ettiği temel inançlar oluşturmaktadır (Şişman, 2002).

Değerler bireysel düzeyde olduğu gibi örgütsel düzeyde de gelişir. Örgüt kültürü, bir örgütte paylaşılan değerler sistemidir. Değerler örgüt kültürünün diğer öğelerine göre daha güvenilir bir özellik taşırlar. Çalışanlara yaptıkları işin ya da sergiledikleri davranışın nedeni sorulduğunda genellikle bu davranışı yönlendiren bu değerlere ulaşılmaktadır. Örneğin, "açık kapı politikasının uygulandığı" bir örgütte çalışanlar istedikleri zaman üstleri ile görüşebiliyorlarsa, bu uygulama örgütte iletişimin önemli bir değer olduğunu göstermektedir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998).

İşgörenlerin işlem ve eylemlerini nitelendirmeye, değerlendirmeye ve yargılamaya yarayan ölçütlerin kaynağıdır. İnsan, nesne ve olayların örgüt ve toplumunca ne değerde bulunduğunu örgütçe geliştirilen kültürel değerler belirler. Değerler, normlardan daha geniş ve daha somut kavramlardır, normların haklılayıcılarıdır. Bir norm kültürel değerlerden kaynaklanmadıkça meşru olmaz. Bir normu iş görenlerce uygulanması gereken bir kural ve ölçüt niteliğine ulaştıran dayandığı kültürel değerlerdir (Başaran, 1982).

Değerler paylaşıldığında bunlar hem motivasyon için güçlü bir kaynak yaratır (iş stresinin azalması, uygun davranış, özgüven), hem de örgütün hedef, politika, strateji ve eylemleri için bir kılavuz görevini görür. Örgütün başarısı, bütün çalışanların etrafında toplanacağı anahtar değerleri yaratma yeteneğine bağlıdır (Erdem, 1996).

### **2.5.2.3. Normlar**

Norm ve değer arasındaki en önemli fark ise; değerlerin soyut ve genel kavramlardan oluşması, normların ise belirgin ve yol gösterici olmasıdır (Berberoğlu, 1991).

Değerler ve normlar arasındaki en belirgin fark, değerlerin kişisel ve içselleştirilmiş inanç sistemleri olmasına karşın normların dışarıdan ve toplum tarafından dolaylı ve dolaysız olarak bireye sunulan beklenti standartları şeklinde gelişmesidir. Bir kültürel sistemde, birey sosyal gerçekliğin yaptırım ve baskısını

normlar kanalıyla arzuladığı ve ideal kabul ettiği hedef ve davranış biçimlerine ilişkin eğilimleri de değerler aracılığıyla hisseder (Bozkurt, 2000).

Normlar, grup üyeleri ve grup faaliyetleri ile ilgili ve olan grup mensupları tarafından paylaşılan standartlardır. Normlar veya ilkeler grup üyelerini çeşitli açılardan etkiler. Grup üyelerinin bu ilke ve normlara uyması beklenir. Bu uyum çoğu kez, grup üyeliğinin devamı için ilk şarttır. Grup normlarına uymayan üyeler çeşitli şekilde cezalandırılır (uyarma, yalnız bırakma, dikkate almama ve nihayet grup dışına çıkarılma)(Koçel, 2010).

Genel olarak uyulması gereken kurallar olarak ifade edilen normlar, bazen açık olarak dile getirilmez, bazen de yazılı değildirler. Ancak, örgüt üyelerinin sergiledikleri davranışlar üzerinde önemli etkiye sahiptirler. Örneğin, “üstlerinle tartışma”, “kötü haberi veren sen olma” şeklinde ifade edilen ve paylaşılan normlar, o örgüt içindeki davranışların nasıl olması gerektiği konusunda bilgiler iletmektedirler (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998)

Normlar, işgörenler tarafından benimsenen davranış kuralları ve ölçütleridir. Normlar, işgörenlerin örgüt içinde nasıl davranacağını, insanlarla nasıl iletişimde bulunacağını gösterir (Başaran, 1982).

#### **2.5.2.4. Semboller**

Örgüt kültürünü pekiştirmeye yardımcı olan maddesel semboller, alanların ve binaların tasarımı ve fiziksel görünümü, mobilyalar, yönetici giysileri, örgüt tarafından kullanılan logolar, ürün tasarımları, ambalajlar vb. sembollerdir. Bu semboller işgörelere kimin önemli olduğunu, üst yönetim tarafından arzulanan eşitlik derecesini ve uygun olan davranış tarzlarını (risk alan, tutucu, otoriter, katılımcı, bireyci, sosyal vb.) aktarır (Taş, 1995).

Semboller, bir kültür içinde insanlar tarafından özel anlamlar yüklenen kelimeler, resimler, şekiller, davranışlar ve nesnelere dir. Kültürel semboller değişebilir, bir kültürden diğer bir kültüre aktarılabilir. Bir sosyal sistem içinde egemen olan bir takım değerler, belirli sembollerle daha somut, gözle görülür hale



gelmektedir. Semboller, kodlanmış özel anlamlar olarak bir kültürün en kapsamlı öğeleridir. Örgüte yeni katılan üyelerin sosyalleşmesinde, örgütün değer ve normlarını tanımalarında ve öğrenmelerinde önemli bir yer tutarak sosyal öğrenme aracı olarak iş görmektedir (Şişman, 2002).

Güçlü kültüre sahip kuruluşlar örgütlerinde kendilerinin ve örgüte yeni giren üyelerin faaliyet ve çalışmalarına ışık tutacak, güç verecek işaret ve semboller kullanırlar. Bartol'e göre kültür ile sembol arasında bir ilişki vardır. Ve "sembol kültürün yerleşmesinde ve kökleşmesinde yardımcı olan, çalışanlar için anlam taşıyan bir nesne (cisim), resim, faaliyet ve olay"dır. Sembol veya semboller sayesinde örgüt üyelerinin duyguları galeyana gelir, rol ve görevlerine karşı ilgi, arzu ve heyecanları artar. Semboller, üyelerin birbirlerini tanımalarına, yakınlaşmalarına ve dayanışmalarını güçlendirmelerine de aracılık eder. Örneğin bir örnek giysiler, üniformalar, yakalarda taşınan rozetler, duvarlara asılı anlamlı tablolar ve afişler örgüt içinde ve örgüt dışında üyelerin heyecanlarını artırmak, görevlerini hatırlatmak, kültürlerinin değer ve felsefesine uymak konusunda arzuları artırır (Eren, 2000)

#### **2.5.2.5. Ayinler, seremoniler ve törenler**

Törenler, örgüt kültürünün bir kutlama aracıdır ve örgüt içindeki kültürel değerleri pekiştirmeyi amaçlar. Örneğin, ödül törenleri, atanma veya emeklilik törenleri örgüt kültürünün açığa çıktığı törenlerdir (Eren, 2001).

Tören, tarihsel nitelik taşıyan bir olaya toplumun verdiği kültürel ağırlığı sürekli kılmak için belirli yer ve zamanlarda düzenlenen toplu bir davranış türüdür (Terzi,2000).

Nelson ve Campbell (1997) örgütlerde altı çeşit tören olduğunu belirlemişlerdir:

- **Statü töreni**, bireyin statüsündeki değişimi gösterir. Örneğin, emeklilik yemekleri.
- **Teşvik törenleri**, bireylerin başarılarına destek verir. Satış yarışmasında kazananlara ödülleri verilmesi gibi.

- **Yenileme töreni**, örgütteki değişime önem verir ve öğrenme ve başarmayı cesaretlendirir. Buna verilecek örnek, yeni bir şirket eğitim merkezinin açılması olabilir.
- **Bütünleşme törenleri**, örgütteki farklı grupları birleştirmeyi ve daha büyük bir örgüt olma isteğini pekiştirir. Geleneksel olarak düzenlenen piknikler bu törenlere örnek olarak verilebilir.
- **Çatışmayı azaltıcı törenler**, örgütte doğal olarak ortaya çıkan çatışmaları ve anlaşmazlıkları gidermeyi amaçlamaktadır. Buna verilecek örnekler, şikayetlerin dinlenmesi ve birleşme sözleşmelerinin müzakereleri olabilir.
- **Derece indirme**, bazı örgütler tarafından davranış değer ve normlarını uygulamakta başarısız olan kişileri cezalandırmak için kullanılır. Örneğin bazı başkanlar örgütsel hedefleri başaramadıklarında veya etik davranışa sığmayan davranışta bulduklarında gürültülü bir şekilde değiştirilmektedir. Japonya'da bazı örgütlerde olumsuz davranışlarda bulunan çalışanlara ceza olarak kurdele takılmaktadır.

#### **2.5.2.6. Dil**

Dil, yazınsal ve görsel işaretler, duyumsal çağrılmalar ve seslerden oluşan ve anlam üretme ve paylaşma için kullanılan inşa edilmiş semboller sistemidir (Erdoğan, 1991).

Buna göre her örgütün kendine özgü olan dili içinde; argo ifadeler, deyimler, şakalar mecazlar, metaforlar, sloganlar sözel semboller yer almaktadır (Becerikli, 1999).

Özellikle yöneticilerin dili kullanma düzeyleri, konuşma, yazma, jest, mimik gibi sözsüz iletişim becerilerinin, yönetim performanslarını önemli ölçüde etkilediğini de belirtmemiz gerekir (Meek, 1988).

#### **2.5.2.7. Adetler**

Adetler, sürekli tekrarlanan veya günlük örgütsel uygulamalarda görülen davranışlardır. Bunlar genellikle yazılı değildir. Ancak "biz burada işleri böyle yaparız" mesajını açıkça verirler. Bazı şirketler çalışanların birbirlerine "Hanım",

"Bey" kullanarak hitap etmesini isterken, bazı firmalarda en üst düzeyden en alta kadar herkes birbirine isimleriyle hitap edebilir (Nelson and Campbell, 1997).

### **2.5.2.8. Hikayeler**

Hikâye ve masallar, örgütsel değerlerin yayılmasına ve yerleşmesine yardımcı olurlar. Örgütün kahramanlarını ve sembollerini canlandırırlar. Hikâyeler, örgütsel kültür hakkında önemli ipuçları verirler. Örneğin bir örgütün kültüründe bireyselliği ya da yarışmayı vurgulayan hikâyeler yaygınsa, örgütsel değerler de bu doğrultuda gelişir (Gordon, 1993).

Hikaye ve efsaneler örgüt kültürü açısından önem taşıyan ve genellikle örgütün geçmişine yönelik olayların, biraz da abartılarak aktarılması sonucunda ortaya çıkan kültür taşıyıcılarıdır. Hikayeler ve efsaneler, örgütün geçmişi ve bugünkü durumu arasında köprü görevini yerine getirmesi bakımından önem taşır. Yine örgüt üyelerinin davranışlarına yön verici olması da, hikaye ve masalların önemli bir özelliği olarak belirtilebilir (Unutkan, 1995).

Örgütsel hikayeler, örgütün geçmişiyle ilgili yaşanmış olayları anlatır. Etkili örgütlerde yöneticiler ve çalışanlar, örgütün temel değerlerini yansıtan hikayeler ve anılar anlatırlar. Bu hikayeler örgütsel açıdan sosyalleşme, kontrol, bütünleşme aracı olarak kullanılabilirler (Şişman, 2002).

### **2.5.2.9. Mitler**

Mit, bir sosyal grubun ya da örgütün değerlerini ve tanıtım sistemlerini yerleştiren bir iletişim aracıdır. Bir işletmenin değerlerine, kurucularına veya farklı hiyerarşik düzeylerdeki kişilere ilişkin ilginç olaylar ve öyküler, belirli bir anlamı taşıyan mesaja dönüştüğünde mitleşir veya işletmenin önemli bir değeri, bir veya birden fazla kişinin örnek eylemi ile vurgulandığında bu eylem mite dönüşür. Örneğin, Mc Donald's yöneticisinin bir Mc Donald'sın önünde arabasından inip yağlı kağıt parçalarını toplaması, sadece kendi işletmesinde değil, işletme literatüründe de mitleşmiştir (Erdem, 1996).

### **2.5.2.10. Lider ve kahramanlar**

Örgüt üyelerine rol modelliği yapmanın yanı sıra, liderler örgüt kültürüne katkıda bulunan, çalışanları motive eden, beklenen performans standartları belirleyen, dışarıya karşı firmayı ve onun kültürünü temsil eden en yüksek yönetim kademelerinde ki kişilerdir. Örgüt üyeleri liderin davranışlarını örnek alarak kendi davranışlarını buna göre yönlendirir. Çalışanlarına örnek olan liderler örgüt kültürünün gelişmesinde büyük önem taşımaktadırlar. (Bakan vd., 2004).

Kahramanlar, örgüt içinde ortak amaçlar doğrultusunda sergilenecek çalışma biçimini, kabul edilen davranış tarzlarını sergileyerek ortak değerlerin oluşumu ve kültürel öğelerin etkinliğinin sağlanmasında çok önemli olan liderlik işlevini yerine getirirler ve sembolik özellikleri ile iletişimi kolaylaştırırlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001).

Kahramanlar geçmişte, örgüte çok yararlı hizmetlerde bulunmuş ve bu hizmetleri nedeniyle devleşmiş, örgütü zafere ulaştırmış kişilerdir. Örgüt kahramanları, örgüt açısından ideal özelliklere sahip olarak görülen kişiler olup örgütlerde bir değil birden fazla olabilirler. Bunlar olmuş ya da yaşayan, gerçek kişiler olabileceği gibi, gerçek ya da hayali kişiler olmaları da mümkündür (Şişman, 1994).

Liderler örgüt kültürüne katkıda bulunan, çalışanları motive eden, dışarıya karşı örgütü ve onun kültürünü temsil eden en yüksek yönetim kademelerindeki kişilerdir (Kozlu, 1986).

Örgüt kültürünün çalışanlara iletilmesinde etkili rol modelleri olan bu kişilerin, bir lider veya yönetici olmamakla beraber, temel değerleri uygulamadaki başarıları onları özenilecek veya taklit edilecek bir kahraman olmalarını sağlamaktadır. Halen hayatta ve örgütte çalışan bir kişi olabileceği gibi, vaktiyle yaşamış biri de olabilen kahramanlar, örgütün kültürel değerlerini güçlendirir, başarı standartlarını belirler ve çalışanlara da bu standartları benimsetirler. Örneğin, Ford firmasından Henry Ford sanayi planı, verimli çalışması, yaratıcılığı

ve yeniliği temsil ederken; Koç Holding' ten Vehbi Koç da, Türkiye' de birçok alanda ilklere imzasını atan bir kahramanı temsil etmektedir (Akıncı, 2001).

Kültürün kökleşmesi ve güçlenmesi için gerekli olan diğer bir kavram da kahramanlardır. Güçlü kültürlerde bir değil birçok kahraman vardır.Hill ve Jones'a göre, bu insanlar geçmişte örgütlerine yapmış oldukları yararlı hizmetlerle devleşmiş, örgütü amaçlarına erdirtirmede zafere ulaşmış başarılı kimselerdir. Bunlar yol gösterici birer dev sembolde sayılabilir. Çünkü çalışanlar veya örgüt üyeleri için davaya inanmışlığın birer canlı sembolleridir. Örgüt üyeleri için kahramanlar, örgüt kültürünün gerektirdiği rolü layıkıyla yerine getiren, model oluşturan kimselerdir (Eren, 2000).

### 2.5.3. Örgüt kültürünün özellikleri

Newstrom ve Davis örgüt kültürünün özelliklerini dört başlık altında toplamaktadır (Terzi, 2000).

- Örgütler kar taneleri ve parmak izleri gibi kendine özgüdür. Her örgüt tarihi, iletişim örüntüsü, sistem ve prosedürleri, misyonu ve vizyonu, hikayeleri ve mitleri ve bütün bunların içerisinde oluşan ayırt edici bir kültüre sahiptir.
- Örgüt kültürü zaman içerisinde yavaş değiştiğinden dengeli bir yapı içerisindedir.
- Çoğu örgüt kültürleri tarihsel oluşlarından dolayı açık bir biçimde ifade edilmelerinden ziyade, ima ile de anlaşılabilen bir özellik gösterir.
- Kültür, örgütün amaçları, endüstri, rekabetin doğası ve diğer çevresel faktörlere bağlı olduğundan bütün örgütlere uyarlanabilecek “en iyi örgüt kültürü” yoktur.

Örgüt kültürünün özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Ataman, 2001).

- Örgüt kültürü, örgütte çalışanların değer norm ve davranış sistemleriyle ilgilidir. Çalışanların davranışlarını şekillendirerek, örgüt içindeki bireyler arası ilişkileri etkiler.
- Uyum sağlayabilir ve değişebilir nitelik taşır.

- Sosyal nitelik taşır. Örgüt kültürü birden çok bireyin bir araya gelerek meydana getirdiği bir olgudur.
- Semboller ve sembolik hareketler aracılığıyla öğrenilebilir, öğretilir ve gelecek nesillere aktarılabilir.
- Bütüncül özellik taşır. Diğer bir ifadeyle örgütün bütününe yönelik olup her kademedeki çalışan personele ait duygu, düşünce değer ve inançlar bütününe ifade eder.
- Yapı, strateji ve sistem gibi teknik unsurlarla personel, yönetim tarzı ve yetenek gibi beşeri unsurlar arasında bağlantıyı ve uyumlaşmayı sağlar.
- Bireyler tarafından meydana getirilmiştir. Örgüt üyelerinin düşünce, istek ve davranışlarının bir sonucu olarak ortaya çıkar.

Çeşitli düşünürlerin üzerinde fikir birliği oluşturdukları örgütsel kültürün özelliklerini dört ana grupta toplayabiliriz (Eren, 2000).

- Örgüt kültürü öğrenilmiş veya sonradan kazanılmış bir olgudur.
- Örgütsel kültür grup üyeleri arasında paylaşılmalıdır.
- Örgüt kültürü yazılı bir metin halinde değildir. Örgüt üyelerinin düşünce yapılarında, bilinç ve belleklerinde inanç ve değerler olarak yer alır.
- Örgütsel kültürün dördüncü özelliği düzenli bir şekilde tekrarlanan veya ortaya çıkarılan davranışsal kalıplar şeklinde olmasıdır.

#### **2.5.4. Örgüt kültürünün önemi**

Güçlü örgüt kültürüne sahip olan işletmelerde, işgörenlerin nasıl davranmaları gerektiğini belirten yerleşmiş davranışsal parametreler oluşur. Fakat zayıf örgütsel kültüre sahip bir kuruluştaki işgörenler ne yapmaları ve bunu nasıl yapmaları gerektiğini belirlemeye çalışarak zaman kaybederler. Kısacası, paylaşılan ortak değer, inanış ve davranışlara sahip olmayan zayıf kültürler, belirlenen örgüt stratejisini yürütme aşamasında güçlü kültüre sahip organizasyona kıyasla örgüt içi ve çevresel ilişkilerinde davranış çabukluğu ve ataklığı gösteremedikleri için güçlü kültüre sahip rakiplerinin gerisinde kalırlar (Eren, 2000).

Schein'e göre örgütsel kültürün üç ana işlevi vardır:

Birincisi, Örgütün dış çevreye uyum sorunlarını çözme, ikincisi örgütün çevreyle bütünleşme(entegrasyon)sorunlarını çözme, üçüncüsü, çevresel belirsizlikleri azaltma (Eren, 2000).

İşletme kültürün, çalışanların moral ve üretkenlikleri üzerinde güçlü bir etkisi vardır. Aynı zamanda örgütün kendi imajını da etkiler (Öztürk, 2003).

Örgüt kültürü çalışanlar için bir tanıtım ve özdeşleşme hissi yaratır ve davranışları yönlendiren bir araç görevi görür. Örgüt kültürü çalışanlara, örgütün misyonunun ne olduğu, örgüte nasıl katkıda bulunacakları; amaçların ne olduğu ve amaçlara ulaşmak için hangi metotların kullanılacağı, sonuçların nasıl ölçüleceği, başarısızlık karşısında nasıl tavır takınacağı, örgütte güç ve yetki paylaşımının nasıl olduğu, iletişimin nasıl gerçekleştiği, örgütün dünyaya bakış açısının nasıl olduğu konularında yanıtlar sağlar (Şimşek ve Fidan, 2005).

### 3. İŞ TATMİNİ

#### 3.1.İş Tatmini Kavramının Anlamı

İş doyumu tanımı ilk defa 1911’de Taylor ve Gilbert tarafından en az stres ve yorgunluk yaratacak bir metotla fabrikada çalışmak olarak ifade edilmiştir. Bu konudaki bilimsel çalışmalar esas olarak 1920’lerde Hawthorne araştırmaları olarak bilinen Elton Mayo ve arkadaşlarının bir elektrik şirketindeki çalışmalarıyla başladığı kabul edilir. Hoppock’un 1935’de yayınlanan ”Job Satisfaction” adlı makalesinden beri bu konuda önemli araştırmalar yürütülmüştür (Sönmezer, 2007).

Palmer ve Winters (1993)’ e göre iş doyumu, çalışanların iş ve işin sağladıklarına ilişkin bir algısı ve bu algıya karşılık olarak verdiği duygusal cevaptır. İş doyumu genellikle çalışanın iş ortamındaki deneyimlerinin onun üzerinde bıraktığı olumlu etki olarak düşünülür. Kişi işinden gerekli doyumu buluyorsa işine ve iş ortamında karşı olumlu bir tutuma sahip olacaktır (Akkan, 2008).

İş, örgütsel ortamda belirli bir zaman diliminde gerçekleşen, beraberinde kimi ilişkileri getiren ve ücret karşılığı girişilen mal ve hizmet üretme çabasıdır. Doyum ise duygusal bir tepki biçimidir. Çalışanlar çalışma yaşamı süresince, yaptığı işe, çalıştığı işletmeye ve iş ortamına dair pek çok deneyim kazanmaktadır. Çalışanların iş hayatı süresince, gördükleri, yaşadıkları, kazandıkları, kaybettikleri, mutluluk ve üzüntüleri olmaktadır. Tüm bu bilgi ve duyguların sonucunda çalışanlar yaptığı işe ya da çalıştığı firmaya karşı bir tutum ortaya koymaktadır. İş doyumu bu tutumların genel bir sonucu olup, çalışanın fiziksel ve zihinsel açıdan iyi durumda olmasını ifade eder (Oshagbemi, 2000).

İş tatmini; “çalışanın işine karşı gösterdiği genel tutumudur” şeklinde de tanımlanmaktadır. Ancak kişinin işine karşı tutumu olumlu veya olumsuz olacağına göre iş tatmini, “kişinin iş deneyimlerinin sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh halidir” şeklinde tanımlamak, çalışanın işine karşı olumsuz tutumuna ise iş doyumsuzluğu demek daha doğru olacaktır (Erdoğan, 1997).



İş doyumunu; bireylerin örgüte girişlerindeki beklentileri doğrultusunda, yaptıkları işten dolayı elde ettiklerinin onlarda oluşturduğu memnuniyet ve hoşnutluk olarak tanımlanabilir (Poyrazoğlu, 1992).

İş doyumunu, personelin işin bizzat kendisi, ücret, çalışma koşulları, yükselme ve gelişme imkânları gibi iş boyutlarına ilişkin istekleri (değer, önem, arzu, amaç) ile bunların işinde kazandırılması derecesine ilişkin algılamaları arasındaki farkın bir işlevi olan duygusal tepkileri olarak tanımlanabilir. Tanımda personelin, işin belli boyutlarına ilişkin istekleri esas alınmıştır. Çünkü iş doyumunda personelin iş değerlerinin ve onların iş yaşamında karşılanmasının önemli olduğu ileri sürülebilir (Balcı, 1985).

İş doyumunun 3 önemli boyutu vardır; (Ünüvar, 2006).

- İş doyumunu, bir iş durumunda duygusal yanıttır. Böyle olunca görülmez, sadece ifade edilebilir.
- İş doyumunu genellikle, kazançların ne ölçüde karşılandığı veya beklentilerin ne kadar aşıldığının belirlenmesidir.
- İş doyumunu, birbiriyle ilişkili çeşitli tutumları temsil eder. Bunlar işin kendisi, ücret, terfi imkânları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları vb.

İş tatmini genelde ise etkin bir reaksiyon olarak tanımlanmaktadır ya da işle ilgili genel duygular olarak tarif edilmektedir. Bu duygular, hem iç hem de dış çevreyle ilgilidir. İş tatmini, “değeri olan bir işin başarılmasını kolaylaştırarak veya mümkün kılarak çalışanın işini değerlendirmesinin sonucunda duyduğu gurur verici duygusal durumdur” (Lee and Mitchell, 1994).

Çalışanın yaptığı işi, iş çevresini ve çalışma yaşamını değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan duygusal bir tepki olarak da tanımlanabilen iş doyumunu, yapılan işin niteliği, iş koşulları, çalışma yaşamının özellikleri, çalışma ilişkileri gibi pek çok dış etkenin yanı sıra, bireysel etkenlerin de sebep olduğu değişik açılımlara sahip olabilir. Kısaca iş doyumunu, çalışanın çalışma yaşamında aldığı haz, mutluluk ve doyumunu ifade eder (Keser, 2005).

İş tatminini açıklamaya yönelik kuramların çoğu iş tatmini ile güdülenme arasındaki ilişkiyi temel almaktadır. İş doyumunu ve güdülenme arasındaki ilişki

Maslow, Herzberg, Adams ve Wroom tarafından ele alınmıştır. Maslow, “İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı”nda insan ihtiyaçlarının hiyerarşik bir yapı içerisinde ortaya çıktığını, her bir ihtiyacın önemli olduğunu ve belli bir ölçüde karşılanması gerektiğini, bunun sonucunda ise iş tatmininin yaşandığını açıklamaktadır. Dolayısıyla çalışanın elde ettikleri ile beklentilerinin birbiri ile örtüşmesi, iş tatminini oluşturmaktadır (Akşit, 2010).

### 3.1. İş Tatmini Kavramının Önemi

İnsanlar belirli bir yaştan itibaren günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü işte geçirmektedirler. Bu bağlamda yalnızca ekonomik durumunu değil, psikolojik durumunu da yakından etkileyen işinden beklentilerini elde eden insan daha mutlu olabilmektedir. Dolayısıyla iş tatmini insan yaşamında hem ekonomik hem de psikolojik açıdan önemli bir role sahiptir (Bakan vd., 2004).

Aksu’ya göre (1998) yüksek iş doyumu ekip çalışmasında önemli bir öğedir. Çünkü günümüzde hızlı değişen teknoloji ve karmaşık örgütsel problemler bir işi tek başına yapmayı imkânsız hale getirmiştir. Çalışanlar işlerini artık sadece emir alıp, yeteneklerinin bir parçasını kullanarak yapmaktan tatmin olmamaktadırlar. Bu nedenle hemen tüm yöneticiler çalışanlarda iş doyumunu sağlamayı amaçlamalıdır (Akkan, 2008).

İş tatmininin önemini artıran iki önemli neden vardır. Birincisi, çalışanların işleri hakkında ne düşündükleri ve hissettikleri yani tatmin edici ya da hayal kırıcı, sıkıcı ya da anlamlı bulmaları kendileri ve işleri için önem taşır. İkincisi yöneticiler için insanların işlerine karşı tutumlarının performans, verimlilik ve yenilik üzerindeki etkisi açısından önemli olmasıdır. Çünkü iş tatminsizliğinin direk neden olduğu davranışlar; işten ayrılma, devamsızlık, performans düşüklüğü, ruhsal ve fiziksel sağlık bozulmasıdır (Şatır, 2005).

İş doyumu, iş hakkındaki olumlu ve olumsuz duygu ve tutumlarla ilgilidir; işle ilgili pek çok faktöre bağlıdır. Bireysel özellikler de iş doyumunu etkileyebilirler. Motivasyonun ve işle ilgili isteklerin/beklentilerin yüksek olması da işe yönelik tutumları etkilemektedir. Bazı çalışanlar için iş doyumunu kararlı ve

durağandır, işin özelliklerinden bağımsızdır. Statü, ücret, çalışma koşulları ve hedeflerdeki değişiklikler bu insanların iş doyumlarını çok az etkiler. Mutluluğa (doyum) ya da mutsuzluğa (doyumsuzluk) yönelik kişisel eğilimler koşulları çok az değiştirir (Schultz and Schultz, 1998).

İş tatminsizliği ve yabancılaşma arasında yüksek bir ilişkinin olduğu ve yabancılaşan çalışanların işini yaşamın bir kesiti olarak görmediği, kendini örgütün bir üyesi olarak kabul etmediği hatta kendi özüne yabancılaşarak özdeşleşmenin tersine kendini çektiği görülmektedir (Başaran, 1998).

İş doyumunun önemini üç başlık altında toplamak mümkündür (Aksu vd., 2002).

**Birey Açısından:** İş doyumunun yüksekliğinin iş gören mutluluğuna katkıda bulunacağı, düşmesinin ise kişinin işine yabancılaşmasına, buna bağlı olarak da ilgisizlik ve uyumsuzluğun ortaya çıkacağı düşünülmektedir.

**Örgüt Açısından:** Çalışanlarının beklentilerini karşılayabilen örgütlerin eleman bulmakta zorlanmadıkları, personelinin süreklilik gösterdiği, iş doyumunu sağlayamayan ve beklentileri karşılayamayan örgütlerin ise eleman bulmakta zorlanmaları, mevcut işgörenler de devamsızlıkların artması ve buna bağlı olarak verimliliğin düşmesi, iş doyumunun örgüt açısından ne kadar önemli bir etmen olduğunu göstermektedir.

**Yönetici Açısından:** Yöneticilerin başarısı; personelin örgüt amaçları doğrultusunda verimli çalışmasına bağlıdır. Üstleri tarafından özellikle, diğer insanların yanında takdir edilmek, çalışanın işe karşı şevkini, amirlerine karşı saygısını artırır.

İş doyumunun bireysel ve örgütsel sonuçlar açısından önemi göz ardı edilemeyecek kadar büyüktür. Artık günümüzde insan kaynaklarını örgütlerinin en önemli sermayesi olarak gören kurumsallaşmış örgütler, işgören tatmininin sağlanması için öngörülen örgütsel olanakları sağlamak için büyük çaba harcamaktadırlar (Ünüvar, 2006).

### 3.2. İş Tatmini Etkileyen Bireysel Etkenler

Cinsiyet, yaş, ünvan, iş deneyimi, öğrenim durumu ve kişilik gibi pek çok bireysel özellik iş doyumunu ve işle ilgili tutumları etkileyebilir. Bununla beraber bu etkenler işveren ya da örgüt tarafından değiştirilememektedir. Ancak örgütler pek çok çalışan için iş doyumunu yordayabilmektedir (Schultz and Schultz, 1998).

İş doyumunun oluşmasında çok önemli bir etkiye sahip olan bireysel faktörler, kişinin doğuştan sahip olduğu çeşitli özellikler ile birlikte yaşamı boyunca elde ettiği deneyimlerle ilgilidir. Bu bağlamda kişinin yaşı, cinsiyeti, eğitimi gibi faktörler kişinin içinde bulunduğu mevcut durumu algılamasını doğrudan etkilemektedir (Ataklı vd., 2004).

#### 3.2.1. Yaş

Araştırmalar genel olarak, yaş ilerledikçe iş doyumunun arttığını göstermektedir. Herzberg ve arkadaşlarının yaptığı bir incelemede, yaş ile doyum arasında “U” harfi şeklinde bir ilişki bulunmuştur. Ancak Gilmer’in 1966 yaptığı çalışmaya göre iş doyumunu düzeyi genç işçiler arasında yüksek olmakta, ancak birkaç yıl içinde azalma eğilimi göstermekte, sonra da orta yaşlarda kıdemle birlikte artış göstermektedir (Balcı, 1985).

Bireylerin içinde buldukları yaş dönemleri işlerine ilişkin tutumlarını, algılarını, istek ve beklentilerini etkileyebilmektedir. İş görenleri genç, orta yaş ve yaşlı olarak ele alırsak; gençler, çalışma yaşamının başlangıcında olan birey ilk defa iş aramanın ve işe yerleşmenin sıkıntılarını yaşayacak, eğitime ve özelliklerine uygun bir işte çalışma arzusu yüksek olacaktır. Bu dönemde, bir iş ve iş ortamına sahip olmanın önemli olacağı söylenebilir (Sönmezer, 2007).

Genel olarak iş doyumunu yaşla birlikte artmaktadır. Gençler daha düşük düzeylerde iş doyumunu bildirmektedirler. Genç insanların çoğu sorumluluk duydukları ve kendilerini yeterli hissettikleri bir iş bulmakta başarılı olamadıkları için ilk işlerinde hayal kırıklığına uğramaktadırlar (Schultz and Schultz, 1998).

Yapılan çeşitli araştırma bulguları, işgörenlerin yaşlandıkça yaptıkları işten daha fazla doyum almaya başladıkları, yaş ve iş doyumunu arasında genellikle olumlu bir bağlantı olduğu doğrultusundadır. Bazı istisnalarla birlikte genel kanı, iş doyumunun yaşla doğru orantılı olarak arttığı yönündedir (Tınaz, 2005).

Yaşlı olan çalışanların yaş ve iş doyumunu açısından bazı avantajları bulunmaktadır. Daha yaşlı olan çalışanlar arzu edilen iş koşullarıyla var olan iş koşulları arasındaki karşılaştırmayı daha iyi yapabilmektedirler. Yaşı daha büyük olan çalışanlar daha yüksek maaş almaktadırlar. Daha yaşlı olan çalışanlar, gençlerden daha uzun süredir o işte çalışmaktadırlar (Spector, 1996).

Yaş ilerledikçe ödüllerin artması da iş doyumuna yol açan bir etken olabileceğinden söz edilmektedir (Mortimer, 1979).

İşgörenlerin yaşı ile tatmin etkileri ilişkilidir. Kişiler yaşlandıkça ve kıdemleri arttıkça işlerinden daha fazla tatmin bulmaya başlarlar. Bunun çeşitli nedenleri vardır. Öncelikle yaşlanan kimselerin hayattan ve dolayısıyla işten beklentileri azalmaktadır. Kıdem aldıkça, işine ve sosyal ortama iyice alışır ve iş başarımları artar. Genç çalışanlar ise; işten beklenti düzeyleri yüksek olduğundan, işlerine alışana ve kıdemlenene kadar iş doyumunu daha düşük seyredecektir (Erdoğan, 1999).

Glenn ve arkadaşları yaş ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye yönelik gerçekleştirdikleri araştırmada; yaşı büyük çalışanların genç olanlara göre iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bunun en önemli nedeni ise, eğitim düzeyi yükseldikçe genç çalışanların işten beklentilerinin artmasına bağlı olarak iş doyumunun azalması olarak ifade edilmektedir (Glenn and Taylor, 1977).

İş doyumunu ve yaş ilişkisine yönelik gerçekleştirdikleri araştırmada yaşı büyük çalışanların iş doyumsuzluğu yaşamasına neden olan faktörlerin teknolojideki değişiklikler, üretim ve performans ölçümleri ve aşırı iş yükü olduğunu tespit etmişlerdir. Yaşlı çalışanların gençlere göre teknolojideki

gelişmelere daha zor uyum sağlaması ve değişime direnç göstermesi iş doyumunu azaltmaktadır (Luthans and Thomas, 1987).

### **3.2.2. Cinsiyet**

İş doyumunu etkileyen önemli faktörlerden biri de cinsiyettir. Çalışanların cinsiyetleri işe karşı tutumlarının oluşmasında ve iş ortamının değerlendirilmesinde farklılıklar yaratabilir. İş doyumunu ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sonuçlarına bakıldığında, bu görüşü destekleyen verilerin yanı sıra kadın ve erkek çalışanların koşullar eşit olduğunda iş doyumunu konusunda bir farklılık göstermediği de görülmektedir (Eğinli, 2009).

İş doyumunu ve cinsiyet arasındaki ilişki hakkında yapılan bir araştırmada, kadınların erkeklere göre daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları bulunmuş ve bunun nedeninin kadınların işleri hakkında daha az beklentiye sahip olabilecekleri şeklinde açıklanmıştır. İş doyumundaki cinsiyet ayrımı, gençler, yüksek eğitimliler, profesyonel ya da idari konumda bulunanlar arasında gözlenmemiştir. Aynı araştırma da, evliliğin ise kadınların iş doyumları üzerinde olumlu etkisinin olduğu ancak erkeklerin iş doyumlarını etkilemediği sonucuna varılmıştır (Clark, 1997).

İş doyumunu ile ilgili yapılan birçok araştırma sonuçları, çalışanların iş doyumları ile ilgili, cinsiyetlerinin çok ciddi bir değişken olmadığını göstermiştir. Bu değişken, yine yapılan işin cinsine göre ciddi farklılıklar gösterebilecektir. Eğitim örgütlerinde çalışan öğretmenlerin ise; cinsiyet değişkenlerinin iş doyumunu kısmen de olsa etkilediği söylenebilir. Bayanların, fizyolojik ve psikolojik yapısı nedeniyle öğretmenlik mesleğine uyumlulukları ve fedakar yapıları, işe olan ilgilerini artırmaktadır. Bununla ilgili olarak, bayan öğretmenlerin işlerine bağlılığı ve işini sevme oranının daha fazla olduğu söylenebilir. Bu da iş doyumunu beraberinde getirir (Gergin, 2006).

### **3.2.3.Eğitim düzeyi**

Öğrenim düzeyi ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi, alınan eğitim ve işin gerektirdiği bilgi ve beceriler arasındaki uyum üzerinden inceleyen bir

araştırmada, öğrenim düzeyi bireyin işinin gerektirdiğinden çok yüksekse bu durum iş doyumsuzluğunu yaratmakta; öğrenim düzeyinin işin gerektirdiğinden orta derecede yüksek olması halinde bu iki değişken arasındaki etkileşimin çok az olduğu görülmüştür. Bu durumun, işin gerektirdiğinden daha fazla eğitime sahip olmanın tutumlar üzerinde yarattığı etkinin büyüklüğünün bu iki değişken arasındaki nesnel uyumsuzluktan çok, bireylerin işlerine göre daha kalifiye oldukları yönündeki öznel algılarına bağlı olmasından kaynaklanıyor olabileceği ifade edilmektedir (Burris, 1983)

Öğrenim durumu, işgörenin iş doyum derecesini etkileyebilen önemli faktörlerden bir tanesidir. Yüksek öğrenim görmüş, düşünce ve kültür yapısı farklı bilgi birikimi fazla olan işgörenlerin bireysel ve örgütsel beklentilerinin daha çok olduğu söylenebilir. Bununla beraber yüksek öğrenim görmüş işgörenlerin daha dinamik yapıdaki işlerden doyum elde ettikleri görülmektedir (Özgen vd., 2001).

İş doyumunu ile eğitim arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma bulguları genellikle, öğrenim durumunun yükselmesi ile doyumun düşeceği doğrultusundadır. Korman'a göre; meslek düzeyi sabit tutulmak kaydı ile bireyin öğrenim durumu ile iş doyumunu arasında olumsuz bir ilişki olduğunu gösteren kanıtlar vardır. Bunun temel nedeni bireyin eğitim düzeyinin artmasının onun beklentilerinin artmasına neden olmasıdır (Köse, 2009).

Eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında ilişki arayan araştırma sonuçları, genellikle eğitim düzeyinin yükselmesi ile doyumun azalacağı doğrultusundadır. Bu konuda bazı yazarlar, eğitim düzeyi yüksek olan kişilerin kendilerine seçtikleri referans gruplarının koşulları ile kendi koşullarını karşılaştırdıklarını belirtmektedir. Örneğin üniversite mezunları, kendi yöneticilerini referans grubu olarak seçip, ücretlerini onların ücretleri ile karşılaştırdıklarından ücretten doyumları düşük olmaktadır (Ciğerci, 2004).

Eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında meslek düzeyi sabit kalmak şartı ile olumsuz bir ilişki olduğunu özellikle ödeme konusunda gösteren tutarlı kanıtlar vardır. Eğitim düzeyi hem çalışanın performansını hem de iş tutumunu etkiler. Sosyo-kültürel özelliklerin, iş doyumuna etkisi konusunda yapılan araştırmalarda,

diğer etkenlerin doyumuna davranışına kıyasla aralarında önemli ilişkileri saptanmıştır (Balcı, 1985).

### **3.2.4.Kıdem**

Çalışanların kıdemleriyle, iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan araştırma bulguları, söz konusu bu iki kavram arasındaki ilişkinin bulunduğu yönelik sonuçlar ortaya koymaktadır. Konuyla ilgili olarak, Hunt ve Saul (1975), çalışanların kıdemleri arttıkça beklentilerinde bir azalmanın belirdiği ve bu nedenle doyum düzeylerinde bir artış meydana geldiği üzerinde durmaktadırlar (Pelit, 2008).

İş yaşamına yeni başlamış olan kişiler işlerinden doyum sağlama eğiliminde olmaktadır. Bu dönemdeki teşvikler, becerilerin ve yeteneklerin gelişimini de kapsamaktadır. İş yeni olduğu için kişiye ilginç ve çekici görünebilir. Erken oluşan bu doyum, çalışanın ilerlemesi ve gelişmesi sürmeyince azalmaktadır. İşindeki ilk birkaç yıldan sonra çalışanın cesareti kırılmakta ve kurum içindeki terfisi oldukça yavaş olmaktadır. Yapılan çalışmalarda çalışma hayatının ilk yıllarında iş doyumunun daha yüksek olduğu bulunmuştur (Schultz and Schultz, 1998).

Çalışanların mesleki düzeyleri de iş doyumunu etkilemektedir. Meslek düzeyi ile iş doyumunu arasında doğru orantılı bir ilişki vardır. Yaptıkları işte mesleki açıdan daha üst düzeyde bulunan kişiler, işlerinden daha fazla doyum almaktadırlar. Toplumda kabul gören daha üst düzeyde bulunanlar daha fazla iş doyumunu sağlamaktadır (Gündüz, 2008).

Çalışanların iş doyumunu düzeyini etkilediği düşünülen kişisel etkenden birisi de mesleki kıdemleridir. Yaş değişkeninden bahsederken, kesin olmamakla birlikte kıdem ile ortaklaşa bir ilişki görüldüğü vurgulanmıştır. Bunun sebebi, kıdem ve iş doyumunu ilişkisinin araştırma bulguları ile yaş ve iş doyumunu ilişkisinin araştırma bulgularının paralellik göstermesidir (Balcı, 1985).



### 3.2.5.Kişilik

Kendine güvenen, öz benlik duygusunu gerçekleştiren işgörenler, bu özelliklerini daha aşağı düzeyde geliştirenlerden daha çok doyum sağlayabilmektedirler (Başaran, 1991).

İşgörenin işinden ve tüm yaşamından beklentileri kendi kişiliği ile ilgilidir. Otoriter ve baskıcı kişiliğin iş doyumunu azalttığı ve iş ortamında doyumsuzluktan kaynaklanan çatışmaları arttırdığı tespit edilmiştir. Diğer açıdan yeniliklere ve değişimlere karşı kişilik yapısının da iş doyumunu azalttığı, yine bireyin kendisine olan saygısının düşük olması, diğer bireyleri ve üstlerini saldırgan ve düşman olarak algılamasına yol açtığı ve iş doyumunu azalttığı ortaya çıkmıştır (Kılınç, 1997).

İş doyumuyla kişilik özellikleri arasında ilişki söz konusudur. Örneğin sinirli ve çevresine uyum sağlayamamış kişiler daha sık iş doyumsuzluğu göstermektedir. Bu çalışanlar başkaları ile rahat ilişki kuramamaktadır. Çalışanların yaşama bakış açısı olumsuzdur (Sevimli ve İşcan, 2005).

### 3.3.İş Tatmini Etkileyen Örgütsel Faktörler

Bireysel faktörlerin yanı sıra, örgütsel bir takım faktörler de iş doyumunun sağlanmasında ya da iş doyumsuzluğunun ortaya çıkmasında son derece önemlidir. Özellikle bu faktörlerin yönetim tarafından daha fazla kontrol edilme ve yönlendirilme imkanı bulunmasından dolayı ilgili faktörlere gereken önem verilmelidir (Aydın, 2006).

#### 3.3.1.İşin özelliği

İşin toplum içindeki genel görünümü doğrudan iş tatminini belirleyen faktörlerdendir. Her kültür veya alt kültürün yarattığı idealler bulunduğu gibi, işgörenlerin yapmak istemeyecekleri, yapmayı hayal etmedikleri işler de vardır.

Toplumsal yapı tarafından yeteri kadar kabul görmeyen, kendisini iş hayatına hazırlarken birey tarafından hayal edilmeyen işlerin yapılması zorunluluğu iş tatminini azaltacaktır (Erdoğan, 1999).

Çalışanlar yaptıkları işin ya kendileri ya da diğerleri açısından bir anlama sahip olmasını isterler. Birçok çalışan önemli bir iş yaptığını düşünerek bundan doyum sağlar (Günbayı, 2000).

Bu kavram, bireylerin ilgilerini çeken, hoşlarına giden bir işte çalışıyor olmalarını ve işlerinden dolayı sorumluluk alabilecekleri bir iş ortamının bulunmasını ifade etmektedir. Bu durum, bazı çalışanların tatmini artırırken, bazılarının tatminsizlik duymasına neden olabilmektedir (Ergeneli ve Eryiğit, 2001)

İşin, yeni şeyleri öğrenmeye elverişliliği, bir takım beceri ve yetenekler getirmesi, toplumda saygın bir iş olması, bağımsızlık sağlaması ve başarı duygusu vermesi işten duyulan doyuma ve doyumsuzluğa neden olur. İşin monoton olması yani işin içeriğinin değişme imkânının az olması gibi nedenler doyumsuzluğa neden olabilmektedir. Sürekli olarak aynı işi yapan çalışan aynı işi yapmaktan sıkılmakta ve doyumsuzluk duymaktadır (Özcan, 1991).

Özel bilgi ve yetenek gerektiren işlerde çalışan işgörenlerin, yaptıkları işlerden daha fazla tatmin sağladıkları belirlenmiştir. Günümüzde, montaj hattı üretim tiplerinin; işgörelere bir robot gibi sürekli aynı işi tekrarlatması ve üretilen bir ürünün sadece bir parçası ile uğraştırmasının işgören sağlığı üzerindeki sakıncaları fark edilmiş, bu sakıncaları önlemeye yönelik metotlar geliştirilmiştir. Sürekli tekdüzeliğin getirmiş olduğu monotonluk ve bir eser meydana getirdiğinin farkında olunmaması, işgörenin iş tatminini olumsuz olarak etkilemektedir. Yapılan işin tek bir kişi tarafından yapılabilirliği, alternatif çalışma programları ve esnek çalışma saatlerinin uygulanabilirliği, yapılan işin işgörenin yaratıcılığını gerektirmesi, iş rotasyonu ve iş zenginleştirmenin mümkün olup olmaması, iş tatminini doğrudan etkilemektedir. Bununla birlikte işgörene, fazla sorumluluk ve rol yükleyen işlerin de işgören üzerinde strese ve zihinsel anlamda tükenmişliğe yol açabileceği unutulmamalıdır. Bu nedenle; ancak orta

düzeyde çeşitliği olan işler tam bir iş tatmini sağlayacaktır (İşcan ve Timuroğlu, 2007)

### **3.3.2.Çalışma koşulları**

Genel olarak çalışanlar ısı, ışık, nem, havalandırma, sessizlik, rahatlık, tehlikesizlik gibi iş ortamı değişkenleri elverişli yerlerde çalışmayı istemektedirler ve bunlara çok önem vermektedirler. Yine işin eve yakınlığı, binanın temizlik, kullanışlılık ve iş araç-gereci yönüyle donanımlı olması çalışanların işyerlerinde olmasını istedikleri özelliklerdir. İşgörenlerin fiziksel ihtiyaçlarını karşılayacak fiziksel koşulların varlığı hem iş verimini, hem de çalışanların iş doyumlarını etkileyecektir (Başaran, 1991).

Genel olarak işgörenlerin ısı, ışık ve havalandırma sistemlerine sahip, yüksek gürültüden uzak, konforlu çalışma koşullarına sahip işyerlerinde çalışmaya eğilim gösterdikleri bilinmektedir. Araştırmalar işgörenlerin tehlikesiz ve konforlu işletmelerde çalışmayı tercih ettiklerini göstermektedir. Buna ek olarak evlerine yakın, temiz, yeterli ve modern araç gereçlerin kullanıldığı işletmeleri tercih ettikleri gözlenmektedir. İşletmeler, çalışma koşullarını iyileştirme adına, işgörenlerin boş zamanlarını geçirebilecekleri kantin, lokal ve spor salonu gibi sosyal tesisler kurmaktadır (İşcan ve Timuroğlu, 2007).

### **3.3.3.Ücret**

Personel açısından ücret, belirli standartlar dahilinde işgörenin ve ailesinin yaşamasını sağlayabilen bir araç olmaktadır (Şimşek, 2002).

İş görene kendisinin ve ailesinin geçimini sağlayabilecek bir ücret tutarının ödenmesi gereklidir. Aksi takdirde, iş görenlerin bir kısmı ek gelir sağlama gayretine düşecek ve esas işlerine gereken önemi vermeyerek iş için gerekli gayreti göstermeyeceklerdir. Bir kısım iş görenlerde daha yüksek ücret elde edebilecekleri başka kurumlara geçecek, kalanlar da daha az çalışmaya gayret edeceklerdir. Görüldüğü üzere ücret tatminsizliği; düşük iş başarımı, grevler,

şikâyetler, işgücü dönüşümü, iş tatminsizliği ve akli denge bozuklukları gibi sonuçlar doğurması açısından oldukça önemlidir (Sönmezer, 2007).

Örgütlerin kuruluş nedeni ile çalışanların çalışma nedeni özde ekonomik temele dayanır. Geleneksel ekonomik kuram modelinde girişimcinin temel amacı, gelirini arttırarak kendi çıkarlarını maksimize etmektir. Çalışanlar ise yaşamını varsa ailesinin yaşantısını sürekli kılacak yeterli bir ücret elde etmek için çalışırlar (Sabuncuoğlu, 2001).

Örgütçe işgörenin emeği karşılığında sağlanan ödeme (para, ekonomik yararlar, sosyal haklar, olanaklar vb.), işten doyumunun sağlanmasında işin niteliği kadar önemli etkindir. Ödeme yalnız emeğin, edimin karşılığı olarak değil, işteki başarının da karşılığı olarak görülmektedir. Ödemenin az görülmesi işten doyumunu azalttığı gibi, denklik duygusunu da azaltmaktadır (Başaran, 1991).

Bir çalışanın aldığı ücret onun örgüte yaptığı katkının karşılığıdır. Bir örgüt çalışanın bilgi ve becerileri karşısında ödemedede bulunur. Yeterli ücretli bir iş çalışanın kendisini işte iyi hissetmesini sağlar. Yetersiz bir ücret ise çalışanın örgüte karşı olumsuz bir tutum geliştirmesine yol açar (Günbayı, 2000).

İş doyumunu ve ücret doyumsuzluğu arasındaki ilgi, kurumlar açısından ve uygulamada araştırma bulgularına göre çok tartışılmıştır. Ancak ücret tatmininin iş doyumsuzluğunu ortadan kaldırmayacağını, buna karşın ücret doyumsuzluğunun iş doyumsuzluğuna yol açacağı Herzberg tarafından öne sürülmüştür (Halis, 1998).

### **3.3.4.Yükselme olanakları**

Ücret gibi yükselme olanağı da, işgörenin doyumunda önemli bir değişken olmaktadır. Yükselme olasılığının yüksekliği, sıklığı, adil olması ile yükselme isteğinin işgörence duyulması, bu değişkenin doyum sağlayıcılık niteliğini arttıran öğelerdir. Yükselmenin anlamı, işgörenden işgörene değişmektedir. Yükselme bir işgörene, psikolojik gelişme anlamına gelirken, başkalarına denklerliğin yerine gelmesi, daha çok para kazanma, daha yüksek konum elde etme, yarışmayı

kazanma anlamına gelebilir. Her işgörenin yükselmeye bakış açısı değişik olunca, yükselmenin bunlarda yaratacağı doyum ya da doyumsuzluk da değişik olmaktadır (Başaran, 1991).

Çalışanın işe karşı tutumunu olumlu yönde etkileyen en önemli faktörlerden birisi, gelişme ve yükselme fırsatlarının olmasıdır. Bu olanaklara sahip çalışanlar, işlerinden daha fazla doyum sağlamaktadırlar (Erdoğan, 1994).

Maddi ve manevi ödüller de iş tatminini arttıran unsurlardan biridir. Çalışanları işe özendirmek ve örgüte daha çok bağlamak amacıyla başarı gösterenler ödüllendirilir. Ödül çalışana gösterilen ilgiyi, onun gelişmesinin istendiğini de ifade eder. Çalışan neyi doğru yaptığını öğrendiği gibi övgü alma beklentisi içinde çalışma temposunu sürdürebilir (Varol, 1993).

Çoğu işe başlayan çalışanlar kendilerini işte ispat etmek zorundadırlar. Terfi ve ilerlemeler kolay olmaz. Bununla birlikte çalışanların çoğu işlerinin üstesinden gelebildiklerini gösterdikleri zaman ilerleme olanağına sahip olmayı ister (Günbayı, 2000).

Terfi, belirli bir süre çalışan işgörenler için ihtiyaç olmaktadır. Terfiler; örgüte, işgörenlerinin beceri ve yeteneklerinden daha etkili bir biçimde yararlanma fırsatı verir. İlerleme fırsatı, bireylerin kapasitelerini ve başarılarını daha fazla iyileştirmeleri için bir dürtü olarak hizmet görebilir. Terfiler, aynı zamanda geçmişteki davranışların bir ödülü ya da karşılığı olarak da işlev görebilir (İşcan ve Timuroğlu, 2007).

### **3.3.5.Çalışma arkadaşları**

Birçok insan sevebileceği ve saygı duyabileceği kişilerle çalışmak ister. Çalışma arkadaşlarıyla samimiyeti hissedebilme çalışanı iş takımının bir parçası gibi hissetmesini sağlar. Böyle bir bütünleşme de çalışan açısından doyum getirir. Çalıştığı ortamdaki diğer çalışanlarla iyi geçinen, grup birlikteliğini sağlayan ve grup desteğini alan bir çalışan daha fazla iş doyumunu sağlayacağı için çalıştığı örgüte kendini daha fazla ait hissedecektir (Günbayı, 2000).

İnsanlar yaptıkları işten sadece para veya somut başarı beklemezler. Günlük yaşantısının yarısından fazlasını iş yerinde geçiren kişi için, uyumlu iş arkadaşlarıyla birlikte olma, sosyalleşme için gereklidir. Bu nedenle çalıştığı işletmede dostlar ve destekleyici iş arkadaşları bulunan işgörenin iş tatmini artmaktadır (Erdoğan, 1999).

Çalışanlar arasındaki ilişkileri geliştirmenin ve iş tatminini grup dinamiklerinden yararlanarak yükseltmenin diğer bir yolu takım çalışmalarına ağırlık vermektir. Literatürde takım çalışmalarının devamsızlığı ve işgücü devrini azalttığından söz edilmektedir (Glassop, 2002).

Bir işletmede çalışanlar arasında olumlu ilişkiler kurulur, bilinçli bir işbölümü yapılır ve özellikle işletmede sosyal bir bütünlük gerçekleştirilirse, böyle bir kuruluştaki üretim artışları ve verimlilik sağlanacağı gibi aynı zamanda; işgörenlerin duygu, düşünce, işletmeye özgü gelenek ve kurallarda birleşmesi, anlaşması ile birlikte çalışma mutluluğu ve tatmini de sağlanmış olur (Sabuncuoğlu, 2001).

### **3.3.6.Yönetim**

Yöneticiler iş tatminiyle yakından ilgilendirilir. Bunun nedeni, yöneticilerin iş tatmininin direkt olarak verimlilik üzerindeki etkisine inanmalarıdır. Bu yöneticiler, mutlu çalışanların daha etkili, yenilikçi, dikkatli, duyarlı ve mutsuz çalışanlardan daha çok çaba sarf edeceklerini düşünürler (Günbayı, 2000).

### **3.3.7. Takdir edilme**

Genelde her işgören yaptığı iş eyleminden dolayı takdir edilmeyi, övülmeyi, onanmayı bekler. Buna paralel olarak yine çoğu işgören olumsuz eleştiriden hoşlanmaz. İşgörenin yaptığı işten dolayı övülmesi pek çok işgören için doyumu arttırıcı bir faktördür. Öte yandan övgünün yanı sıra yapılan işe ilişkin bir değerlendirilmenin yapılması işgörene nitelik hakkında bir geri bildirim sağlayıp, bir dahaki sefere işin daha iyi yapılmasına olanak sağlar (Başaran, 1982).

İşgörenleri etkilemek isteyen bir yönetici, onlara inandırıcı ödüller sağlamak durumundadır. Her örgütün kendine özgü bir ödüllendirme sistemi vardır. Yükselmeler, ücret artışları, tanıma, takdir etme ve sınırlı kaynaklara erişme olanaklarının sağlanması gibi ödüllendirme unsurları kişilerin motivasyonunu artıracaktır (Aydın, 1998).

### 3.4. Örgüt Kültürü ve İş Tatmini İlişkisi

Özellikle 1980'li yıllarda örgütsel kültür kavramı üzerinde araştırmalar çoğalmıştır. Yöneticilerde, örgüt kültürünün çalışanları ve örgütleri üzerinde etkili olabileceği bilincine varmışlardır. Bununla paralel olarak araştırma konuları daha da genişlemiş, örgüt kültürünün pazarlama ve yönetim ile ilişkileri üzerinde durulmuştur. 1990'lara gelindiğinde örgütsel kültürün çalışanlar üzerindeki etkileri, yönetim güvenilirliği ve motivasyon ile ilişkileri üzerinde durulmuştur. (İşcan ve Timuroğlu, 2007).

İş tatmini ise örgütsel kültüre göre daha fazla araştırma konusu olmuş ve son 40 yılda birçok örgütsel araştırmada geniş bir şekilde incelenmiştir. Literatürde iş tatmini ile değişik örgütsel değişkenler arasındaki ilişkilerin incelendiği birçok çalışma yapılmıştır. Özellikle iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık, performans, bağlılık, örgüt iklimi vb. konuların ilişkileri üzerinde çalışılmıştır. Bunlarla birlikte, literatür incelendiğinde iş tatmini ile örgütsel kültür arasındaki ilişki hakkında az sayıda çalışmanın varlığı dikkat çekmektedir. (İşcan ve Timuroğlu, 2007).

Güçlü bir örgüt kültürü, örgütün başarısına ve örgütte çalışan çalışanların iş tatmini düzeylerinin yükselmesine olumlu etkide bulunmaktadır. Etkisi büyük ve karmaşık olan örgüt kültürü, o örgütte çalışan kişilerin davranışlarının tüm yönlerini olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir (Akıncı, 2002).

Bütün bu çalışmalar ışığında örgüt kültürü organik (esnek ve spontane) ve mekanik (emir, kontrol ve istikrar) açıdan incelenebilmektedir. İşgörenlerin; istikrar, emir ve kontrol üzerine yapılaşmış hiyerarşi ve pazar kültürlerine sahip olan örgütler yerine; işgörelere rehber olma, esneklik ve spontane olmayı vurgulayan klan ve adokrasi kültürlerine sahip olan örgütlerde işlerinden daha fazla tatmin olmaları beklenmektedir (İşcan ve Timuroğlu, 2007).

Yapılan pek çok araştırma ile yönetme, kararlara katılım, astların yönetimi algılamaları, örgüt çatışmaları, örgütün yönetim ve denetim politikaları, liderlik biçimleri, arkadaşlık ilişkileri, iş gelişimi gibi pek çok örgüt kültürü unsurunun iş tatmini ile ilişkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu araştırma bulgularından bazıları örgütün yönetim ve denetim politikaları ile çalışanların iş doyumlarının bağlantılı olduğunu ortaya çıkarmıştır. İş çevresindeki olumlu ya da olumsuz değişimlerle de iş tatmini doğru orantılı olarak artmakta ya da azalmaktadır (Erkmen, 1991).



## 4. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİLERİ

### 4.1. Araştırma

#### 4.1.1. Araştırmanın amacı ve önemi

Örgüt kültürü ve iş tatmini birbirleri ile çok yakın ilişkili olan kavramlardır. İşletmeler varlıklarını sürdürmek ve başarılı olmak için örgüt kültürünün benimsenmesine ve iş tatminine ciddi önem vermelidirler.

Eğitim sisteminin temel unsuru olan öğretmenlerin, mesleklerini icra ederken örgüt kültürünü benimsemeleri ne kadar yüksek ise iş tatminlerinin de o kadar yüksek düzeyde olmasını sağlayacağı, bunun sonucunda da bireysel ve örgütsel düzeyde başarının artacağı düşüncesinde hareketle, elde edilen sonuçların Yamanlar Eğitim Kurumlarında başarılarının devamına katkı sağlayacağı tahmin edilmektedir.

Yamanlar Eğitim Kurumları özelinde örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisini konu alan bu araştırmanın amacı; çalışanların demografik özelliklerine göre iş tatmin düzeyleri ve örgüt kültürünü kabullenme düzeylerinin değişip değişmediğini ve örgüt kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemektir.

#### 4.1.2. Araştırmanın yöntemi

Çalışmamızda tarama modelli bir araştırma yapılmıştır. Yamanlar Eğitim Kurumlarına bağlı okullarda yapılan anket çalışması ile araştırmanın amacına yönelik veriler elde edilmeye çalışılmıştır.

Araştırmamızda literatür araştırmamızda elde ettiğimiz bilgiler ışığında hazırlanan anket formu kullanılmıştır. Anket demografik sorular, örgüt kültürü ve iş tatmini içeren üç ana bölümden oluşmaktadır. Ankette toplam 46 adet soru bulunmaktadır. Araştırmada veri toplanan verilerin çözümlenmesi SPSS 15 paket programı kullanılarak bilgisayar ortamında gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada kapsamında Yamanlar Eğitim Kurumlarına bağlı okullarda çalışan öğretmenlerin örgüt kültürünü kabullenme düzeyleri, “Örgüt Kültürünü Benimsemiyor”, “Örgüt Kültürüyle Kısmen Örtüşüyor” ve “Örgüt Kültürünü Benimsiyor” başlıkları altında sınıflandırılarak incelenmiştir. Ayrıca çalışanlar iş tatmin düzeylerine göre, “Düşük”, “Orta Düzeyde” ve “Yüksek” olmak üzere üç grup altında toplanmıştır.

Anket 5’li Likert ölçeği üzerinden değerlendirilmiş olup aşağıdaki gibi dizayn edilmiştir.

Örgüt Kültürü sorularında; birinci sütunda kesinlikle katılmıyorum, ikinci sütunda katılmıyorum, üçüncü sütunda kararsızım, dördüncü sütunda katılıyorum, beşinci sütunda kesinlikle katılıyorum ifadeleri kullanılmıştır

İş Tatmini sorularında; birinci sütunda hiç memnun değilim, ikinci sütunda memnun değilim, üçüncü sütunda kararsızım, dördüncü sütunda memnunum, beşinci sütunda çok memnunum; ifadeleri kullanılmıştır.

Örgüt kültürü ve iş tatmini için sınıflandırma şöyledir:

- 2-3,0 arasını örgüt kültürünü benimsemiyor,
- 3-3,8 arasını örgüt kültürü ile kısmen örtüşüyor,
- 3,8-5 arasını örgüt kültürünü benimsiyor
- 2-3,0 arasını iş tatmini düşük,
- 3-3,8 arasını iş tatmini orta düzeyde,
- 3,8-5 arasını iş tatmini yüksek; şeklinde sınıflandırılmıştır.

#### **4.1.3. Araştırmanın örneklem seçimi**

Araştırma Yamanlar Eğitim Kurumlarına bağlı okullarda çalışan öğretmenlerle gerçekleştirilmiştir. Bu 11 okulda toplam 511 öğretmen çalışmaktadır. Anket soruları basit rastgele örnekleme ile belirlenen 250 öğretmene uygulanmış ve 248 kullanılabilir anket formu elde edilmiştir. Anketlerin geri dönüşüm oranı %99’dur.

#### 4.1.4. Verilerin toplanması

Bu araştırmada hazırlanan kişisel bilgi formunun yanında Örgüt Kültürü Anketi ve Minnesota İş Tatmin Ölçeği (Minnesota Job Satisfaction Questionnaire) kullanılmıştır.

Anketin uygulanmasında anket formları Yamanlar Eğitim Kurumlarına Genel Müdürlüğünden sözlü izin alındıktan sonra öğretmenlere araştırmacı tarafından dağıtılmış, öğretmenlere anket sonuçlarının gizliliği konusunda güvence verilmiş buna uygun olarak da kapalı zarflarla araştırmacı tarafından okullara dağıtılmıştır. Anketlerin ofis ortamında doldurulması sağlanmıştır. Formlar doldurulduktan sonra yine araştırmacı tarafından toplanmıştır.

#### 4.1.5. Araştırmanın hipotezleri

H0 = Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri cinsiyetlerine bağlı olarak farklılık göstermez.

H1= Öğretmenlerin cinsiyetleri örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabullerini etkiler

H0 = Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri medeni durumlarına göre farklılık göstermez.

H1 = Öğretmenlerin medeni durumları örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabullerini etkiler.

H0 = Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri yaşlarına göre farklılık göstermez.

H1 = Öğretmenlerin yaşları örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabullerini etkiler.

H0 = Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri branşlarına bağlı olarak farklılık göstermez.

H1 = Öğretmenlerin branşları örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabullerini etkiler.

H0 = Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri kıdemlerine bağlı olarak farklılık göstermez.

H1 = Kıdemleri Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabullerini etkiler.

H0 = Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algıları iş tatminlerini etkilemez.

H1 = Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algıları iş tatminlerini etkiler.

#### 4.1.6. Araştırmanın sınırlıkları

Örgüt Kültürü ve İş Tatmini arasındaki ilişki sadece belli bazı demografik faktörler açısından değerlendirilmiş olup diğer etkenler (ücret, liderlik. vb) kapsam dışında bırakılmıştır. Çalışma kesitsel nitelikte bir araştırma olduğu için elde edilen bulgular araştırma alanıyla (Yamanlar Eğitim Kurumları) sınırlıdır.

#### 4.1.7. Anketin güvenilirlik analizi

Anketin güvenilirliğinin paket program yardımıyla test edilmiştir. Yapılan analizlerde 248 katılımcıdan elde edilen veriler kullanılmıştır. Güvenilirlik sonuçları hem iki ayrı soru kalıbı için elde edilmiş hem de tüm anket için elde edilmiştir.

**Tablo 4.1. Örgüt Kültürü soruları için elde edilen “Güvenilirlik Analizi” sonuçları**

Cronbach Alfa	Standardlaştırılmış Verilerle Cronbach Alfa	N of Items(Veri Sayısı)
<b>,825</b>	,914	19

Yukarıdaki tabloda Örgüt Kültürü soruları için elde edilen alfa değeri görülmektedir. “0,825” değeri ile bu soruların oldukça güvenilir olduğunu söyleyebiliriz. Aşağıdaki tabloda ise soruların, alfa katsayısına ne derecede ve ne yönde etkide bulduklarını saptayabilmek için; “Değişken Silindiği Takdirde Ölçeğin Alfa Katsayısı” (Alpha if Item Deleted) değerleri verilmiştir. Görüleceği gibi genel olarak tüm sorular pozitif yönlü etki göstermektedir. Sadece 3 nolu sorunun çok az miktarda negatif etkisi vardır. Tüm anket için yapılan analizde pozitif etki gösterdiği için dokunulmamıştır.

**Table 4.2. Örgüt Kültürü soruları için “Değişken Silindiği Takdirde Ölçeğin Alfa Katsayısı” değerleri**

	Veri Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Veri Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş-Toplam Korelasyon	Kareli Çoklu Korelasyon	Veri Silindiğinde Cronbach Alfa
ö.k.-1	74,97	128,584	,561	,542	,812
ö.k.-2	75,21	130,406	,460	,483	,816
ö.k.-3	76,96	136,807	,049	,096	<b>,836</b>
ö.k.-4	74,76	132,127	,494	,430	,817
ö.k.-5	75,50	127,265	,495	,408	,813
ö.k.-6	75,11	128,554	,643	,608	,811
ö.k.-7	75,05	125,888	,728	,776	,807
ö.k.-8	75,00	126,543	,712	,665	,808
ö.k.-9	75,60	122,195	,661	,594	,804
ö.k.-10	75,31	125,741	,649	,598	,808
ö.k.-11	75,49	125,475	,623	,547	,808
ö.k.-12	75,09	127,836	,617	,508	,811
ö.k.-13	74,88	117,734	,144	,191	,889
ö.k.-14	75,17	127,532	,671	,608	,809
ö.k.-15	75,25	127,200	,661	,617	,809
ö.k.-16	75,06	125,718	,224	,138	,836
ö.k.-17	75,24	126,202	,617	,564	,809
ö.k.-18	75,18	126,679	,617	,644	,809
ö.k.-19	74,95	127,157	,675	,649	,809

Tukey in toplanabilirlik testi sonuçlarına baktığımızda, toplanabilirlik özelliğinin olduğunu da görüyoruz. Hotelling t-kare değeri de oldukça yüksek çıkmıştır.

**Tablo 4.3 Örgüt Kültürü soruları için Tukey'in toplanabilirlik testi sonuçları**

		F	Sigma
Gruplar Arası			
Grup İçi	Veriler Arası	36,942	,000
	Artık Toplanamazlık	23,802	,000
	Denge		
	Toplam		
	Toplam		
Toplam			

**Table 4.4 Örgüt Kültürü soruları için Hotelling t-kare testi**

Hotelling T-Kare	F	df1	df2	Sigma
603,793	30,940	18	202	,000

İş Tatmini Ölçeğinin iç tutarlılığının için yapılan testin sonuçları da aşağıda verilmiştir. İş Tatmini Ölçeği için de  $\alpha = 0,807$  gibi kabul edilebilir bir güvenilirlik değeri elde edilmiştir.

**Tablo 4.5 İş Tatmini Ölçeği için elde edilen “Güvenilirlik Analizi” sonuçları**

Cronbach Alfa	Standardlaştırılmış verilerle Cronbach Alfa	N of Items (Veri Sayısı)
,807	,919	20

Aşağıdaki tabloda ise soruların, “Değişken Silindiği Takdirde Ölçeğin Alfa Katsayısı” (Alpha if Item Deleted) değerleri verilmiştir. Görüleceği gibi genel olarak tüm sorular pozitif yönlü etki göstermektedir. Sadece 3 nolu sorunun çok az miktarda negatif etkisi vardır. Tüm anket için yapılan analizde pozitif etki gösterdiği için dokunulmamıştır.

**Tablo 4.6 İş Tatmini Ölçeği soruları için “Değişken Silindiği Takdirde Ölçeğin Alfa Katsayısı” değerleri**

	Veri Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Veri Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş-Toplam Korelasyon	Kareli Çoklu Korelasyon	Veri Silindiğinde cronbach Alfa
i.t.-1	83,46	82,187	,547	,454	,794
i.t.-2	83,63	81,842	,525	,512	,794
i.t.-3	83,29	72,297	,086	,147	<b>,925</b>
i.t.-4	83,29	83,510	,501	,464	,797
i.t.-5	83,60	80,393	,565	,633	,791
i.t.-6	83,58	80,521	,671	,715	,789
i.t.-7	83,24	83,989	,512	,421	,798
i.t.-8	83,34	82,673	,614	,532	,794
i.t.-9	83,15	85,807	,335	,355	,803
i.t.-10	83,55	81,258	,562	,413	,792
i.t.-11	83,40	81,776	,558	,511	,793
i.t.-12	83,60	81,079	,597	,512	,791
i.t.-13	83,48	81,777	,559	,562	,793
i.t.-14	83,82	79,058	,598	,549	,788
i.t.-15	83,68	79,592	,630	,616	,788
i.t.-16	83,59	80,591	,627	,562	,790
i.t.-17	83,51	81,814	,567	,501	,793
i.t.-18	83,39	83,212	,428	,416	,798
i.t.-19	83,64	79,731	,630	,591	,789
i.t.-20	83,38	81,960	,612	,515	,793

Tukey in toplanabilirlik testi sonuçlarına baktığımızda, toplanabilirlik özelliğinin olduğunu da görüyoruz. Hotelling t-kare değeri de oldukça yüksek çıkmıştır.

**Tablo 4.7 İş Tatmini Ölçeği için Tukey in toplanabilirlik testi sonuçları**

		F	Sigma
Gruplar Arası			
Grup İçi	Veriler Arası	7,482	,000
	Artık	1,745	,187
	Toplanamazlık		
	Denge		
	Toplam		
	Toplam		
Toplam			

**Tablo 4.8 İş Tatmini Ölçeği için Hotelling t-kare testi**

Hotteling T- Kare	F	df1	df2	Sigma
222,843	10,786	19	206	,000

Tüm anketin tutarlılığı için yapılan testin sonuçları da aşağıda verilmiştir. Görüleceği gibi  $\alpha = 0,938$  gibi oldukça yüksek bir güvenilirlik değeri elde edilmiştir.

**Tablo 4.9 Tüm anket soruları için elde edilen “Güvenilirlik Analizi” sonuçları**

Cronbach Alfa	Standardlaştırılmış verilerle Cronbach alfa	N of Items (Veri Sayısı)
,938	,950	39



**Tablo 4.10 Tüm anket soruları için “Değişken Silindiği Takdirde Ölçeğin Alfa Katsayısı” değerleri**

	Veri Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Veri Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş-Toplam Korelasyon	Kareli Çoklu Korelasyon	Veri Silindiğinde Cronbach Alfa
i.t.-1	162,18	329,560	,470	.	,937
i.t.-2	162,33	326,986	,534	.	,936
i.t.-3	162,23	327,109	,583	.	,936
i.t.-4	162,00	331,485	,453	.	,937
i.t.-5	162,29	323,630	,599	.	,935
i.t.-6	162,26	324,146	,681	.	,935
i.t.-7	161,95	332,507	,447	.	,937
i.t.-8	162,04	330,175	,538	.	,936
i.t.-9	161,85	334,805	,343	.	,937
i.t.-10	162,24	326,813	,531	.	,936
i.t.-11	162,09	327,875	,521	.	,936
i.t.-12	162,31	325,910	,588	.	,936
i.t.-13	162,18	326,812	,572	.	,936
i.t.-14	162,54	323,132	,548	.	,936
i.t.-15	162,37	323,274	,603	.	,935
i.t.-16	162,31	326,863	,534	.	,936
i.t.-17	162,21	328,578	,504	.	,936
i.t.-18	162,08	328,429	,487	.	,936
i.t.-19	162,35	322,788	,634	.	,935
i.t.-20	162,08	328,576	,556	.	,936
ö.k.-1	162,12	321,869	,591	.	,935
ö.k.-2	162,33	324,046	,536	.	,936
ö.k.-3	164,06	335,026	,087	.	,943
ö.k.-4	161,91	328,977	,473	.	,936
ö.k.-5	162,61	320,994	,520	.	,936
ö.k.-6	162,27	322,099	,670	.	,935
ö.k.-7	162,20	318,975	,708	.	,934
ö.k.-8	162,15	321,929	,631	.	,935
ö.k.-9	162,75	313,494	,649	.	,935
ö.k.-10	162,45	317,955	,656	.	,935
ö.k.-11	162,62	317,433	,646	.	,935
ö.k.-12	162,23	321,700	,617	.	,935
ö.k.-13	162,23	320,413	,717	.	,935
ö.k.-14	162,32	321,639	,655	.	,935
ö.k.-15	162,37	321,753	,660	.	,935
ö.k.-16	162,20	321,158	,206	.	,947
ö.k.-17	162,38	320,923	,563	.	,936
ö.k.-18	162,33	319,076	,636	.	,935
ö.k.-19	162,10	321,063	,653	.	,935

Tukey in toplanabilirlik testi sonuçlarına baktığımızda, toplanabilirlik özelliğinin olduğunu da görüyoruz. Hotelling t-kare değeri de oldukça yüksek çıkmıştır.

**Tablo 4.11 Tüm anket soruları için Tukey in toplanabilirlik testi sonuçları**

		F	Sigma
Gruplar Arası			
Grup İçi	Veriler Arası	44,931	<b>,000</b>
	Artık Toplanamazlık	4,734	<b>,030</b>
	Denge		
	Toplam		
	Toplam		
Toplam			

Grand Mean = 4,27

**Tablo 4.12 Tüm anket soruları için Hotelling t-kare testi**

Hotteling T- Kare	F	df1	df2	Sigma
720,617	15,524	38	167	<b>,000</b>

## 4.2. Bulgular

Bu bölümde örgüt kültürünün iş tatminine etkisi incelenmiştir. Bu kapsamda öğretmenlerin örgüt kültürünü kabullenme düzeyleri, “Örgüt Kültürünü benimsemiyor”, “Örgüt Kültürüyle Kısmen Örtüşüyor” ve “Örgüt Kültürünü benimsiyor” başlıkları altında sınıflandırılarak incelenmiştir. Ayrıca çalışanlar iş tatmin düzeylerine göre, “Düşük”, “Orta Düzeyde” ve “Yüksek” olmak üzere üç grup oluşturulmuştur.

Bu bilgiler kullanılarak örgüt kültürünü benimseme oranı ile iş tatmini arasındaki ilişki sınanmıştır. Ayrıca çalışanların iş tatmin düzeyleri ve örgüt kültürünü kabullenme düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılaşma durumu araştırılmıştır. Tüm sorulara ait istatistikler de ayrıca incelenmiştir.

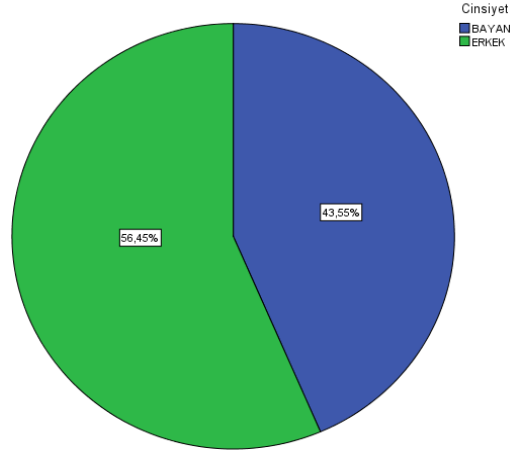
### 4.2.1 Örneklem grubunun demografik özelliklerine ilişkin bulgular

Bu bölümde örneklem grubunun demografik özelliklerine göre dağılımı tanımlayıcı istatistikler yoluyla incelenmiştir.

Örneklem grubunun cinsiyetlerine göre dağılımları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir. Tablo 4.13.’deki değerlerde de görüldüğü gibi katılımcıların % 43,5’inin kadın, % 56,5’i erkektir.

**Tablo 4.13. Tanımlayıcı istatistikler-Cinsiyet**

	Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli Bayan	108	43,5	43,5	43,5
Erkek	140	56,5	56,5	100,0
Toplam	248	100,0	100,0	

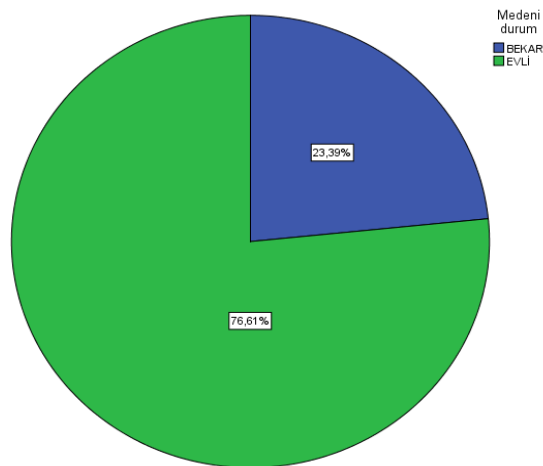


**Şekil 4.1 Pasta grafiği-Cinsiyet**

Tablo 4.14’de örneklem grubunun medeni durumlarına göre dağılımları yer almıştır. Tabloda görüldüğü gibi katılımcıların % 76,6’sı evli, % 23,4’ü bekârdır.

**Tablo 4.14 Tanımlayıcı istatistikler-Medeni durum**

		Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Kümülatif Yüzdelerik
Geçerli	Bekar	58	23,4	23,4	23,4
	Evli	190	76,6	76,6	100,0
	Toplam	248	100,0	100,0	

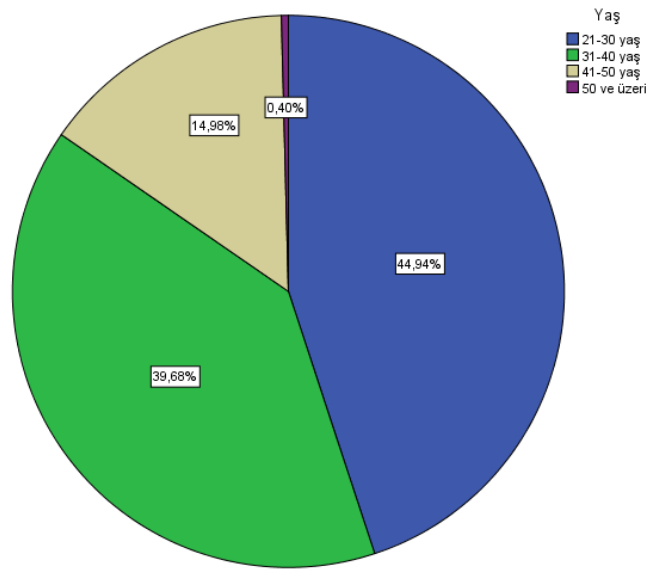


**Şekil 4.2 Pasta grafiği- Medeni durum**

Tablo 4.15.'te örneklem grubunun yaş durumlarına göre dağılımları sunulmuştur. Katılımcıların % 44,8' i 21-30 arası, % 39,5' i 31-40 arası, % 14,9'u 41-50 arası, % 0,4'ü 51 ve üzeri yaş gruplarında yer almaktadır.

**Tablo 4.15 Tanımlayıcı istatistikler-Yaş**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	21-30 yaş	111	44,8	44,9	44,9
	31-40 yaş	98	39,5	39,7	84,6
	41-50 yaş	37	14,9	15,0	99,6
	51 ve üzeri	1	,4	,4	100,0
	Toplam	247	99,6	100,0	
Kayıp	Sistem	1	,4		
Toplam		248	100,0		



**Şekil 4.3 Pasta grafiği- Yaş**

Tablo 4.16’da örneklem grubunun branşa göre dağılımları yer almıştır. Tabloda görüldüğü gibi katılımcıların % 32,7’si sınıf, % 66,5’i branş öğretmenidir.

**Tablo 4.16 Tanımlayıcı istatistikler- Branş**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Sınıf Öğretmeni	81	32,7	32,9	32,9
	Branş Öğretmeni	165	66,5	67,1	100,0
	Toplam	246	99,2	100,0	
Kayıp	Sistem	2	,8		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.17’de ise örneklem grubunun mezun olduğu okula göre dağılımları yer almıştır. Tabloda görüldüğü gibi katılımcıların % 78,2’si eğitim, % 12,1’i fen edebiyat, %9,7 si de diğer fakültelerden mezun olmuştur.

**Tablo 4.17 Tanımlayıcı istatistikler- Mezun olduğu okul**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Eğitim Fak.	194	78,2	78,2	78,2
	Fen-Edebiyat Fak.	30	12,1	12,1	90,3
	Diğer	24	9,7	9,7	100,0
	Toplam	248	100,0	100,0	

## 4.2.2 Çalışanların örgüt kültürü ve iş tatmini ile ilgili değerlendirmelerine dair bulgular

Bu bölümde öğretmenlerin örgüt kültürü ve iş tatmini ile ilgili değerlendirmeleri tanımlayıcı istatistikleri kullanarak incelenmiştir.

### 4.2.2.1 Öğretmenlerin örgüt kültürü ile ilgili değerlendirmeleri

Çalışanların “Okulumuzun başarılı olması için herkes üzerine düşeni yapar.” ifadesine ilişkin değerlendirmeleri Tablo 4.18’de sunulmaktadır. Katılımcıların % 2’sinin bu ifadeye kesinlikle katılmadıkları, % 2,8’inin katılmadıkları, % 10’unun kararsız kaldıkları, % 31’inin katıldıkları, % 59,7’sinin kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.18 “Okulumuzun başarılı olması için herkes üzerine düşeni yapar.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	5	2,0	2,0	2,0
	Katılmıyorum	7	2,8	2,8	4,9
	Kararsızım	10	4,0	4,0	8,9
	Katılıyorum	77	31,0	31,2	40,1
	Kesinlikle Katılıyorum	148	59,7	59,9	100,0
	Toplam	247	99,6	100,0	
Kayıp	Sistem	1	,4		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.19’de Çalışanların “Okula yeni katılan öğretmenler okula kısa sürede alışır.” ifadesine ilişkin değerlendirmeleri özetlenmiştir. Tabloda, çalışanların % 1,6’sinin bu ifadeye hiç katılmadıkları, % 4,8’inin katılmadıkları, % 5,6’sının kararsız kaldıkları, % 48’inin katıldıkları, % 39,5’inin ise kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.19 “Okula yeni katılan öğretmenler okula kısa sürede alışır.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	4	1,6	1,6	1,6
	Katılmıyorum	12	4,8	4,9	6,5
	Kararsızım	14	5,6	5,7	12,1
	Katılıyorum	119	48,0	48,2	60,3
	Kesinlikle Katılıyorum	98	39,5	39,7	100,0
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.20’de Çalışanların “Öğretmenler dersleri bitince hemen okulu terk ederler.” ifadesine ilişkin değerlendirmeleri yer almıştır. Tabloda çalışanların % 25,8’inin bu ifadeye hiç katılmadıkları, % 37,5’inin katılmadıkları, % 6’sının kararsız kaldıkları, % 13,7’sinin katıldıkları, % 13,7’sinin ise kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.20 “Öğretmenler dersleri bitince hemen okulu terk ederler.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	64	25,8	26,7	26,7
	Katılmıyorum	93	37,5	38,8	65,4
	Kararsızım	15	6,0	6,3	71,7
	Katılıyorum	34	13,7	14,2	85,8
	Kesinlikle Katılıyorum	34	13,7	14,2	100,0
	Toplam	240	96,8	100,0	
Kayıp	Sistem	8	3,2		
Toplam		248	100,0		



Tablo 4.21’de Çalışanların “Öğretmenler okullarıyla gurur duyarlar.” ifadesine ilişkin değerlendirmeleri sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 2’sinin bu ifadeye hiç katılmadıkları, % 0,4’ünün katılmadıkları, % 2’sinin kararsız kaldıkları, % 20,2’sinin katıldıkları, % 73,8’inin ise kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.21 “Öğretmenler okullarıyla gurur duyarlar.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	5	2,0	2,0	2,0
	Katılmıyorum	1	,4	,4	2,4
	Kararsızım	6	2,4	2,4	4,9
	Katılıyorum	50	20,2	20,4	25,3
	Kesinlikle Katılıyorum	183	73,8	74,7	100,0
	Toplam	245	98,8	100,0	
Kayıp	Sistem	3	1,2		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.22’de “Öğretmenler, düzenli şekilde sosyal faaliyetlerde bulunurlar.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 2’sinin bu ifadeye hiç katılmadıkları, % 11,7’sinin katılmadıkları, % 14,1’inin kararsız kaldıkları, % 37,1’inin katıldıkları, % 34,3’ünün kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.22 “Öğretmenler, düzenli şekilde sosyal faaliyetlerde bulunurlar.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	5	2,0	2,0	2,0
	Katılmıyorum	29	11,7	11,8	13,8
	Karasızım	35	14,1	14,2	28,0
	Katılıyorum	92	37,1	37,4	65,4
	Kesinlikle Katılıyorum	85	34,3	34,6	100,0
	Toplam	246	99,2	100,0	
Kayıp	Sistem	2	,8		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.23’de “Öğretmenler okul zamanında birlikte olmaktan zevk alırlar.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 0,8’sinin bu ifadeye hiç katılmadıkları, % 2,8’inin katılmadıkları, % 6,5’inin kararsız kaldıkları, % 42,7’sinin katıldıkları, % 46,4’ünün kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.23 “Öğretmenler okul zamanında birlikte olmaktan zevk alırlar.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	2	,8	,8	,8
	Katılmıyorum	7	2,8	2,8	3,7
	Karasızım	16	6,5	6,5	10,2
	Katılıyorum	106	42,7	43,1	53,3
	Kesinlikle Katılıyorum	115	46,4	46,7	100,0
	Toplam	246	99,2	100,0	
Kayıp	Sistem	2	,8		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.24’de “Okulda ben yerine biz duygusu hakimdir.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 1,6’sının bu ifadeye hiç

katılmadıkları, % 3,2'sinin katılmadıkları, % 7,3'ünün kararsız kaldıkları, % 32,7'sinin katıldıkları, % 54'ünün kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.24 “Okulda ben yerine biz duygusu hakimdir.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	4	1,6	1,6	1,6
	Katılmıyorum	8	3,2	3,3	4,9
	Kararsızım	18	7,3	7,3	12,2
	Katılıyorum	81	32,7	33,1	45,3
	Kesinlikle Katılıyorum	134	54,0	54,7	100,0
	Toplam	245	98,8	100,0	
Kayıp	Sistem	3	1,2		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.25’de “Öğretmenler bilgi ve deneyimlerini birbirleriyle paylaşıyor.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 2’sinin bu ifadeye hiç katılmadıkları, % 2,4’ünün katılmadıkları, % 3,6’sının kararsız kaldıkları, % 34,7’sinin katıldıkları, % 56,9’unun kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.25 “Öğretmenler bilgi ve deneyimlerini birbirleriyle paylaşıyor.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	5	2,0	2,0	2,0
	Katılmıyorum	6	2,4	2,4	4,5
	Kararsızım	9	3,6	3,6	8,1
	Katılıyorum	86	34,7	34,8	42,9
	Kesinlikle Katılıyorum	141	56,9	57,1	100,0
	Toplam	247	99,6	100,0	
Kayıp	Sistem	1	,4		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.26’te “Başarılı öğretmenler maddi ya da manevi olarak ödüllendirilir.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 4,8’inin bu ifadeye hiç katılmadıkları, % 10,5’inin katılmadıkları, % 12,9’unun kararsız kaldıkları, % 39,9’unun katıldıkları, % 30,2’sinin kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.26 “Başarılı öğretmenler maddi ya da manevi olarak ödüllendirilir.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	12	4,8	4,9	4,9
	Katılmıyorum	26	10,5	10,7	15,6
	Kararsızım	32	12,9	13,1	28,7
	Katılıyorum	99	39,9	40,6	69,3
	Kesinlikle Katılıyorum	75	30,2	30,7	100,0
	Toplam	244	98,4	100,0	
Kayıp	Sistem	4	1,6		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4. 27’de “Öğretmenlerin mesleki gelişimi için yönetim her türlü desteği sağlar..” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 2’sinin bu ifadeye hiç katılmadıkları, % 5,6’sının katılmadıkları, % 13,3’ünün

kararsız kaldıkları, % 38,3'ünün katıldıkları, % 39,9'unun kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.27 “Öğretmenlerin mesleki gelişimi için yönetim her türlü desteği sağlar..” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	5	2,0	2,0	2,0
	Katılmıyorum	14	5,6	5,7	7,7
	Kararsızım	33	13,3	13,4	21,1
	Katılıyorum	95	38,3	38,6	59,8
	Kesinlikle Katılıyorum	99	39,9	40,2	100,0
	Toplam	246	99,2	100,0	
Kayıp	Sistem	2	,8		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.28’de “Öğretmenler okulla ilgili düşüncelerini çekinmeden açıklayabilir.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 2’sinin bu ifadeye hiç katılmadıkları, % 8,1’inin katılmadıkları, % 14,9’unun kararsız kaldıkları, % 42,7’sinin katıldıkları, % 29,8’inin kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.28 “Öğretmenler okulla ilgili düşüncelerini çekinmeden açıklayabilir.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	5	2,0	2,1	2,1
	Katılmıyorum	20	8,1	8,3	10,3
	Kararsızım	37	14,9	15,3	25,6
	Katılıyorum	106	42,7	43,8	69,4
	Kesinlikle Katılıyorum	74	29,8	30,6	100,0
	Toplam	242	97,6	100,0	
Kayıp	Sistem	6	2,4		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.29’de “Okulun başarı hikayeleri personeli motive etmektedir.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 2,4’ünün bu ifadeye hiç katılmadıkları, % 2,4’ünün katılmadıkları, % 4,8’inin kararsız kaldıkları, % 40,3’ünün katıldıkları, % 49,2’sinin kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.29 “Okulun başarı hikayeleri personeli motive etmektedir.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	6	2,4	2,4	2,4
	Katılmıyorum	6	2,4	2,4	4,9
	Kararsızım	12	4,8	4,9	9,8
	Katılıyorum	100	40,3	40,7	50,4
	Kesinlikle Katılıyorum	122	49,2	49,6	100,0
	Toplam	246	99,2	100,0	
Kayıp	Sistem	2	,8		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.30’da “Müdür öğretmenlere yardımcı olmak için her türlü zahmete girer.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 1,2’sinin bu ifadeye hiç katılmadıkları, % 3,2’sinin katılmadıkları, % 6,5’inin kararsız kaldıkları, % 39,1’inin katıldıkları, % 48,4’ünün kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.30 “Müdür öğretmenlere yardımcı olmak için her türlü zahmete girer.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	3	1,2	1,2	1,2
	Katılmıyorum	8	3,2	3,3	4,5
	Kararsızım	16	6,5	6,5	11,0
	Katılıyorum	97	39,1	39,6	50,6
	Kesinlikle Katılıyorum	120	48,4	49,0	99,6
	54	1	,4	,4	100,0
	Toplam	245	98,8	100,0	
Kayıp	Sistem	3	1,2		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.31’de “Müdür, eleştiri gerekçelerini öğretmenlere açıklar.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 1,2’sinin bu ifadeye hiç katılmadıkları, % 3,2’sinin katılmadıkları, % 7,7’sinin kararsız kaldıkları, % 44,4’ünün katıldıkları, % 42,7’sinin kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.31 “Müdür, eleştiri gerekçelerini öğretmenlere açıklar.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	3	1,2	1,2	1,2
	Katılmıyorum	8	3,2	3,3	4,5
	Kararsızım	19	7,7	7,7	12,2
	Katılıyorum	110	44,4	44,7	56,9
	Kesinlikle Katılıyorum	106	42,7	43,1	100,0
	Toplam	246	99,2	100,0	
Kayıp	Sistem	2	,8		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.32’de “Müdür öğretmenleri dinler ve önerilerini kabul eder.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 1,2’sinin bu ifadeye hiç katılmadıkları, % 3,2’sinin katılmadıkları, % 10,9’unun kararsız kaldıkları, % 43,5’inin katıldıkları, % 39,5’inin kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.32 “Müdür öğretmenleri dinler ve önerilerini kabul eder.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	3	1,2	1,2	1,2
	Katılmıyorum	8	3,2	3,3	4,5
	Karasızım	27	10,9	11,1	15,6
	Katılıyorum	108	43,5	44,3	59,8
	Kesinlikle Katılıyorum	98	39,5	40,2	100,0
	Toplam	244	98,4	100,0	
Kayıp	Sistem	4	1,6		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.33’de “Müdür öğretmenlere eşit davranır.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 2’sinin bu ifadeye hiç katılmadıkları, yine % 2’sinin katılmadıkları, % 12,5’inin kararsız kaldıkları, % 37,1’inin katıldıkları, % 45,2’sinin kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.33 “Müdür öğretmenlere eşit davranır.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	5	2,0	2,0	2,0
	Katılmıyorum	5	2,0	2,0	4,1
	Karasızım	31	12,5	12,6	16,7
	Katılıyorum	92	37,1	37,4	54,1
	Kesinlikle Katılıyorum	112	45,2	45,5	99,6
	Toplam	246	99,2	100,0	
Kayıp	Sistem	2	,8		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.34’de “Okulumuzda tören ve kutlamalara aktif katılım vardır.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 2,8’inin bu ifadeye hiç katılmadıkları, yine % 4,5’inin katılmadıkları, % 8,5’inin kararsız kaldıkları, % 40,3’ünün katıldıkları, % 42,7’sinin kesinlikle katıldıkları görülmektedir.



**Tablo 4.34 “Okulumuzda tören ve kutlamalara aktif katılım vardır.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	7	2,8	2,8	2,8
	Katılmıyorum	11	4,4	4,5	7,3
	Kararsızım	21	8,5	8,5	15,9
	Katılıyorum	100	40,3	40,7	56,5
	Kesinlikle Katılıyorum	106	42,7	43,1	99,6
	Toplam	246	99,2	100,0	
Kayıp	Sistem	2	,8		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.35’de “Öğretmenler okulun amaçlarını aynı şekilde anlayıp yorumlamaktadır.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 2’sinin bu ifadeye hiç katılmadıkları, % 4,8’inin katılmadıkları, % 9,7’sinin kararsız kaldıkları, % 36,7’sinin katıldıkları, % 46,4’ünün kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.35 “Öğretmenler okulun amaçlarını aynı şekilde anlayıp yorumlamaktadır.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	5	2,0	2,0	2,0
	Katılmıyorum	12	4,8	4,9	6,9
	Kararsızım	24	9,7	9,7	16,6
	Katılıyorum	91	36,7	36,8	53,4
	Kesinlikle Katılıyorum	115	46,4	46,6	100,0
	Toplam	247	99,6	100,0	
Kayıp	Sistem	1	,4		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.36’da “Öğretmenler okulun amaçlarını aynı şekilde anlayıp yorumlamaktadır.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 1,6’sının bu ifadeye hiç katılmadıkları, % 2,8’inin katılmadıkları, % 5,2’sinin kararsız kaldıkları, % 28,2’sinin katıldıkları, % 60,9’unun kesinlikle katıldıkları görülmektedir.

**Tablo 4.36 “Öğretmenler okulun amaçlarını aynı şekilde anlayıp yorumlamaktadır.” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzelik	Geçerli Yüzelik	Kümülatif Yüzelik
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	4	1,6	1,6	1,6
	Katılmıyorum	7	2,8	2,9	4,5
	Karasızım	13	5,2	5,3	9,8
	Katılıyorum	70	28,2	28,6	38,4
	Kesinlikle Katılıyorum	151	60,9	61,6	100,0
	Toplam	245	98,8	100,0	
Kayıp	Sistem	3	1,2		
Toplam		248	100,0		

#### **4.2.2.2 Öğretmenlerin iş tatmini ile ilgili değerlendirmeleri**

Tablo 4.37’de “Beni meşgul etmesinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 0,4’ünün bu konudan hiç memnun olmadıkları, % 0,8’inin memnun olmadıkları, % 5,2’sinin kararsız kaldıkları, % 43,1’inin memnun oldukları, % 48,8’inin çok memnun oldukları görülmektedir.

**Tablo 4.37 “Beni meşgul etmesinden ... ” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Hiç Memnun Değilim	1	,4	,4	,4
	Memnun Değilim	2	,8	,8	1,2
	Karasızım	13	5,2	5,3	6,6
	Memnunum	107	43,1	43,9	50,4
	Çok Memnunum	121	48,8	49,6	100,0
	Toplam	244	98,4	100,0	
Kayıp	Sistem	4	1,6		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.38’de “Tek başıma çalışmama imkân vermesinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 1,7’sinin bu konudan memnun olmadıkları, % 10,5’inin kararsız kaldıkları, % 49,8’inin memnun oldukları, % 38’inin çok memnun oldukları görülmektedir.( hiç memnun değilim seçeneğini işaretleyen çıkmamıştır)

**Tablo 4.38 “Tek başıma çalışmama imkân vermesinden... ” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Memnun Değilim	4	1,6	1,7	1,7
	Karasızım	25	10,1	10,5	12,2
	Memnunum	118	47,6	49,8	62,0
	Çok Memnunum	90	36,3	38,0	100,0
	Toplam	237	95,6	100,0	
Kayıp	Sistem	11	4,4		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.39’da “Ara sıra değişik şeyler yapabilmeme imkân vermesinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 0,8’inin bu konudan memnun olmadıkları, % 8,3’ünün kararsız kaldıkları, % 46,7’sinin memnun oldukları, % 44,2’sinin çok memnun oldukları görülmektedir.(hiç memnun değilim seçeneğini işaretleyen çıkmamıştır)

**Tablo 4.39 “Ara sıra değişik şeyler yapabilmeme imkân vermesinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Kümülatif Yüzdelerik
Geçerli	Memnun Değilim	2	,8	,8	,8
	Karasızım	20	8,1	8,3	9,2
	Memnunum	112	45,2	46,7	55,8
	Çok Memnunum	106	42,7	44,2	100,0
	Toplam	240	96,8	100,0	
Kayıp	Sistem	8	3,2		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.40’da “Toplumda saygın bir kişi olma imkanını bana vermesinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 1,2’sinin bu konudan memnun olmadıkları, % 1,6’sının kararsız kaldıkları, % 34,7’sinin memnun oldukları, % 60,9’unun çok memnun oldukları görülmektedir (hiç memnun değilim seçeneğini işaretleyen çıkmamıştır).

**Tablo 4.40 “Toplumda saygın bir kişi olma imkanını bana vermesinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Kümülatif Yüzdelerik
Geçerli	Memnun Değilim	3	1,2	1,2	1,2
	Karasızım	4	1,6	1,6	2,9
	Memnunum	86	34,7	35,2	38,1
	Çok Memnunum	151	60,9	61,9	100,0
	Toplam	244	98,4	100,0	
Kayıp	Sistem	4	1,6		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.41’de “Yöneticimin astlarını idare tarzından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 0,8’inin bu konudan hiç memnun olmadıkları, % 2,8’inin memnun olmadıkları, % 8,6’sının kararsız kaldıkları, % 46,3’ünün memnun oldukları, % 41,4’ünün çok memnun oldukları görülmektedir.

**Tablo 4.41 “Yöneticimin astlarını idare tarzından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Hiç Memnun Değilim	2	,8	,8	,8
	Memnun Değilim	7	2,8	2,9	3,7
	Kararsızım	21	8,5	8,6	12,3
	Memnunum	113	45,6	46,3	58,6
	Çok Memnunum	101	40,7	41,4	100,0
	Toplam	244	98,4	100,0	
Kayıp	Sistem	4	1,6		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.42’de “Yöneticimin (isabetli)karar verme yeteneğinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 1,6’sinin bu konudan memnun olmadıkları, % 8,6’sının kararsız kaldıkları, % 51,6’sının memnun oldukları, % 37,5’inin çok memnun oldukları görülmektedir.(hiç memnun değilim seçeneğini işaretleyen çıkmamıştır)

**Tablo 4.42 “Yöneticimin (isabetli)karar verme yeteneğinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Memnun Değilim	4	1,6	1,6	1,6
	Kararsızım	21	8,5	8,6	10,2
	Memnunum	126	50,8	51,6	61,9
	Çok Memnunum	93	37,5	38,1	100,0
	Toplam	244	98,4	100,0	
Kayıp	Sistem	4	1,6		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.43’de “Vicdanıma uygun şeyler yapabilme olanağımın olmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların bu konuda % 1,6’sının kararsız kaldıkları, % 33,6’sının memnun oldukları, % 64,8’inin ise çok memnun oldukları görülmektedir.(memnun değilim ile hiç memnun değilim seçeneğini işaretleyen çıkmamıştır)

**Tablo 4.43 “Vicdanıma uygun şeyler yapabilme olanağının olmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Karasızım	4	1,6	1,6	1,6
	Memnunum	82	33,1	33,6	35,2
	Çok Memnunum	158	63,7	64,8	100,0
	Toplam	244	98,4	100,0	
Kayıp	Sistem	4	1,6		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.44’de “Bana sabit bir iş olanağı sağlamasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 0,4’ünün bu konudan memnun olmadıkları, % 1,6’sının kararsız kaldıkları, % 42,9’unun memnun oldukları, % 55’inin çok memnun oldukları görülmektedir.(hiç memnun değilim seçeneğini işaretleyen çıkmamıştır)

**Tablo 4.44 “Bana sabit bir iş olanağı sağlamasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Memnun	1	,4	,4	,4
	Değilim				
	Karasızım	4	1,6	1,7	2,1
	Memnunum	103	41,5	42,9	45,0
	Çok Memnunum	132	53,2	55,0	100,0
Toplam		240	96,8	100,0	
Kayıp	Sistem	8	3,2		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.45’de “Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağının olmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 0,4’ünün bu konudan memnun olmadıkları, % 0,8’inin kararsız kaldıkları, % 25,3’unun memnun oldukları, % 73,5’inin çok memnun oldukları görülmektedir.(hiç memnun değilim seçeneğini işaretleyen çıkmamıştır)

**Tablo 4. 45 “Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağının olmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Memnun Değilim	1	,4	,4	,4
	Kararsızım	2	,8	,8	1,2
	Memnunum	62	25,0	25,3	26,5
	Çok Memnunum	180	72,6	73,5	100,0
	Toplam	245	98,8	100,0	
Kayıp	Sistem	3	1,2		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.46’da “Kişilere ne yapacaklarını söyleme imkanının olmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 0,4’ünün bu konudan hiç memnun olmadıkları, % 0,4’ünün memnun olmadıkları, % 11’inin kararsız kaldıkları, % 43,3’ünün memnun oldukları, % 44,9’unun çok memnun oldukları görülmektedir.

**Tablo 4.46 “Kişilere ne yapacaklarını söyleme imkanının olmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Hiç Memnun Değilim	1	,4	,4	,4
	Memnun Değilim	1	,4	,4	,8
	Kararsızım	27	10,9	11,0	11,8
	Memnunum	106	42,7	43,3	55,1
	Çok Memnunum	110	44,4	44,9	100,0
	Toplam	245	98,8	100,0	
Kayıp	Sistem	3	1,2		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.47’de “Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansımın olmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 0,4’ünün bu konudan hiç memnun olmadıkları, % 0,8’inin memnun olmadıkları, % 5,3’ünün kararsız kaldıkları, % 38’inin memnun oldukları, % 55,5’inin çok memnun oldukları görülmektedir.

**Tablo 4.47 “Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansımın olmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Hiç Memnun Değilim	1	,4	,4	,4
	Memnun Değilim	2	,8	,8	1,2
	Kararsızım	13	5,2	5,3	6,5
	Memnunum	93	37,5	38,0	44,5
	Çok Memnunum	136	54,8	55,5	100,0
	Toplam	245	98,8	100,0	
Kayıp	Sistem	3	1,2		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.48’de “İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 0,8’inin bu konudan memnun olmadıkları, % 11,8’inin kararsız kaldıkları, % 47,8’inin memnun oldukları, % 39,6’sının çok memnun oldukları görülmektedir.(hiç memnun değilim seçeneğini işaretleyen çıkmamıştır)

**Tablo 4.48 “İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Memnun Değilim	2	,8	,8	,8
	Kararsızım	29	11,7	11,8	12,7
	Memnunum	117	47,2	47,8	60,4
	Çok Memnunum	97	39,1	39,6	100,0
	Toplam	245	98,8	100,0	
Kayıp	Sistem	3	1,2		
Toplam		248	100,0		



Tablo 4.49’da “Yaptığım iş karşılığında aldığım ücretten...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 0,8’inin bu konudan memnun olmadıkları, % 7,8’inin kararsız kaldıkları, % 42,2’sinin memnun oldukları, % 49,2’sinin çok memnun oldukları görülmektedir.(hiç memnun değilim seçeneğini işaretleyen çıkmamıştır)

**Tablo 4.49 “Yaptığım iş karşılığında aldığım ücretten...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Memnun Değilim	2	,8	,8	,8
	Kararsızım	19	7,7	7,8	8,6
	Memnunum	103	41,5	42,2	50,8
	Çok Memnunum	120	48,4	49,2	100,0
	Toplam	244	98,4	100,0	
Kayıp	Sistem	4	1,6		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.50’de “İşimde terfi olanağımın olmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 1,2’sinin bu konuda hiç memnun olmadıkları, % 2,8’inin memnun olmadıkları, % 18,3’ünün kararsız kaldıkları, % 44’ünün memnun oldukları, % 33,6’sının çok memnun oldukları görülmektedir.

**Tablo 4.50 “İşimde terfi olanağımın olmasından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Hiç Memnun Değilim	3	1,2	1,2	1,2
	Memnun Değilim	7	2,8	2,9	4,1
	Kararsızım	44	17,7	18,3	22,4
	Memnunum	106	42,7	44,0	66,4
	Çok Memnunum	81	32,7	33,6	100,0
	Toplam	241	97,2	100,0	
Kayıp	Sistem	7	2,8		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.51’de “Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini vermesinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 0,8’inin bu konuda hiç memnun olmadıkları, % 2’sinin memnun olmadıkları, % 11,1’inin kararsız kaldıkları, % 49,6’sının memnun oldukları, % 36,5’inin çok memnun oldukları görülmektedir.

**Tablo 4.51 “Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini vermesinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Hiç Memnun Değilim	2	,8	,8	,8
	Memnun Değilim	5	2,0	2,0	2,9
	Kararsızım	27	10,9	11,1	13,9
	Memnunum	121	48,8	49,6	63,5
	Çok Memnunum	89	35,9	36,5	100,0
	Toplam	244	98,4	100,0	
Kayıp	Sistem	4	1,6		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.52’de “Kendi yeteneklerimi uygulama imkanı vermesinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 0,4’ünün bu konuda hiç memnun olmadıkları, % 0,8’inin memnun olmadıkları, % 10,6’sının kararsız kaldıkları, % 47,3’ünün memnun oldukları, % 40,8’inin çok memnun oldukları görülmektedir.

**Tablo 4.52 “Kendi yeteneklerimi uygulama imkanı vermesinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Hiç Memnun Değilim	1	,4	,4	,4
	Memnun Değilim	2	,8	,8	1,2
	Kararsızım	26	10,5	10,6	11,8
	Memnunum	116	46,8	47,3	59,2
	Çok Memnunum	100	40,3	40,8	100,0
	Toplam	245	98,8	100,0	
Kayıp	Sistem	3	1,2		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.53’de “Çalışma şartlarından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 1,2’sinin bu konudan memnun olmadıkları, % 6,1’inin kararsız kaldıkları, % 45,7’sinin memnun oldukları, % 46,9’unun çok memnun oldukları görülmektedir.(hiç memnun değilim seçeneğini işaretleyen çıkmamıştır)

**Tablo 4.53 “Çalışma şartlarından...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Memnun Değilim	3	1,2	1,2	1,2
	Kararsızım	15	6,0	6,1	7,3
	Memnunum	112	45,2	45,7	53,1
	Çok Memnunum	115	46,4	46,9	100,0
	Toplam	245	98,8	100,0	
Kayıp	Sistem	3	1,2		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.54’de “Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşılıyor olmasından ...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 0,4’ünün bu konuda hiç memnun olmadıkları, % 0,8’inin memnun olmadıkları, % 5,7’sinin kararsız kaldıkları, % 35,2’sinin memnun oldukları, % 57,8’inin çok memnun oldukları görülmektedir.

**Tablo 4.54 “Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşılıyor olmasından ...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Hiç Memnun Değilim	1	,4	,4	,4
	Memnun Değilim	2	,8	,8	1,2
	Kararsızım	14	5,6	5,7	7,0
	Memnunum	86	34,7	35,2	42,2
	Çok Memnunum	141	56,9	57,8	100,0
	Toplam	244	98,4	100,0	
Kayıp	Sistem	4	1,6		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.55’de “Yaptığım iş karşılığında takdir edilmemden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 0,8’inin bu konuda hiç memnun olmadıkları, % 1,2’sinin memnun olmadıkları, % 11,5’inin kararsız kaldıkları, % 44,9’unun memnun oldukları, % 41,6’sının çok memnun oldukları görülmektedir.

**Tablo 4.55 “Yaptığım iş karşılığında takdir edilmemden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Hiç Memnun Değilim	2	,8	,8	,8
	Memnun Değilim	3	1,2	1,2	2,1
	Kararsızım	28	11,3	11,5	13,6
	Memnunum	109	44,0	44,9	58,4
	Çok Memnunum	101	40,7	41,6	100,0
	Toplam	243	98,0	100,0	
Kayıp	Sistem	5	2,0		
Toplam		248	100,0		

Tablo 4.56’da “Yaptığım işten duyduğum başarı hissinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur. Tabloda çalışanların % 0,4’ünün bu konuda hiç memnun olmadıkları, % 5,7’sinin kararsız kaldıkları, % 37,6’sının memnun oldukları, % 56,3’ünün çok memnun oldukları görülmektedir.

**Tablo 4.56 “Yaptığım işten duyduğum başarı hissinden...” ifadesine ilişkin değerlendirmeler**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	Hiç Memnun Değilim	1	,4	,4	,4
	Kararsızım	14	5,6	5,7	6,1
	Memnunum	92	37,1	37,6	43,7
	Çok Memnunum	138	55,6	56,3	100,0
	Toplam	245	98,8	100,0	
Kayıp	Sistem	3	1,2		
Toplam		248	100,0		

#### 4.2.3 Hipotezlerin değerlendirilmesi

Buraya kadar olan kısımda, anketteki sorularla ilgili özet istatistiksel bilgileri vermeye çalıştık. Bundan sonraki bölümde ise hipotezlerimiz ile ilgili istatistiksel çıkarımları inceleyeceğiz.

Çalışanların örgüt kültürünü benimseme durumlarına göre 3 e ayırmıştık. Frekanslara ait dağılımlar Tablo 4.57’de sunulmuştur.

Anket 5’li Likert ölçeği üzerinden değerlendirilmiş olup;

1: Kesinlikle katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Kararsızım; 4: Katılıyorum;

5: Kesinlikle katılıyorum ifadeleri kullanılmıştır.

Öğretmenlerin örgüt kültür algılarına göre dağılımlarının;

2-3,0 arası örgüt kültürünü onaylamıyor,

3,0-3,8 arası örgüt kültürü ile kısmen örtüşüyor,

3,8-5,0 arası örgüt kültürünü ile örtüşüyor

Şeklinde sınıflandırıldığını daha önce söylemiştik. Buna göre çalışanların % 4,4’ü örgüt kültürünü onaylamazken, % 25,8’i örgüt kültürü ile kısmen örtüşmekte, % 69,8’i ise örgüt kültürü ile tümüyle örtüşmektedir.

**Tablo 4.57 Örgüt kültürü benimseme durumları**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
	Örgüt Kültürünü Onaylamıyor	11	4,4	4,4	4,4
	Örgüt Kültürü İle Kısmen Örtüşüyor	64	25,8	25,8	30,2
	Örgüt Kültürünü İle Örtüşüyor	173	69,8	69,8	100,0
	Toplam	248	100,0	100,0	

Öğretmenlerin iş tatmin düzeylerine göre dağılımları Tablo 4.58’de sunulmuştur. Hatırlanacağı gibi bunu da üç gruba ayırmıştık.

2-3,0 arası iş tatmini düşük,

3-3,8 arası iş tatmini orta düzeyde,

3,8-5 arası iş tatmini yüksek; şeklinde sınıflandırılmıştır

**Tablo 4.58 İş tatmin düzeylerine göre dağılımlar**

		Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Kümülatif Yüzdeler
Geçerli	İş Tatmini orta düzeyde	60	24,2	24,2	24,2
	İş Tatmini yüksek	188	75,8	75,8	100,0
	Toplam	248	100,0	100,0	

Görüldüğü gibi yapılan çalışmada iş tatmini düzeyi düşük olan hiçbir öğretmen yoktur. Bu bizi ilgilendiren eğitim kurumunun öğretmenlerinin genel olarak işlerinden memnun oldukları sonucuna götürebilir. Buna göre çalışanların % 24,2’sinin iş tatmini orta düzeyde, % 75,8’inin ise iş tatmini yüksektir.

### 1.hipotez;

H0 = Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri cinsiyetlerine bağlı olarak farklılık göstermez.

H1= Öğretmenlerin cinsiyetleri örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabullerini etkiler

**Tablo 4.59 Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri cinsiyetlerine bağlı olarak farklılık gösterir mi**

#### Örgüt Kültürü

	Hata Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sigma
Gruplar Arası	,511	1	,511	1,254	,264
Gruplar İçi	100,180	246	,407		
Toplam	100,690	247			

#### İş Tatmini

	Hata Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sigma
Gruplar Arası	,024	1	,024	,116	,734
Gruplar İçi	50,835	246	,207		
Toplam	50,859	247			

Tablo 4. 59'deki ANOVA çıktılarından da anlaşılacağı üzere H0 hipotezini reddetmek için yeterli kanıt yoktur. Yani öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri cinsiyetlerine bağlı olarak farklılık göstermez.

## 2. hipotez;

H0 = Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri medeni durumlarına göre farklılık göstermez.

H1 = Öğretmenlerin medeni durumları örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabullerini etkiler.

**Tablo 4.60 Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri medeni durumlarına bağlı olarak farklılık gösterir mi**

### Örgüt kültürü

	Hata Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sigma
Gruplar Arası	,021	1	,021	,052	,819
Gruplar İçi	100,669	246	,409		
Toplam	100,690	247			

### İş Tatmini

	Hata Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sigma
Gruplar Arası	,137	1	,137	,665	,415
Gruplar İçi	50,721	246	,206		
Toplam	50,859	247			

Tablo 4.60'daki ANOVA çıktılarından da anlaşılacağı üzere H0 hipotezini reddetmek için yeterli kanıt yoktur. Yani öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri medeni durumlarına bağlı olarak farklılık göstermez.



### 3. hipotez;

H0 = Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri yaşlarına göre farklılık göstermez.

H1 = Öğretmenlerin yaşları örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabullerini etkiler.

**Tablo 4.61 Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri medeni durumlarına bağlı olarak farklılık gösterir mi**

#### Örgüt Kültürü

	Hata Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sigma
Gruplar Arası	,361	3	,120	,291	,832
Gruplar İçi	100,320	243	,413		
Toplam	100,680	246			

#### İş Tatmini

	Hata Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sigma
Gruplar Arası	,173	3	,058	,278	,842
Gruplar İçi	50,583	243	,208		
Toplam	50,757	246			

Tablo 4.61'deki ANOVA çıktılarından da anlaşılacağı üzere H0 hipotezini reddetmek için yeterli kanıt yoktur. Yani öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri yaşa bağlı olarak farklılık göstermemektedir. Tanımlayıcı istatistikleri aşağıda verilmiştir.

#### 4. hipotez;

H0 = Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri branşlarına bağlı olarak farklılık göstermez.

H1 = Öğretmenlerin branşları örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabullerini etkiler.

**Tablo 4.62. Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri branşlarına bağlı olarak farklılık gösterir mi**

#### Örgüt Kültürü

	Hata Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sigma
Gruplar Arası	1,969	1	1,969	4,912	,028
Gruplar İçi	97,791	244	,401		
Toplam	99,759	245			

#### İş Tatmini

	Hata Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sigma
Gruplar Arası	2,439	1	2,439	12,50 0	,000
Gruplar İçi	47,616	244	,195		
Toplam	50,055	245			

Tablo 4.62'deki ANOVA çıktılarından da anlaşılacağı üzere H0 hipotezini reddetmek için yeterli kanıt vardır. Yani öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri branşlarına bağlı olarak farklılık göstermektedir. Aşağıda verilen tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde hem örgüt

kültürü hem de iş tatmini açısından sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 4.63. Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri branşlarına bağlı olarak farklılık göster mi -Tanımlayıcı istatistikler**

### Örgüt Kültürü

	N	Ortalama	Standard Sapma	Standart Hata
Sınıf Öğretmeni	81	4,2847	,51206	,05690
Branş Öğretmeni	165	4,0943	,68438	,05328
Toplam	246	4,1570	,63811	,04068

### İş Tatmini

	N	Ortalama	Standard Sapma	Standart Hata
Sınıf Öğretmeni	81	4,5057	,39854	,04428
Branş Öğretmeni	165	4,2938	,46137	,03592
Toplam	246	4,3636	,45200	,02882

### 5. hipotez;

H0 = Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri kıdemlerine bağlı olarak farklılık göstermez.

H1 = Kıdemleri Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabullerini etkiler.

**Tablo 4.64. Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri meslekteki kıdemlerine bağlı olarak farklılık göster mi**

### Örgüt Kültürü

	Hata Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sigma
Gruplar Arası	1,446	4	,362	,882	,475
Gruplar İçi	99,206	242	,410		
Toplam	100,652	246			

### İş Tatmini

	Hata Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sigma
Gruplar Arası	,664	4	,166	,801	,525
Gruplar İçi	50,125	242	,207		
Toplam	50,789	246			

Tablo 4.64'deki ANOVA çıktılarından da anlaşılacağı üzere H0 hipotezini reddetmek için yeterli kanıt bulunmaktadır Yani öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri meslekteki kıdemlerine bağlı olarak farklılık göstermemektedir.

### 6. hipotez;

H0 = Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algıları iş tatminlerini etkilemez.

H1 = Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algıları iş tatminlerini etkiler.

Araştırmanın ana temasını da oluşturan bu hipotezin sonuçları aşağıda verilmiştir.

Sonuçları değerlendirmeden önce hem örgüt kültürü hem de iş tatmini algıları açısından öğretmenleri 3 gruba ayırdığımızı tekrar hatırlatmak isteriz.

Öğretmenlerin örgüt kültür algılarına göre dağılımları;

- 2-3,0 arasını örgüt kültürünü benimsemiyor,
- 3-3,8 arasını örgüt kültürü ile kısmen örtüşüyor,
- 3,8-5 arasını örgüt kültürünü benimsiyor

Öğretmenlerin iş tatmini algılarına göre dağılımları

- 2-3,0 arasını iş tatmini düşük,
- 3-3,8 arasını iş tatmini orta düzeyde,
- 3,8-5 arasını iş tatmini yüksek;

şeklinde sınıflandırılmıştır.

Bu sınıflamaya göre örgüt kültürünün iş tatminine etkisine dair tanımlayıcı istatistikler ve tek yönlü ANOVA analizi sonuçları aşağıda verilmiştir.

**Tablo 4.65 Örgüt kültürünün iş tatminine etkisine dair tanımlayıcı istatistikler**

#### İş Tatmin Ortalaması

	N	Ortalama	Standard Sapma	Standart Hata
Örgüt Kültürünü Onaylamıyor	11	4,1909	,55354	,16690
Örgüt Kültürü İle Kısmen Örtüşüyor	64	3,9829	,32853	,04107
Örgüt Kültürünü İle Örtüşüyor	173	4,5227	,39634	,03013
Toplam	248	4,3687	,45377	,02881
Model	Fixed Effects		,38799	,02464
	Random Effects			,26350

**Tablo 4.66 Örgüt kültürünün iş tatminine etkisine dair ANOVA analizi sonuçları**

#### İş Tatmin Ortalaması

	Hata Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sigma
Gruplar Arası	13,977	2	6,988	46,422	,000
Gruplar İçi	36,882	245	,151		
Toplam	50,859	247			

Tablo 4.65 ten anlaşılacağı gibi örgüt kültürü algılarına göre ayırdığımız 3 grup için iş tatmini skorları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

Aşağıda grubun çoklu karşılaştırmaları için “post-hoc” testlerin sonuçları verilmiştir.

**Tablo 4.67 Örgüt kültürünün iş tatminine etkisine dair “post-hoc” analizi sonuçları**

**Dependent Variable: İş Tatmin Ortalaması**

(I)örgüt kültürü grubu	(J) örgüt kültürü grubu	Sigma	95%lik Güven	
			Aralığı	
			Alt Sınır	
LSD	Örgüt Kültürünü onaylamıyor	Örgüt Kültürü ile kısmen örtüşüyor	,102	-,0414
		Örgüt kültürünü ile örtüşüyor	,006	-,5694
	Örgüt Kültürü ile kısmen örtüşüyor	Örgüt Kültürünü onaylamıyor	,102	-,4574
		Örgüt kültürünü ile örtüşüyor	,000	-,6516
	Örgüt kültürünü ile örtüşüyor	Örgüt Kültürünü onaylamıyor	,006	,0942
		Örgüt Kültürü ile kısmen örtüşüyor	,000	,4280
Bonferroni	Örgüt Kültürünü onaylamıyor	Örgüt Kültürü ile kısmen örtüşüyor	,305	-,0973
		Örgüt kültürünü ile örtüşüyor	,019	-,6226
	Örgüt Kültürü ile kısmen örtüşüyor	Örgüt Kültürünü onaylamıyor	,305	-,5133
		Örgüt kültürünü ile örtüşüyor	,000	-,6766
	Örgüt kültürünü ile örtüşüyor	Örgüt Kültürünü onaylamıyor	,019	,0410
		Örgüt Kültürü ile kısmen örtüşüyor	,000	,4030

Tablo 4.67’te hem Bonferroni hem de LSD testleri açısından “örgüt kültürünü onaylamıyor” grubu ile “örgüt kültürü ile kısmen örtüşüyor” grubu arasında anlamlı bir fark yoktur. “örgüt kültürünü ile örtüşüyor” grubu, yani en yüksek örgüt kültürü skorlarına sahip olan grup ile diğer gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark vardır. Tablo 4.65 deki tanımlayıcı istatistiklerine baktığımızda “örgüt kültürünü ile örtüşüyor” grubunun iş tatmini skorları ortalaması açısından diğer iki gruptan yüksek olduğunu görülmektedir. Yani örgüt

kültürü algısı yüksek olanların iş tatmin düzeylerinin de yüksek olduğunu, örgüt kültür algısı yükseldikçe iş tatmin düzeyinin de yükseldiğini söyleyebiliriz.

## 5. SONUÇ

Çalışmamızda yönetim alanında sıkça kullanılan iki kavrama-ölçek türüne (iş tatmini ve örgüt kültürü) dair genel bilgiler verdik. İş tatmini ve örgüt kültürü kavramları ile ilgili çalışmalar 90'lı yılların ortalarından sonra başlamış olduğundan pek çok farklı alan için bu kavramları ayrı ayrı inceleyen çok sayıda çalışma vardır. Son yıllardaki çalışmalar bu iki kavramı birlikte inceleme üzerine yoğunlaşmıştır. Ülkemizde de pek çok alanda iş tatmini ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiye dair çalışmalar yapılmış olmakla birlikte eğitim alanında özellikle de özel eğitim alanında yapılan çalışmalar oldukça azdır. Bu nedenle Yamanlar Eğitim Kurumları özelinde örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi konusu seçilmiştir.

Araştırma Yamanlar Eğitim Kurumlarına bağlı okullarda çalışan öğretmenlerle gerçekleştirilmiştir. Anket soruları basit rastgele örnekleme ile belirlenen 250 öğretmene uygulanmış ve 248 kullanılabilir anket formu elde edilmiştir. Anketlerin geri dönüşüm oranı %99'dur. Anket verilerine uygulanan istatistiksel analizlerin sonuçları, demografik bilgilere ve sorulara ait istatistikler bulgular bölümünde verilmiştir. Göze çarpan bulguları şöyle sıralayabiliriz. Çalışan öğretmenlerin;

- Büyük çoğunluğu genç öğretmenlerdir. (% 44,8' i 21-30 yaş arası, % 39,5' i 31-40 yaş arası.)
- Büyük çoğunluğu eğitim fakültesi mezunudur. (% 78,2'si eğitim fakültesi.)
- Cinsiyetleri hemen hemen homojen dağılmıştır. (% 43,5'i kadın, % 56,5'i erkektir.)
- Büyük çoğunluğu evlidir. (% 76,6'sı evli, % 23,4'ü bekârdır.)
- Örgüt kültürü skorları ortalaması 4,16 gibi yüksek bir değer çıkmıştır. Yani örgüt kültürünü benimseme durumları oldukça yüksektir. Gruplar açısından bakıldığında da aynı sonucu görmek mümkündür. (yalnızca % 4,4'ü örgüt kültürünü onaylamazken, % 25,8'i örgüt kültürü ile kısmen örtüşmekte, % 69,8'i ise örgüt kültürü ile tümüyle örtüşmektedir.)
- İş tatmini skorları ortalaması da 4,37 gibi oldukça yüksek bir değer çıkmıştır. Yine gruplar açısından baktığımızda iş tatmini düşük olarak



tanımlanabilecek guruba hiçbir öğretmen dahil olmamıştır. (çalışanların % 24,2'sinin iş tatmini orta düzeyde, % 75,8'inin ise iş tatmini yüksektir.) Bu bizi ilgilenilen eğitim kurumunun öğretmenlerinin genel olarak işlerinden memnun oldukları sonucuna götürebilir.

Hipotezlerimize ait sonuçlara tekrar bakacak olursak;

- Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri cinsiyetlerine bağlı olarak farklılık göstermez.
- Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri medeni durumlarına bağlı olarak farklılık göstermez.
- Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri yaşlarına bağlı olarak farklılık göstermemektedir.
- Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri branşlarına bağlı olarak farklılık göstermektedir. Hem örgüt kültürü hem de iş tatmini açısından sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.
- Öğretmenlerin örgüt kültürü kabulleri ile iş tatmin düzeyine ilişkin kabulleri meslekteki kıdemlerine bağlı olarak farklılık göstermemektedir.

Ana hipotezimize yani “örgüt kültürünün iş tatminine etkisi” ne baktığımızda ise;

- Örgüt kültürü algılarına göre ayırdığımız 3 grup için iş tatmini skorları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
- “Örgüt Kültürünü onaylamıyor” grubu ile “örgüt kültürü ile kısmen örtüşüyor” grubu arasında anlamlı bir fark yoktur.
- “Örgüt kültürü ile örtüşüyor” grubu, yani en yüksek örgüt kültürü skorlarına sahip olan grup ile diğer gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark vardır.
- “Örgüt kültürünü ile örtüşüyor” grubunun iş tatmini skorları ortalaması açısından diğer iki gruptan yüksek olduğunu görülmektedir.

Yani örgüt kültürü algısı yüksek olanların iş tatmin düzeylerinin de yüksek olduğunu, örgüt kültür algısı yükseldikçe iş tatmin düzeyinin de yükseldiğini söyleyebiliriz. Bulguya kurumsal açıdan bakacak olursak örgüt kültürünü

artırmaya yönelik her türlü yatırımın çalışanların iş tatmininin artmasına da katkıda bulunacağı söylenebilir.

Sonuç olarak Yamanlar Eğitim Kurumları özelinde yapmış olduğumuz bu çalışmada gelecekte kullanılabilir pek çok yararlı bulguya ulaştığımızı söyleyebiliriz. Bu bulguların özellikle kurumsal açıdan değerlendirileceği kanaatindeyiz. Özellikle eğitim yönetimi alanında yapılacak bu gibi çalışmalar hem kurumsal hem de bilimsel açıdan ciddi katkılar sunacaktır.

## 6.KAYNAKLAR DİZİNİ

- Açıkalın, A.**, 1994, Toplumsal Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği, Pegem, Ankara.
- Akat, İ.**, 1984, İşletme Yönetimi, Üçel Yayımcılık-Dağıtımçılık, İzmir, 105s.
- Akdemir, A.**, 2003, Düşünceden Uygulamaya Temel İşletmecilik Bilgileri, Türkmen Kitapevi, 1.Baskı, İstanbul, 26s.
- Akıncı, Z.**, 2002, Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, (4): 5.
- Akıncı, Z. B.**, 2001, Kurum Kültürü. Birinci Baskı. İletişim Yayınları. İstanbul, 164s.
- Akkan, Ö.**, 2008, Milli Eğitime Bağlı Meslek Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 17s., (yayımlanmamış).
- Aksu, G., Acuner, A. ve Tabak, R.**, 2002 Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği), Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası, 55 (4): 271-282.
- Akşit, N.**, 2010, Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. Türk İdare Dergisi, 467: 31-51.
- Ataklı, A., Dikmentaş E. ve Altınışik, S.**, 2004, Üniversite Hastanelerinde Çalışan Yönetici ve Klinik Sekreterlerinin İş Doyumu, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 6: 2.
- Ataman, G.**, 2001, İşletme Yönetimi. İstanbul: Türkmen Kitabevi,s.518, 519.
- Aydın, D.**, 2006,Eğitim Kurumları Çalışanlarında İş Doyumu,Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 50s.
- Aydın, M.**, 2000, Eğitim Yönetimi Hatiboğlu Yayınevi, (6. baskı), Ankara.
- Aydın, M.**, 1998, Eğitim Yönetimi. Hatiboğlu Yayınevi, Ankara, 276s.

- Bakan, İ., Büyükbeşe, T. ve Bedestenci, Ç.,** 2004, Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler için Bir Alan Araştırması,” Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi,7: 6-17-43.
- Balcı, A.,** 1985, Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 4s., 5s., 10s., (yayımlanmamış).
- Balcı, A.,** 1993, Etkili Okul. Kuram, Uygulama Ve Araştırma, Erek Ofset, Ankara, 13s., 14s.
- Başaran, İ.E.,** 1982, Örgütsel Davranış, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, Ankara, 112s., 113s., 207s.
- Başaran, İ.E.,** 2000, Örgütsel Davranış, İnsanın Üretim Gücü, Feryal Matbaası, Ankara, 294s.
- Başaran, İ. E.,** 1991, Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü, Gül Yayınevi Ankara, 205s.
- Başaran, İ. E. (1998)** Örgütsel Davranış, Gül Yayınevi, Ankara, 203s., 204s., 208s.
- Berberoğlu, G.,**1991, Karşılaştırmalı Yönetim-Kültürel Özelliklerin Yönetime Etkisi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Berberoğlu, G.,** 1990, Anadolu Üniversitesi İİBF Dergisi,8.
- Becerikli, S. Y.,** 1999, Örgüt Kültürü Oluşumunda Örgüt İçi İletişimin Rolü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (yayımlanmamış).
- Bozkurt, T.,** 2000,Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarını Hızlandıran Kültürel Varsayımlar ile İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir Model Çalışması. Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları. Türk Psikologlar Derneği Yayınları. Birinci Basım. No:21. Ankara, 122s.
- Burris, V.,** 1983,The social and Political Consequences of Overeducation, Amerikan Sociological Review, 48(8), 454-467.
- Bursalıoğlu, Z.,** 1987, Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Yayınları, Ankara.

- CAN, H.**, 1997, Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Kitapevi, Ankara.
- Clark, A.E.**, 1997, Why are Women So Happy At Work?, Labour Economics, 4, 341-372.
- Ciğerci Y.**, 2004, Afyon Bölgesinde Çeşitli Sağlık Kuruluşlarında Çalışmakta Olan Cerrahi Hemşirelerinin İş Doyumu Düzeylerinin ve Bunları Etkileyen Faktörlerinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sağlık Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, V.**, 1997, Okul Kültürü ve Yönetimi, Pegem Yayınları, Ankara, 22s.
- Çelik, V.**, 2000, Okul Kültürü ve Yönetimi, Pegem Yayınları, Ankara, 2.Baskı, 53s.
- Çelik, V.**, 2002, Okul Kültürü ve Yönetimi. Pegem Yayınları, Ankara
- Demir, N.**, 2005, Örgüt Kültürü-İş Tatmini İlişkisi: Plastik Sektöründe Bir Araştırma, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (yayımlanmamış).
- Demir, N.**, 2007, Örgüt Kültürü ve İş Tatmini. 1.Baskı, Türkmen Kitapevi, İstanbul
- Dinçer, Ö.**, 1998, Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası. Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 352s.
- Dinçer, Ö.**, 1991, Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Timaş Yayınevi, İstanbul, 237s.
- Dökmen, Ü.**, 2003, İletişim Çatışmaları ve Empati. Sistem Yayıncılık, İstanbul, 19s.
- Durğun, S.**, 2006, Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 3(2):127.
- Eğimli, A., T.**, 2009, Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(3):.38.
- Erdoğan, İ.**, 1983, İşletmelerde Davranış. Evrim Ofset Matbaacılık, İstanbul, 119s., 120s., 122.

- Erdoğan, İ.**, 1991, İşletmelerde Davranış, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, No:242, 135s., 137s.
- Erdoğan, İ.**, 1994, İşletmelerde Davranış. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Erdoğan, İ.**, 1997, İşletmelerde Davranış, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın, İstanbul, No: 272.
- Erdoğan, İ.**, 1999 İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, Dönence Basım Yayın Hizmetleri, İstanbul.
- Erdoğan, İ.**, 1999, İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.
- Erdem, F.**, 1996, İşletme Kültürü, 1.Baskı, Friedrich-Naumann-Vakfi, Ankara:, 38s., 39s., 41s.
- Eren, E.**, 2001, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Betaş Yayınları, İstanbul, 181s.
- Eren, E.**, 2000, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Betaş Yayınları, İstanbul, 120s., 121s.,122s., 123s., 128s., 150s.
- Ergeneli, A.ve Eryiğit, M.**, 2001, Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara'da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması.
- Ergün, M.**, 1997, Eğitim ve Toplum, Eğitim Sosyolojisine Giriş, Ankara.
- Eroğlu, F.**, 1993, Davranış Bilimleri, Maveria Yayıncılık, Erzurum, 120s., 121s., 123s.
- Erkmen, T.**, 1991, Çalışanların Örgüt İklimini Algılamasında Örgütsel Değişimlerin Etkisi, Yüksek Lisans Tezi,İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, 39s. (yayımlanmamış).
- Glassop, L.**, 2002, The Organizational Benefits of Teams. Human Relations. Melbourne, 225p.
- Gergin, B.**, 2006, İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeyleri (Çorum İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 40s., 43s.

- Glenn, N.D. and Taylor R. D.,** 1977, Weaver C.N. (1977). "Age And Job Satisfaction Among Males And Females: A Multivariate Multi-Study", Journal Of Applied Psychology, 62: 190-193.
- Gordon, J.R.,** 1993, Organizational Behavior, Allyn and Becon, 48s.
- Günbayı, İ.,** 2000, Örgütlerde İş Doyumu ve Güdüleme, Özen Yayıncılık, Ankara, 5s., 6s., 7s.
- Gündüz, H.,** 2008, İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki (Gaziantep İli Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 38s.
- Gürgen, H.,** 1997, Örgütlerde İletişim Kalitesi, Der Yayınları, İstanbul, 62s.
- Halis, M.,** 1998, Toplam Kalite Uygulamalarında Müşteri Tatminini Etkileyen Faktörler ve Bir Uygulama, Doktora Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, 288s.
- İşcan, Ö.F., Timuroğlu, M. K.,** 2007, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21
- Kaya, Y. K.,** 1999, Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye'deki Uygulama (7. Baskı), Bilim Yayıncılık, Ankara.
- Karatepe, S.,** 2005, Örgütlerde İletişim-Güdüleme İlişkisi, Siyasal Kitabevi, Ankara, 50s.
- Keser, A.,** 2005, The Relationship Between Job and Life Satisfaction in Automobile Sector Employees in Bursa Turkey, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 7(2): 54.
- Kılınc, T.,** 1997, Lider Durumsallığın Ötesi (II), Karizmatik Liderlik Yaklaşımı. 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu (5-6 Haziran 1997), Bildiriler Kitabı, Cilt 2. Deniz Harp Okulu Basımevi, İstanbul, 314s. , 315s.
- Koçel, T.,** 2003, İşletme Yöneticiliği, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş, İstanbul, 259s.
- Koçel, T.,** 2010, İşletme Yöneticiliği, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş, İstanbul, 610s.
- Kozlu, C.,** 1986, Kurumsal Kültür, Defne Yayıncılık, İstanbul, 64s., 67s.

- Köse, H.**, 2009, Algılanan Liderlik Davranışlarının ve Demografik Özelliklerin İş Tatminine Etkisi, Bir Tekstil Firması Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Köse, S. Tetik, S. ve Ercan, E.** 2001, Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler, Celal Bayar Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7(1): 222-223.
- Kuyumcu, M.**, 2007, İlköğretim Okullarında Okul Kültürü ve Takım Liderliği. Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi, (yayımlanmamış)
- Lee, T.W. and Mitchell, T.R.**, 1994, An Alternative Approach: The Unfolding Model of Voluntary Employee Turnover, Academy of Management Review, 19: 83.
- Luthans F. and Thomas L.T.**, 1987, The Relationship Between Age And Job Satisfaction: Curvilinear Results From An Empirical Study: A Research Note, Personnel Review, 18(1): 24.
- Meek, V. L.**, 1988, Organizational Culture: Origins and Weakness. Organization Studies, 463.
- Mortimer, J.T.**, 1979, Changing Attitudes Toward Work. New York: Work in American Institute.
- Mihçioğlu, Cemal**, 1990, Yönetim Bilimine Giriş, Ankara Üniversitesi S.B.F. Ders Notları
- Nelson, D.L. and Campbell, J.Q.**, 1997, Organizational Behavior, West Publishing Company.
- Oshagbemi, T.**, 2000, Is Length Of Service Related To The Level Of Job Satisfaction? , International Journal Of Social Economics, 27 (3): 88.
- Önen, L.**, 2008, Örgüt İklimi Üzerinde Kültürün Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 42s.,55s. (yayımlanmamış)
- Özalp, İ.**, 2000, İşletme Yönetimi, Birlik Ofset, Eskişehir.
- Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A.**, 2001, İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Kitapevi, Ankara.



- Özcan, H.**,1991 Yüksek Öğrenim ve Kredi Yurtlar Kurumu Ankara Bölge Yöneticiliği Yurtları Yönetim İşgörenlerin İş Doyumu, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 15s.
- Öztürk, M.**, 2003, Fonksiyonları Açısından İşletme ve Yönetim, Papatya Yayıncılık, İstanbul, 318s., s.321s.
- Pelit, E.**, 2008, İşletmelerde İşgören Güçlendirmenin İşgörenlerin İş Doyumuna Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 104s., (yayımlanmamış).
- Poyrazoğlu, N.**, 1992, Hastane Çalışanlarında İş Doyumu-Verimlilik İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, 28s. (yayımlanmamış).
- Sabuncuoğlu, Z.**,2001, Örgütsel Psikoloji. Ezgi Kitabevi, Bursa, 42s., 148s.
- Sabuncuoğlu, Z. Ve Tüz, M.**, 1998, Örgütsel Psikoloji, Alfa/Aktüel Kitapevleri, Bursa.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M.**, 2001,Örgütsel Psikoloji, Ezgi Kitabevi, Bursa, 48s.
- Schultz, D.P. and Schultz, S.E.**, 1998, Psychology and Industry Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology,Macmillan Publishing Company, New York.
- Schein, H.Edgar**, 1976, Örgütsel Psikoloji, İ.T.İ.A.Yay., Eskişehir, No:167
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö.F.**, 2005, Bireysel ve İş Ortamına İlişkin Faktörler Açısından İş Doyumu, Ege Akademik Bakış Dergisi, 5: 2.
- Sönmezer, M.G.**,2007, Milli Eğitim Bakanlığı'nda Çalışan Öğretmenler İle Milli Eğitim Bakanlığı'ndan Emeklilik Veya İstifa Nedeniyle Özel Eğitim Kurumlarında Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 5s.,24s.,35s. (yayımlanmamış).
- Spector, P.E.**, 1996, Industrial and Organizational Psychology, Research and Practice, USA, John Wiley and Sons, Inc.

- Şatır, Ç.**, 1998, İletişim Sistemi Olarak Örgüt Kültürü ve Metaforlarla Analizi, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (yayımlanmamış).
- Şimşek, N., ve Fidan, M.**,2005, Kurum Kültürü ve Liderlik, Tablet Kitabevi, Konya, 21s.
- Şimşek, M.Ş.**, 2002, İşletme Bilimlerine Giriş, 9.Baskı, Günay Ofset, Konya, 323s.
- Şimşek, Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A.**, 2001, Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 27s., 29s., 31s.
- Şişman, M.**, 2002, Örgütler ve Kültürler, Pegem Yayıncılık, Ankara, 85s., 94s., 96s., 98s.,153s.
- Şişman, M.**, 1994, Örgüt Kültürü, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir, 62s.
- Taş, H.**, 1995, Yaratıcı Örgüt Kültürü ve Yönetimi, Bilim Uzmanlığı Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya, 72s. (yayımlanmış).
- Terzi, A. R.**, 2000, Örgüt Kültürü, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 9s., 48s.
- Tınaz, P.**, 2005, Çalışma Yaşamında Örnek Olaylar, 1.Baskı, Beta Basım, İstanbul, 110s.
- Tınaz, P.**, 2005, Motivasyon, Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar, Beta Basım, İstanbul.
- Unutkan, G.A.** ,1995, İşletmelerin Yönetimi Ve Örgüt Kültürü, Türkmen Kitabevi, Ankara.
- Ünüvar, S.**, 2006, Bireysel Emeklilik Sistemi ve İş Tatmini, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, 40s., 42s. (yayımlanmamış).
- Varol, M.**, 1993, Halkla İlişkiler Açısından Örgüt Sosyolojisine Giriş, Ankara. Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, No:2, Ankara, 99s.

## **ÖZGEÇMİŞ**

### **Kişisel Bilgiler**

**Adı Soyadı:** Yakup GÜLMEZ

**Doğum Tarihi:** 10.10.1971

**Doğum Yeri:** Polatlı-Ankara

**İlkokul:** 1978 – 1983 Ankara-Polatlı-Yağcıoğlu Köyü İlkokulu

**Ortaokul:** 1983 – 1984 Akşehir Merkez Ortaokulu

**Ortaokul :**1984 – 1986 Polatlı Cumhuriyet Ortaokulu

**Lise:** 1986 – 1988 Polatlı Lisesi

**Lise:** 1986 – 1988 Ankara Kanuni Lisesi

**Lisans:** 1991 – 1995 Süleyman Demirel Üniversitesi Burdur Eğitim Fakültesi  
Sınıf Öğretmenliği Bölümü

**EKLER**

Ek 1 Kişisel Bilgiler

Ek 2 Örgüt Kültürü Anketi

Ek 3 İş Tatmini Anketi (Minnesota İş Tatmin Ölçeği)

## Ek 1 Kişisel Bilgiler

### **Değerli Öğretmenim;**

Kurumumuzdaki örgüt kültürü ve iş tatminini belirlemek, kültürel yapının iş tatminine nasıl ve ne yönde etki ettiğini saptamak amacıyla, yüksek lisans tez çalışması için anket uygulanacaktır. Araştırmanın amacına ulaşması, bilgi formunu eksiksiz, objektif ve samimi olarak doldurmanıza bağlıdır. Bu bilgiler, sadece yüksek lisans tez çalışması için kullanılacak olup, başka amaçlarca kullanılmayacaktır. İlginiz ve ayırdığınız zaman için teşekkür eder meslek yaşamınızda başarılar dilerim.

Yakup GÜLMEZ

1. **Cinsiyetiniz:** :  Bay  Bayan
2. **Medeni Durumunuz:** :  Bekar  Evli
3. **Yaşınız** :  21-30  31-40  41-50  51 yaş ve üzeri
4. **Göreviniz** :  Sınıf öğretmeni  Branş öğretmeni
5. **En Son Mezun Olduğunuz Okul** :  Eğitim Fak.  Fen- Edebiyat Fak.  Eğitim Enstitüsü  
:  Diğer
6. **Meslekteki Kıdeminiz** :  1-5 yıl  6-10 yıl  11-15 yıl  16-20  21 ve üzeri
7. **Bu Okuldaki Kıdeminiz** : ..... Yıl

## Ek 2 Örgüt Kültürü Anketi

**1. BÖLÜM – ÖRGÜT KÜLTÜRÜ**

Bu bölüm, çalışmakta olduğunuz okulun sosyal ve kültürel ortamı ile ilgili görüşlerinizi belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Aşağıda, okulunuzdaki birtakım uygulamalar ve durumlara ilişkin bazı ifadeler verilmiştir. Size en uygun gelen yanıtı ilgili kutucuğu işaretleyerek (X işareti koyarak) belirtiniz.

	İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Okulumuzun başarılı olması için herkes üzerine düşeni yapar.					
2	Okula yeni katılan öğretmenler okula kısa sürede alışır.					
3	Öğretmenler dersleri bitince hemen okulu terk ederler.					
4	Öğretmenler okullarıyla gurur duyarlar.					
5	Öğretmenler, düzenli şekilde sosyal faaliyetlerde bulunurlar.					
6	Öğretmenler okul zamanında birlikte olmaktan zevk alırlar.					
7	Okulda ben yerine biz duygusu hakimdir.					
8	Öğretmenler bilgi ve deneyimlerini birbirleriyle paylaşır.					
9	Başarılı öğretmenler maddi ya da manevi olarak ödüllendirilir.					
10	Öğretmenlerin mesleki gelişimi için yönetim her türlü desteği sağlar.					
11	Öğretmenler okulla ilgili düşüncelerini çekinmeden açıklayabilir.					
12	Okulun başarı hikayeleri personeli motive etmektedir.					
13	Müdür öğretmenlere yardımcı olmak için her türlü zahmete girer.					
14	Müdür, eleştiri gerekçelerini öğretmenlere açıklar.					
15	Müdür öğretmenleri dinler ve önerilerini kabul eder.					
16	Müdür öğretmenlere eşit davranır.					
17	Okulumuzda tören ve kutlamalara aktif katılım vardır.					
18	Öğretmenler okulun amaçlarını aynı şekilde anlayıp yorumlamaktadır.					
19	Okulumuz öğretmenleri birbirlerine güvenir.					



