

**T.C.**  
**SAKARYA ÜNİVERSİTESİ**  
**İŞLETME ENSTİTÜSÜ**

**ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: HEMŞİRELER ÜZERİNE**  
**BİR ARAŞTIRMA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**  
**Rahmah RAHMAH**

**Enstitü Anabilim Dalı: Sağlık Yönetimi**

**Enstitü Bilim Dalı: Sağlık Yönetimi**

**Tez Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Mustafa YILDIRIM**


**OCAK – 2022**

Rahmah Rahmah tarafından hazırlanan “Örgüt Kültürünün İş Tatminie Etkisi: Hemşireler Üzerine bir Araştırma” başlıklı bu tez, 21/01/2022 tarihinde Sakarya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yapılan Tez Savunma Sınavı sonucunda başarılı bulunarak, jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

**Danışman:** Dr. Öğr. Üyesi Mustafa YILDIRIM  
*Sakarya Üniversitesi*

**Jüri Üyeleri:** Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT  
*Sakarya Üniversitesi*

Doç. Dr. Serkan DENİZ  
*Yalova Üniversitesi*

 SAKARYA ÜNİVERSİTESİ	<b>T.C.</b> <b>SAKARYA ÜNİVERSİTESİ</b> <b>İŞLETME ENSTİTÜSÜ</b> <b>TEZ SAVUNULABİLİRLİK VE ORJİNALLİK BEYAN FORMU</b>	Sayfa : 1/1
--	---	-------------

**Öğrencinin**

<b>Adı Soyadı</b>	:	Rahmah RAHMAH
<b>Öğrenci Numarası</b>	:	Y176047013
<b>Enstitü Anabilim Dalı</b>	:	Sağlık Yönetimi
<b>Enstitü Bilim Dalı</b>	:	Sağlık Yönetimi
<b>Programı</b>	:	<input checked="" type="checkbox"/> YÜKSEK LİSANS <input type="checkbox"/> DOKTORA
<b>Tezin Başlığı</b>	:	Örgüt Kültürünün İş Tatminine Etkisi: Hemşireler Üzerine Bir Araştırma
<b>Benzerlik Oranı</b>	:	%19

**İŞLETME ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE,**

Sakarya Üniversitesi İşletmeEnstitüsü Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının benzerlik oranının herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi beyan ederim.

21/01/2022  
İmza

Sakarya Üniversitesi ..... Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez çalışması ile ilgili gerekli düzenleme tarafımda yapılmış olup, yeniden değerlendirilmek üzere .....@sakarya.edu.tr adresine yüklenmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

...../...../20.....  
İmza

Uygundur

**Danışman**  
Unvanı / Adı-Soyadı: Dr. Öğr. Üyesi Mustafa YILDIRIM

Tarih:21.01.2022

İmza:

KABUL EDİLMİŞTİR

REDDEDİLMİŞTİR

EYK Tarih ve No:

Enstitü Birim Sorumlusu Onayı

## ÖNSÖZ

Bu tezin yazılması aşamasında, çalışmamı sahiplenerek titizlikle takip eden ve zaman, mekân mefhumu demeden her türlü desteği esirgemeyen kıymetli danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Mustafa YILDIRIM'a değerli katkı ve emekleri için içten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Ayrıca Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT'a ve süreç boyunca her anlamda yanımda olan H. Neslihan DEMİRİZ'e destekleri ve katkıları için teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Son olarak bu günlere ulaşmamda emeklerini hiçbir zaman ödeyemeyeceğim anneme ve babama, ayrıca bu süreçte iyi günde kötü günde birbirimize söz verdiğimiz kıymetli Nety Soraya, Fifi Karnila ve Lukman Hakıme'e çok teşekkür ederim.

**Rahmah RAHMAH**

**20.01.2022**

## İÇİNDEKİLER

<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>iv</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>v</b>
<b>KISALTMALAR LİSTESİ</b> .....	<b>vi</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>viii</b>

<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>BÖLÜM 1: ÖRGÜT KÜLTÜRÜ</b> .....	<b>5</b>
1.1.Örgüt Kültürü Kavramı .....	<b>5</b>
1.2. Örgüt Kültürü Tanımı .....	<b>5</b>
1.3.Örgüt Kültürünün Önemi .....	<b>7</b>
1.4.Örgüt Kültürünün Özellikleri .....	<b>8</b>
1.4.1.Yenilik ve Risk Alma .....	8
1.4.2.Detaylara Dikkat Etme.....	9
1.4.3.Sonuç Odaklılık .....	9
1.4.4.İnsan Odaklılık.....	9
1.4.5.Takım Odaklılık.....	10
1.4.6.Saldırganlık.....	10
1.4.7.İstikrar .....	10
<b>1.5.Örgüt Kültürünün Belirleyicileri</b> .....	<b>10</b>
1.5.1.Kurucu Felsefe .....	11
1.5.2.Üyelerin Özellikleri .....	11
1.5.3.Organizasyon Boyutu .....	11
1.5.4.Örgüt Politikaları .....	12
1.5.5.Örgüt Yapısı.....	12
1.5.6.Örgütsel Çevre .....	12
<b>1.6.Örgüt Kültürü Tipolojileri</b> .....	<b>14</b>
1.6.1.Adhokrasi Kültürü .....	15

1.6.2.Klan Kültürü .....	15
1.6.3.Bürokratik Kültür.....	15
1.6.4.Pazar Kültürü .....	16
<b>1.7.Örgüt Kültürü Seviyeleri</b>	<b>16</b>
1.7.1.Artifactlar .....	17
1.7.2. Değerler ve İnançlar.....	18
1.7.3.Temel Varsayımlar .....	18
<b>1.8. Örgüt Kültürünün Aktarımı</b>	<b>18</b>
1.8.1.Dil ve Öyküler (Anlatılar).....	18
1.8.2.Ritüeller ve Semboller .....	19
<b>BÖLÜM 2: İŞ TATMİNİ .....</b>	<b>20</b>
<b>2.1.İş Tatmininin Tanımı ve Önemi</b>	<b>20</b>
<b>2.2.İş Tatmini Teorileri</b>	<b>20</b>
2.2.1.Maslow'un Hiyerarşi Teorisi.....	22
2.2.2.Herzberg'in İki Faktör Teorisi .....	22
<b>2.3.İş Tatmininin Belirlenmesi</b>	<b>23</b>
2.3.1. Örgütsel Faktörler .....	24
2.3.2.Kişisel Belirleyiciler .....	27
<b>2.4.Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki</b>	<b>29</b>
<b>BÖLÜM 3: ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İŞ TATMİNNE ETKİSİ: HEMŞİRELER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA.....</b>	<b>32</b>
<b>3.1.Yöntem</b>	<b>32</b>
<b>3.2.Araştırma Modeli ve Hipotezleri</b>	<b>34</b>
3.2.1.Araştırmanın Hipotezleri .....	35
<b>3.3.Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri</b>	<b>35</b>
<b>3.4.Bulgular.....</b>	<b>39</b>
3.4.1.Sosyodemografik Özellikler .....	39
3.4.2.Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Ölçeklerine Katılım Düzeyi .....	40
3.4.3.Örgüt Kültürü Algısı ile İş Tatmin Düzeyi Arasındaki İlişki .....	43
3.4.4.Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Etkisi .....	44
3.4.5.Katılımcıların Cinsiyete Göre Fark Analiz Sonuçları.....	46

3.4.6.Katılımcılarının Medeni Duruma Göre Fark Analiz Sonuçları .....	47
3.4.7.Katılımcılarının Kadro Türüne Göre Fark Analiz Sonuçları .....	48
3.4.8.Katılımcılarının Yaşa Göre Fark Analiz Sonuçları.....	49
3.4.9.Katılımcılarının Eğitim Durumuna Göre Fark Analiz Sonuçları.....	50
3.4.10.Katılımcılarının Hizmet Süresine Göre Fark Analiz Sonuçları .....	52
<b>TARTIŞMA VE SONUÇ.....</b>	<b>54</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>69</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>73</b>

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Örgüt Kültürü Ölçeğine Ait Geçerlilik ve Güvenilirlik Bulguları.....	36
Tablo 2: İş Tatmini Ölçeğine Ait Geçerlilik ve Güvenilirlik Bulguları.....	38
Tablo 3: Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine İlişkin Dağılımlar .....	40
Tablo 4: Örgüt Kültürü Ölçeği Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	41
Tablo 5: İş Tatmini Ölçeği Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	42
Tablo 6:Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarının Ortalama, Standart Sapma ve Normallik Değerleri Dağılımı .....	43
Tablo 7: Örgüt Kültürü Algısı ile İş Tatmin Düzeyi Arasındaki İlişki.....	44
Tablo 8: Örgüt Kültürü Boyutlarının İçsel Tatmin Üzerindeki Etkisi .....	45
Tablo 9: Örgüt Kültürü Boyutlarının Dışsal Tatmin Üzerindeki Etkisi.....	46
Tablo 10: Cinsiyete Göre Fark Analiz Sonuçları .....	47
Tablo 11:Medeni Duruma Göre Fark Analiz Sonuçları.....	48
Tablo 12:Medeni Duruma Göre Fark Analiz Sonuçları.....	49
Tablo 13:Yaşa Göre Fark Analiz Sonuçları .....	50
Tablo 14: Hizmet Süresine Göre Fark Analiz Sonuçları .....	52
Tablo 15: Eğitim Durumuna Göre Fark Analiz Sonuçları.....	51



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Schein'e Göre Örgüt Kültürü Düzeyi.....	17
--	----

## **KISALTMALAR LİSTESİ**

**MMA:** Minnesota Memnuniyet Anketi

**ÖK :** Örgüt Kültürü

**İT:** İş Tatmini

**T.C.:** Türkiye Cumhuriyeti

<b>Tezin Başlığı: Örgüt Kültürünün İş Tatminine Etkisi: Hemşireler Üzerine Bir Araştırma</b>	
<b>Tez Yazarı:</b> Rahmah RAHMAH	<b>Danışman:</b> Dr. Öğr. Üyesi Mustafa YILDIRIM
<b>Kabul Tarihi:</b> 21.01.2022	<b>Sayfa Sayısı:</b> viii(önkısım)+ 68 (tez)+5 ekler
<b>Anabilim Dalı:</b> Sağlık Yönetimi	<b>Bilim Dalı:</b> Sağlık Yönetimi
<p>Günümüzde işletmelerde örgüt kültürünün etkin olması, iş görenlerin iş tatminini olumlu yönde etkileyeceği, örgüte bağlılığının artacağı ve bunların sonucunda, işletmenin başarısının artacağı düşünülmektedir. Bu çalışmanın amacı örgüt kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu çalışmanın araştırma evrenini Datu Beru Takengon Genel Hastanesi'nde görev yapan 496 hemşire oluşturmaktadır. Çalışmada örneklem seçilmeden tüm hemşirelere ulaşılması hedeflenmiştir. Ancak zaman, enerji ve maliyet artışı sebebiyle tüm hemşirelere ulaşılamamıştır. Çalışmanın örneklemini Datu Beru Takengon Genel Hastanesi'nde görev yapan 221 hemşire oluşturmaktadır. Çalışmada veri toplama aracı olarak Rima Handayani (2011) tarafından geliştirilen “Örgüt Kültürü Ölçeği” ve Weiss, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen “İş Tatmini Ölçeği” kullanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda örgüt kültürüyle iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir, bu ilişki pozitif yönlü ve doğrusaldır. Örgüt kültürü algısı geliştikçe iş tatmini de artmaktadır. Araştırmadan elde edilen bir diğer sonuç içsel tatmin ve dışsal tatmin ile örgüt kültürü ölçeğinin yenilik ve risk alma, detaylara dikkat etme, sonuçlar odaklılık, insan odaklılık, takım odaklılık, saldırganlık, istikrar boyutları arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğudur. Başka bir ifade ile hemşirelerin örgüt kültürü algısı yükseldikçe iş tatmin düzeyi de yükselmektedir.</p>	
<b>Anahtar Kelimeler:</b> Örgüt Kültürü, İş Tatmini, Hastane.	

<b>Title of the Thesis:</b> The Effect of Organizational Culture on Job Satisfaction: A Research on Nurses	
<b>Author:</b> Rahmah RAHMAH	<b>Supervisor:</b> Assist.Prof.Dr. Mustafa YILDIRIM
<b>Acceptance Date:</b> 21.01.2022	<b>Nu.of pages:</b> viii(pretext)+68(mainbody)+5 (App.)
<b>Department:</b> Health Management	<b>Subfield:</b> Health Management
<p>Today, it is thought that the effective organizational culture in businesses will affect the job satisfaction of the employees positively, their commitment to the organization will increase and as a result, the success of the business will increase. The aim of this study is to examine the relationship between organizational culture and job satisfaction. The research population of this study consists of 496 nurses working at Datu Beru Takengon General Hospital. In the study, it was aimed to reach all nurses without selecting a sample. However, not all nurses could be reached due to time, energy and cost increase. The sample of the study consists of 221 nurses working at Datu Beru Takengon General Hospital. The "Organizational Culture Scale" developed by Rima Handayani (2011) and the "Job Satisfaction Scale" developed by Weiss, Dawis, England, and Lofquist (1967) were used as data collection tools in the study. As a result of the analysis, it is seen that there is a significant relationship between organizational culture and job satisfaction, this relationship is positive and linear. In other words, as the perception of organizational culture improves, job satisfaction also increases. Another result obtained from the research is that there is a positive and statistically significant relationship between internal satisfaction and external satisfaction and organizational culture scale's dimensions of innovation and risk taking, attention to detail, results orientation, people orientation, team orientation, aggression, and stability. In other words, the higher the nurses' organizational culture perception, the higher the job satisfaction level.</p>	
<b>Keywords:</b> Organizational Culture, Job Satisfaction, Hospital.	

## GİRİŞ

Örgüt kültürü, örgütleri bir arada tutan önemli bir bağlantı olarak kabul edilir. Genel olarak örgüt kültürü, teknolojinin uygulanması ve örgütün büyümesi ile ilişkilidir ve kurumun büyümesi açısından önemli bir faktör olarak kabul edildiği için kurumun başarısı kadar başarısızlığını belirlemede de önemli bir role sahiptir. Örgüt kültürü, kuruluş felsefesi olarak kurumlar tarafından oluşturulan ve geliştirilen bir değer sistemidir. Örgüt kültürünün çalışan davranışı, performansı, yönetimi ve bilgisi üzerinde kayda değer bir etkisi vardır (Büte, 2018: 88). Aynı zamanda, örgüt kültürü bir kurum içindeki personel tarafından benimsenen ortak değerler, inançlar ve algılar olarak da kabul edilir (Robbins ve Judge, 2013). Örgüt kültürü, bir kurumda bulunan çalışanları yaptıkları işlerde yönlendiren çeşitli değerlerin, bakış açılarının ve normların bir yansıması olduğu için çalışanların bakış açısını ve davranışını etkiler (Scott, 2017:31). Kurumun daha güçlü olması için geliştirilen kültürel değerler, kurumu daha iyi bir tarafa doğru yönlendirebilir ve bu değerlerin kurumun çalışanlarının tutumlarını ve mesleki davranışlarını etkileyebileceğine inanılır. Bunun sebebi, kültürel değerlerin çalışanlar ve yöneticiler arasında, çalışanlar ve tüketiciler arasında ve çalışanların kendi arasında ve hatta daha geniş topluluklar arasında pozitif etkileşimler yaratabilmesi ile bağlantılıdır (Sudaryo, Ariwibowo ve Sofiati, 2018). Örgüt kültürü kavramının amacı, örgüt kültürünün çalışanların davranışını nasıl etkilediğini ve görüşlerini nasıl eşitlediğini ortaya çıkarmaktır. Bu görüş çalışanların çalışma ortamlarında kabul görmelerine dayanmaktadır. Başka bir ifade ile, çalışanların yönlendirilmeleri örgütün özellikleri ile uyumlu olduğunda kurum içerisinde çalışma düzeni ve ilişkiler daha iyi bir hale gelir (Vanderberghe, 1999: 175-184). Bir hastanenin iş verimliliğinde azalma görülmesi durumunda örgüt kültürünün bir parçası olan sosyal, teknik ve yönetim sistemi, başka bir ifade ile bürokrasi, gözden geçirilmelidir (Deal ve Kennedy, 2000). Cesur, özgüvenli, disiplinli ve düzenli çalışan bir kişi iyi bir çalışma kültürü sergilerken korkak, duygularını ifade etmekten çekinen ve kurallara uymayan bir çalışan iş tatminsizliğinin ve kurum ortamından memnun olmamanın bir yansıması olarak ele alınabilir (Swanburg, 2002).

İş tatmini, çalışanların genel çalışma koşullarının belirli boyutlarına karşı geliştirdikleri tutum olarak tanımlanabilir. İş tatmini her kurum için önemli bir faktördür. İşverenler ya da yöneticiler genellikle çalışanlarının işlerinden memnun olup olmadıklarını bilmek ister

(Nawawi, 2013). Sınırları belirlenmiş bir örgüt kültürü iş tatminini artırdığı ve dolayısıyla da çalışanların verimliliğine olumlu anlamda katkı sağladığı için kurumlar da örgüt kültürüne önem verir bu yüzden örgüt kültürü ile çalışanların iş tatmini arasındaki ilişki önemli bir konudur (Sutoto, Lumenta, ve Nefro, 2017)

Bu çalışmada örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişkiye odaklanılacaktır. Bu kapsamda çalışmanın birinci bölümünde; örgüt kültürü, yenilik ve risk alma, detaylara dikkat etme, sonuç odaklılık, insan odaklılık, takım odaklılık, saldırganlık ve istikrar yaklaşımlarının kavramsal çerçevesinde incelenecektir. Yaklaşımların literatürde mevcut tanımlamalarının, süreçlerinin ve öneminin yer alacağı bu bölümde özellikle örgüt kültürünün yaklaşımının boyutları ve örgüt kültürünün belirleyicileri etkileyen faktörlerinin önemi konusunda literatürde mevcut açıklamalar tartışılacaktır. Çalışmanın ikinci bölümünde ise iş tatmini yaklaşımlarının kavramsal çerçevesi incelenecektir. Yaklaşımların literatürde mevcut tanımlamalarının, süreçlerinin ve öneminin yer alacağı bu bölümde özellikle iş tatmini yaklaşımının boyutları ve iş tatminini etkileyen faktörlerinin önemi konusunda literatürde mevcut açıklamalar tartışılacaktır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde; araştırmanın amacına, evren ve örnekleme, veri toplama sürecine, araştırmanın modeline ve hipotezlerine yer verilecek, araştırmada elde edilen verilerin analizinde kullanılan yöntemler, araştırmanın kapsamı ve sınırlılıkları ile araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenirlik analizleri açıklanacaktır. Araştırmanın son bölümünde ise, araştırmada elde edilen bulgular hakkında bilgi verilecek ve bu bulgular yorumlanacaktır.

### **Çalışmanın Konusu**

Hizmetin yoğun olduğu sağlık sektöründe hizmeti sunan hemşirelerin rolü büyüktür. Bu doğrultuda hastanelerde verilen hemşirelik hizmetleri profesyonel bir hemşirelik hizmetini de gerektirmektedir. Hemşirelik hizmetlerindeki profesyonellik ise hemşirelerin tutumu, performansı, bilgisi ve becerileri ile sağlanmaktadır. Kaliteli sağlık hizmetinin sunumunda hasta memnuniyeti büyük bir öneme sahiptir. Hasta memnuniyetinin sağlanmasında en önemli görev ise hastaların özellikle nihai bakım hizmetini aldıkları hemşirelere düşmektedir. Bundan dolayı özellikle kalitelerinden ödün vermek istemeyen hastanelerin mesleklerinde iyi olan hemşireler ile çalışmayı istemeleri ve çalışan hemşirelerini bu

doğrultuda motive etmeleri vazgeçilmez bir unsur olarak göze çarpmaktadır. Hasta memnuniyetinin sağlanması aynı zamanda çalışan memnuniyetinin sağlanması ile olur. Özellikle hasta memnuniyetinin sağlanması ve dolayısıyla kaliteli sağlık hizmetlerinin sağlanmasında hemşirelerin istenen niteliklere ulaşabilmesi ve bu seviyede kalmaları için gerekli motivasyon sağlanmasında hemşirelerin iş tatminlerinin ve memnuniyet düzeylerinin belirlenmesi de önem arz etmektedir. İş tatminini etkileyen faktörlerden birisi organizasyonun iyi ve güçlü bir örgüt kültürüne sahip olmasıdır. Günümüzde örgüt kültürü hastaneler için rekabet avantajını arttırmada önemli bir role sahiptir. Örgüt kültürü politika belirlemeyi kolaylaştırdığı için, daha önce belirlenmiş olan örgütsel hedefleri gerçekleştirecek stratejileri ve uygulamaları hayata geçirmede önemli bir husustur. Bu doğrultuda araştırmanın konusunu Endonezya'da bulunan DatuBeruTakengon Genel Hastanesi'nde görevli hemşirelerin örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişki oluşturmaktadır.

### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı Endonezya'da bulunan Datu Beru Takengon Genel Hastanesi'nde görev yapan hemşirelerin örgüt kültürü algılarını ile iş tatminleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

### **Araştırmanın Önemi**

Bu araştırma Endonezya'nın Takengon kentindeki Aceh bölgesel hükümetinin sahip olduğu bölgesel tam teşekküllü hastanelerden birinde gerçekleştirilecektir. Örgüt kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişki üzerine araştırma yapmanın önemi, örgüt kültürünün bir kurumda çalışanların duygularını ve performansını önemli ölçüde etkileyebilmesinden kaynaklanmaktadır (Taurisa ve Ratnawati, 2012). Chow ve arkadaşları, örgüt kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi Çin kültürü bağlamında araştırmak için ampirik çalışmalar yürütmüştür. Elde edilen sonuçlar, çalışanların iş tatmini davranışını etkilemede örgüt kültürünün önemini altını çizmektedir (Chow, vd, 2001:13). Robbins ve Coulter (2012) örgüt kültürü ile iş tatmini arasındaki bir ilişki olduğunu başka bir ifade ile güçlü bir kültürün yüksek iş tatminini beraberinde getireceğine, diğer taraftan zayıf bir kültürün ise düşük iş tatminine yol açacağını savunmaktadır. Johns (2001) bir kurumun çalışanlarının kurum içinde mutsuz olmaları halinde çalışmayı bırakıp yeni bir iş arayışına gireceklerini belirtir.

Bununla birlikte, Gifford, Zammuto ve Goodman (2002) tarafından Amerika Birleşik Devletleri'nin batısında beş şehirde bulunan yedi farklı hastanede yapılan ve hastane kültürü ile bu hastanelerde çalışan hemşirelerin yaşam kalitesi arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmanın sonuçları örgüt kültürünün hemşirelerin iş yaşam kalitesini etkilemediğini ancak örgüt kültürü değerlerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile olumlu yönde ilişkili olduğunu göstermektedir.

### **Araştırmanın Yöntemi**

Çalışmanın örneklemini Datu Beru Takengon Genel Hastanesi'nde görev yapan 221 hemşire oluşturmaktadır. Çalışmada veri toplama aracı olarak RimaHandayani (2011) tarafından geliştirilen "Örgüt Kültürü Ölçeği" ve Weiss, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen "İş Tatmini Ölçeği" kullanılmıştır. Bu çalışmasında verilerin analizi için IBM SPSS Statistics 25 programından yararlanılmıştır. Verilerin analizinde, tanımlayıcı istatistiksel yöntemler, Korelasyon Analizi, Regresyon Analizi, Bağımsız Örneklerde t testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi yararlanılmıştır. Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi sonucuna göre farklı bulunan ifadeler için farklılığın nereden kaynaklandığını bulmak için Post Hoc testi kullanılmıştır. Verilerin güven aralığı %95'tir. ( $p=0,05$ ).

### **Araştırmanın Kısıtları**

Bu çalışma zaman ve bütçe kısıtlarından dolayı tek bir hastanede görevli olan hemşireler üzerinden yürütülmüştür. Çalışmada ilgili hastanedeki tüm hemşirelere ulaşılması hedeflenmiştir. Ancak zaman, enerji ve maliyet artışı sebebiyle tüm hemşirelere ulaşamamış ve 221 hemşireden dönüş alınmıştır. Tek bir kaynaktan veri toplanması ve kesitsel nitelikte bir çalışma olması araştırmanın kısıtlarını oluşturmaktadır.



## **BÖLÜM 1: ÖRGÜT KÜLTÜRÜ**

### **1.1.Örgüt Kültürü Kavramı**

Örgüt kültürü kavramı ve iş tatmini birçok disiplinle alakalı bir kavramdır. Günümüzde kurumların faaliyet gösterdiği rekabetçi iş ortamı sebebiyle kurumlar hedeflerine ve amaçlarına ulaşmak için kim olduklarını tanımlama biçimlerini yeniden belirlemektedir (Bartell, 2003). Birçok kurum artık kârlılığını artırmak için işletmelerinin sosyolojik yönlerini, özellikle de kültür kavramını keşfetmeye yönelmiştir (Naicker, 2008). Örgüt kültürü, işletmenin sosyolojik yönlerinden biridir ve işletmelerin başarısında çok önemli bir rol oynar (Naicker, 2008). Örgüt kültürü, iş motivasyonu ile güçlü bir şekilde ilişkilidir ve hem personelin iş tatminini hem de kurumun verimliliğini etkiler (Robbins ve Judge, 2013). Örgüt kültürüne sahip olmak kurumun işleyişi için faydalı olabilir (Silverthorne, 2004). Bireyler kendi değerlerine benzer algılanan değerlere sahip kuruluşlara ilgi duyar ve bu durumun çalışan performansı, iş tatmini ve bağlılık gibi değişkenleri etkilediği gösterilmiştir (Smith, 2003: 249; Lok ve Crawford, 2004: 321; Chew ve Basu, 2005: 604). Bu nedenle, kurumun kendi kültürünü anlaması hastane yönetiminin bu bilgiyi kurum içerisinde daha fazla kontrol sahibi olmak için kullanması bakımından önemlidir.

Bu bölümün amacı, örgüt kültürü kavramı, örgüt kültürünün önemi, özellikleri, belirleyicileri, türleri, düzeyleri, örgüt kültürünün aktarımı ve örgüt kültürünü ölçmede kullanılan araçlara genel bir bakış açısı sağlamaktır.

### **1.2. Örgüt Kültürü Tanımı**

Örgüt kültürü için tek bir tanım yoktur (Nawawi, 2013) ve bu kavramın tanımlanması zordur (Stuyvesant, 2007). Örgüt kültürü, antropoloji, psikoloji ve sosyoloji gibi çeşitli disiplinlerde incelenmiştir ve bu disiplinlerin her biri örgüt kültürünü kendilerine göre tanımlamıştır (Detert, Schroeder ve Mauriel, 2000: 25; Nawawi, 2013). Aşağıda, farklı yazarların örgüt kültürü tanımları verilmiştir.

Robbin ve Coulter (2012: 52) örgüt kültürünü paylaşılan değerler, ilkeler, gelenekler ve kurum üyelerinin davranışını etkileyen unsurları yerine getirme yolları olarak tanımlamaktadır. Irianto (2012) örgüt kültürünü örgütlenmedeki standart bir davranış normu olarak karmaşık bir değer sistemi olarak açıklar. Hasibuan örgüt kültürünü kurumların bir

grubun dışı uyum sağlama ve iç bütünleşme sorunlarını çözmek için oluşturduğu ve geliştirdiği belirli düzendeki temel varsayımlar olarak tanımlarken Serrat (2009) ise örgüt kültürünü bireylerin ve grupların örgütsel çevre içinde ve örgütsel çevrenin dışında etkileşimde olma şeklini kontrol eden sosyal öğrenme yoluyla elde edilen tutumlar, deneyimler, inançlar ve değerler olarak tanımlar. Bu tanımlamalardan da anlaşılacağı üzere, örgüt kültürü giderek değişen ve gelişen bir çevrede yaşayan işletmeler için giderek daha önemli hale gelmektedir. İşletmelerin hayatta kalmaları ve gelişmeleri hızla değişen iç ve dış çevre koşullarına uyum sağlamalarına bağlıdır. Dolayısıyla işletmeler ortak değerlere sahip olmanın yanında bu değerleri benimsemeli ve bu değerler çerçevesinde karar almalıdır (Büte, 2018: 14).

Schein (1992) örgüt kültürünü bir grubun dışı uyum sağlamak ve iç bütünleşme sorunlarını çözmek için oluşturduğu ve geliştirdiği belirli düzendeki temel varsayımlar olarak tanımlamıştır. Örgütler zaman içerisinde bu temel varsayımın değerini gerek uzun süredir çalışanlar gerekse yeni çalışanlar için sorunlarla başa çıkmak için bir rol modeli olarak kabul ettirir.

Sudaryo ve arkadaşlarına (2018: 105) göre örgüt kültürünün sosyalleşme yönü ile çalışanlar örgütün gizli yönlerini daha kolay anlayabilir. Brooks ve Brown (2002) kültürün sosyalleşme aracılığıyla elde edilen ve dolayısıyla da pazarlıklara ve anlaşmalara bağlı olan bilgi toplama şemalarını içerdiğini belirtir.

Yukarıdaki anlayışa göre, bir kurumun hedeflerine ulaşması için kurumun tüm birimleri için kurumun kültürel değerleri gereklidir. Hastane kültürü hastanelerin varlığı için hayati bir unsurdur. Örgüt kültürünün hastaneler açısından önemi, mevcut çalışanlar için çalışanlar arasında standart bir davranış geliştirme ve olası çatışmaları çözüme ulaştırma ve yeni üyeler içinde dış düzenlemeler ve iç entegrasyonlar sürecinde herhangi bir çatışma oluşmaması için doğru algı, düşünce ve duyguları geliştirecek temel varsayımları kazandırma şeklinde sıralanabilir (Straete, 2008:54).

Yukarıda verilen tanımların tamamı, paylaşılan değerler, sosyalleşme, normlar, uygulamalar, semboller, dil ve anlatılar gibi örgüt kültürünün birkaç önemli yönünü vurgular. Tanımlar aynı zamanda örgüt kültürünün çalışanların kurum içinde

bütünleşmelerini sağlarken kurum açısından ise kurumun tanıtımına ve sosyalleşmesine nasıl yardımcı olduğunu da açıklar.

### **1.3.Örgüt Kültürünün Önemi**

Küreselleşme çağında rekabetin artması ile kurumlar ulaşmak istedikleri örgütsel hedeflerin devamlılığını sağlamak açısından kendilerini geliştirmeye çalışmaktadır. Daha önce üzerinde durulduğu gibi örgüt kültürü genel davranışa rehberlik eden bir değerdir. Başka bir ifade ile, bir kurumda herhangi bir sorun ile karşılaşıldığında kurumun kültürel değeri olası bir çözüm sunacaktır. Benzer şekilde, farklı insan gruplarının bazı durumları farklı algılama nedenleri ve diğer gruplardan farklı şeyler yapma nedenleri de kültürün bağlamlar çerçevesinde çeşitli şekilde açıklanmasından kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla kültürün karmaşıklığını ve belirsizliğini azaltmaya yardımcı olduğu söylenebilir (Naicker, 2008).

Örgüt kültürü, bir çalışanın örgütsel çerçeveye ne kadar uyum sağladığını belirlemek için kullanılan önemli bir faktördür (Nazir, 2005). Fikri varlıklar olarak çalışanların değerini en üst düzeye çıkaran örgüt kültürü, bireylerin entelektüel katılımlarını teşvik ederek gerek bireysel gerekse kurumsal öğrenmeyi kolaylaştırır ve yeni bilgiler üretmeyi ve bilgiyi başkalarıyla paylaşmaya istekli olmayı destekler (Schein, 2004).

Bu durumda, kurum kültürünün kurumun amaçlarına ya da hedeflerine ulaşmanın yanında kurumda bulunan insanların ihtiyaçlarının karşılanmasına da katkı sağladığı ön görülebilir. Chen'e (2004) göre, "örgüt kültürünün örgüt politikaları, işleyiş ve iş gücünün günlük uygulamaları üzerinde etkisi vardır". Güçlü bir kültür, temel değerlerin hem yoğun bir şekilde tutulduğu hem de geniş ölçüde paylaşıldığı ve dolayısıyla çalışan davranışı üzerinde daha büyük bir etkiye sahip olduğu bir kültürdür (Robbins ve Judge, 2015). Kurum kültürünün güçlü olması halinde, kurum piyasaya daha çok yönlendirilir ve politika kılavuzlarına, organizasyon şemalarına ya da detaylı prosedürlere ve kurallara daha az ihtiyaç duyar (Wibowo, 2018). Kurum kültürü değerlerinin yeterince açık olması durumunda kurumun tüm birimlerinde çalışanlar pek çok durumda ne yapmaları gerektiğini bilir (Naicker, 2008).

## **1.4.Örgüt Kültürünün Özellikleri**

Örgüt kültürünü tanımlamak için önerilen çeşitli türlere ve modellere ek olarak, örgüt kültürünü ölçmek için çok sayıda özellik veya araç geliştirilmiştir. Son yıllarda yönetim alanında çalışan akademisyenler ve uygulayıcılar örgüt kültürünün boyutlarını ölçmeye ve bu ölçümlerin örgütsel etkinlik ve rekabet gücü arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaya odaklanmıştır (Moblely ve diğerleri, 2005).

Bu konuda yapılan sınıflandırmalar araştırmacıların hedeflerine ve çalışmalarına temel olarak seçtikleri teorik modele göre farklılık göstermektedir. Robbins ve Judge'a (2013: 513) göre örgüt kültürü yedi ana özellikten oluşur: yenilik ve risk alma, ayrıntılara dikkat etme, sonuç odaklı, insan odaklı, takım odaklı, saldırganlık ve istikrar. Benzer şekilde, Naicker (2008: 7) ve O'Reilly, Chatman ve Caldwell (1991) tarafından ortaya konulan çalışmalar da kurum kültürünü yedi sınıflandırma ile tanımlar: risk alan yenilikçilik, ayrıntılara dikkat etme, sonuç odaklılık, insan odaklılık, takım odaklılık, saldırganlık ve kararlılık. Bu çalışmada Robbins ve Judge (2013) tarafından belirlenen örgüt kültürü özellikleri kullanılmıştır.

Araştırmacılar bu sınıflandırmaların çalışanlara fırsat sağlayan rahat ve keyifli bir çalışma ortamı sağlaması ve yöneticilere ise çalışanların kariyer ve gelecek planlamasına yardımcı olması bakımından önemli olduğunu altını çizmektedir.

### **1.4.1.Yenilik ve Risk Alma**

Ceausu, Murswieck, Kurth, Ionescu (2017: 2392), yeniliği kuruma ve üyelere olumlu anlamda fayda sağlayan yeni fikirlerin tanıtımı ve uygulanması olarak açıklar. Diğer çalışmalar ise yeniliği, hizmet sunarken her daim kendini geliştiren örgüt performansını iyileştirmenin bir anahtarı olarak ele alır (Hidayah vd., 2018). Bashayreh'e (2009: 51) göre, yenilikçi ve destekleyici bir kültür içerisinde çalışanların işlerinden memnuniyet olasılıkları daha yüksektir. Silverthorne (2004) ise yenilikçi kültürün çalışanın iş tatmininde önemli bir rol oynadığını vurgulamaktadır.

### **1.4.2. Detaylara Dikkat Etme**

Kusumawardani'ye (2018: 161) göre detay odaklılık, çalışanların doğru analiz edilmesi ve verilen görevlerde detaylara dikkat etme seviyesi hakkında bilgi verir. Çalışanlardan işyerinde hassas olması ve ayrıntılara dikkat etmesi beklenir. Detaylara dikkat eden çalışanların işyerinde daha eksiksiz ve doğru çalıştıkları görülmüştür (Naicker, 2008). Bununla birlikte, bazı durularda kurumların işlerin hızlı bir şekilde yapılması ve/veya karlılık oranını yükseltmesi gibi istekleri sebebiyle detaylar yerine yenilikçiliğe ve saldırganlığa daha fazla odaklandığı da görülebilir (Chow vd.,2001).

Sulawesi'de bir hastanede yapılan bir çalışma çalışanların hastanedeki ayrıntılı görevlere dikkat etmeleri konusunda yetersiz destek verildiğini göstermiştir. Bu durum kurumun görevin detaylarına dikkat edilmesine kıyasla yenilikçiliğe, saldırganlığa ve statüye daha fazla odaklanmasından kaynaklanmaktadır (Hakim, 2015: 38).

### **1.4.3. Sonuç Odaklılık**

Sonuç odaklılık, yönetimin sonuçlara ulaşmak için kullanıldığı teknik ve süreçlerden ziyade sonuçlara odaklanma derecesidir (Robbins ve Judge, 2013). Başka bir ifade ile bu kavram, sonuç odaklı ürün üretmek ya da hizmet sunmak için gerekli süreçlere değil sonuçlara odaklanan bireyleri veya kuruluşları tanımlamak için kullanılır. Dolayısıyla tercih edilebilecek en etkili ve ekonomik süreçtir (Bhushan, 2018).

### **1.4.4. İnsan Odaklılık**

Robbins ve Judge'a (2013: 513) göre insan odaklılık, yönetimin kararları sonuçlarının kurumdaki insanlar üzerindeki etkisini göz önünde bulundurarak alması ölçüsüdür. İnsan odaklılık, adalet, destek ve bireysel haklara saygı gösterilmesi ile güçlü bir şekilde ilişkilidir (Saylor, 2019). Her bireyde adalet değerinin desteklenmesi ve uygulanması, iş tatmini ile yakından ilişkilidir (Sunarso, 2009: 76-77). Adalet, destek ve bireysel haklara saygı duymak gibi değerler çalışma ortamında keyifli bir atmosfer yaratabilir. Starbucks bu durum için iyi bir örnek olarak gösterilebilir. Starbucks, çalışanlarına asgari ücretin üstünde ödeme yapar, hem yarı zamanlı ve hem de tam zamanlı çalışanları için sağlık yardımı yapar, okul ödemelerine yardımcı olur ve her hafta tüm çalışanlar için ücretsiz kahve gibi avantajlar sunar. Bu politikanın bir sonucu olarak şirket, sektör ortalamasının altında bir personel devir

oranı yakalamıştır (Bauer ve Erdogan, 2011). Yukarıdaki açıklamalar ve verilen örnek, insan odaklı örgüt kültürünü benimseyen bir kurumda çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlaması ve düzenli performans göstermeleri bakımından önemlidir.

#### **1.4.5.Takım Odaklılık**

Robbins ve Judge'a (2015: 513) göre takım odaklı örgüt kültürü, iş etkinliklerini bireyler yerine takımlar bazında düzenleme becerisidir. Dolayısıyla takım odaklı kültür, birlikte çalışma ve kurum içerisinde çalışanların birbirine yardım etme değerlerini daha fazla vurgulamaktadır (Bauer ve Erdogan, 2011). Birliktelik zorlukları azaltmakla birlikte görevi tamamlama sürecini kolaylaştırır ve hızlandırır. Aslında, her insan özünde farklı yeteneklere sahip olduğu için birbirlerine yardım ederek sosyal hayatı devam ettirir (Nawawi, 2013).

#### **1.4.6.Saldırganlık**

Robbins ve Judge'a (2013) göre her kurum kendi alanında en üstte olmak ve bir müşteri profiline sahip olmak için çaba harcamak zorundadır. Böyle bir yaklaşım, kurum çalışanlarını rahatlatmak yerine rekabet düzeyleri artıran saldırganlık kavramıyla ilgilidir (Naicker, 2008). Bauer ve Erdoğan (2011: 3), her kurumun çalışanlarının saldırganlık seviyesini belirlediğini açıklamaktadır

#### **1.4.7.İstikrar**

Robbin ve Judge'a(2013) göre istikrar, örgütsel faaliyetlerin statüyü sürdürme eğilimlerini vurgular. Bauer ve Erdoğan'a (2014: 1) göre ise istikrar öngörülebilir, kural odaklı ve bürokratik bir kültürdür. Bikromadi ve arkadaşları tarafından yapılan bir çalışmada değişime açıklık ve istikrarın örgüt kültürünün önemli bir yönü olduğu belirtilmiştir (Bikmoradi, Fardmal ve Torabi, 2018:434). Bu tanımlara ve bulgulara bakılarak kurumun statüsünü korumak için istikrarın önemli bir unsur olduğu söylenebilir..

### **1.5.Örgüt Kültürünün Belirleyicileri**

Örgüt kültürünün belirleyicileri örgüt kültürünü etkileyen unsurlardır. Stuyvesant'e (2007: 42) göre örgüt kültürünün belirleyicileri, temel felsefeler, örgüt üyelerinin özellikleri, örgütsel büyüklük, örgütsel politikalar, örgütsel yapı ve çevre gibi faktörlerdir.

### **1.5.1.Kurucu Felsefe**

Robbins ve Judge'a (2013: 523) göre bir kurumun örgüt kültürü kolay oluşmaz, uzun bir süreçte ortaya çıkar ve böyle bir kültür oluştuğunda bozulması zordur. Hasibuan'a (2014) göre örgüt kültürü üç tür süreçte meydana çıkar:

1) Kültür, kurucusu tarafından ortaya çıkarılmıştır.

2) Kültür, iç ve dış çevrenin zorluklarına ve fırsatlarına cevap verme çabası olarak ortaya çıkmıştır.

3) Kültür, kurum performansını sistematik olarak iyileştirmenin bir yolu olarak yönetim ekibi tarafından ortaya çıkarılmıştır.

Kurucuların örgütün ne yapması gerektiği ve önceki gelenek ve ideolojilerle sınırlı kalmaması konusunda bir vizyon ve misyonu vardır.

### **1.5.2.Üyelerin Özellikleri**

Örgüt üyelerinin kişisel özellikleri kurumda baskın olan kültürü etkileyen başka bir unsurdur (Chow vd., 2001). Örnek vermek gerekirse, yüksek eğitilmiş, hırslı ve genç çalışan grubuna sahip bir kurum daha az eğitilmiş, daha az aktif ve daha yaşlı çalışanlara sahip bir kuruma kıyasla farklı bir örgüt kültürüne sahiptir. İlk grup, çevreyi başarı ve zorluklar için fırsatlar olarak yorumlarken ikinci grup işi günlük ihtiyaçları karşılayacak bir yapı şeklinde tanımlar. Ayrıca, örgüt içindeki kilit liderlerin bireysel yönelimlerinin egemen örgüt kültürünü belirleme üzerinde önemli bir etkisi olduğu da bulunmuştur (Stuyvesant, 2007).

### **1.5.3.Organizasyon Boyutu**

Kurumun büyüklüğü genellikle örgüt kültürünün türü üzerindeki en önemli etki olarak kabul edilir (Stuyvesant, 2007: 43). Daha büyük kurumlarda işlemler daha resmi bir şekilde yapılır, başka bir ifade ile büyük kurumların kültürleri yaptıkları işlerin fonksiyonlarına ve boyutlarına göre farklılık gösterir (Griffin ve Moorhead, 2014:8-9). Daha küçük kurumlarda yaratıcılık ve yenilikçiliği destekleyen bir iklim oluşturmak ya da yatay sorumlulukların dağıtımına daha fazla önem veren katılımcı bir yönetim oluşturmak çok daha kolaydır (Wibowo, 2018). Dolayısıyla, büyük kurumlarda dikey sorumlulukların dağıtımını üzerinde duran daha yetkili bir yönetim türüne sahip olmak daha kolaydır (Griffin ve Moorhead, 2014).

#### **1.5.4.Örgüt Politikaları**

Bir kurumun insan kaynakları yönetim sistemleri, politikaları ve prosedürleri çalışanların adalete ilişkin algılarını şekillendirir ve adaletsizlik çalışanlar arasında olumsuz iş algısının artmasını beraberinde getirir (Ifabua, 2009: 4-5). Kurum politikaları çalışanların iş tatmini büyük ölçüde etkiler. Maaş, terfi olanakları, çalışma koşulları, kurumsal politikalar ve denetleme yaygın olarak tartışılan kurumsal politikalar arasındadır (Hakim, 2015: 54).

#### **1.5.5.Örgüt Yapısı**

Varolan kurum ya da şirketler tüm faaliyetlerin şirket hedeflerine göre gerçekleştirilmesi için kurumsal bir yapı oluşturmak zorundadır. Kurumsal yapı kurumun tüm üyeleri için belirlenmiş ve koordine edilmiş görevleri ya da işleri açıklamak bakımından çok önemlidir (Bagus, 2018: 2-4). Robbins ve Judge'a (2013: 592) göre bir kurumun tasarımı veya yapısı iş çevresinin algısını etkiler. Örneğin, bürokratik yapılar, işlevsel yapılara kıyasla daha farklı bir kurumsal kültüre sahiptir. Ayrıca, yönetim bir organizasyon tasarladığında genellikle işin doğasının yanı sıra insanları da göz önünde bulundurur, çünkü bir kurumda kullanılan teknolojik yenilik kurum kültürünü etkileyecektir (Nawawi, 2013).

#### **1.5.6.Örgütsel Çevre**

Hedeflerine ulaşmak için faaliyetlerini yürüten kurum dış ve iç ortamdan ayrılamaz. Örgütün dış çevresi; kanuna, düzenlemelere, ekonomiye, teknolojiye ve demografik yapıya bağlı bir dizi unsurdan oluşur. Bununla birlikte, örgütün iç çevresine ilişkin faktörler çalışanlarla örgütsel esneklik, iş gücünün azaltılması, yeniden yapılanmadan kaynaklanan zorluklar ve sendikalardan oluşmaktadır (Stuyvesant, 2007). Örgüt kültürünün dış ve iç ortamı kurum içindeki tüm faaliyetleri etkiler (Irianto, 2012). Olumlu bir çevresel değişim için kurumsal faaliyetler ile kurumsal sorunlar azaltılabilir (Robbins ve Judge, 2013). Çevresel değişimlerden kaynaklanan sorunların hızlı bir şekilde çözülmesi örgüt kültürünün güçlü ve iyi olduğunun göstergelerinden biridir (Wibowo, 2018).

Çevre, kuruluş üzerinde doğrudan ve dolaylı etkisi olan şekilde ayrılabilir. Etkili ve doğrudan ilişkili olan ortamı genellikle çalışma ortamı (görev ortamı) adı verilir. Dolaylı kurumsal çevre, en azından şu anda doğrudan etkisi olmayan genel ortamdır (Hanafi ve Mamduh, 2016). Daha detaylı olarak Hanafi ve Mamduh'a (2016) göre, dış ve iç olmak üzere iki tür doğrudan çevre vardır.



Doğrudan ve dolaylı çevrenin unsurları şunlardır:

#### 1) İç Doğrudan Çevre

- Çalışanlar/İşçiler: Kurumsal amaçları desteklemek için kuruluşun yöneticileri ve çalışanları aynı amacı taşır, böylece kuruluşun daha etkin bir şekilde çalışması sağlanır. Eğitim ve öğretimin veya çalışan gelişiminin eşlik ettiği sıkı bir işe alım süreci, kuruluşun başarısını destekleyen önemli faktörlerden biridir. Bu nedenle kuruluş birini işçi olarak kabulederken daha seçici olacaktır.
- Yönetim Kurulu: Kuruluşun hedeflerinin, hedeflere ulaşmak için stratejilerin belirlenmesinden ve başka şeylerden sorumlu olan taraftır. Yönetim kurulu, hissedarların çıkarlarını temsil etmek üzere atanmıştır. Hissedarlar dağınık olduğunda onların varlığına giderek daha fazla ihtiyaç duyulur.
- Hissedarlar: Bunlar, şirkette hisse sahibi olan ve dolayısıyla hissedarlar genel kurul aracılığıyla bir kararı etkileme hakkına sahip olan kişilerdir.
- Tüketiciler: Örgüt içinde çok önemli bir yere sahip olan çevrenin doğrudan unsurlarıdır. Bunun nedeni, tüketicilerin bir kuruluş tarafından üretilen ürün ve hizmetlerin ana kullanıcıları olmasıdır.
- Tedarikçi: Çıktı olarak hizmet veya ürün üretecek bir kuruluşa hammadde sağlayan taraftır.
- Rakipler: tüketicilere sunduğumuz ürünlerle aynı, hatta onlardan farklı mal veya hizmet şeklinde ürünler sunan diğer kuruluşlardan gelen rakiplerdir.
- Hükümet: iş dünyasının denetçisi, düzenleyicisi ve itici gücü olarak. Serbest piyasa ortamının doğal olarak oluşturulabilmesi için yasa koyucular olarak düzenleyiciler açısından hükümet müdahalesinin rolü.
- Finansal kurumlar: Bir iş kurmak için finansal sermaye girdisinin yanı sıra kuruluşun bir işi yürütmek için ihtiyaç duyduğu işletme sermayesi sağlayıcıları olarak.
- İşçi Sendikaları: Çalışanların isteklerini yerine getirme işlevi gören bir unsurdur. İşçi sendikasının varlığı, çalışanların şirkete karşı pozisyonunu güçlendirmektedir.

## 2). Dolaylı kurumsal çevre

- Sosyal demografik unsurlar, yaşam tarzı ve sosyal değerler: Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, gelir, din vb. çeşitli değişkenleri içerir. Demografik değişiklikler, kuruluşun bu değişiklikleri nasıl öngördüğüne bağlı olarak kuruluş için hem fırsat hem de tehdit yaratacaktır. Yaşam tarzı ise bir kişinin tutum ve değerlerinin görünür bir tezahürüdür.
- Politika, dolaylı bir kuruluş ortamından gelen bir unsurdur. Ancak siyasi tartışmalar iş dünyasını da etkileyebilir. Örneğin, çevre kirliliği tartışmaları, antitröst yasaları, birleşmelere ilişkin düzenlemeler ve diğerleri, siyasi bir süreç içerisinde parlamento aracılığıyla tartışılmaktadır. Burada az veya çok bir grubun diğerine karşı çıkarları tartışılır.
- Ekonomik çevre, kuruluşun faaliyet gösterdiği ülkedeki ekonomik koşullardır. Ekonomik koşullar, herhangi bir işletmenin performansı üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir çünkü o işletmenin gelir veya giderlerini etkileyebilir. Ekonomi güçlü olduğunda istihdam oranları yüksektir ve çalışanlara ödenen ücretler de yüksek olur. Diğer yandan, ekonomi zayıf olduğunda şirketler, maaş ödeme kabiliyetleri az olduğundan çalışanların bir kısmını işten çıkarma eğilimindedir. Düşük veya istikrarsız ekonomik koşullarda çoğu tüketici nispeten düşük gelirlidir, dolayısıyla ürün satın alma kabiliyeti azalır ve giderek kaybolur. Sonuçta, ürünleri üreten kuruluş zarar eder çünkü ürettiği bütün ürünleri satamaz.
- Teknoloji değişikliğinin ana itici gücüdür. Teknolojide ilerleme zaman, maliyet ve emekten tasarruf sağlar. Teknoloji üretilecek ürün ve hizmetlerinde belirlenmesinde önemli bir rol oynar. Teknolojik atılımlar, kuruluş içinde sonuçlar üzerinde etkisi olan yeni rekabetçi pozisyonlara da yol açabilir. Dolayısıyla teknolojide bir değişiklik olduğunda, bu genellikle işi ve inovasyonun sonuçlarını etkileyebilir.

### 1.6.Örgüt Kültürü Tipolojileri

Örgüt kültürü ile ilgili bir dizi teorik çerçeve ya da tipoloji tasarlanmıştır (Schein, 2004: 236). Örgüt kültürünün kavramsallaştırıldığı çeşitlemelerin geniş bir resmini sunması

bakımından tipoloji yararlıdır (Stuyvesant, 2007:29). Örgüt kültürünün en yaygın tipolojileri bürokratik kültür, klan kültürü, adhokrasi kültürü ve pazar kültürü olarak sıralanabilir (Nawawi, 2013).

### **1.6.1.Adhokrasi Kültürü**

Tharp'a (2019: 4) göre adhokrasi kültürü dinamik ve yaratıcı bir çalışma ortamıdır. Adhokrasi kültüründe liderler yenilikçi ve risk alan kişiler olarak görülmektedir (Bagus, 2018).Bu kültürel avantaj, deneyimleme ve yenilik üzerinde durur ve uzun vadeli hedefinde ise büyümek ve yeni kaynaklar yaratmak yer alır (Hasibuan, 2014). Yeni ürün ya da hizmetlerin ortaya çıkması başarı olarak görülür (Irianto, 2012). Kurum, bireysel inisiyatif ve özgürlüğü teşvik eder (Nawawi, 2013).

### **1.6.2.Klan Kültürü**

Temel anlamda klan kültürü çalışanların birbirine yardım ettiği, akrabalık hissini desteklediği ve kaliteli insan kaynakları gelişiminin vurgulandığı örgütsel bir ortam ile karakterize edilir (Wijaya, 2018: 45-46). Klan kültürlerinde kurum üyeleri sadakat, güven ve üye sürekliliğine katkıda bulunurken kurum ise temelde yönetim, katılım ve aidiyet duygusunu güçlendirir (Richard ve diğerleri, 2000: 819-820).

Bu tür klanlaşmış kurumlar kültürü genellikle aile şirketleri ile benzerlik gösterir (Yücel ve Koçak, 2014: 49). Klan kültürleri hiyerarşik özellikler ve süreçler, takım çalışması gerektiren uygulamalar ve çalışan katılımı gibi özellikleri barındırır (Cameron ve Quinn, 2006: 41). Bu tür kurumlarda çalışanlar sıklıkla birbirleri ile bilgi paylaşımı yaparlar ve şirketin yönetim kadrosu danışman ve hatta aile büyüğü gibi davranırlar (Kulvinskienė ve Eimienk, 2009: 39).

Kurum dikkatini içsel unsurlara odaklar, ancak resmi kontroller esnektir. Bu kurumun üyeleri, çalıştıkları kuruma yaptıkları katkıların sözleşmelerinin dışında kalacağını bilerek, iş tanımlarının ötesinde bir yükümlülüğünün altına girdiklerinin farkındadır (Stuyvesant, 2007: 43). Bu tür bir kurumun başarısının ekip çalışmasına, katılımcılığa, fikir birliği ile karar vermenin yanı sıra müşterilere yönelik çalışan hassasiyetine ve çalışma arkadaşları için endişeye bağlı olduğu varsayılmaktadır (Hasibuan, 2014).

### **1.6.3.Bürokratik Kültür**

Bürokratik kültür kültürler için önemli bir unsurdur. Bürokratik kültürün bilinen özellikleri yönetim şeklinin otoriter olması, kontrol mekanizmasının üst düzeyde olması, çalışanlarının stabilite istemeleri, yukarıdan aşağıya bir iletişim ağının olması ve kararların merkezi olarak alınması şeklinde sıralanabilir (Claver ve diğerleri, 1999).

Bürokratik kültürü, üst yönetici inşa eder. Söz geçirmeyi itaat algılar ve astların kendisine itaat etmesini ister. Astların başkaldırmasından duyduğu korkuyu yenmek için her eylem ve işlemi sözleşme altına almaya çalışır. Kendisi üstlerine saygılı davranırken astlarını baskı altına alır. Her işin inceliklerini kurallarını, yöntemlerini önceden hazırlar. Düzenli yapılan işler ona çekici gelir. Örgütlerde, üstler ile astlar arasında güvensizlik baskındır (Gudono, 2012 ).

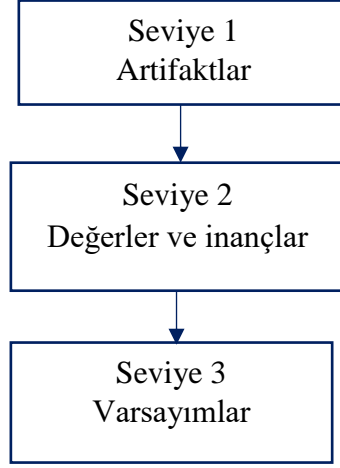
#### **1.6.4.Pazar Kültürü**

Cameron ve Quinn'e (2006: 40) göre pazar kültürü, görevleri tamamlamak için sonuçlarla ilişkilendirilen bir türdür ve kurumlardaki liderler rakiplerinin önüne geçmek isteyen rekabetçi insanlar olarak görülür. Bu tür bir kurumun başarısı en büyük pazar payını elde etmek ve pazar lideri olmak için iyi hizmetler/ürünler sunabilmektir (Nawawi, 2013). Rahmawati tarafından Endonezya'da bir hastanede yapılan bir araştırma iş tatmini ve pazar kültürü arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir (Rahmawati, 2015). Bununla birlikte, Tarigan tarafından yapılan diğer çalışmalar, hemşire iş tatmini ile pazar kültürü arasında pozitif bir ilişki olmadığını göstermiştir (BrTarigan, 2017: 7-8).

#### **1.7.Örgüt Kültürü Seviyeleri**

Örgüt kültürü üzerine yapılan bir dizi çalışma örgüt kültürü yapısını ve çalışmalarını vurgulamak için Schein modelini (2004) kullanır (Stuyvesant, 2007). Aşağıdaki şema (Şekil 1) Schein'in kültür seviyesini açıklamaktadır:

## Şekil 1.Schein'e Göre Örgüt Kültürü Düzeyi



**Kaynak:** (Schein, 2004).

### 1.7.1.Artifactlar

Schein'e göre eserler, bir kültürün yüzeyini, görülebilen, duyulabilen veya hissedilebilen seviyeyi oluşturur. Her kültür, insanlar tarafından yaratılan eserler, unsurlar veya koşullar aracılığıyla kendini ifade eder; bu, kültürün kültür içinde önemli gördüğü bir şeydir. Bu, farklı kuruluşlar için fiziksel ortamın bile çeşitli kuruluşlarda en değiştirilebilir ifadeye sahip olabileceği anlamına gelir. Kültürün unsurları, temel değerlerden, ideolojilerden ve kurumsal felsefelerden bile oluşabilir. Bilinmeyen, yeni bir kültürle karşılaşıldığında, hemen gözlenen bu düzey, bir kültüre dair ilk izlenimi veren düzeydir. Fiziksel çevreyi, dili, teknolojiyi, ürünleri, sanatsal yaratımları, üslubu, mitleri, hikayeleri, değer listelerini, gözlemlenebilir ritüelleri ve törenleri içerebilir (Schein, 2004, 26). Kültürde daha derin düzeyin bu fiziksel ve psikolojik boyutları uzun bir süre içinde geliştirilmiştir. Dışarıdakiler için görünür ve gözlemlenebilir hale geldiler. Davranışların çoğu, süreçler, hatta varlığın iklimi bile kuruluşun çalışma şeklini yansıtır. Bu kültür seviyesini gözlemlemek kolay olsa da, tarif etmek zordur. Bir gözlemci, gördüklerini ve duyduklarını sözlü olarak fadeedebilir, ancak bu gözlemlerin grup veya kuruluş için anlamı hakkında doğru sonuçlara varamaz (Nawawi, 2013).

Gagliardi (1996) bir eseri kurumsal üyelerin anlam yüklediği maddi ve fiziksel çevre olarak tanımlar. Bu nedenle, bireser, kuruluş kültürünün ve kuruluşun temeli olan varsayımların, değerlerin ve normların bir sembolü olarak görülebilir. Eserlerin bir kuruluşu

etkileyebileceğini, çünkü davranış ve gerçeklik algısı üzerinde bir etkisi olabileceğini savunur. Başka bir deyişle, bir grubun bir üyesinin kendi varsayımlarını, değerlerini ve normlarını oluşturmasını kolaylaştırabilirler.

### **1.7.2. Değerler ve İnançlar**

Değerler; kurum üyelerinin kurum eylemlerini, durumlarını ve kurumda var olan diğer unsurları değerlendirmek için kullandıkları çerçevenin temelidir. Schein (2004:29) değerleri, çalışanlar için çok önemli ve anlamlı olan ve zaman içinde istikrarlı olan koşullarla ilgili temel kavramlar ve inançlar olarak tanımlamaktadır. Nawawi'ye (2013: 58-59) göre çalışanların ne yapması gerektiğini belirlemek için değerler etik ve ahlaki kurallarla yakından ilgilidir. Değerler kabul edilmeye başladığında çalışanların güvenilir bir şekilde çalıştığı görülür, bu durum sosyal doğrulamanın değerleri iş ortamında inançlara dönüştürebileceğini kanıtlar.

### **1.7.3. Temel Varsayımlar**

Varsayımlar, en görünmez ya da en derin örgüt kültürü seviyeleridir. Bu, davranışı rasyonelleştirmek için kullanılan gerçeklikle ilgili paylaşılan bir varsayımdır (Nawawi, 2013). Brown'a (1990: 367) göre varsayımlar, değerler ve eylemlerin kaynağıdır. Bu durum kurumlarda etkileşime girmenin, sorunların üstesinden gelmenin ve düşünme modellerini oluşturmanın bir yolu olarak kullanılır (Schein, 2004: 32-33).

## **1.8. Örgüt Kültürünün Aktarımı**

Robbins ve Judge'a (2013: 523) göre dil, öyküler, ritüeller ve sembollerle örgüt kültürü çalışanlara aktarılmaktadır.

### **1.8.1. Dil ve Öyküler (Anlatılar)**

Robbins ve Judge'a (2013: 524) göre kurumlar yeni çalışanlara örgüt kültürünü öyküler ve dille aktarır ve çalışanları motive etmek için de hikayelere ve anlatılara başvurur. Kültürü öykülerle anlatmak, kurumlardaki kültürel değerlerin, inançların, kuralların, resmi ve gayri resmi prosedürlerin önemli bir göstergesidir (Hasibuan, 2014). Dil ve öyküler sayesinde çalışanlar sosyal kurallara itaat eder ve kurumun güç yapısı korunur (Nawawi, 2013).

### **1.8.2.Ritüeller ve Semboller**

Ritüel, bir kurumda sembolik anlamı olan tekrarlayan aktiviteleri ifade eder. Ritüel genellikle kurumun kültürel tarihine dayanır (Robbins ve Judge, 2013: 524). Ritüeller ve semboller çalışanlar arasında dostluk ve aidiyet oluşturur (Nawawi, 2013). Ritüeller ve semboller çalışanlara örgütsel değerleri öğretir, bu nedenle örgütsel hedeflere ulaşmada kilit bir rol oynar (Irianto, 2012).

## **BÖLÜM 2: İŞ TATMİNİ**

### **2.1.İş Tatmininin Tanımı ve Önemi**

İş tatmini, endüstriyel psikoloji, kamu yönetimi, sağlık kurumları gibi çeşitli disiplinlerdeki araştırmacılar için popüler bir konudur. İş tatminin yaygın olarak araştırılmasının ana nedeni kurum kültürü gibi değişkenlerle önemli ilişkiler içerisinde bulunmasından kaynaklanmaktadır (Nawawi, 2013). Sudaryo ve arkadaşlarına (2018: 75) göre bir kurumun başarısı için insan kaynaklarının üretkenliği gerekli olduğu için iş tatmini de önemlidir. Worrell'e (2004: 10) göre çalışanların bağlılıklarını, özverilerini ve iş kalitesini artırabilmesi bakımından iş tatmini bir kurumun başarısının anahtarlarından biridir. Diğer taraftan iş tatmini düzeyinin düşük olması çalışanların bağlılık ve sadakatlerinin azalmasına neden olarak kurum hedeflerinin performansını ve başarısını olumsuz yönde etkileyebilir (Olorunsola, 2013). Spector'a (1997: 1) göre iş tatmini, kurum çalışanın işini sevme seviyesidir. Bununla birlikte, benzer anlamda iş tatmini yapılan işin bir zevk kaynağı olarak görülmesi ve ihtiyaçların ya da isteklerin yerine getirilme düzeyi ile ilişkilidir (Worrell, 2004: 10-11). Ancak Robbins ve Coulter'a (2012: 375) göre ise iş tatmini işi ile ilgili olumlu ve olumsuz hisleri olan bir çalışanın genel tutumudur.

Yukarıdaki ortaya konulan fikirlerden yola çıkarak, bir çalışanın işiyle ilgili beklentilerinin karşılanabileceği ölçüde iş tatminine sahip olacağı ve işine yönelik olumlu bir tutum geliştirebileceği sonucuna varılabilir.

### **2.2.İş Tatmini Teorileri**

Literatürde çalışanların işlerinden memnun olmalarını sağlayan unsurlar hakkında derinlemesine inceleme yapmış çok sayıda araştırma mevcuttur ve bu çalışmaların büyük bir kısmında kullanılan iş tatmini teorileri arasında Maslow'un ihtiyaç hiyerarşisi teorisi ve Herzberg'in İki Faktör Teorisi yer alır (Naz, 2015: 13).

Ayrıca Metle'ye (2005:47) göre iş doyumunu çeşitli disiplinlerdeki araştırmacılar için gözde bir konu haline gelmiştir. Bu konunun kapsamlı bir şekilde araştırılmasının temel nedeni, birkaç değişkenle önemli bir ilişki içinde olmasıdır (Luddy, 2005:18). Örneğin, yaşam memnuniyeti (Green 2000:6), kurumsal bağlılık (Lok & Crawford, 2001:608) ve iş performansı (Sulaiman&Khan, 2012:1) ile pozitif bir ilişkisi vardır



Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, “motivasyon ve tatmin konusunda en çok bahsedilen teoridir (Weihrich&Koontz, 1999:468).” Beşeri psikoloji ve klinik deneyimler üzerinden yola çıkan Abraham Maslow, bireyin motivasyonel gereksinimlerinin bir hiyerarşisi olarak sıralanabileceğini savunur. Belirli bir ihtiyaç düzeyi karşılındığında, artık motive etmeye yardımcı olmaz. Bu nedenle, bireyi motive etmek ve dolayısıyla tatmin etmek için bir st düzeydeki ihtiyaç etkinleştirilmelidir (Luthans, 2005:240).

Maslow (1943), beş ihtiyaç hiyerarşisi düzeyi belirlemiştir:

1. Fiziksel ihtiyaçlar: (yiyecek, giyecek, barınma, seks),
2. Güvenlik ihtiyaçları: (fiziksel koruma),
3. Sosyal: (başkalarıyla yakın ilişkiler geliştirme),
4. İtibar/Başarı ihtiyaçları: (başkaları tarafından gösterilen itibar) ve
5. z Gerçekleştirme: (kişisel gelişim yoluyla kendini geliştirme ve başarı)

(Maslow, 1943).

Bununla birlikte, bireysel ihtiyaçlar, hem çeşitli ihtiyaçlara verilen önemden hem de bireyin bu ihtiyaçları karşılamak istediği düzeyden etkilenir (Karimi, 2007). Araştırmacılar, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinin, 'iş doyumunu teorileri' açısından temel oluşturan ilk motivasyon teorisi olduğunu belirtmişlerdir. Bu teori, araştırmacıların farklı çalışma durumlarında iş doyumunu sorunlarını araştırmaları için iyi bir başlangıç işlevi görür. Őimdiye kadar birkaç teori ne sürülmüştür, ancak neredeyse hepsi Maslow'un fikirleri hakkında bir zet ile başlamaktadır (Setiawan, Absah, ve Silalahi, 2020)

Herzberg, 200 muhasebeci ve mühendisle görüştüğü bir motivasyon çalışması yapmıştır. Kritik olay veri toplama yöntemini iki soruyla kullandı:

- a. İşinizden ne zaman özellikle memnun kaldınız ve sizi hoşnut bırakan ne idi?
- b. İşinizden ne zaman hoşnutsuz kaldınız ve hoşnutsuz kalmanıza ne neden oldu?

Bu hoşnutluğu ve hoşnutsuzluğu sıralayan Herzberg, işin içeriğiyle ilgili iş doyum unsurlarının (motive ediciler) olduğunu ve iş doyumsuzluğu unsurlarının (hijyen faktörleri) işin bağlamıyla ilgili olduğunu savunmuştur. Motivasyonlar; başarı, takdir, işin kendisi, sorumluluk ve ilerlemeyi içerir. Hijyen faktörleri motive etmiyor/tatmin etmiyor, aksine

'hoşnutsuzluğu önlüyor'. Bu faktörler, şirket politikası, yönetim, denetim, maaş, kişilerarası ilişkiler, amir ve çalışma koşulları gibi bağlamsaldır (Herzberg ve diğerleri, 1959).

### **2.2.1.Maslow'un Hiyerarşi Teorisi**

Maslow'un hiyerarşi teorisinin temelinde insanların öncelikle karşılanmayan ihtiyaçları tarafından motive edilmeleri ve daha sonrasında ise öncekinden daha yüksek ihtiyaçlara geçmeleri yer almaktadır. Maslow'un teorisi temel ihtiyaçlardan en yüksek ihtiyaçlara doğru düzenlenmiştir: psikolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaçları, sosyal ihtiyaçlar, benlik saygısı veya ego ihtiyaçları ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları (More ve Padmanabhan, 2017: 34). Thiagaraj ve Thangaswamy (2017: 466) ilk hiyerarşi seviyesinin, hava, su, yiyecek, uyku, giyim ve ev ya da barınma gibi fizyolojik ihtiyaçların memnuniyet düzeyinde olduğunu belirtir. Çalışanların fizyolojik ihtiyaçlarını karşılaması bakımından çalıştıkları işin yaşam maliyetlerini karşılayacak bir maaş getirmesi gerekmektedir (Pham, 2016: 17). Güvenlik ihtiyaçları, fiziksel saldırılardan ve korku tehditlerinden korunmakla ilgilidir. Başka bir deyişle, çalışanlar tehlikeli bir çalışma ortamında yaralanma ihtimaline karşı güvenli bir çalışma ortamında olmayı tercih eder (Andjarwati, 2015: 48). İkinci seviye hiyerarşinin ihtiyaçları karşılandığında bir sonraki ihtiyaç seviyesinde toplumsal hayattan sevgi ihtiyacı ortaya çıkar. Başka bir ifadeyle, çalışanlar grup etkinlikleri, ekip oluşturma ve etkili iletişim yoluyla kendilerini manevi olarak iyi hissetmeleri için kurumdan sevgi ve iyi muamele görmelidir (Pham, 2016: 17). Diğer ihtiyaçlar ise saygı, terfi, takdir, bağımsızlık, özgürlük, kariyer başarısı gibi kurum tarafından desteklenmesi gereken öz saygı ihtiyaçlarını içerir (Sahito ve Vaisanen, 2017: 211). Maslow'un hiyerarşisindeki son ihtiyaç, kurum çalışanlarının kişisel potansiyelini geliştirme fırsatları anlamına gelen kendini gerçekleştirme ihtiyacıdır (Nwagwu, 2015: 4). Yukarıdaki açıklamadan da anlaşılacağı üzere insanlar genel olarak ihtiyaçlarını ilk önce en temel seviyeden başlayarak kademeli olarak daha yüksek bir seviyeye doğru karşılamaya çalışır.

### **2.2.2.Herzberg'in İki Faktör Teorisi**

Herzberg'in iki faktörlü teorisi Psikolog Frederick Herzberg tarafından ortaya atılmıştır. Bu teori iş yerinde iş tatmini veya memnuniyetsizliğe neden olan bir dizi faktörden oluşur (More ve Padmanabhan, 2017: 34). İş tatmini ve memnuniyetsizlik iki farklı faktörün sonucudur (Andjarwati, 2015: 48). Motivasyon faktörleri, çalışanın iş memnuniyetini artıracak içsel

faktörler ve çalışan memnuniyetsizliğini önleyen dışsal faktörler ya da hijyen faktörleridir (Yusoff, Kian ve Idris, 2013: 19). Örgütlerde çalışan performansını etkileyebilen motivasyon faktörüne daha fazla önem verilmelidir ve motivasyon faktörü içinde bir problem olursa derhal bir çözüm bulunmalıdır. Bununla birlikte, hijyen faktörü, çalışanların performansını ve iş tatminini büyük ölçüde etkilememekle birlikte çalışanların işle ilgili kötü duygu geliştirmelerinin önüne geçer (Hong ve Waheed, 2011: 6). Motivasyon faktörü, başarı, tanınma, sorumluluk ve ilerleme gibi işin kendisiyle ilgilidir. Ancak hijyen faktörleri kişilerarası ilişkiler, maaş, denetim ve kurum politikası gibi dışsal sebeplere bağlıdır (Nawawi, 2013).

### **2.3.İş Tatmininin Belirlenmesi**

Green'e (2000: 11) göre "İş tatmini başlangıçta performans, devamsızlık ve personel değişim oranı gibi bir davranış göstergesi olarak incelenmiştir. Son zamanlarda, iş tatminini etkileyen ya da öngören faktörlerin belirlenmesine ilgi artmıştır. Bireysel kişisel özellikler iş tatminini etkileyebilir." Bazı araştırmalar iş tatminini etkileyen faktörlerin maaş, iş içeriği, çevre, iş arkadaşları olduğunu belirlemiştir (Robbins, 1998: 152; Robbins ve Judge,2013: 71-84). Aynı şekilde, yeterli çalışma ekipmanına, sermayeye, öğretim olanaklarına ve makul iş yüküne sahip olmak, çalışanların iş tatminini büyük ölçüde etkilemektedir (Ellickson ve Logsdon, 2001). Ayrıca yapılan diğer çalışmalar işe yönelik tutum, çalışanlarla ilişkiler, denetim, strateji ve kurum desteği, maaş, terfi ve ilerleme gibi konuların da iş tatminini belirlediğini ortaya koymuştur (Shah ve Jalees, 2004). Luthans (2011: 142-145) iş tatmininin temel belirleyicilerinin iş, ücret, terfi, denetim ve iş arkadaşları olması gerektiğini önermektedir. Bazı çalışmalarda işle ilişkili hemen hemen tüm faktörlerin çalışanın tatminini ya da memnuniyetsizliğini etkileyebileceğini göstermektedir (Pushpakumari, 2008: 90). İş tatmini için temel belirleyiciler örgütsel ve kişisel faktörler şeklinde sınıflandırılmıştır (Bulelwa, 2015: 41).

İş tatmininin sağlanmasında büyük bir rol üstlenen kişisel faktörler, bireyin doğuşundan var olan birçok niteliklerle beraber hayatı süresince de devam ettiği kazanımları ve tecrübeler ile bağlantılıdır. Bu kapsamda bireyin yaşı, cinsiyeti, eğitim düzeyi, hizmet süresi ve medeni durumu gibi etkenler bireyin var olan durumunun analizinde doğrudan etkilidir (Aşık,2010:31).İş tatminini etkileyen örgütsel faktörler ücret ve sosyal haklar, işin kendisi,

yükselme olanakları, çalışma koşulları ve şartları, çalışma arkadaşları, yöneticiler ve yönetim tarzı, iş gören seçimi, eğitim, performans değerlendirme, kararlara katılım, iş güvencesi, kariyer planlama, ortak kullanım alanları, kararlara katılım, rol çatışması, iş yükü, kaynak yetersizliği, roller arası çatışma, rol belirsizliği, iş özellikleri ve iş tasarımı, çalışma ortamı, iş kazaları ve sağlık riski olarak sıralanır (Dinler, 2019). Dolayısıyla bu çalışmada, iş tatmini belirleyicilerinin sınıflandırılması, Minnesota Memnuniyet Anketi (MMA) temel alınarak iş tatmini ölçeğinin ölçüm özellikleri ileleştirilmiştir.

### **2.3.1. Örgütsel Faktörler**

Çeşitli çalışmalar iş tatmininin üç ana örgütsel faktör tarafından belirlenebileceğini göstermiştir: (1) iş düzenlemeleri; (2) işin özel yönleri; (3) katılan kişiler (Parveen, 2012: 112; Onukwube, 2012: 44). Ancak mevcut çalışmada örgütsel faktörler işin kendisi, maaş, denetim, terfi olanakları, iş arkadaşları ve çalışma koşulları olarak ele alınmıştır. Bu çalışmada Minnesota Memnuniyet Anketi (MMA) kullanılacağı için iş tatminini ölçmek için 6 farklı örgütsel faktör kullanılmıştır.

#### **2.3.1.1. İşin Kendisi**

İşin kendisi, çalışma ortamını ve çalışanların işlerine karşı sorumluluk algılarını ifade eder (Hettiarachchi, 2014: 909). Luthans'a (2011: 142) göre işin içeriği yapılan işin geri bildirimini gösterdiği için işin içeriği iş tatmininin asıl kaynağıdır. Aynı durumun altını çizen Judge ve Klinger (2009: 107) da işin kendisini iş tatmini için tutarlı ve önemli bir ölçüm ögesi olarak gösterir. Onukwube (2012: 50) istatistiksel olarak işin kendisinin belirleyicisinin kurumda çalışanlarının performansı ile pozitif ilişkili olduğunu göstermiştir. Sri Lanka'da yazılım çalışanları ile yapılan başka çalışma da işin kendisi ile çalışan performansı arasında da anlamlı bir ilişki olduğunu göstererek aynı sonuca ulaşmıştır (Hettiarachchi, 2014: 914). Her iki çalışmanın sonuçlarına bakılarak işin kendisini de içine alan iş tatmini değişkeninin çalışanın performans düzeyi gibi diğer birçok değişkenle pozitif ilişkili olduğu sonucuna varılabilir. Bu çalışmada iş tatmini belirleyici ögeler; maaş, terfi, denetim ve işin kendisi olarak belirlenmiştir.

#### **2.3.1.2. Maaş**

Bir kurumda çalışanlar aldıkları maaşları yönetimin kuruma katkılarını nasıl değerlendirdiğinin bir yansıması olarak görür (Luthans, 2011: 142). İşin amacı maaş almayı

umarak kişinin hayatını devam ettirmesi için gerekli ihtiyaçlarını karşılama çabasıdır. Çünkü yaşam döngüsünde, para yalnızca temel ihtiyaçların karşılanmasına yardımcı olmakla kalmaz aynı zamanda üst düzey ihtiyaçlardan memnuniyet sağlanmasında rol oynar (Hasibuan, 2014). Ayrıca, Singh ve Loncar'a (2010: 470) göre ücret tatmini hem işverenler hem de çalışanlar için ana endişe kaynağıdır. Çalışanların aldıkları maaştan memnuniyetsiz olmaları çalışmaya ilgisizliğe, çalışanların öğrenme seviyelerinde düşüşe, motivasyonun azalmasına, performansın azalmasına, işe devam oranında ve personel değişim oranında artışa neden olabilir (Chaudhry vd., 2011: 1). Toronto, Kanada'da bulunan bir hastanede 200 hemşire ile yapılan bir çalışmada iş tatmininin alınan maaş ve hemşire değişim oranı ile olumlu ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır (Singh ve Loncar, 2016: 482). Nawawi'ye (2013: 33) göre beklentilerine göre maaş alan çalışanlar daha coşkulu ve pozitif enerji ile çalışır.

### **2.3.1.3.Denetim**

Yapılan araştırmalar iş tatmini ve denetim arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermektedir (Koustelios, 2001: 355; Smucker, Whisenant ve Pederson, 2003: 406; Lu ve arkadaşları, 2005: 221; Mosadeghrad, Ferlie ve Rosenberg, 2007: 219). Süpervizörlerden beklenti çalışanlara işle ilgili görevlerde duygusal ve teknik destek vermek ve rehberlik yapmak olduğu için iş tatmininde önemli bir rol oynarlar (Robbins ve Judge, 2013). Süpervizörler, çalışanlarına teknik yardım ve işle ilgili destek sunduğunda iş tatmini de desteklenir (Boadu ve Dwumah, 2015: 541). Süpervizörlerin çalışanlara yönelik tutum ve davranışları işle ilgili şikayetleri etkileyen bir faktör olarak ele alınabilir (Luthans, 2011: 143). Çalışanlarıyla iyi bir ilişki içinde olan ve onlara iyi davranan bir süpervizör, çalışanların iş tatminini büyük ölçüde etkiler çünkü çalışanlar kendilerine saygı gösterildiğini düşünür, kendilerini değerli hisseder, bir kariyer için fırsat verildiğini ve kuruma katılma hakkına sahip olduklarını düşünür (Graham ve Messner, 1998: 196). Mosadeghrad, Ferlie ve Rosenberg (2007: 219), İsfahan, İran'da bir hastanede yaptıkları araştırmada süpervizörler ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermiştir. Örgütsel bağlılık kuruma karşı hissedilen olumlu ya da olumsuz duyguları yansıtan tutumlardan birisidir (Robbins ve Coulter, 2012). Bu yüzden yukarıdaki açıklandığı gibi süpervizörlerin çalışanlarla iyi ilişki kurmaları ve onlara karşı olumlu tutum sergilemeleri bir kurumda çalışanların iş tatmini için önemli bir unsurdur. Çünkü memnun çalışanlar çalıştıkları organizasyona daha fazla bağlı kalacaktır.

#### **2.3.1.4. Terfi fırsatları**

Bir kurumda teşvikler promosyon olarak kullanılabilir (Khan ve Mishra, 2013: 57). Çalışana ücret ve kariyer planlamasında önemli değişiklikler getiren terfi çalışanlar için önemli bir anlamı vardır (Dessler, 2013: 337). Luthans'a (2011: 143) göre terfi çalışanların kurum içerisinde ilerlemesi ve kendini geliştirmesi için bir fırsattır. Kurumlarda görev yapan üretken ve rekabetçi çalışanları belirleme açısından terfi önemli bir unsurdur (Nawawi, 2013).

Daha önce yapılan birkaç çalışma terfi fırsatlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılık bakımından önemli belirleyiciler olduğunu göstermiştir (Mosadeghrad, Ferlieve Rosenberg, 2007: 223). Ayrıca, Mustapha ve Zakaria tarafından Malezya'da yüksek kamu kurumlarında görevli akademisyenler ile yapılan araştırma sonuçları promosyon fırsatlarının iş tatmini ile pozitif bir korelasyon gösterdiğini ortaya koymuştur (Mustapha ve Zakaria, 2013: 25).

Yukarıdaki tartışmadan rekabetin en önemli belirleyici olduğu bir ortamda terfi hem kurum içerisinde hem de kurum dışında daha verimli çalışanları belirlemek ve çalışanları kurumda tutmak ya da kuruma çekmek için önemli bir faktör olduğu, çalışanlar bakımından ise kariyerinde ilerleme ve kendini gerçekleştirme için iyi bir fırsat olduğu sonucuna varılabilir.

#### **2.3.1.5. İş Arkadaşları**

İş arkadaşları arasındaki ilişkiler, çalışma ortamındaki iki veya daha fazla kişi arasındaki etkileşimler olarak tanımlanır. Raabe ve Beehr (2003: 283) iş arkadaşlarıyla iyi bir ilişki içerisinde olma durumunun iş tatminini etkileyebileceğini ve kuruma bağlılığı destekleyeceğini savunmaktadır. Lin ve Lin'e (2011: 3397) göre iş tatmini iş arkadaşları ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki için bir ara değişken olarak ele alınır. Azeem ve Akhtar'ın Suudi Arabistan kamu sektöründe yaptığı araştırmanın sonuçları çalışanların iş arkadaşlarının davranışlarından oldukça memnun olduğunu göstermiştir (Azeem ve Akhtar, 2014: 131).

Yukarıdaki tartışmanın sonuçları iş arkadaşları arasında kurulan iyi ilişkilerin sosyal ihtiyaçların ve kurumdaki tüm çalışma faaliyetlerinin yerine getirilmesini kolaylaştırabileceğini göstermektedir.

### **2.3.1.6.Çalışma Şartları**

Çalışma koşulları iş kabulünü etkileyebilecek dışsal faktörlerden biridir (Hsiao ve Lin, 2018: 246). Bakotić ve Babić (2013: 207) dışsal faktörleri iklim, sıcaklık, nem, rüzgâr, aydınlatma, gürültü ve rahatsızlık, gaz, radyasyon, toz ve duman şeklinde sıralamaktadır. Sudaryo ve arkadaşlarına (2018: 86) göre çalışma koşulları; çalışma saatleri, fiziki şartlar, yasal haklar ve sorumluluklar da dâhil olmak üzere işyerindeki iş gücünü etkileyen tüm koşullara ve çalışma ortamına atıfta bulunur. Athens (2019:1) tarafından Lagos devlet hastanesinde 364 hemşire ile yapılan araştırma, çalışma koşulları ile hemşirelerin iş tatmini arasında pozitif bir ilişki ortaya koymuştur.

### **2.3.2.Kişisel Belirleyiciler**

İş tatmini çok değişkenli bir kavramdır. İş tatminini etkileyebilecek değişkenler genellikle örgütsel belirleyiciler ve kişisel belirleyiciler kategorileri altında sınıflandırılır. Kişisel belirleyiciler arasında cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, iş tecrübesi, iş süresi ve medeni durum sıralanabilir ve bu belirleyiciler değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için sıklıkla iş tatmini çalışmalarına dâhil edilir (Bulelwa, 2015: 46).

#### **2.3.2.1.Cinsiyet**

Onukwube'e (2012: 45) göre cinsiyet ile iş tatmini arasındaki ilişki üzerine yapılan birçok çalışma çelişkili sonuçlar vermiştir. Örneğin, Green (2000: 12) ve Sloane ve Williams (2000: 496), cinsiyet ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi araştırarak üç olasılık ortaya çıkarmıştır: (1) kadınlar erkeklerden daha memnun, (2) erkekler kadınlardan daha memnun, (3) iş tatmini açısından kadın ve erkekler arasında fark yok. Ancak Weinrib ve arkadaşları (2013: 91) erkek çalışanların iş tatmininin kadın çalışanlardan daha yüksek olduğunu çünkü erkeklerin kadınlara kıyasla dış ödül ile daha fazla ilgilendikleri sonucuna ulaşmıştır. Dış ödüller maaş ve ücret, çalışma koşulları, sosyal güvenlik, kişilerarası ödül ve terfi şeklinde sıralanabilir (Zainollah, Firdaus ve Aini, 2017: 92-93). Öte yandan kadınlar kariyerlerinin başlangıcında daha hızlı memnun olmakla birlikte daha yüksek bir kariyer seviyesi isteyen erkekler için bu zaman daha uzundur (Bönte ve Krabel, 2014: 2477-2487).

#### **2.3.2.2.Yaş**

Daha önce yapılan birkaç çalışmada yaş ve iş tatmini arasında bir ilişki bulunmuştur. Örneğin, RimaHandayani'nin araştırmasının sonuçlarına göre yaşlı ve genç çalışanlar

arasında iş tatmini konusunda farklılıklar olmasının birkaç nedeni vardır. RimaHandayani genç çalışanların yaşlı çalışanlara kıyasla tatmin seviyelerinin daha düşük olduğunu görmüştür. Bunun nedeni genç çalışanların iş dünyası hakkında ideal beklentilere sahip olması şeklinde açıklanabilir. Bununla birlikte daha fazla deneyime sahip ve iş ortamına uyum sağlayabilen yaşlı çalışanlar bu konuda daha temkinlidir (Handayani, 2011:100). Singarimbun tarafından bir Endonezya’da bir şirkette yapılan araştırmalardan elde edilen diğer bulgular genç çalışanların deneyim eksikliği ve uyum süreci nedeniyle işlerinden memnun olmadıklarını göstermektedir (Sinparimbun ve Justrina, 2011: 69).

### **2.3.2.3.Eğitim Seviyesi**

Eğitim seviyesi kurumun başarısı ile bağlantılı faktörler birisidir (Putra, Suwendra ve Bagia, 2016: 2). Önceki çalışmalar eğitim seviyesi ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki bulmuştur. Metle (2003: 611) tarafından kamuda çalışan Kuveytli kadınlar arasında yapılan bir çalışma eğitim düzeyi ile genel iş doyumunu arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermiştir. Bununla birlikte, Crossman ve Abou-Zaki (2003) tarafından Lübnan bankacılık sektöründe yapılan araştırmalar iş tatmini ile eğitim arasında

### **2.3.2.4.İş Deneyimi**

Tecrübe hem örgün hem de yaygın eğitimden kaynaklanan potansiyel büyüme davranışının gelişimi ve öğrenme sürecidir (Sudaryo, Ariwibowo ve Sofiati, 2018). Purnamasari'ye (2011: 35) göre daha fazla iş tecrübesi olan bir çalışan, hataları tespit etmek, hataları anlamak ve hataların ortaya çıkma nedenlerini aramak gibi çeşitli avantaj ve kolaylıklara sahiptir. Daha önce yapılan birkaç çalışma, iş deneyiminin iş tatmini ile pozitif yönde ilişkili olduğunu bulmuştur. Örneğin, Tahere ve arkadaşları tarafından İran’da bulunan Mashhad hastanesinde yapılan bir araştırma, hemşirelerin iş tatmininin iş deneyimi ve kuruma olan bağlılık ile pozitif ilişkili olduğunu bulmuştur (Tahere vd., 2012: 59).

Özetle, iş deneyimi çalışanlar için çok önemlidir. Başka bir ifade ile iş deneyimi ne kadar genişse, iş yapma becerisi de o kadar fazladır ve belirlenen hedeflere ulaşmak için düşünme ve davranış şekli daha mükemmeldir (Nawawi, 2013).



### **2.3.2.5.Hizmet Süresi Veya Görev Süresi**

Hizmet süresi, çalışanların çalışırken gösterdikleri performanslarla ortaya çıkan becerileri geliştirdikleri ve benimsedikleri zaman aralığıdır. Bir kişinin hizmet süresi iş tecrübesiyle ilgilidir (Kingkin, Rosyid ve Arjanggi, 2018: 20-21).

Görev süresi, bir çalışanın çalışırken geçirdiği yıl sayısını ifade eder (Bulelwa, 2015: 49). Kingkin ve arkadaşlarının Purbalingga'da bulunan bir güzellik ürünleri tedarikçisi olan Pt Royal Korindh ile yaptıkları çalışmalarının sonuçlarına göre iş tatmini ile görev/hizmet süresi arasında yapılan korelasyon testine dayanarak, iş tatmini ile hizmet süresi ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Kingkin, Rosyid ve Arjanggi, 2018:26).

### **2.3.2.6.Medeni Durum**

Daha önce yapılan birkaç çalışma medeni durum ve iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğuna dair bir kanıt olmadığını ortaya koymuştur (Sutarni, 2008: 71; Haque, Azim ve Chowdhury, 2013:488). Bununla birlikte, medeni durumun iş tatmini üzerinde etkili olduğunu gösteren başka bir çalışmada evli çalışanların bekar çalışanlara kıyasla işlerinde daha mutlu olduklarını ve iş tatminlerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır (Kemunto, Adhiambo ve Joseph, 2018: 51). Evli olan bazı çalışanlar evliliğin kendilerine daha fazla sorumluluk yüklediğini ve dolayısıyla kalıcı bir işin daha değerli ve önemli olduğunu belirtmiştir (Sudaryo, Ariwibowo ve Sofiati, 2018).

### **2.4.Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki**

İş tatmini çalışma ortamlarında en yaygın olarak görülen unsurlardan biridir. Literatür taraması iş tatmininin örgüt kültürü ile ilgili olduğunu ve çalışan davranışı, iş performansı ve günlük yaşam üzerinde kayda değer bir etkisi olduğunu göstermektedir (Belias ve Koustelios, 2014: 143). Daha önce yapılan bazı araştırma bulguları örgüt kültürünün iş tatmini davranışlarının sonuçlarını etkilediğine dair önemli kanıtlar sunmaktadır. Gifford, Zammuto ve Goodman (2002: 13) Amerika Birleşik Devletleri'nin batısında yer alan beş ilde bulunan yedi farklı hastanede örgüt kültürü ile hemşirelerin yaşam kalitesi arasındaki ilişkiyi araştırılmıştır. Yapılan veri analizi örgüt kültürünün hemşirelerin yaşam kalitesini ve iş tatminini etkilediğini göstermektedir. Bu bulgu hastanenin örgüt kültürü değerleri ile

hemşirelerin işlerine bağlılığı arasındaki pozitif ilişkiyi işaret etmektedir. Ayrıca, iş tatmini hemşirelerin hastanedeki mutluluğunu da etkilemektedir (Park ve Jung, 2015). Örgüt kültürü açısından hemşirelik, örgüt üyelerinin sahip oldukları genel değerlerden ve inançlarından oluşur ve üyelerin düşüncelerini ve davranışlarını etkileyen davranış kalıplarından, normlarından ve beklentilerden oluşur (Hwang, 2019: 264). Diğer araştırmalar mutluluk endeksinin hemşirelik kurum kültürü ile anlamlı pozitif korelasyon gösterdiğini ve hemşirelik kurum kültürünün hemşirelerin öznel mutluluk endeksi üzerinde etkili olduğunu göstermektedir (Kim, 2015; Kim vd., 2017). Bu nedenle işyerinde görülen mutluluk sadece çalışanlar için değil kurum için de önemlidir (Fisher, 2010: 384).

Ayrıca, kurum kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişki üzerine yapılan ilk araştırmalar, üretken bir çalışma ortamının belirli bir kurum kültürünün inşasını ve çalışanların iş tatmini deneyimini desteklediğini öne sürmüştür (Hellreigel ve Slocum, 1974; Schneider ve Synder, 1975). Ayrıca, çalışanlar işlerinde ilerledikçe iş tatmininin arttığını ifade etmişlerdir (Corbin, 1977).

Robbins (1993) ve Hutcheson'ın (1996) çalışmaları, iş tatminini bir çalışanın almayı beklediği sonuçlar ile gerçekte elde ettiği sonuçlar arasındaki fark olarak tanımlamıştır. Bu nedenle iş tatmini, işin özellikleri ile ilgilidir ve çalışanların kendileri için önemli ve anlamlı olarak algıladıklarına göre değerlendirilir.

Koustelios (1991), iş tatminini kurumun büyüklüğü, çalışanların geçmişi, tutumları ve ulusal kültür gibi kurum kültürünün çeşitli yönleriyle ilişkilendiren bir dizi çalışmayı gözden geçirmiştir. Ayrıca, farklı kurum kültürlerinde faaliyet gösteren çalışanlar arasında iş tatmininde önemli bir farklılık olduğunu bulmuştur. Ayrıca, çalışanların mevcut ve arzulanan kültürleri arasında bir eşleşme olduğunda, işlerinin içsel yönlerinden daha memnun olduklarını buldu.

Nystrom'un 1993 yılında yaptığı araştırmada sağlık bakım örgütlerinde, güçlü kültür içerisinde çalışanlarda, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin yüksek olduğu vurgulanmaktadır. 2000'li yıllarda Shellenbarger'in çalışmasında da emir, kontrol, saldırganlığın fazla olduğu ve bireysel başarının yoğun bir şekilde talep edildiği katı iş çevrelerinde işgörenlerin uzun dönemde güvensizlik, sadakatsizlik ve iş tatminsizliği problemleri yaşadıklarına değinilmektedir (Lund, 2003, 222). Nystrom'un 1993 yılında yaptığı araştırmada sağlık

kuruluşlarında, kültürü güçlü olan kurumlarda çalışanların kurumsal bağlılık ve iş tatmininin yüksek olduğu vurgulanmaktadır. Shellenbarger'ın 2000'li yıllardaki çalışmasında, komuta, kontrol, saldırganlığın yüksek olduğu ve bireysel başarının yoğun olarak talep edildiği katı çalışma ortamlarında çalışanların uzun süreli güvensizlik, sadakatsizlik ve iş tatminsizliği sorunları yaşadıklarından bahsedilmektedir (Lund, 2003, 222).

Rima (2011), kültürün türünü ölçmek için Robbins'in kurum türü teorisini kullanarak kurumsal kültür ve iş tatmini arasındaki ilişki üzerine bir çalışma yapmıştır. Minnesota anketini iş tatmini düzeylerini ölçmek için kullanmış ve her kültür türünün düzeylerini iştatmini düzeyleriyle ilişkilendiren doğrusal bir formülgeliştirmiştir. Kurum kültürünün yedi göstergesinden içsel iştatmini ile anlamlı ilişkisi olan 5 gösterge ve dışsal iş tatmini ile ilgili 6 gösterge bulunmaktadır.

İşcan ve Timuroğlu (2007), kurumsal kültürü ölçmek için Cameron&Quin'in model teorisini (Hiyerarşi kültürü, Pazar kültürü, Adhokrasi Kültürü, Klan Kültürü) kullanarak kurumsal kültür ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırma yapmıştır.

Bu arada, iş tatmini düzeyini ölçmek için 1998'de Wright ve Cropanzo tarafından geliştirilen iş doyum teorisi ölçeğini kullanmışlardır. Bu ölçektoplamda 5 ifadeden oluşmaktadır. Her ifade tatmin boyutlarını ölçer (iş doyum düzeyi, iş arkadaşları, yönetim, maaş ve terfi).çalışan üzerinde yaptıkları çalışmanın sonuçları, iş doyumunun klan kültürü ve adhokrasi ile pozitif, Pazar kültürü ve hiyerarşi ile negative ilişkili olduğunu göstermiştir. Bu açıklamalardan örgüt kültürünün çalışanlar için iş tatminini arttırmada önemli bir rol oynadığı ve aynı zamanda organizasyon başarısını sağladığı sonucuna varılabilir.

## **BÖLÜM 3: ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İŞ TATMİNNE ETKİSİ: HEMŞİRELER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

### **3.1.Yöntem**

#### **Evren ve Örneklem**

Bu çalışmanın araştırma evrenini Datu Beru Takengon Genel Hastanesi'nde görev yapan 496 hemşire oluşturmaktadır. Çalışmada örneklem seçilmeden tüm hemşirelere ulaşılması hedeflenmiştir. Ancak zaman, enerji ve maliyet artışı sebebiyle tüm hemşirelere ulaşılamamıştır. Çalışmanın örneklemini Datu Beru Takengon Genel Hastanesi'nde görev yapan 221 hemşire (%45) oluşturmaktadır.

#### **Etik ve Yasal İzin**

Araştırma, Endonezya'da Bulunan DatuBeruTakengon Genel Hastanesi'nden alınan 61923333/050/455/6736/RSUD-DB/17.12.2019 tarihli izin sonrasında yapılmıştır. Ayrıca çalışmanın etik ilkelere uygunluğuna dair Sakarya Üniversitesi Rektörlüğü Girişimsel Etik Kurulu'ndan (09.12/2019-E.15414 tarih ve sayılı) onay alınmıştır.

#### **Veri Toplama Aracı**

Çalışmada veri toplama aracı olarak anket formundan yararlanılmıştır. Araştırmacı, bu çalışmada anketleri Endonezya'nın Aceh kentindeki Datu BeruTakengon Genel Hastanesi'ndeki hemşirelere uygulamıştır. Bu çalışmada örgüt kültürünün ölçülmesi amacıyla Robbins (2003) tarafından geliştirilen ve 2011 Yılında Rima Handayani tarafından kullanılan ölçekten faydalanılmıştır. Ölçek, toplamda 29 maddeden oluşmaktadır ve yenilik ve risk alma, detaylara dikkat etme, sonuç odaklılık, insan odaklılık, takım odaklılık, saldırganlık ve istikrar olmak üzere yedi boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin genelinin Cronbach Alpha değeri 0,921'dir. Likert yapıdaki ölçeğin her bir ifadesi 1 ile 5 aralığında 5 alternatif puan ile ölçülmektedir: (5) Kesinlikle katılıyorum, (4) Katılıyorum, (3) Kararsızım, (2) Katılmıyorum, (1) Kesinlikle katılmıyorum şeklinde değerlendirilmektedir.

İş tatminini ölçmek için ise 20 soruluk Minnesota Memnuniyet Anketi'nden (Weiss vd., 1967) faydalanılmıştır. Bu anketin 20 maddesinin 13 tanesi içsel iş tatmini unsurlarını ve 7 tanesi ise dışsal iş tatmini unsurlarını içermektedir. 2012 yılında RezkyYunianto tarafından

yapılan ve Minnesota Memnuniyet Anketini kullanan bir çalışmanın sonuçları içsel memnuniyet seviyesini güvenilirlik düzeyinin 0,684 ve dışsal memnuniyet seviyesini güvenilirlik düzeyinin 0,703 olduğunu ortaya koymuştur. Ölçek 5’li Likert ölçeğine göre 1 ile 5 aralığında 5 alternatif puan ile ölçülmektedir: Ölçekte (5) Çok tatmin oluyorum, (4) Tatmin oluyorum, (3) Kararsızım, (2) Tatmin olmuyorum, (1) Hiç tatmin olmuyorum şeklinde değerlendirilmektedir.

### **Veri Toplama Süreci**

Bu çalışmada veriler toplanmadan önce Sakarya Üniversitesi Etik Kurul Başkanlığı’ndan çalışmanın etik kurallara uygun olduğuna dair rapor alınmıştır (Ek-1). Daha sonra çalışmanın yapıldığı Datu Beru Takengon Genel Hastanesi’nden izin alınarak bu hastanede görevli hemşirelere Google Form kullanılarak çevrimiçi (online) dağıtılarak veri toplama sürecini gerçekleştirilmiştir. Anket, insan kaynakları yönetimi personeli tarafından Whatsapp ve elektronik posta yoluyla her bölümde çalışan hemşirelere ulaştırılmıştır. Ancak hastanede görevli 221 hemşire ankete katılım sağlamıştır.

### **Araştırma değişkenleri ve operasyonel kısıtlamalar**

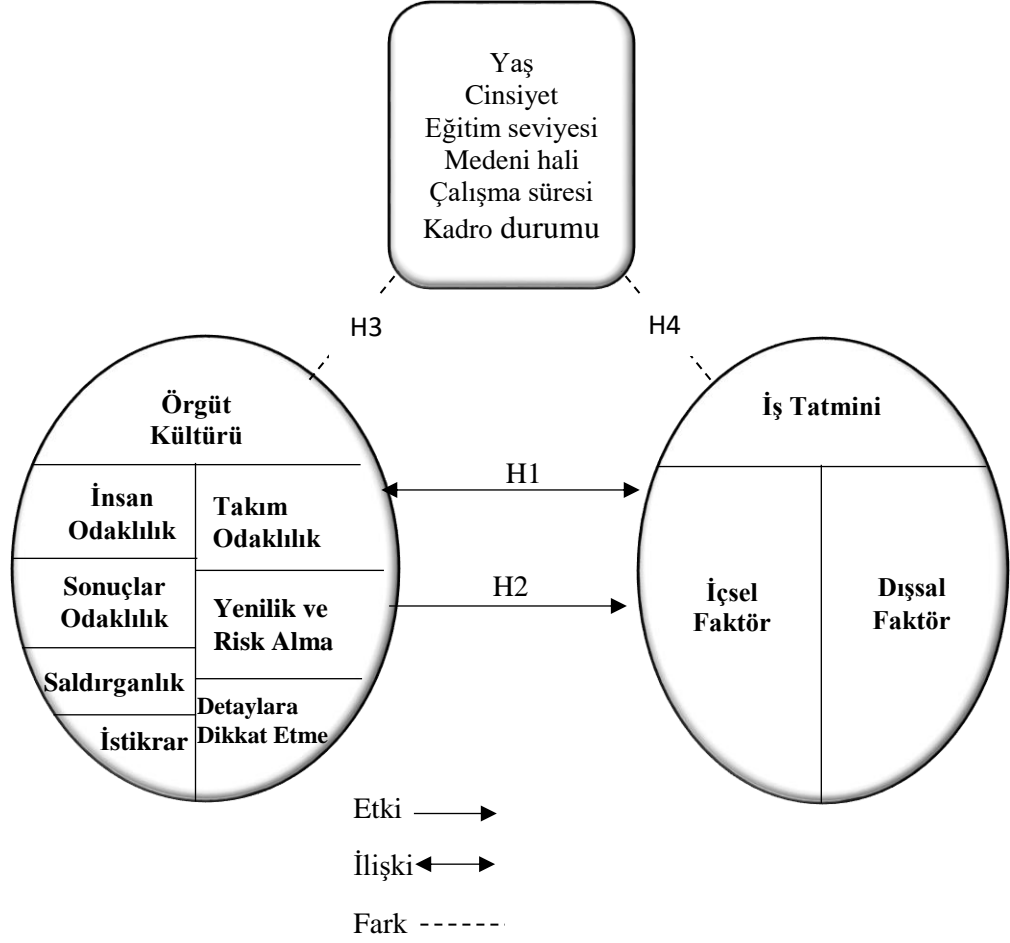
Bu çalışmada bağımlı değişken iş tatminidir ve bağımlı değişkenin sınırlaması Minnesota Memnuniyeti Ölçeğinin (MMÖ) göstergesidir. İncelenecek dışsal göstergeler şunlardır: Ücret çalışma koşulları, statü, kurum prosedürleri, denetim kalitesi ve meslektaşlar arasındaki ilişkilerin kalitesi. İçsel göstergeler ise başarı, tanınma, işin kendisi, ilerleme ve gelişme olasılığını kapsar. Örgüt kültürü ise incelenen bağımsız değişkendir. Robbins'e göre (2006: 279), bağımsız değişken yedi gösterge ile ele alınacaktır. Bu göstergeler yenilik ve risk alma, detaylara dikkat etme, sonuç odaklılık, insan odaklılık, takım odaklılık, saldırganlık ve istikrar olarak sıralanmaktadır.

### **Verilerin Analizi**

Bu çalışmadaki, verilerin analizi için IBM SPSS Statistics 25 programından faydalanılmıştır. Verilerin analizinde, tanımlayıcı istatistiksel yöntemler, korelasyon analizi, regresyon analizi, bağımsız örneklerde t testi ve tek yönlü varyans analizi yararlanılmıştır. Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucuna göre farklı bulunan ifadeler için farklılığın nereden

kaynaklandığını ortaya çıkarmak için Post Hoc testi kullanılmıştır. Ancak çalışmada verilerin güven aralığı %95 ( $p=0,05$ )'tir.

### 3.2.Araştırma Modeli ve Hipotezleri



### 3.2.1.Araştırmanın Hipotezleri

H1: Örgüt kültürü (alt boyutları) ile iş tatmini (alt boyutları) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Örgütsel kültürünün iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre örgüt kültürü düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H4: Katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

### 3.3.Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Bir ölçümün güvenilirliği, ölçümün ön yargısız olduğunu (hatasız) gösterir. Böylece zaman içerisinde ve ölçüm aracıdaki çeşitli öğeler arasında tutarlı bir ölçüm sağlar. Başka bir ifadeyle, bir ölçümün güvenilirliği, ölçüm aracının yapısı ve bir ölçümün doğruluğunu değerlendirmesine yardımcı olduğu olan bir istikrar ve tutarlılık göstergesidir (Sekaran: 2006). Cronbach Alpha, pozitif öğelerin birbirleriyle ne kadar iyi korelasyon gösterdiğini gösteren bir güvenilirlik katsayısıdır. Ölçeklerin güvenilirliğinin test edilmesi amacıyla Cronbach's Alpha katsayısından faydalanılmıştır. Cronbach's Alpha Katsayısı 0 ile 1 arasında değer aldığı ve elde edilen değer 1'e yakınlaştıkça ölçeğin güvenilirliğinin arttığını gösteren bir ölçüm aracıdır de artmaktadır. Buna göre; katsayıları  $0,00 \leq \alpha < 0,40$  olan ölçek güvenilir değil,  $0,40 \leq \alpha < 0,60$  arasında katsayıya sahip ölçek için güvenilirlik düşük, katsayısı  $0,60 \leq \alpha < 0,80$  arasında olan ölçeğin güvenilirliği oldukça güvenilir, son olarak  $0,80 \leq \alpha < 1,00$  arasında bir katsayıya sahip ölçeğin ise yüksek derecede güvenilir olduğu kabul edilmektedir (Notoatmodjo, 2012). Çalışmada kullanılan örgüt kültürü ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri 0,968 olarak çok yüksek derecede güvenilir bulunmuştur.

Ölçeğin analizinde kullanılan açımlayıcı faktör analizinde Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi, ölçekte kullanılan örneğin yeterliliğini göstermektedir. 0,50'nin altındaki KMO test sonucu ölçeğin geçerliliğinin kabul edilemez olduğunu gösterir. 0,50 zayıf, 0,60 orta, 0,70 iyi, 0,80 çok iyi ve 0,90 mükemmel olarak kabul edilir (Karagöz,2014:651).

Tablo 1'de görüldüğü gibi, örgüt kültürü ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği test sonucu 0,878 bulunmuştur. Elde edilen veri setinin faktör analizinin

uygunluğunu test etmek için yapılmış faktör analizini değerlendirmek için kullanılan Barlett test sonucu anlamlı çıkmıştır ( $p < 0,05$ ). Elde edilen sonuçlar doğrultusunda veri setinin faktör analizi için uygun olduğu değerlendirilmiştir. Örgüt kültürü ölçeği için açıklanan toplam varyans %75,673'tür. Faktör analizi sonucunda ölçek 7 faktörden oluşmuştur. Yenilik ve Risk Alma faktörünü oluşturan 6 maddenin güvenilirliği  $\alpha = 0,887$  olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında %16,150 varyans oranı elde edilmiştir. Sonuçlar Odaklılık faktörünü oluşturan 5 maddenin güvenilirliği  $\alpha = 0,851$  olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında %14,105 varyans oranı elde edilmiştir. İnsan Odaklılık faktörünü oluşturan 5 maddenin güvenilirliği  $\alpha = 0,854$  olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında %12,107 varyans oranı elde edilmiştir. İstikrar faktörünü oluşturan 3 maddenin güvenilirliği  $\alpha = 0,927$  olarak bulunmuştur. Açıklanan varyans %11,083 olarak elde edilmiştir. Detaylara Dikkat Etme faktörünü oluşturan 3 maddenin güvenilirliği  $\alpha = 0,701$  olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında %10,312 açıklanan varyans oranı elde edilmiştir. Takım Odaklılık faktörünü oluşturan 4 maddenin güvenilirliği  $\alpha = 0,739$  olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında %6,075 varyans oranı elde edilmiştir. Saldırganlık faktörünü oluşturan 3 maddenin güvenilirliği  $\alpha = 0,738$  olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında %4,542 varyans oranı elde edilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde araştırmada kullanılan örgüt kültürü ve boyutlarının Geçerli ve güvenilir olduğu söylenebilir.

**Tablo 1. Örgüt Kültürü Ölçeğine Ait Geçerlilik ve Güvenilirlik Bulguları**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0,878		
Bartlett's Test of Sphericity		Approx. Chi-Square	7125,693	
		Df	406	
		Sig.	,000	
Açıklanan Toplam Varyans	%75,673	Cronbach Alpha	,968	
	Faktör Yüğü	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Cronbach Alpha
Yenilik ve Risk Alma		7,642	16,150	,887
OK1	,812			
OK5	,801			
OK3	,784			
OK2	,765			
OK4	,744			
OK6	,725			
Sonuç Odaklılık		6,533	14,105	,851



OK14	,815			
OK11	,791			
OK13	,752			
OK12	,728			
OK10	,715			
İnsan Odaklılık		6,322	12,107	,854
OK18	,794			
OK15	,744			
OK19	,722			
OK17	,718			
OK16	,705			
İstikrar		5,854	11,083	,927
OK28	,731			
OK29	,712			
OK27	,694			
Detaylara Dikkat Etme		5,523	10,312	,701
OK8	,735			
OK9	,716			
OK7	,675			
Takım Odaklılık		4,920	6,075	,739
OK22	,712			
OK20	,684			
OK21	,654			
OK23	,631			
Saldırganlık		4,422	4,542	,738
OK25	,705			
OK24	,631			
OK26	,612			

Çalışmada kullanılan iş tatmini ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0,928 olarak çok yüksek derecede güvenilir bulunmuştur. İş tatmini ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği test sonucu 0,891 bulunmuştur. Elde edilen veri setinin faktör analizinin uygunluğunu test etmek için yapılmış faktör analizini değerlendirmek için kullanılan Barlett test sonucunda iş tatmini ölçeği anlamlı çıkmıştır ( $p < 0,05$ ). Elde edilen sonuçlar doğrultusunda veri setinin faktör analizi için uygun olduğu değerlendirilmiştir. İş tatmini ölçeği için açıklanan toplam varyans %76,605'tir. Toplam varyans içindeki en yüksek açıklayıcılığa sahip olan boyut, İçsel tatmin boyutudur. İçsel tatmin boyutu, toplam varyansın %40,320'sini açıklamaktadır. Bu çalışmada kullanılan iş tatmini ve boyutlarının güvenilirliklerine Tablo 2'de görülmektedir. Başka bir deyişle, bu çalışmada İçsel iş tatmini faktörünü oluşturan 13 maddenin güvenilirliği  $\alpha = 0,887$  olarak bulunmuştur. Faktör analizi

yapıldığında %40,320 varyans oranı elde edilmiştir. Dışsal iş tatmini faktörünü oluşturan 7 maddenin güvenilirliği  $\alpha=0,831$  olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında %36,285 varyans oranı elde edilmiştir.

**Tablo 2. İş Tatmini Ölçeğine Ait Geçerlilik ve Güvenilirlik Bulguları**

		Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0,891	
		Bartlett's Test of Sphericity		Approx. Chi-Square	
				7431,422	
				Df	
				406	
				Sig.	
				,000	
Açıklanan Toplam Varyans		% 76,605	Cronbach Alpha	,928	
		Faktör Yüğü	Özdeğer	Açıklanan Varyans	
				Cronbach Alpha	
İçsel Tatmin			9,342	40,320	,887
IT5		,835			
IT1		,826			
IT4		,793			
IT12		,775			
IT11		,761			
IT2		,741			
IT6		,738			
IT8		,721			
IT10		,715			
IT9		,693			
IT3		,685			
IT7		,672			
IT13		,632			
Dışsal Tatmin			7,343	36,285	,831
IT14		,803			
IT20		,773			
IT18		,761			
IT15		,751			
IT19		,711			
IT16		,681			
IT17		,651			

### **3.4.Bulgular**

#### **3.4.1.Sosyodemografik Özellikler**

Bu bölümde araştırmaya katılan hemşirelerin cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, kadro durumu, toplam hizmet/çalışma süresi değişkenlerine ait oransal ve sayısal dağılımlara yer verilmiştir.

Katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre dağılımları Tablo 3'te görülmektedir. Katılımcılardan 148 kişi (%67,0) kadın ve 73 kişi (%33,0) erkektir. Katılımcıların yaş dağılımları incelendiğinde 101 hemşirenin (%45,7) 20-29 yaş aralığında, 85 hemşirenin (%38,5) 30-39 yaş aralığında ve 35 hemşirenin (%15,8) 40 yaş üzerinde olduğu bulunmuştur. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında 172'sinin (%77,8) evli, 49'unun ise (%22,2) bekâr olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların 20'si (%9,0) lise hemşirelik bölümü mezunu, 98'i (%44,3) önlisans hemşirelik bölümü mezunu, 79'u (%35,7) lisans hemşirelik mezunu iken 24'ü (%10,9) ise hemşirelik mesleki gelişim programı düzeyinde öğrenim durumuna sahiptirler. Katılımcıların toplam hizmet sürelerine bakıldığında 32 katılımcı (%14,5) 1 yıl ve daha az, 74 katılımcı (%33,5) 1-5 yıl, 74 katılımcı (%35,3) 6-10 yıl ve 37 katılımcı (%16,7) 11 yıl ve daha üzeri toplam hizmet süresine sahiptir. Katılımcıların bu hastanede hemşirelik kadro durumlarına bakıldığında 111 kişi (%50,2) hemşirelik sözleşmesi ile çalıştığı ve 110 kişinin (%49,8) kalıcı hemşirelik statüsüne sahip oldukları görülmektedir.

Yukarıdaki açıklamadan özet olarak Tablo 3'te katılımcıların sosyodemografik özelliklerine ilişkin dağılımlara yer verilmiştir. Analiz sonuçları incelendiğinde hemşirelerin yaklaşık yarısı 20-30 yaş arasında ve kadrolu hemşiredir. Ayrıca katılımcıların önemli bir bölümü kadın ve evlidir. Bunun yanı sıra katılımcıların %35,3'ü 6-10 yıl hizmet süresi bulunmakta ve %44,3'ü önlisans hemşirelik mezunudur.

**Tablo 3.Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine İlişkin Dağılımlar**

	Özellikler	N	%
Cinsiyet	Erkek	73	33,0
	Kadın	148	67,0
Yaş	20-29	101	45,7
	30-39	85	38,5
	> 40	35	15,8
Medeni Durumu	Evli	172	77,8
	Bekar	49	22,2
Eğitim	Lise Hemşirelik	20	9,0
	Önlisans Hemşirelik	98	44,3
	Lisans Hemşirelik	79	35,7
	Hemşirelik Mesleki Gelişim	24	10,9
Hizmet Süresi	≤1 yıl	32	14,5
	1-5 yıl	74	33,5
	6-10 yıl	78	35,3
	>11 yıl	37	16,7
Kadro Durumu	Sözleşmeli hemşire	111	50,2
	Kadrolu hemşire	110	49,8

### **3.4.2.Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Ölçeklerine Katılım Düzeyi**

Çalışmada katılımcıların örgüt kültürü ölçeği ortalaması  $3,9727 \pm 0,66494$  ve iş tatmin düzeyleri  $3,6416 \pm 0,56273$  yüksek düzeyde bulunmuştur. Bu durumda katılımcıların örgüt kültürü düzeyleri iş tatmini düzeylerine göre daha yüksektir. Tablo 4'te çalışanların örgüt kültürü durumları değerlendirildiğinde,  $4,1855 \pm 0,74892$  ile en yüksek değeri “X15 İşimi ciddi bir şekilde yapmaya çalışırım” ifadesine verilen cevaplar almış,  $3,7195 \pm 0,93567$  ile en düşük değeri ise “X25 İşimi tamamlamak için her zaman zamanında gelirim ve disiplinli çalışırım.” sorusuna verilen cevaplar almıştır.

**Tablo 4.Örgüt Kültürü Ölçeği Ortalama ve Standart Sapma Değerleri (n=221)**

No	İfadeler	Min.	Max.	Ort.	S.S.
X1	Yani bir işe başlama konusunda motive olurum.	1.00	5.00	4.07	0.82
X2	İşimi yaparken yaratıcı düşünmem desteklenir.	1.00	5.00	4.14	0.79
X3	İşimi tamamlama konusunda bana güvenilir.	1.00	5.00	3.92	1.00
X4	Bazen verilen işi yaparken sorun yaşarım.	1.00	5.00	3.96	0.82
X5	İşimi tamamlarken sıklıkla risklerle karşılaşırım.	1.00	5.00	3.94	0.87
X6	İşimi yaparken risk almaya hazırım.	1.00	5.00	3.96	0.96
X7	İşimi zamanında ve doğru bir şekilde tamamlamam gerekir.	1.00	5.00	4.17	0.73
X8	İş eksiksiz yapmam gerekir.	1.00	5.00	4.10	0.81
X9	Çalıştığım kurum işimi yaparken detaylara daha fazla dikkat etmem için beni motive eder.	1.00	5.00	3.90	1.01
X10	Her zaman en iyi sonuca ulaşacak şekilde çalışırım.	1.00	5.00	4.02	0.91
X11	İş tamamlamada en iyi sonuçları almak için kendimi geliştirmeye çalışırım.	1.00	5.00	3.82	0.87
X12	Daha iyi sonuçlar elde etmek için işin etkinliğini arttırmaya çalışırım.	1.00	5.00	3.79	0.91
X13	Her zaman sorunları hızlı ve iyi sonuç alacak şekilde çözecek şekilde düşünürüm.	1.00	5.00	3.76	0.95
X14	En iyi sonuçları elde etmek için sonuçlara ve aynı zamanda iş süreçlerine odaklanırım.	1.00	5.00	4.00	0.96
X15	İşimi ciddi bir şekilde yapmaya çalışırım.	1.00	5.00	4.19	0.75
X16	Bana verilen tüm işleri yapmak için çalışma saatlerini doldurarak iyi bir çalışan olmak için motive olurum.	1.00	5.00	3.97	1.00
X17	Çalıştığım kurum, mevcut fırsatları kullanmam için beni motive eder.	1.00	5.00	3.93	0.98
X18	İşimden memnunum çünkü beni çalışmaya motive eden kuruma fayda sağlayabilirim.	1.00	5.00	4.05	0.90
X19	Belirlenmiş hedeflere göre çalışıyorum.	1.00	5.00	3.91	1.04
X20	Hastanedeki kurum yapısını bilirim.	1.00	5.00	3.85	1.09
X21	Hastane için en iyi sonuçları elde etmek için diğer birimlerde çalışanlar ile işbirliği yapmaya çalışırım.	1.00	5.00	4.05	0.91
X22	Diğer birimlerde çalışanlar zorluk çektiklerinde onlara da yardım etmeye çalışırım.	1.00	5.00	4.16	0.76
X23	Maksimum sonuç elde etmek için işin tamamlanmasında birleştirici ve güvenilir bir iş arkadaşı olmam gerekir.	1.00	5.00	3.98	0.80
X24	Benim sorumluluğumda olan görevleri yerine getirmek için özenle çalışmam gerekir.	1.00	5.00	3.90	0.84
X25	İşimi tamamlamak için her zaman zamanında gelirim ve disiplinli çalışırım.	1.00	5.00	3.72	0.94
X26	Çalışanlar arasında adil rekabete dikkat ederim.	1.00	5.00	3.95	1.00
X27	İş sürecinde sakin ve samimi olduğumu düşünürüm.	1.00	5.00	3.98	1.00
X28	İyi bir çalışma ortamının oluşması bakımından kâr için bir araç olarak olmadığım için kendimi çok değerli hissedirim.	1.00	5.00	4.00	0.97
X29	Çalıştığım kurumun durumu konusunda kendimi rahat hissedirim.	1.00	5.00	4.04	0.91

Tablo 5’te katılımcıların iş tatmini düzeyleri değerlendirildiğinde ise 3,8597±0, 82200 ile en yüksek değeri “Y13 Yaptığım iyi bir iş karşılığında aldığım övgü.” ifadesine verilen cevaplar oluştururken, 3,3982±0,86065 ile en düşük değeri “Y18 Aldığım ücret” ve “Y10 Kendi yargılarımı kullanma şansı.” sorularına verilen cevaplar oluşturulmaktadır.

**Tablo 5. İş Tatmini Ölçeği Ortalama ve Standart Sapma Değerleri (n=221)**

No	İfadeler	Min.	Max.	Ort.	S.S.
Y1	Her zaman meşgulüm (aktivite)	1.00	5.00	3.46	0.96
Y2	Tek başına çalışma şansı	1.00	5.00	3.43	0.99
Y3	Zaman zaman farklı şeyler yapma şansı	1.00	5.00	3.41	0.95
Y4	Toplumda birey olma şansı	1.00	5.00	3.65	1.00
Y5	Vicdanıma aykırı işler yapmama	1.00	5.00	3.76	0.83
Y6	Başkaları için bir şeyler yapabilme şansı	1.00	5.00	3.68	0.84
Y7	İnsanlara ne yapabileceklerini söyleyebilme şansı	1.00	5.00	3.63	0.95
Y8	Yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansı	1.00	5.00	3.67	0.91
Y9	İşimde ilerleme şansı	1.00	5.00	3.67	0.92
Y10	Kendi yargılarımı kullanma şansı	1.00	5.00	3.40	0.86
Y11	İş yaparken kendi yöntemlerimi kullanma şansı	1.00	5.00	3.54	0.93
Y12	Çalışma arkadaşlarımla birbiriyle anlaşması	1.00	5.00	3.67	0.85
Y13	Yaptığım iyi bir iş karşılığında aldığım övgü	1.00	5.00	3.86	0.82
Y14	Yöneticimin çalışanlarını ele alış şekli	1.00	5.00	3.85	0.81
Y15	Yöneticimin karar verme konusundaki yeterliliği	1.00	5.00	3.62	1.01
Y16	İşimin süreklilik arz etmesi ve sürekli bir işe sahip olma imkânı	1.00	5.00	3.59	0.91
Y17	Firma politikalarının uygulanma şekli	1.00	5.00	3.85	0.72
Y18	Aldığım ücret	1.00	5.00	3.40	0.86
Y19	Çalışma koşulları	1.00	5.00	3.54	0.93
Y20	İşimden aldığım başarı hissi	1.00	5.00	3.40	0.86

Tablo 6’da çağrı hemşirelerin örgüt kültürü ve iş tatmini ölçek boyutlarının tanımlayıcı istatistiklerine yer verilmiştir. George ve Mallery (2010) göre; çarpıklık ve basıklık değerleri +2,0 ile -2,0 arasında Tabachnick ve Fidell (2013) göre; +1,5 ile -1,5 arasında olursa ölçeğin normal dağıldığını ve parametrik testlerin daha geçerli ve güvenilir sonuçlar vereceğini belirtmişlerdir. Bu bağlamda araştırmada kullanılan örgüt kültürü ve iş tatmini ölçek ve boyutlarının basıklık ve çarpıklık değerleri +2,0 ile -2,0 arasında olduğu için çalışmada parametrik testler olan bağımsız iki grup T-testi, One-wayAnovavaryans testi, pearson korelasyon ve regresyon analizi kullanılmıştır.

**Tablo 6. Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarının Ortalama, Standart Sapma ve Normallik Değerleri Dağılımı**

		N	Ortalama	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık
İŞ TATMİNİ	İçsel Tatmin	221	46,81	7,724	-,677	1,342
	Dışsal Tatmin	221	25,24	4,321	-,509	1,231
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	Yenilik ve Risk Alma	221	23,99	4,245	-,656	,500
	Detaylara Dikkat Etme	221	12,17	2,038	-,948	1,429
	Sonuçlar Odaklılık	221	19,39	3,651	-,516	,282
	İnsan Odaklılık	221	20,05	3,741	-,894	1,286
	Takım Odaklılık	221	16,05	2,694	-,724	,795
	Saldırganlık	221	11,57	2,162	-,652	,961
	İstikrar	221	12,02	2,683	-,773	,123

### 3.4.3.Örgüt Kültürü Algısı ile İş Tatmin Düzeyi Arasındaki İlişki

Tablo 7’de sonuçları görülen örgüt kültürü algısı ile iş tatmin düzeyi arasındaki ilişki Pearson korelasyon analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçları incelendiğinde içsel tatmin ve dışsal tatmin ile örgüt kültürü ölçeğinin yenilik ve risk alma, detaylara dikkat etme, sonuçlar odaklılık, insan odaklılık, takım odaklılık, saldırganlık, istikrar boyutları arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Başka bir ifade ile hemşirelerin örgüt kültürü algısı yükseldikçe iş tatmin düzeyi de yükselmektedir. Örgüt kültürü alt boyutları ile iş tatmini alt boyutları arasındaki ilişkilerin analizi için yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre ise yenilik ve risk alma ile içsel tatmin ( $r=0.441$ ;  $p<0,01$ ), detaylara dikkat etme ( $r=0,442$  ;  $p<0,01$ ), insan odaklılık ( $r=492$ ;  $p<0,01$ ), takım odaklılık ( $r=497$ ;  $p<0,01$ ), saldırganlık ( $r=0,587$ ;  $p<0,01$ ), istikrar ( $r=0,410$ ;  $p<0,01$ ) arasında istatistiksel açıdan anlamlı orta seviyede birilişki bulunmuştur. Buna göre yenilik ile risk alma, detaylara dikkat etme, insan odaklılık, takım odaklılık, saldırganlık, istikrar arttıkça içsel tatmin artmaktadır. Ayrıca sonuçlara odaklılık ile iş tatmini ( $r=0,647$ ;  $p<0,01$ ) arasında istatistiksel açıdan anlamlı yüksek derece bir ilişki bulunmuştur.

Dışsal tatmin ile yenilik ve risk alma ( $r=0.432$ ;  $p<0,01$ ), detaylara dikkat etme ( $r=0,438$ ;  $p<0,01$ ), sonuçlar odaklılık ( $r=0,573$ ;  $p<0,01$ ), insan odaklılık ( $r=0,466$ ;  $p<0,01$ ), takım odaklılık ( $r=0,462$ ;  $p<0,01$ ), saldırganlık ( $r=0,504$ ;  $p<0,01$ ), boyutunda orta düzeyde bir

ilişki bulunmakta iken, istikrar ( $r=0,397$ ;  $p<0,01$ ) arasında istatistiksel açıdan anlamlı zayıf birilişki bulunmaktadır. Buna göre yenilik ile risk alma, detaylara dikkat etme, insan odaklılık, takım odaklılık, saldırganlık, istikrar arttıkça dışsal tatmini artmaktadır.

**Tablo 7.Örgüt Kültürü Algısı ile İş Tatmin Düzeyi Arasındaki İlişki**

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9
İçsel Tatmin (1)	1	,865**	,441**	,442**	,647**	,492**	,497**	,587**	,410**
Dışsal Tatmin (2)		1	,432**	,438**	,573**	,466**	,462**	,504**	,397**
Yenilik ve Risk Alma (3)			1	,791**	,827**	,837**	,847**	,705**	,732**
Detaylara Dikkat Etme (4)				1	,733**	,815**	,719**	,655**	,633**
Sonuçlar Odaklılık (5)					1	,825**	,841**	,863**	,756**
İnsan Odaklılık (6)						1	,849**	,764**	,820**
Takım Odaklılık (7)							1	,820**	,794**
Saldırganlık (8)								1	,743**
İstikrar (9)									1

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### 3.4.4.Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Etkisi

Bu çalışmada korelasyon analizi yapıldıktan sonra,örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisini ölçmek için regresyon analizi yapılmıştır Tablo 8’de örgüt kültürü boyutlarının içsel tatmin üzerindeki etkisini gösteren regresyon modeligörülmektedir. Geliştirilen model sonucunda; örgüt kültürünün yenilik ve risk alma boyutunun içsel tatmin üzerinde olumsuz yönde etkisi ol ( $\beta=-,278$ ) olmasına karşılık sonuç odaklılık olumlu yönde ( $\beta=,810$ ) etkilemektedir ( $p<0,05$ ). Buna karşın örgüt kültürünün detaylara dikkat etme, insan odaklılık, takım odaklılık, saldırganlık ve istikrar boyutlarının içsel tatmin üzerinde anlamlı etkisi bulunmamaktadır ( $p>0,5$ ). Yenilik ve risk alma ve sonuç odaklılık değişkenleri içsel tatminin %44,3’ünü açıklanmaktadır.



**Tablo 8.Örgüt Kültürü Boyutlarının İçsel Tatmin Üzerindeki Etkisi**

Model 1 Bağımlı Değişken: İçsel Tatmin	Standartlaşmamış Katsayılar		Standartlaşmış Katsayılar	t	Sig.
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	21,834	2,584		8,449	,000
Yenilik ve Risk Alma	-,506	,216	-,278	-2,340	<b>,020</b>
Detaylara Dikkat Etme	,122	,358	,032	,341	,733
Sonuçlar Odaklılık	1,713	,271	,810	6,333	<b>,000</b>
İnsan Odaklılık	,165	,272	,080	,608	,544
Takım Odaklılık	-,072	,360	-,025	-,200	,841
Saldırganlık	,563	,398	,157	1,414	,159
İstikrar	-,521	,276	-,181	-1,886	,061
Sig.			0,000		
F			26,005		
R <sup>2</sup>			0,443		

Tablo 9’da görülen regresyon modelinde örgüt kültürünün boyutlarının dışsal tatmin üzerindeki etkisi ortaya konulmuştur. Yapılan analiz sonucunda; örgüt kültürünün sonuç odaklılık boyutunun dışsal tatmin üzerinde etkili ( $\beta=,638$ ) olduğu görülmektedir ( $p<0,05$ ). Buna karşın örgüt kültürünün detaylara dikkat etme, yenilik ve risk alma, insan odaklılık, takım odaklılık, saldırganlık, istikrar boyutlarının dışsal tatmin üzerinde anlamlı etkisi bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ). Sonuç odaklılık dışsal tatmin üzerindeki değişiklerin %31,9’unu açıklanmaktadır.

**Tablo 9.Örgüt Kültürü Boyutlarının Dışsal Tatmin Üzerindeki Etkisi**

Model 2 Bağımlı Değişken: Dışsal Tatmin	Standartlaşmamış Katsayılar		Standartlaşmış Katsayılar	t	Sig.
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	12,004	1,598		7,512	,000
Yenilik ve Risk Alma	-,187	,134	-,183	-1,395	,164
Detaylara Dikkat Etme	,215	,221	,101	,971	,333
Sonuçlar Odaklılık	,755	,167	,638	4,512	<b>,000</b>
İnsan Odaklılık	,057	,168	,050	,341	,733
Takım Odaklılık	-,002	,223	-,001	-,010	,992
Saldırganlık	,091	,246	,045	,369	,713
İstikrar	-,142	,171	-,088	-,830	,407
Sig.			0,000		
F			15,751		
R <sup>2</sup>			0,319		

### 3.4.5.Katılımcıların Cinsiyete Göre Fark Analiz Sonuçları

Tablo 10’da cinsiyete göre örgüt kültürü algısı ve iş tatmin düzeyinin bağımsız örneklem t-testi analiz sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçları incelendiğinde hemşirelerin cinsiyetine göre içsel tatmin ve dışsal tatmin düzeyinin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır ( $p<0,05$ ). Buna göre erkek hemşirelerin kadın hemşirelere göre içsel ve dışsal tatmin düzeyi daha yüksektir. Buna karşın cinsiyete göre örgüt kültürü ölçeğinin yenilik ve risk alma, detaylara dikkat etme, sonuçlar odaklılık, insan odaklılık, takım odaklılık, saldırganlık, istikrar boyutları istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Başka bir ifade ile erkek ve kadın hemşirelerin örgüt kültürü algısı benzer düzeylerde dir.

**Tablo 10.Cinsiyete Göre Fark Analiz Sonuçları**

	Ölçekler ve Boyutlar	Gruplar	N	$\bar{X}$	SS	t	p
İŞ TATMİNİ	İçsel Tatmin	Erkek	73	48,44	6,833	2,221	<b>,027</b>
		Kadın	148	46,01	8,028		
	Dışsal Tatmin	Erkek	73	26,08	3,915	2,039	<b>,043</b>
		Kadın	148	24,83	4,462		
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	Yenilik ve Risk Alma	Erkek	73	24,53	3,916	1,339	,182
		Kadın	148	23,72	4,386		
	Detaylara Dikkat Etme	Erkek	73	12,40	1,861	1,155	,249
		Kadın	148	12,06	2,116		
	Sonuçlar Odaklılık	Erkek	73	19,88	3,308	1,384	,168
		Kadın	148	19,16	3,797		
	İnsan Odaklılık	Erkek	73	20,18	3,687	,370	,712
		Kadın	148	19,98	3,779		
	Takım Odaklılık	Erkek	73	16,42	2,560	1,457	,147
		Kadın	148	15,86	2,747		
	Saldırganlık	Erkek	73	11,78	1,909	,996	,320
		Kadın	148	11,47	2,275		
İstikrar	Erkek	73	11,99	2,726	-,123	,902	
	Kadın	148	12,03	2,671			

### 3.4.6.Katılımcılarının Medeni Duruma Göre Fark Analiz Sonuçları

Tablo 11’de katılımcıların medeni durumuna göre örgüt kültürü algısı ve iş tatmin düzeylerinin bağımsız örneklem t-testi analizi sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçları incelendiğinde katılımcıların içsel tatmin ve dışsal tatmin düzeyi hemşirelerin medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı anlaşılmaktadır ( $p<0,05$ ). Buna göre evli hemşirelerin bekar hemşirelere göre içsel ve dışsal tatmin düzeyi daha yüksektir. Buna karşın medeni duruma göre örgüt kültürünün yenilik ve risk alma, detaylara dikkat etme, sonuçlar odaklılık, insan odaklılık, takım odaklılık, saldırganlık ve istikrar boyutları istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Başka bir ifade ile evli ve bekar hemşirelerin örgüt kültürü algısı benzer düzeylerde dir.

**Tablo 11.Medeni Duruma Göre Fark Analiz Sonuçları**

	Ölçekler ve Boyutlar	Gruplar	N	$\bar{X}$	SS	t	p
<b>İŞ TATMİNİ</b>	İçsel Tatmin	Evli	172	47,56	7,451	2,760	<b>,006</b>
		Bekar	49	44,16	8,153		
	Dışsal Tatmin	Evli	172	25,60	4,356	2,308	<b>,022</b>
		Bekar	49	24,00	3,990		
<b>ÖRGÜT KÜLTÜRÜ</b>	Yenilik ve Risk Alma	Evli	172	24,02	4,267	,212	,833
		Bekar	49	23,88	4,206		
	Detaylara Dikkat Etme	Evli	172	12,20	2,031	,351	,726
		Bekar	49	12,08	2,080		
	Sonuçlar Odaklılık	Evli	172	19,42	3,626	,234	,815
		Bekar	49	19,29	3,775		
	İnsan Odaklılık	Evli	172	20,05	3,690	,053	,958
		Bekar	49	20,02	3,955		
	Takım Odaklılık	Evli	172	16,00	2,719	-,514	,608
		Bekar	49	16,22	2,624		
	Saldırganlık	Evli	172	11,61	2,151	,461	,646
		Bekar	49	11,45	2,218		
	İstikrar	Evli	172	11,96	2,756	-,609	,543
		Bekar	49	12,22	2,426		

### 3.4.7.Katılımcılarının Kadro Türüne Göre Fark Analiz Sonuçları

Tablo 12’de kadro türüne göre örgüt kültürü algısı ve iş tatmin düzeyi bağımsız örneklem t-testi ile karşılaştırılmıştır. Analiz sonuçları incelendiğinde katılımcıların içsel tatmin ve dışsal tatmin düzeyi hemşirelerin kadro türüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı anlaşılmaktadır ( $p<0,05$ ). Başka bir ifade ile kadrolu hemşirelerin sözleşmeli hemşirelere göre içsel ve dışsal tatmin düzeyi daha yüksektir. Buna karşın kadro türüne göre örgüt kültürünün yenilik ve risk alma, detaylara dikkat etme, sonuçlar odaklılık, insan odaklılık, takım odaklılık, saldırganlık, istikrar boyutları istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır ( $p>0,05$ ). Başka bir ifade ile kadrolu ve sözleşmeli hemşirelerin örgüt kültürü algısı benzer düzeydedir.

**Tablo 12.Kadro Türüne Göre Fark Analiz Sonuçları**

	Gruplar	N	$\bar{X}$	SS	t	p	
İŞ TATMINİ	İçsel Tatmin	Sözleşmeli hemşire	111	45,44	8,294	-2,683	<b>,008</b>
		Kadrolu hemşire	110	48,19	6,866		
	Dışsal Tatmin	Sözleşmeli hemşire	111	24,54	4,300	-2,460	<b>,015</b>
		Kadrolu hemşire	110	25,95	4,243		
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	Yenilik ve Risk Alma	Sözleşmeli hemşire	111	23,93	4,344	-,221	,825
		Kadrolu hemşire	110	24,05	4,162		
	Detaylara Dikkat Etme	Sözleşmeli hemşire	111	12,10	2,182	-,533	,595
		Kadrolu hemşire	110	12,25	1,888		
	Sonuçlar Odaklılık	Sözleşmeli hemşire	111	19,36	3,768	-,136	,892
		Kadrolu hemşire	110	19,43	3,546		
	İnsan Odaklılık	Sözleşmeli hemşire	111	19,94	3,985	-,432	,667
		Kadrolu hemşire	110	20,15	3,494		
	Takım Odaklılık	Sözleşmeli hemşire	111	16,19	2,865	,772	,441
		Kadrolu hemşire	110	15,91	2,514		
	Saldırganlık	Sözleşmeli hemşire	111	11,59	2,349	,137	,891
		Kadrolu hemşire	110	11,55	1,966		
	İstikrar	Sözleşmeli hemşire	111	12,15	2,670	,751	,454
		Kadrolu hemşire	110	11,88	2,701		

### 3.4.8.Katılımcılarının Yaşa Göre Fark Analiz Sonuçları

Tablo 13’te yaşa göre göre örgüt kültürü algısı ve iş tatmin düzeyinin Anova testi ile analizi sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçları incelendiğinde içsel tatmin ve dışsal tatmin düzeyi hemşirelerin yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Başka bir ifade ile 20-29 yaş arasında yer alan hemşirelerin 30-39 yaş arasında yer alan hemşirelere göre içsel ve dışsal tatmin düzeyi daha düşüktür. Buna karşın yaşa göre örgüt kültürünün yenilik ve risk alma, detaylara dikkat etme, sonuçlar odaklılık, insan odaklılık, takım odaklılık, saldırganlık ve istikrar boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ). Başka bir ifade ile farklı yaş grubunda yer alan hemşirelerin örgüt kültürü algısı benzerlik göstermektedir.

**Tablo 13.Yaşa Göre Fark Analiz Sonuçları**

	Ölçekler ve Boyutlar	Gruplar	N	$\bar{X}$	Ss	F	P	TUKEY
<b>İŞ TATMİNİ</b>	İçsel Tatmin	20-29 (a)	101	45,18	8,252			
		30-39 (b)	85	48,49	7,330	4,528	<b>,012</b>	a<b
		≥ 40 (c)	35	47,43	6,132			
	Dışsal Tatmin	20-29 (a)	101	24,29	4,184			
		30-39 (b)	85	26,27	4,589	5,130	<b>,007</b>	a<b
		≥ 40 (c)	35	25,51	3,442			
<b>ÖRGÜT KÜLTÜRÜ</b>	Yenilik ve Risk Alma	20-29 (a)	101	23,86	4,306			
		30-39 (b)	85	24,22	4,513	,209	,812	-
		≥ 40 (c)	35	23,80	3,394			
	Detaylara Dikkat Etme	20-29 (a)	101	12,10	2,269			
		30-39 (b)	85	12,29	1,818	,247	,781	-
		≥ 40 (c)	35	12,09	1,869			
	Sonuçlar Odaklılık	20-29 (a)	101	19,34	3,683			
		30-39 (b)	85	19,49	3,835	,052	,949	-
		≥ 40 (c)	35	19,31	3,160			
	İnsan Odaklılık	20-29 (a)	101	19,98	4,002			
		30-39 (b)	85	20,21	3,655	,157	,855	-
		≥ 40 (c)	35	19,83	3,213			
	Takım Odaklılık	20-29 (a)	101	16,25	2,685			
		30-39 (b)	85	16,00	2,824	,773	,463	-
		≥ 40 (c)	35	15,60	2,391			
	Saldırganlık	20-29 (a)	101	11,55	2,252			
		30-39(b)	85	11,67	2,162	,201	,818	-
		≥40 (c)	35	11,40	1,928			
İstikrar	20-29 (a)	101	12,14	2,612				
	30-39 (b)	85	12,01	2,826	,369	,692	-	
		≥ 40 (c)	35	11,69	2,576			

### 3.4.9.Katılımcılarının Eğitim Durumuna Göre Fark Analiz Sonuçları

Tablo 14’te eğitim durumuna göre örgüt kültürü algısı ve iş tatmin düzeyi Anova testi ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçları incelendiğinde içsel tatmin ve dışsal tatmin düzeyi hemşirelerin eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Başka bir ifade ile lise mezunu olan hemşirelerin diğer eğitim seviyelerine göre içsel ve dışsal tatmin düzeyi daha düşüktür. Buna karşın eğitim durumuna göre örgüt kültürünün yenilik ve risk alma, detaylara dikkat etme, sonuçlar odaklılık, takım odaklılık ve istikrar boyutları istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Başka bir ifade ile farklı hizmet seviyesi olan hemşirelerin örgüt kültürü algısı

benzer düzeydedir. Bunun yanı sıra örgüt kültürü ölçeğinin insan odaklılık, saldırganlık boyutları eğitim durumuna göre anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır ( $p<0,05$ ). Başka bir ifade ile lise mezunu olan hemşirelerin diğer eğitim seviyelerine göre insan odaklılık ve saldırganlık algıları daha düşüktür.

**Tablo 14.Eğitim Durumuna Göre Fark Analiz Sonuçları**

Ölçekler ve Boyutlar		Gruplar	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Tukey
İŞ TATMİNİ	İçsel Tatmin	Lise Hemşirelik (a)	20	40,95	13,351	4,538	<b>,004</b>	a<b a<c a<d
		Önlisans Hemşirelik (b)	98	47,34	7,184			
		Lisans Hemşirelik (c)	79	47,68	6,157			
		Hemşirelik Mesleki Gelişim (d)	24	46,67	6,592			
	Dışsal Tatmin	Lise Hemşirelik (a)	20	23,15	7,422	1,845	,140	-
		Önlisans Hemşirelik (b)	98	25,44	3,670			
		Lisans Hemşirelik (c)	79	25,59	4,103			
		Hemşirelik Mesleki Gelişim (d)	24	25,04	3,839			
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	Yenilik ve Risk Alma	Lise Hemşirelik (a)	20	22,60	5,789	1,351	,259	-
		Önlisans Hemşirelik (b)	98	24,23	4,129			
		Lisans Hemşirelik (c)	79	24,32	3,891			
		Hemşirelik Mesleki Gelişim (d)	24	23,08	4,272			
	Detaylara Dikkat Etme	Lise Hemşirelik (a)	20	11,15	3,281	2,599	,053	-
		Önlisans Hemşirelik (b)	98	12,36	1,812			
		Lisans Hemşirelik (c)	79	12,34	1,746			
		Hemşirelik Mesleki Gelişim (d)	24	11,71	2,293			
	Sonuçlar Odaklılık	Lise Hemşirelik (a)	20	17,80	5,105	1,587	,194	-
		Önlisans Hemşirelik (b)	98	19,62	3,489			
		Lisans Hemşirelik (c)	79	19,62	3,484			
		Hemşirelik Mesleki Gelişim (d)	24	19,04	3,277			
	İnsan Odaklılık	Lise Hemşirelik (a)	20	17,05	5,844	5,176	<b>,002</b>	a<b a<c a<d
		Ön lisans Hemşirelik (b)	98	20,55	3,120			
		Lisans Hemşirelik (c)	79	20,16	3,628			
		Hemşirelik Mesleki Gelişim (d)	24	20,08	3,322			
Takım Odaklılık	Lise Hemşirelik (a)	20	14,60	3,719	2,453	,064	-	
	Ön lisans Hemşirelik (b)	98	16,37	2,622				
	Lisans Hemşirelik (c)	79	16,06	2,513				
	Hemşirelik Mesleki Gelişim (d)	24	15,92	2,302				
Saldırganlık	Lise Hemşirelik (a)	20	9,90	2,989	4,791	<b>,003</b>	a<b a<c	
	Ön lisans Hemşirelik (b)	98	11,78	1,992				

	Lisans Hemşirelik (c)	79	11.78	2.067			a<d
	Hemşirelik Mesleki Gelişim (d)	24	11.46	1.817			
	Lise Hemşirelik (a)	20	10.45	3.561			
	Ön lisans Hemşirelik (b)	98	12.15	2.630			
İstikrar	Lisans Hemşirelik (c)	79	12.14	2.474	2.611	.052	-
	Hemşirelik Mesleki Gelişim (d)	24	12.38	2.464			

### 3.4.10.Katılımcılarının Hizmet Süresine Göre Fark Analiz Sonuçları

Tablo 15’de hizmet süresine göre göre örgüt kültürü algısı ve iş tatmin düzeyinin Anova testi yapılan analiz sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçları incelendiğinde içsel tatmin ve dışsal tatmin düzeyi hemşirelerin hizmet süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı anlaşılmaktadır ( $p<0,05$ ). Başka bir ifade ile 1-5 yıl arasında hizmet süresi olan hemşirelerin daha yüksek hizmet düzeyi olan hemşirelere göre içsel ve dışsal tatmin düzeyi daha düşüktür. Buna karşın hizmet süresine göre örgüt kültürünün yenilik ve risk alma, detaylara dikkat etme, sonuçlar odaklılık, insan odaklılık, takım odaklılık, saldırganlık ve istikrar boyutları istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Başka bir ifade ile farklı hizmet seviyesi olan hemşirelerin örgüt kültürü algısı benzer düzeydedir.

**Tablo 15.Hizmet Süresine Göre Fark Analiz Sonuçları**

	Ölçekler ve Boyutlar	Gruplar	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Tukey
İŞ TATMİNİ	İçsel Tatmin	≤1 yıl (a)	32	46,34	7,852	3,242	<b>,023</b>	b<c b<d
		1-5 yıl (b)	74	44,78	7,647			
		6-10 yıl (c)	78	47,99	8,267			
		>11 yıl (d)	37	48,78	5,573			
	Dışsal Tatmin	≤1 yıl (a)	32	24,88	4,038	4,104	<b>,007</b>	b<c b<d
		1-5 yıl (b)	74	23,99	4,019			
		6-10 yıl (c)	78	26,04	4,831			
		>11 yıl (d)	37	26,41	3,354			
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	Yenilik ve Risk Alma	≤1 yıl (a)	32	24,81	3,847	,812	,488	-
		1-5 yıl (b)	74	23,46	4,082			
		6-10 yıl (c)	78	24,12	4,629			
		>11 yıl (d)	37	24,08	4,065			
	Detaylara Dikkat Etme	≤1 yıl (a)	32	12,47	1,866	,686	,562	-
		1-5 yıl (b)	74	11,92	1,907			
		6-10 yıl (c)	78	12,22	2,317			
		>11 yıl (d)	37	12,32	1,811			
	Sonuçlar Odaklılık	≤1 yıl (a)	32	20,13	3,462	,794	,499	-
		1-5 yıl (b)	74	18,96	3,688			



	6-10 yıl (c)	78	19,45	4,025			
	>11 yıl (d)	37	19,51	2,835			
	≤1 yıl (a)	32	21,13	3,377			
İnsan Odaklılık	1-5 yıl (b)	74	19,39	3,785	2,260	,082	-
	6-10 yıl (c)	78	19,86	4,174			
	>11 yıl (d)	37	20,81	2,612			
	≤1 yıl (a)	32	17,09	2,333			
Takım Odaklılık	1-5 yıl (b)	74	15,72	2,742	2,132	,097	-
	6-10 yıl (c)	78	15,88	2,901			
	>11 yıl (d)	37	16,16	2,267			
	≤1 yıl (a)	32	12,22	1,809			
Saldırganlık	1-5 yıl (b)	74	11,35	2,186	1,224	,302	-
	6-10 yıl (c)	78	11,54	2,479			
	>11 yıl (d)	37	11,54	1,556			
	≤1 yıl (a)	32	13,00	2,342			
İstikrar	1-5 yıl (b)	74	11,76	2,426	2,073	,105	-
	6-10 yıl (c)	78	11,74	3,051			
	>11 yıl (d)	37	12,27	2,491			

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Çalışmada hemşirelerin örgüt kültürü ve iş tatmini ilişki incelenmiştir. Bu amaçla Endonezya'da bulunan DatuBeruTakengonGenel Hastanesi'nde çalışan 221 hemşireye anket uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda içsel tatmin ve dışsal tatmin ile örgüt kültürü ölçeğinin Yenilik ve Risk Alma, Detaylara Dikkat Etme, Sonuçlar Odaklılık, İnsan Odaklılık, Takım Odaklılık, Saldırganlık, İstikrar boyutları arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Başka bir ifade ile hemşirelerin örgüt kültürü algısı yükseldikçe iş tatmin düzeyi de yükselmektedir. Literatürde (Rashid ve diğerleri, 2004; Lok ve Crawford, 2004) bürokratik kültürün iş tatmini üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğunu savunan çalışmalar mevcuttur. Zira güç ve kontrole ihtiyaç duyulması sonucunda çalışanların iş tatmini olumsuz yönde etkilenmektedir. Bürokratik kültürde denetim güce odaklıdır ve bu gücün astları denetlemek ve yönetmek amacıyla kullanılması olumsuz olarak değerlendirilmektedir (Wallach, 1983). Diğer iki kültür yapısı ile iş tatmini arasında olumlu bir ilişki tespit edilmiştir. Bu kültür yapılarında çalışanların kişisel performanslarını geliştirmeye ve diğer çalışma arkadaşlarıyla yakın ilişkiler kurmaya yönelik motive edici etkenler bulunmaktadır.

Çalışmada hemşirelerin içsel tatmin ve dışsal tatmin düzeyi cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Başka bir ifade ile erkek hemşirelerin kadın hemşirelere göre içsel ve dışsal tatmin düzeyi daha yüksektir. Benzer bir şekilde İşcanve Sayın (2010) ve Okpara ve diğerleri (2005) yapmış oldukları çalışmalarda, kadın çalışanların beşerî ilişkilere ilişkin iş tatmininin, erkek çalışanlara kıyasla daha fazla olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Buna karşın İşcan ve Timuroğlu (2007), Rosenfeld ve diğerleri (2004) yapmış oldukları çalışmada örgütlerde iş tatmininin cinsiyet arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Çalışmada cinsiyete göre örgüt kültürü ölçeğinin Yenilik ve Risk Alma, Detaylara Dikkat Etme, Sonuçlar Odaklılık, İnsan Odaklılık, Takım Odaklılık, Saldırganlık, İstikrar boyutları istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Başka bir ifade ile erkek ve kadın hemşirelerin örgüt kültürü algısı benzer düzeydedir. Bu durum örgüt içerisinde ortak norm ve kararların alındığı taktirde örgüt kültürünün cinsiyet arasında eşit düzeyde algılanmasıyla açıklanabilir. Benzer bir şekilde Çimen (2001), Büyükkışlalı (2015) ile

Catanzaro ve diğerkleri (2010) örgüt kültürüyle ilgili yapmış olduğu çalışmaları, cinsiyet ile örgüt kültürü arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır. Ancak İpek (2012) ve Rosenfeld ve diğerkleri (2004) yapmış olduğu çalışmada örgüt kültürünün cinsiyet üzerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Çalışmada elde edilen bir diğerk önemli bulgu ise içsel tatmin ve dışsal tatmin düzeyi hemşirelerin medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmasıdır. Başka bir ifade ile evli hemşirelerin bekar hemşirelere göre içsel ve dışsal tatmin düzeyi daha yüksektir. Çalışmamıza paralel olarak Özaydın ve Özdemir (2014) yapmış oldukları çalışmada evli çalışanların bekar çalışanlara göre tatmin düzeyinin yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ancak Kargün (2011:80) ve Leppel ve diğerkleri (2012) yapmış oldukları çalışmada, çalışanların medeni durumu ile iş tatmin düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulamamıştır. Benzer bir şekilde bu çalışmada medeni duruma göre hemşirelerin örgüt kültürü algıları farklılaşmamaktadır. Bu sonuçlara paralel bir şekilde Akpınar (2015:151), Köse (2014:135) çalışmalarında, örgüt kültürünün medeni durum üzerinde anlamlı bir farklılığa rastlamamıştır.

Çalışmada içsel tatmin ve dışsal tatmin düzeyi hemşirelerin yaşına göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Başka bir ifade ile 20-29 yaş arasında yer alan hemşirelerin 30-49 yaş arasında yer alan hemşirelere göre içsel ve dışsal tatmin düzeyi daha düşüktür. Benzer bir şekilde Leppel ve diğerkleri (2012) çalışmalarında yaşlanan işgücünün iş tatminin etkileyen faktörleri ve yaşlı çalışana iş eğitiminin önemini anlamaya çalışmış ve yapmış oldukları çalışmada yaş ile iş tatmini arasında anlamlı bir farklılığın olduğu sonucuna varmışlardır. Yerlisu ve Çelenk (2008) 'in iş tatmini ile ilgili yapmış olduğu çalışmada çalışmamızı destekler niteliktedir. Buna karşın yaşa göre örgüt kültürü istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı ortaya konmuştur. Başka bir ifade ile farklı yaş grubunda yer alan hemşirelerin örgüt kültürü algısı benzer düzeydedir. Benzer bir şekilde Karadeniz (2010) katılımcıların örgüt kültürü genel ortalamasından aldığı ortalama değerlerin yaş değişkenine ilişkin olarak anlamlı bir fark olmadığı sonucunu bulmuştur. Aynı şekilde, Akpınar (2015:128) yapmış çalışmasında yaşın örgüt kültürü bakımından anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ancak Köse (2014) çalışmasında, örgüt kültürünün yaş değişkeni arasında anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Sonuç olarak insanların

hayatında zamanla değişen zevkler, istek, beklentiler değişebilmekte ve örgüt içerisinde bir araya gelindiğinde kişiler arası farklı bakış açıları oluşturabilmektedir. Ancak kültürel özelliklerin bir olduğu ve insanların birbirleriyle empati yapabildiği işletmelerde örgüt kültürü herkes tarafından aynı düzeyde beklenen algılanabilmektedir.

Çalışmada içsel tatmin ve dışsal tatmin düzeyi hemşirelerin hizmet süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Başka bir ifade ile 1-5 yıl arasında hizmet süresi olan hemşirelerin daha yüksek hizmet düzeyi olan hemşirelere göre içsel ve dışsal tatmin düzeyi daha düşüktür. Kargün (2011) çalışmasında hizmet yıllarına göre iş tatmin ölçeğinde aldıkları puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlılık tespit edilmemiş ve çalışmamızla çelişmektedir. Buna karşın çalışmamızı destekler biçimde İşcan ve Timuroğlu (2007), Özaydın ve Özdemir (2014) yapmış oldukları çalışmada hizmet yılının artmasıyla iş tatminin artması sonucuna ulaşmıştır. Buna karşın hizmet süresine göre örgüt kültürü ölçeğinin Yenilik ve Risk Alma, Detaylara Dikkat Etme, Sonuçlar Odaklılık, İnsan Odaklılık, Takım Odaklılık, Saldırganlık, İstikrar boyutları istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Başka bir ifade ile farklı hizmet seviyesi olan hemşirelerin örgüt kültürü algısı benzer düzeydedir. Yıldırım (2013), Köse (2014) çalışmalarında, çalışanların hizmet yıllarına göre örgüt kültürlerinin anlamlı bir değişiklik gösterdiğini bulmuştur. Ancak Sönmez (2006) yapmış olduğu çalışmada mesleki hizmet yılına göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşmıştır. Sonuç olarak elde edilen bu bulgular örgüt içerisine yeni giren bir kişi kendisini örgüt içerisine dahil edebilmek için bir çaba içerisine girmesiyle açıklanabilir. Başka bir ifade ile bu çaba kurum içerisindeki örgüt kültürüne adapte olma ve kendini bu kuruma ait olduğunu gösterme süreci olduğu için, örgüte yeni dahil olan iş görenler bu süreç içerisinde diğerlerinden daha yüksek örgüt kültürüne sahip olabilmektedir.

Çalışmada içsel tatmin ve dışsal tatmin düzeyinin hemşirelerin eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Başka bir ifade ile lise mezunu olan hemşirelerin diğer eğitim seviyelerine göre içsel ve dışsal tatmin düzeyi daha düşüktür. Çimen ve diğerleri (2012) çalışanlara yapmış oldukları çalışmada iş tatmininin eğitim durumunda anlamlı bir farklılığın bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır. Aynı şekilde Leppel ve diğerleri (2012) ile Vila ve Garcia-Mora (2005) yapmış oldukları çalışmalarda bu

çalışmayı destekler niteliktedir. Ancak İşcan ve Sayın (2010) yapmış oldukları çalışmada öğrenim seviyesi arttıkça, iş tatmininin artacağı sonucuna ulaşmıştır. Buna karşın eğitim durumuna göre örgüt kültürü ölçeğinin İnsan Odaklılık, Saldırganlık boyutları eğitim durumuna göre anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Başka bir ifade ile lise mezunu olan hemşirelerin diğer eğitim seviyelerine göre İnsan Odaklılık, Saldırganlık boyut algıları daha düşüktür. Köse (2014), Yıldırım (2013) ve Kuşçu (2014) yapmış oldukları çalışmalarında, örgüt kültürünün eğitim değişkeni arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Sonuç olarak örgüt kültürü ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Elde edilen sonuçlar ışığında uygulamacılar açısından şu öneriler geliştirilmiştir.

- Hastanelerin yönetim yapıları, anlayışları ve kurumsal vizyonları çalışanların örgütsel kültüre ve iş tatminine ilişkin algılarını etkileyeceğinden; hastanelerde bürokratik, merkezi ve hiyerarşik bir organizasyon yapısı yerine görev tanımlarının net olduğu, özerk, demokratik bir yapılanmaya gidilmeli, multidisipliner yaklaşım ve ekip çalışması anlayışı yükseltilmelidir.
- Örgüt içinde, çatışma ve anlaşmazlıkların açıklıkla tartışılabildiği, sorunların çözümünde rasyonel davranıldığı, performans dayalı istihdam ve terfiinin uygulandığı profesyonel bir örgüt kültürü oluşturulmalıdır.
- Tarafsız bir yönetim, bireysel yetenek ve becerilerin objektif değerlendirildiği, çalışanların kararlara katılımının sağlandığı, örgütsel işlemlerin çalışanlar arasında eşit uygulandığı, eleştiriye açık bir yönetim felsefesi geliştirilmelidir.
- Örgütsel amaçlar ile çalışan beklentileri arasındaki kültürel uyumu sağlama ve örgüt kültürünü güçlendirmeye yönelik, işe uygun eleman seçimi, sosyalleştirme, kariyer yönetimi, eğitim faaliyetleri, sosyal faaliyetler gibi sistemlerin uygulanması.
- Çalışanların kurum memnuniyetini ve iş tatminini artırıcı çalışma yöntemleri, yönetim tarzları ve liderlik davranışları seçilerek kurumla bütünleşmeleri sağlanmalıdır. Çalışanların maddi ve manevi yönden tatmin olmaları, işlerini severek ve isteyerek yapmaları örgütsel kültürün güçlenmesini sağlayacaktır.
- Örgüt kültürü ve iş tatmini birbiriyle etkileşen iki kavramdır. Bu nedenle her ikisi de örgüt sistemi içerisinde bir bütün olarak görülmeli, çalışanların örgüt kültürü ve iş tatmini algıları sistematik olarak araştırılıp belirlenmeli ve bu verilere dayalı olarak bütünleşik yönetim stratejileri ile iyileştirmeler yapılmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Andjarwati, T. (2015). Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, Teori X Y McGregor, dan Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 2(1), 45 - 54.
- Akpınar, Ö. (2015) Liderlerin iletişim becerilerinin örgüt kültürü oluşturmadaki etkisiyle ilgili yönetici ve çalışanların algıları. *Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara*, 151.
- Aşık, A. N. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467(6), 31-51.
- Athens, J. (2019). Work Environment and Job Satisfaction among Nurses in Government Tertiary Hospitals in Lagos State, Nigeria. *Athensjournals*, 1.
- Azeem, S. M., & Akhtar, N. (2014). Jobsatisfaction and organizational commitment among public sector employees in Saudi Arabia. *International Journal of Business and Social Science*, 5(7), 127-133.
- Azim, M. T., Haque, M. M., & Chowdhury, R. A. (2013). Gender, marital status and job satisfaction an empirical study. *International review of management and business research*, 2(2), 488-498.
- Bagus, T. (2018). Good and Efficient Organizational Structure in the Company. *Jurnal Manajemen Perkantoran* 1, Januari 2018, 2-4.
- Bakotić, D., & Babić, T. (2013). Relationship between working conditions and job satisfaction: the case of Croatian Ship building Company. *International Journal of Business and Social Science*, 4(2), 206-231.
- Bartell, M. (2003). Internationalisation of universities: a university culture-based framework. *Higher Education*, 45(1), 43-70.
- Bashayreh, A. M. (2009). *Organisational culture and job satisfaction: A case study of academic staff at Universiti Utara Malaysia (UUM)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). *Kuzey Malezya Üniversitesi*.
- Bauer, T., & Erdogan, B. (2011). *Organizational culture*. Irvington: Flat World Knowledge.
- Belias, D., & Koustelios, A. (2014). Organizational culture and job satisfaction: A review. *International Review of Management and Marketing*, 4(2), 132-149.
- Bhushan, P. (2018). Result Orientation and Performance Management. [PDF]. Erişim adresi: [https://himachal.nic.in/WriteReadData/1892s/15\\_1892s/1499233588.pdf](https://himachal.nic.in/WriteReadData/1892s/15_1892s/1499233588.pdf) (Erişim tarihi: 21/10/2019).

- Bikmoradi, A., Fardmal, J., & Torabi, Y. (2018). Correlation of learning organization with organizational commitment and organizational effectiveness of educational and therapeutic centers of Hamadan University of Medical Sciences in Iran. *Amazonia Investiga*, 7(13), 436-448.
- Boadu, N. G., & Dwumah, P. (2015). Pay and supervision as correlates of job satisfaction among junior workers in a Ghanaian University. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 1(5), 540-544.
- Bönte, W., & Krabel, S. (2014). You can't always get what you want: Gender differences in job satisfaction of university graduates. *Applied Economics*, 46(21), 2477-2487.
- Brooks, I., & Brown, R. R. (2002). The role of ritualistic ceremonial in removing barriers between subcultures in the National Health Service. *Journal of Advanced Nursing*, 38(4), 341-352.
- Brown, A. D. (1990). *Information, communication and organizational culture: A grounded theory approach*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). University of Sheffield., 367.
- Bulelwa, M. (2015). *Organisational culture and jobsatisfaction among academic professionals at a South African university of technology*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Central University of Technology, Bloemfontein.
- Büyükkışlalı, B. (2015). Çalışanların örgüt kültürü algısının ağ (şebeke) tipi organizasyonlarda incelenmesi: Savunma sanayinde bir uygulama. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Büro Yönetimi Eğitimi Ana Bilim Dalı. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Büte, M. (2018). *Örgüt kültürü işletme lisans programı*. İstanbul: İstanbul.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture*. San Francisco: The Jossey-Bass.
- Catanzaro, D., Moore, H., & Marshall, T. R. (2010). The Impact of Organizational Culture on Attraction and Recruitment of Job Applicants. *Springer link*, (655), 649-662.
- Chaudhry, M. S., Sabir, H. M., Rafi, N., & Kalyar, M. N. (2011). Exploring the relationship between salary satisfaction and jobsatisfaction: A comparison of public and private sector organizations. *The Journal of Commerce*, 3(4), 1-14.
- Ceausu, I., Murswieck, R., Kurth, B. L., & Ionescu, R. (2017). The organizational culture as a support of innovation processes. *International Journal of Advanced Engineering and Management Research*, 2392-2400.
- Chen, L. H. (2004). Examining the effect of organization culture and leadership behaviors on organizational commitment, jobsatisfaction, and job performance at small and middle-sized firms of Taiwan. *The Journal of American Academy of Business*, 5(1), 432-438.

- Chew, K.H. & Basu, S. (2005). The effects of culture and HRM practices on firm performance. Empirical evidence from Singapore. *International Journal of Manpower*, 26(6): 560-81.
- Çimen, Z. (2001). Beden eğitimi ve spor öğrenimi veren yükseköğretim kurumlarında örgüt kültürü. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Claver, E, Llopis, J, Gascó, J. L, Molina, H, & Conca, F. J. (1999). Public administration: from bureaucratic culture to citizen-oriented culture. *International Journal Of Public Sector Management*, 12(5), 455–464.
- Chow, C.W.; Harrison, G.L.; McKinnon, J.L., & Wu, A. (2001). Organizational culture: Association with affective commitment, job satisfaction, propensity to remain, and information sharing in Chinese cultural context. *San Diego University CIBER Working Paper Series*, 1(11). 7-14.
- Crossman, A. & Abou-Zaki, B. (2003). Job satisfaction and employee performance of Lebanese banking staff. *Journal of Managerial Psychology* 18(4), 368-376.
- Deal, T., & Kennedy, A. (2000). *Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life*. Cambridge MA: Perseus Publishing.
- Dessler, G. (2013). *Human resource management*. (13. Baskı). New Jersey: Pearson Education.
- Detert, J.R., Schroeder, R.G. and Mauriel, J.J. (2000), “A frame work for linking culture and improvement initiatives in organizations”, *The Academy of Management Review*, Vol. 25 No. 4, pp. 850-63.
- Ellickson, M. C. & Logsdon, K (2001). Determinants of job satisfaction of municipal government employees. *State & Local Government Review*. 33(3): 173-184.
- Endonezya Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı (2018). *Endonezya Cumhuriyeti Sağlık Profili*. Jakarta: Endonezya Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12, 384–412.
- Gifford, B. D., Zammuto, R. F. & Goodman, E. A. (2002). The relationship between hospital unit culture and nurses' quality of work-life. *Journal of Health Care Management*, 45, 13-25.
- Graham, M. W., & Messner, P. E. (1998). Principals and job satisfaction. *International Journal of Educational Management*, 12(5), 196–202,
- Green, J. (2000). *Job satisfaction of community college chair persons*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Virginia Polytechnic Institute.



- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2008). *Organizational behavior: Managing people and organisations* (10. Baskı). Mason: Cengage Learning.
- Hakim, A. (2015). Effect of organizational culture, organizational commitment to performance: Study in hospital of district South Konawe of Southeast Sulawesi. *The International Journal Of Engineering And Science*, 4(5), 33-41.
- Handayani, R. (2011). *Relationship of organizational culture and work motivation with employee and employee satisfaction permanent in the economic faculty of Pancasila University*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Jakarta: Pancasila University.
- Hasibuan, M. S. (2014). *Human resource management*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hemşirelik (2019). Wikipedia, Erişim adresi: <https://tr.wikipedia.org/wiki/Hem%C5%9Firelik> (Erişim tarihi: 15/11/2019).
- Hettiarachchi, H. A. H. (2014). Impact of job satisfaction on job performance of IT professionals: With special reference to Sri Lanka. *International Journal of Research in Information Technology*, 2(4), 906-916.
- Hidayah, K., Kusumaningrum, M., Wismono, F. H., & Amarullah, R. (2018). Innovation culture actualization in public sector organizations. *Jurnal Borneo Administrator*, 14(3), 249-266.
- Hong, T. T., & Waheed, A. (2011). Herzberg's motivation hygiene and job satisfaction in the Malaysian retail sector: Mediating effect of love of money. *Asian Academy of Management Journal*, 16(1), 73-94.
- Hsiao, J. M., & Lin, D. S. (2018). The impacts of working conditions and employee competences of fresh graduates on job expertise, salary and job satisfaction. *Journal of Reviews on Global Economics*, 7, 246-259.
- Hwang, E. (2019). Effects of the organizational culture type, job satisfaction, and job stress on nurses' happiness: A cross-sectional study of the long-term care hospitals of South Korea. *Japan Journal of Nursing*, 16, 263-273.
- Ifabua, A. (2009). *Effects of organisational policies and practices on job satisfaction among employees in international nongovernmental organisations (INGOs)*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Nottingham Trent University.
- İpek, C. (2012). Öğretmen algılarına göre ortaöğretim kurumlarında örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (418), 399-434.
- Irianto, Y. B. (2012). *Organizational culture*. Jakarta: Salemba.
- İşcan, Ö. F., & Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, İş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, (211) 195-216.

- İşcan, Ö. F., & Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *Dergi Park Akademik*, (131) 119-135
- Judge, T. A. & Klinger, R. (2009). Promote Job Satisfaction through Mental Challenge. İçinde E. A. Locke (Editör), *Handbook of principles of organizational behavior: Indispensable knowledge for evidence-based management*. (2. Baskı). (ss. 105-121). West Sussex: John Wiley & Sons, Ltd.
- Karadeniz, D. (2010). Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık ve örgütte kalma niyeti açısından incelenmesi. (Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu, 149-52.
- Karagöz, Y. (2014). SPSS 21.1 Uygulamalı Biyoistatistik. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kargün, M. (2011). Futbol hakemlerinin iş tatmini ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin çeşitli faktörler açısından incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Malatya, 80.
- Kemunto, M. E., Adhiambo, R. P., & Joseph, B. (2018). Is marital status a predictor of job satisfaction of public secondary school teachers? *International Journal of Psychology and Behavioral Sciences*, 8(3), 51-58.
- Khan, T., & Mishra, G. P. (2013). Promotion as job satisfaction, a study on colleges of Muscat Sultanate of Oman. *European Journal of Business and Management*, 5(5). 56-62.
- Kim, Y. I., & Geun, H. G. (2015). Comparing organizational commitment, nursing organization culture, and job satisfaction of Korean Nurses Working in Korea and the U.S. *Korean Journal of Occupational Health Nursing*, 24, 19-30.
- Kim, Y. I., Geun, H. G., Choi, S., & Lee, Y. S. (2017). The Impact of Organizational Commitment and Nursing Organizational Culture on Job satisfaction in Korean American Registered Nurses. *Journal of Transcultural Nursing*, 592.
- Kingkin, P., Rosyid, H. F., & Arjanggih, R. (2018). Kepuasan kerja dan masa kerja sebagai prediktor komitmen organisasi pada karyawan PT Royal Kor indah di Purbalingga. *Jurnal Proyeksi*, 5(1), 17-32.
- Knoers dan Haditono. (2009). Psikologi Perkembangan: Pengantar Dalam Berbagai Bagian. Cetakan ke -12, Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Köse, O. (2014). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Kamu Kurumunda Alan Araştırması. (Doktora Tezi) Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kusumawardani, L. (2018). Organizational culture in improving employee performance. *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 2(2), 159-166.

- Kuşçu, A.F. (2014). Örgütsel iletişimin örgüt kültürü üzerine etkisinin incelenmesi: alışveriş merkezlerinde çalışan özel güvenlik görevlileri üzerinde bir araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.
- Lin, J. S. J., & Lin, C. S. (2011). Impacts of coworkers' relationships on organizational commitment and intervening effects of job satisfaction. *African Journal of Business Management*, 5(8), 3396-3409.
- Leppel, K., Brucker, E. and Cochran, J. (2012). The importance of job training to job satisfaction of older workers. *Journal of Aging & Social Policy*, 24(1), 70, 73.
- Lok, P. Westwood, R. & Crawford, J. (2005). Perceptions of organizational sub culture and their significance for organizational commitment. *Applied Psychology: an International Review*. 54(4): 490-514.
- Lok, P., & Crawford, J. (2004). The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment A cross-national comparison. *Journal of Management Development Emerald Group Publishing Limited*, (335) 321-338.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach*, (12. Baskı), New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Lu, H., Alison E., While, K., & Barriball, L. (2005). Job satisfaction among nurses: A literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 42, 211-227.
- Metle, K. M. (2003). The impact of education on attitudes of female government employees. *The Journal of Management Development*, 22(7), 603-626.
- More, B., & Padmanabhan, H. K. (2017). A comparative study on employees' job satisfaction level using -factor and Maslow's need theory with reference to manufacturing industry. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 1(1), 33-38.
- Mosadeghrad, A. M., Ferlie, E., & Rosenberg, D. (2007). A study of the relationship between job satisfaction, organizational commitment and turnover intention among hospital employees. *Health Services Management Research*, 21, 211 – 222.
- Mustapha, N., & Zakaria, Z. C. (2013). The effect of promotion opportunity in influencing job satisfaction among academics in higher public institutions in Malaysia. *International Journal of Academic Research in business and Social Sciences*, 3(3), 20-26.
- Naicker, N. (2008). *Organisational culture and employee commitment: a case study*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Durban University of Technology.
- Nawawi, I. (2013). *Organizational culture of leadership and performance*. Jakarta: Prenadamedia.

- Naz, S. (2015). Relationship of life satisfaction and job satisfaction among Pakistani armysoldiers. *Journal of Business Research Turk*, 7(1), 7-25.
- Nazir, N. (2005). Person-culture fit and employee commitment in banks. *Vikalpa: The Journal for Decision Makers*, 30(3), 39-52.
- Notoatmodjo, S. (2014). *Health Research Methods*. Jakarta: RinekaCipta.
- Nwagwu, E. W. (2015). Demographic and Maslow's Motivation Predictors of Job Satisfaction of informationTechnology Artisans in Nigeria. *Conference 2015 Proceedings*.1-22.
- Okpara, J. O., Squillace, M. &Erundu, E. A. (2005). Gender differences and jobsatisfaction: A study of university teachers in the United States. *Women In Management Review*, 20(3), 177 – 190.
- Olorunsola, E. O. (2013). Jobsatisfactionanditspredictivemeasures on jobsatisfaction of adminis trative staff in South West Nigeria Universities. *European Scientifi cJournal*, 9(23). 167-174.
- Onukwube, H. N. (2012). Correlates of job satisfaction amongst quantity surveyors in consulting firms in Lagos, Nigeria. *Australasian Journal of Construction Economics and Building*, 12 (2), 43-54.
- Özaydın, M. M., & Özdemir, Ö. (2014). Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, (255)251-281.
- Parveen, H.A. &Anbalagn, C. (2012). Impact and Influence of JobSatisfaction on Employees and Organization across Diversefields with Supporting Theories. *KKIMRC IJRHRM*. 1(2): 1-7.
- Park, J. O., &Jung, K. I. (2015). Effects of Advanced Beginner-StageNurses ' Sense of Calling , Job Satisfaction and Organizational Commitment on Retention Intention, 22(2), 137–147.
- Pham, M. L. (2016). *Evaluating job satisfaction levels. Case: Truong an join tstock company (TACO)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). OuluUniversity of AppliedSciences.
- Purnamasari. (2011). Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Hubungan Partisipasi dengan Efektivitas Sistem Informasi. *Jurnal Riset Akuntansi Keuangan*. Vol.1 No.3.
- Pushpakumari, M.D. (2008).TheImpact of jobsatisfaction on job performance. : An Empirical Analysis.[PDF].Erişimadresih:[http://wwwbiz.meijou.ac.jp/SEBM/ronso/no9\\_1/08\\_P\\_USHPAKUMARI](http://wwwbiz.meijou.ac.jp/SEBM/ronso/no9_1/08_P_USHPAKUMARI). (Erişim tarihi: 25/11/2019).

- Putra, W. I., Suwendra, W., & Bagia, W. (2016). Pengaruh tingkat pendidikan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan The effect of education level and work discipline on employees. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, 4.
- Raabe, B. & Beehr, T. (2003). Formal mentorin gversu sspervisor and coworker relationships differences in perceptions and impact. *Journal of Organizational Behaviour*. 24: 271-292.
- Rahmawati, E. (2015). Analysis of organization culture relationships, organizational commitment with turnover intention of nurses in prikasih hospital year 2015. *Jurnal ARSI (Administrasi Rumah Sakit Indonesia)*, 2(3). 204-213.
- Rashid, M.Z.A., Sambasivan, M. and Rahman, A.A. (2004), "The influence of organizational culture on attitudes towardo rganizational change", *Leadership & Organization Development Journal*,. 25 (2). 161-79.
- Richard, O.C. McMillan-Capehart, A. Bhuian, S.N. & Taylor, E.C. (2000). Antecedents and consequences of psychological contracts: Does organizational really matter? *Journal of Business Research*. 62: 818-825.
- Robbins, S.P. (2003). *Organisational Behavior*. Prentice – Hall, Inc: New Jersey.
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2012). *Management* (11. Baskı). New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (16. Baskı). Montreuil: S4 Carlisle Publishing.
- Rosenfeld, L. B., Richman, J. M., & May, S. K. (2004). Information Adequacy, Job Satisfaction and Organizational Culture in a Dispersed-Network Organization. *Journal of Applied Communication Research Routledge Taylor & Francis*, (36), 28-54.
- Sahito, Z., & Vaisanen, P. (2017). The diagonal model of job satisfaction and motivation: Extracted from the logical comparison of content and process theories. *International Journal of Higher Education*, 6(3), 209-230.
- Saylor, O. (2019). Organizational Culture. Saylor. [PDF]. Erişim adresi: <http://www.saylor.org/courses/bus209> (Erişim tarihi: 21/10/2019).
- Schein, E. H. (2004). *Organizationa l culture and leadership* (3. Baskı). San Francisco: Jossey-Bass.
- Scott, S. F. (2017). Estabrooks C. Mapping Workplace culture in psychiatric nursing described by nurses. *TAMP PUB*, 31.
- Sekaran, Uma. (2006), *Research Methods for Business A Skill Building Approach*, Second Edition : Jhon Willey & Sons, Inc, New York.

- Serrat, O. (2009). *Knowledge solutions: tools, methods, and approaches to drive organizational performance*. Singapore: Springer.
- Shah, S., &Jalees, T. (2004). An analysis of jobsatisfactionlevel of facultymembers at theUniversity of Sindh. *Journal of independent studies and research*. 2(1).
- Silverthorne, C. (2004). Theimpact of organisational culture and person-organisation fit on organisational commitment and jobsatisfaction in Taiwan. *The Leadershi pand Organisation Development Journal*, 25(7), 522 – 599.
- Singh, P., &Loncar, N. (2010). Pay satisfaction, jobsatisfaction and turnover intent. *Industrial Relations*, 65(3), 470-490.
- Sinparimbun, J. E., &Justrina . (2011). EmployeeJobSatisfaction Analysis Based on Differences in GenderCharacteristics. PoliteknikBisnisIndonesia, 69.
- Sloane, P.J. & Williams, H. (2000). Job satisfaction, comparison earnings and gender. *Labour*, 14, 473–502.
- Smith, M.E. (2003). Changing an organization’sculture: Correlates of successandfailure. *LeadershipandOrganisation Development Journal*. 24(5): 249 – 261.
- Smucker, M.K. Whisenant, W.A. & Pedersen, P.M. (2003). An investigation of job satisfaction and females ports journalists. *International Sports Journal*. 49(7/8): 401-407.
- Spector, P. E. (1997). *Jobsatisfaction: application, assessment, causes, and consequences*. California. Sage Publications.
- Straeter, K. (2008). Organizational Culture in Hospitals. *McKendree University Online Journal of Undergraduate Research* (11). 43-54.
- Stuyvesant, J. V. (2007). *Theinfluence of organisational culture on organisational commitment at a selected local municipality*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Grahamstown: RhodesUniversity.
- Sudaryo, Y., Ariwibowo, A., &Sofiati, N. A. (2018). *Human resource management Indirect compensation andp hysical worker invironment*. Yokyakarta: CV AndiOffset.
- Sulaiman, A. & Khan, F. (2012). Job satisfaction and work performance: An exploratory study of the government departments of United Arab Emirattes (UAE) [Electronic resource]. Paper presented at the International Conference on Excellence in Business: College of Business Administration. University of Sharjah: 1-12.
- Sutarni, Nani. (2008). *Hubungan Beban Kerja Dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana Di Instalasi Rawat InapRumah Sakit Kanker Dharmais*. (Yayımlanmamış Lisans Tezi).

- Sunarso. (2009). Organizationcultural, leadership, motivation, communications. Fakultas Ekonomi UniversitasSlametRiyadiSurakarta, 76-77.
- Swanburg, C. R. (2002). *Introduction to leadership and nursing management*. Jakarta: EGC.
- Tahere, N., Zahra, G. T., Fateme, D., & Asma, Y. (2012). Investigating the effects of job experience, satisfaction, andmotivation on organizational commitment case study: The nurses of Ghaem Hospital in Mashhad, Iran. *ResearchJournal of RecentSciences,1(7)*, 59-67.
- Tarigan, H. N. B. (2017). Relationship between Organizational Culture and Job Satisfaction. *Nursing Administration, 7-8*.
- Taurisa, M. C. &Ratnawati I. (2012). Analysis of theinfluence of organizational culture and job satisfaction on organizational commitment in improving employeeperformance. *Journal of Business andEconomics, 19 (2)*, 50-62.
- Tharp, B. M. (2019). Four Organizational Culture Types. [PDF]. Erişim adresi: [https://www.academia.edu/1588713/Four Organizational Culture Types](https://www.academia.edu/1588713/Four_Organizational_Culture_Types) (Erişim tarihi: 25/11/2019).
- Thiagaraj, D., &Thangaswamy, A. (2017). Theoretical concept of jobsatisfaction - a study. *International Journal of Research, 5(6)*, 464-470.
- Vanderberghe, C. (1999). OrganizationalCulture, Person-Culture Fit, andTurnover : a Replication in the Healthcare Industry. *Journal of OrganizationalBehavior, 175-184*.
- Vila, L. E. and García- Mora, B. (2005). Education and the determinants of job satisfaction. *EducationEconomics, 13(4)*, 421.
- Wallach, E. J. (1983). Individuals and organizations: The cultural match. *Training & Development Journal,37*, 29-36.
- Wehrich, H. & Koontz H. (1999) *Management: A global perspective*. 10th ed. McGraw-Hill.Inc.
- Weinrib, J., Jones, G., Metcalfe, A. S., Fisher, D., Gingras, Y., Rubenson, K., &Snee, I. (2013). Canadi anuniversity academics' perceptions of jobsatisfaction: "thefuture is not what it usedto be." İçinde P. J. Bentley, H.Coates, I. R. Dobson, L. Goedegebuure, & V. L. Meek (Editörler.), *Job satisfaction around th eacademic world*. Dordrecht: Springer.
- Wibowo. S. E. (2018). *Change management*. (3. Baskı). Jakarta: Rajawali Press.
- Wijaya, N. N. (2018). Classification of Faculty Culture, Using theMethod of Organizational Culture Assessment Instrument (Ocai). Fakultas Bisnis Manajemen, Universitas Widyatama , 45-46.

- Worrell, T. G. (2004). *School Psychologists' Job Satisfaction: Ten Years Later*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Virginia Polytechnic Institute.
- Yıldırım, C. (2013) Örgüt külütürü ve insan kaynakları yönetimi arasındaki ilişki: kamu ve özel sektör bankacılığında bir ilişki. (Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 115, 117.
- Yerlisu, T. ve Çelenk, B. (2008). Liglerde görev yapan voleybol antrenörlerinin iş doyum düzeylerinin değerlendirilmesi: Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 6(29), 87-93.
- Yusoff, W. F. W., Kian, T. S., & Idris, M. T. M. (2013). Herzberg's two-factor theory on work motivation: Does it work for today's environment?. *Global Journal Of Commerce And Management Perspective*, 2(5), 18-22.
- Zainollah, Firdaus, M., & Aini, R. N. (2017). Effect of Intrinsic and Extrinsic Awards on Job Satisfaction and Commitment of Vocational High School (SMK) Educators in Pandaan Subdistrict, Pasuruan Regency. Program Pasca Sarjana Magister Manajemen, STIE Mandala Jember, 92-93



## EKLER

Sayın katılımcı lütfen yan taraftaki ölçeği kullanarak soruları cevaplayınız. Lütfen her cümleyi dikkatle okuyarak, ifadelere ne ölçüde katılıp katılmadığınızı ifadelerin yanında yer alan kutucuklara işaretleyiniz. 1\*Kesinlikle Katılmıyorum, 2\*Katılmıyorum, 3\*Kararsızım, 4\*Katılıyorum, 5\*Kesinlikle katılıyorum.

		Cevap				
		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Kararsız	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
<b>Örgüt Kültürü</b>						
<b>Yenilik ve Risk Alma (Innovationand Risk Taking)</b>						
1.	Yeni bir işe başlama konusunda motive olurum.					
2.	İşimi yaparken yaratıcı düşünmem desteklenir.					
3.	İşimi tamamlama konusunda bana güvenilir.					
4.	Bazen verilen işi yaparken sorun yaşarım.					
5.	İşimi tamamlarken sıklıkla risklerle karşılaşırım.					
6.	İşimi yaparken risk almaya hazırım.					
<b>Detaylara Dikkat Etme (AttentiontoDetails)</b>						
7.	İşimi zamanında ve doğru bir şekilde tamamlamam gerekir.					
8.	İş eksiksiz yapmam gerekir.					
9.	Çalıştığım kurum işimi yaparken detaylara daha fazla dikkat etmem için beni motive eder.					
<b>Sonuçlar Odaklılık (ResultOrientation)</b>						
10.	Her zaman en iyi sonuca ulaşacak şekilde çalışırım.					
11.	İş tamamlamada en iyi sonuçları almak için kendimi geliştirmeye					

	çalışırım.						
12.	Daha iyi sonuçlar elde etmek için işin etkinliğini arttırmaya çalışırım.						
13.	Her zaman sorunları hızlı ve iyi sonuç alacak şekilde çözecek şekilde düşünürüm.						
14.	En iyi sonuçları elde etmek için sonuçlara ve aynı zamanda iş süreçlerine odaklanırım.						
<b>İnsan Odaklılık (Individual Orientation)</b>							
15.	İşimi ciddi bir şekilde yapmaya çalışırım.						
16.	Bana verilen tüm işleri yapmak için çalışma saatlerini doldurarak iyi bir çalışan olmak için motive olurum.						
17.	Çalıştığım kurum, mevcut fırsatları kullanmam için beni motive eder.						
18.	İşimden memnunum çünkü beni çalışmaya motive eden kuruma fayda sağlayabilirim.						
19.	Belirlenmiş hedeflere göre çalışıyorum.						
<b>Takım Odaklılık (Team Orientation)</b>							
20.	Hastanedeki kurum yapısını bilirim.						
21.	Hastane için en iyi sonuçları elde etmek için diğer birimlerde çalışanlar ile iş birliği yapmaya çalışırım.						
22.	Diğer birimlerde çalışanlar zorluk çektiklerinde onlara da yardım etmeye çalışırım.						
23.	Maksimum sonuç elde etmek için işin tamamlanmasında birleştirici ve güvenilir bir iş arkadaşı olmam gerekir.						
<b>Saldırganlık (Aggressiveness)</b>							
24.	Benim sorumluluğumda olan görevleri yerine getirmek için özenle çalışmam gerekir.						
25.	İşimi tamamlamak için her zaman zamanında gelirim ve disiplinli çalışırım.						
26.	Çalışanlar arasında adil rekabete dikkat ederim.						
<b>İstikrar (Stability)</b>							
27.	İş sürecinde sakin ve samimi olduğumu düşünürüm.						
28.	İyi bir çalışma ortamının oluşması bakımından kâr için bir araç olarak olmadığım için kendimi çok değerli hissedirim.						
29.	Çalıştığım kurumun durumu konusunda kendimi rahat hissedirim.						

## İş Tatmininin

	Açıklama	5 ( Çok tatmin oluyorum)	4 (Tatmin oluyorum)	3 (Kararsız)	2 (Tatmin olmuyorum)	1 (Hiç Tatmin olmuyorum)
1	Her zaman meşgulüm (aktivite)					
2	Tek başına çalışma şansı					
3	Zaman zaman farklı şeyler yapma şansı					
4	Toplumda birey olma şansı					
5	Yöneticimin çalışanlarını ele alış şekli					
6	Yöneticimin karar verme konusundaki yeterliliği					
7	Vicdanıma aykırı işler yapmama					
8	İşimin süreklilik arz etmesi ve sürekli bir işe sahip olma imkânı					
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme şansı					
10	İnsanlara ne yapabileceklerini söyleyebilme şansı					
11	Yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansı					
12	Firma politikalarının uygulama şekli					
13	Aldığım ücret					
14	İşimde ilerleme şansı					
15	Kendi yargılarımı kullanma şansı					
16	İş yaparken kendi yöntemlerimi kullanma şansı					
17	Çalışma koşulları					
18	Çalışma arkadaşlarımla birbiriyle iyi anlaşması					
19	Yaptığım iyi bir iş karşılığında aldığım övgü					
20	İşimden aldığım başarı hissi					



T.C.  
**SAKARYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ**  
Etik Kurulu

Sayı :61923333/050.99/  
Konu :18/16 Rahmah RAHMAH

Sayın Rahmah RAHMAH

İlgi : Rahmah RAHMAH 29/11/2019 tarihli ve 0 sayılı yazı

Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Başkanlığının 04.12.2019 tarihli ve 18 sayılı toplantısında alınan "16" nolu karar örneği ekte sunulmuştur.  
Bilgilerinizi rica ederim.

**Prof. Dr. Arif BİLGİN**  
**Etik Kurulu Başkanı**

16. Rahmah RAHMAH'ın " Örgüt Kültürü ve İş Tatmini İlişki: Endonezya'daki Datu Beru Takengon İl Genel Hastanesindeki Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Araştırma " başlıklı çalışması görüşmeye açıldı.

Yapılan görüşmeler sonunda Rahmah RAHMAH'ın " Örgüt Kültürü ve İş Tatmini İlişki: Endonezya'daki Datu Beru Takengon İl Genel Hastanesindeki Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Araştırma " başlıklı çalışmasının Etik açıdan uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

Evrakı Doğrulamak İçin : <http://193.140.253.232/envision.Sorgula/BelgeDogrulama.aspx?V=BEL9B6YM4>

Etik Kurulu Esentepe Kampüsü 54187 Serdivan SAKARYA / KEP Adresi:  
sakaryauniversitesi@hs01.kep.tr  
Tel:0264 295 50 00 Faks:0264 295 50 31  
E-Posta :ozelkalem@sakarya.edu.tr Elektronik Ağ :www.sakarya.edu.tr



Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

## **ÖZGEÇMİŞ**

Rahmah Rahmah, Şu anda Sakarya Üniversitesi'nde Sağlık yönetimi alanında yüksek lisans öğrencisidir. Rahmah, 2015 yılında Endonezya Binawan Üniversitesi'nde hemşirelik Lisansını aldı; Boradingschool of Nurul İslam Lisesi, 2011 yılında Aceh 'de; 2007 yılında SMP Simpang Balık'ta ilköğretimini gördü. Yakın bir gelecekte akademisyen ve araştırmacı olmayı arzuluyor.