



TC

MARDİN ARTUKLU ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

Yüksek Lisans Tezi

ÖRGÜTLERDE SOSYAL İKLİMİN İŞ TATMİNİ
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN ANALİZİ

Yakup İZCİ

Mardin-2025

TC
MARDİN ARTUKLU ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Yüksek Lisans Tezi

ÖRGÜTLERDE SOSYAL İKLİMİN İŞ TATMİNİ
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN ANALİZİ

Yakup İZCİ

Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Cumali KILIÇ

Mardin-2025

	T.C. MARDİN ARTUKLU ÜNİVERSİTESİ	Doküman No	M2.FRM.048
		Yayın Tarihi	---
	TEZ ONAY SAYFASI FORMU	Revizyon No	---
		Revizyon Tarihi	---
		Sayfa No	2 / 115

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ			
Adı ve Soyadı	Yakup İZCİ	Öğrenci No'su	22740029

LİSANSÜSTÜ PROGRAM BİLGİLERİ		
KAYITLI OLDUĞU	Enstitünün Adı	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
	Anabilim Dalı	İşletme Anabilim Dalı
	Program Adı	İşletme Tezli Yüksek Lisans

TEZ SAVUNMA JÜRİSİ KARARI		
Yukarıda bilgileri verilen öğrencinin hazırladığı “Örgütlerde Sosyal İklimin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin Analizi” başlıklı Yüksek lisans tezi ile ilgili 07/02/2025 Cuma günü saat 15.00’da yapılan Tez Savunma Sınavı sonucunda, Mardin Artuklu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği uyarınca tezin kabulüne oy oybirliğiyle karar verilmiştir.		
Tarih		07/02/2025
Üyeler	Ünvanı, Adı Soyadı	İmza
Danışman	Dr. Öğr. Üyesi Cumali KILIÇ	
Üye	Doç. Dr. Kasım KAYA	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Gazi KURNAZ	

ONAY		
Enstitü Yönetim Kurulumuzca görevlendirilen ve yukarıda bilgileri verilen jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş bu tez, Enstitü Yönetim Kurulumuzun tarihli ve sayılı kararıyla kabul edilmiş ve onaylanmıştır.		
Ünvanı Adı Soyadı	Görevi	İmzası
Doç. Dr. Ahmet KAYAOĞLU	Enstitü Müdürü	

ETİK BEYAN

Mardin Artuklu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içindeki bütün bilgileri etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tez çalışmasının hazırlık, bilgi, belge, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarda bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun davrandığımı,
- Tez çalışmasında kullanılan tüm eserlere eksiksiz atıf yaptığımı ve kullanılan tüm eserlere kaynaklar/kaynakçada yer verdiğimi,
- Tez çalışmasının özgün olduğunu,
- Tez çalışmasının Mardin Artuklu Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı” ile tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan eder, aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabullendiğimi bildiririm.

İmza

Yakup İZCİ

2025

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İŞLETME ANABİLİM DALI

ÖRGÜTLERDE SOSYAL İKLİMİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN ANALİZİ

Yakup İZCİ

Günümüzün dinamik ve hızla değişen iş dünyasında, rekabet ortamının giderek artmasıyla birlikte, örgütlerin çalışan memnuniyetini sağlama ve performanslarını artırma çabaları büyük önem kazanmaktadır. Bu bağlamda, iş ortamının ve çalışma koşullarının çalışanların motivasyonu, bağlılığı ve performansı üzerindeki etkisi önemli bir araştırma konusu haline gelmiştir. Çalışanların iş tatmini, onların iş deneyimlerini belirlemede ve örgüt içindeki etkileşimlerini şekillendirmede kritik bir rol oynamaktadır. Bu durumda, sosyal iklim ve iş tatmini kavramları, iş ortamının sosyal boyutunu anlamak ve çalışanların duygusal ve işle ilgili deneyimlerini analiz etmek için önemli bir çerçeve sunmaktadır. Örgütlerde oluşturulan sosyal iklim, çalışanların motivasyonunu, bağlılığını ve performansını etkileyerek iş tatminine doğrudan etki eder. Destekleyici bir sosyal iklim, çalışanların işlerine daha bağlı hissetmelerine ve işlerinde daha yüksek bir performans sergilemelerine olanak sağlarken aksi durumda örgüt adına olumsuz sonuçlarla karşılaşmak mümkün olabilecektir. Bu nedenle, örgütlerin sosyal iklimi yönetme ve geliştirme becerileri, çalışanların iş tatminini artırmak ve dolayısıyla örgüt performansını yükseltmek açısından büyük bir öneme sahiptir. Bu bağlamda çalışma, örgütlerde sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisini derinlemesine anlamak ve bu alanda yeni bir bakış açısı sunmak için kapsamlı bir araştırma yapmaktadır. Bu yönüyle çalışmanın sonuçları, iş dünyasında sosyal iklim yönetimi konusunda stratejik kararlar almak için yöneticilere önemli bir rehberlik sağlayabilir.

Anahtar Kelimeler: Sosyal iklim, iş tatmini, çalışan memnuniyeti, örgütsel performans, örgütsel rekabet.

ABSTRACT

MASTER'S THESIS

DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

ANALYSIS OF THE IMPACT OF SOCIAL CLIMATE IN ORGANIZATIONS ON JOB SATISFACTION

Yakup İZCİ

In today's dynamic and rapidly evolving business environment, the increasing intensity of competition has heightened the importance of organizations' efforts to ensure employee satisfaction and enhance performance. In this context, the impact of work environments and conditions on employees' motivation, commitment, and performance has become a significant area of research. Employee job satisfaction plays a critical role in shaping their work experiences and interactions within the organization. Consequently, the concepts of social climate and job satisfaction offer a valuable framework for understanding the social dimensions of the workplace and analyzing employees' emotional and work-related experiences. The social climate established within organizations directly influences job satisfaction by affecting employees' motivation, commitment, and performance. A supportive social climate fosters stronger employee engagement and higher performance levels, while an unsupportive climate may lead to adverse outcomes for the organization. Therefore, organizations' ability to manage and improve their social climate is crucial for enhancing employee job satisfaction and, consequently, organizational performance. In this context, the study undertakes a comprehensive investigation to elucidate the influence of social climate on job satisfaction within organizations, offering a novel perspective in this domain. The findings of this research are anticipated to serve as a valuable guide for managers in formulating strategic decisions related to the management of social climate in professional settings.

Key Words: Social climate, job satisfaction, employee satisfaction, organizational performance, organizational competition.

ÖN SÖZ

Yüksek lisans tez çalışmamın her aşamasında bilgi, birikim ve tecrübeleriyle bana rehberlik eden, önerileriyle çalışmanın her bir detayına büyük bir titizlikle eğilen, değerli yorumlarıyla çalışmadaki aksaklıkları gidermemde ve tezin mantığını ile organizasyonunu şekillendirmemde büyük destek sağlayan tez danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Cumali KILIÇ'a en içten teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca, ilgi ve önerilerini esirgemeyen İşletme Ana Bilim Dalı'ndaki kıymetli akademisyenlere, veri toplama sürecinde desteklerini esirgemeyen mesai arkadaşlarıma ve üniversite camiasında görev yapan tüm personele de içten teşekkürlerimi sunarım.

Yakup İZCİ

İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
ÖN SÖZ	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLOLARIN DİZİNİ	x
KISALTMALAR.....	xi
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	3
ÖRGÜTLERDE SOSYAL İKLİM.....	3
1.1. Örgütsel İklim Kavramı	3
1.2. Örgütsel İklimi Şekillendiren Unsurlar	10
1.3. Örgütsel Hedefler ve Yapı	11
1.4. Ödüllendirme Stratejileri	12
1.5. Örgütsel Değerler ve Normatif Yapı	12
1.6. Örgüt İçi İletişim.....	13
1.7. Örgütsel İletişimi Kısıtlayan Unsurlar	14
1.8. Örgütsel İklimin Unsurları.....	15
1.9. Örgütsel İklim Türleri.....	15
1.10. Yaratıcılığı ve Yenilikçiliği Teşvik Eden Örgütsel İklim.....	16
1.11. Örgütsel Kültür	17
1.11.1. Örgütsel Kültürün Rol ve Görevleri	17
1.11.2. Örgütsel Kültürün Fonksiyonel Yönleri	18
1.11.3. Örgütsel İklim ile Kültürel Dinamikler Arasındaki Bağlantı	19

İKİNCİ BÖLÜM	20
İŞ TATMİNİ	20
2.1. İş Tatmini.....	20
2.2. İş Tatmini Kavramı.....	21
2.3. İş Tatmini Teorileri.....	27
2.3.1. Kapsam Teorileri.....	27
2.3.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi	29
2.3.3. McClelland'ın Başarı İhtiyacı Teorisi	30
2.3.4. Alderfer'in ERG Teorisi	30
2.3.5. Süreç Odaklı Teoriler	31
2.4. İş Tatminin Temel Belirleyicileri.....	32
2.5. Örgütlerde İş Tatmini Artırıcı Yaklaşımlar	33
2.6. İş Tatminsizliğinin Bireysel ve Örgütsel Sonuçları.....	34
2.7. Sosyal İklim ve İş Tatmini Arasındaki İlişki	35
2.8. Örgütsel Uyum.....	35
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	38
ÖRGÜTLERDE SOSYAL İKLİMİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN ANALİZİ	38
3.1. Araştırmanın Tarihsel Arka Planı	38
3.2. Literatür Taraması	38
3.3. Araştırmanın Amacı.....	54
3.4. Araştırmanın Önemi	55
3.5. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları.....	55
3.5.1. Kapsam:	55
3.5.2. Sınırlılıklar:	55
3.6. Metodoloji.....	56
3.7. Araştırma Soruları/Hipotezleri	56
3.8. Evren ve Örneklem	57
3.9. Veri Toplama Yöntemleri.....	58
3.10. Verilerin Analiz Edilmesi	59

3.11. Katılımcılara İlişkin Frekans Analizi ve Bulgular.....	61
3.12. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	65
3.13. Korelasyon Analizi	70
3.14. Regresyon Analizi	72
3.15. Hipotezler ve Hipotezlerin Test Edilmesi.....	72
TARTIŞMA VE SONUÇ	75
KAYNAKÇA	79
EKLER.....	98
ÖZGEÇMİŞ.....	103



TABLÖLARIN DİZİNİ

Tablo 1. : Normallik Testi	60
Tablo 2. : Sosyal İklim Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi	61
Tablo 3. : İş Tatmini Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi	61
Tablo 4. : Araştırmaya Katılan Bireylerin Demografik Dağılımları	61
Tablo 5. : Sosyal İklim Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri	65
Tablo 6. : İş Tatmini Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri	67
Tablo 7. : Sosyal İklim Ölçeği Faktör Yükleri	68
Tablo 8. : Örgütsel İklim ve İş Tatmini İlişkisi	71
Tablo 9. : Sosyal İklimin İş tatmini Üzerindeki Etkisi	73
Tablo 10. : Sosyal İklim Boyutlarının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi	73

KISALTMALAR

Akt.	: Aktaran
H	: Hipotez
MAÜ	: Mardin Artuklu Üniversitesi
NDNQI	: National Database of Nursing Quality Indicators
ODTÜ	: Orta Doğu Teknik Üniversitesi
S.	: Sayfa
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
Vd.,	: Ve Diğerleri

GİRİŞ

Günümüzde iş dünyası hızla değişmekte ve rekabetin artmasıyla birlikte örgütlerin çalışanların memnuniyetini sağlamaları ve performanslarını yükseltmeleri büyük bir önem taşımaktadır. Bu bağlamda iş ortamının ve çalışma koşullarının çalışanların motivasyonu, bağlılığı ve performansı üzerindeki etkisi giderek daha fazla araştırılan bir konu haline gelmiştir. Bu çerçevede, sosyal iklim ve iş tatmini kavramları çalışma ortamının sosyal boyutunu ve çalışanların iş deneyimlerini belirlemek açısından büyük bir öneme sahiptir.

Bu kapsamda, çalışma, örgütlerde sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisini derinlemesine incelemeyi hedeflemektedir. Örgütlerde oluşturulan sosyal iklim, çalışanların motivasyonunu, bağlılığını ve performansını etkileyerek iş tatminine doğrudan etki edebilmektedir (Ulutaş, 2024, s. 23). Çalışanların iş tatmini düzeyi, hem bireysel hem de örgütsel açıdan büyük bir öneme sahiptir (Kök, 2006, s. 295). İş tatmini yüksek olan çalışanlar, daha bağlı, motive ve performansları daha yüksek olma eğilimindedirler (Özaydın ve Özdemir, 2014, s. 253-254). Dolayısıyla, örgütlerin sosyal iklimi yönetme ve geliştirme becerileri, çalışanların iş tatminini artırmak ve dolayısıyla örgüt performansını yükseltmek açısından hayati bir rol oynamaktadır. Bu yönüyle çalışma, örgütlerde sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisini anlamak için kapsamlı bir inceleme yapmayı ve yeni bir bakış açısı sunmayı amaçlamaktadır.

Araştırma, örgütlerin çalışanlarını etkileyen sosyal iklim faktörlerini anlamalarını ve iş tatminini artırmak için etkili stratejiler geliştirmelerine yardımcı olmayı hedeflemektedir. Bununla birlikte, akademik literatüre yeni bir katkı sunmayı hedeflemektedir. Mevcut çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada örgütlerde sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisini kapsamlı bir şekilde araştırmak ve mevcut literatüre yeni bir bakış açısı getirmek amaçlanmıştır. Bu yönüyle araştırmanın sonuçları, işletme yönetimi, insan kaynakları yönetimi ve organizasyon psikolojisi alanlarında çalışanlara, yöneticilere ve araştırmacılara önemli bulgular, çıkarımlar ve öneriler sunmaktadır.

Çalışma, sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkilerini daha ayrıntılı bir şekilde incelemeyi amaçlamaktadır. Bu bağlamda araştırma önceki teorik çerçeveleri ve literatürle birleştirerek bu etkileşimi kapsamlı bir biçimde ele almaktadır. Araştırmanın

kavramsal çerçevesi, sosyal iklim ve iş tatmini kavramlarının tanımlanmasıyla oluşturulmuştur. Ardından, araştırmanın metodolojik altyapısını oluşturan enstrümanlar hakkında bilgi verilmiş ve bu bilgiler ışığında Mardin Artuklu Üniversitesi çalışanlarına uygulanan anketlerle sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisi sistematik bir şekilde değerlendirilmiştir. Bu uygulama aracılığıyla çalışanlardan veri toplanmış ve istatistiksel analizlerle sonuçlar değerlendirilmiştir. Bu sayede araştırma bulguları, sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisini anlamamıza katkı sağlamakta ve iş tatminini artırmak için örgütsel stratejiler geliştirmemize yardımcı olacaktır.

Sonuç olarak bu çalışma örgütlerde sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisini derinlemesine inceleyerek iş dünyasında sürdürülebilir başarı ve çalışanların memnuniyeti için önemli bir faktör olan sosyal iklimi anlamamıza yardımcı olacaktır. Araştırmanın sonuçları, örgütlerin yöneticileri ve insan kaynakları profesyonelleri tarafından kullanılarak çalışanların iş tatmini ve performansının artırılmasına yönelik stratejilerin belirlenmesine katkı sağlayacaktır. Ayrıca, sosyal iklim ve iş tatmini konularında gelecekteki araştırmalar için bir temel oluşturacak ve literatüre yeni bir perspektif sunacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE SOSYAL İKLİM

1.1. Örgütsel İklim Kavramı

Örgütsel iklim kavramı ilk olarak 1950'li yılların sonunda ortaya çıkmıştır (Korkmaz, 2011, s. 121; Halpin, 1966). Kavramın kökenine bakıldığında, "iklim" kelimesinin Yunanca "*climate*" kelimesinden türediği ve eğilim (temayül) anlamı taşıdığı görülmektedir (Karcıoğlu, 2001, s. 268). Kelime temel anlamıyla örgüt üyelerinden birinin iç çevreyi nasıl betimlediğini de anlatmaktadır ve bu yönüyle psikolojik bir boyuta da sahiptir (Gilmer, 1971, akt. Karcıoğlu, 2001, s. 268).

Örgütsel iklim, örgüt yaşamını idame ettiren duygular, davranış biçimleri ve bireylerin iş ortamlarına ilişkin algılarını ifade eder (Erkan, 2017, s. 11). Bir başka deyişle örgütsel iklim, örgüt kültürüne bağlı olarak örgüt içindeki insan davranışlarını etkileyen içsel özelliklerin bir kombinasyonunu ifade eder (Çubukcu, 2020, s. 141). Ayrıca örgütsel iklim, örgütün çevresel, bireysel ve örgütsel nitelik yapılarıyla örgüt içindeki insan davranışlarının oluşturduğu bir çevre olarak da tanımlanabilir (Özkalp ve Kirel, 2001, s. 123).

Deniz ve Çoban (2016), örgütsel iklimi beklenti seviyelerinin yüksek olduğu yardımseverlik, güvenilirlik, açıklık ve katılımcılığın hâkim olduğu bir çevre olarak tanımlar ve bu tür ortamlara "mükemmel iklim" adını verir. Örgütsel iklimle ilgili farklı tanımlar bulunmakla birlikte, genellikle çalışan davranışlarını yönlendiren içsel özellikler olarak değerlendirilir (Aytaç, 2003). Litwin ve Stringer (1968) ise örgütsel iklimi, örgüt üyelerince algılanan çevresel özellikler ve kişisel beklentiler olarak açıklar.

Başka yaklaşımlarda ise örgütün psikolojik ortamına örgütsel iklim denilmektedir (Aytaç, 2003; Can, 2002, s. 230).

Özdemir (2006) ise örgütsel iklimin dışarıdan bir gözlemci tarafından anlaşılabilir somut bir yönü olduğuna dikkat çekerken, Hocaogulları ve Kaplan (2020, s. 14). örgütsel iklimi çalışanlar arasında samimi ve içten ilişkilerin benimsendiği bir ortam olarak tanımlar. Gilmer ve Haller (1964, s. 362) ise örgütsel iklimi geniş bir perspektifle ele alır ve onu bir örgütü diğerlerinden ayıran, zamanla yerleşik hale gelen

ve değişmeyen özelliklerin bütünü olarak tanımlar. Bu özellikler, bireylerin davranışlarını ve örgütün genel yapısını etkiler.

Ertekin (1978), örgütsel iklimi, çalışanlara kimlik kazandıran ve davranışlarını yönlendiren, örgüte hâkim olan tüm özelliklerin bir dizisi olarak ifade eder. Bu tanım, örgütsel iklimin çalışan davranışları üzerindeki belirleyici etkisini vurgular.

Örgütler, zaman içinde kendilerine özgü bir kişilik yapısı oluştururlar ve bu kişilik yapıları, çevrelerini ve yeni üyeleri etkiler. İklim, örgüt içinde bireye özgü bir kişilik kazandırırken, aynı zamanda bireylerin davranışlarına da etki eder (Gündeşlioğlu, 2019, s. 15). Örgütsel iklim, bir odadaki hava gibi somut olarak görülemeyen fakat örgütte her şeyi etkileyen ve etkilenen bir yapıdır. Örgütsel iklimin, örgütteki iç özelliklerin bir kombinasyonu olarak tanımlanması, bir örgütün kişiliğini hissettirir. Bu bağlamda, "bir örgütün iklimi, o örgütün kişiliği olarak düşünülebilir." (Paknadel, 1988, akt. Gürkan, 2006, s. 59).

Örgüt iklimi, bir algılama biçimi ve tanımlayıcı bir özellik olarak değerlendirilebilir. (Karadağ vd., 2008, s. 65). Yapılan çalışmalarda örgütsel iklimle ilgili birçok farklı tanım olmasına rağmen, genellikle kabul gören tanım Landy (1989) tarafından yapılmıştır. Bu şekilde örgüt iklimi, örgütün objektif özelliklerinin örgüt bireyleri tarafından nasıl algılandığını ifade eder. Örgütün bu yapısı objektif olsa da, üyelerin bu konudaki düşünceleri subjektiftir. Bu durum, örgüt iklimi ile ortaya çıkan nesnel özelliklerin algılanma biçimini açıklar. Yani iklim, örgütsel kişilik hakkındaki bireyin kendi görüşüdür (Ivancevich vd., 2005, s. 325).

Campbell vd., (1970), örgüt iklimini şu şekilde açıklar; örgüt içinde yapılan işler, işin çevresi ve iş görenlerle ilgili takip edilen yöntemler, örgütteki bireylerin örgüte bakış açılarını etkiler. İklim, örgütteki birey için algıların bütünüdür ve bireyin örgütün

sürekli var olan özelliklerinden (örneğin; örgüt içindeki bağımsızlık seviyesi, otonomi) vb. kavramlardan kaynaklanan beklentilerden oluşur. Örgüt ikliminin temel unsuru, bireylerin örgüt içindeki uyarıcılara, kısıtlayıcı koşullara ve örgüt içinde meydana gelen olaylara karşı geliştirdikleri algılardır. Örgütte meydana gelen olaylardan bazıları örgüt tarafından desteklenirken, bazıları desteklenmez ve bu durum da iş görenlerin işe karşı algılarını etkileyebilir (Waters vd., 1974, s. 465).

İklim, herhangi bir zamana bağlı olmayıp, iş görenlerin davranışlarına etki eden faktörlerden oluşmaktadır. Örgütsel yapı içindeki yönetim şekli, örgüt politikaları ve genel prosedürlerin bir sonucudur (Eryeşil, 2018, s. 7). Bu durum, iklimin çalışma çevresinin örgüte özgü bazı özelliklerini yansıttığını ve bunların örgütün çalışanları tarafından, sosyal yapı ve işlevsel çevresinin tavrıyla değerlendirildiğini ifade eder. Örgütsel iklimin temelinde, örgüt üyelerinin örgütü benimseme değerleri bulunmaktadır (Aksoy, vd., 2017, s. 140). Örgütün iç çevresinin devamlılık gösteren niteliklerinin tamamı, bahsi geçen nitelikler örgüt üyeleri tarafından hissedilir (Yavuz, 2020, s. 4). Bir örgütün kendine has iklimi, o örgütün iç ve dış ilişkiler yapısını, iletişim ağlarını, fiziksel yapısını ve iş yöntemlerini yansıtır. Bu benzer his ve inançların ayırt edici özellikleri, örgüte katılan yeni üyeler tarafından da kabul edilir (Mullins, 2007, s. 489).

Örgüt iklimi, bireylerin işletme içinde çalışma beklentileri ve bu beklentilerin ne kadar karşılandığına dair algılarına dayalı olarak oluşan bir atmosferdir (Büte, 2011, s. 110). İş görenler, işletmenin kültürünü benimsedikleri takdirde örgüt iklimi olumlu bir hale gelir; aksi durumda ise zayıf ve olumsuz bir hal alabilir (Dinçer, 1996, s. 211). Bu bağlamda örgütsel iklimin, bir örgütün içinde bulunduğu etik iklimin benimsenmesinde önemli bir rol oynadığı ve etik kararların şekillenmesinde temel bir işlev gördüğü düşünülmektedir (Özgener, 2004).

Halpin (1966), "Kişi için kişilik neyi ifade ediyorsa, örgüt için de kişilik onu ifade eder" diyerek örgütlerin kendine özgü kişiliklere sahip olduğuna vurgu yapar. Gellerman (1970), örgütteki kişiliklerin bireylerin kişiliklerinden farklı olmadığını belirtir. Her örgüt kişiliği kendine özgüdür ve diğerlerinden ayrıdır. Bunun yanı sıra Örgütteki kişilikler ekonomik, tarihsel ve diğer etkenlerle birlikte örgütteki üyelerin üzerindeki etkileriyle ortaya çıkar.

Örgütsel iklim kavramının öne çıkmasında, örgüt kültürüne kıyasla daha gözle görülen ve somut bir yanı bulunması dikkat çeker. Örgüt dışından bir gözlemci, örgüt

içindeki iş görenler arasındaki ilişkileri gözlemleyerek ve onlarla sohbet ederek, örgüt iklimi hakkında bir değerlendirme yapabilir (Uludağ, 2017, s. 20). Eğer gözlemlenen iklim, resmi ilişkileri vurgulayarak resmi olmayan ilişkileri reddediyorsa, bu durum "kapalı iklim" veya "negatif iklim" olarak adlandırılabilir. Tam tersine, iş görenler arasında arkadaşça, samimi, dostça ve içten ilişkilerin benimseniyorsa, bu durum daha "pozitif bir iklim" olarak tanımlanabilir (Özdemir, 2006, s. 10).

Örgüt iklimi, örgüt içerisinde olumlu bir çalışma ortamı oluşturarak bireylerin duygu durumlarını etkileyebilmektedir. Bu durum, çalışanların örgüte bağlılığını destekleyen sağlam bir örgüt kültürünün oluşmasında kritik bir rol oynamaktadır (Yüceler, 2009, s. 446). 1950'lerden bu yana örgüt teorisi ve yönetim literatüründe yer alan örgütsel iklim kavramı, iş ortamıyla ilgili yapılan çalışmaların bir ürünü olarak ortaya çıkmıştır. Bu kavram, meteoroloji biliminden psikolojiye ve sosyal bilimlere aktarılmıştır (Deniz ve Çoban, 2016, s. 51).

Günümüzde, sadece psikolojik ortamın değil, aynı zamanda sosyal, durumsal ve örgütsel ortamların da bireylerin davranışları üzerindeki etkilerine ilgi artmıştır. Bireyin çevresi, davranışlarını belirlemede temel bir faktördür (Arman, 2022, s. 14). Bireylerin davranışlarının algılarından etkilendiği yönündedir. Dolayısıyla, iklim araştırmalarında bireyin algılarının temel bir odak noktası olduğu kabul edilmektedir (Clark, 2002, akt. Halis ve Uğurlu, 2008, s. 103).

Örgüt iklimi, çalışma ortamında bulunan sosyal ilişkilerin, değerlerin, normların ve liderlik tarzlarının bir kombinasyonunu ifade eder. Bu kavram, çalışanların iş ortamındaki sosyal etkileşimlerin niteliğini ve çalışma deneyimlerini etkileyen faktörleri açıklamak için kullanılır (Özkalp ve Kırel, 2001, s. 123). Psikologlar bireyler üzerinde çalışırken, sosyologlar, ekonomistler ve araştırmacılar toplumsal yapı üzerinde veri toplamaya çalışırlar. Bu iki analiz kesiştiğinden örgütsel iklim önem kazanmıştır (Evan, 1968, akt. Halis ve Uğurlu, 2008, s. 103).

Örgütsel iklim üzerine yapılan çalışmalar, genellikle çeşitli iklim terimleri ve ölçekleri kullanmaktadır. Ancak, bu çalışmaların birleştiği nokta, örgüt ikliminin çalışanların kendi örgütleri ile ilgili öznel fikirleri ya da algıları olduğudur. (Yulcu, 2018, s. 15). Schneider (1990) ve Hall (1974)'e göre, iklim algıları bireyin örgütsel yapı içerisindeki çeşitli çalışmaların, etkileşimleri, duyguları ve farklı tecrübesinin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Algılanan iklim, iş tatmini, katılım ve başarı gibi

farklı sonuçlar ile bağlantılı olabilir. Bu yargıya göre iklim, işle ilgili yapılan çalışmalar ve örgüt yapısı gibi bağımsız değişkenler ile oluşan ve bir sistemsel yapı olan örgüt ve bununla birlikte bireysel olarak çalışanlar için kayda değer birden fazla sonuç değişkenini etkileyen bir ara değişkendir (Lawyer vd., 1974, akt. Halis ve Uğurlu, 2008, s. 103).

İklim kavramı, literatürde iki farklı şekilde ele alınmıştır. Genel olarak ilk anlamda iklim, bireylerin bir durum karşısında ortak bir anlayışa sahip olmaları ve ortak bir tepki göstermeleri şeklinde tanımlanabilir. İkinci anlamda ise iklim, bireylerin davranışları üzerinde etkili olabilecek bir yapıyı ifade etmektedir. İki anlamda da örgütsel iklimin geniş bir kapsamı olduğu vurgulanmaktadır (Kocabaş, 2021, s. 17).

Örgütsel iklim kavramı, örgütsel ortamın ve bu ortamın bireylerin davranışları üzerindeki etkisini ifade etmek açısından önemlidir (Çelikel, 2021, s. 134). Örgütsel iklim, bir örgütü diğerlerinden ayıran özellikleri ve bu özelliklerin örgütteki insanların davranışlarını nasıl etkilediğini anlatır. Bu bağlamda, örgüt iklimi, örgütün içsel ortamının öznel yapısını örgüt üyelerinin algılarına dayalı olarak tanımlar (Tagiuri, 1968, akt. Halis ve Uğurlu, 2008, s. 105).

Örgüt iklimi kavramı, örgütsel davranışla ilgili çalışmalarda sıklıkla kullanılır (Ertem ve Gökalp, 2019, s. 788). Bu kavramın farklı tanımları vardır ve birey ve örgüt ile ilgili olması nedeniyle çeşitli ilgi alanlarının odak noktasıdır. Örneğin, Campbell ve diğerleri (1970), örgüt iklimini, örgüt üyelerinin ortam ve örgüte özgü davranış takımlarından türetilen bir kavram olarak tanımlamışlardır. Bu kavramın çeşitli tanımları, örgütün içsel çevresinin sürekliliğini ve bireylerin algılarına dayalı olduğunu vurgular (Varol, 1989, akt. Ural, 2014, s. 146).

Örgüt iklimi kavramı, en genel anlamıyla tanımlamak örgütün içinde yer aldığı hayatın kalitesi şeklinde ifade edilen bir kavramdır (Sweetland ve Hoy, 2000). Başka bir ifadeyle, bir örgütün içinde yer aldığı iklimi onu başka örgütlerden ayıran ve örgüt içinde yer alanların davranışlarına etki eden içsel özelliklerin bir bütün olarak ifade edilir (Hoy ve Miskel, 2010).

Tagiuri'ye (1968) göre, örgütsel iklim kavramı, bireylerin veya grupların davranışlarını anlamaya çalışırken, kültür, davranış ortamı, çevre, sosyal sistem ve atmosfer gibi diğer benzer terimlerden daha anlamlı bir anlam taşır. Mullins (2007) ise

örgütsel iklimi, örgüt içindeki moral düzeyini, atmosferi, çalışanların aidiyet duygusunu ve ilişkileri etkileyen bir duygusal etkileşim olarak tanımlar.

Örgütsel İklim kavramı, kurumlar, iş yerleri, aileler gibi sosyal ortamları ifade eden bir metafor olarak kullanılır. Bu terim, bilimsel olarak meteoroloji biliminden esinlenmiş olup sembolik olarak hava durumunu temsil eder (Zincirli, 2020, s. 232). Örgütsel iklim, örgütün yaşam alanını karakterize eder, hissetme, davranış ve tutumları ifade eder, ancak bireyleri tek tek değil, örgütün tamamını kapsar (Ekvall, 1998 s. 126).

Örgütsel İklim kavramı, Litwin ve Taiguri'nin çalışmaları sayesinde ün kazanmıştır (Parker, 2000, s. 36). Litwin ve Stringer'a (1968) göre örgüt iklimi, örgüt içindeki bireyler tarafından dolaylı veya dolaysız olarak algılanan, iş görenlerin davranışları ve motivasyonları üzerinde etkisi olduğu düşünülen ölçülebilir özelliklerin tamamını içerir (Litwin ve Stringer, 1968). Örgüt iklimiyle ilgili pek çok çalışma olmasına rağmen, bu terimin ortak bir tanımı henüz yapılmamıştır.

İşgörenler, örgütsel iklim yapısına bağlı olarak örgütlerindeki işlerini ve yönetimlerini algırlar (Arpacı, 2023, s. 106). Örgüt iklimi, işgörenler tarafından insan odaklı, iş odaklı veya işbirliği odaklı olarak algılanabilir. Bu algılar, bireylerin örgütsel iklim hakkında fikir sahibi olmalarını sağlar. İşgörenlerin kurumsal başarı motivasyonları, yaratıcılıkları, performansları ve verimlilikleri, bireysel yapıları kadar örgütsel iklim algılarına da dayanmaktadır (Tutar ve Altınöz, 2010, s. 197).

Örgüt iklimi sürekli olarak iyi veya kötü olarak kabul edilemez. Örneğin, işletmelerde mevcut olan iklim ortamı, kendiliğinden iyi veya kötü değildir (Tuna ve Şalvarcı, 2017, s. 108). Örgüt iklimi, var olan sonuçlarla ilişkilendirildiğinde iyi veya kötü olabilir. Mevcut iklimler, belirli sonuçları elde etmeye kolaylık sağlarken, bazen de bu sonuçları engelleyebilir (Çırpan, 1999, akt. Gürkan, 2006, s. 58).

Örgüt iklimi; örgütün karakteristik özelliklerinin bir dizisinden oluşur, örgütü diğerlerinden ayırır, zamanla süreklilik gösterir ve örgütsel yapı içindeki bireylerin davranışları üzerinde etkilidir (Aydoğan, 2019, s. 7). Örgüt iklimi, örgütün kişiliğini oluşturan, örgütü diğerlerinden farklı kılan, örgütü şekillendiren ve bireylerin davranışlarını etkileyen bir dizi özelliği içerir. Bu kapsamda, örgüt iklimi; gözle görülemeyen, ancak örgüt içindeki bireyler tarafından algılanabilen psikolojik bir terimdir (Bakan, vd., 2004, akt. Gürkan, 2006, s. 59).

Örgütte çalışan işgörenlerin işletmenin hedeflerini benimsemesi, değer yargılarını kabul etmesi, inanç ve kurallara uygun davranması, örgüt ikliminin bir parçasıdır (Tekin, 2024, s. 17). Örgüt iklimi, işgörenler ve yöneticilerin oluşturduğu bir sonuçtur ve bu sonuç, benimsenen değerleri, sosyal inançları ve kabulleri kapsar (Aytaç, 2003, akt. Gürkan, 2006, s. 60).

Örgüt iklimi, çalışanların belirli uygulamalar, prosedürler ve hedefler hakkındaki ortak algılarıdır. Bu algılar zamanla gelişir ve yerleşir (Dönmez, 2009, s. 17). Örgüt iklimi, yönetimin ifade ettiği gibi, şirket içi yayınlardaki veya raporlardaki ifadelerle ortaya çıkmaz. Çalışanların algıları, yöneticilerin uygulama tarzları ve ödüllendirdikleri eylemlerle şekillenir (Çırpan, 1999, akt. Gürkan, 2006, s. 60).

Powell ve Butterfield (1978)'e göre, bir örgütte birden çok iklim olabilir. Örgüt iklimi genellikle örgütün tamamı tarafından izlenen bir kapsayıcı görüş olarak ele alınır, ancak farklı grup veya departmanların iklim algısının heterojen olabileceği bir durum da söz konusudur. Karmaşık ve yeni organizasyon yapıları göz önüne alındığında, örgütlerdeki fikirlerin homojen olmadığı, etnik ve kültürel farklılıkların yanı sıra sosyoekonomik duruma, bireylerin disiplinlerine ve dünya görüşlerine göre değişiklik gösterdiği söylenebilir (Acaray, 2014, s. 15). Bu bağlamda örgütlerin alt sistemleri arasında farklı algıların oluşabileceği düşünülmektedir. Bu durumda, iklim organizasyonun bütününden ziyade, farklı alt sistemlerin bir araya gelerek oluşturduğu bir algı olarak düşünülebilir. Bu alt sistemlerin iklimlerini de alt iklim olarak adlandırmak mümkündür (Powell ve Butterfield, 1978, s. 153-154).

Örgütsel iklim kavramı, eğitim kurumlarında da önemli bir yer tutmaktadır. Eğitim kurumları, kendine özgü sosyal ve sistemsel yapılarla diğer kurumlardan farklıdır (Wei, 2003). Okul çalışanları, özellikle öğretmenler ve idareciler, diğer toplum kurumlarına göre farklı bir konumda bulunmaktadır (Sezgin ve Kılınç, 2011, s. 744). Okulda egemen olan davranış yapılarını anlamak, okulun mevcut ikliminin incelenmesiyle mümkün olabilir (Kavgacı, 2010). Eğitim kurumlardaki iklim, okul karakteri, okul atmosferi veya ideolojisi gibi değişik isimler adı altında incelenmekle beraber, okulun ortamı ile alakalı yapılan çalışmalar genel itibarıyla okul iklimi kavramı altında yer almaktadır (Hoy, 1990).

Örgütsel iklimi kavramı, iletişim, kontrol, yaratma, motivasyon ve bağlılık, problem çözme, karar verme, koordinasyon ve öğrenmenin psikolojik süreçleri gibi

örgütsel süreçlere etki eden örgütün operasyonlarını direkt etkileyen aracı bir etkiye sahiptir (Ekvall, 1996, s. 106). Ancak örgütün içinde bulunduğu koşullar işgörenler tarafından farklı bir şekilde algılanabileceğinden örgüt iklimi algısal bir yapıdır (Günay, vd., 2017, s. 89). İşgörenin iklimi destekleyici şekilde algılaması işle ilgili davranışlarını pozitif yönde etkileyecektir (Çekmecelioğlu, 2006, s. 299; Jing vd., 2011, s. 226). Etkili bir örgütsel iklimin birçok faydası bulunmaktadır, bunlar arasında örgüt kapasitesinin iyi kullanımı, yüksek üretkenlik, düşük devamsızlık oranı, az iş kazası ve hastalık, yüksek iş tatmini, gelişmiş iletişim yapısı gibi faktörler yer almaktadır (Yakupoğlu, 2023, s. 12).

Çalışanların örgütün amaçlarını kabullenmesi, değer yargılarını benimsemesi, örgütün vizyon ve misyon hedeflerine uygun davranışlar sergilemesi de örgüt ikliminin bir parçasıdır (Tarakcı ve Özgenel, 2023, s. 84). Bu kapsamlı yaklaşımı içeren örgüt iklimi, örgüte kimlik kazandıran, onu diğer örgütlerden farklı kılan, örgütte hakim olan tüm özellikleri içerir (Arık, 2006, s. 10). Örgütün iç çevresinin değişmeyen, kararlı ve devamlılık gösteren, somut olmayan bir kavram olmasına rağmen örgüt üyeleri tarafından sezilerek algılanabilir (Aytaç, 2003).

Sonuç olarak, örgütsel iklim, çalışanların iş yerlerindeki ortamı nasıl algıladıklarını ve bu algıların onların davranışlarını nasıl şekillendirdiğini anlamamıza yardımcı olur. Örgütlerin başarılı olabilmesi için, bu algıları yönetmek ve olumlu bir iklim oluşturmak önemlidir.

1.2. Örgütsel İklimi Şekillendiren Unsurlar

Örgütsel iklimi etkileyen faktörler, işletme içi ve dışındaki değişkenlerden oluşur. Bu faktörler örgüt iklimi üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Bu faktörler şu şekilde sıranalabilir (Landy, 1989, s. 583-584):

a. Yönetim Değerleri: Yöneticilerin kararları etkileyen eylemleri, örgütün iklimini belirleyen önemli bir faktördür. Yönetici değerleri, örgütün formal veya informal yapısı, katılımcılığı, demokratikliği gibi unsurları belirler.

b. Liderlik Şekli: Liderlerin davranışları, örgütün iklimini şekillendirir. Güven ve katılımı teşvik eden liderlik tarzı, sıkı kontrol ve tek taraflı karar alma süreçlerinden farklı bir iklim oluşturabilir.

c. Ekonomik Koşullar: Pazar koşulları, yöneticilerin cesaretini ve risk alma eğilimini etkiler. İyi ekonomik dönemlerde örgütler daha cesur ve risk alıcı olabilirken, ekonomik durgunluk dönemlerinde daha sıkı kararlar alınabilir.

d. Örgütsel Yapı: Örgütün yapısı, iklim üzerinde geniş bir etkiye sahiptir. Bürokratik yapılar soğuk ve kapalı bir iklim oluşturabilirken, daha esnek yapılar daha samimi bir iklim sağlayabilir.

e. İşgören Özellikleri: Çalışanların kişilik özellikleri, örgüt iklimine katkıda bulunur. Daha eğitilmiş ve istekli çalışanlar, daha samimi bir iklim oluşturabilirler.

f. Sendikacılık: Sendikaların varlığı, örgüt ilişkilerini etkiler. Sendikal faaliyetler, daha formel ve muhalif ilişkilere yol açabilir.

g. Örgütün Büyüklüğü: Örgütlerin büyüklüğü, iklimi etkiler. Büyük örgütler genellikle daha bürokratik ve sıkı bir iklim oluştururken, küçük örgütler daha yenilikçi olabilirler.

h. İşin Organizasyonu: İş türü, örgüt iklimini belirler. Farklı endüstriler ve iş türleri, farklı iklimler yaratabilir.

Bu faktörlerin daha detaylı bir şekilde incelenmesi gereklidir (Landy, 1989, s. 583-584).

1.3. Örgütsel Hedefler ve Yapı

Örgütler, bireyler tarafından gerçekleştirilen eylemler sonucunda amaçlarına ulaşırlar (Özdemir, 2006, s. 17). Örgütsel etkinliğin temelinde bireylerin gücü vardır ve bu nedenle örgütler, bireylerin varlığı ile anlam kazanır (Açıkalın, 1996, s. 3). Örgütler, bireylerin kişisel amaçlarına ulaşmalarına yardımcı olan araçlardır ve sınırlı ancak çeşitli yeteneklerinden yararlanırlar (Aydın, 1991, s. 13). Bu bağlamda, örgütlerin yapısı bireyler arasındaki ilişkileri düzenleyerek işletmenin işleyişini belirler. Örgüt yapıları hakkında bir takım unsurlar önemlidir (Argun, 1997, s. 8). Rekabetin arttığı bir ortamda, başarılı olmak için örgütlerin seri ve esnek olması gereklidir. Bu nedenle, küreselleşme sürecine uyumlu olmak önemlidir. Geleneksel hiyerarşik ve bürokratik yapılar, küreselleşmeye uyum sağlamakta zorlanabilir. En uygun yapı, kendini yönetebilen gruplardır. Bu yapıda, esnek çalışma grupları bulunur ve her bir grup kendi işini belirler ve yönetir (Güzelcik, 1999, s. 91).

Geleneksel yapılar genellikle piramit şeklindedir (Solmaz ve Çolakoğlu, 2019). Ancak, bu tür yapılar hızlı düşünme ve karar alma gerektiren bir dünyada uygun değildir. Bilgi çağında, hiyerarşik yapılar yerini daha esnek yapılar almıştır. Bu yapıda genel müdür, birimlerin doğrudan bağlı olduğu tek otoritedir (Güzeltik, 1999, s. 93; Argun, 1997, s. 8). Özetle, dinamik ve esnek yapılar, değişen çevresel koşullara uyum sağlayabilen ve sürekli öğrenen örgütlerdir. Bu tür yapılar, uzun vadede yaşamını sürdürebilir ve başarılı olabilirler.

1.4. Ödüllendirme Stratejileri

Elde edilen başarılar zamanında ödüllendirilmelidir. Ödüllendirme stratejisi, müşteri duyarlılığını artırarak planlanmalıdır. Personelin eğitilmesi, geliştirilmesi ve işletmede kalması önemlidir (Çevik ve Karakuş, 2021, s. 64) Yüksek performansın takdir edilerek ödüllendirilmesi, motivasyonu artırır ve çalışanların kendilerine verilen zor görevlerden kaçınmalarını engeller (Dengiz, 2000, s. 220).

Sistemik ödüllendirme, çalışanların önerilerini teşvik etmek için etkili bir yöntem olabilir. Ödüllerin parasal değerinden ziyade, topluluğa olan etkisi ve olumlu bir örgütsel iklimin oluşmasına katkısı önemlidir (Ünal, 1998, s. 6).

1.5. Örgütsel Değerler ve Normatif Yapı

Örgütler kendi kültür ve iklimlerini oluştururken, çeşitli geleneklerden, yasaklardan ve ahlaki normlardan yararlanırlar (Yurter, 2016, s. 5). Bir örgüt, iklimi, kültürü ve formal örgütün değerlerini, yargılarını ve davranış kalıplarını doğal örgütteki yorumlarıyla birlikte yansıtır. Toplamların kültürel mirasları olduğu gibi, sosyal örgütler de yeni üyelere örgütsel normlar ve değer kalıpları bırakır (Ertekin, 1978).

Yapılan araştırmalar, ahlaki değerlerin işletmenin faaliyetleri üzerinde olumlu etkiler ortaya koyduğunu göstermektedir (Öztürk ve Kalaycıoğlu, 2022, s. 2968). Ancak bu etkiler her zaman iş verimliliğini olumlu veya olumsuz yönde etkilemez. Moral üretim düzeylerinde dolaylı olarak, bazen de dolaysız olarak etki yapar. İş görenin yapılan işe katkısı ve yeteneği yüksek olduğunda moralin verime etkisi büyük olur. Düşük moral seviyeleri ve ahlaki değerler bazen işletmeleri zarara uğratar. Toplu olarak yapılan yalan grevler ve direnişler gibi dolaylı zararlar ortaya çıkabilir. Ayrıca artan izin

talepleri ve işe gelmemeler de dolaylı zararlara yol açar. Daha da ileri düzeylerde, az iş tatmini, örgütsel bağlılıkta azalma ve fazla personel devri gibi sonuçlara neden olabilir (Yıldız, 1993, s. 35-37).

1.6. Örgüt İçi İletişim

Örgütsel iletişim, bir arada çalışmayı sağlayan ve örgüt için vazgeçilmez bir unsurdur (Özdemir, 2006, s. 33). İletişim klasik olarak "İletişim, iki veya daha çok kişi arasındaki bilgi değişimidir" şeklinde tanımlanabilir (Bekman ve Soncu, 2020, s. 192). İletişim, kişilerin ve örgütlerin içinde bulunduğu toplumsal bir sistemdir ve bu sistemdeki diğer kişiler ve örgütlerle aralarındaki uyumu ve etkileşimi sağlayan temel bir süreçtir (Karcıoğlu vd., 2011). Bilgi ve anlayışın bir kişiden diğerine aktarılması süreci olan iletişim, esasen bireyler arasında anlam köprüsü oluşturur. Bilim adamlarına göre iletişim, hem gönderici hem de alıcı tarafından anlaşılır bir şekilde bilginin karşı tarafa aktarılmasıdır (Akıncı, 1999, s. 22).

Örgütsel iletişim, bir araya gelen birden çok bireyin bir amacı gerçekleştirmesi ve örgütün amaçları doğrultusunda etkili bir şekilde işbirliği yapabilmeleri için gereken iletişim sürecidir (Topçuoğlu, 2021, s. 225). Örgütlerde iletişim sorunları kapsamında örgütsel sessizlik davranışının incelenmesi. Başka bir tanıma göre ise, örgütsel iletişim, örgütün belirlediği hedeflere ulaşmak için gereken üretim ve yönetim süreçleri içinde koordinasyonu, değerlendirmeyi, eğitimi, bilgi akışını, karar alma süreçlerini ve denetimi uygulamak için belirlenen kurallar içindeki iletişim şeklidir (Akıncı, 1999, s. 22-25).

Örgütlerde, işgörenlerin getirdiği mesleki, eğitimsel ve toplumsal özelliklerin bütününe ifade eden insan kaynağı faktörü, örgütün genel yönetim stratejisi kapsamında belirlenmektedir (Güney, 2019, s. 12). Kalite ve etkinlik, herkesin sorumluluğunda görülen bir konudur. Bu hedeflere ulaşmak için, insan kaynağının etkili bir şekilde yönetilmesi ve bu yönetim sürecinde etkili bir örgüt içi iletişim gerekmektedir. Yaratıcı ve cesur insan kaynakları yöneticileri, sorumlulukları tanımlayarak, faydaları ölçerek ve etkili bir iletişim süreci oluşturarak değişimin liderliğini yapmalıdır (Akıncı, 1999, s. 22-27).

1.7. Örgütsel İletişimi Kısıtlayan Unsurlar

Örgütsel iletişimin etkin bir şekilde işlememesinin temel nedeni, iletişimde yer alan kişilerin insan olmasıdır. (Sezer, 2023, s. 1). Her insanın olaylara farklı tepkiler verme şekli vardır. Örgütsel iletişimi engelleyen faktörlerden bazıları şunlardır (Özdemir, 2006, s. 40-42):

a. Kültürel Çeşitlilik: Farklı kültürlerdeki bireyler arasında sembollerin, değer yargılarının ve beklentilerin farklılığı, iletişimi zorlaştırabilir. Özellikle çok uluslu firmalarda çalışanlar arasındaki dil farklılıkları gibi.

b. Geri bildirim yetersizliği: Geri bildirim, iletilen mesajların alıcı tarafından zamanında ve doğru bir şekilde anlaşıldığının belirlenmesi için gereklidir.

c. Örgütsel statü farklılıkları: Hiyerarşik yapıdan kaynaklanan yetki farklılıkları, iletişime engel olabilir. Özellikle kapalı iklim türüne sahip örgütlerde, işgörenlerle yönetim arasında güvensizlik olduğunda, statü farkı iletişimi zorlaştırabilir.

d. Örgütsel iletişimde motivasyon düşüklüğü: Alıcıların ilgisiz olması ve mesajı almak istememesi, iletilen mesajların dikkate alınmamasına neden olabilir.

e. Aşırı bilgi yüklemesi: Kişiye alabileceğinden fazla bilgi verilmesi iletişimi engelleyebilir.

f. Teknoloji kaynaklı iletişim sorunları: İleri teknoloji kullanımı, iletişimde bazı sorunlara neden olabilir.

g. Fiziksel çalışma koşulları: Gürültü gibi fiziksel engeller, sözlü iletişimi etkileyebilir.

h. Güven eksikliği: Alıcının mesaja güvenmemesi, iletişimi zorlaştırabilir.

j. Yönetimsel hatalar: Sorumlulukların ve görevlerin belirsizliği, iletişimi engelleyebilir.

k. Bireysel farklılıklar: Verici ve alıcının kişisel özellikleri, mesajların algılanmasını ve iletişimi etkileyebilir.

Bu faktörlerin dışında, iletişimi engelleyen pek çok faktör daha bulunmaktadır. Örgütler, etkili ve verimli iletişim için bu engelleri ortadan kaldırmaya çalışmalıdır.

1.8. Örgütsel İklimin Unsurları

Örgütsel iklim, çalışma ortamındaki bir dizi özelliği ifade eden kapsamlı bir kavramdır (Akar, 2022, s. 49). Bireysel, örgütsel ve çevresel etkenlere bağlı olarak belirlenen örgütsel iklim, çalışanların örgüt içindeki davranışlarını şekillendirir ve örgütsel hayatın sürdürülebilirliğinde önemli bir rol oynar. Ancak, yönetim bilimi alanında örgütsel iklimin tanımlanmasına ilişkin farklı görüşler bulunmaktadır (Guion, 1973).

Bazı araştırmacılar örgütsel iklimi, çalışanların algıladığı çevresel özellikler olarak ele almışlardır (Litwin ve Stringer, 1968). Ancak, örgütsel iklimin sadece kişisel algılamaya dayalı bir kavram olmadığı da belirtilmiştir.

1.9. Örgütsel İklim Türleri

Örgütsel iklimin çeşitli tipleri, açık iklim, bağımsız iklim, kontrollü iklim, samimi iklim, babacan iklim ve kapalı iklim olarak altı ana başlık altında incelenir. Bu iklim tiplerinin özellikleri şu şekilde açıklanabilir (Halpin, 1966):

a. Açık İklim: Açık iklimde, yöneticiler ve çalışanlar uyumlu bir ortam oluştururlar. Çalışanların moral seviyeleri yüksektir ve görevlerini azimle ve keyifle yerine getirirler. Yöneticiler eleştirilere açıktır ve işe dönük bir tutum sergilerler. Bireysel kurallar konusunda esnek davranır ve çalışanların kararlara katılımını teşvik ederler.

b. Bağımsız İklim: Bağımsız iklimde, açık iklimle benzer özellikler görülür ancak yöneticiler çalışanlarla aralarına daha fazla mesafe koyarlar.

c. Kontrollü İklim: Bu iklimde samimiyet ve anlayış düzeyi düşüktür ve sıkı bir kontrol söz konusudur. Sosyal etkinlikler için az zaman ayrılır ve çalışanların moral seviyeleri düşüktür. Yöneticilerin söyledikleri doğru kabul edilir ve diğerlerinin fikirlerine önem verilmez. Örgüt içinde biçimsel işler ve gereksiz iş yükü vardır ve yöneticiler belirledikleri kurallara sıkı sıkıya bağlı kalır.

d. Samimi İklim: Bu iklimde yöneticilerin anlayış seviyesi yüksektir ve sosyal ihtiyaçlar önemlidir. Örgütsel hedeflere ulaşma konusunda az bir denetim vardır ve çalışanların bir aile üyesi gibi görülmesi esastır.

e. Babacan İklim: Bu iklimde samimiyet, moral ve işle ilgili boyutlar zayıftır. Yöneticiler çalışanlarla birlikte çalışmaktan keyif almazlar ve sosyal taleplere pek önem vermezler.

f. Kapalı İklim: Bu iklimde samimiyet, moral ve işle ilgili boyutlar çok zayıftır. Yöneticiler çalışanlarla samimi ilişkiler kurmazlar ve onları kontrol etmekle ilgilenmezler.

Davranış bilimcilerinin en çok üzerinde durdukları ve benimsedikleri iklim türü açık veya katılımı teşvik eden iklimdir (Aydın, 1986, s. 111).

1.10. Yaratıcılığı ve Yenilikçiliği Teşvik Eden Örgütsel İklim

Günümüz rekabetçi iş ortamında, örgütlerin başarılı olabilmesi için yaratıcılığı teşvik etmeleri kaçınılmaz bir gerekliliktir. Kovancı (2001) ve Şimşek (1999) tarafından yapılan çalışmalar, yaratıcılığın özgün düşüncelerin ortaya çıkmasını sağladığını ve bunun için örgütlerin yeni bilgilerin ortaya konulduğu bir yapı ve örgütsel iklim oluşturması gerektiğini vurgulamaktadır. Kovancı'ya göre, örgütler, çalışanlarını risk almaya cesaretlendirerek ve çeşitlilik içeren işler yapma ortamı sağlayarak yaratıcı fikirleri artırabilirler. Ancak, bu tür bir örgütsel iklimi oluşturmak yöneticiler için kolay olmayabilir; çünkü birçok yönetici, sürekli değişim sürecinden rahatsızlık duyar ve yeniliği kucaklamakta isteksizdir.

Kovancı'nın vurguladığı gibi, yaratıcı fikirler, ilgili bireylerin nitelikleriyle birlikte örgütsel iklimin bir sonucudur. Yetersiz iletişim olanaklarına sahip ve risk almayı engelleyen bir örgütsel iklim, yaratıcılığı engeller ve yeniliklerin ortadan kaldırılmasına neden olabilir. Bu nedenle, iyi bir yönetim, yenilikleri teşvik etmenin yanı sıra, iyi iletişim ve destekleyici bir örgütsel iklim oluşturmaının önemini kavramış olmalıdır (Marşap, 2003, s. 76).

Sonuç olarak, örgütlerin başarısı, yaratıcılığı teşvik etmek ve yeniliği benimsemek için uygun bir örgütsel yapı ve iklim oluşturmalarına bağlıdır. İyi bir yönetim, bu süreçte kilit bir rol oynar ve yeni fikirlerin verimli bir şekilde değerlendirilmesini sağlar.

1.11. Örgütsel Kültür

Örgütsel kültür kavramının tarihçesi oldukça yenidir (Aydın, 2023, s. 15). Grup dinamikleri ve iklim kavramları uzun bir süredir psikologlar tarafından incelenirken, örgüt kültürü kavramı belirgin bir şekilde ancak birkaç on yıl önce popüler hale gelmiştir (Özdemir, 2006, s. 54).

Örgüt kültürü, ilk olarak Amerika'da Peters ve Waterman (1982) tarafından, daha sonra ise Japonya'da Pascale ve Athos tarafından incelenmiştir.

Örgütsel kültür, bir örgütün belirli bir grup tarafından benimsenmiş ve içsel bütünlüğün sağlanması ve çevresel uyumun gerçekleştirilmesi sürecinde öğrenilen, yeni üyelere aktarılan inançlar sistemi olarak tanımlanmaktadır (Schein, 1984, s. 3).

Kozlu'ya göre, kültür; bir toplumun içinde bulunduğu belirlenmiş kanunlara göre şekillendiği ve geliştiği bir olgudur (Kozlu, 1988, s. 64).

Örgüt kültürünü oluşturan unsurlar, toplumsal kültürü oluşturan unsurlarla benzerlik gösterse de, her örgütte yer alan bireylerin farklı yapısından dolayı kültürü oluşturan unsurların önemi ve tepki seviyeleri farklılık gösterebilir (Gökdemir, 2021, s. 19). Bu unsurlar; normlar, liderler, değerler, hikayeler, kahramanlar, adetler, dil, semboller ve törenler gibi öğelerle işgörenlerin ve yeni işe başlayanların sosyalleşme süreçlerinde belirginleşir (Gürçay, 1994, s. 79-93).

1.11.1. Örgütsel Kültürün Rol ve Görevleri

Örgütsel kültür, örgüt üyelerinin içsel bütünlüğünü sağlayan ve çevresel etkenleri anlamalarına yardımcı olan temel normlar ve değerler topluluğudur (Özkalp ve Kirel, 2001, s. 208).

Örgüt kültürüyle ilgili olarak benzer anlamlar içeren unsurlar aşağıdaki şekilde açıklanabilir.

Değerler: Değerler, bireylerin çevrelerini, nesneleri ve eylemleri değerlendirmek için benimsediği görüşlerdir (Akman, 2019, s. 13). Değerler, genellikle başarı, saygınlık, dürüstlük gibi soyut amaçları temsil eder ve örgütün ideallerini, amaçlarını ve standartlarını yansıtır. Örgüt içinde paylaşılan değerler, örgütün toplumun önemli gördüğü değerlere bağlı kalmasını sağlar ve rekabet avantajı sağlayabilir (Gordon, 1996).

Örgütsel Normlar: Normlar, doğru ve yanlış ayırt etmeyle ilgili davranış beklentileridir. Örgütsel kültür içinde, uyulması gereken çalışma kurallarını ifade ederler. Normlar, örgüt içinde kabul gören davranışları belirler ve çalışma koşulları hakkında bilgi sunarlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998, s. 40-41).

İnançlar: İnançlar, insanların sosyal gerçekliği nasıl algıladığını gösterir (Er ve Yolcuoğlu, 2020, s. 66). Kişisel bilgilerden ve toplumsal üst kültürlerden etkilenen inançlar, bireylerin işe yönelik davranışlarını, tutumlarını ve örgütsel ilişkileri etkileyebilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998, s. 36-37).

Hikayeler: Hikayeler, geçmişteki olayları ve kültürel değerleri hatırlatıcı bir görev üstlenir (Kaya, 2015, s. 41). Özellikle işletmenin kuruluş hikayesi, örgütün misyonunu, çalışma şeklini ve yeni üyelerin uyum sağlamasını belirleyen önemli bir unsurdur (Özkalp ve Kirel, 2001, s. 211).

Semboller: Semboller, değerleri ve normları somutlaştıran nesneler, olaylar ve davranışlardır. (Kayan, 2023, s. 58). Örgütlerdeki semboller, özel anlamlar taşır ve örgütün kimliğini ve değerlerini temsil eder (Özkalp ve Kirel, 2001, s. 213).

Kahramanlar: Kahramanlar, örgütün kültürünü kişiliklerinde somutlaştıran ve örgüt üyelerine örnek olan bireylerdir. Kahramanlar, örgütün değerlerini vurgular ve çalışanları motive eder (Gordon, 1996).

Adetler ve Törenler: Adetler, belirli dönemlerde tekrarlanan standart faaliyetlerdir ve çalışanların davranışlarını etkilemek için kullanılır. Törenler ise örgütün kültürünü dramatize etmek ve değerleri vurgulamak için önemli bir araçtır (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 1997).

Bu unsurlar, örgütsel kültürün temel yapı taşlarını oluşturur ve örgütün içsel bütünlüğünü sağlar.

1.11.2. Örgütsel Kültürün Fonksiyonel Yönleri

Örgütsel kültürün fonksiyonları çeşitli yönlerden ele alınabilir bunlar (Özkalp ve Kirel, 2001, s. 195-196):

Örgütler Arasındaki Farklılıklar: Her örgütün kültürü, diğerlerinden farklı bir yapıya sahiptir. Bu, örgütlerin kendilerini benzersiz kılan bir sınırlayıcı rol oynar.

Örgütsel Kimlik Oluşturma: Örgüt kültürü, üyelere bir kimlik sağlar ve çalışanların örgütleriyle bütünleşmelerini teşvik eder. Bu durum, çalışanlara özgü bir benlik duygusu kazandırır.

Örgütsel Bağlılık ve Özveri: Örgüt kültürü, çalışanların örgüte daha fazla bağlanmalarını ve örgüt adına fedakarlık yapmalarını teşvik eder.

Örgütsel Dayanışmayı Artırma: Örgüt kültürü, üyeler arasında dayanışmayı artırarak örgütü bir arada tutar ve birleştirici bir rol oynar.

Denetim İşlevi Görme: Kültür, örgüt içinde belirli bir düzeni ve uyumu sağlayarak kontrol mekanizması olarak işlev görür.

Özetle, örgütsel kültürün çeşitli işlevleri, örgüt içinde birliği sağlamak, dayanışmayı artırmak ve örgüt üyeleri arasında kimlik oluşturmak gibi önemli roller üstlenir.

1.11.3. Örgütsel İklim ile Kültürel Dinamikler Arasındaki Bağlantı

Örgütsel iklim ve örgüt kültürü, çalışanların işletmenin kültürünü benimsemesiyle yakından ilişkilidir (Salgar, 2021, s. 9-10). Örgüt kültürü, işletmeye süreklilik kazandırır ve genellikle daha istikrarlı bir yapıya sahiptir. Öte yandan, örgütsel iklim daha kısa süreli ve değişkendir, ancak çalışanların moralini, motivasyonunu ve performansını önemli ölçüde etkiler. Örgütsel iklim, çalışanların örgütteki beklentileriyle, bu beklentilerin gerçekleşme derecesi arasındaki algısal uyumu ifade eder. (Dinçer, 1998, s. 211-213).

Örgüt kültürü, örgüt içinde paylaşılan değerler, inançlar ve normlarla ilgilenirken, örgüt iklimi işgörenlerin örgüte ilişkin algılamaları üzerinde yoğunlaşır (Özcan, 2022, s. 44). Örgütsel iklim, örgüt kültürünün örgütte yarattığı bir ortamı tanımlar. Çünkü örgüt kültürü, örgütün yaşamı ile ilgili neredeyse tüm değişkenleri içerir (Varol, 1993, s. 207-208).

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

2.1. İş Tatmini

İş tatmini, Latince'de yeterli anlamını ifade eden "*satis*" sözcüğünden türetilmiş bir kavramdır (Alper, 2018, s. 44). Bireysel, duygusal ve sosyal özellikleri içeren tatmin, başkaları tarafından içerik açısından gözlemlenemeyen ve yalnızca ilgili birey tarafından hissedilecek şekilde anlamlandırılan, içsel huzuru tanımlayan değişken ve karmaşık bir kavramdır (Örücü vd., 2006, s. 39-51).

İş tatmini, yapılan iş, meslek ve bunları kapsayan irade dışı yapılar üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. (Koçak vd., 2016, s. 42). Bu nedenle, işletmelerde ve örgütsel davranış bilimlerinde en fazla araştırılan, tartışılan ve değerlendirilen konulardan biridir (Soysal ve Tan, 2013, s. 46).

Herzberg (1968, s. 176), iş tatminini (job satisfaction); işe özgü faaliyetlere, işin yapıldığı yerdeki çalışma şartlarına, işle beraber elde edilen prestije, güvenlik hissine ve kazanca bağlı olarak iş görenin tatminini kapsayan çok boyutlu bir tutum olarak tanımlamıştır.

İş tatmini basit bir ifadeyle, bireyin işle ilgili hissettiği duyguları ifade eder (Aslan, 2023, s. 49). İşle ilgili yaşanan durumlar ve işin farklı yönleriyle ilgili farklı tutumlar veya işle ilgili genel duyguları içerir (Spector, 1997, s. 2). İş tatmini, kişinin yapmış olduğu işle olumlu veya olumsuz duygular hissetmesi olarak tanımlanabilir.

Smith'e göre (1969), iş, idarecinin başarısı, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, kariyer fırsatları, ücret ve hissedilen eşitlik gibi unsurlar iş tatminini meydana getirir. iş tatminini içsel ve dışsal faktörler olmak üzere ikiye ayırmıştır. İçsel faktörler işin

kendisiyle ilgilidir ve başarıma hissi, bağımsızlık hissi, zafer elde etme hissi, kontrol hissi gibi unsurları içerir. Dışsal faktörler ise işin kendisiyle doğrudan alakalı olmayan unsurlardır, örneğin, çalışma arkadaşlarıyla iyi ilişkiler, yüksek maaş, refah ve işe yararlık gibi faktörler (Doğan, 2009, s. 424).

Yöneticiler, içsel ve dışsal unsurları dikkate alarak iş görenlerin iş tatminlerini artırmaya çalışırlar. Ancak, çalışanın işe olan hevesi ve işle bütünleşme, yalnızca maaş veya çalışma saatleri gibi dışsal unsurlardan ziyade, işin kendisiyle ilgili duygusal ve bilişsel bir bağlamı içerir (Sheffield, 2010).

2.2. İş Tatmini Kavramı

İş tatmini kavramı, yapılan işin kapsamı ve iş ortamıyla ilgili bireyin olumlu tutumlarının bütünüdür. İş görenlerin işletmelerinden aldıkları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluk durumunu ifade eder (Göktaş, 2019, s. 48). İş tatmini, işin özellikleri ile çalışanların beklentileri birbirine uyduğunda gerçekleşir. Bu uyum ne kadar fazlaysa, iş tatmini o kadar yüksek olacaktır (Yalçın vd., 2005, s. 329).

Genel olarak, iş tatmini, çalışanların işlerinden duydukları memnuniyeti ifade eder. İş tatmini, işin özellikleri ile çalışanların isteklerinin uyumlu olduğu durumlarda ortaya çıkar ve çalışanın işinden memnun olmasını belirleyen bir olgudur (Kutunis, 2018, s. 29). Başka bir tanıma göre, iş tatmini bireyin işle ilgili rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı duygularını ifade eder, bu da işin çevresi, işin kendisi, yöneticiler, çalışma grubu ve iş organizasyonu gibi faktörlerden kaynaklanır (Cribbin, 1972, s. 155).

İş tatmini, "işgörenin sorumlu olduğu alanda ya da zor olduğunu düşündüğü bir işi başarıyla ve zamanında tamamladığında içten gelen soyut, görülemeyen bir duygu" olarak tanımlanır. İş tatmininin oluşması için, işgörenin yaptığı işi başarılı bir şekilde tamamlaması, işin anlamını, gerekliliğini ve önemini hissetmesi gerekmektedir (Çalışkan ve Bekmezci, 2019, s. 391).

İş tatmini somut bir şekilde oluşabilmesi için, işin karakteristikleri ile çalışanların beklentileri arasında uyum olmalıdır. Başka bir deyişle, işin, çalışanların ihtiyaçlarını karşılama düzeyi aynı seviyede olmalıdır (Ay vd., 2014, s. 47). Başka bir tanıma göre, "işgörenin işine karşı gösterdiği davranışlar bütünüdür" şeklinde ifade edilebilir (Gözen, 2007, s. 2).

İş tatmini, "işgörenin işinden aldığı hoşnutluk duygusunun düzeyi yüksekse, işinden aldığı tatmin de o seviyede yüksektir" (Başaran, 1982, s. 34). İşgörenin işine karşı tutumu pozitif ise, iş memnuniyetinin de anlamlı bir şekilde kabul edildiği düşünülmektedir (Özer ve Kaçmaz, 2020, s. 47). İşgörenin işinde edindiği deneyim, kazanım ve tecrübeler sonrasında oluşan tutum olumsuz ise, iş tatminin olmadığı düşünülür ve kişi yaptığı işten memnun değildir (Türk, 2003, s. 12).

Araştırmacılara göre, iş tatmini ve tatminsizliği, işgörenin işinden beklentisinin ne olduğu, dışsal faktörlerden kendisine hangi tür fırsat ve imkanlar sunulduğu, ya da bu etkilerden neler kazandığı gibi faktörlere bağlı olarak belirlenir (Kaynak, 1990, s. 129). İş memnuniyeti ve tatminin en önemli özelliği, duygusal bir kavram olmasıdır (Özpehlivan, 2018, s. 45). Yöneticiler, işgörelere en verimli şekilde doyum sağlamak için rehberlik etmelidir. İş tatmini kavramı, genel anlamda örgütsel davranışı geliştirme açısından ve verimliliği artırmak için önemli bir faktör olarak ele alınmıştır (Timuroğlu ve İşcan, 2008, s. 247).

İş tatmini düzeyi, beklentiler ile zamanla elde edilen deneyimler arasındaki ayrıma dayanabilir. Kişinin işi ile ilgili beklentileri, kişinin iş çevresinin etkileri düzeyinde gelişir (Zeynel, 2024, s. 95). Örneğin, kişinin beklentileri karşısındaki istekler çok düzeyli, sıradan ve kolaysa, birey işinin sıradan olduğunu ve fazla monoton bulacağını düşünerek, beklenti düzeyini aşağıya çekebilir. Tatminsizlik hissi, beklentiler ile gerçekleştirmeleri arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanabilir. Bu uyumsuzluk, kişiyi pasif hale getirerek, kendisine duyduğu saygı düzeyini azaltabilir veya aktif olarak beklentilerini düzenleyerek, tutumunu anlamlı bir şekilde uyumlu hale getirebilir (Sayyan, 1990, s. 49).

İş tatmini kavramını Davis'e göre ele alacak olursak, işgörelerin işlerinden duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluğu içerdğini söyleyebiliriz. Davis'e göre, iş tatmini, işin karakteristik ve fonksiyonel özelliklerinin çalışanların talepleriyle uyumlu olduğu dönemlerde ortaya çıkar. Bu durum, genellikle işgörelenin, çalıştığı iş yerindeki süreçlerle ilgili kazandığı veri ve bilgilerle şekillenir. Ancak iş memnuniyeti ve tatmini sürekli değişken ve dinamiktir, çünkü işgörelerin gereksinimleri hızla değişebilir. Bu nedenle yöneticiler, işgörelerin işle ilgili davranışlarına her dönemde önem vermeye özen gösterirler (Altıntaş, 2011, s. 4).

İş tatmini, işgörenlerin işlerinden aldıkları tatmin veya tatminsizlikle işin karakteristik özellikleri ile çalışanların beklenti ve taleplerinin kesiştiği anlarda gerçekleşir (Çetin, 2021, s. 403). Bu bağlamda, iş tatmini düzeyi, "işin, kişinin en fazla hissettiği gereksinimleri karşılama düzeyi ile eş güdümlü ve dengeli" bir şekilde geliştiği kabul edilir. İşgörenlerin bu düzeyleri, yaptıkları işin, kişinin en önemli hissettiği gereksinimlerini ne kadar tatmin ettiği ile değişiklik gösterir. Davranış bilimciler, çalışanların işe karşı talep, arzu ve dikkatlerini en üst düzeye çıkararak iş tatminine ulaşmaları için yeni motivasyonel girişimlerin gerektiğine inanırlar. Ayrıca, giderek duygusal hale gelen çalışanların yaşayabileceği sorunlara çözüm bulmak için iş tatmine daha fazla önem verilmesi gerektiğini vurgularlar (Keser, 2005, s. 2).

İş tatmini, hem çalışanlar hem de örgütler için önemli bir konu olmuştur. İşe katılım, örgüte bağlılık ve örgütsel davranış alanında en çok çalışılan konuların başında gelir (Artantaş, 2019, s. 3). Akademik çalışmalar incelendiğinde, dünya genelinde 1930'lu yıllardan itibaren iş tatmini kavramı üzerine yoğun bir şekilde yapılan 11.000'den fazla akademik çalışma olduğu belirtilmiştir (Judge vd., 2002, s. 25-26).

İş tatmini üzerine yapılan araştırmalarda, çalışanların tutumları ve davranışlarını ortaya koyan birçok kuram ve modelde iş tatmininin merkezi bir yapıya sahip olduğu gözlemlenmiştir. (Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013, s. 210). Ayrıca, iş tatmini üzerine yapılan araştırmaların, kişilerin yaşamları ve örgütsel etkinliğin ileriye taşınmasına dair pratik uygulamalara sahip olduğu ifade edilmiştir (Judge vd., 2002, s. 26).

İş tatmininin önemi, çalışanların genel tutumları üzerinde etkili olduğu ve insan kaynakları yönetimi için kritik bir faktör olduğu gerçeğinden kaynaklanmaktadır (Şimşir ve Seyran, 2020, s. 25). Çalışanların iş tatmini düzeylerinin zayıf olması, hem çalışanlar için olumsuz sonuçlar içerir hem de örgütü etkiler. Zayıf iş tatmini, çalışanların iş verimliliğini düşürürken, performanslarını azaltabilir ve işgücü devir hızının artması gibi nedenlerle örgüt maliyetini artırabilir. Bu nedenle, çalışanların işe devam etme veya işi bırakma eğilimleri ile yaptıkları iş çabası, iş tatmin düzeylerine bağlıdır (Bozkurt, 2009; Dikici, 2005, s. 50).

Dikici'nin kapsayıcı tanımına göre, iş tatmini, çalışanın ücreti, fiziksel ve ruhsal çalışma şartları, otoritesi, otoritesini kullanma bağımsızlığı, sosyal statüsü, iş arkadaşları ve yöneticileriyle ilgili pozitif ve negatif görüşlerinin bir toplamını içerir (Dikici, 2005, s. 49).

İş tatmini, literatürde farklı tanımlarla ele alınan bir kavramdır. (Bayarçelik ve Hıdır, 2020, s. 56). Adams ve Bond'a göre, iş tatmini, iş ya da işle ilgili olay ve durumlarla ilişkili olarak ortaya çıkan olumlu hislerin düzeyini ifade eder. Keleş'in tanımında ise iş tatmini, işgörenlerin faaliyetlerine karşılık gösterecekleri duygusal tepkileri içerir. Aşan ve Özyer'e göre ise iş tatmini, genel anlamda işgörenlerin iş ya da işin niteliklerine bağlı duygularını yansıtır (Adams ve Bond, 2000; Keleş, 2006; Aşan ve Özyer, 2008).

Günümüzde iş hayatı, bireylerin yaşamlarında önemli bir yer tutmaktadır (Yenihan, 2014, s. 173). Bu bağlamda iş tatmininin, bireylerin genel yaşam ve mutluluk düzeyleri üzerinde etkili olduğu belirtilmektedir. İş tatmininin iş hayatındaki rekabet ilişkileri üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğu ve işletmelerin hızla değişen dünya şartlarına uyum sağlamalarında kritik bir rol oynadığı ifade edilmektedir (Telman ve Ünsal, 2004; Yiğit vd., 2011; Bakan ve Kelleroğlu, 2003).

Kurum veya kuruluşlarda çalışan bireylerin iş tatmin düzeylerinin bilinmesi, birçok avantajı beraberinde getirir. (Karakuş, 2011, s. 48). Yapılan çalışmalar, iş doyumunun yüksek olduğu iş yerlerinde işin kalitesi ile müşteri tatmininin arttığını, işgörenlerde stresin azaldığını ve örgüte bağlılığın arttığını göstermektedir. İş tatmininin önemsenmemesi durumunda ise psikolojik sorunlar, düşük verimlilik, işten ayrılma eğilimi, hatalı işlemler gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilir (Batman vd., 1999; Topaloğlu ve Tuna, 1998; Çarıkçı, 2000; Ardıç ve Baş, 2001).

İş tatmini konusunda önemli bir faktör de motivasyondur. Motivasyon, başarı, kendini gerçekleştirme, övgü, sorumluluk, liyakat ve gelişim gibi faktörler iş tatminini etkileyen temel unsurlardır. (Arslan ve Demir, 2017, s. 375). Motivasyon faktörlerini iyi yöneten yöneticiler, iş tatmin düzeyini artırabilirler. Ancak, işgörenleri sadece motive edici faktörlerle tatmin etmek yeterli değildir; bu faktörlerin dengeli bir şekilde kullanılması önemlidir. Bu noktada, kurum yöneticilerinin iş tatmini konusunda önemli bir rol oynadığı vurgulanmaktadır (Hyun, 2009; Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, 2013).

Bir örgüt için en değerli varlığın birey kaynağı olduğu perspektifiyle, birey kaynağının en üst düzeyde verimlilik sağlaması işletme geliri açısından hayati bir öneme sahiptir (Bağcı, 2018, s. 314). Çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek olması, örgüte bağlılık, maksimum performans, ve kaliteli ürünlerin ortaya çıkmasını beraberinde getirirken (Gül vd., 2008, s. 15), iş tatmin düzeyinin düşük olması düşük

moral, az verim, bedensel ve psikolojik rahatsızlıklar gibi olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004, s. 6).

İlk iş tatmini araştırmaları, bilimsel yönetim yaklaşımı çerçevesinde F.W. Taylor tarafından gerçekleştirilmiştir. (Bağcı, 2018, s. 314). Taylor, yalnızca maaş artışının çalışanları tatmin edeceğini düşünmüş ve teşvik edilen maaş sisteminin temellerini atmıştır. Ancak, Elton Mayo ve ekibi tarafından yürütülen Hawthorne araştırmaları, sosyal faktörlerin de göz önünde bulundurulması gerektiğini ortaya koymuş ve yalnızca maaş artışının yeterli olmadığı sonucuna ulaşmıştır. İş tatmini teorileri genellikle motivasyon kavramı içinde kapsam ve süreç kuramları olarak iki ana kategoriye ayrılmıştır. Kapsam kuramları, güdülenmeyi oluşturan durumları ortaya çıkarmayı amaçlar, süreç kuramları ise birey ihtiyaçlarını karşılamak için kullanılan faktörlere odaklanır (Şimşek vd., 2008).

Luthans'a (1995, s. 3-4) göre, iş tatminiyle ilgili önemli noktalar şunlardır: **a)** İş tatmini genellikle duygusal bir kavramdır, çünkü somut değil, hissedilebilirdir. **b)** İş tatmini, işten elde edilen çıktı ile beklentiler arasındaki uyumu ve örtüşmeyi ifade eder. **c)** İş tatmini, bir dizi bağlantılı kavramı ortaya çıkarır, genellikle ücret, terfi imkânları, iş içeriği, iş arkadaşları gibi kavramlar bu bağlamda önem taşır.

İş tatmini, bireyin işten elde ettiği maddi kazançlar, çalışma arkadaşları ve üretilen eserin sağladığı mutluluk gibi çeşitli unsurlara dayanır (Bingöl, 1996, s. 266). Kişi yaptığı işten yeterli düzeyde tatmin oluyorsa yaptığı işe ve iş çevresine karşı olumlu bir davranış sergileyecektir (Kitapçı vd., 2015, s. 53).

İş tatmini, çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlıkları yanı sıra bireysel, bedensel ve zihinsel duygularının bir yansımasıdır (Davis, 1988, s. 96). İş tatminiyle ilgili faktörler şu şekilde sıralanabilir (Cummings ve Scott, 1969, s. 283-290; Mitchell ve Larson, 1987, s. 85-108):

a. İş tatmini, çalışanın elde ettiği maddi ve maddi olmayan çıkarlarla ilgilidir. Ücret, sosyal haklar, saygınlık ve yetkilendirme gibi kazançlar, çalışanın doyum düzeyini etkiler. Bu çıkarların adil bir şekilde paylaşıldığına inanmak da önemlidir.

b. İş tatmini, işten çıkma korkusunun düşük olduğu, sağlık ve güvenlik tedbirlerinin alındığı bir ortamda artar.

c. Çalışanın yeteneklerini, tecrübelerini ve kişisel ilgilerini karşılayan görevlerini yerine getirdikçe doyuma ulaşır. Bu, işin gerektirdiği niteliklere ve çalışanın sahip olduğu özelliklere uyum sağlamasını gerektirir.

d. Yükselme imkanı ve kariyer olanaklarına odaklanan bir çalışma ortamı, iş tatminini artırır.

e. İş tatmini, çalışma ortamındaki olumlu ilişkilerle ilgilidir. İş arkadaşlarına duyulan sevgi ve bağlılık, iş tatminini etkileyen önemli bir faktördür.

f. İş tatmini, örgütün genel yapısıyla ilgilidir. Örgütün benimsediği politikalar, personel uygulamaları ve toplum içindeki statü, iş tatminini etkiler.

g. İş tatmini, çalışanın yöneticisiyle ilişkilidir. Olumlu yönetim yaklaşımı, değer verme, katılıma izin verme gibi unsurlar iş tatminini artırır.

İş tatmini tanımlamalarında farklılıklar olsa da, iş tatmini kavramını geniş bir perspektifte açıklamak için şu faktörler göz önüne alınabilir (Çelik vd., 2008, s. 202):

1. İş tatmini, çalışanın elde ettiği maddi kazançlarla ilgilidir.
2. İş tatmini, çalışanın iş güvenliği ile alakalıdır.
3. İş tatmini, işin kişiye uygun olup olmadığı ve haz verip vermediği ile ilgilidir.
4. İş tatmini, çalışanın üretim sürecine katkısı ve ortaya koyduğu hizmetin gururunu hissetmesiyle alakalıdır.
5. İş tatmini, çalışanın gelecekteki projelerle ilgili umutlarına bağlıdır.
6. İş tatmini, işyerindeki diğer çalışanlarla olan ilişkilerle ilgilidir.
7. İş tatmini, örgütün genel durumuyla bağlantılıdır.
8. İş tatmini, çalışanın yönetici ve liderlik tutumuyla alakalıdır.
9. İş tatmini, çalışanın sendikal yapılarla ilişkilidir.
10. İş tatmini, çevresel faktörlerle ilgilidir.

İş tatmini, bireylerin yaşam kalitesini artırma çabalarında önemli bir rol oynar (Düşükcan ve Yüksel, 2019, s. 57). Örgütler için ise, çalışanların iş tatmini sağlanarak verimliliğin ve etkinliğin artırılması, çalışan memnuniyetinin yükseltilmesi hedeflenir

(Barlı, 2012, s. 336). İş tatmini, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde dikkate alınması gereken kritik bir unsurdur.

2.3. İş Tatmini Teorileri

Gelişme gösteren ülkelerde, örgütlerin yönetimini etkileyen faktörleri belirlemek ve örgütsel etkinliği artırmak amacıyla belirli aralıklarla örgüt çözümlemeleri yapılmaktadır (Şahal, 2005, s. 52).

Ülkemizde yapılan araştırmalar, gelişmiş ülkelerle karşılaştırıldığında, çalışanların iş tatminsizliği sorunlarının farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır (Sıvakcı, 2019, s. 3). Örneğin, ücret gelişmiş ülkelerde iş tatmini için önemli bir faktör olmaktan çıkarken, ülkemizde hala önemli bir rol oynamaktadır ve iş tatminsizliğine yol açan örgütsel değişkenler arasında öne çıkmaktadır (İncir, 1990, s. 3).

İş tatmini konusunda yöneticilerin faydalanabileceği çeşitli kuram ve modeller geliştirilmiştir. Bu modellerden bazıları, bireylerin içsel faktörlerine odaklanırken, diğerleri bireyin dışındaki faktörlere, yani dışsal faktörlere odaklanmaktadır (Şahal, 2005, s. 53).

Yapısal örgüt ve yönetim kuramlarına göre, örgütün fiziksel çalışma koşulları, ücret ve fiziksel çalışma olanakları, çalışanın iş tatminini etkileyen önemli unsurlardır (Başaran, 1991, s. 200).

İş tatminine ilişkin kuramlar genellikle "Kapsam Teorileri" ve "Süreç Teorileri" olmak üzere iki ana kategoriye ayrılabilir.

2.3.1. Kapsam Teorileri

Kapsam Teorileri, bireyin içinde bulunan ve onu belirli davranışlara yönlendiren faktörleri anlamaya odaklanır (Aksu, 2018, s. 11). Bu teorilerin temel varsayımı, bir yöneticinin, bireyi belirli şekillerde davranmaya iten faktörleri anlayarak, bu faktörlere hitap ederek bireyi daha etkili bir şekilde yönetebileceğidir (Koçel, 1999, s. 468).

Kapsam teorileri, genellikle üç önemli varsayıma dayanır, Hicks ve Gulet bu varsayımları üç ana noktada birleştirmektedir (Günbayı, 2000, s. 26):

Hiçbir gereksinim tam olarak karşılanmaz. Dolayısıyla, bir gereksinimin karşılanabilmesi için diğer bir gereksinimin kısmen karşılanması gerekebilir.

Bireyin gereksinimleri sürekli olarak değişir. Bu nedenle, gereksinimler sıklıkla bireyin farkındalığının ötesinde kalabilir.

Gereksinimler gruplar halinde görünür ve birbirlerine bağımlıdırlar. Örneğin, bir bireyin beslenme gereksinimini karşılama şekli, büyük ölçüde bireyin sosyo-ekonomik durumu tarafından belirlenebilir.

Kapsam teorileri altında dört ana teori bulunmaktadır: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, Herzberg'in Çift Faktör Teorisi, McClelland'ın Başarı İhtiyacı Teorisi ve Alderfer'in Erg Teorisi.

Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, motivasyon teorileri arasında en önde gelen ve tanınanlardan biridir (Şengöz, 2022, s. 172). Maslow'un klinik gözlemleri ve araştırmaları sonucunda insanın temel ihtiyaçlarının beş aşamada sıralandığı ortaya çıkmıştır (Sabuncuoğlu, 2001, s. 139):

İlk olarak, fizyolojik ihtiyaçlar temel ve en ilkel düzeydeki gereksinimleri kapsar. Bunlar, yiyecek, su, barınma ve güvenlik gibi hayati ihtiyaçları içerir. Bu ihtiyaçlar karşılanmadığında, birey diğer düşünceleri bir kenara bırakarak bu temel ihtiyaçları gidermeye odaklanır.

İkinci olarak, güven ihtiyacı, fizyolojik ve ekonomik ihtiyaçların karşılanmasının ardından ortaya çıkar. Birey, geleceğinin güvence altına alınmasını ister ve fiziksel güvenliğin yanı sıra sosyal güvenceyi de arar. Bu, sosyal sigorta ve emeklilik hakları gibi önlemleri içerebilir.

Üçüncü olarak, sosyal ihtiyaçlar, bireyin sevmek, kabul görmek, ilişki kurmak ve bir grup içinde yer almak gibi duygusal ve toplumsal gereksinimlerini ifade eder. İşyerinde geçirilen zaman, sosyal ilişkiler kurma ve arkadaşlık gibi etkinliklerle doludur ve bu ilişkiler iş tatmini ve motivasyonu artırabilir.

Dördüncü olarak, saygınlık ihtiyacı, bireyin kendine saygı duyması, başkalarının saygısını kazanması ve kendine güvenmesi gereksinimlerini içerir. İçsel olarak, başarı, güçlü olma arzusu ve kendine güvenme gibi unsurları içerirken, dışsal olarak ise statü ve tanınma gibi faktörleri kapsar.

Son olarak, kendini gerçekleştirme ihtiyacı, Maslow'un teorisinin en üst basamağını oluşturur. Bu aşamada, birey kendi potansiyelini, yaratıcılığını ve

yeteneklerini gerçekleştirmeye odaklanır. Bu, işte hedeflere ulaşma, yaratıcılık ve yüksek çaba gerektiren projelerde yer alma gibi unsurları içerebilir.

Maslow'un yaklaşımının temel varsayımlarından biri, bireyin davranışlarının belirli ihtiyaçları karşılama amacına yönelik olduğudur (Koçel, 1999, s. 385). İkinci varsayım ise, ihtiyaçların belirli bir sıraya göre düzenlendiğidir ve alt seviyedeki ihtiyaçlar karşılanmadan üst seviyedeki ihtiyaçlara odaklanılmaz. Bu teori, iş tatmini ve motivasyon alanında önemli bir yere sahiptir ve basitlik, anlaşılabilirlik ve mantıklılık gibi özellikleriyle dikkat çeker (Onaran, 1981, s. 17).

Literatürde yapılan çalışmalar, Maslow'un teorilerinin bazı varsayımlarını doğrulamış olsa da bazılarını da reddetmiştir (Şengöz, 2022, s. 165). Ancak, ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi, iş dünyasında ve motivasyon alanında yaygın olarak kabul gören ve tanınan bir teoridir (Şahal, 2005, s. 56).

2.3.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

"Çift Faktör Teorisi, en tanınmış ve araştırılan teorilerden biridir. Herzberg, yaptığı araştırmalarda kişilerin işlerinde tatmin eden faktörlerle tatminsizlik yaratan faktörlerin birbirinden farklı olduğunu ortaya koymuştur (Aktürk, 2019, s. 32). Geleneksel bakış açısı, tatmin ve tatminsizliği birbirinin zıttı olarak görürken, Herzberg, bu kavramların farklı iki boyutu temsil ettiğini ve birbirleriyle zıt olmadığını ileri sürmüştür (Şahal, 2005, s. 56).

Herzberg, iş ortamında bireyi tatmin eden faktörleri "motive edici faktörler", tatminsizlik yaratan faktörleri ise "hijyen faktörler" olarak sınıflandırmıştır. Motive edici faktörler, işle doğrudan ilişkilidir ve içsel motivasyon kaynaklarıdır. Bunlar, tanınma, sorumluluk, başarı, işin kendisi, ilerleme ve gelişme gibi unsurları içerir (Aktürk, 2019, s. 32). Herzberg'e göre, birey işini sevdiği, başarılı olduğu, tanındığı, sorumluluk aldığı ve gelişim sağladığı sürece tatmin olur. Öte yandan, tatminsizlik, motive edici faktörlerdeki eksiklikten kaynaklanmaz, ancak tatmin olma durumu ortadan kalkar (Özkalp ve Kirel, 1996, s. 253).

Hijyen faktörler ise, işle doğrudan ilişkili olmayıp, işin çevresel koşullarıyla ilgilidir. Bunlar, üstlerle ilişkiler, astlarla ilişkiler, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, iş şartları, ücret, işletmenin politikası ve yönetimi, gözetim, özel yaşam, statü ve güvenlik gibi unsurları içerir (Şimşek, 2021, s. 39). Herzberg'e göre, bu faktörlerdeki olumsuzluklar

tatminsizliğe neden olur. Ancak, bu faktörlerde olumlu değişiklikler sadece tatminsizliği önler, kişinin mutlu olduğu anlamına gelmez. Ayrıca, tatmin olmanın işgörenin işinden mutlu olduğu anlamına gelmediği gözlemlenmiştir. İşgören, farklı sebeplerden dolayı mutlu olabilir, ancak işinden tatmin olmaması işgörenin tatminine engel olabilir (Eren, 2001, s. 505).

Sonuç olarak, Herzberg'in Çift Faktör Teorisi, iş tatmini ve tatminsizliğini farklı boyutlar olarak ele alarak iş motivasyonunu anlamamıza yardımcı olmuştur."

2.3.3. McClelland'ın Başarı İhtiyacı Teorisi

Başarı İhtiyacı Teorisi, David McClelland ve meslektaşları tarafından geliştirilmiştir ve bireylerin üç farklı ihtiyaç grubunun davranışlarını etkileyeceğini öne sürmektedir. (Aşan, 2001, s. 231):

İlk olarak, İlişki Kurma İhtiyacı, bireylerin diğer insanlarla ilişki kurma, bir grup içinde yer alma ve sosyal bağları güçlendirme ihtiyacını ifade eder. Bu ihtiyacı güçlü olan bireyler, sosyal ilişkilere ve grup bağlarına önem verirler ve ilişkilerini geliştirmeye yönelik davranışlar sergilerler.

İkinci olarak, Güç Kazanma İhtiyacı, bireylerin güç ve otoriteyi elde etme, diğerlerini etkileme ve güçlerini koruma isteğini ifade eder. Bu ihtiyacı güçlü olan bireyler, liderlik rollerine yatkın olabilirler ve güç odaklı davranışlar sergileyebilirler.

Üçüncü olarak, Başarı Gösterme İhtiyacı, bireylerin zorlu hedefler belirleme, bu hedefleri gerçekleştirme ve başarılarından bireysel olarak sorumlu olma isteğini ifade eder. Bu ihtiyacı güçlü olan bireyler, kendilerini zorlayıcı hedeflerle motive ederler ve başarılarını kişisel olarak değerlendirirler.

Bu teorinin yöneticiler açısından önemi, çalışanların sahip oldukları ihtiyaçların belirlenerek, uygun iş seçim ve yerleştirme sistemlerinin geliştirilebilmesidir. Örneğin, başarı gösterme ihtiyacı yüksek olan bir çalışan, bu ihtiyacını karşılayabileceği bir işe yerleştirilerek motive edilebilir ve yeteneklerini işte tam olarak kullanabileceği bir ortam sağlanabilir (Onaran, 1981, s. 17).

2.3.4. Alderfer'in ERG Teorisi

ERG Teorisi, Clayton Alderfer tarafından geliştirilmiş olup, Abraham Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinin pratikte geçerli olmadığı sonucuna vararak ortaya

atılmıştır (Kesler, 2020, s. 15). Bu teoriye göre, ihtiyaçlar üç temel sınıfa ayrılmaktadır (Aşan, 2001, s. 228):

a. Varolma İhtiyaçları, fiziksel refah ve güvenlik gibi temel ihtiyaçları içerir. Bunlar, bireyin fizyolojik ve maddi gereksinimlerini karşılamaya yöneliktir.

b. İlişki İhtiyaçları, bireyler arası ilişkilerin geliştirilmesi ve sosyal bağların kurulmasıyla ilgilidir. Bu ihtiyaçlar, kişinin aidiyet duygusu kazanması ve sosyal ilişkilerin tatmin edilmesiyle ilgilidir.

c. Gelişme İhtiyaçları, bireyin kişisel gelişim, başarı ve ilerlemeye yönelik ihtiyaçlarını ifade eder. Bu ihtiyaçlar, kişinin potansiyelini gerçekleştirmesi ve kendini geliştirmesiyle ilgilidir.

ERG teorisinde, ihtiyaçların tatmini her zaman yukarı doğru bir sıra izlemez. Bu teoriye göre, "hayal kırıklığı-geri çekilme" ilkesi vardır. Yani, bir birey üst katmandaki ihtiyacını tatmin edemediğinde, bu durum onu mutsuzluğa ve hayal kırıklığına sürükleyebilir ve alt katmandaki ihtiyacına geri dönmesine neden olabilir. Bu durumda, birey kendini yeniden motive etmek için daha alt düzeydeki ihtiyaçlarını karşılamaya yönelir.

ERG Teorisi, Maslow'un teorisinden farklı olarak, ihtiyaçların tatmini sürecinde geriye doğru bir hareketin mümkün olduğunu ve bireyin ihtiyaçlarını farklı bir sıra ile tatmin edebileceğini öne sürer. Bu teori, bireylerin motivasyonunu anlamak ve işyerinde etkili bir şekilde yönetmek için önemli bir araç olabilir.

2.3.5. Süreç Odaklı Teoriler

Süreç teorileri, bireyin davranışının başlangıcından sürdürülmesine ve sona erdirilmesine kadar olan süreci açıklamayı hedefler (Şengöz, 2022, s. 165). Temel olarak, motivasyonun nasıl başladığını, devam ettiğini ve sonlandığını anlamaya odaklanarak, motivasyon sürecini oluşturan değişkenler arasındaki ilişkileri açıklamaya çalışırlar (Şahal, 2005, s. 59).

Başlıca süreç teorileri şunlardır: Vroom'un Beklenti-Motivasyon Teorisi, Amaç Motivasyon Teorisi, Adalet Teorisi, Ödül-Pekiştirme Teorisi ve Algısal Değerlendirme Teorisi.

Vroom'un Beklenti-Motivasyon Teorisi, bireyin davranışını belirleyen beklentiler, değerler ve çabalar arasındaki ilişkiyi inceler (Güner, 2022, s. 118). Bireyin bir işi ne kadar başarılı olacağına dair beklentileri, işin değeri ve başarılı olmak için gösterdiği çaba arasındaki ilişkiyi açıklar (Eren, 2001, s. 430).

Amaç Motivasyon Teorisi, bireyin davranışlarını belirleyen hedefler ve amaçlar üzerinde durur. Bireyin belirli bir hedefe ulaşma isteği, motivasyonunu ve davranışlarını etkiler (Günbayı, 2000, s. 42).

Adalet Teorisi, bireylerin kendi çabalarının ve kazançlarının adil bir şekilde değerlendirilmesini beklediklerini öne sürer (Villi, 2022, s. 357). Bu teori, bireyler arasındaki algılanan adaletin motivasyonu nasıl etkilediğini inceler (Telman ve Ünsal, 2004, s. 16).

Ödül-Pekiştirme Teorisi, bireyin davranışlarını belirleyen ödül ve cezaların rolünü vurgular (Özcan ve Çelik, 2021, s. 259). Birey, olumlu sonuçlar elde etme veya olumsuz sonuçlardan kaçınma arzusuyla davranışlarını şekillendirir (Eren, 2001, s. 540).

Algısal Değerlendirme Teorisi, bireyin davranışlarını değerlendirmesinin ve sonuçlarına ilişkin beklentilerinin motivasyonunu nasıl etkilediğini inceler (Uslu, 2024, s. 42). Bireyin kendi yeteneklerini ve başarılarını değerlendirme süreci, motivasyonunu etkileyen önemli bir faktördür (Aşan, 2001, s. 236).

2.4. İş Tatminin Temel Belirleyicileri

İş tatmini, çalışanların iş ortamlarındaki deneyimlerinin sonucu olarak ortaya çıkan bir olgudur. Herzberg, Maurner, Peterson ve Capwell gibi araştırmacılar, iş tatmininin eğitim, cinsiyet ve yaş gibi temel unsurlardan etkilendiğini öne sürmüşlerdir (Şahin, 2020, s. 49). Diğer çalışmalar ise iş kullanımı, eğitim seviyesi, refah düzeyi, toplumsal koşullar gibi faktörlerin iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemiştir. (Türk, 2003, s. 78).

Yönetim, iş tatmini üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. İyi bir yönetim tarzı, çalışanların motivasyonunu artırır ve iş tatminini olumlu yönde etkiler (Erkasap ve Balci, 2024, s. 175). Örgüt iklimi, çalışma ortamının işgörenler üzerindeki etkisiyle

yakından ilişkilidir ve örgütün genel yapısı, çalışanların işlerinden daha fazla tatmin olmalarını teşvik edebilir (Günbayı, 2000, s. 7).

2.5. Örgütlerde İş Tatmini Artırıcı Yaklaşımlar

Bireylerin yönetimi zor olabilir ve güdülerin anlaşılması karmaşıktır. Bu nedenle, her örgütün kendi koşullarını dikkate alarak bilimsel bir yaklaşım benimsemesi gereklidir (Aydın, 2023, s. 10). İş tatminini sağlamaya yönelik çeşitli uygulamaları şu şekildedir (Şahal, 2005, s. 67):

- a. **İş Rotasyonu:** Çalışanların farklı işlerde çalışarak monotonluktan kurtulmalarını ve yeni yetenekler kazanmalarını sağlayan bir yöntemdir (Aşan, 2001, s. 242).
- b. **İş Dizaynı:** İşin uygun şekilde düzenlenmesi, çalışanların motivasyonunu artırır ve işe katılımını sağlar (Aşan, 2001, s. 236).
- c. **İşin İçerik Zenginleştirilmesi:** İşlerin yapısında değişiklikler yaparak çalışanların tatmin olmalarını sağlar ve yeteneklerini kullanmalarına olanak tanır (Telman ve Ünsal, 2004, s. 143).
- d. **İşin Yelpazesinin Genişletilmesi:** Çalışanlara daha fazla sorumluluk verilerek işin çeşitliliği artırılır ve monotonluk azaltılır (Aşan, 2001, s. 241).
- e. **Azaltılmış Çalışma Günleri:** Daha esnek çalışma programları, çalışanların iş-yaşam dengesini sağlamalarına yardımcı olur ve motivasyonlarını artırır (Aşan, 2001, s. 248).
- f. **Esnek Çalışma Saatleri:** Çalışanlara daha fazla özgürlük vererek iş tatminini artırır ve işe devamsızlığı azaltır (Can, 1997, s. 190).
- g. **İş Bölüşümü:** Tam zamanlı çalışmak istemeyen çalışanlar için bir çözüm sunar ve motivasyonu artırır (Hackman ve Oldham, 1976, s. 250).
- h. **Kısmi Zamanlı Çalışma:** Çalışanlara başka işlerle uğraşma imkanı verir ve iş-yaşam dengesini sağlar (Aşan, 2001, s. 249).
- i. **Eğitim Programı:** Çalışanların yeteneklerini geliştirmek ve bilgi düzeyini artırmak için önemlidir (Sabuncuoğlu, 2001, s. 168).

2.6. İş Tatminsizliğinin Bireysel ve Örgütsel Sonuçları

İş tatminsizliği, çalışanın iş ve iş ortamıyla ilgili beklentilerinin karşılanmadığı durumlarda ortaya çıkar (Yazıcıoğlu, 2019, s. 14). Bu durum, çalışanların işgücü verimliliğini düşürür, işe bağlılıklarını azaltır ve isteğe bağlı işten ayrılma oranlarını artırır. Ayrıca, iş tatminsizliği fiziksel ve ruhsal sağlığı olumsuz etkileyebilir, sinirsel ve ruhsal sorunlara yol açabilir (Akıncı, 2002, s. 7).

İş tatminsizliğinin bireysel sonuçları arasında engellenme tepkileri ve gerilim tepkileri önemlidir (Akıncı, 2002, s. 7). Engellenme tepkileri, kişinin hedeflerine ulaşmasını engelleyen durumlarda ortaya çıkar ve bu durumlar genellikle hayal kırıklığı, saldırganlık, çekilme, direnme ve uzlaşma gibi tepkilere yol açabilir (Kılınç, 1989).

Gerilim tepkileri ise, iş tatminsizliğinin neden olduğu stresin kişide oluşturduğu tepkileri içerir ve bu tepkiler genellikle alarm tepkisi, direnme ve bitkinlik evresi şeklinde olabilir (Kolasa, 1979, s. 453).

İş tatminsizliğinin örgütsel sonuçları bireylerin memnuniyetsizliklerinin örgüte olumsuz etkilerini doğurabilir (Karaman, 2019, s. 2). Bu etkiler şu şekilde açıklanabilir (Şahal, 2005, s. 76):

- **Devamsızlık Problemi:** İş tatminsizliği, çalışanların işe devamsızlık yapma eğilimini artırabilir. Bu durumun sebepleri arasında işe geç kalma ve mazeretsiz devamsızlık öne çıkar (Oğuz, 2021, s. 17). İş tatminsizliği, çalışanlarda bıkkınlık, yorgunluk gibi duygusal durumlarla ilişkilendirilebilir ve bu da devamsızlığı artırabilir (Telman ve Ünsal, 2004, s. 73).

- **İşe İlgisizlik ve İş Kazası İlişkisi:** İş tatminsizliği, çalışanların işe ilgi duymama eğilimini artırabilir. Bu durum, iş kazalarının artmasına yol açabilir (Neboğlu, 2020, s. 22). İş tatminsizliği sonucunda işe ilgisizlik, dikkatsizlik gibi faktörler iş kazalarının önemli bir nedeni haline gelebilir (Arnold ve Feldman, 1986, s. 98).

- **Örgüt İçi Çatışmalar:** İş tatminsizliği, çalışanların arasında çatışmaların artmasına neden olabilir. Bu çatışmalar, bireyler arası veya bireyler ile örgüt arasında gerilimler şeklinde ortaya çıkabilir (Göl, vd., 2017, s. 103). Örgüt içindeki çatışmalar, normal faaliyetlerin etkilenmesine ve örgüt verimliliğinin azalmasına sebep olabilir (Kılınç, 1989, s. 206).

• **Çalışan İşgücü Devri:** Yüksek işgücü devri, genellikle iş tatminsizliği ile ilişkilendirilir. Çalışanların işlerinden memnuniyetsizlikleri, işten ayrılma eğilimini artırabilir (Özsoy, 2017, s. 48). Çalışanların iş beklentileri ile karşılanmaması, iş tatminsizliğine ve dolayısıyla işten ayrılmaya yol açabilir (Telman ve Ünsal, 2004, s. 66).

• **Sorunlu İşçi-İşveren İlişkileri:** İş tatminsizliği, çalışanların sendikalara yönelme eğilimini artırabilir. Özellikle ücretlerde düşüklük, iş güvencesinin az olması gibi faktörler, çalışanların sendikalara katılma isteğini artırabilir. Bu durum, işçi-işveren ilişkilerini olumsuz etkileyebilir ve sendikalaşmaya yol açabilir (Han, 1996, s. 39).

2.7. Sosyal İklim ve İş Tatmini Arasındaki İlişki

Bir işletmenin sosyal yapısı, işgörenlerin çalışma arkadaşları, yöneticiler, farklı departman çalışanlarıyla kurdukları ilişkiler ve rol ile statü dağılımlarından oluşur. Bu yapı, işletmenin özgün örgütsel iklimini şekillendirir (Kaya, 2020, s. 4). Örgütsel iklim, her işletmenin kendine has bir atmosferini oluştururken, çalışma koşulları ve iş güvenliği gibi faktörler de bu iklimin önemli bileşenlerindendir. Çalışma koşulları, işin zorluk derecesi, havalandırma, temizlik ve sağlık şartları gibi unsurlar işgörenlerle uyumlu olmalıdır (Herzberg, 1968, s. 168-185).

İş tatmini, işten elde edilen maddi kazançların ötesinde, çalışanların iş arkadaşlarıyla birlikte bir eser yaratmaktan duydukları mutluluğu ifade eder (Sökmen ve Benk, 2019, s. 2232). Örgütlerde açıklık iklimi, çatışma ve sorun çözme süreçlerine olumlu katkı sağlar. Bu tür bir iklimde bireysel çatışmalar azalır, çünkü takım çalışması ön plandadır ve başarı, bireysel değil takım halinde elde edilen çabalarla sağlanır. Çalışanlar, doğru fikirleri ve uygun çözümleri birlikte çalışarak geliştirir ve öğrenirler. Bu bağlamda, örgütsel iklim iş tatminini etkileyen önemli bir faktör olarak öne çıkar (Cummings ve Scott, 1969, s. 233–290; Mitchell ve Larson, 1987, s. 85-108).

2.8. Örgütsel Uyum

Örgütsel uyum, yeni çalışanların, katıldıkları kurumun kültürünü, değerlerini, normlarını ve işlevlerini öğrendikleri bir süreçtir (Erciş, 2022, s. 28). Temel hedef, yeni çalışanın kurumun etkin bir üyesi haline gelmesidir (Can, 2002, s. 348).

Örgütsel uyum, eski alışkanlıkların terkedilerek yeni bilgilerin kazanılması (adaptasyon) ve öğrenmeyi (kurum amaçları, görevler, normlar vb. öğrenme) içerir (Can vd., 2001, s. 154). Araştırmacılar, uyumu genellikle bir "kuralları öğrenme" süreci olarak tanımlarlar. Van Maanen ve Schein (1979), örgütsel uyumun üç bileşeni olduğunu belirtirler: 1. Kişinin kendi iş performansı ve kurum içindeki genel işlevi için gerekli olan yeni bilgileri öğrenmesi, 2. Stratejik bir temel oluşturması ve problemleri çözmek için bir dizi karar verme stratejisi geliştirmesi, 3. Kurumun misyonunu, amacını ve beklentilerini öğrenmesi. Bu üç öğrenme alanı birbirleriyle sıkı bir şekilde bağlantılıdır.

Örgütsel uyum sürecinde tanımlanan üç öğrenme alanının birbirleriyle yakından ilişkili olduğu kabul edilmektedir (Yılmaz ve Akgün, 2019, s. 1150). Ancak bazı örgütsel uyum araştırmacıları bu süreci daha da genişleterek, yeni çalışanların "davranış ve değerlerinde" meydana gelen değişiklikleri de sürece dahil etmişlerdir. Bu değişiklikler, bilginin, stratejik bir temelin veya örgütsel misyonun öğrenilmesinden farklıdır. Eğer davranış ve değerler değişirse, yeni çalışan birey olarak da dönüşür ve böylece örgüte daha derin bir bağlılık geliştirilmiş olur (Çalık, 2003, s. 2-3).

Sonuç olarak, örgütsel uyum, bir çalışanın iş yerindeki değerlere, normlara ve ilişkilere uyum sağlama derecesidir. Bu uyum, hem çalışan hem de örgüt açısından önemlidir ve başarıya katkıda bulunur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE SOSYAL İKLİMİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN ANALİZİ

3.1. Araştırmanın Tarihsel Arka Planı

Örgütsel davranışın tarihsel gelişimi, ilk olarak 1900'lü yılların başlarında ortaya çıkan bilimsel yönetim teorileriyle başlamıştır. Bu teoriler, çalışanların verimliliğini artırmak için iş süreçlerinin bilimsel olarak yönetilmesini önermiştir. Sonraki yıllarda ise insan ilişkileri yaklaşımı ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşım, çalışanların duygularının ve motivasyonlarının önemini vurgulamıştır (Önen, 2008, s. 25).

1960'larda, örgütsel davranışın sosyal boyutuna daha fazla odaklanılmaya başlanmıştır (Halis ve Uğurlu, 2008). Bu dönemde, örgütlerde sosyal etkileşimlerin çalışanların davranışlarına ve tutumlarına etkisini inceleyen araştırmalar yapılmıştır. Bu çalışmalar, örgütlerdeki sosyal iklimin çalışanların performansına ve tatminine önemli bir etkisi olduğunu göstermiştir.

1980'lerden itibaren, iş tatmini araştırmaları daha fazla ilgi çekmeye başlamıştır. İş tatmini, çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet seviyesidir. Bu kavram, çalışanların motivasyonu, bağlılığı ve işten ayrılma niyetleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Çankaya, 2019, s. 1).

Günümüzde ise örgütsel davranış araştırmaları, örgütlerin giderek küreselleşen ve değişen yapısıyla birlikte daha karmaşık hale gelmiştir (Şahin, 2024, s. 41). Bu bağlamda, örgütlerde sosyal iklim ölçeği ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar, çalışanların mutluluğu, performansı ve örgütlerin başarısı açısından önem arz etmektedir.

3.2. Literatür Taraması

Çalışma konusu özelinde ortaya koyulan önceki çalışmaların ele alınması literatürdeki mevcut bilgi birikiminin gelişmesi adına oldukça önemlidir. Bu bağlamda, konu özelinde gerçekleştirilen çalışmalara bakıldığında bazı çalışmalar öne çıkmaktadır. 1920'lerin sonunda Chicago'daki Western Elektronik Şirketi'nin Hawthorne fabrikalarında yapılan araştırmalar, endüstride verimlilik üzerine aydınlanmanın etkilerini inceleyerek insan ilişkileri yaklaşımının temelini atmıştır (Sertel, 2019). 1927-1932 yılları arasında Elton Mayo ve Fritz Roethlisberger tarafından yürütülen Hawthorne deneyleri, üretim ve verimlilik üzerinde fiziksel koşullardan ziyade informal grupların normlarının ve informal liderlerin etkili olduğunu ortaya koymuştur. Bu deneyler, çalışanların pasif bir makine parçası olmadığını ve etkin birer birey olarak iş ortamına katkı sağladığını göstermiş; böylece insan ilişkileri kuramını doğurmuştur (Tanrıögen, 2018). Hawthorne deneyleri sonucunda, belirli yönetim tarzlarının çalışanlar arasındaki ilişkileri, rekabeti ve başarı motivasyonunu artırarak iş doyumunu yükselttiği tespit edilmiştir (Hassard, 2012).

Yılmaz ve Akay (2022, s. 83) tarafından Türkiye'de bulunan zincir restoran işletmelerinde çalışan personellerin sahip olduğu örgüt kültürü ve iş tatmini durumlarının ve algılarının ölçüldüğü çalışmada örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ele alınmıştır. Çalışma sonucunda örgüt ikliminin iş tatminini olumlu yönde etkilediği saptanmıştır. Bir diğer çalışmada da benzer şekilde örgütsel iklimin iş tatmini üzerinde pozitif etkisi olduğu belirlenmiştir (Yeşil vd., 2017, s. 34-35). Yılmaz ve arkadaşları (2023, s. 65) ve Adıgüzel ve arkadaşları (2014, s. 18) da bu duruma paralel bulgulara ulaşmış ve örgüt ikliminin iş tatmini üzerinde olumlu etkisi olduğu tespit etmişlerdir.

Korkmaz ve Bağcı (2020, s. 9-10) ise banka çalışanları örnekleminde uyguladıkları bir araştırmada yine örgütsel iklimin iş tatmini üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bunun yanında, literatürde sosyal iklimin iş tatmini üzerinde olumlu yönde etkilerini olduğunu savunan, farklı yıllarda ve farklı örneklemelerde ortaya koyulan birçok çalışma (Adams ve Bond, 2000; Bell vd., 2018; Boyle vd., 2006; Dickens vd., 2022; Leipoldt vd., 2019; McLennan, 2005; Newman ve Maylor 2002; Tonkin, 2016; Utriainen ve Kyngas, 2009) mevcuttur.

Bu araştırmacıların çalışmaları, örgütsel iklimin iş tatmini üzerindeki etkisini farklı boyutlarıyla ele almış ve literatürde önemli katkılar sunmuştur. Yapılan bu çalışmaların kapsamı, bulguları ve yöntemleri daha ayrıntılı bir şekilde incelenecektir.

Yeşil ve arkadaşlarının (2017) çalışması, çağdaş özel ve kamu örgütlerinde etik iklimin giderek daha önemli bir kavram haline geldiğini ortaya koymaktadır. Araştırmada, etik iklim olgusu kapsamlı bir şekilde ele alınarak metodolojik çerçevesi oluşturulmuş ve çeşitli analizler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular, etik iklimin iş tatmini, yenilikçi davranış, bilgi paylaşımı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu yönde etkili olduğunu göstermektedir.

Elde edilen bulgular, teorik düzlemde literatürdeki mevcut tartışmaları desteklemekte ve konuyla ilgili önceki araştırmalarla tutarlılık göstermektedir. Çalışma, etik iklimin organizasyonel düzeyde önemli bir rol oynadığını ve çalışanların iş yerindeki performanslarını, iş tatminlerini ve motivasyonlarını şekillendirdiğini vurgulamaktadır. Etik iklim algısının, çalışanların değer ve inançları ile uyumlu bir şekilde şekillendiği, bu uyumun ise bireysel sonuçlar üzerinde olumlu etkiler yarattığı sonucuna ulaşılmıştır.

Etik iklimin, bireylerin iş yerinde daha yüksek bir motivasyonla çalışmalarını sağladığını, iş tatminlerini artırdığını ve aynı zamanda örgütsel bağlılıklarını güçlendirdiğini belirtmişlerdir. Ayrıca, etik iklimin, çalışanlar arasında güven duygusunu pekiştirdiği ve bu durumun bireysel başarıyı artıran bir faktör olduğu ifade edilmiştir.

Çalışma, etik iklimin pozitif bir şekilde algılanmasının, bireylerin iş yerindeki stres düzeylerini azalttığını ve onların daha sağlıklı bir iş-yaşam dengesi kurmalarına yardımcı olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, etik iklimin örgüt içindeki adalet algısını artırarak, bireylerin iş yerindeki tatmin ve genel memnuniyet düzeylerini olumlu yönde etkileyebileceği sonucuna varılmıştır.

Yılmaz ve arkadaşlarının (2023) yaptığı bir diğer çalışmada, örgüt ikliminin iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Bu araştırma Türkiye'deki zincir restoran işletmeleri özelinde yapılmış olup, örgüt ikliminin çalışanların iş tatmini üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Çalışma, iş yerinde oluşturulan örgütsel atmosferin, çalışanların iş memnuniyetini şekillendiren temel faktörlerden biri

olduğunu vurgulamaktadır. Sonuçlar, pozitif bir örgüt ikliminin, çalışanların iş tatminini artırarak, işletme verimliliğine de katkı sağladığını göstermektedir.

Bu bulgular, örgüt iklimi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi daha derinlemesine anlamak için önemli bir kaynak oluşturmakta ve işletmelerdeki insan kaynakları yönetimi uygulamalarının yeniden şekillendirilmesine olanak tanımaktadır. Bu araştırma, örgütsel iklimin çalışanlar üzerindeki psikolojik ve profesyonel etkilerini değerlendiren literatüre önemli bir katkı sunmaktadır.

Adıgüzel ve arkadaşlarının (2014) gerçekleştirdiği araştırma ise sağlık sektöründe örgüt iklimi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, İstanbul'daki özel hastanelerde çalışan 152 sağlık çalışanı üzerinde yapılmıştır ve elde edilen bulgular, örgüt iklimi ile iş tatmini arasındaki ilişkinin sektöre özgü dinamikler nedeniyle farklılık gösterebileceğini ortaya koymuştur. Çalışmanın sonuçları, sağlık çalışanlarının örgüt iklimini orta düzeyde algıladığını ve içsel tatmin düzeylerinin yüksek, ancak dışsal tatmin düzeylerinin çok yüksek olduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte, örgüt iklimi ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu bulgu, sağlık sektöründeki örgütsel faktörlerin çalışanların iş tatminini şekillendirmedeki rolünü daha dikkatlice incelemeyi gerektirmektedir. Adıgüzel ve arkadaşlarının çalışması, sağlık sektöründe iş tatmini ve örgüt iklimi ilişkisini anlamaya yönelik önemli bir katkı sunmakta ve sektörel bağlamda insan kaynakları yönetimi ve örgütsel gelişim politikalarının oluşturulmasına yönelik yeni perspektifler sunmaktadır.

Adams ve Bond (2000) tarafından yapılan çalışma, hastane hemşirelerinin iş tatmini ile bireysel ve örgütsel özellikler arasındaki ilişkiyi kapsamlı bir şekilde analiz etmişlerdir. Araştırma, hastane hemşirelerinin iş tatmini ile ilgili bireysel ve örgütsel özelliklerin nasıl ilişkilendirilebileceğini araştırarak önemli bir kaynaktır. Bu çalışma, hemşirelerin iş tatminini etkileyen çeşitli faktörleri inceleyerek, iş tatmininin artırılmasına yönelik stratejiler geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.

Çalışma, hemşirelerin iş tatmininin sadece bireysel faktörlere değil, aynı zamanda örgütsel faktörlere de bağlı olduğunu vurgulamaktadır. Bireysel faktörler arasında, hemşirelerin yaşları, deneyim düzeyleri, eğitim seviyeleri gibi kişisel özellikler yer

alırken, örgütsel faktörler arasında ise iş yükü, yönetim tarzı, iş arkadaşlarıyla ilişkiler ve sağlık kurumunun genel organizasyon yapısı önemli bir yer tutmaktadır.

Adams ve Bond, hemşirelerin iş tatminini etkileyen örgütsel faktörlerin, hemşirelerin işyerinde karşılaştıkları zorlukları ve memnuniyet seviyelerini büyük ölçüde şekillendirdiğini ortaya koymuşlardır. Örneğin, iş yerindeki iyi yönetim, etkili iletişim, destekleyici liderlik ve meslektaşlarıyla güçlü işbirliği, hemşirelerin iş tatminini artıran önemli faktörler olarak belirtilmiştir.

Bu çalışma, hemşirelerin iş tatminini artırmak için sağlık kurumlarının sadece bireysel gelişim fırsatlarını değil, aynı zamanda örgütsel yapıyı da göz önünde bulundurmaları gerektiğini savunmaktadır. İyi bir örgütsel yapı, hemşirelerin işlerini daha verimli ve tatmin edici bir şekilde yapmalarına olanak tanır, bu da sonuçta sağlık hizmetlerinin kalitesini artırır.

Benzer şekilde, Bell ve arkadaşları (2018), zihinsel gelişimsel engelli bireyler için adli ortamlarda sosyal iklimi değerlendiren ölçütlerin nasıl adapte edilebileceğine dair önemli bir araştırmadır. Çalışma, zihinsel gelişimsel engelli bireylerin adli ortamlarda yaşadığı deneyimlerin, sosyal iklimle nasıl ilişkilendirilebileceğini ve mevcut ölçütlerin bu gruba nasıl uyarlanabileceğini incelemektedir.

Çalışma, sosyal iklimin, bireylerin psikolojik iyilik halleri ve toplumsal uyumları üzerinde büyük bir etkisi olduğunu vurgulamaktadır. Zihinsel gelişimsel engelli bireylerin, adli ortamlarda yaşadığı sosyal iklimin, onların tedavi süreçlerini ve genel iyileşme şanslarını doğrudan etkileyebileceği ifade edilmiştir. Bu nedenle, bu bireylerin ihtiyaçlarına uygun ölçütlerin geliştirilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Bell ve arkadaşları, sosyal iklimin değerlendirilmesinde kullanılan mevcut ölçütlerin, zihinsel gelişimsel engelli bireyler için yetersiz kalabileceğini belirtmişlerdir. Çalışma, bu ölçütlerin, bu bireylerin özel ihtiyaçlarına uygun hale getirilmesi gerektiğini ve bunun da daha doğru değerlendirmelere ve daha etkili müdahalelere olanak sağlayacağını savunmaktadır.

Araştırmada, sosyal iklimi değerlendirmek için kullanılan araçların uyarlanması, adli ortamda yaşayan zihinsel engelli bireyler için daha doğru ve anlamlı veriler elde edilmesini sağladığı vurgulanmıştır. Ayrıca, sosyal iklimin

iyileştirilmesinin, bu bireylerin tedavi süreçlerini ve topluma entegrasyonlarını desteklemede önemli bir rol oynadığı belirtilmiştir.

Bell ve arkadaşlarının çalışması, sosyal iklimin zihinsel gelişimsel engelli bireyler için adli ortamlarda nasıl daha etkili bir şekilde değerlendirilebileceğine dair önemli bir kaynak sağlamaktadır.

Boyle ve arkadaşlarının (2006) çalışması ise 2004 Ulusal Hemşirelik Kalite Göstergeleri Veritabanı'ndan (NDNQI) elde edilen kesitsel verilerle, farklı birim türlerinde görev yapan hemşirelerin iş tatmini arasındaki farklar incelenmiştir. Araştırma, Amerika Birleşik Devletleri'nin 44 eyaletindeki 206 hastanede yer alan 2.900 hasta bakım biriminde görev yapan 55.516 hemşirenin verilerini içermektedir. Araştırmanın bulguları, Araştırmanın bulguları, genel olarak hemşirelerin iş tatmininin orta düzeyde olduğunu, pediatrik birimlerde en yüksek iş tatminine sahipken, cerrahi hizmetler ve acil servis birimlerinde ise en düşük tatminin gözlemlendiğini ortaya koymuştur. Çalışma ayrıca, hemşireler arası etkileşim, profesyonel statü ve profesyonel gelişim gibi spesifik alanlarda yüksek tatmin bildirilirken, görev, karar verme ve maaş gibi alanlarda daha düşük tatmin düzeylerinin bulunduğunu belirtmiştir. Bu bulgular, farklı birim türlerindeki hemşirelerin iş ortamlarını inceleyen araştırmaların geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.

Dickens ve arkadaşlarının (2022) çalışması, akut ruh sağlığı hastalarında sosyal iklimi iyileştirmek için yapılan müdahalelerin içeriklerini ve sonuçlarını inceleyen kapsamlı bir sistematik gözden geçirmedir. Bu çalışma, akut ruh sağlığı yataklı tedavi ortamlarında, sosyal iklimin iyileştirilmesi için uygulanan müdahaleleri analiz etmektedir.

Çalışma, sosyal iklimin, hastaların iyileşme süreçlerini doğrudan etkileyen bir faktör olduğunu belirtmektedir. Akut ruh sağlığı hastalarına yönelik bakım ortamlarında pozitif bir sosyal iklimin sağlanmasının, hastaların genel psikolojik iyilik hallerini ve tedaviye uyumlarını önemli ölçüde iyileştirdiği vurgulanmıştır. Sosyal iklimin, hemşireler, terapistler ve hastalar arasındaki etkileşimlerden, fiziksel ortamın düzenine kadar birçok farklı bileşenden etkilendiği ve bu bileşenlerin bir arada çalışarak iyileştirici bir ortam yarattığı sonucuna varılmıştır.

Çalışma, sosyal iklimi iyileştirmeye yönelik yapılan çeşitli müdahaleleri tartışmakta ve bu müdahalelerin etkilerini sistematik bir şekilde incelemektedir. Bu müdahaleler arasında, bakım ortamının fiziksel düzenlemeleri, eğitim programları, çalışanların tutumları ve liderlik stratejileri yer almaktadır. Araştırma, bu müdahalelerin genellikle hastaların tedaviye katılımını artırdığı, stres düzeylerini azalttığı ve tedavi süreçlerini hızlandırdığı bulgusunu ortaya koymaktadır.

Dickens ve arkadaşları, sosyal iklimin iyileştirilmesi için yapılan müdahalelerin etkinliğinin, bakım sağlayıcılarının eğitime, çalışanlar arasındaki işbirliğine ve hastaların kişisel ihtiyaçlarının dikkate alınmasına bağlı olduğunu belirtmişlerdir. Bu çalışma, sosyal iklimin iyileştirilmesi için sağlık kurumları ve profesyonellerin nasıl bir yaklaşım geliştirmeleri gerektiğine dair önemli bilgiler sunmaktadır.

Leipoldt ve arkadaşları (2019) tarafından yapılan çalışmada, terapötik yaşam alanlarında sosyal iklimin belirleyicilerini ve sonuçlarını inceleyen kapsamlı bir sistematik gözden geçirmedir. Bu çalışma, özellikle gençlerin bakım aldığı terapötik yerleşim yerlerinde sosyal iklimin nasıl şekillendiği ve bu iklimin gençlerin gelişimi üzerindeki etkilerini araştırmaktadır.

Çalışma, sosyal iklimin, bireylerin (özellikle gençlerin) yaşam deneyimlerini ve psikolojik sağlıklarını önemli ölçüde etkileyen bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır. Sosyal iklim, gençlerin bakım ortamlarına uyumlarını, duygusal iyilik hallerini ve genel gelişim süreçlerini etkilemektedir. Pozitif bir sosyal iklim, güvenli, destekleyici ve anlaşılabilir bir atmosfer yaratırken, olumsuz sosyal iklimler gençlerin psikolojik ve sosyal gelişimlerini olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Leipoldt ve arkadaşları, terapötik bakım ortamlarında sosyal iklimin çeşitli faktörlerden etkilendiğini belirtmiştir. Bu faktörler arasında, çalışanların tutumları, grup dinamikleri, liderlik yaklaşımları, sosyal destek sistemleri ve bakım modelinin özellikleri bulunmaktadır. Sosyal iklimin kalitesi, bu ortamda bulunan bireylerin daha sağlıklı bir şekilde gelişmelerine olanak tanımaktadır.

Çalışma, sosyal iklimin gençlerin psikososyal gelişiminde önemli bir rol oynadığını ve olumlu sosyal iklimlerin gençlerin terapötik bakım süreçlerine daha iyi uyum sağlamalarına yardımcı olduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda, terapötik bakım

sağlayıcılarının, sosyal iklimin güçlendirilmesi için stratejiler geliştirmeleri gerektiği sonucuna varılmaktadır.

Leipoldt ve arkadaşlarının çalışması, sosyal iklimin terapötik bakım ortamları üzerindeki etkilerine dair önemli bir literatür taraması sunmaktadır ve bakım ortamlarının iyileştirilmesi için rehberlik sağlamaktadır.

McLennan (2005) tarafından yapılan çalışmada, hemşirelerin işlerini daha verimli ve tatmin edici hale getiren faktörlere dair görüşlerini incelemektedir. Bu çalışma, hemşirelerin iş ortamlarında karşılaştıkları zorlukları ve bu zorlukların üstesinden gelmelerine yardımcı olan faktörleri ele almaktadır.

Çalışma, hemşirelerin işlerini etkili bir şekilde yapabilmelerini sağlayan temel faktörlerin, uygun çalışma koşulları, iş gücü desteği, liderlik, iletişim ve eğitim fırsatları olduğunu ortaya koymaktadır. Hemşireler, çalışma ortamlarında yeterli kaynaklara sahip olmanın, görevlerini daha verimli bir şekilde yerine getirmelerine ve profesyonel memnuniyetlerini artırmalarına olanak tanıdığını belirtmişlerdir. Ayrıca, güçlü bir liderlik ve açık iletişim kanallarının, hemşirelerin işlerini kolaylaştıran önemli unsurlar arasında olduğu vurgulanmıştır.

McLennan bu faktörlerin, hemşirelerin iş tatminini doğrudan etkileyen unsurlar olduğunu ve sağlık kurumlarının bu faktörleri göz önünde bulundurarak daha sağlıklı ve destekleyici bir çalışma ortamı yaratmaları gerektiğini savunmaktadır. Çalışma, hemşirelerin iş memnuniyetinin artırılması ve sağlık hizmetlerinin kalitesinin yükseltilmesi için gereken temel unsurları tanımlamaktadır.

Bu çalışma, hemşirelerin iş gücünü etkin bir şekilde kullanabilmesi için uygun çalışma koşullarının sağlanması gerektiğini vurgulamaktadır. Hemşirelerin iş tatminini artırmaya yönelik stratejiler geliştirilmesi, hemşirelerin profesyonel gelişimlerini desteklemek ve sağlık hizmetlerinin kalitesini iyileştirmek için önemli bir adımdır.

Bu bulgular, Newman ve Maylor (2002) tarafından yapılan araştırma ile desteklenmektedir. Newman ve Maylor, hemşirelerin iş tatmini, bakım kalitesi ve hasta memnuniyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen önemli bir araştırma yapmışlardır. Bu çalışma, hemşirelerin iş tatmininin, hasta bakım kalitesini ve dolayısıyla hasta memnuniyetini nasıl etkilediğini araştırmaktadır.

Çalışma, hemşirelerin iş tatmininin, kaliteli hasta bakımının sağlanması için kritik bir faktör olduğunu ve bunun da doğrudan hasta memnuniyetine yansıdığını ortaya koymaktadır. Hemşirelerin iş yerindeki memnuniyeti, onların mesleki performanslarını, hasta bakımını ve hasta ile etkileşimlerini olumlu yönde etkilemektedir. Bu nedenle, hemşirelerin tatmini ile bakım kalitesinin ve hasta memnuniyetinin güçlü bir şekilde birbirine bağlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Araştırmada, hemşirelerin iş tatmini ile hasta bakım kalitesi arasındaki ilişkinin, organizasyonel faktörler, iş yükü, liderlik tarzları ve iş yerindeki destek gibi unsurlarla şekillendiği vurgulanmaktadır. Hemşirelerin iş tatminini artırmak için, sağlık kurumlarının bu faktörlere duyarlı bir şekilde müdahale etmeleri gerektiği ifade edilmiştir.

Newman ve Maylor'in çalışması, hemşirelerin iş tatminini artırarak, bakım kalitesini ve hasta memnuniyetini iyileştirmeye yönelik stratejilerin önemini vurgulamaktadırlar. Bu çalışma, sağlık kurumlarında çalışan profesyonellerin memnuniyetini sağlamak için gereken adımların belirlenmesinde önemli bir rehber olabilir.

Bir başka önemli çalışma, Tonkin (2016) tarafından cezaevleri ve adli psikiyatri hastanelerindeki sosyal iklimi değerlendiren anket ölçütlerini inceleyen kapsamlı bir araştırmadır. Çalışma, cezaevlerinde ve psikiyatri hastanelerinde çalışan profesyoneller ve yönetim için sosyal iklimin değerlendirilmesinde kullanılan yöntemleri araştırmakta ve bu ölçütlerin nasıl daha etkili bir şekilde kullanılabileceğini tartışmaktadır.

Tonkin, sosyal iklimin, cezaevi ve hastane ortamlarında bireylerin deneyimlerini ve genel psikolojik sağlığını büyük ölçüde etkileyen bir faktör olduğunu vurgulamaktadır. Sosyal iklimin, çalışanlar ve hastalar/mahkumlar arasındaki etkileşimler, güven duygusu, sosyal destek ve yöneticilerin liderlik tarzları gibi unsurlarla doğrudan ilişkili olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, sağlıklı bir sosyal iklimin, kurum içindeki stres düzeylerini azaltabileceği ve bireylerin daha iyi uyum sağlama süreçlerini destekleyebileceği ifade edilmiştir.

Bu çalışmada, sosyal iklimin değerlendirilmesinde kullanılan çeşitli anket ölçütleri incelenmiş ve bu araçların etkinliği üzerine bir değerlendirme yapılmıştır. Tonkin, bu ölçütlerin, kurumların iç sosyal yapısını anlamada önemli bir rol oynadığını

ve yönetim stratejilerinin iyileştirilmesinde yardımcı olabileceğini belirtmektedir. Bunun yanı sıra, cezaevlerinde ve psikiyatri hastanelerinde sosyal iklimin, hem çalışanların hem de hastaların/mahkumların genel iyilik halleri üzerinde önemli bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Tonkin'in çalışması, cezaevlerinde ve adli psikiyatri hastanelerinde sosyal iklimin değerlendirilmesi için çeşitli yöntemlerin nasıl daha etkili kullanılabileceğine dair önemli bilgiler sunmaktadır. Bu çalışma, kurumların iç işleyişlerini geliştirmeye yönelik stratejilerin tasarlanmasında faydalı bir kaynak olabilir.

Benzer şekilde, Utriainen ve Kyngas (2009) tarafından yapılan araştırma, örgütsel iklimin iş tatmini üzerindeki etkilerini derinlemesine inceleyen önemli bir çalışma ortaya koymuşlardır. Bu çalışma, örgütsel iklimin, çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılıkları ve genel iş performansları üzerindeki etkilerini anlamayı amaçlamıştır. Araştırma, sağlık sektöründe çalışan hemşireler üzerinde yoğunlaşarak, örgütsel iklimin, çalışanların iş tatminini nasıl şekillendirdiğini açıklamaya yönelik bir model geliştirilmiştir.

Bulgular, örgütsel iklimin, çalışanların iş tatmini üzerinde doğrudan bir etki yarattığını ve bu etkinin, hemşirelerin iş yerindeki deneyimlerini, motivasyonlarını ve genel memnuniyet düzeylerini artırdığını göstermektedir. Özellikle, olumlu örgütsel iklimlerin çalışanların daha yüksek tatmin ve bağlılık seviyelerine ulaşmalarına katkı sağladığı belirlenmiştir. Şeffaflık, adalet, destek ve açık iletişimin güçlü olduğu ortamlarda, çalışanların işlerine olan bağlılıkları ve tatminleri artmaktadır. Bu durum, çalışanların işlerini daha verimli ve motivasyonlu bir şekilde gerçekleştirmelerini sağlamaktadır; dolayısıyla örgütsel performans da iyileşmektedir.

Araştırma, aynı zamanda demografik özelliklerin ve iş yerindeki sosyal ilişkilerin, örgütsel iklim algısı ile iş tatmini üzerindeki etkilerini önemli ölçüde şekillendirdiğini ortaya koymuştur. Çalışanlar arasındaki güçlü sosyal bağlar ve destekleyici bir çalışma ortamı, iş tatmini üzerinde belirgin şekilde olumlu etkiler yaratmaktadır.

Sonuç olarak, örgütsel iklimin iş tatmini üzerindeki etkilerini ele alarak, yönetimlerin çalışan memnuniyetini artırmak için sağlıklı, destekleyici ve adil bir örgütsel iklim yaratmalarının önemini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, iş tatmini ile

ilgili stratejilerin, örgütsel iklimin iyileştirilmesine dayalı olarak geliştirilmesi gerektiği savunulmuştur.

Bunun yanında, bazı çalışmalarda da sosyal iklimin boyutlarının iş tatmini üzerindeki etkisini ele alan çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmalar arasında, sosyal iklimin boyutları arasında yer alan kurumsal desteğin çalışanlarının iş doyumu üzerindeki etkisini incelemek amacı ile yapılan ve kurumsal desteğin iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğu saptayan çalışmalar örnek gösterilebilir (Baker vd., 2003; Dunn vd., 2005; Nal ve Tarım, 2017, s. 138). Ayrıca, örgüt içerisinde etik koşulların iş tatmini üzerinde etkisi olduğunu savunan çalışmalar (Joseph ve Deshpande, 1997; Verplanken, 2004) da mevcuttur. Bunun yanında bireylerin grup içi, örgüt içi ve örgüt dışı kişilerarası etkileşimlerinin de iş tatmini üzerinde etkisi olduğunu savunan çalışmalar da (Belias ve Koustelios, 2014; Ennida ve Allouani, 2023; Paliwal ve Meshram, 2021) mevcuttur.

Bu çalışmalarda, sosyal iklimin farklı boyutlarının iş tatmini üzerindeki etkileri üzerine yapılan araştırmalar, örgüt içindeki kurumsal destek, etik koşullar ve kişilerarası etkileşimlerin önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Bu araştırmacıların yapmış olduğu çalışmalar detaylı bir şekilde ele alınıp açıklanacaktır.

Baker vd., (2003) çalışması, okul memnuniyetinin öğrencilerin gelişimsel ihtiyaçları ve psikolojik sağlıkla olan ilişkisini incelemektedir. Bu çalışma, okul memnuniyetini sadece öğrencilerin okulda geçirdikleri zamanın "keyifli" olması ile ilişkilendirmekten ziyade, okuldaki psikolojik ortamın öğrencilerin genel gelişimine nasıl etki ettiğini vurgulamaktadır. Okul memnuniyeti, öğrencilerin okul yaşantılarına ne kadar uyum sağladıklarını belirleyen önemli bir faktör olarak öne çıkmaktadır.

Çalışmanın temel bulgularından biri, okulların öğrencilerin psikolojik gelişimleri için sağlıklı bir ortam sunmasının, öğrencilerin okula karşı daha pozitif bir tutum geliştirmelerine katkı sağladığıdır. Bu bağlamda okulda sağlanan sosyal destek, öğretmen-öğrenci ilişkileri ve okula dair algılar, okul memnuniyetini etkileyen önemli unsurlar olarak ele alınmıştır. Okul memnuniyeti, öğrencilerin bireysel ihtiyaçlarına, öğrenme stillerine ve duygusal ihtiyaçlarına uygun bir eğitim ortamı sağlandığında daha yüksek düzeyde gerçekleşmektedir.

Okul kültürünün ve psikolojik ikliminin de öğrencilerin okul memnuniyetindeki rolü büyüktür. Psikolojik olarak sağlıklı bir okul ortamı, öğrencilere güvenli, destekleyici ve öğretici bir atmosfer sunarak onların okula olan bağlarını güçlendirmektedir. Okul yöneticileri ve öğretmenler, bu psikolojik iklimi iyileştirmeye yönelik adımlar atarak öğrencilerin okulda daha fazla memnuniyet duymalarını sağlayabilirler.

Baker ve arkadaşlarının çalışması, okul psikolojisi pratiği ve eğitim politikaları açısından önemli çıkarımlar sunmaktadır. Okul ortamındaki sosyal ilişkilerin, duygusal desteğin ve öğretmen-öğrenci etkileşimlerinin güçlendirilmesi, öğrencilerin okula olan bağlarını sağlamlaştırabilir. Bu nedenle, okul memnuniyetini artırmak için okul ikliminin psikolojik sağlığının ön planda tutulması, eğitimde daha olumlu sonuçlar doğurabilir.

Nal ve Tarım (2017) ise iş tatmini literatürüne katkı sağlayan çalışmalarında, sağlık yöneticilerinin paternalist liderlik davranışlarının sağlık çalışanlarının iş doyumu üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Araştırma, paternalist liderlik kavramını, liderlerin çalışanlarına karşı sergilediği destekleyici, koruyucu ve rehberlik edici davranışlar çerçevesinde ele almıştır. Bu liderlik tarzının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisi, Türkiye'nin Kastamonu, Çankırı ve Karabük illerindeki kamu ve özel hastanelerde görev yapan 683 sağlık personeli üzerinde yapılan kapsamlı bir saha çalışmasıyla değerlendirilmiştir.

Araştırmada, veriler Paternalist Liderlik Ölçeği ve Minnesota İş Doyumu Ölçeği kullanılarak toplanmış ve elde edilen bulgular istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Sonuçlar, paternalist liderlik davranışlarının çalışanların iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğunu göstermiştir. Bu bağlamda, liderlerin çalışanlarına yönelik bireysel destek sağlama, rehberlik etme ve sorunlarına duyarlı bir şekilde yaklaşma gibi tutumlarının, çalışanların işlerine karşı memnuniyet düzeylerini artırdığı tespit edilmiştir.

Çalışma, paternalist liderlik yaklaşımının iş tatmini üzerindeki olumlu etkisini vurgularken, bu liderlik tarzının sağlık sektörü gibi insan odaklı hizmet alanlarında daha etkili bir iş ortamı yaratmak için stratejik bir unsur olabileceğini öne sürmektedir. Özellikle, çalışanların bireysel ihtiyaçlarına yönelik duyarlılığın ve liderin rehberlik

edici tutumunun, çalışan memnuniyeti ve bağlılığını artırmada önemli rol oynadığı belirtilmiştir.

Sonuç olarak, Nal ve Tarım'ın (2017) araştırması, sağlık sektöründe liderlik ve iş tatmini arasındaki ilişkiye dair önemli bulgular sunmakla kalmayıp, örgütsel uygulamalar ve yöneticilik politikaları açısından da önemli öneriler ortaya koymaktadırlar. Bu bağlamda, paternalist liderlik davranışlarının daha yaygın bir şekilde benimsenmesinin, hem çalışanların iş tatminini artırabileceği hem de genel örgütsel performansı olumlu yönde etkileyebileceği ifade edilmiştir.

Joseph ve Deshpande (1997) tarafından yapılan çalışmada, etik iklimin hemşirelerin iş tatmini üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu çalışma, sağlık sektöründe etik iklimin önemini vurgulayan önemli bir literatür kaynağıdır. Araştırma, etik iklimin hemşirelerin iş tatminlerini nasıl etkilediğini anlamayı hedeflemiş ve etik iklimin pozitif algılanmasının iş tatminini artırdığı sonucuna varılmıştır.

Pozitif etik iklim, hemşirelerin iş yerinde daha yüksek iş tatmini yaşamalarına katkıda bulunur. Bu, hemşirelerin iş yerindeki etik standartların güçlü ve açık bir şekilde desteklendiği organizasyonlarda çalışırken daha motive hissetmeleri ve işlerine daha bağlı olmaları anlamına gelir. Negatif etik iklim ise, çalışanların iş tatmininin azalmasına neden olabilir. Etik kuralların belirsiz olduğu veya sürekli ihlal edildiği bir çalışma ortamında, hemşirelerin moralinin düşmesi ve iş tatminlerinin azalması beklenir.

Araştırmanın sonuçları, sağlık sektöründe çalışanların iş tatminini artırmak için etik iklimin iyileştirilmesi gerektiğini önermektedir. Bu, yönetim ve liderlik stratejilerinin, organizasyonel kültürün etik standartları destekleyecek şekilde düzenlenmesi gerektiğini gösterir. Hemşirelerin daha yüksek iş tatmini yaşaması, hasta bakım kalitesinin yükselmesi ve sağlık hizmetlerinin genel performansının iyileşmesi gibi olumlu sonuçlara yol açabilir.

Verplanken ve arkadaşları (2004) ise örgütsel değerlerin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkilerini inceleyen önemli bir araştırma yapmışlardır. Çalışma, özellikle sağlık sektöründe, örgütsel iklimin ve değerlerin çalışanların iş doyumu üzerindeki rolünü ele almıştır. Araştırma, "örgütsel değerler modeli" çerçevesinde, olumlu insan ilişkilerinin örgüt iklimi açısından nasıl belirleyici bir faktör olduğuna dikkat

çekilmiştir. Bu bağlamda, açık iletişim, çalışanların fikirlerine duyarlılık, katılım, sadakat ve dürüstlük gibi unsurların, örgüt ikliminin şekillenmesindeki önemli unsurlar olduğu vurgulanmıştır.

Araştırmanın bulguları, örgütsel değerlerin çalışanların iş tatminini doğrudan etkilediğini göstermektedir. İnsan ilişkilerinin olumlu şekilde algılandığı bölümlerde, çalışanların iş tatmininin de yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu bulgu, çalışanlar arasındaki iyi ilişkilerin ve katılımcı bir yönetim anlayışının, genel iş doyumunu üzerinde önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Örgütsel değerlerin, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını, motivasyonlarını ve tatminlerini artırarak, örgüt içinde daha verimli bir iş ortamı yaratılmasına olanak sağladığı ifade edilmiştir.

Bu çalışma, örgütsel kültür ve değerlerin, özellikle sağlık sektöründe, iş tatmini üzerinde belirleyici bir faktör olduğunu ortaya koymakta ve bu faktörlerin yönetsel stratejilerin geliştirilmesinde nasıl kullanılabileceğine dair önemli ipuçları sunmaktadır. Çalışma, örgüt ikliminin pozitif bir şekilde şekillendirilmesinin, sadece çalışan memnuniyetini değil, aynı zamanda hizmet kalitesini artırmada da kritik bir rol oynadığını vurgulamaktadır.

Belias ve Koustelios (2014) tarafından yapılan araştırmada, örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkilerini inceleyen kapsamlı bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Bu çalışmada, örgütsel kültürün, çalışanların iş tatmini ve örgüte olan bağlılıkları üzerindeki belirleyici rolü ele alınmıştır. Araştırma, örgüt kültürünü, bir organizasyondaki paylaşılan değerler, normlar ve inançlar bütünü olarak tanımlayarak, bu kültürel faktörlerin çalışanların iş deneyimlerini nasıl şekillendirdiğini ve genel iş tatmini üzerinde nasıl bir etkisi olduğunu analiz etmeyi amaçlamıştır.

Araştırma, Yunanistan'daki bankacılık sektöründe faaliyet gösteren 260 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilmiş olup, veri toplama aracı olarak anketler kullanılmıştır. Anketler aracılığıyla toplanan veriler, istatistiksel analizlere tabi tutulmuş ve örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir. Sonuçlar, örgütsel kültürün, özellikle kültürel değerler ve normlar boyutunun, çalışanların iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Örgüt kültürünün, çalışanlar tarafından paylaşılan değerler ve normlarla şekillenen bir ortamda, iş tatmininin arttığı gözlemlenmiştir.

Araştırma bulguları, örgüt kültürünün iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ve bu kültürün iş deneyimlerini şekillendirerek çalışanların genel iş memnuniyetini etkilediğini vurgulamaktadır. Çalışma, örgütsel kültürün, çalışanların iş tatmini, motivasyonları ve örgüte olan bağlılıkları üzerinde kritik bir rol oynadığını göstermektedir. Bu bağlamda, örgüt kültürünün pozitif bir şekilde şekillendirilmesinin, çalışanların memnuniyetini artıracığı ve örgüt performansını olumlu yönde etkileyeceği sonucuna varılmaktadır.

Son olarak, Güneş vd., (2023) ise örgüt ikliminin iş tatmini üzerindeki etkisini inceleyen kapsamlı bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Bu çalışma, öğretmenlerin örgüt iklimi algıları ile iş tatmini arasındaki ilişkileri değerlendirmeyi hedeflemiştir. Araştırma, Türkiye'nin Muş ili çevresindeki ilçelerde görev yapan 276 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiş olup, nicel araştırma yöntemi kullanılarak veriler toplanmıştır. Araştırmada, örgüt iklimi ve iş tatmini düzeylerini ölçmek için iki ayrı ölçek uygulanmıştır.

Araştırmanın bulguları, örgüt ikliminin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Özellikle, öğretmenlerin örgüt iklimi algılarının iş tatminini pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgüt iklimi algılarında, destekleyici müdür davranışları, samimi öğretmen ilişkileri ve işbirlikçi öğretmen davranışları ile iş tatmini arasında güçlü bir pozitif ilişki olduğu saptanmıştır. Bu bulgu, örgütsel yapının ve liderlik anlayışının, öğretmenlerin iş doyumu üzerinde kritik bir rol oynadığını göstermektedir.

Buna karşın, emredici ve kısıtlayıcı müdür davranışları ile umursamaz öğretmen davranışları, iş tatmini ile negatif bir ilişki içinde bulunmuştur. Bu durum, olumsuz örgütsel iklimin ve yönetim tarzlarının, öğretmenlerin iş tatminini olumsuz etkileyebileceğini ortaya koymaktadır. Ayrıca, demografik değişkenler de iş tatmini üzerinde farklı etkiler yaratmıştır. Özellikle, yaş grubu itibarıyla 46 yaş ve üzerindeki öğretmenlerin, diğer yaş gruplarına kıyasla daha yüksek iş tatmini algıladıkları gözlemlenmiştir.

Bu çalışma, örgüt iklimi ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi anlamak adına önemli bulgular sunarak, okul yönetimlerinin, öğretmenlerin iş tatminini artırmak amacıyla destekleyici bir örgüt iklimi yaratmalarının önemini vurgulamaktadır. Özellikle liderlik

tarzı ve öğretmenler arası ilişkilerin iyileştirilmesi, öğretmenlerin iş doyumunu artırabilir ve dolayısıyla eğitim ortamının verimliliğini olumlu yönde etkileyebilir.

Ankara merkez liselerinde yapılan bir araştırma ise yönetici ve öğretmenler arasında örgütsel iklim algısı açısından belirgin bir farklılık gözlenmemiştir. Ancak, okulların resmi ve özel niteliklerinin örgütsel iklim üzerinde farklılıklara yol açtığı tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, okulların örgütsel iklim türü ile Üniversite Seçme Sınavı'ndaki başarı arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Özellikle, açık örgütsel iklim tipine doğru ilerledikçe öğrenci başarısının arttığı, kapalı iklim tipine yöneldikçe ise disiplin olaylarının ve disiplin cezalarının arttığı gözlemlenmiştir (Peker, 1978, s. 78-79).

Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı merkez örgütlerinde yapılan başka bir çalışmada ise, her iki bakanlığın merkezi örgütlerinde örgütsel iklim algıları incelenmiştir. Bu çalışmada, Milli Eğitim Bakanlığı'ndaki örgütsel iklimin "orta derecede ılık" olduğu tespit edilirken, Kültür Bakanlığı'nda daha yumuşak bir iklimin hâkim olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, her iki örgütsel iklimin de ideal iklim tipinden oldukça uzak olduğu vurgulanmıştır (Güçlüol, 1979).

Üniversiteler düzeyinde yapılan bir başka çalışmada ise Hacettepe Üniversitesi ve Ortadoğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) çalışanlarının örgütsel iklim algılarını karşılaştırmıştır. Bu araştırma sonucunda, ODTÜ'deki yöneticilerin fiziksel ortamlarını Hacettepe Üniversitesi yöneticilerine göre daha tatmin edici buldukları ortaya çıkmıştır. Ayrıca, ODTÜ çalışanları örgütün hedeflerine ulaşması, kurum içi eğitim olanakları, alınan kararlara katılım, iletişim ve denetim gibi boyutları daha olumlu algılamıştır. Her iki üniversitede de başarıyı ve yaratıcılığı teşvik eden nitelikte örgütsel iklim türlerinin bulunduğu belirlenmiştir (Korkut, 1980, s. 67-70).

Son olarak, örgütsel iklimin motivasyon üzerindeki etkilerini inceleyen bir çalışmada, algılanan örgütsel iklimin çalışanların motivasyonunu anlamlı bir şekilde etkilediği görülmüştür. Ayrıca, iş tatmini ile örgütsel etkinlik arasında güçlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bu çalışmalar, örgütsel iklimin önemini vurgulamakta ve eğitim kurumları ile kamu örgütlerinin yöneticilerinin bu konuya dikkat etmeleri gerektiğini ifade etmektedir (Dağdelen, 1986, s. 5).

Yapılan bu çalışmaların tümü, sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkilerini farklı açılardan ele alarak, konuya dair kapsamlı bir anlayış sunmaktadır.

Ancak, sosyal iklim her zaman iş tatmini üzerinde etkili olmamaktadır. Literatürde konu özelinde ortaya koyulan çalışmaların bazılarında da sosyal iklimin iş tatminini belirleyici düzeyde etkilemediğini bulgulayan çalışmalar (Flarey, 1993; Mumford, 1972; Ravari vd., 2012) mevcuttur.

Flarey (1993), Mumford (1972) ve Ravari vd. (2012) tarafından gerçekleştirilen araştırmalar, sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisinin belirleyici düzeyde olmadığına dair bulgular sunmaktadır. Bu çalışmalar, sosyal iklimin yalnızca iş tatmini ile sınırlı olmayan daha geniş bir örgütsel yapı içindeki etkilerini incelemiş ve sosyal etkileşimlerin iş tatmini üzerindeki etkisinin genellikle dolaylı veya sınırlı olduğunu göstermiştir. Bu araştırmacıların yapmış olduğu çalışmalar detaylı bir şekilde ele alınıp açıklanacaktır.

Flarey (1993), tarafından yapılan çalışmada, sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisinin belirleyici düzeyde olmadığı ortaya konmuştur. Çalışma, özellikle sosyal iklimin çalışanların motivasyonunu doğrudan etkilemediğini ve dolayısıyla iş tatmini üzerinde belirgin bir etkisi olmadığını vurgulamıştır. Bu bulgu, sosyal ilişkilerin ve etkileşimlerin iş tatminine katkı sağlasa da, tek başına belirleyici bir faktör olmadığını göstermektedir.

Mumford (1972) ise benzer şekilde sosyal iklimin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını belirtmiştir. Araştırmada, sosyal iklimin çalışanların iş tatminini artırmak için yeterli bir koşul olmadığı, ancak diğer örgütsel faktörlerin (örneğin, liderlik tarzları ve iş yükü gibi) bu etkiyi daha belirgin hale getirebileceği ifade edilmiştir. Mumford'un çalışması, sosyal iklimin iş tatminini yalnızca dolaylı bir biçimde etkileyebileceği yönündeki görüşü desteklemiştir.

Ravari vd. (2012), tarafından yapılan çalışmada da benzer bir bulguya ulaşılmıştır. Sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisi, belirleyici düzeyde olmamıştır. Araştırmada, çalışanların iş tatmini ile sosyal iklim arasında doğrudan bir ilişki bulunsa da, bu ilişkinin iş tatminine olan katkısının sınırlı olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca, çalışanların psikolojik iyilik halleri, liderlik tarzları ve işin yapısal özellikleri gibi diğer faktörlerin, sosyal iklimin etkisinden daha belirleyici olduğu ifade edilmiştir.

Bu üç araştırma, sosyal iklimin iş tatmini üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olmadığına dair benzer sonuçlar ortaya koymaktadır. Sosyal etkileşimlerin ve ilişkilerin iş tatmini üzerinde önemli etkileri olsa da, bu etkinin daha geniş bir örgütsel bağlamda ve diğer faktörlerle birlikte şekillendiği söylenebilir. Bu bulgular, sosyal iklimin yalnızca dolaylı bir etkisi olduğunu ve örgütsel liderlik, iş yapısı gibi daha doğrudan faktörlerle etkileşim içinde değerlendirildiğinde daha anlamlı sonuçlar verebileceğini göstermektedir.

Bu bağlamda çalışmanın sonuç bölümünde literatürden elde edilen bu bulgular çalışmanın sonuçları ile tartışılarak karşılaştırılmıştır. Bu karşılaştırma, araştırmanın sonuçlarının literatürü hangi yönlerden zenginleştirildiğinin sistemli bir şekilde görülebilmesi adına önemlidir.

3.3. Araştırmanın Amacı

Araştırma, betimsel yöntem ve ilişkisel tarama modeli çerçevesinde tasarlanmıştır. Deneklerin mevcut özelliklerine müdahale edilmeden veri toplanmış ve katılımcıların mevcut duruma ilişkin görüşleri analiz edilmiştir. Betimsel yöntem, geçmişte ya da hâlihazırda var olan bir olguyu olduğu gibi tanımlamayı amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır. Bu bağlamda, incelenen olgu mevcut koşullar içinde ele alınmış, herhangi bir değişiklik ya da müdahale gerçekleştirilmemiştir (İslamoğlu & Alınacak, 2014, s. 40-41). İlişkisel tarama modeli ise, iki veya daha fazla değişken arasındaki eş zamanlı değişim ilişkisini ve bu ilişkinin derecesini belirlemeye yönelik bir araştırma yöntemidir (Kılıç, 2023, s. 2331).

Bu bağlamda çalışmanın amacı, örgütlerdeki sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisini belirlemek için bir araştırma gerçekleştirmektir. Bu araştırma ile iş tatmininin artırılması ve örgütlerin performansının geliştirilmesi için sosyal iklimin önemi hakkında farkındalık yaratmaya yardımcı olunacaktır. Bu kapsamda, iş tatmininin, çalışanların örgüte yönelik tutumları, iş performansları, örgüte bağlılıkları, işten ayrılma oranları ve iş sağlığı gibi faktörleri doğrudan etkileyen bir kavram olması nedeniyle oldukça önemlidir. Dolayısıyla, iş tatmini düzeyleri, örgütlerin başarısı ve sürdürülebilirliği için günümüzde gerekli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Araştırma amacına yönelik değerlendirmelerin yapılabilmesi adına ortaya koyulan hipotezlere yer verilmiştir.

3.4. Araştırmanın Önemi

"Örgütlerde Sosyal İklimin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin Analizi" başlıklı tezin önemi, iş tatmininin önemi nedeniyle oldukça büyüktür. İş tatmini, çalışanların örgüte yönelik tutumları, iş performansları, örgüte bağlılıkları, işten ayrılma oranları ve iş sağlığı gibi faktörleri doğrudan etkileyen bir kavramdır. Dolayısıyla, iş tatmini düzeyleri, örgütlerin başarısı ve sürdürülebilirliği için oldukça önemlidir.

Bu tez çalışması, örgütlerdeki sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisini incelemeyi amaçladığı için, çalışanların iş tatmini düzeylerini artırmak için sosyal iklimin nasıl yönetilebileceğini ve geliştirilebileceğini anlamak için önemlidir. Bu çalışmanın sonuçları, iş tatminini etkileyen faktörleri belirlemeye ve bu faktörlerin yönetimini daha etkili hale getirmeye yardımcı olabilir. Bu da örgütlerin daha yüksek performans elde etmelerine ve çalışanların daha mutlu ve tatmin olmuş bir iş yaşamı sürmelerine yardımcı olabilir.

Sonuç olarak, bu tez çalışması, iş tatmininin önemine odaklanarak örgütlerde sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisini inceleyeceği için, iş tatmini düzeylerini artırmak ve örgütlerin performansını geliştirmek için önemli bir çalışma olarak değerlendirilebilir.

3.5. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

3.5.1. Kapsam:

Tez çalışması, sosyal iklim ölçeği ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceler.

Araştırma, örgütlerde farklı tür ve kültürlerde çalışanlar üzerinde yapılmış örnekleme dayalı bir çalışma olabilir. Tez, sosyal iklim ve iş tatmini konularında literatür taraması ve alan yazınındaki örneklerle desteklenebilir.

3.5.2. Sınırlılıklar:

Çalışmanın yapıldığı örnekleme dayalı bir çalışma olması nedeniyle, sonuçlar sadece seçilen örneklem üzerinde geçerli olabilir. Araştırmanın yapıldığı örgütlerin yapısal ve kültürel farklılıkları nedeniyle, sonuçlar farklı örgütler için değişiklik gösterebilir. Araştırmanın yapıldığı süreçte ortaya çıkabilecek diğer faktörler, sonuçları etkileyebilir ve sonuçlar genel bir geçerliliğe sahip olmayabilir. Dolayısıyla Tez

alışması, sosyal iklim ve iş tatmini kavramlarının çok yönlülüğü nedeniyle, kapsamını tam olarak ele alamayabilir ve diğerk faktörleri tam olarak dikkate alamayabilir. Veri toplama yöntemleri nedeniyle, çalışmada yanıtıcı sonuçlar ortaya çıkabilir veya araştırma sonuçları birbirine karıştırılabilir.

Çalışmanın bulgular, sonuç ve tartışma kısımlarına geçmeden önce çalışma kapsamında derlenen bulguların hangi yöntemlerle ve araçlarla elde edildiğinin açıklanabilmesi adına metodoloji kısmına yer verilmiştir.

3.6. Metodoloji

Bu bölümde, araştırmanın yöntemi çerçevesinde ele alınan model, evren, örneklem, veri toplama süreçleri, kullanılan lme araçları, geliştirilen hipotezler ve verilerin analizinde uygulanan istatistiksel yöntemler ayrıntılı olarak incelenmektedir.

3.7. Araştırma Soruları/Hipotezleri

H1: Sosyal iklimin iş tatmin üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Sosyal iklim boyutlarının iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2a: Sosyal iklimin *kişilerarası boyutunun* iş tatmini üzerine anlamlı bi etkisi vardır.

H2b: Sosyal iklimin *kurumsal destek boyutunun* iş tatmini üzerine anlamlı bi etkisi vardır.

H2c: Sosyal iklimin *iletişim* boyutunun iş tatmini üzerine anlamlı bi etkisi vardır.

H2d: Sosyal iklimin *iş etiğ*i boyutunun iş tatmini üzerine anlamlı bi etkisi vardır.

H2e: Sosyal iklimin *mesleki dayanışma* boyutunun iş tatmini üzerine anlamlı bi etkisi vardır.

H2f: Sosyal *iklimin iş dışı ilişkiler* boyutunun iş tatmini üzerine anlamlı bi etkisi vardır.

Bu hipotezler, araştırmacı tarafından önceden belirlenen varsayımlardır ve araştırmanın sonuçlarıyla doğrulanabilir veya reddedilebilirler. Bu bağlamda, çalışma, yukarıdaki hipotezlere dayanarak örgütlerdeki sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki

etkisini incelemeyi amaçladığı için, çalışanların iş tatmini düzeylerini artırmak için sosyal iklimin nasıl yönetilebileceğini ve geliştirilebileceğini anlamak için önemlidir. Bu çalışmanın sonuçları, iş tatminini etkileyen faktörleri belirlemeye ve bu faktörlerin yönetimini daha etkili hale getirmeye yardımcı olabilir. Bu da örgütlerin daha yüksek performans elde etmelerine ve çalışanların daha mutlu ve tatmin olmuş bir iş yaşamı sürmelerine yardımcı olabilir.

Sonuç olarak bu çalışma, iş tatmininin önemine odaklanarak örgütlerde sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisini inceleyeceği için, iş tatmini düzeylerini artırmak ve örgütlerin performansını geliştirmek için önemli bir çalışma olarak değerlendirilebilir. Bu bağlamda araştırmanın gerçekleştirildiği bireylerin seçiminde belirlenen örneklemin yer aldığı ve bu örneklemin içerisinde yer aldığı evrenin kısaca açıklanması uygun olacaktır.

3.8. Evren ve Örneklem

Mardin Artuklu Üniversitesi, 28 Mayıs 2007 tarihinde yürürlüğe giren 5662 Sayılı Kanun kapsamında kurulan ve Türkiye'deki 17 yeni üniversiteden biri olarak yükseköğretim sistemine dâhil edilmiştir. Mardin ilinde konumlanan üniversite, 2007-2008 akademik yılında öğrenci kabul ederek 1104 öğrenciyle eğitim faaliyetlerine başlamıştır. Kurum, bulunduğu bölgenin sosyal ve kültürel yapısına katkı sağlamayı amaçlamakla birlikte, Türkiye ve Ortadoğu'daki üniversiteler arasında akademik ve kültürel bir köprü oluşturmayı hedeflemektedir. ([Mardin Artuklu Üniversitesi'nin kuruluşu](#), erişim: 15 Mayıs 2024).

Araştırmanın evrenini, 1-31 Mayıs 2024 tarihleri arasında Mardin ilinde bulunan Mardin Artuklu Üniversitesinde görev yapan akademik, idari ve destek personeli oluşturmaktadır. Bu kapsamda, veri toplanması amacıyla uygulanacak anket, Mardin Artuklu Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun 08.03.2024 tarihli ve 2024/3 sayılı kararı doğrultusunda bilimsel araştırma ve yayın etiği açısından değerlendirilmiş ve uygun bulunmuştur. Araştırma evreninde yer alan 1232 (N) personelden,

$$n = \frac{N.t^2.p.q}{d^2(N-1)+t^2.p.q}1*$$

formülü ile yapılan hesaplamalar sonucunda bir örneklem çıkarılmış ve bu sayı minimum 294 (n) olarak hesaplanmıştır (Kılıç ve Atilla, 2017, s. 1679; Kocacık ve Çağlayandereli, 2009, s. 31). Araştırma sonucunda elde edilen veriler arasında 336 yanıttan 320 tanesi dönüş alınan ve geçerli bulunan anketler olarak araştırmaya dâhil edilmiştir. Çalışanlara üniversite bilgi sistemi üzerinden anket linki ulaştırılmış olup resmi yazıda çalışma ile ilgili gerekli bilgiler verilmiş ve etik kaygıları giderilmiştir. Katılımcılar dijital ortamda kendilerine iletilen adres üzerinden katılımı gerçekleştirmiş ve böylece araştırma verilerinin toplanması gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinin nasıl toplandığı ve bu esnada hangi enstrümanların kullanıldığı ise bir sonraki bölümde açıklanmıştır.

3.9. Veri Toplama Yöntemleri

Araştırma katılımcılarına çalışma amaçları doğrultusunda bilgi toplamak amacıyla anket uygulaması yapılmıştır. Araştırmada, Eren-Bana ve Bekaroğlu (2017) tarafından geliştirilen sosyal iklim ölçeği ve literatürde sıklıkla kullanılan Minnesota iş tatmin ölçeğini (Weiss vd., 1967) kullanılmıştır. Bu ölçekler ile oluşturulan anket, üç bölümden oluşmaktadır:

- Birinci bölümde, bireylerin demografik bilgilerinin toplanması amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan sorular bulunmaktadır.

- İkinci bölümde, bireylere örgütlerde sosyal iklim ile ilgili 49 soruluk bir ölçek uygulanmıştır. Ölçekte, çalışma koşulları, çalışma arkadaşları ve iş çevreleri ile ilgili olarak hangi durum ve olayların örgütteki sosyal iklimi ne derece ve hangi yönde etkilediği ölçülmeye çalışılmıştır.

- Üçüncü bölümde ise, bireylerin bulundukları örgütün sosyal iklimine bağlı olarak iş tatmin düzeylerini incelemeyi amaçlayan 20 soruluk bir ölçek uygulanmıştır.

Ölçek ifadelerinin değerlendirilmesinde "Pek Çok", "Çok", "Orta", "Az" ve "Hiç" ifadelerinden oluşan "Likert" tipi beşli dereceleme ölçeği kullanılmıştır. Bu uygulamalar

neticesinde elde edilen verilerin analizinin nasıl gerçekleştirildiği ise bir sonraki bölümde açıklanmıştır.

3.10. Verilerin Analiz Edilmesi

Araştırma, iki aşamada gerçekleşmiştir. Birinci aşamada literatür taraması yapılarak kavramsal çerçeve çizilmiştir. İkinci aşamada kavramsal çerçeveden hareketle hipotezler belirlenip, alan araştırması ile veriler toplanarak uygulama bölümü ortaya konmuştur. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket uygulaması yapılmıştır. Anket formu dijital ortamda katılımcılara ulaştırılmış, doldurulması sağlanmıştır. Araştırma hakkında katılımcılara bilgi verilmiş, verilerin gizliliğinin sağlanacağı söylenmiş ve gönüllülük esasına göre katılım sağlanmıştır. Bütün bu uygulama ve veri toplama süreci 1-31 Mayıs 2024 tarihleri arasında yapılmıştır. Bu yolla elde edilen anket sonuçları bilgisayara aktarılmıştır SPSS 20.0 (Statistical Packet for The Social Science) programı yardımıyla çözümlenmesi ve raporlanması sağlanmıştır. Aritmetik ortalamaların yorumu için ise; araştırmada kullanılan "Likert" tipi beşli dereceleme ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçekte 5 "Tamamen Katılıyorum", 4 " Katılıyorum", 3 "Kısmen Katılıyorum", 2 "Katılmıyorum" ve 1 "Hiç Katılmıyorum" olarak derecelendirilmiştir.

Elde edilen verilere araştırma modeli doğrultusunda belirli analizler yapılmıştır. Bu bağlamda araştırma modelinde yer alan değişkenlerden sosyal iklim ölçeği verilerine faktör analizi uygulamaları yapılmıştır. Faktör analizi (FA) birbiriyle ilişkili çok sayıda değişkeni bir araya getirerek az sayıda kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) bulmayı, keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistik olarak tanımlanabilir (Çemrek, 2018, s. 419-420). Faktör analizi, bir grup değişkenin yapısını incelemek ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri, faktör olarak isimlendirilen çok daha az sayıda gözlemlenemeyen gizli değişkenler bakımından açıklamayı sağlamak üzere düzenlenmiş bir tekniktir (Uygur vd., 2023, s. 299).

Bu analizlerin gerçekleştirilebilmesi için "varyansların homojenliği varsayımı"nın sağlanması ve verilerin normal dağılıma uygun olması gerekmektedir. Tablo 1'de sunulan normallik testleri sonuçlarına göre, hem Kolmogorov-Smirnov hem de Shapiro-Wilk testlerinin anlamlı çıkması, verilerin normal dağılım gösterdiğini ortaya koymaktadır. Her iki test için de anlamlılık (Sig.) değerinin 0,05'ten büyük olması, normal dağılım varsayımının karşılandığını doğrulamaktadır. Elde edilen sonuçlar,

araştırmada kullanılan verilerin normal dağılım sergilediğini ve faktör analizi uygulanmasına herhangi bir metodolojik engel bulunmadığını göstermektedir.

Tablo 1. : Normallik Testi

	Kolmogorov-Smirnov ¹	Shapiro-Wilk ²
	Sig.	Sig.
Sosyal İklim	0,192	0,381

Ayrıca, araştırma esnasında ölçeklerin güvenilirliği test edilmiş, sosyal iklim ölçeği için Cronbach's Alpha katsayısı 0,894 (tablo 2) ve iş tatmini ölçeği için Cronbach's Alpha katsayısı 0,788 (tablo 3) olarak hesaplanmıştır.

¹ Veri dağılımlarının normal olup olmamasını test eder bir analiz türüdür, gözlem sayısı 29'dan fazla olduğunda kullanılır.

² Veri dağılımlarının normallik varsayımını sınavan en güçlü testtir. Gözlem sayısı 29'dan az olduğunda kullanılır.

Tablo 2. : Sosyal İklim Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

Frekans	Cronbach's Alpha
49	0,894

Tablo 3. : İş Tatmini Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

Frekans	Cronbach's Alpha
20	0,788

Bu değerlerin 0,7'den büyük olması ölçeklerin güvenilir sayılabilmesi için yeterli kabul edilmektedir ve bu değerler ışığında araştırmada kullanılan ölçeklerin de güvenilir olduğu görülmektedir (Kayış, 2005, s. 405). Bu nedenle, araştırma verilerinin güvenilirliği ile ilgili okuyucunun aklındaki soru işaretleri giderilmiştir. Analizlerin uygulanması adına bütün bu soru işaretlerinin giderilmesinin ardından çalışmanın bulgularına geçilmesinin önünde bir engel kalmamaktadır. Bu bağlamda, araştırmanın bir sonraki bölümünde çalışmanın bulguları arasından öne çıkanlar sistemli bir şekilde verilmiştir.

3.11. Katılımcılara İlişkin Frekans Analizi ve Bulgular

Nicel bulgulara geçmeden önce, bu bölümde araştırma problemine sağlam bir temel oluşturmak amacıyla katılımcılara ilişkin demografik veriler sunulmaktadır. Belirlenen ölçekler aracılığıyla toplanan bu veriler, SPSS 20.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen analiz sonuçları doğrultusunda yapılan değerlendirmeler ve yorumlar aşağıda ayrıntılı olarak ele alınmaktadır.

Tablo 4. : Araştırmaya Katılan Bireylerin Demografik Dağılımları

Değişkenler	n	Yüzde (%)	Değişkenler	n	Yüzde (%)
Yaş (Yıl)			Mesleki Deneyim		
18-25	22	6,9	0-5	72	22,5
26-35	98	30,6	6-10	88	27,5
36-45	140	43,8	11-15	84	26,3

45+	60	18,8	15+	76	23,8
Toplam	320	100,0	Toplam	320	100,0
Cinsiyet			Medeni Durum		
Kadın	76	23,8	Evli	240	75,0
Erkek	244	76,3	Bekar	80	25,0
Toplam	320	100,0	Toplam	320	100,0
Meslek			Yaşanılan İl		
Akademik	138	43,1	Mardin	308	96,3
İdari	152	47,5	Diyarbakır	10	3,1
Destek	30	9,4	Ankara	2	0,6
Toplam	320	100,0	Toplam	320	100,0
Birimde Çalışan Kişi Sayısı			Kurumda Çalışma Süresi		
0-30	160	50,0	0-5	108	33,8
31-60	4	26,3	6-10	124	38,8
61-90	0	18,8	11-15	76	23,8
90+	16	5,0	16+	12	3,8
Toplam	320	100,0	Toplam	320	100,0
Eğitim			Gelir		
İlk-orta	18	5,6	15	8	2,5
Lise	26	8,1	15-25	6	1,9
Önlisans	26	8,1	25-35	56	17,5
Lisans	80	25,0	35-50	116	36,3
Yüksek Lisans	70	21,9	50+	134	41,9
Doktora	100	31,3	Toplam	320	100,0
Toplam	320	100,0			
Statü					
Çalışan	264	82,5			
Yönetici	56	17,5			
Toplam	320	100,0			

Araştırma örneklemini oluşturan bireyler, yaş değişkeni baz alınarak incelendiğinde, 320 kişiden 22 tanesi yani %6,9'u 18-25 yaş arası, 98 tanesi yani

%30,6'nı 26-35 yaş arası, 140 tanesi yani %43,8'i 36-45 yaş arası, 60 tanesi yani %18,8'si ise 45 yaş üstü bireylerden oluşmaktadır. Bireylerin 36-45 yaş arası grubun %43,8 ile diğer yaş gruplarına göre fazla olması, kurumda çalışanların çoğunluğu orta yaş düzeyde olduğunu göstermektedir.

Katılımcıların cinsiyet değişkeni baz alınarak incelendiğinde, araştırma örneklemini oluşturan 320 bireyden 76 tanesi yani %23,8'i kadınlardan, 244 tanesi yani %76,3'ü erkeklerden oluşmaktadır. Bu durumda, kurumda çalışan erkeklerin kadınlara göre daha fazla olduğu ortaya çıkmaktadır. Katılımcılar medeni durum baz alınarak incelendiğinde ise, araştırma örneklemini oluşturan 320 bireyden 240 tanesinin yani %75,0'inin evli, 80 tanesinin yani %25,0'inin ise bekarlardan oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların yaş grubu olarak da çoğunluğunun evlilik çağı olarak da adlandırılabilir yaş grubunda olduğu göz önüne alındığında bu durumun nedeni görülebilmektedir.

Katılımcıların meslek değişkeni baz alınarak incelendiğinde, araştırma örneklemini oluşturan 320 kişiden 138 tanesi yani %43,1'i akademik, 152 tanesi yani %47,5'i idari ve 30 tanesi yani %9,4'ü ise destek personelinde oluşmaktadır. Bireylerin örgüt bünyesinde ya da çalışma hayatında geçirdikleri süre, kıdem şeklinde ele alınan ve anket formunda "Meslekteki Deneyiminiz?" şeklinde soru yöneltilmesiyle verilerin toplanabilmesi sağlanan değişkene göre yapılan analizler ele alındığında ise, Tablo 4'te de görülebileceği üzere genel toplamın %22,5'i (72 kişi) meslekte 0 ve 5 yıl arası tecrübeye sahip bireyler, %27,5'i (88 kişi) 6 ve 10 yıl arası iş tecrübesine sahip bireyler, %26,3'ü (84 kişi) 11 ile 15 yıl arası bir tecrübeye sahip olanlar, %23,8'i (76 kişi) 15 yıl ve üzeri iş tecrübesine sahip olan bireylerden oluştuğu görülmektedir.

Katılımcıların eğitim değişkeni baz alınarak incelendiğinde, araştırma örneklemini oluşturan 320 bireyden 18 tanesi yani %5,6'ı İlk-orta, 26 tanesi yani %8,1'i Lise, 26 tanesi yani %8,1'i Önlisans, 80 tanesi yani %25,0'i Lisans, 70 tanesi yani %21,9'u Yüksek Lisans ve 100 tanesi yani %31,3'ü Doktora öğrenim düzeyine sahiptir. Katılımcıların eğitim değişkenine bakıldığında çalışanların %31,3'ü Doktora öğrenim düzeyine sahip olduğu görülmüştür, bunun temel nedeni olarak örneklem alanın üniversite olması ve çalışanların birçoğunun akademik personel olması olarak düşünülebilir. Bireylerin gelir düzeyine bakıldığında ise, araştırma örneklemini oluşturan 320 kişiden 8 tanesi yani %2,5'i 8 kişi -15.000 TL, 6 kişi yani %1,9'u 15.000-

25.000 TL arası, 56 kişi yani %17,5'i 25.000-35.000 TL arası, 116 kişi yani %36,3'ü 35.000-50.000 TL 134 kişi yani %41,9'u ise 50.000 TL üstü gelire sahiptir. Örneklemin büyük bölümünün ortalama üstü gelire sahip olması üniversite genelinde ve çalışma örnekleminde yer alan sözleşmeli ya da kadrolu destek personeli sayısının az olması ile bağlantılı olarak düşünülebilir.

Katılımcıların yaşadığı il değişkeni baz alınarak incelendiğinde, araştırma örneklemini oluşturan 320 bireyden 308 tanesi yani %96,3'ü Mardin'de, 10 tanesi yani %3,1'i Diyarbakır'da, 2 tanesi yani % 0,6'sı ise Ankara'da yaşamaktadırlar. Katılımcıların büyük bölümünün Mardin'de yaşadığı görülmüştür, bu durumun nedeni ise çalışılan kurumun Mardin'de olmasından kaynaklanmaktadır. Diğer yandan çalışanların az bir kısmının Diyarbakır'da ikamet ettiği görülmektedir, buna sebep olarak da Diyarbakır ilinin Mardin ile yakın mesafede olması gösterilebilir.

Katılımcıların statü değişkeni baz alınarak incelendiğinde, araştırma örneklemini oluşturan 320 bireyden 264 kişi yani %82,5'i çalışan, 56 kişi yani %17,5'i ise yönetici statüsünde çalışmaktadırlar. Ayrıca, bireylerin bağlı bulundukları birim içinde çalışan kişi sayısı değişkeni baz alınarak incelendiğinde, araştırma örneklemini oluşturan 320 kişiden yani %50,0'i (160 kişi) 0 - 30 kişi arası, %26,3'ü (84 kişi) 31 ve 60 kişi arası, %18,8'i (60 kişi) 61- 90 kişi arası ve %5,0'ı (16 kişi) ise 90 kişiden fazla birimlerde çalışan bireylerden oluşmaktadır. Bireylerin birim içinde çalışan kişi sayısı değişkeni incelendiğinde, çalışanların farklı birimlerde farklı sayılarda çalışlarının olması, her birimin iş ve işlemlerinin farklı olması, iş yükü ve birim içinde farklı departmanların olmasından kaynaklanmaktadır.

Son olarak katılımcılar meslek deneyim değişkeni açısından ele alındığında, araştırma örneklemini oluşturan 320 kişiden yani %33,8'i (108 kişi) kurumda çalışma süresi 0 ve 5 yıl arası tecrübeye sahip bireyler, %38,8'i (124 kişi) 6 ve 10 yıl arası iş tecrübesine sahip bireyler, %23,8'i (76 kişi) 11 ile 15 yıl arası bir tecrübeye sahip olanlar, %3,8'i (12 kişi) ise 16 yıl ve üzeri iş tecrübesine sahip olan bireyler oluşturmaktadır. Bu durumun arkasında yatan neden olarak ise Mardin Artuklu Üniversitesi'nin nispeten genç bir kurum olması gösterilebilir.

3.12. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Örgütlerde sosyal iklim ve iş tatmini ölçeklerinin tanımlayıcı istatistikleri kapsamında ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiştir. Sosyal iklim ölçeğinin tanımlayıcı istatistik sonuçları Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5. : Sosyal İklim Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri

Değişken	X	S.S.
S1. Genel olarak çalışma arkadaşlarımı severim.	1,863	0,7810
S2. İş arkadaşlarımla iyi ilişkiler kurarım.	1,863	0,8125
S3. Çalışma saatlerimle ilgili düzenleme yapmam gerektiğinde iş arkadaşlarımdan destek görürüm.	2,194	1,0902
S4. Genel olarak çalışma arkadaşlarıma güvenirim.	2,119	0,9408
S5. Genel olarak çalışma arkadaşlarım eğlencelidir.	2,656	1,1925
S6. İş arkadaşlarımla iş birliği yapmayı tercih ederim.	1,906	0,8600
S7. Çalışma arkadaşlarımızla oluşturduğumuz bir takım ruhu vardır.	2,694	1,4537
S8. İşe yeni başladığımda çalışma arkadaşlarım arasında beni destekleyenler oldu.	2,119	1,1348
S9. Düğün, cenaze gibi önemli durumlar söz konusu olduğunda çalışma arkadaşlarım birbirini destekler.	2,000	1,0521
S10. Çalıştığım kurum çalışanlar arasında iyi ilişkiler oluşmasını destekler.	2,619	1,4401
S11. İşyerindeki anlaşmazlıklar ve çatışmalar konusunda duyarlı bir yönetim anlayışı vardır.	2,831	1,5015
S12. Çalışanlar düğün veya cenaze gibi durumlarda çalıştığım kurum tarafından desteklenir.	2,063	1,0137
S13. İş yerinde bütün çalışanlar için yöneticilerin de desteklediği doğum günü kutlaması yapılır.	4,963	1,7298
S14. İşe yeni başladığımda çalıştığım kurumun desteğini hissettim.	2,675	1,3437
S15. Çalıştığım kurum kariyer gelişimini destekler.	3,056	1,5591
S16. Çalıştığım kurumda bütün bölümler ve birimler içinde açık ve olumlu bir iletişim var.	3,181	1,4575
S17. Çalıştığım kurum çalışanların kişisel gelişimini destekler.	3,106	1,5361
S18. Çalıştığım kurum çalışanlarını başarıları doğrultusunda takdir eder.	3,556	1,7546
S19. Çalıştığım kurumda ödüllendirme konusunda duyarlı ve adil bir anlayış hakimdir.	4,156	1,8311
S20. Hiç iletişim kurmadığım çalışma arkadaşlarım var.	4,156	1,8785
S21. Hiçbir şekilde iletişim kurmak istemediğim çalışma arkadaşlarım var.	4,244	1,9866
S22. Çalışma arkadaşlarım arasında birbirleriyle hiç iletişim kurmak istemeyenler var.	3,306	1,6559
S23. İşyerinde gruplaşmalar olduğunu hissedirim.	3,363	1,5880
S24. Çalışma arkadaşlarım arasında yaygın bir dedikodu ağı var.	3,569	1,6921
S25. Çalıştığım kurumda yaygın bir selamlaşma alışkanlığı var.	2,044	1,0601
S26. Çalışma arkadaşlarım arasında iş ahlâkına uygun olmayan ilişkiler yaşanmaktadır.	5,119	1,6762
S27. Bazı çalışma arkadaşlarım hizmet sunduğumuz kişilere karşı etik olmayan davranışlar sergilemektedir.	5,125	1,7257
S28. Bazı çalışma arkadaşlarım görüşleri veya etnik kökenleri gibi nedenlerle dışlanmaktadır.	4,888	1,7338

Değişken	X	S.S.
S29. Çalışma arkadaşlarımla mesai içindeki davranışları ile nöbet veya fazla mesai sırasındaki davranışları değişmektedir.	4,388	1,5418
S30. İyi niyetimin çalışma arkadaşlarımla tarafından istismar edildiğini düşünürüm.	4,206	1,7737
S31. İş dağılımının adil bir şekilde yapılmadığına inanırım.	3,494	1,7804
S32. Ücret dağılımının adil bir şekilde yapılmadığına inanırım.	3,650	1,9561
S33. Çalışma arkadaşlarımla işyerinde kendimi huzurlu ve mutlu hissetmemde önemli bir faktördür.	2,506	1,1763
S34. Çalışma arkadaşlarımla arasında kendimi şanslı hissediyorum.	2,675	1,2263
S35. Çalışma arkadaşlarımla ile mesleki bilgi paylaşımımız vardır.	2,294	1,0131
S36. Çalışma arkadaşlarımla birbirimizin mesleki gelişimini destekleriz.	2,369	0,9753
S37. Çalıştığım kurumda devam etme gerekçelerimden birisi de iş arkadaşlarımdır.	3,444	1,6243
S38. Çalışma ortamı dışında da görüştüğüm iş arkadaşlarımla var.	2,200	1,0920
S39. Çalışma ortamı dışında da görüşen iş arkadaşlarımla var.	2,150	0,9854
S40. İş arkadaşlarımla iş dışında da görüşmek isterim.	2,350	1,0769
S41. İş arkadaşlarımla benim için ne düşündüğüm önemlidir.	2,500	1,4494
S42. İşyerinde çok sayıda arkadaşım olmasını isterim.	3,156	1,7029
S43. İş arkadaşlarımla işbirliği içinde çalışmayı severim.	1,756	0,7668
S44. İş arkadaşlarımla iyi ilişkiler kurmaya çalışırım.	1,738	0,7729
S45. Çalışma ortamının rekabet ortamı olduğuna inanırım.	3,744	1,7348
S46. Kariyer hedeflerim arkadaşlık ilişkilerinden daha önemlidir.	4,213	1,7782
S47. İşyeri sosyalleşmemi sağlamaktadır.	2,931	1,4671
S48. Genel olarak insanlarla iyi iletişim kurduğumu düşünüyorum.	1,931	0,8174
S49. Sosyal ortamlarda ön planda olmak benim için önemlidir.	3,800	1,8592

NOT: ($\bar{X}$ = Ortalama, S.S. = Standart Sapma)

Araştırmaya katılan üniversite personelinin sosyal iklim algısına yönelik ifadeler incelendiğinde, etik dışı davranışlara ilişkin önemli bulgulara ulaşılmıştır. Katılımcılar, "Bazı çalışma arkadaşlarımla hizmet sunduğumuz kişilere karşı etik olmayan davranışlar sergilediği" ($\bar{X}$ = 5,12) ve "Çalışma arkadaşlarımla arasında iş ahlâkına uygun olmayan ilişkiler yaşandığı" ($\bar{X}$ = 5,11) yönündeki ifadelerle yüksek düzeyde katılım göstermiştir. Bununla birlikte, "İş yerinde bütün çalışanlar için yöneticilerin de desteklediği doğum günü kutlaması yapılır." (N = 4,96) ifadesi, kurum içi sosyal destek mekanizmalarının varlığını göstermektedir. Ancak, "Bazı çalışma arkadaşlarımla görüşleri veya etnik kökenleri gibi nedenlerle dışlanmaktadır." ($\bar{X}$ = 4,88) ifadesine verilen yüksek yanıtlar, örgütsel iklimde ayrımcılığa dair algının da dikkate alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. Ayrıca, çalışanların mesai saatleri içindeki davranışları ile fazla mesai veya nöbet sırasındaki tutumlarının farklılık gösterdiği yönündeki ifadeye ($\bar{X}$ = 4,38) katılım, iş ortamındaki tutarsızlık algısına işaret etmektedir.

Öte yandan, "*Kariyer hedeflerim arkadaşlık ilişkilerinden daha önemlidir.*" ($\bar{X}$ = 4,21) ifadesine verilen yanıtlar, üniversite personelinin çalıştıkları kurumda kariyer gelişimine verdiği önemin altını çizmektedir. Bu bulgular, örgütsel iklimin yalnızca çalışma ortamının sosyal dinamikleri ile değil, aynı zamanda bireylerin profesyonel hedefleri ve etik algılarıyla da şekillendiğini göstermektedir. Mardin Artuklu Üniversitesi personelinin iş tatmin düzeylerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler ise Tablo 6'da detaylandırılmaktadır.

Tablo 6. : İş Tatmini Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri

Değişken	X	S.S.
S1. Yaptığım işten her zaman memnuniyet duyuyorum.	3,512	1,0460
S2. İşimde bağımsız çalışma imkanlarının olduğunu düşünüyorum.	3,256	,9059
S3. İşimde arada sırada tekdüzelikten uzaklaşarak değişik şeyler yapma şansım oluyor.	3,150	,9981
S4. Toplum içerisinde 'saygın kişi' olma şansını bana verdiğini düşünüyorum.	3,600	,9530
S5. İş ortamındaki yöneticilerin yönetim tarzından memnunum.	3,119	1,0603
S6. Yöneticilerin karar verme yeteneklerini memnun edici buluyorum.	3,050	1,0328
S7. İş yerinde bana verilen sorumluluğu memnun edici buluyorum.	3,381	,8678
S8. İşimi, bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından yeterli buluyorum.	3,287	1,0242
S9. Yaptığım işi başkaları için bir şeyler yapabilme hissi açısından yeterli buluyorum.	3,488	,8901
S10. Diğer çalışanların yönlendirilmesinde aldığım yetkiden memnunum.	3,263	,9145
S11. Kendi bilgi ve yeteneklerime uygun bir iş yapmaktayım.	3,569	1,0194
S12. İşle ilgili alınan kararların uygulamaya konması açısından memnun edici buluyorum.	3,312	,9193
S13. Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum.	3,069	1,0996
S14. Yaptığım işle ileride terfi şansı elde edeceğimi düşünüyorum.	3,056	1,1451
S15. Kendi fikir ve kanaatlerimi kullanabildiğim bir işte çalışmaktayım.	3,275	1,0518
S16. İşim bana kendi yöntemlerimi kullanma serbestliği tanıyor.	3,381	,9508
S17. Çalışma şartları ve saatlerini uygun buluyorum.	3,388	1,0698
S18. İş ortamındaki arkadaşlık ilişkilerinin işimden duyduğum memnuniyeti etkileyeceğini düşünüyorum.	3,788	,8715
S19. Yapılan işin takdiri açısından memnun edici olduğunu düşünüyorum.	3,262	1,0490
S20. Bugün işe girecek olsam çalıştığım kuruma tekrar başvuruda bulunurum.	3,456	1,0749

NOT: ($\bar{X}$ =Ortalama, S.S.=Standart Sapma)

Çalışanların iş tatmini ölçeğine verdikleri yanıtlar incelendiğinde, "İş ortamındaki arkadaşlık ilişkilerinin işimden duyduğum memnuniyeti etkileyeceğini düşünüyorum." ($\bar{X} = 3,788$) ifadesine verilen yüksek yanıtlar, sosyal ilişkilerin iş tatmini üzerindeki olumlu etkisini göstermektedir. Bununla birlikte, "Toplum içerisinde 'saygın kişi' olma şansını bana verdiğini düşünüyorum." ($\bar{X} = 3,600$) ifadesine katılım, çalışanların işlerinin prestij sağlama yönünü önemli bulduklarını ortaya koymaktadır. Ancak, "Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum." ($\bar{X} = 3,069$) ve "Yöneticilerin karar verme yeteneklerini memnun edici buluyorum." ($\bar{X} = 3,050$) ifadelerine verilen görece düşük yanıtlar, çalışanların ücret politikası ve yönetsel süreçler konusunda tatminsizlik yaşadıklarını göstermektedir. Ayrıca, "Yaptığım işle ilerde terfi şansı elde edeceğimi düşünüyorum." ($\bar{X} = 3,056$) ifadesine verilen yanıtlar, kariyer gelişimi konusundaki belirsizliklerin çalışanların tatmin düzeyini etkileyen önemli bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırma ölçeklerine ilişkin tanımlayıcı istatistiklerden sonra araştırma kapsamında öncelikle sosyal iklim ölçeğine faktör analizi uygulaması yapılmıştır. Faktör analizi uygulamasında faktör ağırlığı 0,30 veya üzerinde olması gerekmektedir. Bu bağlamda, faktör ağırlığı 0,30'un üzerinde değere sahip olan değişkenler bir araya getirilerek faktör bileşenleri oluşturulmuştur.

Tablo 7. : Sosyal İklim Ölçeği Faktör Yükleri

	Kurumsal Destek	Grup İçi İletişim	Kişilerarası Uyum	Mesleki Dayanışma	İş Dışı İlişkiler	İş Etiği
S18	,835					
S17	,810					
S19	,804					
S15	,786					
S16	,703					
S10	,625					
S11	,622					
S14	,536					
S13	,480					

S12	,431					
S21		,734				
S24		,730				
S45						,713
S27						,702
S30						,699
S22		,699				
S23		,693				
S46						,693
S29						,665
S26						,632
S28		,628				
S20		,572				
S31						,563
S32		,466				
S7			,731			
S2			,715			
S5			,669			
S3			,636			
S4			,630			
S1			,612			
S8			,601			
S41			,570			
S9			,566			
S6			,560			
S47			,473			
S34				,652		
S35				,648		

S36				,645		
S33				,550		
S42				,565		
S37				,544		
S25				,405		
S44					,726	
S49					,726	
S43					,693	
S48					,568	
S39					,550	
S38					,488	
S40					,460	

Oluşturulan faktör yüklerinin ardından sosyal iklim ölçeği alt boyutlara ayrılmıştır. Bu bağlamda, araştırma hipotezleri geliştirilmiş ve bu alt boyutların iş tatmini ile ilişkisini ele almak adına bir uygulama gerçekleştirilmiştir. Bu uygulama sonucunda ortaya çıkan durum aşağıda tablo 8’de görülebilmektedir. Tabloda sosyal iklimin alt boyutları ile iş tatmini arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığına ilişkin göstergeler yer almaktadır. Bu göstergelerin değerlendirilmesine geçmeden önce sosyal iklimin alt boyutlarının üniversite personeli perspektifinden ele alındığı ve araştırma sorularının bu bağlamda güncellendiği hatırlatılmalıdır. Çünkü bu durum, değişkenler arasındaki ilişkilerin yorumlanması açısından önemlidir.

3.13. Korelasyon Analizi

Değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenmesi, yönü ve gücünün ölçülmesi amacıyla kullanılan istatistiksel yöntemlerden biri korelasyon analizidir. İki değişken arasındaki ilişkinin derecesini ve yönünü değerlendirmek için Pearson korelasyon katsayısı yaygın olarak kullanılmaktadır. Korelasyon analizinden elde edilen katsayı, değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü niceliksel olarak ifade etmektedir (İslamoğlu ve Alınçık, 2019, s. 357).

Tablo 8. : Örgütsel İklim ve İş Tatmini İlişkisi

		Kişilerarası Uyum	Kurumsal Destek	Grup İçi İletişim	İş Etiği	Mesleki Dayanışma	İş Dışı İlişkiler
İş Tatmini	Coef.	-0.439	-0.593	0.368	-0.272	-0.389	-0.372
	p	0.188	0.406	0.283	0.182	-0.199	-0.148

Yukarıdaki tablo okunmadan önce verilerin çalışma kapsamında nelere işaret ettiğinin bilinmesi gerekmektedir. Korelasyon katsayılarında; 0.00 ile 0.25 arası değer “çok zayıf”, 0.26 ile 0.49 arası değer “zayıf”, 0.50 ile 0.69 arası değer “orta düzeyde”, 0.70 ile 0.89 arası değer “yüksek”, 0.90 ile 1.00 arası değer ise “çok yüksek” düzeyde bir ilişkiye işaret ettiği bilinmelidir (Gülbüz ve Şahin, 2014, s. 264; İraz, vd., 2018, s. 403). Araştırma bulgularının yorumlanmasında bu kapsamda bir değerlendirme ortaya koyulmuştur. Bu bağlamda araştırma hipotezlerini ele alan sosyal iklim boyutları ve iş tatmini arasındaki ilişki ele alınmıştır.

Araştırma sonuçları ele alındığında, sosyal iklimin “kişilerarası uyum” boyutu ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu korelasyon katsayısının istatistiksel olarak anlamlı olduğuna dayanılarak tespit edilmiştir (p=0,188). İki değişken arasında zayıf bir ilişki söz konusudur. Bu durum, bizlere, örgüt içerisindeki sosyal iklim açısından kişilerarası uyumun iş tatmini açısından önemli olduğunu göstermektedir. Bu bulguya göre denilebilir ki, kişilerarası uyum arttıkça iş tatmini artacak, aksi durumda ise azalacaktır. Mardin Artuklu Üniversitesi çalışanları açısından çalışma bulguları bunu göstermektedir. Örgüt içerisindeki kişilerarası uyum çalışanların psikolojik ve zihinsel performanslarını etkilemekte ve örgüt içerisindeki tatmin düzeyinde etkili olmaktadır.

Benzer bir durum, sosyal iklimin boyutlarından “iş etiği” açısından da geçerlidir. Bu boyut açısından da yukarıdaki duruma benzer şekilde istatistiksel olarak anlamlı ancak çok zayıf bir ilişki tespit edilmiştir (p=0,182). Sosyal iklimin boyutlarından “grup içi iletişim” ve “kurumsal destek” boyutları açısından ise yine yukarıdaki tabloda görülebileceği üzere anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Sosyal iklimin boyutları arasında iş tatmini ile negatif yönlü ilişkilere sahip boyutlar da bulunmaktadır. Bu boyutlardan

“iş dışı ilişkiler” iş tatmini ile negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Her ne kadar bu ilişkiler zayıf olsa da mesleki dayanışmanın iş tatminini artırması beklenirken aksi yönde bir bulguya rastlanması dikkat çekmektedir. Bu durumun ardında yatan neden ayrı bir çalışma konusu olarak ele alınıp, belki daha derinlemesine bilgi edinilmesini sağlayan yarı yapılandırılmış görüşmeler gibi nitel tekniklerle derinlemesine araştırılabilir.

Yukarıdaki yorumlamalarda da görüleceği üzere araştırma kapsamında elde edilen bulgulara göre örgütlerde sosyal iklim ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar elde edilmiştir. Sosyal iklim ve iş tatmini ilişkisine yönelik çalışmaların genel yapısı ve sonuçları incelendiğinde, bu kavramların farklı sektör ve kurumlardaki farklı çalışma gruplarına uygulandığı ve Türkiye’de konuyla ilgili çalışmaların arttığı gözlemlenmiştir. Son yıllarda uygulamaların yapıldığı gruplar ve çalışmaların sonuçlarına göre bireyler üzerinde etkili olan sosyal iklim koşulları ve bunun iş tatminine etkisi açısından elde edilen bulgular arasındaki benzerlikler veya farklılıklar ve bu araştırma da araştırma kapsamında ele alınmıştır. Elde edilen sonuç ve çıkarımlar, araştırmanın diğer sektör ve meslek grupları ile uyumlu olup olmadığı, sonuçların benzer olup olmadığı açısından önemlidir ve araştırma sonuçları literatürde aynı konuyu ele alan diğer çalışmalarla karşılaştırılabilir. Bu bağlamda elde edilen bulguların genel bir değerlendirmesi ve sonuçların bir sonraki bölümde literatürdeki diğer bulgular ışığında tartışılması bu araştırmanın son kısmını oluşturmaktadır.

3.14. Regresyon Analizi

Aralarında neden-sonuç ilişkisi bulunan, bir bağımlı değişkenin değerini, bir bağımsız değişken ya da birden fazla bağımsız değişken kullanarak tahmin etmeye olanak sağlayan istatistiksel yöntem regresyon analizi olarak tanımlanır (Arkes, 2023). Regresyon analizi, bağımsız değişkenin (bir değer alan değişken) bağımlı değişken (bağımsız değişkene bağlı olarak değişen değişken) üzerindeki etkisini ve yönünü belirlemede kullanılmaktadır (İslamoğlu ve Alınacak, 2019, s. 377).

3.15. Hipotezler ve Hipotezlerin Test Edilmesi

Bu çalışmada, örgütlerde sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisini analiz etmek amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır. Çalışmada sosyal iklim bağımsız

değişken, iş tatmini ise bağımlı değişken olarak ele alınmış ve regresyon modeline dâhil edilmiştir. Yapılan analiz kapsamında **H1** ve **H2** ana hipotezleri ile **H2a**, **H2b**, **H2c**, **H2d**, **H2e** ve **H2f** alt hipotezleri test edilerek sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisi istatistiksel olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 9. : Sosyal İklimin İş tatmini Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	Kat Sayılar		Model Özeti		ANOVA				
Bağımsız Değişken	B	SH.	β	T	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	P
Sosyal İklim	-,453	,094	-,358	-4,818	,358	,128	,123	23,209	0.000
Bağımlı Değişken: İş tatmini									

Tablo 9'da sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Regresyon analizine sosyal iklim bağımsız değişken, iş tatmini ise bağımlı değişken olarak dâhil edilmiştir ve yapılan analiz sonucunda oluşturulan model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ($P=0,000$). Analiz sonuçlarına göre sosyal iklim iş tatminini %0.12 oranında açıklamaktadır ve sosyal iklimin iş tatmini üzerindeki etkisi negatif ve anlamlıdır ($\beta=-,358$; $p<0,05$) bu da **H1** hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Sosyal iklim boyutlarının iş tatmini belirlemedeki etkisini değerlendiren regresyon analizi sonuçları tablo 10'da verilmiştir ve sosyal iklim alt boyutlarının iş tatmini üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur ($p=0,000$), dolayısıyla **H2** hipotezi de desteklenmiştir.

Tablo 10. : Sosyal İklim Boyutlarının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	Katsayılar					ANOVA
Bağımsız Değişken	B	SH.	β	T	P	R = ,460 R ² = ,211 F = 42,72
Kişilerarası uyum	-,405	,062	-,459	-6,498	0,000	
Kurumsal destek	-,287	,032	-,577	-8,745	0,000	
Grup içi iletişim	,230	,043	,382	5,202	0,000	
İş etiği	-,082	,064	-110	-1,235	,168	

Mesleki dayanışma	-,285	,053	-,395	-5,458	,0,000	P = ,000
İş dışı ilişkiler	-,270	,055	-,362	-4,854	0,000	

Tablo 10'daki bulgulara göre, sosyal iklimin farklı boyutlarının iş tatmini üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, sosyal iklim boyutlarının iş tatmini üzerinde önemli ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ($R = ,460$; $R^2 = ,211$; $F = 42,72$; $p = ,000$). Buna göre, kişilerarası uyum ($\beta = -0,459$; $p < 0,05$), kurumsal destek ($\beta = -0,577$; $p < 0,05$), grup içi iletişim ($\beta = 0,382$; $p < 0,05$), mesleki dayanışma ($\beta = -0,395$; $p < 0,05$) ve iş dışı ilişkiler ($\beta = -0,362$; $p < 0,05$) iş tatmini üzerinde anlamlı etkiler yaratmaktadır.

Özellikle kişilerarası uyum ($\beta = -0,459$; $p < 0,05$), kurumsal destek ($\beta = -0,577$; $p < 0,05$) ve mesleki dayanışma ($\beta = -0,395$; $p < 0,05$) ve iş dışı ilişkiler ($\beta = -0,362$; $p < 0,05$) boyutlarının iş tatmini üzerinde negatif bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Grup içi iletişim ($\beta = 0,382$; $p < 0,05$) ise iş tatmini üzerinde anlamlı derecede olumlu ve pozitif etkiye sahip olmaktadır.

Öte yandan, iş etiği ($\beta = -0,110$; $p > 0,05$) iş tatmini üzerinde anlamlı bir etki yapmamaktadır. Bu durum, iş etiğinin iş tatmini üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı anlamına gelmektedir.

Sonuç olarak, sosyal iklim boyutları, iş tatmini üzerinde farklı derecelerde etkiler yaratmaktadır ve bu etkilere göre **H2a**, **H2b**, **H2c**, **H2e** ve **H2f** hipotezleri desteklenirken, **H2d** hipotezi desteklenmemiştir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Mardin Artuklu Üniversitesinde faaliyet gösteren çalışanlar örnekleminde gerçekleştirilen bu araştırmada, sosyal iklim ve iş tatmini arasındaki ilişki ele alınmıştır. Araştırma sonucunda oluşturulan sosyal iklimin alt boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında, 4 boyutun (kişilerarası uyum, kurumsal destek, mesleki dayanışma ve iş dışı ilişkiler) iş tatmini üzerinde negatif yönde bir etkisi olduğu saptanmıştır. 1 boyut açısından ise (grup içi iletişim) pozitif yönde bir etki saptanmıştır. Çalışma kapsamında oluşturulan diğer boyut açısından ise (iş etiği) anlamlı bir etki saptanmamıştır. Bu verilere dayanarak araştırma sonuçları ele alındığında çalışanların içerisinde yer aldıkları örgütün sosyal iklim koşullarının iş tatminlerini etkilediği ve bu durumun bazı yönlerden performanslarına da yansıdığı görülmektedir. Örneğin çalışanların örgüt içerisinde diğer mesai arkadaşları ile yaşadıkları etkileşim ve grup içi iletişim iş tatminlerini etkilemektedir. Yine benzer şekilde çalışanların kurumlarından gördükleri destek ve iş yerindeki etik ilkelerin oluşturduğu koşullar da iş tatminlerini etkilemektedir. Bu duruma benzer şekilde literatürde de sosyal iklimin iş tatmini üzerinde etkili olduğunu savunan çalışmalar mevcuttur (Adams ve Bond, 2000; Adıgüzel vd., 2014; Bell vd., 2018; Boyle vd., 2006; Dickens vd., 2022; Korkmaz ve Bağcı, 2020; Leipoldt vd., 2019; McLennan, 2005; Newman ve Maylor 2002; Tonkin, 2016; Utriainen ve Kyngas, 2009; Yeşil vd., 2017; Yılmaz vd., 2023; Yılmaz ve Akay, 2022). Bu yönüyle çalışma alandaki diğer çalışmalarla paralellik göstermektedir.

Diğer yandan, sosyal iklim her zaman iş tatmini üzerinde etkili olmamaktadır. Literatürde konu özelinde ortaya koyulan çalışmaların bazılarında da sosyal iklimin iş tatminini belirleyici düzeyde etkilemediğini bulgulayan çalışmalar (Flarey, 1993; Mumford, 1972; Ravari vd., 2012) mevcuttur. Bu çalışmada da iş etiği boyutu açısından literatür ile örtüşen sonuçlara ulaşılmıştır. Ayrıca, çalışanların iş yerinde oluşturulan sosyal iklimin ve örgüt içerisindeki etik koşulların iş tatmini üzerinde etkisi olduğunu savunan çalışmalar (Joseph ve Deshpande, 1997; Verplanken, 2004) da mevcuttur. Bu çalışmada da literatürdeki bulgulara benzer sonuçlar ortaya koyulmuştur. Ayrıca, sosyal

iklim boyutları arasında yer alan kişilerarası uyum ve grup içi iletişim boyutları açısından çalışma ile literatürdeki bulgular benzer sonuçlar ortaya koymuştur (Belias ve Koustelios, 2014; Ennida ve Allouani, 2023; Paliwal ve Meshram, 2021). Bu yönleriyle çalışma, literatürdeki diğer çalışmaların sonuçları ile paralellik göstermektedir.

Ayrıca, çalışanların iş dışı ilişkiler ve mesleki dayanışma düzeyleri açısından da iş tatminlerinin etkilendikleri de bulgulanmıştır. Ancak buradaki ilişkilerin negatif yönlü olması çalışanların bu koşullarda yaşanan artışın iş tatminlerini düşürdüğü, aksi durumda da iş tatminlerini artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde bu durumun aksi yönünde bulgular ortaya koyan çalışmalar mevcuttur (Baker vd., 2003; Dunn vd., 2005; Nal ve Tarım, 2017, s. 138). Bu sonuç, çalışmanın tartışma kısmında da görüleceği üzere literatürdeki araştırmalarla da desteklenmektedir. Hayatın olağan akışında kurumsal desteğin artmasının iş tatminini artıracağı düşünüldüğünde bu çalışmanın bulgularının bize tersini söylemesi dikkat çekici bir durumdur. Bu bulgunun ardında yatan neden henüz tam olarak bilinemese de bu durum daha sonraki çalışmalara öneri olarak sunulabilir. Konuyla ilgili araştırmacılar bu çalışmayı daha da ileri götürerek bu durumun altında yatan nedenleri araştırabilirler, bu yönde daha derinlemesine bilgi edinebilecekleri çalışmalarla konuyu etraflıca araştırabilirler.

Sosyal iklim koşullarının etkisiyle şekillenen organizasyon yapılarında çalışanların etik, ilişkisel ve sosyal gerilimler hissetmesi beklenilebilir bir durumdur. Bütün bu koşullar farklı yönleriyle çalışanların örgütsel tatminleri üzerinde etkili olabilmektedir. Küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin de günümüzde yaşadığı hızlı dönüşüm göz önünde bulundurulduğunda bu koşulların da sosyal iklim ve iş tatmini üzerindeki etkisi ele alınmalıdır. İçerisinde bulunduğumuz bilgi çağında teknolojik gelişmelerin hayatımızı hemen her anlamda etkilemesi bu durumu önemli hale getirmektedir. Ancak, bu çalışmada şimdilik bu koşulların etkisi ele alınmamıştır. İlerleyen dönemlerde bu alanda da ortaya koyulabilecek çalışmalar konu özelinde literatürün zenginleşmesi adına önemlidir.

Bu araştırmanın çeşitli kısıtları, bulguların genellenebilirliğini etkileyebilir ve çalışma sonuçlarının kapsamını sınırlayabilir. İlk olarak, örneklem büyüklüğünün yalnızca tek bir üniversite personeliyle sınırlı olması, araştırmanın dışsal geçerliliğini azaltmaktadır. Özellikle, bu tür çalışmaların genellenebilirliği, araştırmanın yapıldığı örneklemin çeşitliliği ve genişliğiyle doğrudan ilişkilidir. Bu çalışmanın, sadece bir

üniversitenin çalışanları üzerinde yapılmış olması, elde edilen bulguların yalnızca bu özel örnekleme uygulanabileceği anlamına gelmektedir. Araştırmanın yapıldığı kurumun yapısal ve kültürel özellikleri, diğer üniversitelerde veya farklı kurumlarda benzer bulgulara ulaşılmasını engelleyebilir. Bu nedenle, bulgular yalnızca belirli bir örgüt yapısına ve kültürüne özgü olabilir, dolayısıyla tüm üniversite personeline genellenemez.

Araştırmada, sınırlı bir bütçe ve zaman dilimi çerçevesinde çalışmanın yapılabilmesi nedeniyle, daha geniş bir örneklem kullanılamamıştır. Ayrıca, maddi ve manevi açıdan daha kapsamlı bir araştırma yapmak için gerekli olan kaynaklar bu çalışmada mevcut olmamıştır. Gelecekteki araştırmalar, farklı üniversitelerde ve çeşitli kurumlarda benzer bir çalışma yürütülerek daha geniş bir örnekleme yapılabilir. Bu tür araştırmaların, örgüt iklimi ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi daha kapsamlı bir şekilde incelemeye ve bulguları daha geniş bir bağlama yerleştirmeye olanak sağlaması beklenmektedir.

Bir diğer kısıt, araştırmaya katılanların demografik özelliklerinin daha ayrıntılı bir şekilde ele alınmamış olmasıdır. Katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim durumu, pozisyon gibi demografik faktörlerinin, örgüt iklimi ve iş tatmini üzerindeki etkileri, bu çalışmada doğrudan analiz edilmemiştir. Bu bağlamda, demografik değişkenlerin iş tatmini üzerindeki etkilerini inceleyen ek bir araştırma, sonuçların daha derinlemesine anlaşılmasına katkı sağlayabilir. Ancak, araştırma soruları ve hipotezlerin doğası gereği, bu tür bir analiz çalışmanın kapsamı dışında bırakılmıştır. Gelecekteki çalışmalarda, katılımcıların demografik özelliklerinin iş tatmini ve sosyal iklim üzerindeki etkisi daha detaylı bir şekilde ele alınabilir.

Araştırmanın yapıldığı süreçte, örgüt içindeki yapısal değişiklikler, dışsal etmenler veya katılımcıların özel durumları gibi faktörler de sonuçları etkileyebilir. Örneğin, araştırmanın yapıldığı dönemde üniversite içinde veya sektördeki büyük çaplı değişiklikler, örgüt iklimini ve iş tatmini algılarını değiştirebilir. Bu tür dışsal faktörlerin etkisini hesaba katmadan yapılan bir araştırma, bulguların geçerliliğini sınırlandırabilir.

Son olarak, sosyal iklim ve iş tatmini kavramları oldukça geniş ve çok yönlü olup, bu çalışma bu kavramların yalnızca belirli bir yönünü ele alabilmiştir. Bu nedenle, bu çalışma, sosyal iklimin ve iş tatmininin tüm boyutlarını kapsamlı bir şekilde

incelemekten uzak kalmış olabilir. Çalışmanın kapsamı içinde, yalnızca seçilen değişkenlere odaklanılmıştır ve bu nedenle daha derinlemesine bir analiz mümkün olmamıştır. Bu kısıtlamalar göz önünde bulundurulduğunda, gelecekte yapılacak daha kapsamlı araştırmaların, bu kavramları daha geniş bir çerçevede ele alarak, örgüt içindeki çeşitli etkileşimleri ve dinamikleri daha iyi bir şekilde anlamamıza katkı sağlayabileceği öngörülebilir.

Bu sınırlamaların ışığında, daha geniş bir örneklemle yapılacak araştırmalar, daha genellenebilir ve kapsamlı sonuçlar elde edilmesine olanak tanıyabilir. Ayrıca, sosyal iklim ve iş tatmini kavramlarına dair daha geniş kapsamlı çalışmalar, literatürün zenginleşmesine katkı sağlayarak, bu alanda yapılacak gelecekteki araştırmalara yön verebilir.

KAYNAKÇA

- Acaray, A. (2014). Örgüt kültürü, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi.
- Açıkalın, A. (1996). *Teknik ve toplumsal yönleriyle okul yöneticiliği*, Pegem Yayınları No:10, s.3, Ankara.
- Adams, A., & Bond, S. (2000). Hospital nurses' job satisfaction, individual and organizational characteristics. *Journal of Advanced Nursing*, 32(3), 536-543.
- Adıgüzel, O., Batur, Z., Erdoğan, A., & Özkan, D. S. (2014). Sağlık sektöründe örgüt iklimi ve iş tatmini arasındaki ilişki. In International 2004 Conference in Economics, Prague, Czech Republic.
- Ahmet, A., Okan, D. İ. Ş., & Çelik, Z. (2016). The relationship between transformational leadership roles of school principals and school openness to change. *Kastamonu Education Journal*, 24(2), 547-564.
- Akar, A. (2022). İnsan kaynakları yönetiminin örgütsel performans ve örgütsel iklim üzerindeki etkisi: Konya sanayisinde bir araştırma.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm sektöründe işgören iş tatminini etkileyen faktörler: Beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4, Antalya.
- Akıncı, Z. B. (1999). *İnsan kaynakları yönetiminin etkinliğinde iletişim* (Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi).
- Akman, A. (2019). *Ortaokulların benimsedikleri örgütsel değerler ile öğretmenlerin okul imajına ilişkin algıları* (Yüksek Lisans Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi).
- Aksoy, S., Erdil, O., & Ertürk, A. (2017). Etik iklim: Kavramsal gelişimi, bireysel ve örgütsel etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 18(2), 133-151.
- Aksu, B. Ç. (2018). *Kuşaklar açısından motivasyon araçlarının ve kariyer çapalarının kariyer çapalarının karşılaştırılması ve bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi).
- Aktürk, H. (2019). *Algılanan örgütsel desteğin, çalışanların örgütsel bağlılığı ve iş tatmini üzerindeki etkisi: Türkiye’de ana-akım medya çalışanları üzerinde uygulama* (Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi).

- Alper, G. Ö. (2018). *Otellerin mutfak bölümünde yöneticilere duyulan güvenin örgütsel bağlılığa ve iş tatminine etkisi üzerine bir uygulama: Antalya ve çevresindeki otel işletmeleri örneği* (Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi).
- Altıntaş, N. (2011). *Hemşirelerde iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisi: GATA Hastanesi'nde bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi).
- Ardıç, K., & Baş, T. (2001). Kamu ve vakıf üniversitelerindeki akademik personelin iş tatmin düzeylerinin karşılaştırılması. 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 24-26 Mayıs, İstanbul, 479-484.
- Argun, T. (1997). Değişim ve gelecek. *Executive Excellence Dergisi*, 9, Aralık, 8, İstanbul.
- Arık, M. (2016). *Eğitim fakültelerinde çalışan öğretim elemanlarının sanal kaytarma düzeylerinin yordayıcısı olarak örgüt iklimi: İstanbul ili örneği* (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi).
- Arkes, J. (2023). *Regression analysis: A practical introduction*. Routledge.
- Arman Zengi, C. (2022). Davranışsal iktisat bağlamında, demografik farklılıkların tüketici davranışlarına etkisi: Aydın ilinde bir uygulama.
- Arnold, H. J., & Fedman, D. C. (1986). *Organizational behaviour*. McGraw-Hill Book Co.
- Arpacı, S. Ç. (2023). Tapu müdürlüklerinde çalışan sokak düzeyi bürokratlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi: İzmir ili alan araştırması.
- Arslan, E. T., & Demir, H. (2017). İşe angaje olma ve iş tatmini arasındaki ilişki: Hekim ve hemşireler üzerine nicel bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 24(2), 371-389.
- Artantaş, E. (2019). Kurum çalışanlarının öğrenen örgüt algılarının iş tatmini ve örgütsel güven algıları üzerindeki etkilerinin incelenmesi: Sağlık Bakanlığı örneği.
- Aslan, Y. (2023). Örgütlerde duygusal emek. In *Yönetim, organizasyon ve strateji üzerine araştırmalar* (ss. 49-69). Özgür Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Aşan, Ö. (2001). *Motivasyon, yönetim ve organizasyon*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Aşan, Ö., & Özeyer, K. (2008). Duygusal bağlılık ile iş tatmini ve iş tatmininin alt boyutları arasındaki ilişkileri analiz etmeye yönelik ampirik bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 129-151.
- Ay, F., Öz, B. F., & Öncül, M. S. (2014). Kariyer yönetimi uygulamalarının iş tatminine etkisi: Kamu ve özel sağlık çalışanlarına yönelik bir araştırma. *AKÜ İİBF Dergisi*, 16(2), 45-61.

- Aydın, A. Y. (2023). *Ulusal kültürün örgüt kültürü üzerindeki etkileri: Türkiye-Almanya örneği* (Doktora Tezi, Bursa Uludağ Üniversitesi).
- Aydın, İ. (2023). Örgütsel çatışmanın yönetiminde web 2.0 araçlarının rolü: Sakarya ili devlet ilkokulları örneği [The role of web 2.0 tools in managing organizational conflict: A case of state primary schools in Sakarya province].
- Aydın, M. (1986). *Çağdaş eğitim deneyimi*. Milli Eğitim Yayınları.
- Aydın, M. (1991). *Eğitim yönetimi*. Hatip Oğlu Yayınevi.
- Aydoğan, İ. (2019). *Öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin yordayıcısı olarak okul iklimi algıları* (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi).
- Aytaç, S. (2003). Çalışma psikolojisi alanında yeni bir yaklaşım: Örgütsel sağlık. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 5(2).
- Bağcı, B. (2018). Birey-örgüt uyumunun iş tatmini üzerine etkisi: Sağlık kurumlarında bir araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(4).
- Bakan, İ., & Kelleroğlu, H. (2003). Performans değerlendirme: Çalışanların performans değerlendirme uygulamalarından beklentileri konusunda bir alan çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 8(1), 103-127.
- Bakan, İ., Büyükbese, T., & Bedestenci, H. Ç. (2004). *Örgüt sırlarının çözümünde örgüt kültürü teorik ve ampirik yaklaşım*. Aktüel Yayınları.
- Baker, J. A., Dilly, L. J., Aupperlee, J. L., & Patil, S. A. (2003). The developmental context of school satisfaction: Schools as psychologically healthy environments. *School Psychology Quarterly*, 18(2), 206-220.
- Barlı, Ö. (2012). *Davranış bilimleri ve örgütlerde davranış (2. baskı)*. Aktif Yayınevi.
- Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel davranış: İnsanın üretim gücü*. Gül Yayınevi.
- Başaran, Ö. (1982). *Örgütsel davranış yönetimi*. Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını.
- Başpınar, N. Ö., & Çakıroğlu, D. (2011). *Meslek etiği*. Nobel Yayınları.
- Batman, O., & Yıldırğan, R. (1999). Otel işletmelerinde hizmet kalitesinin verimlilik ve iş tatmini ile ilişkisi. *Turizmde Seçme Makaleler: 32*, Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı Yayını, 38-48.
- Bayarçelik, E. B., & Hıdır, A. (2020). Kuşaklara göre iş tatmini, tükenmişlik ve iş yaşam dengesi. *International Journal of Management and Administration*, 4(7), 54-70.
- Bekman, M., & Soncu, A. G. (2020). Halkla ilişkiler modellerinde yeni iletişim kanallarının kullanımı. *Ekonomi Maliye İşletme Dergisi*, 3(2), 191-203.

- Belias, D., & Koustelios, A. (2014). Organizational culture and job satisfaction: A review. *International Review of Management and Marketing*, 4(2), 132-149.
- Bell, N., Tonkin, M., Chester, V., & Craig, L. (2018). Adapting measures of social climate for use with individuals with intellectual developmental disability in forensic settings. *Psychology, Crime & Law*, 24(4), 362-378.
- Bingöl, D. (1996). *Personel yönetimi* (s. 266). Beta Basım Yayım.
- Boyle, D. K., Miller, P. A., Gajewski, B. J., Hart, S. E., & Dunton, N. (2006). Unit type differences in RN workgroup job satisfaction. *Western Journal of Nursing Research*.
- Bozkurt, Ö. (2009). *Yenilikçi bir faaliyet olarak iç girişimciliğin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisi: Sakarya ili imalat sanayi üzerine bir alan araştırması* (Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi).
- Büte, M. (2011). Algılanan örgüt ikliminin etik olmayan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 103-122.
- Campbell, J. P., Dunnette, M. D., Lawler, E. E., & Weick, K. E. (1970). *Managerial behavior, performance, and effectiveness*. McGraw-Hill.
- Can, H. (1997). *Organizasyon ve yönetim*. Siyasal Kitabevi.
- Can, H. (2002). *Organizasyon ve yönetim*. Siyasal Kitabevi.
- Can, H., Akgün, A., & Kavuncuba, İ. (2001). *Kamu ve özel kesimde insan kaynakları yönetimi*. Siyasal Kitabevi.
- Clark, M. (2002). The relationship between employees' perceptions of organizational climate and customer retention rates in a major U.K. retail bank. *Journal of Strategic Marketing*, 10, 93-113.
- Cribbin, J. J. (1972). *Effective managerial leadership*. American Management Association.
- Cummings, L. L., & Scott, W. E. Jr. (1969). *Organizational behavior and human performance*. Richard D. Irwin, Inc.
- Çalık, T. (2003). İşgörenlerin örgüte uyumu (örgütsel sosyalizasyon). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1(2).
- Çalışkan, A., & Bekmezci, M. (2019). Aşırı iş yükünün işten ayrılma niyetine etkisinde iş tatmini ve yaşam tatmininin rolü: Sağlık kurumu çalışanları örneği. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (31), 381-431.
- Çankaya, B. Ö. (2019). *Yöneticilerin karizmatik liderlik özellikleriyle çalışanların iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi).

- Çarıkçı, İ. H. (2000). Çalışanların iş tatminlerini etkileyen kişisel özellikler-süpermarket çalışanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 155-168.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). Örgüt iklimi, duygusal bağlılık ve yaratıcılık arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi: Bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2), 295-310.
- Çelik, A., Şimşek, M. Ş., & Akgemci, T. (2008). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış* (6. Baskı). Gazi Kitabevi.
- Çelikel, F. (2021). Örgüt iklimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı açısından cam tavan algısı: Ankara'daki konaklama işletmelerinde çalışanlar üzerine bir analiz.
- Çemrek, F. (2018). Investigation of the satisfaction of the individuals of the community transportation: The case of Eskişehir province. *Alphanumeric Journal*, 6(2), 417-426.
- Çetin, O. İ. (2021). Mantar yönetim algısının iş tatminine etkisinde yabancılaşmanın aracı rolü. *OPUS International Journal of Society Researches*, 17(33), 398-424.
- Çevik, G. K., & Karakuş, M. A. (2021). Bil-Düşün-Tasarla yaklaşımına dayalı deney tasarımlarının öğretmen adaylarının akademik başarıları ve yaratıcılıkları üzerine etkileri. *Kasım*, 56.
- Çırpan, H. (1999). *Örgütsel öğrenme iklimi ve örgüte bağlılık ilişkisi: Bir alan araştırması* (Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi).
- Çubukcu, M. (2020). Stratejik yönetim süreciyle örgüt kültürünün uyumuna dair literatürdeki tartışmalar. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 3(1), 138-151.
- Dağdelen, O. (1986). *Motivasyon ve örgütsel iklim* (Yüksek Lisans Tezi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi).
- Davis, K. (1988). İşletmede insan davranışı: Örgütsel davranış (Çev. K. Tosun). *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No. 199*, 95-97.
- Dengiz, M. G. (2000). *Takım çalışması teknikleri*. Academyplus Yayınevi.
- Deniz, İ., & Çoban, Ö. (2016). Örgütsel iklimin çalışan bağlılığına etkisi ve bir araştırma. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 49-72.
- Dickens, G. L., Johnson, A., Steel, K., Everett, B., & Tonkin, M. (2022). Interventions to improve social climate in acute mental health inpatient settings: Systematic review of content and outcomes. *SAGE Open Nursing*, 8, 23779608221124291, 622-640.
- Dikici, A. M. (2005). *Dönüştürücü liderliğin iş tatminine etkisi- GAP Bölgesi ve çevre illerde bir uygulama* (Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi).

- Dikili, A., & Bayraktaroğlu, S. (2013). *Psikolojik sözleşme ile iş tatmini ilişkisine yönelik bir araştırma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2), 205-228.
- Dinçer, Ö. (1996). *Stratejik yönetim* (3. Baskı). İstanbul.
- Dinçer, Ö. (1998). *Stratejik yönetim ve işletme politikası* (5. Basım, ss. 211-213). Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Diş, H., & Ayık, M. (2016). Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile örgüt iklimi arasındaki ilişki. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 58, 499-518.
- Doğan, H. (2009). Comparative study for employee job satisfaction in Aydın Municipality and Nazilli Municipality. *Ege Academic Review*, 9(2), 423-433.
- Dönmez, B. (2009). *Örgüt kültürü ile örgüt iklimi arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi).
- Dunn, S., Wilson, B., & Esterman, A. (2005). Perceptions of working as a nurse in an acute care setting. *Journal of Nursing Management*, 13, 22-31.
- Düşükcan, M., & Yüksel, Ö. F. (2019). Etik iklim algısının iş görenlerin iş tatmini düzeyleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine etkisi: Arçelik AŞ. Adana ve Elazığ bölge yöneticiliklerinde uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 22(1), 53-65.
- Ekvall, G. (1996). Organizational climate for creativity and innovation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(1), 105-123.
- Ekvall, G., & Ryhammar, L. (1998). Leadership style, social climate, and organizational outcomes: A study of a Swedish university college. *Creativity and Innovation Management*, 7(3), 126-130.
- Ennida, K., & Allouani, S. A. (2023). Job satisfaction and organizational commitment of teacher-researchers through organizational citizenship behavior: A literature review. *Open Journal of Social Sciences*, 11(3), 164-184.
- Er, K., & Yolcuoğlu, İ. G. (2020). Toplumsal teknolojik gelişmeler açısından sosyal bilimlerin işlevi ve toplumla etkileşimi. *AJIT-e: Academic Journal of Information Technology*, 11(42), 55-86.
- Erciş, K. (2022). *Kurum kültürünün çalışanların örgütsel bağlılığına etkisi: Koluman Holding A.Ş.'de bir uygulama örneği* (Doktora Tezi, Maltepe Üniversitesi).
- Eren, E. (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Betaş Yayınları.
- Eren-Bana, P., & Bekaroğlu, S. B. (2017). Örgütlerde sosyal iklim ölçeği geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Research Journal of Business and Management (RJBM)*, 4(2), 1-15.

- Erkan, M. (2017). *Örgüt iklimi ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkide psikolojik sözleşmenin aracılık etkisi: Adıyaman Üniversitesi örneği* (Doktora Tezi, Adıyaman Üniversitesi).
- Erkasap, A. (2024). Lise öğretmenleri bağlamında iş tatmini ve örgüt kültürü ilişkisinin incelenmesi. *International Journal of Sustainability*, 2(2), 169-192.
- Ertekin, Y. (1978a). *Örgüt iklimi*. Doğan Basımevi.
- Ertekin, Y. (1978b). Örgüt iklimi. *Amme İdaresi Dergisi*, 11(2), 16-35.
- Ertem, H. Y., & Gökalp, G. (2019). Lisansüstü eğitim’de örgüt iklimi ölçeği’nin geliştirilmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(3), 784-797.
- Eryeşil, K. (2018). Algılanan örgütsel adaletin örgütsel muhalefet üzerindeki etkisinde çalışan sesliliğinin rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma.
- Flarey, D. L. (1993). The social climate of work environments. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 23(6), 9-15.
- Forehand, G. A., & Von Haller, W. (1964). Environmental variation in studies of organizational behaviour. *Psychological Bulletin*, 62(6), 361-382.
- Fournies, F. F. (2000). *Coaching for improved work performance*. McGraw-Hill.
- Gellerman, S. W. (1970). *People, problems and profits: The uses of psychology in management*. New York.
- Gordon, J. R. (1996). *Organizational behavior* (5th ed., pp. 472-473). Prentice-Hall.
- Gökdemir, S. (2021). *Farklılıkların yönetimi ve kültürel zekâ arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi, Kocaeli Üniversitesi).
- Göktaş, M. (2019). *Kırklareli’nde hastanelerde çalışan tıbbi sekreterlerin yaşadıkları iş-aile çatışmalarının iş doyumuna etkisi* (Yüksek Lisans Tezi, Kırklareli Üniversitesi).
- Göl, E., Arslankılıç, Ç., & Göl, L. A. (2017). Sağlık kurumlarında yaşanan çatışmaların çözüm yöntemleri. *Ekonomi İşletme ve Yönetim Dergisi*, 1(2), 97-124.
- Gözen, E. D., & Ülker, H. (2007). İş tatmini ve örgütsel bağlılık: Sigorta şirketleri üzerine bir uygulama. Ankara.
- Güçlüol, K. (1979). *Milli Eğitim ve Kültür Bakanlıkları Merkez Örgütlerinde Örgütsel İklim* (Doçentlik Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi).
- Gül, H., Oktay, E., & Gökçe, H. (2008). İş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkiler: Sağlık sektöründe bir uygulama. *Akademik Bakış*, 15, 1-11.

- Günay, G. Y., Demiralay, T., & Gürkan, G. Ç. (2017). Örgütsel iklimin işkoliklik üzerindeki etkileri: Türk zincir otel yöneticileri üzerinde bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 33, 87-104.
- Günbayı, İ. (2000). *Örgütlerde iş doyumu ve güdüleme*. Özen Yayıncılık.
- Gündeşlioğlu, B. S. (2019). *İlkokul sınıf öğretmenlerinin kişilik özellikleri ile mesleki doyum düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Mersin ili örneği* (Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi).
- Güner, B. (2022). Kalite fonksiyon göçerimi ile ödül sistemlerinin tasarımı: Nitel bir çalışma. *İş ve İnsan Dergisi*, 9(2), 115-131.
- Güneş, Y., Özkan, H., & Sever, M. (2023). Örgüt ikliminin iş tatmini üzerindeki etkisi: İlkokul ve ortaokul üzerinde bir araştırma. *Journal of Management and Educational Sciences*, 2(1), 1-11.
- Güney, F. (2019). Stratejik insan kaynakları yönetimi ve değişim yönetimi kapsamında Jandarma Teşkilatının reorganizasyon ihtiyacına yönelik bir araştırma.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri, felsefe-yöntem-analiz* (Gözden geçirilmiş ve güncellenmiş 3. baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Gürçay, C. (1994). *İşletmelerde örgütsel kültürün oluşumunda etkili olan faktörler* (Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi).
- Gürkan, G. Ç. (2006). *Örgütsel bağlılık: Örgütsel iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması* (Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi).
- Güzeltik, E. (1999). *Küreselleşme ve işletmelerde değişen kurum imajı*. Sistem Yayıncılık, 91-93.
- Hackman, R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*.
- Halis, M., & Uğurlu, Ö. Y. (2008). Güncel çalışmalar ışığında örgüt iklimi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 10(2), 101-123.
- Halpin, A. (1966). *Theory and research in administration*. The Macmillan Co., 135-178.
- Han, R. A. (1996). *Örgütlerde iş tatmini ve matbaa sektöründe çalışanların iş tatminine ilişkin bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi).
- Hassard, J. S. (2012). Rethinking the Hawthorne studies: The Western Electric research in its social, political and historical context. *Human Relations*, 65(11), 1431-1461.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 168-185.

- Hocaoğulları, Y., & Kaplan, M. (2020). *Örgüt sağlığının psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisi: Duygusal sermayenin düzenleyici rolü* (Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi).
- Hoy, W. K. (1990). Organizational climate and culture: A conceptual analysis of the school workplace. *Journal of Educational and Psychological Consultation*, 1(2), 149-168.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. (2010). *Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama* (7. Basım, Çev. S. Turan). Nobel.
- Hunt, J. G., Osborn, R. G., Schermerhorn, J. R., & John, R. (1997). *Organizational behavior* (6th ed.). John Wiley & Sons Co.
- Hyun, S. (2009). *Re-examination of Herzberg's two-factor theory of motivation in the Korean Army food service operation* (pp. 1-54). Retrieved from <http://lib.dr.iastate.edu/etd>
- Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2005). *Organizational behavior and management*. McGraw-Hill.
- İncir, G. (1990). *Çalışanların iş doyumu üzerine bir inceleme* (Yüksek Lisans Tezi). M.P.M.Y. 401, Ankara.
- İslamoğlu, A. H., & Alniaçık, Ü. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (5. Baskı). Beta Yayınevi.
- İslamoğlu, A. H., & Alniaçık, Ü. (2019). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (6. Baskı). Beta Yayınları.
- James, L. R., Choi, C. C., Ko, C. E., McNeil, P. K., Minton, M. K., Wright, M. A., & Kim, K. (2008). Organizational and psychological climate: A review of theory and research. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(1), 5-32.
- Jing, F., Feng, C. A., Avery, G., & Bergsteiner, H. (2011). Organizational climate and performance in retail pharmacies. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(3), 224-242.
- Joseph, J., & Deshpande, S. P. (1997). The impact of ethical climate on job satisfaction of nurses. *Health Care Management Review*, 22, 76-80.
- Judge, T. A., Parker, S., Colbert, A. E., Heller, D., & Ilies, R. (2002). Job satisfaction: A cross-cultural review. In N. Anderson, D. S. Ones, H. Kepir Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work & organizational psychology* (Vol. 2, pp. 25-52). SAGE Publications.
- Kalfaoğlu, S., İraz, R., & Kurnaz, G. (2018). Kurumsal sosyal sorumluluk ve inovasyon performansının örgütsel bağlılığa etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 21(2), 393-406.

- Karadağ, E., Baloğlu, N., Korkmaz, T., & Çalışkan, N. (2008). Eğitim kurumlarında örgüt iklimi ve örgüt etkinlik algısı arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(3), 63-71.
- Karakuş, H. (2011). Hemşirelerin iş tatmin düzeyleri: Sivas ili örneği. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6, 46-57.
- Karaman, O. (2019). *Dershane öğretmenlerinin iş tatmin düzeylerinin belirlenmesi* (Yüksek Lisans Projesi, Pamukkale Üniversitesi).
- Karcıoğlu, F. (2001). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), 265-283.
- Karcıoğlu, F., Gövez, E., & Kahya, C. (2011). Yöneticilerin iletişim tarzı ve kullandıkları çatışma yönetim stili arasındaki ilişki. *Journal of Graduate School of Social Sciences*, 15(1).
- Kavgacı, H. (2010). *İlköğretimde örgütsel iklim ve okul-aile ilişkileri* (Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi).
- Kaya, O. (2020). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin sosyal sermaye düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Gaziantep Üniversitesi.
- Kaya, Ö. Y. (2015). *Örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi (Balıkesir ili merkez ilçe örneği)* (Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi).
- Kayan, M. S. (2023). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel ve bireysel değerleri*. Scala Yayıncılık.
- Kayış, A. (2005). Güvenirlilik analizleri. In *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* (p. 405). Asil Yayın Dağıtım.
- Kaynak, T. (1990). *Organizasyonel davranış*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İ.İ.E Yayın No: 117.
- Keleş, H. N. Ç. (2006). *İş tatminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin ilaç üretim ve dağıtım firmalarında yapılan bir araştırma* (Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi).
- Keser, A. (2005). İş doyumu ve yaşam doyumu ilişkisi: Otomotiv sektöründe bir uygulama. *Çalışma ve Toplum, Ekonomi ve Hukuk Dergisi*, 7. <https://www.calismatoplum.org/sayi7/makale4.pdf> (Erişim tarihi: 20 Nisan 2015).
- Kesler, E. (2020). *Elit güreşçilerde bilinçli farkındalık, sürekli optimal performans duygu durumu, spora katılım motivasyonu ve stres düzeylerinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi).
- Kılıç, C. (2023). Organizational stress and performance from the perspective of technological developments. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 2323-2343.

- Kılıç, C., & Atilla, G. (2017). Hekim ve hemşirelerde stres ve stresle başa çıkma yöntemleri: Denizli ili örneği. *Social Sciences Studies Journal*, 3(8), 1675-1687.
- Kılınç, T. (1989). *Sosyal Psikoloji*. Filiz Kitabevi. İstanbul.
- Kitapçı, H., Kaynak, R., & Ökten, S. (2015). Güçlendirmenin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisi. *International Review of Economics and Management*, 1(1), 49-73.
- Kocabaş, M. (2021). *Örgüt iklimi ile çalışanların memnuniyeti arasındaki ilişki: English Home örneği* (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi).
- Kocacık, F., & Çağlayandereli, M. (2009). Ailede kadına yönelik şiddet: Denizli ili örneği. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 24-43.
- Koçak, O., Duruel, M., Arslan, H., & İşyar, G. (2016). Vasıf gerektiren meslekleri yapanların iş tatmini: İstanbul örneği. *Kent Akademisi*, 9(26), 40-55.
- Koçel, T. (1999). *İşletme yöneticiliği* (7. basım). Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Kolasa, B. J. (1979). *İşletmeler için davranış bilimlerine giriş*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, No: 42.
- Kopelman, R. E., Brief, A., & Guzzo, R. (1990). The role of climate and culture in productivity. In B. Schneider (Ed.), *Organizational climate and culture* (pp. 289-301). Jossey-Bass Publishers.
- Korkmaz, H., & Bağcı, Z. (2020). Örgüt ikliminin iş tatmini üzerindeki etkisi: Banka çalışanları üzerinde bir araştırma. *Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 1-11.
- Korkmaz, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel iklim ve örgüt sağlığının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 117-139.
- Korkut, H. (1980). *Hacettepe Üniversitesi ve Ortadoğu Teknik Üniversitesi rektörlük örgütleri'nin örgütsel havası ile ilgili araştırma*. Üniversiteler Arası Kurul Genel Sekreterliği Yayını, 67-70. Ankara.
- Kovancı, A. (2001). *Toplam kalite yönetimi* (1. baskım, ss. 244-245). Sistem Yayıncılık. Ankara.
- Kozlu, C. (1988). *Kurumsal kültür: Amerika, Japonya ve Türkiye başarılı firma yönetimlerinde kurumsal kültürün rolü* (2. baskı, p. 64). Defne Yayıncılık.
- Kök, S. B. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın incelenmesine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291-317.
- Kutanis, P. (2018). *Kendi kendine liderlik tarzının iş tatmini ve iş özerkliği üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi).

- Landy, F. J. (1989). *Psychology of work behavior*. Thomson Brooks/Cole Publishing Co.
- Lawler, E. E., Hall, D., & Oldham, G. (1974). Organizational climate: Relationship to organizational structure, process, and performance. *Organizational Behavior and Human Performance*, 11, 139-155.
- Lawler, E. E., Hall, T., & Oldham, R. (1973). Organizational climate relationship to organizational structure. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9(1), 140.
- Leipoldt, J. D., Harder, A. T., Kaye, N. S., Grietens, H., & Rimehaug, T. (2019). Determinants and outcomes of social climate in therapeutic residential youth care: A systematic review. *Children and Youth Services Review*, 99, 429-440.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate* (pp. 29-146). Division of Research, Graduate School of Business Administration.
- Luthans, F. (1995). *Organizational behavior*. McGraw-Hill, Inc.
- Mardin Artuklu Üniversitesi, *Mardin Artuklu Üniversitesi'nin kuruluşu*. <https://www.artuklu.edu.tr/kurulus> (Erişim Tarihi: 15 Mayıs 2024).
- Marşap, A. (2003). *Yaratıcı liderlik* (pp. 76-80). Öncü Kitapları.
- McLennan, M. (2005). Nurses' views on work enabling factors. *Journal of Nursing Administration*, 35, 311-318.
- Mitchell, T. R., & Larson, J. R. (1987). *People in organizations: An introduction to organizational behavior* (pp. 85-108). McGraw-Hill.
- Morris, V. D. (1964). Organizational climate of Alberta schools. *C.S.A. Bulletin*, 3(5), 3-7.
- Mullins, L. J. (2007). *Management and organizational behaviour*. Prentice Hall.
- Mumford, E. (1972). Job satisfaction: A method of analysis. *Personnel Review*, 1(3), 48-57.
- Nal, M., & Tarım, M. (2017). Sağlık yöneticilerinin paternalist liderlik davranışlarının çalışanların iş doyumu üzerine etkisi. *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 117-141.
- Neboğlu, E. K. (2020). *İş tatmini ve değişkenleri: Gümüşhane Üniversitesi öğretim elemanları örneği* (Yüksek Lisans Tezi, Avrasya Üniversitesi).
- Newman, K., & Maylor, U. (2002). Empirical evidence for the nurse satisfaction, quality of care, and patient satisfaction chain. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 15, 80-88.

- Oğuz, C. (2021). *X otomotiv firmasında devamsızlık nedenleri ve çözüm önerileri üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi).
- Onaran, O. (1981). Çalışma yaşamında güdülenme kuramları. Sevinç Matbaası. Ankara. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 49-72.
- Önen, L. (2008). *Örgüt iklimi üzerinde kültürün etkisi* (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi).
- Örücü, E., Yumuşak, S., & Bozkır, Y. (2006). Kalite yönetimi çerçevesinde bankalarda çalışan personelin iş tatmini ve iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13, 39-51.
- Özaydın, M. M., & Özdemir, Ö. (2014). Çalışanların bireysel özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkileri: Bir kamu bankası örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 251-281.
- Özcan, B. (2022). *İşletmelerde kurumsallaşma ve kurumsal girişimcilik ilişkisi üzerine bir araştırma* (Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi).
- Özcan, K., & Çelik, S. B. (2021). Motivasyonel görüşme tekniğine dayalı psiko-eğitim programının lise öğrencilerinin çevrimiçi oyun bağımlılığı düzeylerine etkisi. *Ondokuz Mayıs University Journal of Education Faculty*, 40(1), 257-274.
- Özdemir, F. (2006). *Örgütsel iklimin iş tatmin düzeyine etkisi: Tekstil sektöründe bir araştırma* (Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi).
- Özer, S., & Kaçmaz, S. (2020). Örgütsel sosyalizasyon ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin otel çalışanları açısından değerlendirilmesi. *Journal of Academic Tourism Studies*, 1(1), 46-58.
- Özgener, Ş. (2004). *İş ahlakının temelleri - yönetsel bir yaklaşım*. Nobel Yayınları. Ankara.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (1996). *Örgütsel davranış*. Anadolu Üniversitesi Yayınları. Eskişehir.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (2001). *Örgütsel davranış* (Eğitim, sağlık ve bilimsel araştırma çalışmaları vakfı Yayın No: 149). Anadolu Üniversitesi.
- Özpehlivan, M. (2018). İş tatmini: Kavramsal gelişimi, bireysel ve örgütsel etkileri, yararları ve sonuçları. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 43-70.
- Özsoy, E. (2017). *Stratejik insan kaynakları uygulamalarından hizmet içi eğitim faaliyetlerinin işgücü devir oranına etkisi: Sağlık sektöründe bir vaka araştırması* (Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi).
- Öztürk, A., & Kalaycıoğlu, E. (2022). Araştırma makalesi örgütsel bağlılık üzerinde etik iklim ve etik liderlik algılarının etkisi.

- Paknadel Çetinkanat, A. C. (1988). *Örgütsel iklim ve iş doyumu* (Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi).
- Paliwal, M., & Meshram, M. (2021). Job satisfaction among IT employees: A review of literature. *Journal of Science & Technology (JST)*, 6(Special Issue 1), 494-501.
- Parker, M. (2000). *Organizational culture and identity: Unity and division at work*. Sage Publications.
- Paşamehmetoğlu, A., & Yeloğlu, H. O. (2013). Motivasyon kuramları. In Ü. Sıgır & S. Gürbüz (Eds.), *Örgütsel Davranış* (pp. 141-165). Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Peker, Ö. (1978). *Ankara merkez liselerinin örgütsel hava açısından çözümlenmesi* (Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi).
- Peters, T. J., & Waterman, R. H., Jr. (1982). *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. Harper and Row.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R., & Boulian, P. (1973). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Powell, G. N., & Butterfield, D. A. (1978). The case for subsystem climates in organizations. *Academy of Management Review*, 3(1), 151-157.
- Ravari, A., Mirzaei, T., Kazemi, M., & Jamalizadeh, A. (2012). Job satisfaction as a multidimensional concept: A systematic review study. *Journal of Occupational Health and Epidemiology*, 1(2), 95-102.
- Reichers, E. A., & Schneider, B. (1990). Climate and culture: An evolution of constructs. In B. Schneider (Ed.), *Organizational climate and culture* (pp. 5-39). Jossey-Bass.
- Sabuncuoğlu, Z. (2001). *Örgütsel psikoloji*. Ezgi Kitabevi. Bursa.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (1998). *Örgütsel psikoloji* (3. Baskı). Alfa Yayınları. Bursa.
- Salgar, E. (2021). *Örgütsel sosyalleşme ile örgütsel özdeşleşmenin ilişkisi* (Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi).
- Sayyan, S. (1990). *İşletmelerde verimlilik ve verimlilik artırılmasına ilişkin bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi).
- Schein, H. E. (1984). Coming to a new awareness of organizational culture. *Sloan Management Review*, 25 (2), 3-16. USA.
- Schneider, B. (2000). The psychological life of organizations. In N. M. W. Ashkanasy & C. Peterson (Eds.), *Handbook of organizational culture and climate* (pp. 4-32). Sage Publications.

- Sertel, G. (2019). *Yönetici ve öğretmenlerin kendini sabotaj düzeyleri ile okullardaki örgütsel iklim algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi).
- Sezer, B. (2023). *Kurum içi iletişimde duygusal bulaşmanın rolü: Yönetici-çalışan üzerine bir araştırma* (Doktora Tezi, Maltepe Üniversitesi).
- Sezgin, F., & Kılınç, A. Ç. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgüt iklimine ilişkin algılarının incelenmesi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(3), 743-757.
- Sheffield, L. (2010). Job satisfaction versus employee engagement. Retrieve July 25, 2011. (<http://ezinearticles.com/?jobsatisfactionversusemployeeengagement&id=409785>).
- Sıvackı, S. (2019). *Tükenmişlik sendromunun ve iş doyumunun yaşam doyumu ile ilişkisi: Özel sektör çalışanları üzerinde bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi).
- Silver, P. F. (1983). *Education administration: Theoretical perspective on practice and research*. Harper Row Publisher Inc.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The measurement of job satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes*. Rand McNally.
- Solmaz, S., & Çolakoğlu, T. (2019). Örgüt kültür tipleri ve özdeşleşme: İş tatminin aracılık etkisi. *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 17(4), 105-119.
- Soysal, A., & Tan, M. (2013). İş tatminini etkileyen faktörlerle ilgili hizmet sektöründe yapılan bir araştırma: Kilis ili kamu ve özel banka personeli örneği. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(2), 45-63.
- Sökmen, A., & Benk, O. (2019). Algılanan örgütsel destek, iş tatmini ve diğergamlık ilişkisi: *Akademisyenler üzerine bir araştırma*. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 2231-2241.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, cause, and consequences*. Sage Publications.
- Sweetland, S. R., & Hoy, W. K. (2000). School characteristics and educational outcomes: Toward an organizational model of student achievement in middle schools. *Educational Administration Quarterly*, 36(5), 703-729.
- Şahal, E. (2005). Akademik örgütlerde örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişki: *Akdeniz Üniversitesi'nde doktora yapan araştırma görevlilerinin örgüt kültürüne ve iş tatminine yönelik algı ve kanaatleri* (Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi).

- Şahin, A. R. (2020). *Eğitim kurumlarında örgüt kültürü ve iş doyumu arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi).
- Şahin, H. (2024). *Liselerde öğrenen örgüt yapısı ile öğretmenlerin 21. yüzyıl becerileri: Eskişehir ili örneği* (Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi).
- Şengöz, M. (2022). Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi modeli'nin bütünleşik bir süreç olarak yeniden yorumlanması. *Eğitim ve Toplum Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 164-173.
- Şimşek, M. Ş. (1999). *Yönetim ve organizasyon* (5. basım). Nobel Yayın Dağıtım.
- Şimşek, S. (2021). *Çalışanların örgütsel güç ve örgütsel adalet algılarının iş tatmini üzerindeki etkisi* (Yüksek Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi).
- Şimşir, İ., & Seyran, F. (2020). İş tatmininin önemi ve etkileri. *Meyad Akademi*, 1(1), 25-42.
- Tagiuri, R. (1968). The concept of organizational climate. In R. Tagiuri & H. Litwin (Eds.), *Organizational climate: Explorations of a concept* (pp. 11-32). Division of Research Graduate School of Business Administration.
- Tanrıögen, A. (2018). *Örgütlerde etkili insan ilişkileri*. Anı Yayıncılık.
- Tarakcı, Z., & Özgenel, M. (2023). Örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracılık rolü: Belediye çalışanları üzerine bir alan araştırması. *Business Economics and Management Research Journal*, 6(1), 83-99.
- Tekin, Ş. (2024). *Çalışanların örgütsel güven ve bağlılık algılarının etik olmayan örgüt yanlısı davranışlarla ilişkisi: Bir nicel araştırma* (Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi).
- Telman, N., & Ünsal, P. (2004). *Çalışan memnuniyeti*. Epsilon Yayınevi.
- Timuroğlu, K., & İşcan, Ö. F. (2008). İşyerinde narsisizm ve iş tatmini ilişkisi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2).
- Tonkin, M. (2016). A review of questionnaire measures for assessing the social climate in prisons and forensic psychiatric hospitals. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, 60(12), 1376-1405.
- Topaloğlu, M., & Tuna, M. (1998). Otel işletmelerinde stresin değerlendirilmesi: Ampirik bir çalışma. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 9, 39-45.
- Topçuoğlu, E. (2021). Örgütlerde iletişim sorunları kapsamında örgütsel sessizlik davranışının incelenmesi. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 225-230.
- Tuna, M., & Şalvarcı, S. (2017). Örgüt ikliminin duygusal emek üzerindeki etkisi. *Journal of Recreation and Tourism Research*, 4(3), 106-121.

- Tutar, H., & Altınöz, M. (2010). Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: Ostim imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(02), 196-218.
- Türk, M. S. (2003). Bir iletişim sistemi olan örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve önemi.
- Uludağ, Y. (2017). *İş tatmininde kişilik özelliklerinin ve sosyal ilişkilerin rolü: Bir enerji işletmesinde araştırma* (Doktora Tezi, Kırıkkale Üniversitesi).
- Ulutaş, E. (2024). Kariyer engellerinin kariyer adanmışlığına etkisinde pozitif psikolojik sermayenin düzenleyici rolü: Özel sektör çalışanları üzerinde bir araştırma.
- Ural, A. (2014). Gazi Üniversitesi'nde örgütsel iklim. *Amme İdaresi Dergisi*, 47(2), 145-165.
- Uslu, S. (2024). *Turist rehberlerinin turist beklentileri ve tur memnuniyetleri arasındaki deneyim aracılığı rolünün tespiti* (Doktora Tezi Necmettin Erbakan Üniversitesi).
- Utriainen, K., & Kyngas, H. (2009). Hospital nurses' job satisfaction: A literature review. *Journal of Nursing Management*, 17(8), 1002-1010.
- Uygur, M. N., Çatuk, C., & Uzun, E. (2023). Effect of logistics costs on export and company performance: A research on TRC 1 region companies. *International Journal of Eurasia Social Sciences (IJOESS)*, 14(51), 293-307.
- Ünal, A. (1998). *Performansa dayalı ücret*. Kamu-İş Yayını, 22, Ankara.
- Van Maanen, J., & Schein, E. H. (1979). Toward a theory of organizational socialization. In B. Staw (Ed.), *Research in organizational behavior* (Vol. 1, pp. 1-20). JAI Press.
- Varol, M. (1989). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 44(1-2), 195-222.
- Varol, M. (1993). *Örgüt sosyolojisine giriş*. Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Verplanken, B. (2004). Value congruence and job satisfaction among nurses: A human relations perspective. *International Journal of Nursing Studies*, 41(6), 599-605.
- Villi, B. (2022). Hizmet hatası ve hizmet telafisinin adalet teorisi perspektifinden incelenmesi.
- Waters, L. K., Roach, D., & Batlıs, N. (1974). Organizational climate dimensions and job-related attitudes. *Personnel Psychology*, 27(4), 465-476.
- Wei, L. T. (2003). *Organizational climate and effectiveness in junior-middle schools in P. R. China* (Unpublished master's thesis). University of Regina, Canada.

- Weiss, D. J., Dawis, R. V., & England, G. W. (1967). *Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire*. Minnesota studies in vocational rehabilitation.
- Yakupoglu, E. (2023). *İş tatmini ve motivasyon unsurlarının işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılığa etkisi: Sivil havacılık sektöründeki havayolu çalışanları üzerine bir araştırma* (Doktora Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi).
- Yalçın, A., Öztürk, A., & Özgen, H. (2005). *İnsan kaynakları yönetimi* (2. baskı). Nobel Tıp Kitapevleri.
- Yavuz, H. (2020). *Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık ve hizmetkâr liderlik düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi).
- Yazıcıoğlu, N. (2019). *Kurum içi etkin iletişim ortamı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi).
- Yenihan, B. (2014). Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişki. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 170-178.
- Yeşil, S., Mavi, Y., & Ceylan, S. (2017). Etik iklim algısı ve bireysel sonuçlar üzerine etkileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 51, 19-38.
- Yıldız, Y. (1993). *Örgütsel iklim ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi).
- Yılmaz, C., & Akay, E. (2022). Organizasyon kültürünün iş tatmini üzerine etkisi: Zincir restoran işletmeleri üzerine bir uygulama. *Journal of Travel and Tourism Research*, 21, 61-90.
- Yılmaz, C., Karataş, Ö., & Akay, E. (2023). Örgüt ikliminin iş tatmini üzerine etkisi: Zincir restoran işletmeleri üzerine bir uygulama. *Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi/Electronic Journal of Social Sciences*, 1(12), 42-72.
- Yılmaz, Ö., & Akgün, N. (2019). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel dışlanma ve örgütsel uyum algıları arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(3), 1147-1159.
- Yiğit, R., Dilmaç, B., & Deniz, E. (2011). İş ve yaşam doyumu: Konya Emniyet Müdürlüğü alan araştırması. *Polis Bilimleri Dergisi*, 13(3).
- Yulcu, N. T. (2018). *Destek ve görev kültürü ile örgütsel değişim ilişkisi: Balıkesir ili Bandırma, Gönen ve Erdek ilçeleri ilkokullar örneği* (Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi).
- Yurter, Y. (2016). *İlkokul ve ortaokullarda okul iklimi ile örgütsel yaratıcılık davranışları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi).
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi ilişkisi: Teorik ve uygulamalı bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 445-458.

Zeynel, E. (2024). Örgütsel davranış açısından öznel iyi oluşun önemi. *Örgütsel Davranış Araştırmaları*, 196.

Zincirli, M. (2020). Yöneticilerin algılarına göre okullardaki örgütsel iklim. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 30(2), 231-246.



EKLER

Ek: Anket Formları

1.Bölüm: Kişisel Bilgiler				
1.Yaşınız: () 18 - 25 yaş () 26 - 35 yaş () 36 - 45 yaş () > 45 yaş				
2.Cinsiyetiniz:		☐ Kadın	☐ Erkek	
3.Medeni Durumunuz:		☐ Evli	☐ Bekar	
4.Mesleğiniz:				
5.Meslekteki Deneyiminiz: _____ yıl				
6.Çalıştığınız Sektör:		☐ Bilgi Teknolojileri	☐ Eğitim	☐ Sağlık
		☐ Bankacılık	☐ Turizm	☐ Diğer (Lütfen belirtiniz.....)
7.Eğitim Durumunuz:		☐ İlkokul/Ortaokul	☐ Lise	☐ Önlisans
		☐ Lisans	☐ Yüksek lisans	☐ Doktora
8.Ailenizin Aylık Ortalama Geliri:				
☐ <15.000TL ☐ 15.000-25.000 TL ☐ 25.001-35.000 TL ☐ 35.001-50.000 TL ☐ >50.000 TL				
9.Yaşadığınız İl:				
10.Çalıştığınız Kurumu:		☐ Kamu	☐ Özel	
11.Kurumdaki Statünüz:				
☐ Çalışan ☐ Yönetici				
12.Çalıştığınız Birimdeki Çalışan Sayısı:.....				
13.Çalıştığınız Kurumdaki Çalışan Sayısı (Lütfen bir şubede çalışıyorsanız sadece o şube çalışanlarının yaklaşık toplam sayısını belirtiniz. Bilmiyorsanız bir tahminde bulunabilir '..... kişi veya kişiden az/fazla tahminen' şeklinde yanıt verebilirsiniz.):				
14.Kurumda Çalışma Süreniz:...yılay				

2. Bölüm: Sosyal İklim Ölçeği							
	Kesinlikle Doğru	Doğru	Kısmen Doğru	Kararsızım	Kısmen Yanlış	Yanlış	Kesinlikle Yanlış
1. Genel olarak çalışma arkadaşlarımı severim.							
2. İş arkadaşlarımla iyi ilişkiler kurarım.							
3. Çalışma saatlerimle ilgili düzenleme yapmam gerektiğinde iş arkadaşlarımdan destek görürüm.							
4. Genel olarak çalışma arkadaşlarıma güvenirim.							
5. Genel olarak çalışma arkadaşlarım eğlencelidir.							
6. İş arkadaşlarımla iş birliği yapmayı tercih ederim.							
7. Çalışma arkadaşlarımızla oluşturduğumuz bir takım ruhu vardır.							
8. İşe yeni başladığımda çalışma arkadaşlarım arasında beni destekleyenler oldu.							
9. Düşün, cenaze gibi önemli durumlar söz konusu olduğunda çalışma arkadaşlarım birbirini destekler.							
10. Çalıştığım kurum çalışanlar arasında iyi ilişkiler oluşmasını destekler.							
11. İşyerindeki anlaşmazlıklar ve çatışmalar konusunda duyarlı bir yönetim anlayışı vardır.							
12. Çalışanlar düşün veya cenaze gibi durumlarda çalıştığım kurum tarafından (kutlama veya mesaj gönderilmesi şeklinde) desteklenir.							
13. İş yerinde bütün çalışanlar için yöneticilerin de desteklediği doğum günü kutlaması yapılır.							
14. İşe yeni başladığımda çalıştığım kurumun desteğini hissettim.							
15. Çalıştığım kurum kariyer gelişimini destekler.							

16. Çalıştığım kurumda bütün bölümler ve birimler içinde açık ve olumlu bir iletişim var.							
17. Çalıştığım kurum çalışanların kişisel gelişimini destekler.							
18. Çalıştığım kurum çalışanlarını başarıları doğrultusunda takdir eder.							
19. Çalıştığım kurumda ödüllendirme konusunda duyarlı ve adil bir anlayış hakimdir.							
20. Hiç iletişim kurmadığım çalışma arkadaşlarım var. (T)							
21. Hiçbir şekilde iletişim kurmak istemediğim çalışma arkadaşlarım var. (T)							
22. Çalışma arkadaşlarım arasında birbirleriyle hiç iletişim kurmak istemeyenler var. (T)							
23. İşyerinde gruplaşmalar olduğunu hissedirim. (T)							
24. Çalışma arkadaşlarım arasında yaygın bir dedikodu ağı var.(T)							
25. Çalıştığım kurumda yaygın bir selamlaşma (günaydın ve iyi akşamlar gibi) alışkanlığı var.							
26. Çalışma arkadaşlarım arasında iş ahlâkına uygun olmayan ilişkiler yaşanmaktadır. (T)							
27. Bazı çalışma arkadaşlarım hizmet sunduğumuz kişilere karşı etik olmayan davranışlar sergilemektedir. (T)							
28. Bazı çalışma arkadaşlarım görüşleri veya etnik kökenleri gibi nedenlerle dışlanmaktadır. (T)							
29. Çalışma arkadaşlarımın mesai içindeki davranışları ile nöbet veya fazla mesai sırasındaki davranışları değişmektedir. (T)							
30. İyi niyetimin çalışma arkadaşlarım tarafından istismar edildiğini düşünürüm. (T)							
31. İş dağılımının adil bir şekilde yapılmadığına inanırım. (T)							
32. Ücret dağılımının adil bir şekilde yapılmadığına inanırım. (T)							
33. Çalışma arkadaşlarım işyerinde kendimi huzurlu ve mutlu hissetmemde önemli bir faktördür.							
34. Çalışma arkadaşlarımdan dolayı kendimi şanslı hissediyorum.							
35. Çalışma arkadaşlarım ile mesleki bilgi paylaşımımız vardır.							

36. Çalışma arkadaşlarımla birbirimizin mesleki gelişimini destekleriz.							
37. Çalıştığım kurumda devam etme gerekçelerimden birisi de iş arkadaşlarımdır.							
38. Çalışma ortamı dışında da görüştüğüm iş arkadaşlarım var.							
39. Çalışma ortamı dışında da görüşen iş arkadaşlarım var.							

3. Bölüm: İş Tatmin Ölçeği

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Yaptığım işten her zaman memnuniyet duyuyorum.					
2.	İşimde bağımsız çalışma imkanlarının olduğunu düşünüyorum.					
3.	İşimde arada sırada tekdüzelikten uzaklaşarak değişik şeyler yapma şansım oluyor.					
4.	Toplum içerisinde ‘saygın kişi’ olma şansını bana verdiğini düşünüyorum.					
5.	İş ortamındaki yöneticilerin yönetim tarzından memnunum.					
6.	Yöneticilerin karar verme yeteneklerini memnun edici buluyorum.					
7.	İş yerinde bana verilen sorumluluğu memnun edici buluyorum.					
8.	İşimi, bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından yeterli buluyorum.					
9.	Yaptığım işi başkaları için bir şeyler yapabilme hissi açısından yeterli buluyorum.					
10.	Diğer çalışanların yönlendirilmesinde aldığım yetkiden memnunum.					
11.	Kendi bilgi ve yeteneklerime uygun bir iş yapmaktayım.					
12.	İşle ilgili alınan kararların uygulamaya konması açısından memnun edici buluyorum.					
13.	Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum.					

14.	Yaptığım işle ilerde terfi şansı elde edeceğimi düşünüyorum.					
15.	Kendi fikir ve kanaatlerimi kullanabildiğim bir işte çalışmaktayım.					
16.	İşim bana kendi yöntemlerimi kullanma serbestliği tanıyor.					
17.	Çalışma şartları ve saatlerini uygun buluyorum.					
18.	İş ortamındaki arkadaşlık ilişkilerinin işimden duyduğum memnuniyeti etkileyeceğini düşünüyorum.					
19.	Yapılan işin takdiri açısından memnun edici olduğunu düşünüyorum.					
20.	Bugün işe girecek olsam çalıştığım kuruma tekrar başvuruda bulunurum.					



ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER	
Ad, Soyad:	Yakup İZCİ
EĞİTİM BİLGİLERİ	
Lise:	Derik Çok Programlı Lisesi 2002
Lisans:	Anadolu Üniversitesi İşletme Bölümü 2012
Lisans:	Anadolu Üniversitesi Sosyoloji Bölümü 2015
Yüksek Lisans:	Mardin Artuklu Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı
Yabancı Dil:	İngilizce
Meslek Deneyimi:	2012-2025 Mardin Artuklu Üniversitesi
AKADEMİK FAALİYETLER	
Bildiri:	Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Kongresi'24, 9-10 Mayıs 2024, Zonguldak / Türkiye International Congress on Management Economics and Business'24, 9-10 May 2024, Zonguldak / Türkiye