

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
İLKÖĞRETİM ANABİLİM DALI
SINIF ÖĞRETMENLİĞİ BİLİM DALI

İLKÖĞRETİM KURUMLARINDA
ÖRGÜTSEL İKLİM İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ
(İSTANBUL İLİ ÖRNEĞİ)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Nihal ÇEVİK

ANKARA
Şubat, 2010

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
İLKÖĞRETİM ANABİLİM DALI
SINIF ÖĞRETMENLİĞİ BİLİM DALI

İLKÖĞRETİM KURUMLARINDA
ÖRGÜTSEL İKLİM İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ
(İSTANBUL İLİ ÖRNEĞİ)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Nihal ÇEVİK

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Bekir BULUÇ

ANKARA
Şubat, 2010

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAY SAYFASI

Nihal ÇEVİK' in İlköğretim Kurumlarında Örgütsel İklim İle İş Doyumu Arasındaki İlişki (İstanbul İli Örneği) başlıklı tezi 01.04.2010 tarihinde, jürimiz tarafından Sınıf Öğretmenliği Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Adı Soyadı

İmza

Üye (Tez Danışmanı):Yrd. Doç. Dr. Bekir BULUÇ.....

Üye : Doç. Dr. Mehmet KORKMAZ.....

Üye : Yrd. Doç. Dr. Mustafa KALE



ÖN SÖZ

Bu çalışma öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim kurumlarındaki örgütsel iklim ile iş doyumu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yöneliktir. Eğitim bir ülkenin geleceğini belirleyen, ülkenin gelişmesini ve ilerlemesini sağlayan en önemli unsurdur. Eğitim sisteminin de en önemli ve vazgeçilmez parçasını hiç kuşkusuz öğretmenlerimiz oluşturmaktadır. Eğitimin amacı öğrencilerin hem kendisi hem de toplumu için yararlı bireyler olmasını ve onların çağın gereklerine uygun bir biçimde her anlamda iyi yetişmesini sağlamaktır. Öğretmenlerin de eğitimin bu amaçlara ulaşabilmesi ve eğitim-öğretim faaliyetlerini başarılı bir biçimde yerine getirebilmesi için yaptıkları işten doyum almaları gerekmektedir. Okullardaki örgütsel iklimin olumlu olması da öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin artmasını sağlayacaktır. Dolayısıyla eğitim örgütlerinin vazgeçilmez parçası olan öğretmenlerimizin iş doyumu ile ilköğretim kurumlarındaki örgütsel iklim arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalıştığımız bu araştırmanın eğitim sistemimiz açısından çok yararlı olacağı düşünülmektedir.

Bu araştırmanın yürütülmesinde çok büyük katkısı olan, değerli görüş ve önerileri ile bana yol gösteren değerli hocam ve tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Bekir BULUÇ hocama teşekkür ve saygılarımı sunarım. Ayrıca öğrenciliğimden itibaren benden yardımlarını esirgemeyen ve beni destekleyen değerli hocam Prof Dr. Hayati AKYOL'a, araştırmam boyunca beni her zaman teşvik eden babam İbrahim ÇEVİK'e ve aileme, çalışmalarına katkıda bulunan tüm arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Nihal ÇEVİK

ÖZET

İLKÖĞRETİM KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL İKLİM İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ (İstanbul İli Örneği)

ÇEVİK, Nihal

Yüksek Lisans, Sınıf Öğretmenliği Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Bekir BULUÇ

Şubat–2010,105 sayfa

Bu araştırmanın amacı ilköğretim kurumlarındaki örgütsel iklim ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkiyi öğretmenlerin algılarına göre belirlemektir.

Araştırma ilişkisel ve nedensel araştırma modelindedir. Araştırmada örneklem seçiminde maksimum çeşitlilik yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda İstanbul Büyükşehir Belediyesi sınırları içerisinde bulunan üst, orta ve alt sosyo ekonomik düzeyde yer alan 3 ilçedeki (Bakırköy, Bahçelievler ve Bağcılar) 14 ilköğretim okulu ve buralarda görev yapan toplam 422 öğretmen örneklem grubunu oluşturmuştur. Araştırmada ilköğretim okullarındaki örgütsel iklimi belirlemek için Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) tarafından geliştirilen “İlköğretim okullarındaki örgüt iklimini tanımlama” anketi, öğretmenlerin iş doyum düzeylerini belirlemek için ise Balcı (1985)’nin geliştirmiş olduğu “Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu” anketi kullanılmıştır. Verilerin analizinde betimsel istatistik yöntemlerinden aritmetik ortalama ($\bar{x}$), standart sapma (s), yüzde (%), frekans (f) işlemleri ile Pearson moments çift yönlü korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizi teknikleri kullanılmıştır.

Araştırma bulgularına göre örneklem grubundaki öğretmenlerin cevapları doğrultusunda örgütsel iklime ilişkin en çok mesleki öğretmen davranışlarını sergiledikleri görülmüştür. Öğretmenlerin en fazla kişiler arası ilişkiler boyutunda, en az ise ücret boyutunda doyuma ulaştıkları tespit edilmiştir. Genel olarak örgüt iklimi ile iş doyumunda pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır. Buna göre öğretmenlerin okullardaki örgüt iklimini etkileyen faktörlere ilişkin algıları olumlu oldukça iş doyumları da aynı oranda artmaktadır. Örgüt ikliminin boyutları ile iş

doymu arasındaki ilişki incelendiğinde ise iş doymu ile mesleki öğretmen davranışları, destekleyici müdür davranışları, samimi öğretmen davranışları ve yönlendirici müdür davranışları boyutu arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ancak iş doymu ile sınırlayıcı müdür davranışları ve serbest öğretmen davranışları boyutu arasında negatif yönde ve anlamsız bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Müdürün öğretmenlere karşı sınırlayıcı davranışlar sergilemesi öğretmenlerin iş doyumunun azalmasına neden olmaktadır. Aynı şekilde okuldaki meslektaşlarının serbest öğretmen davranışlarını sergilemeleri öğretmenlerin iş doyumlarını azaltmaktadır. Örgütsel iklimin iş doyumunu yordayıp yordamadığını tespit etmek için yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre, yönlendirici müdür davranışları, destekleyici müdür davranışları, mesleki öğretmen davranışları, samimi öğretmen davranışları ve serbest öğretmen davranışları değişkenlerinin iş doymu üzerinde anlamlı yordayıcılar olduğu görülmektedir. Ancak sınırlayıcı müdür davranışları boyutunun iş doyumunu negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATONAL CLIMATE AND JOB SATISFACTION IN PRIMARY SCHOOLS (A Study In Istanbul)

ÇEVİK, Nihal

Master Thesis, Department of Primary School Teaching

Supervisor: Asist. Prof. Dr. Bekir BULUÇ

February–2010, 105 Page

The aim of this study is to determine, by perception of teachers, the relationship between organizational climate and job satisfaction in primary schools. The research is based on relational and casual method of survey. In the study, maximum variety of method is used for determining sampling. In this context, the sampling group is composed of 14 primary schools with 422 teachers in three districts (Bakırköy, Bahçelievler ve Bağcılar), which are considered as upper, middle and lower socio-economic level in the limits of Metropolitan City of Istanbul.

In the study, a survey for determining organizational climate in primary schools, namely “Definition of Organizational Climate in Primary Schools” developed by Hoy, Tarter and Kottkamp (1991), and another survey for determining job satisfaction of teachers, namely “Job Satisfaction of Education Manager” developed by Balcı (1985) are used. In analysing data, of descriptive statistic methods, mean ($\bar{x}$), standart deviation (s), percentage (%) frequency (f) transactions and also Pearson moments two-tailed correlation analysis and multi-regression analysis are used.

According to findings, it is found that replies of teachers within the sampling at most display behaviours of Professional teaching in relation with organizational climate. It is identified that teachers were satisfied at the most with relations between persons and were satisfied at he lowest with salary. Generally, there is a meaningful and middle level relationship between organizational climate and job satisfaction at positive direction. According to this result, as the perception of teachers towards factors

influencing organizational climate in primary schools is positive, their job satisfaction increases in the same rate.

When the relationship between dimensions of organizational climate and job satisfaction is considered, there is a meaningful relationship at middle level and positive direction between professional teacher behaviors, supportive principal behavior, genuine teacher behavior and directive principal behavior. However, it is found that there is a meaningless relationship at negative direction between job satisfaction and restrictive principal behavior and unrestrained teacher behavior. If the principal displays restrictive behavior against teachers, job satisfaction of teachers decreases. In the same way, the fact that colleagues in the school display unrestricted teacher behavior decreases job satisfaction of teachers. According to results of regression analysis for identifying whether organizational climate support job satisfaction or not, it is seen that the variants of directive principal behavior, supportive principal behavior, professional teacher behaviors, genuine teacher behavior and unrestricted teacher behavior are meaningful supportives on job satisfaction. However, it is reached that the dimension of restrictive principal behavior negatively influences job satisfaction.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI.....	i
ÖN SÖZ	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER	vii
TABLO VE ŞEKİLLER LİSTESİ	x
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu.....	3
1.2. Problem Cümlesi	10
1.3. Araştırmanın Amacı	10
1.4. Alt Problemler	10
1.5. Araştırmanın Önemi	10
1.6. Varsayımlar.....	12
1.7. Sınırlılıklar	12
1.8. Tanımlar.....	12
BÖLÜM II.....	13
KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	13
2.1. ÖRGÜT İKLİMİ.....	13
2.1.1. Örgüt İkliminin Tanımı.....	13
2.1.2. Örgüt İklimi ve Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki	16
2.1.3. Örgüt İklimi Tipleri	19
2.1.3.1. Açık İklim	19
2.1.3.2. Özerk İklim	20
2.1.3.3. Kontrollü İklim	20
2.1.3.4. Samimi İklim	20
2.1.3.5. Babaerkil İklim	20
2.1.3.6. Kapalı İklim	21
2.1.4. Okullarda Örgüt İklimi	22
2.1.5. Örgüt İkliminin Boyutları.....	26
2.2. İŞ DOYUMU.....	28
2.2.1. İş Doyumunu Tanımı	29
2.2.2. İş Doyumunun Önemi.....	33
2.2.3. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler.....	36

	Sayfa
2.2.3.1. İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler	37
2.2.3.1.1. Kişilik.....	37
2.2.3.1.2. Sosyo-kültürel Özellikler	37
2.2.3.1.3. Yaş	38
2.2.3.1.4. Cinsiyet	39
2.2.3.1.5. Kıdem.....	40
2.2.3.1.6. Eğitim Düzeyi	40
2.2.3.1.7. Meslek Düzeyi	41
2.2.3.2. İş Doyumunu Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	41
2.2.3.2.1. İşin Niteliği	41
2.2.3.2.2. Ücret.....	42
2.2.3.2.3. Gelişme ve Yükselme İmkânları.....	44
2.2.3.2.4. Çalışma Ortamı	45
2.3. ÖRGÜT İKLİMİ İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	45
2.4. İLKÖĞRETİM OKULLARINDA ÖRGÜT İKLİMİ VE İŞ DOYUMU	47
2.5. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	53
2.5.1. Örgüt İklimiyle İlgili Yapılan Araştırmalar	53
2.5.1.1. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	53
2.5.1.2. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	54
2.5.2. İş Doyumuyla İlgili Yapılan Araştırmalar	56
2.5.2.1. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	56
2.5.2.2. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	57
BÖLÜM III.....	61
YÖNTEM	61
3.1. Araştırmanın Modeli.....	61
3.2. Evren ve Örneklem	61
3.3. Veri Toplama Araçları	64
3.3.1. Örgütsel İklim Anketi	64
3.3.2. İş Doyumu Anketi.....	66
3.4. Verilerin Toplanması	68
3.5. Verilerin Analizi	68
BÖLÜM IV	69
BULGULAR ve YORUM	69
BÖLÜM V	82
SONUÇ ve ÖNERİLER	82

	Sayfa
5.1. Sonuçlar	82
5.2. neriler	85
KAYNAKÇA	87
EKLER	97
Ek-1 Araştırma leği	98
Ek-2 rgt İklimi Anketi için Wayne K. Hoy'un Onayı	103
Ek-3 İş Doyumu Anketi için Ali Balcı'nın Onayı	104
Ek-4 Anket Uygulama İzni.....	105

TABLO VE ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Tablo 2.1. Örgüt İklimi Tipleri ve Örgüt İklimi Boyutları	24
Tablo 2.2. Kümelenendirilmiş Örgüt İklimi Boyutları	27
Tablo 2.3. İş Doyumu Boyutları.....	31
Tablo 3.1. Örnekleme Seçilen Öğretmenlerin Görev Yaptıkları İlçelere ve Okullara Göre Dağılımları.....	62
Tablo 3.2. Örnekleme Grubuna Giren Öğretmenlerin Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Okul, Mesleki Kıdem, Okuldaki Çalışma Süresi ve Okuldaki Görevine Göre Dağılımları.....	63
Tablo 3.3.: Örgüt İklimi Anketi ve Alt Boyutları.....	65
Tablo 3.4. Örgütsel İklim Anketi Boyutlarına Ait Cronbach Alpha Değerleri.....	65
Tablo 3.5. Örgüt İklimi Anketi Puanlama Sınırları.....	66
Tablo 3.6. İş Doyumu Anketi Puanlama Sınırları.....	66
Tablo 3.7. İş Doyumu Anketi ve Alt Boyutları.....	67
Tablo 3. 8. İş Doyumu Anketine Ait Cronbach Alfa Değerleri	67
Tablo 4.1. Öğretmenlerin Örgüt İklimi Anketinin Boyutlarına Verdiği Cevaplara İlişkin Ortalama ve Standart Sapmalar	69
Tablo 4.2. Öğretmenlerin İş Doyumu Anketinin Boyutlarına Verdiği Cevaplara İlişkin Ortalama ve Standart Sapmalar	71
Tablo 4.3. Örgüt İklimi ile İş Doyumu Arasındaki Pearson Çift Yönlü Korelasyon Analizi Sonuçları.....	75
Tablo 4.4. Örgüt İkliminin Boyutları ile İş Doyumu Arasındaki Pearson Çift Yönlü Korelasyon Analizi Sonuçları.....	76
Tablo 4.5. Örgüt İkliminin Alt Boyutları ile İş Doyumunun Alt Boyutları Arasındaki Pearson Çift Yönlü Korelasyon Analizi Sonuçları	79
Tablo 4.6. Örgüt İkliminin İş Doyumunu Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	81
Şekil 2.1. Okul İklimi Sınıflandırması.....	26
Şekil 2.2. Örgütsel İklim İle İş Tatmini Arasındaki İlişki	47

BÖLÜM I

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, araştırmanın amacı, önemi, sınırlılıkları, varsayımlar ve araştırma konusu ile ilgili tanımlara yer verilmiştir.

GİRİŞ

Günümüzde dünya her alanda çok hızlı değişimler görülmektedir. Teknolojideki değişimler ve küreselleşme; ekonomik, kültürel ve sosyal değişimleri de beraberinde getirmektedir. İnsanların sosyal veya ekonomik nedenlerle bir araya gelerek oluşturdukları örgütler de bu değişimlerden etkilenmektedir. Örgütler bu gelişmelere paralel olarak yönetim anlayışlarını değiştirerek insan odaklı bir yaklaşımı benimsemeye başlamışlardır. Bunun sonucu son yıllarda çalışanların motivasyonu, iş doyumunu ve örgüt iklimi gibi kavramlar ön plana çıkarak birçok araştırmaya konu olmuşlardır.

Herhangi bir örgüt için en önemli kaynak insan kaynağıdır. İş gücü, para ve malzemelerin faydalı bir şekilde kullanımı insan sayesinde gerçekleşmektedir. Bu yüzden verimlilik, örgütün etkili bir insan kaynakları yönetimine bağlıdır sonucu çıkarılabilir. Çalışanların verimliliği büyük ölçüde ortama bağlıdır. İş ortamı çalışanların akıl ve bedenleri üzerinde hissettikleri etki ve tepkilerden meydana gelir. Çalışanların performans ve etkinliğini belirlemede, örgüte karşı kanaatleri, duyarlılıkları ve hissettikleri heyecan çok önemli rol oynar. Bunların her biri örgütün başarısını ve gelişmesini belirler. Bundan dolayı örgütlerin artan bir dikkatle örgüt iklimini anlamaya, iş doyumunu geliştirmeye, mesleki stres ve depresyonu azaltmaya önem vermeleri gerekmektedir (Jain, Jabeen, Mishra and Gupta, 2007: 12-13).

İş doyumunu, hem çalışanlar hem de işletmeler için önemli bir kavramdır. Çalışanlar zamanının büyük bir bölümünü iş ortamında geçirirler. Bu yüzden yaptıkları işten ne kadar memnunsalar hayatlarında da o kadar mutludurlar. İşletmelerde ise verimliliğin artması çalışanların yüksek performansına bağlıdır. Çalışanların iş doyumunu yükseltmek işlerini daha çok çaba sarf ederek ve daha kaliteli bir biçimde yaparlar.

İş doyumu, bireyin toplam iş çevresinden örneğin işin kendisinden, yöneticilerinden, çalışma grubundan ve iş organizasyonlarından elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur. Başka bir ifade ile iş tatmini, 'kişinin iş ile ilgili değerlerinin işinde karşılandığının algılanması ve bu değerlerin bireyin gereksinimleri ile uyumlu olması' olarak tanımlanmaktadır. İş tatmini, iş görenin işinin ya da iş yaşamının değerlendirilmesi sonucunda duyduğu haz yâda ulaştığı duygusal tatmin olarak ifade edilmektedir (Ödemiş, 2008: 7).

Vroom (1964) iş doyumunu, personelin halen sahip olduğu iş rollerine dönük duygusal yönelimi olarak tanımlamaktadır. Benzer biçimde Smith iş doyumu kavramını, personelin işine karşı gösterdiği duygusal bir tepki olarak tanımlamaktadır. Galbraith (1977)' e göre iş doyumu, personelin iş davranışları ve örgütsel özendiricilerde yaşadığı olumlu ya da olumsuz his ve duygularıdır (Balcı, 1985: 3).

Çalışanların iş doyumundan bahsederken üzerinde durulması gereken önemli bir konu, iş doyumunu etkileyen faktörlerdir. Çalışanın organizasyona ilişkin algıları olarak da tanımlanabilen örgüt iklimi kavramı çalışanların iş doyumu üzerinde büyük etkisi olduğu düşünülen önemli bir kavramdır.

Örgüt iklimi kavramı birçok araştırmacı tarafından ele alınmış ve çeşitli tanımları yapılmıştır. Örgüt iklimi; Hoy ve Miskel (1982) tarafından örgütün kişiliği, Varol (1989) tarafından örgüt kültürünün, örgütte yarattığı hava, Cooke ve Rousseau (1988) tarafından da grup üyelerinin örgütsel yapının özelliklerine ilişkin bireysel algılarını ve doyum düzeylerini yansıtmaya şeklinde ifade edilmiştir. Altmann (2000) örgüt iklimini çalışanların kurumlarına yönelik algılamaları, Ay ve Çelik'e göre (2003) ise örgüt iklimi; örgüt çalışanlarının, örgüte ve örgütün faaliyet, karar ve süreçlerine yönelik algılamaları, biçiminde tanımlanmıştır (Bilir ve Ay, 2007: 2). Bütün bu tanımlar ışığında örgüt iklimini örgütte çalışanların örgüte yönelik algıları şeklinde kısaca tanımlayabiliriz.

Örgütsel iklim bir örgütte, tüm örgüt üyelerince algılanan önemli bir faktör konumundadır. Örgütlerde örgütsel iklim aracılığıyla, iş tatmininin geliştirilmesi günümüz örgütlerine büyük avantajlar sağlayacaktır (Özdemir, 2006: 1).

Schultz (1973)'e göre örgütlerde personelin iyi seçilmesi ve yetiştirilmesi, çağdaş ve etkili donatım sağlanması, onun işini nicelik ve nitelik olarak daha iyi yapması için yetmemektedir. Önemli olan personelin işinde yeterli nicelik ve nitelikte üretim için güdülenmesidir (Balcı, 1985: 2).

Ülkemizde eğitimin kaliteli olabilmesi için, eğitim örgütlerinde çalışan öğretmenlerimizin işe karşı güdülenmesi gerekmektedir. Öğretmenlerin eğitimin amaçlarını benimseyerek daha büyük bir şevk ve istekle çalışmaları, eğitim sisteminin gelişmesini sağlamak açısından oldukça önemlidir. Öğretmenlik mesleği, çok emek ve özveri gerektiren zor bir meslektir. Ayrıca sağlıklı ve gelişmiş bir toplum için iyi işleyen bir eğitim-öğretim sisteminin gerekliliği de yadsınamaz. Bu sistemin işlemesi ise mesleğini seven, yaptığı işten zevk alan öğretmenler ile mümkündür. Bu nedenle maddi yönden pek çekici gözükmeyen ve bir gönül işi olarak ifade edilen öğretmenlik mesleğinde, öğretmenleri en azından psiko-sosyal, örgütsel ve yönetsel yollarla güdüleme önemli bir konudur (Sağlam, 2007:1).

Okullarda eğitim kalitesinin artması, öğretmenlerin işlerine bağlılığının artırılabilmesi ve motive olmaları için iş doyumlarının ne düzeyde olduğunun belirlenmesi önemlidir. Öğretmenlerin iş doyumunun belirlenmesine yönelik birçok araştırma yapılmış ve değişik boyutlarla olan ilişkisi incelenmiştir. Ancak ilköğretim okullarındaki örgütsel iklim ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişkiyi ele alan araştırmalar çok azdır. Bu bağlamda örgütsel iklim ile iş doyumları arasında bir ilişki olup olmadığını incelemeyi amaçlayan bu çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.1. Problem Durumu

İnsanlar sosyal veya ekonomik belli ihtiyaçlarını karşılamak için birbirleriyle iş birliği yapma gereği duyarlar. Bu işbirliğinin sistemleşmiş hali örgütlerdir. Her örgütün kendine ait bir amacı vardır ve onu gerçekleştirmek için kendi içinde düzenli bir şekilde işlerini yürütür. Örgütlerin etkili bir şekilde çalışması ve amaçlarına ulaşmasına etki eden çeşitli etkenler bulunmaktadır. Bunlardan ikisinin ise örgüt iklimi ve iş doyumları olduğu düşünülmektedir.

Örgütün vazgeçilmez unsurunun insan olduğu düşünülürse, bireylerin örgütü algılayışı ve örgütün genel havası çok önemlidir. Örgütü ayakta tutan güç fiziksel değil, psikolojiktir. Bu sebeple 1950’li yıllarda örgüt psikologları tarafından örgütsel iklim kavramı ortaya atılmıştır (Gündüz, 2008: 13). Örgüt iklimi örgütün özelliklerini ve bu özelliklerin işgören davranışları üzerindeki etkisini yansıtmaktadır. Örgüt iklimi işgörenlerin örgüte dair oluşturdukları ortak bir algıdır. Örgüt iklimi, örgütün diğer örgütlerden ayrılmasını sağlayan bir olgudur. Örgütün yüksek motivasyonlu ve performanslı işgörelere sahip olması için örgütte olumlu, pozitif bir iklimin egemen olması gereklidir (Yaşar, 2005: 13).

Örgüt iklimi 1930’ların sonlarından beri araştırılmakta olan bir kavramdır. Bu konudaki çalışmalar davranış insan ve çevrenin bir fonksiyonu olarak gören K.Lewin’in “Alan Teorisi”ne ve sosyal psikoloji bakış açısına dayandırılmakta ve çevre değişkenlerini açıklamaya odaklanmaktadır. Reichers ve Scheider’e (1990) göre örgüt iklimi, örgütün formal ve informal politikaları, uygulamaları ve işlemleri hakkında çalışanlarca paylaşılan algılamalardan oluşmaktadır. Schein (1992) örgüt iklimini çalışanların örgüt hakkındaki ortak algılamaları olarak tanımlamakta ve algılamaların hem örgüt kültürü hem de çalışanların davranışları üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir (Aydoğan, 2004: 10).

Örgüt iklimi, örgütün özelliklerini ve bu özelliklerin işgören davranışları üzerindeki etkisini yansıtmaktadır. Örgüt iklimi işgörenlerin örgüte dair oluşturdukları ortak bir algıdır. Örgüt iklimi, örgütün diğer örgütlerden ayrılmasını sağlayan bir olgudur. Örgütün yüksek motivasyonlu ve performanslı işgörelere sahip olması için örgütte olumlu, pozitif bir iklimin egemen olması gereklidir (Yaşar, 2005: 13)

Eğitim örgütleri de toplumu oluşturan diğer örgütler gibi belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kurulmuş örgütlerdir. Ancak eğitim örgütlerinin topluma açık bir sistem olması, girdisi ve çıktısının insan olması, amaçları toplumun bütün bireylerini yakından ilgilendirmesi, iş görenlerin çoğunluğu değişik uzmanlık alanlarında yetişmiş olması gibi özelliklerinden dolayı diğer örgütlerden önemli ölçüde ayrılmaktadır. Okulların amaçlarını ve işlevlerini yerine getirmesi, etkili ve verimli olabilmesi; etkin bir örgütsel iklim ve etkili rol davranışı ile yakından ilişkilidir (Özgan, 2006:1).

Okullar, her ülkede eğitimin ve eğitim sisteminin merkezinde olup, sisteminin geliştirilmesi ve iyileştirilmesinde çok önemli bir rol oynar. Eğitim örgütlerinin başarı, yeterlilik ve eğitim ürünleri açısından birbirinden farklılıklarının bulunmasının sebebi sadece okul binalarının, sınıf sayılarının, öğrencilerinin, öğretmenlerinin ve diğer birçok özelliklerinin birbirinden farklı olması değildir. Her okulun kendine özel bir iklimi ve niteliği vardır. Bir okulun örgüt iklimi gösterilen gayretler, iletişim, okulun içindeki grupların etkileşimi, okul müdürü, öğretmenler, asistanlar, yönetim, teknik personel ve öğrencilerdir (Ahghar, 2008).

Okullardaki eğitimin kalitesinin istenen düzeyde olabilmesi için öğretmenlerin performanslarının üst düzeyde olması gerekmektedir. Bunun için de öğretmenlerin işlerini severek yapmaları, bulundukları ortamdan memnun olmaları ve yaptıkları işten doyum sağlamaları gerekmektedir. Bu nedenle etkili bir okul için iş doyum kavramı oldukça önemli hale gelmektedir.

Sergiovanni (1968)' ye göre örgüt için önemli olan personelin enerjisini işinde kullanmasıdır. Personel doyumunu işinde bulmalıdır, işinde aramalıdır. Denetim, kişiler arası ilişkiler ve çalışma koşulları, buna yönelik olarak düzenlenmelidir. Aksi halde personel işinden soğuyacak ve enerjisini, iş doyumsuzluğu etkenleri ile baş edebilmek için harcamak zorunda kalacaktır (Balci, 1985: 26). Eğitim örgütleri için de önemli olan öğretmenlerin enerjisini okulda öğrencileri için kullanmasıdır. Bunun en üst düzeyde olması öğretmenin doyumunu işinde bulmasına bağlıdır. Öğretmenlerinin iş doyumunun sağlanması için de okuldaki çalışma koşullarının istenen şekilde yapılandırılması, kişiler arası ilişkilerin olumlu olması gerekmektedir.

Bir okulda öğretmenler ve öğrenciler, rahat, birbirleriyle iletişim halinde ve işini gerektiği gibi yapabiliyorken, başka bir okulda gerginlik, çatışma ve stres baskın durumdaysa bu durum öğretmenlerin davranışlarına ve diğer öğretmenlerle, müdürle ve öğrencilerle olan iletişimlerine de yansır. Güçlü, lider yapıdaki bir müdürün olduğu okulda, ilişkiler çok resmi ve ciddidir. Ancak, bunun tam tersi olduğu durumlarda da yapılması gereken rutin görevlerde aksamalar görülebilir. Okulun fiziksel çevresi olarak tanımlanan bu farklılıklar, aslında okuldaki örgüt iklimi ve örgüt kültürü ile yakından ilgilidir. Kapalı ve sağlıklı bir örgüt ikliminin olduğu bir okulda çalışmak, öğretmenlerin ve öğrencilerin bazılarında negatif duyguları beraberinde getirir ve bu

öğretmenlerde iş tatminsizliğine, psikolojik baskıya, görevden kaçınmaya ve hatta sonunda işten soğumayla beraber mesleki strese yol açar (Ahghar, 2008).

Dinçer'e göre (2003) ilköğretimin amacı; bireylerin iyi bir yurttaş olabilmesi için, gerekli bilgi, beceri, davranış ve alışkanlık kazanmasını sağlayarak, ilgi ve yetenekleri doğrultusunda bir üst öğrenime ve hayata hazırlamaktadır. Temel öğrenim olan ilköğretimin önemi, bir üst öğrenime devam etmeyenler için artmaktadır. Çünkü ilköğretimde alınan bilgi ve becerilerle hayata devam edilmektedir (Baykal, 2007: 24). İlköğretim düzeyinde verilen eğitimin kaliteli olması, ilköğretim kurumlarında çalışan sınıf ve branş öğretmenlerinin işlerini özverili bir biçimde, isteyerek ve yüksek performansta gerçekleştirmesine bağlıdır. İş doyumları ne kadar yüksek olursa eğitime o derece katkıları olacaktır.

Görüldüğü gibi örgüt iklimi ve iş doyum kavramları okulların etkililiğini artırmak, öğretmenlerin performanslarını yükseltmek açısından oldukça önemli kavramlardır. Bu nedenle son yıllarda araştırmacıların bu konular üzerinde yoğun şekilde çalıştıkları görülmektedir. Araştırmanın amacını daha açık bir şekilde ortaya koyabilme ve önemini vurgulayabilmek için bu konular ile ilgili çalışmalara kısaca göz atmakta fayda görülmektedir. Bu bağlamda, örgüt iklimi ve iş doyum ile ilgili yurt dışı ve yurt içindeki araştırmaları incelemekte fayda görülmektedir. Örgüt iklimi ile ilgili olarak yurt dışında yapılan çalışmalar incelendiğinde;

Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991), New Jersey' deki ilköğretim okullarındaki örgüt iklimini betimlemeye çalışmışlardır. Araştırmada örgütsel iklimi altı boyutta incelemişlerdir. Bunlar; destekleyici müdür davranışları, yönlendirici müdür davranışları, sınırlayıcı müdür davranışları, mesleki öğretmen davranışları, samimi öğretmen davranışları ve serbest öğretmen davranışlarıdır. Araştırmanın sonucunda açık iklim, bağımlı iklim, serbest iklim ve kapalı iklim olmak üzere dört tip okul iklimi ortaya konulmuştur.

Pritchard ve Karasick (1973)'in araştırmasındaki bulgulara göre iklimi, örgütün tamamı ve örgütteki alt birimler etkiler. İklim fazlasıyla alt birimlerin performansı ve bireysel iş doyumlarıyla ilişkilidir. Performans ve iş doyum hem birbirini hem de örgüt iklimini etkilemektedir. Örgüt iklimini, örgütü diğerlerinden ayıran içsel çevresinin

niteliği olarak tanımlamıştır. Litwin ve Stringer (1968) tarafından yapılan bir deneysel çalışma, örgüt iklimi ve önderlik biçimi ilişkisine oldukça büyük katkıda bulunmuştur. Araştırmada üç işletme örgütü öykünümü oluşturulmuş ve genel müdürlere de nasıl bir önderlik biçimi izleyecekleri önceden öğretilmiştir. Önderlik biçimi bağımsız değişken olarak ele alınmıştır. Çalışmada otoriter yapılı iklim, demokratik, arkadaşça ilişkilere dayalı iklim ve başarıya dönük iklim olmak üzere üç tür örgüt iklimi ortaya çıkmıştır. Litwin ve Stringer'ın araştırmasının en önemli katkısı, farklı önderlik biçimlerinin ayrı örgüt iklimleri yaratmadaki açık etkisini göstermiş olmasıdır (Ertekin, 1978:18).

Halpin (1966), örgüt ortamına ilişkin araştırmasında sekiz boyutlu bir model denemiş ve okullarda yönetici ve öğretmenler arasında verime dayalı olarak doyum, işbirliğine dayalı olarak da moral ortamının oluştuğunu tespit etmiştir. Forehand ve Gilmer, örgüt iklimini “örgütü betimleyen özellikler dizisi toplamı olarak nitelemişler ve bu özellikleri:

1. Örgütü diğer örgütlerden ayıran,
2. Oldukça sürekli ve değişmez olan,
3. Örgüt üyelerinin davranışlarını etkileyen nitelikler biçiminde sınıflamışlardır (Bilgen, 1990: 25).

Türkiye’de örgüt iklimi konusunda ilk araştırmalar Ertekin (1978) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ertekin araştırmasında İçişleri Bakanlığı ile Devlet Su İşler Genel Müdürlüğü’nün örgütsel iklimlerini incelemiş ve karşılaştırmıştır (Ertekin, 1978:29). Bilgen (1990), araştırmasında Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu’nun örgüt iklimi boyutunu analiz etmeye çalışmıştır. Karcioğlu (1997), çimento fabrikalarında bir araştırma gerçekleştirerek özelleştirmenin örgüt iklimine etkisini ortaya koymaya çalışmıştır. Yaşar (2005), örgütsel güvenin örgüt iklimine etkisini; Acet (2006), ilköğretim okullarında örgüt iklimi ile karara katılma süreci arasındaki ilişkiyi; Tahaoğlu (2007), ilköğretim okulu müdürlerinin liderlik rollerinin örgüt iklimi üzerine etkisini incelemişlerdir. Çağlar (2008), örgütsel iklimin bağlılık üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Çelik (2007), örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi ele almıştır.

İş doyumu ile ilgili çalışmalar incelendiğinde ise, iş görenlerin doyumu ve performans arasındaki ilişkinin incelendiği bir araştırma için Ostroff (1993), 298 okuldaki öğretmen, müdür ve öğrenciden iş doyumu ve tutum ile ilgili veriler toplamıştır. Burris'in (1983: 454-467) çalışmasında çalışanların öğrenim düzeyinin, işin gerektirdiğinden çok yüksek düzeyde olması halinde iş doyumunun düşük çıktığı; öğrenim düzeyinin işin gerektirdiğinden orta düzeyde yüksek olması halinde ise bu iki değişken arasındaki etkileşimin çok az olduğu belirtilmektedir (Gündüz, 2008:40).

Feldman ve Arnold (1983)'e göre iş doyumu yöneticiler için çalışanların işlerine karşı tutumlarının performans ve verimlilik üzerindeki etkisi açısından önemlidir. Çünkü iş doyumsuzluğunun doğrudan neden olduğu davranışlar; işten ayrılma, devamsızlık, performans düşüklüğü, sendikalaşma, ruhsal ve fiziksel sağlıkta bozulma şeklinde görülmektedir (Tengilimoğlu, 2005: 27). Spector (1985) ise yaptığı çalışmada iş doyumunu etkileyen dokuz faktör olduğunu tespit etmiş ve bu faktörler arasındaki korelasyonları incelemiştir.

Sergiovanni (1969), Herberg kuramının geçerliliğini sınamak amacı ile öğretmenlerin iş doyumu etkenlerine ilişki bir araştırma gerçekleştirmiştir. Phillips (1981) Gwinnet Kasabası kamu okulu yönetici yardımcıları üzerinde yaptığı bir çalışmada, üstün liderlik davranışlarının astın iş doyumuna etkisini araştırmıştır (Balcı, 1985:55).

Türkiye'de iş doyumu ile ilgili ilk çalışmaların ise Balcı (1985), tarafından yapıldığı görülmektedir. Araştırmacı, eğitim yöneticisinin iş doyumunu incelediği çalışmada, ilk ve orta dereceli okulların yöneticilerinin iş doyumu etkenlerini ve bunlara ilişkin istek, algılama ve iş doyum düzeyleri arasındaki farkların anlamlı olup olmadığını ortaya koymaya çalışmıştır.

Ergüney (2006) ücret tatmininin işgören tatmini ile ilişkisini; Canbay (2007) ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyumu ve denetim odağı arasındaki ilişkiyi; Tengilimoğlu (2005) hizmet işletmelerinde liderlik davranışları ile iş doyumu arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla araştırmalar yapmışlardır. Tanrıverdi (2008) ilköğretim müfettişlerinin iş tatmini ile tükenmişlik düzeylerini, Türkoğlu (2008) ise genel liselerde örgütsel kültürün iş doyumuna etkisini incelemişlerdir.

Akkan (2008) Milli Eğitime bağlı meslek okullarında görev yapan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerini, Gündüz (2005) ilköğretim öğretmenlerinde tükenmişlik düzeyinin ne boyutta olduğunu incelemiştir. Cemaloğlu ve Kayabaşı (2007) ise öğretmenlerin tükenmişlik düzeyi ile sınıf yönetiminde kullandıkları disiplin modelleri arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırma yapmışlardır. Koç ve Yazıcıoğlu (2009) öğretmenlerin iş doyum algıları ile performansları arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma gerçekleştirmişlerdir.

İlköğretim okullarında örgütsel iklim ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişkiyi doğrudan inceleyen bir araştırma ise, Gündüz (2008) tarafından Gaziantep ilindeki ilköğretim okullarında gerçekleştirilmiştir. Araştırmada; ilköğretim okullarında örgütsel iklim ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki; cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, medeni durum, mezun oldukları eğitim kurumu, görev yapılan okuldaki çalışma süresi ve okulda yaptığı görev açısından değerlendirilmiştir.

Yapılan araştırmalar arasında doğrudan örgütsel iklim ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik çalışma sayısı azdır. Çalışmalar, genellikle örgütsel iklimi ve iş doyumunu tek başına betimleyen ya da bunların dışında farklı değişkenlerle ilişkilerini belirlemeye yönelik araştırmalardır. Yine araştırmalardan bir kısmı doğrudan eğitim kurumlarıyla ilgili olmayıp, değişik sektör ve kurumlara yöneliktir. Ayrıca bu araştırmanın İstanbul’ da yapılmış olması ayrıca önem taşımaktadır. İlköğretim okullarında örgütsel iklim ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların İstanbul dışındaki başka illerde yapıldığı görülmüştür. Çok farklı özelliklere sahip olan üç ilçede gerçekleştirilen araştırmanın bu açıdan da önem taşıdığı düşünülmektedir.

Eğitim sistemimizin belki de en önemli kademesi olan ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının hangi düzeyde olduğu, eğer düşük ise bunların sebeplerinin neler olduğu mutlaka ortaya konulmalıdır. Bu bağlamda örgüt ikliminin de iş doyumunu üzerindeki etkisi göz önünde bulundurularak, ilköğretim kurumlarındaki örgütsel iklimin öğretmenler tarafından nasıl algılandığının belirlenmesi, örgütsel iklimin öğretmenlerin iş doyumuyla bir ilişkisinin olup olmadığının ortaya konulması önemli görülmektedir. Bu nedenle bu araştırmada ilköğretim kurumlarındaki örgüt

iklimi ile iş doyumu arasındaki ilişki araştırma konusu olarak ele alınmış ve incelenmiştir.

1.2. Problem Cümlesi

İlköğretim kurumlarında örgüt iklimi ile iş doyumu arasında nasıl bir ilişki bulunmaktadır?

1.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı ilköğretim kurumlarında örgütsel iklim ile iş doyumu arasındaki ilişkinin düzeyini belirlemektir.

1.4. Alt Problemler

Bu çalışmada ilköğretim kurumlarında örgütsel iklim ile iş doyumu arasındaki ilişkinin düzeyini belirlemek amaçlanmaktadır. Bu amaca ulaşmak için aşağıdaki alt problemlere cevap aranacaktır.

1. İlköğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgüt iklimine ilişkin görüşleri hangi düzeydedir?
2. İlköğretim kurumlarındaki öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri nedir?
3. Örgüt iklimi ile iş doyumu arasında nasıl bir ilişki vardır?
4. Örgüt ikliminin boyutları ile iş doyumu arasında nasıl bir ilişki vardır?
5. Örgüt ikliminin boyutları ile iş doyumunun boyutları arasında nasıl bir ilişki vardır?
6. Örgüt iklimi iş doyumunun yordayıcısı mıdır?

1.5. Araştırmanın Önemi

Örgütlerde çalışan personelin iş doyumuna ulaşmış olması ve verimli olması örgütlerin gelişmesi ve yaşaması için temel olan kavramlardır. Kurumdaki örgüt ikliminin çalışanların iş tatmin düzeyleri ile ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Çalışanları kurum yararına hareket etmek için motive etmek ve onların uzun vadede işte tutmak zor bir iştir. Çalışanları verimli bir şekilde çalışmaya itecek, sorumluluk almalarını sağlayacak, problemleri çözmeleri için harekete geçirecek ve başarılarını ödüllendirecek bir ortamın yaratılması, yapılması gereken işlerin başında gelir. Her ne kadar insanları çalışmaya motive eden kurumlar değil kendileriye de, en iyi uygulamaların olduğu kurumlar, yaratıcı çözümler, çok çalışma ve organizasyona bağlılık için ilham veren bir atmosfer yaratırlar. Bu pozitif atmosfer, yetenekleri geliştirme ve yenilerini edinme fırsatını ve güven duygusunu da içeren birçok yarar sağlar (Öztürk ve Dündar, 2003: 2). Okullarda da öğretmenlerin işlerinden memnun olabilmesi için motivasyonlarının artırılması gerekmektedir. Bunun için de motivasyonlarını azaltan, iş tatminsizliğine yol açan sorunların belirlenmesi gerekmektedir. Ancak bu şekilde toplumun gelişmesi için en önemli kurum olan eğitim kurumlarımızda çalışan öğretmenlerimizin iş doyumuna ulaşmaları ve daha verimli çalışmalarını sağlanabilir.

Bu araştırmanın bulgularının İstanbul'daki ilköğretim kurumlarındaki öğretmenlerin bulundukları kurumdaki örgüt ikliminin ve iş doyumunu düzeylerinin belirlenmesine olanak sağlayacağı düşünülmektedir. Bu araştırmanın yapılmasıyla ilköğretim kurumlarında çalışmakta olan öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri saptanarak, işe ilişkin sorunları belirlenmiş olacaktır.

Öğretmenlik mesleği diğer birçok meslekten farklılıklar göstermektedir. Öğretmenlerin insan yetiştirmesi ve doğacak hataların ileride telafi edilmesinin çok zor olması, öğretmenlerin çalışma saatlerinde sürekli aktif ve verici durumunda olmaları, çalışmalarının işyeri dışında da sürdürülmesi bunlardan birkaçıdır. Öğretmenler, “yapacakları hatanın telafisinin mümkün olmayacağını” düşünerek işlerini son derece titizlikle yapmak zorundadırlar (Ceylan, 2001: 1). Bütün bu düşünceler öğretmenlerin yaptıkları işe bağlılığını, işten tatmin düzeylerini doğrudan etkilemektedir.

Araştırma ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının ve motivasyonunun sağlanması için gerekli olan koşullar hakkında fikir verebilecektir. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin işlerinden tatmin olmama sebepleri belirlenerek, iş doyumunun sağlanabilmesi için öğretmenlerin beklentilerinin ne olduğu konusuna ışık tutacaktır.

Örgüt iklimi ve iş tatmini konusunda literatürde sayısız araştırma yapılmıştır. Ancak ilköğretim kurumlarındaki örgüt iklimi ve öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişkiyi doğrudan konu edinen fazla araştırma olmadığı için, bu araştırmanın ayrıca önemli olduğu düşünülmektedir.

1.6. Varsayımlar

Bu çalışmada aşağıdaki sayıtlılardan hareket edilecektir:

- 1) İlköğretim okulunun öğretmenleri anket sorularına doğru ve objektif cevap verecekleri düşünülmüştür.
- 2) Her örgütün özelliğinden kaynaklanan ve örgütsel iklimi etkileyen, duruma bağlı değişkenler vardır.

1.7. Sınırlılıklar

- 1) Araştırma İstanbul ilinde bulunan resmi ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır.
- 2) Araştırma, veri toplama araçlarından elde edilecek veriler ile sınırlıdır.

1.8. Tanımlar

İş doyumı (İş tatmini): İş doyumı, personelin işin bizzat kendisi, ücret, çalışma koşulları, yükselme ve gelişme imkânları gibi iş boyutlarına ilişkin istekleri (değer, önem, arzu, amaç) ile bunların işinde kazandırılması derecesine ilişkin algılamaları arasındaki farkın bir işlevi olan duygusal tepkileridir (Balcı,1985: 4).

Örgüt iklimi: Örgüt iklimi kavramı, bir örgütteki işgörenlerin çalıştıkları yerde dolaylı ya da doğrudan yaratmış oldukları çalışma ortamını ifade eder (Akar, 2006: 19).

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. ÖRGÜT İKLİMİ

Bu bölümde örgüt iklimi, örgüt iklimi tipleri, örgüt iklimi boyutları ile ilgili konuları içeren kavramsal çerçeveye yer verilmiştir.

2.1. 1. Örgüt İkliminin Tanımı

1960'lı yıllardan bu yana örgüt kuramcıları, araştırmacılar ve uygulayıcılar tarafından çağdaş bir ilgi alanı olarak önem kazanan örgüt iklimi kavramı, bir örgütteki işgörenlerin örgüt çevresindeki bazı sosyal değişkenlerle olan etkileşimleriyle ifade edilmektedir. Yapılan örgüt iklimi tanımları da bu perspektifte şekillenmektedir. İklim kavramı, örgütlerin kişi ve kişilik üzerine etkisini anlamaya yardımcı olan, çok farklı boyutlardaki insan davranışlarını bireysel ve örgütsel açıdan “örgüt iklimi” adı altında çözümlemeye çalışan bir kavramdır (Ertekin, 1978: 1).

Konunun bu denli önemli olmasının pek çok nedeni vardır. Birincisi, insani nedenlerdir; örgüt iklimi çalışanların psikolojik sağlığı ile bire bir ilişkilidir ve örgüt üyelerinin sahip olduğu işe dayalı duygu, tutum ve davranışlarını doğrudan etkilemektedir. Bir başka neden ise konuya işyerleri açısından bakıldığı zaman ortaya çıkmaktadır; örgüt ikliminin çalışanlar için sağlıklı bir ortam oluşturduğu durumlarda, işyeri içinde üretkenlik, verim ve performans yüksek olmaktadır (Aksoy, 2006: 18).

Thomas Koulopoulos 'a göre işgücünde önemsiz ayrıntıları gözden kaçırarak yenilikçi düşünceden de ayrılırlar. Liderlerin, çalışanların kendilerini yaşamsal bir bütünün parçası hissetmesi için örgüt iklimi oluşturmaları gerekir. Bunun oluşturulmasına yardımcı olmak üzere ve stratejik planlama işlemine veri sağlamak için çalışanlarla, diyaloga açık ve onların fikirlerini anlamaya yönelik toplantılar düzenleyebilirler (Timmerman, 2010:40). Yöneticinin çalışanların düşüncelerine değer vermesi, fikirlerini alması ve olumlu bir iletişim içinde olması iş ortamındaki örgüt ikliminin olumlu olmasını sağlayacaktır.

Örgüt iklimi kavramını en çok kullanan ve hakkında araştırmalar yapan Tagiuri ve Litwin'e göre örgüt iklimi, bir örgütün iç çevresinin katlanır niteliğidir. Bu nitelik, üyelerin davranışlarını etkileyen, onlarca denenmiş olan bir niteliktir. Örgütün değerleri v.b. aynı zamanda nitelikleri yoluyla betimlenebilir (Karcıoğlu, 1997: 66).

Örgüt iklimi örgüte kimliğini kazandıran, görevlilerin davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan, örgüte egemen olan özellikler dizisidir (Ertekin, 1978: 6). Örgütsel iklim örgütü çevreleyen yaygın atmosfer, moral düzeyi, örgüt üyeleri arasındaki iyi niyet, ait olma duygusunun gücü şeklinde ifade edilebilir. İklim, örgüte dayalı işgören algılarının temeline dayanmaktadır. Örgüt iklimi aynı zamanda örgüte kimliğini kazandırır ve görevlilerin davranışlarını etkiler (Gürkan, 2006: 14).

Örgüt iklimi kavramını şöyle tanımlamak mümkün gözükmektedir: Örgüt iklimi, psikolojik bir kavram olup, örgüt üyelerinin örgütsel iç çevreyi algılama ve tanımlama biçimidir. Örnek vermek gerekirse, yöneticinin örgütte yaratıcılığı özendirme ve cesaretlendirme konusundaki tutum ve davranışlarının personelce algılanma ve tanımlanma tarzı, örgüt iklimi hakkında bize bir fikir verebilir (Canman, 2000).

Forehand ve Gilmer (1964) 'a göre örgüt iklimi diğerlerine göre değişmez olan, örgütü diğer örgütlerden ayıran; ücret, fiziksel ortam, hiyerarşik kademeler, amaçlar, yönetim biçimleri gibi örgütte çalışanların davranışlarını etkileyen niteliklerdir (Cocorada ve Clinciu, 2009: 342).

Schneider ve Snyder (1975)' e göre örgüt iklimi, çalışanların organizasyona ilişkin algıları olarak, kavramsallaştırılmıştır. Bireyler içinde bulundukları organizasyondan aldıkları bilgiler, ortam koşulları gibi birçok yol ile organizasyona ilişkin algılar elde ederler. Birey, iklimi iş yönelimli, yenilik yönelimli, ya da destekleyici olarak algılayabilir. Bireyin iklime ilişkin bu ve buna benzer algıları, organizasyona ait değişkenlere bağlı olarak farklılaşacaktır (Çekmecelioğlu, 2005: 25).

Brunet (1983)'e göre örgüt iklimi, örgüt üyelerinin büyük oranda örgütteki diğer çalışanların davranışlarından etkilenen örgütün nitelikleri hakkındaki algı düzeyleridir (Cocorada ve Clinciu, 2009: 342).

Örgüt iklimi araştırmaları yapan ve bilhassa örgüt iklimini betimleme aracı geliştiren Halpin “Birey için kişilik ne ise, örgüt için de iklim odur.” ifadesiyle iklimi, örgütün kişiliği olarak tanımlamıştır (Karcıoğlu, 1997: 66).

Halpin’in tanımı örgüt iklimi kavramını en net ve kısa bir biçimde ortaya koymaktadır. Bursalıoğlu da bu tanıma aynen katılarak, “Her örgüt gibi, fabrikanın da kendine özgü bir kişiliği olur. Bu kişilik, örgütün havasında görölür. Yani bireyin kişiliğine karşılık, örgütün havası yahut iklimi vardır.” ifadesini kullanmıştır (Gayef, 2006: 53).

Lewin (1964)’e göre, örgüt iklimi tanımları konusunda yapılan eleştiriler, sosyal alt yapının gerekliliği anlayışının ve toplumun bireyin davranışlarını etkileyen özelliklerinin yok sayılmasından kaynaklanmaktadır (Cocorada ve Clinciu, 2009: 342). Lewin, örgüt ikliminin örgütün bulunduğu toplumla yakından ilgisi bulunduğunu ifade etmektedir. Çünkü toplumun özellikleri örgütte çalışan bireylerin davranışlarını etkilemektedir.

Schneider’a göre (2000) örgüt iklimi; deneysel olarak iş ortamının betimlenmesi, daha belirgin biçimde ise, çalışanların örgüt içindeki biçimsel ya da gündelik olarak geçerli olan kurallar ve rutin aktivitelerle ilgili algılamaları olarak tanımlanmıştır (Schulte, Ostroff ve Kinicki, 2006: 1). Örgüt iklimi, örgütün psikolojik ortamına verilen isimdir. Başka bir ifadeyle bir örgüt gezildiğinde hissedilen hava olarak tanımlanabilir (Küçüköde, 2005: 2).

Ertekin (1978), araştırmasında örgüt iklimi araştırmalarında üzerinde durulan boyutları özet olarak vermiş ve örgüt iklimi boyutlarını şöyle gruplamıştır:

Bireysel özellikler: Doyum, yükselme ve ilerleme olanakları, kişiye verilen önem ve saygınlık, engelleme, güven duygusu, öteki örgüt üyelerine karşı beslenen duyarlılık, tehlikeyi göze alabilme, arkadaşlık ilişkileri.

Örgütsel özellikler: Örgüt yapısı, örgüt politikası, örgütün amacı, büyüklüğü, ödöl düzeni ve ücret, örgütsel çatışma, örgütle bağdaşmazlık çok sıkı gözetim ve

denetim, iletişim, liderlik, karar verme, örgütün gelişme olanakları, örgütsel açıklık, sorumluluk.

Çevresel Özellikler: Sınırlayıcı ve güdüleyici çevre, çalışma koşulları (sıkıcı, hoşnut edici), yönetsel destek, baskı, uyum, yönetimi eleştirme. (Ertekin, 1978: 28).

Bütün bu tanım ve ifadeler ışığında örgütsel iklimin şöyle bir tanımı yapılabilir: Örgütsel iklim; örgütün kişiliğini oluşturan, örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgütü tanımlayan, örgüte egemen olan, örgütün iç çevresinin oldukça kararlı, değişmez, süreklilik niteliğine sahip ve örgütte bulunan bireylerin davranışlarını etkileyen ve onlardan etkilenen, somut olarak gözle görülüp elle tutulamayan, ancak örgüt içindeki bireylerce hissedilip algılanabilen ve bütün bu özellikleri içine alan psikolojik bir kavramdır (Özdemir, 2006: 25).

Sonuç olarak yapılan araştırmalar düşünüldüğünde örgüt iklimi ile ilgili tek bir tanım yapmanın zor olduğu görülmektedir. Bununla birlikte örgüt iklimi işletmedeki örgüt kültüründen de etkilenebilmektedir.

2.1.2. Örgüt İklimi ve Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki

Yakın zamana kadar birçok yönetim bilimci örgüt iklimini örgüt kültürüyle birlikte ele almıştır. Katz ve Kahn “her örgüt kültürünü ve iklimini kendisi geliştirir” demektedirler. Örgütler kendi kültür ve iklimini geliştirirken de bazı yasaklardan, geleneklerden ve hak kurallarından yararlanırlar. Bir örgütün iklimi ve kültürü hem biçimsel örgütün değerlerini ve davranış kalıplarını hem de bunların doğal örgütteki yorumlarını yansıtır. Nasıl ki her toplumun bir kültür mirası varsa, sosyal örgütler olarak kabul edilen günümüz örgütlerinde de örgüt üyelerine devredilen örgütsel norm ve değer kalıpları vardır (Ertekin, 1978: 3-6).

Toplumlar gibi örgütlerin de amaçları, iş hayatına bakış açıları, değerleri, ilkeleri, yani kendilerine özgü nitelikleri vardır. İşte, bir işletmenin tüm çalışanları tarafından paylaşılan inanç, anlayış ve kurallar bütünü örgüt kültürünü oluşturur (Önen, 2008: 42).

Her canlı organizma gibi yaşamak ve ayakta kalmak zorunda olan örgütler farklı kültürlere sahip bireylerden oluşmaktadır. Kültür, örgütün amaçlarının gerçekleşmesinde ve çalışanların da birbirine bağlanmasında etkin bir rol oynar. Örgütün amaç, karar, strateji, plan, politikalarının oluşturulmasında ve bunların başarıya ulaşmasında kültürün önemli bir yeri vardır (Vural ve Coşkun, 2007: 21).

Örgütsel iklim ile örgütsel kültür arasında bazı farklılıklar vardır. İklim, işgörenlerin davranışsal ve tutumsal özelliklerini sergilemektedir ve daha çok deneysel ve dış gözlemlere dayanmaktadır. Kültür ise daha çok örgütün görünen öğelerini ortaya koymaktadır. Örgütsel kültür, temel grupsal değerleri ve mesajları kapsar; grup üyelerine mecazi ve paylaşılmış örgütsel düşünce ve duyguları sunar. Bu durum örgütün dışındakiler tarafından kolayca anlaşılamaz. Kavram olarak örgütsel kültür ve iklim arasında farklılık olmakla birlikte yakın bir ilişki de vardır (Çelik, 2000: 53).

Örgüt iklimi insanların örgüte ilişkin ortak algılamalarıdır. Örgüt kültürü ise sadece insanların örgütleri konusunda ne hissettikleri değil aynı zamanda örgüte kimlik kazandıran varsayımları, değerleri ve inançları da kapsar. Örgüt iklimi bir bakıma çalışanların işten beklentilerinin gerçekleşme düzeyinin ölçümüdür. Örgüt kültürü ise çalışanların paylaştıkları inanç ve beklenti kalıplarıdır. Bu inanç ve beklentiler çalışanların davranışlarını şekillendiren normları oluştururlar. Demek ki örgüt iklimi çalışanların beklentilerinin gerçekleşme düzeyini ölçerken, örgüt kültürü bu beklentilerin ne olduğu ile ilgilidir (Önen, 2008: 55).

Örgüt kültürünün örgüt iklimi ile benzeştiği ifade edilmesine karşın, örgütsel iklim ile örgütsel kültür arasında önemli farklılıklar vardır. İklim örgüt üyelerinin davranışsal ve tutumsal özelliklerini sergilemektedir ve daha çok deneysel ve dış gözlemlere dayanmaktadır. İklim, grup üyelerinin örgütsel yapısının özelliklerine ilişkin bireysel algılarını ve doyum düzeylerini yansıtmaktadır. Kültür ise, daha çok örgütün ortak düşünüş, inanç ve davranış biçimlerini yansıtırken, görünen öğelerini ortaya koymaktadır. Örgütsel kültür, temel grupsal değerleri ve mesajları kapsar; grup üyelerine mecazi ve paylaşılmış örgütsel düşünce ve duyguları sunar (Aksoy, 2006: 21).

Katz ve Kahn (1977), örgüt kültürü ve iklim başlığı altında şöyle demektedirler: “Her örgüt kültürünü ya da iklimini kendisi geliştirir. Bunu yaparken de yasaklardan,

ahlak kurallarından, davranış biçimlerinden yararlanır. Bir sistemin iklimi veya kültürü, hem biçimsel sistemin değerlerini ve davranış şekillerini hem de bunların doğal örgütteki yorumlarını yansıtır (Özdemir, 2006: 59)

Örgüt iklimi ile örgüt kültürü arasındaki farklara göz atacak olursak;

İklim;

- Çalışanların davranışsal ve tutumsal özelliklerini sergilemektedir.
- Daha çok deneysel ve dış gözlemlere dayanmaktadır.
- Grup üyelerinin örgütsel yapının özelliklerine ilişkin bireysel algılarını ve doyum düzeylerini yansıtmaktadır.

Kültür ise;

- Örgütün ortak düşünüş, inanç ve davranış biçimlerini yansıtır.
- Örgütün görünen öğelerini ortaya koyar.
- Temel grupsal değerleri ve mesajları kapsar.
- Grup üyelerine mecazi ve paylaşılmış örgütsel düşünce ve duyguları sunar (Önen, 2008: 55).

Örgüt iklimi hem iş performansını hem de çalışanların doyumunu etkilemektedir ve buna ilişkin çeşitli doğrulayıcı örnekler vardır. Örgüt iklimleri örgütün hedeflerine ulaşmaya olanak sağlayacak şekilde düzenlenebilir. Örgüt iklimi en iyi şekilde, örgütteki çalışanların tutumları ve değerleri ile ilgili bir işlevidir. Barometre nasıl atmosfer basıncını verirse, örgütteki ölçümde gerçek iklimi verecektir (Bucak, 2002: 3).

Olumlu bir örgüt iklimi çalışanların tatmini, ilişkileri, iletişimi gibi çok sayıda faktörü etkileyerek “örgütsel başarının” sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Olumsuz bir örgüt iklimi ise, iletişimi sınırlandırabilir; esnek olmayan, katı, baskıcı bir hiyerarşik yapıya yol açabilir; katılımın olmadığı, çalışanların tatmin duymadığı bir çalışma ortamına neden olabilir (Demir, 2005: 26).

Çalışanların güdülenmesi, örgütlerde uygulanan önderlik tarzları, örgütsel iletişim ve bu işlevlerden doğan; çalışma grupları, örgütün özellikleri, gözetim ve yönetim gibi etmenler, örgütsel iklimi belirleyen temel güçlerdir (Özdemir, 2006: 26). Örgüt iklimini etkileyen en önemli değişkenlerden biri de iş doyumudur. Örgütte çalışan personelin işten tatmin olma düzeyi kurumdaki örgüt iklimi hakkında bize ipucu verecek niteliktedir. Örgüt iklimini incelerken iş doyumunu kavramının ne olduğu, kapsamı üzerinde de durulması gerekmektedir.

2.1.3. Örgüt İklimi Tipleri

Halpin (1996), açık, özerk, kontrollü, samimi, babaerkil ve kapalı olmak üzere altı iklim türü belirlemiştir.

2.1.3.1. Açık İklim: Çalışanların moralleri çok yüksektir. Yönetici ve astlar uyum içinde görev yaparlar. Yöneticiler eleştirilere her zaman açıktır ve asla kişisel kurallar koymazlar. Tüm görevler büyük bir zevk ve gayretle yapılır. John ve Taylor (2002) 'a göre açık iklimin özellikleri, az engelle karşılaşma, az miktarda soğukluk (anlaşmazlık), yeterli derecede samimi ortam, öğretmenlerde yüksek derecede birlik ruhu, üretime az önem verme, yüksek oranda güven ve yöneticinin düşünceli olmasıdır (Baykal, 2007: 19).

Açık iklim, örgüt üyelerinin ileri ölçüde bir birlik duygusuna sahip oldukları örgütsel durumu belirtmektedir. Böyle bir örgütte insan ilişkileri istenen düzeydedir. Yöneticinin yönetim politikası, çalışanın görevini başarmasını kolaylaştırıcı niteliktedir. Açık iklimde çalışanlar arasındaki samimi ilişkiler iş doyumunun artmasını sağlar. Ancak kapalı iklime sahip örgütlerde çalışanların iş doyumunu düşüktür (Gündüz, 2008: 13).

Açık örgüt iklimin özelliklerini sıralayacak olursak:

- Örgüt üyeleri ileri ölçüde birlik duygusuna sahiptir,
- Örgüt içinde insan ilişkileri sıcak ve samimidir, iletişimde açıklık Mevcuttur,
- Yöneticiler tarafından astlara güven vardır,

- Örgüt üyelerinin kişisel gelişimine önem verilmektedir,
- Anlayışlı ve destekleyici önderlik modeli benimsenir,
- Örgüt üyelerinden beklenenler açık ve net olarak belirlenmiştir,
- Çalışanların özerkliği söz konusudur, çalışanlar kendi işleri ile ilgili planlama ve kontrol olanağına sahiptir,
- Örgüt çalışanlarına karar alma süreçlerinde katılım imkânı tanınmaktadır,
- Örgüt üyeleri için belirlenen hedefler ile örgüt hedefleri örtüşmektedir,
- Örgüt üyeleri yaptıkları doğru işler için hak ettikleri şekilde ödüllendirilir (Önen, 2008: 33).

Açık iklim, örgüt üyelerinin ileri ölçüde bir birlik duygusuna sahip oldukları bir örgütsel durumu belirlemekte, betimlemektedir. Böyle bir örgütte (okulda) öğretmenlerin birbirleriyle sürtüşmeden, birbirleri hakkında şikâyetle bulunmadan çalıştıkları gözlenmektedir. Açık iklime sahip bir okulda, aşırı çalışmadan bunalma söz konusu değildir. Okul müdürünün yönetim politikası, öğretmenin görevini başarmasını kolaylaştırıcı niteliktedir. Öğretmenlerde yüksek düzeyde bir iş doyumu vardır (Aydın, 2000).

2.1.3.2. Özerk İklim: Yönetici ile astlar arasında psikolojik bir uzaklığın olduğu fakat bireylerin sosyal ihtiyaçlarına önem verildiği bir iklim türüdür.

2.1.3.3. Kontrollü İklim: Bu iklim türünde esas olan görevi yerine getirmektir. Üst yönetim tarafından konulmuş olan kuralların dışına pek çıkılmaz. Karşılıklı kişisel ilişkiler ve arkadaşlıklar için zamanın yokluğu ve gereksiz çalışmaların varlığı nedeniyle moral oldukça düşüktür.

2.1.3.4. Samimi İklim: Yöneticinin kendisiyle birlikte tüm çalışanları bir aile havasına sokmaya çalıştığı ve sosyal gereksinimlerin tatmininin yüksek olduğu bir iklim tipidir.

2.1.3.5. Babaerkil İklim: Yöneticinin çalışanları kontrol etmede ve onların sosyal gereksinimlerini karşılamada gayret ve çabasının yetersiz kaldığı, bunun sonucu

Çalışanların verimli çalışma ve performans gösteremedikleri, çeşitli gruplara ayırdıklarının grldği iklim türüdür.

2.1.3.6. Kapalı İklım: Yöneticinin tek başına emredici olduğu, işlerin nasıl yapılacağı konusunda kişisel kurallar koyduğu, çalışanları güdülemede yetersiz kaldığı ve tutarsız davranışlar gösterdiği bir iklim türüdür (Kasırga ve zbek, 2008: 2).

Örgüt ikliminin kapalı olmasına neden olan çeşitli faktörler söyle sıralanabilir:

- İş güvenliğinin olmaması,
- Örgütün fiziki unsurlarının çalışmaya elverişli olmaması,
- Örgüt kültürünün çalışanları temsil etmemesi,
- Karara ve yönetime katılma olanaklarından yoksunluk,
- Hiyerarşık, merkezi ve katı örgüt yapısı,
- Sosyal ilişkilerde uyumsuzluk,
- Yöneticilerin ilgisizliği, güvensizliği ve sübjektif tutumları (nen, 2008: 34).

Kapalı bir iklime sahip olan okullarda yönetici, öğretmenlerin hem çalışmalarına hem de sosyal ihtiyaçlarına karşı duyarlı değildir. Bu yüzden öğretmenler iş başarısı ve sosyal ihtiyaç yönünden doyum almazlar. İşe karşı isteksizdirler ve başarı hissi hemen hemen yoktur. Yönetici ğretmenlerin sosyal ihtiyaçlarına kayıtsız kalırken onları motive etmeye de çalışmaz (Gündüz, 2008: 16).

Halpin (1967)' e göre kapalı iklimin özellikleri olarak şu noktalar ileri sürülmektedir:

- Çok belirgin biçimde aşırı ilgisizlik,
- Aşırı derecede bir engellenme,
- Çok düşük düzeyde bir birlik duygusu,
- Belirgin biçimde bir sosyal uzaklık, kopukluk,
- Aşırı ölçüde üretimi vurgulama,
- Düşük düzeyde bir göreve dönüklük ve
- Sınırlı bir anlayış ve hoşgörü (Aydın, 2000).

2.1.4. Okullarda Örgüt İklimi

Formal bir örgüt olarak okulun yapısı ve işleyişi, okulun karakterini, öğretmen ve öğrencilerin eğilimlerini, eğitim programının planlanmasını ve uygulamayı önemli ölçüde etkiler. Örgütsel yapı ve işleyişin etkileri, öğretmen ve öğrencilerin algılarında ve duygularında görülür. Başka bir anlatımla, örgütün bireyler üzerindeki yapısal ve işleyişsel etkileri algı ve duygu biçiminde görülür. Formal bir örgüt olarak okulu betimleyen, onu diğer okullardan farklı kılan, ayırt eden, öğretmen ve öğrencilerin davranışlarını etkileyen ve süreklilik gösteren nitelikler, öğretmen ve öğrenciler tarafından hissedilen “duygu” örgüt iklimi olarak nitelendirmektedir (Aydın, 2000).

Hoy ve Miskel (1991)’e göre okulun örgütsel iklimi, üyelerin davranışlarını etkileyen ve bir okulu diğer okuldan ayırt eden iç özellikler bütünüdür. Bir takım iç özellikler seti olarak örgütsel iklimin belirlenmesi, önce kişiliğin tanımlanmasını gerektirir. Okul iklimi hemen hemen okulun bir kişiliği olarak görülebilir. Bir başka deyişle okul iklimi, okulun bireysel kişiliğidir (Çelik, 2000: 53).

Araştırmalar okul kültüründeki olumlu algılamaların akademik motivasyonlarını artırdığını (Maehr & Fyabs, 1989) ve disiplin problemlerini azalttığını göstermiştir. Baker (1998)’e göre olumlu okul kültürü gençleri duygusal ve davranışsal problemlerden koruyabilir ve özsaygının gelişimi ve olumlu ilişkiler bağlamında önemli olabilir. Olumlu okul kültürü, öğrenci ve öğretmenlerin birbirlerini önemsedikleri ve destekledikleri, ortak değerleri hedefleri paylaştıkları, aidiyet duygusu ve grup kararlarına katılımıdır. Özellikle bağlanmışlık ve işbirliğinin desteklendiği böyle okullarda ve sınıflarda okul öncesi kültürün genç çocukları (Battistich, Solomon, & Watson, 1997) ve yetişkinleri (Carlo, Fabes, Laible, & Kupanoff, 1999; Eisenberg, 2006) teşvik ettiği görülür (Jason & Ann, 2009:751).

Eğitim örgütlerinin hem yapı hem de havasında, kişiler arası ilişkilerin rolü büyük olduğundan, kabul alanı da o derece önem taşır. Okul daha çok informal bir hava içinde işleyen bir örgüttür. Bu işlemede, grubun birey üzerindeki etkisi, yani bireyin kabul alanı üzerindeki etkisi formal bir havadakinden daha güçlüdür. Bunun sonucu

olarak, kişiler arası ilişkilerden meydana gelen informal örgüt bozuk olduğu zaman, bireyin emirleri kabul alanı daralır (Gürsel, 2003: 40).

İklim, okulun kişiliği olarak düşünülebilir. Bu doğrultuda onu başka okullardan ayırt eden iç özelliklerin bütünüdür. İklim, okuldaki formal ve informal gruplar, kişilik yapıları ve yönetim üzerinde etkide bulunur ve bunlardan etkilenir (Baykal, 2007: 5).

Okul örgütü öğretmen-öğrenci, öğrenci-öğrenci, öğretmen-öğretmen, öğretmen-aile ve çocuk-aile ilişkilerini kapsar. Okuldaki ilişkiler, sadece formal öğrenme ile de sınırlı değildir. Çok yönlü ilişkiler yer almaktadır. Okul yönetiminde insan ilişkileri ağırlık taşımaktadır. Eğitim doğrudan insana yöneldiği için toplumun tüm kesimlerinin ilgi merkezidir. Farklı eğilim ve beklentilere sahip toplumsal güçlerin ortasında bulunan okul yöneticisi, bu toplumsal güçlerin hepsi ile diyalog kurarak, okulun toplum tarafından belirlenmiş ya da onaylanmış amaçlarını gerçekleştirmek durumundadır (Aydın, 2005: 180-187).

Öğrenciler, genellikle planlanmamış ve yazılı olmayan, gizli öğretim olarak adlandırılan kültür ve çevreden etkilenecek yaşantılarını oluştururlar. Power, Higgins, & Kohlberg'e göre (1989), yazılı olmayan bu öğretim çoğu kez, yıllar içinde şekillenmiş değerler, kültür, gelenek ve inanışları yansıtan okul kültürü veya karakteri olarak tanımlanır. Mitchell & Willower (1992), böyle değer ve inanışların düzenli olarak örgüt içinde paylaşımının, örgüt içindeki bireylerin algılamalarını, duygularını ve davranışlarını şekillendirdiğini öne sürmüşlerdir (Jason & Ann, 2009:751).

Okulda alınan kararlara katılan öğretmenlerin güdülenme düzeylerinin yüksek olacağına yönelik bir beklenti vardır. Aynı zamanda okul yönetimine karşı direnme eğilimi içerisinde bulunan informal gruplar, karara katılma sürecinde okul yönetimi ve diğer gruplarla daha yakın ilişki kurma ve onları daha iyi tanıma fırsatı bulabilirler. Karar katılma süreci, okullardaki örgütsel öğrenme sürecini de artırabilir. Okulunda alınan kararlara katılan öğretmenler, alınan kararların amacına ulaşması için daha fazla çaba sarf edip, alınan kararların savunuculuk rolünü üstlenebilirler (Özdemir ve Cemaloğlu, 2000).

Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991), ilköğretim okullarındaki örgütsel iklimi belirleme amacıyla yaptıkları araştırma sonucunda dört tane iklim tipi belirlemişlerdir. Bunlar açık iklim, bağımlı iklim, serbest iklim ve kapalı iklimdir. Örgüt iklimi boyutlarının iklim tiplerine göre gerçekleşme düzeyleri Tablo 2.1’ de verilmiştir.

Tablo 2.1: Örgüt İklimi Tipleri ve Örgüt İklimi Boyutları

ÖRGÜT İKLİMİ BOYUTLARI	İKLİM TİPLERİ			
	Açık İklim	Bağılı İklim	Serbest İklim	Kapalı İklim
Destekleyici Müdür Davranışları	Yüksek	Düşük	Yüksek	Düşük
Yönlendirici Müdür Davranışları	Düşük	Yüksek	Düşük	Yüksek
Sınırlayıcı Müdür Davranışları	Düşük	Yüksek	Düşük	Yüksek
Mesleki Öğretmen Davranışları	Yüksek	Yüksek	Düşük	Düşük
Samimi Öğretmen Davranışları	Yüksek	Yüksek	Düşük	Düşük
Serbest Öğretmen Davranışları	Düşük	Düşük	Yüksek	Yüksek

(Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991: 33).

1. Açık İklim: Açık iklimin ayırt edici özellikleri öğretmenlerle müdür arasında işbirliği, saygı ve açıklığa dayalı bir ilişkinin olmasıdır. Müdür öğretmenleri dinler, fikirlerine saygılıdır, sık sık içten övgüde bulunur ve yeterliklerine saygı duyar (yüksek destek). Müdürler çok yakından inceleme yapmazlar ve öğretmenleri işlerini yaparken özgür bırakırlar (az denetim) ve bürokratik engelleri ortadan kaldırarak kolaylaştırıcı bir liderlik sergilerler (az sınırlayıcılık). Aynı şekilde öğretmenler aralarında açık ve profesyonel davranışları desteklerler (yüksek mesleki ilişkiler). Öğretmenler birbirlerini iyi tanırlar ve genellikle yakın arkadaşlıklar (yüksek samimiyet). İşbirliği yaparlar, kendilerini öğretmeye ve mesleğe adanmışlardır. Özetle öğretmen ve müdürlerin davranışları içten ve açıktır.

2. Bağımlı İklim: Bir taraftan müdürün yönetmede başarısız girişimleri diğer taraftan öğretmenlerin yüksek performansları tarafından belirlenir. Müdür katı ve otoriterdir. Öğretmenlerin ne profesyonel uzmanlıklarına ne de kişisel gereksinimlerine saygı duymaz (düşük destek). Bununla birlikte müdür okuldaki uğraştırıcı ve gereksiz işleri öğretmenlere yükler (yüksek sınırlayıcılık). Bununla birlikte öğretmenler

profesyonel davranarak, müdürün kendilerini kontrol etmek ve yönetmek için başarısız girişimlerini önemsemezler. Birbirlerine saygı duyarlar ve desteklerler, okullarıyla gurur duyarlar ve işlerini severek yaparlar (yüksek mesleki işbirliği). Yalnızca birbirlerinin mesleki yeterliliklerine saygı duymakla kalmaz, aynı zamanda arkadaş olarak birbirlerini severler (yüksek samimiyet). İşbirlikçi bir takım olarak bir araya gelirler ve kendilerini eğitim-öğretim görevine adanmışlardır (yüksek sorumluluk). Özet olarak müdürün zayıf liderliğine rağmen öğretmenler üretkendir, adanmıştır, destekleyicidir ve işe bağlıdır.

3. Serbest İklim: Bağlı iklimin tamamen zıddıdır. Müdürün liderlik davranışları güçlü, destekleyici ve ilgilidir. Müdür öğretmenlerin görüşlerine açıktır ve onları dinler (yüksek destek). Öğretmenlerin mesleki bilgilerini kullanacakları durumlarda onları özgür bırakır (az yönlendirici). Öğretmenleri gereksiz yazışmalar ve bürokratik işlerle meşgul etmez (az sınırlayıcı). Bütün bunlara rağmen öğretmenler olumsuz davranışlarda bulunurlar ve sorumluluk kabul etmek istemezler. Öğretmenler müdürün girişimlerini umursamazlar. Daha da kötüsü müdürün liderlik girişimlerini sabote etmek isterler ve etkisiz hale getirmek için çalışırlar. Öğretmenler sadece müdürden hoşlanmamakla kalmaz, aynı zamanda birbirleriyle de iyi arkadaş değildirler (az samimiyet), ya da meslektaş olarak saygı duymazlar (düşük mesleki işbirliği). Öğretmenler açıkça işlerine bağlı değildirler. Müdürün destekleyici, esnek ve kontrolsüz olmasına karşın öğretmenler ayrımcı, hoşgörüsüzler ve işlerine bağlı değildirler.

4. Kapalı İklim: Açık iklimin karşıtıdır. Müdür rutin işler ve gereksiz evrak işleri ile ilgilenir (yüksek sınırlayıcı). Öğretmenler ise yaptıkları işte çok az çaba sarf eder ve işlerine çok az bağlıdır (yüksek serbestlik). Müdürün liderliği kontrollü ve katı görünür, aynı zamanda gereksiz ve kötü algılanır (düşük destek). Öğretmenlerin meslektaşlarıyla ve yönetim arasında saygı yoktur ve bu hayal kırıklığı yaratır. Özet olarak müdür destekleyici ve esnek değildir, engelleyicidir ve kontrol edicidir. Öğretmenler anlaşmazlık yaratan, ilgisiz, hoşgörüsüz ve ikiyüzlüdür. Hoy, Tarter ve Kottkamp'ın iklim tipleri şekil 2.1' de gösterilmiştir:

Şekil 2.1:Okul İklimi Sınıflandırması

		Müdür Davranışı	
		Açık	Kapalı
Öğretmen Davranışı	Açık	Açık İklim	Bağlı İklim
	Kapalı	Serbest İklim	Kapalı İklim

(Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991: 33).

2.1.4. Örgüt İkliminin Boyutları

Örgüt ikliminin boyutları pek çok araştırmada ele alınmıştır ve bu konuda çeşitli görüşler ortaya atılmıştır. Ertekin (1978) örgüt iklimini üç boyutta ele almıştır. Bunlar bireysel özellikler, örgütsel özellikler ve çevresel özelliklerdir. Bu boyutlar özet olarak Tablo 2.2’de sunulmuştur.

Litwin ve Stringer ise, örgüt iklimi boyutlarını ve bu boyutların örgüt üyelerinde uyandırdığı güdülerini inceledikleri araştırmalarında örgüt iklimine ilişkin sekiz boyut belirlemişlerdir. Bu boyutlar:

1. Örgüt yapısı,
2. Örgütü benimseme,
3. Örgüt içi çatışmalar,
4. Sorumluluk almada isteklilik,
5. İş yapmanın standartları,
6. Örgütte dayanışma ve arkadaşlık,
7. Ödüller ve cezalar,
8. Tehlikeyi göze almadır (Bilgen, 1990: 24)

Tablo 2.2:Kümelendirilmiş Örgüt İklimi Boyutları

Bireysel Özellikler	Örgütsel Özellikler	Çevresel Özellikler
Doyum	Örgüt yapısı	Sınırlayıcı ve güdüleyici çevre
Yükselme ve ilerleme olanakları	Örgüt politikası	Çalışma koşulları(sıkıcı, hoşnut edici)
Kişiyeye verilen önem ve saygınlık	Örgütün amacı	Yönetimsel destek
Engellenme	Büyüklüğü	Baskı
Güven duygusu	Ödül düzeni ve ücret	Uyum
Öteki örgüt üyelerine karşı beslenen duyarlılık	Örgütsel çatışma	Yönetimi eleştirme
Tehlikeyi göze alabilme	Örgütle bağdaşmazlık	
Arkadaşlık ilişkileri	Çok sıkı gözetim ve denetim	
	Bildirişme	
	Önderlik	
	Karar verme	
	Örgütün gelişme olanakları	
	Örgütsel açıklık	
	Sorumluluk	

(Ertekin, 1978: 27).

Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991), yaptıkları araştırma sonucunda örgüt iklimini üç tanesi müdür davranışları üç tanesi de öğretmen davranışları olmak üzere toplam altı boyutta incelemişlerdir. Bunlar, destekleyici müdür davranışları, yönlendirici müdür davranışları, sınırlayıcı müdür davranışları, mesleki öğretmen davranışları, samimi öğretmen davranışları ve serbest öğretmen davranışlarıdır.

1.Destekleyici Müdür Davranışları: Öğretmenler için temel bir isteği yansıtır. Okul müdürü öğretmenleri dinler ve önerilere açıktır. Müdür öğretmenleri sıklıkla ve samimi bir şekilde över. Yapıcı eleştirilerde bulunur. Öğretmenlerle arasında saygıya

dayalı bir ilişki vardır ve müdür öğretmenlerle hem kişisel hem de profesyonel şekilde ilgilenmektedir.

2.Yönlendirici Müdür Davranışları: Müdür katıdır ve okulda sıkı denetim vardır. Müdür öğretmenleri ve okuldaki etkinlikleri en küçük detayına kadar sürekli gözler ve kontrol eder.

3.Sınırlayıcı Müdür Davranışları: Öğretmenlerin işlerini kolaylaştırmak yerine aksatmasına yol açan davranışlardır. Müdür evrak işleri, kurul ihtiyaçları, rutin görevler ve öğretmenlerin ders verme işini engelleyen diğer istekleri ile öğretmenlerin işlerini zorlaştırır.

4.Mesleki Öğretmen Davranışları: Açık ve mesleki etkileşimleri destekler. Öğretmenler okullarıyla gurur duyarlar, diğer meslektaşlarıyla çalışmaktan hoşlanırlar. Öğretmenler isteklidir, birbirlerinin hatalarını hoş görürler ve aralarında karşılıklı saygı vardır.

5.Samimi Öğretmen Davranışları: Öğretmenler arasında birbirine bağlı ve güçlü sosyal ilişkiler vardır. Öğretmenler birbirlerini çok iyi tanırırlar, çok yakın arkadaşlırlar, düzenli olarak birlikte sosyal faaliyette bulunurlar ve birbirlerin güçlü sosyal destek verirler.

6.Serbest Öğretmen Davranışları: Öğretmenler tümüyle verimsiz çaba gösterirler ve genel bir amaçları yoktur. Doğrusu genellikle olumsuz davranışlarda bulunurlar ve okuldaki diğer meslektaşlarını eleştirirler (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991: 26).

2.2. İŞ DOYUMU

Bu bölümde iş doyumunun tanımı, önemi ve iş doyumunu etkileyen faktörler ile ilgili konuları içeren kavramsal çerçeveye yer verilmiştir.

2.2.1. İş Doyumunun Tanımı

İş doyumunu ve performansa ilişkin kurulan hipotezlerin çıkış noktası mutlu iş görenlerin verimli olacakları yönündeki inanca dayanmaktadır. İş doyumunu organizasyonel davranış literatüründe yer alan eski bir kavramdır. Araştırmalara göre organizasyonda yer alan bir birey, yüksek morale sahipse etkin performans gösterecektir (Sabuncuoğlu, ve Tüz, 2003: 340). İşletmelerde çalışanların yaptıkları işte yüksek performans göstermesi oldukça önemlidir. Çalışanların performansları yükseğe örgüt ulaşmaya çalıştığı hedeflere kısa sürede ve istenen düzeyde erişecektir. Bu yüksek performansın sağlanabilmesi de örgütte çalışan kişilerin iş doyumunu sağlayabilmelerine bağlıdır. Bu nedenle iş doyumunu kavramı son yıllarda araştırmalarda özellikle üzerinde durulan, önemli bir konu olmaya başlamıştır.

İş doyumunu tanımı ilk defa 1911’de Taylor ve Gilbert tarafından en az stres ve yorgunluk yaratacak bir metotla fabrikada çalışmak olarak ifade edilmiştir. Bu konudaki bilimsel çalışmalar esas olarak 1920’lerde Hawthorne araştırmaları olarak bilinen Elton Mayo ve arkadaşlarının bir elektrik şirketindeki çalışmalarıyla başladığı kabul edilir. Hoppock’un 1935’de yayınlanan ”Job Satisfaction” adlı makalesinden beri bu konuda önemli araştırmalar yürütülmüştür (Sönmezer, 2007: 5).

Yüzyılın başlarında Hawthorne araştırmaları iş tatmini ve organizasyonun beşeri ilişkileri konusundaki çalışmalara öncülük etmiştir. Eski bir endüstri sosyologu Williams (1918) yüzyılın başında iş görenlerin işletmelerini bulunduğu yerden geleceğe taşıma duygusu içinde olduklarını ileri sürmüştür. 1920’lerin başında yapılan çalışmalarda ise, kişilerin yaratılışları gereği çalıştıkları işte iş tatmini aradıkları gerçeğini ortaya koymuşlardır. Herzberg (1959), tatmin olma ya da olmamanın ortaya çıkması ile temel performansın ve diğer değişkenlerin ortaya çıkan olumlu ruhsal durumu ya da memnuniyeti olarak tanımlamıştır. Benzer şekilde Smith, Kendall ve Hullin (1969) iş tatminini “bir durum karşısında bireyin duygusal olarak cevap vermesi ya da duygusallığı” olarak tanımlamışlardır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 340).

Adams (1963) yayınladığı bir makalesinde iş doyumunu, bireyin algıladığı girdi-çıkı dengesi olarak tanımlamaktadır. Bullock’a göre iş doyumunu “işle bağlantılı çok sayıda arzu edilen ve edilmeyen deneyimlerin bütünü ve dengelemesinden sonuçlanan

bir tutum” dur. Hackman ve Oldhan (1975), iş doyumunu, çalışanların işinden duyduğu mutluluk olarak tanımlarken, Vromm (1964), çalışanların algılarına, duyguları ve davranışlarına ilişkin çok değişik boyutlu iş tutumlarının bir ölçüsü olarak değerlendirmiştir (Saylan, 2008: 3-4).

Mc Clelland (1961) tarafından ortaya konan başarıya yönelik motivasyon teorisine göre birey kişisel başarısını icraat için uygun bir çevre bulursa, mesleki başarıya yönelik motivasyon çeşitlerinden birine ulaşmış olur. Adams tarafından hazırlanan eşitlik teorisine göre, tespit edilen sosyal bir ortamda memnuniyet, çalışanın işi başarmak için kendi verdiği çaba ile diğer çalışanların sonuçlarına ve gayretlerine göre kıyaslaması sonucundan etkilenmektedir (Florişteanu, 2009: 56).

Palmer ve Winters (1993)’ e göre iş doyumunu, çalışanların iş ve işin sağladıklarına ilişkin bir algısı ve bu algıya karşılık olarak verdiği duygusal cevaptır. İş doyumunu genellikle çalışanın iş ortamındaki deneyimlerinin onun üzerinde bıraktığı olumlu etki olarak düşünülür. Kişi işinden gerekli doyumunu buluyorsa işine ve iş ortamında karşı olumlu bir tutuma sahip olacaktır (Akkan, 2008: 17).

İş doyumunu, personelin işin bizzat kendisi, ücret, çalışma koşulları, yükselme ve gelişme imkânları gibi iş boyutlarına ilişkin istekleri (değer, önem, arzu, amaç) ile bunların işinde kazandırılması derecesine ilişkin algılamaları arasındaki farkın bir işlevi olan duygusal tepkileri olarak tanımlanabilir. Tanımda personelin, işin belli boyutlarına ilişkin istekleri esas alınmıştır. Çünkü iş doyumunda personelin iş değerlerinin ve onların iş yaşamında karşılanması önemli olduğu ileri sürülebilir (Balcı, 1985: 4-5).

İşletme yönetiminde davranışsal analiz açısından önemli bir tutum türü şüphesiz çalışanları işe ve iş ortamına karşı genel tutumlarıdır. İşgörenlerin işe ve iş ortamına karşı tutumları genellikle iş doyumunu olarak adlandırılır. İş doyumunu genellikle işgörenin iş ortamındaki deneyimlerinin onun üzerinde bıraktığı olumlu etki olarak düşünülür. İş, bireysel ihtiyaçları karşılamaya yanı sıra kişinin his ve değer yargılarını da olumlu yönde etkiliyorsa iş doyumunu ortaya çıkıyor demektir (Erdoğan, 1994: 376). İş doyumunu işgörenin işinden duyduğu doyumun derecesi, duyduğu bu hazzın ya da ulaştığı bu olumlu duygusal durumun derecesidir.

Spector (1997)' a göre iş doyumu insanların işlerini sevmeye derecesidir. Bazı insanlar işlerini yapmaktan hoşlanırlar ve işini hayatının merkezine koyarlar. Bazıları ise işlerinden nefret eder ve sadece zorunda oldukları için yaparlar. Örgütsel psikoloji ve örgütsel davranış alanları bu önemli davranışların nedenleri ve sonuçları üzerine çalışma yaparlar. İş doyumunu anlamak için örgütlerdeki diğer değişkenlerden daha fazla çalışma yapılmıştır. Ek olarak iş doyumu gibi çalışan davranışlarının değerlendirilmesi, insanların fiziksel ve psikolojik olarak daha iyi olmasına önem veren organizasyonlarda yaygın bir faaliyet olmuştur.

Spector iş doyumu araştırmasında iş doyumunu dokuz boyutta ele almıştır. Bu boyutlar Tablo 2.3' de kısaca açıklanarak özetlenmiştir.

Tablo 2.3. İş Doyumu Boyutları

Boyutlar	Tanımlar
Ücret	Ücret ve ücret zamlarından tatmin olma
Terfi	Terfi fırsatlarından tatmin olma
İdare	İdareden ve yönetiminden memnun olma
Sosyal haklar	Sosyal haklardan tatmin olma
Ödüllendirme	İyi performansın ödüllendirilmesinden tatmin olma
Çalışma Şartları	Kurallardan ve prosedürden tatmin olma
İş arkadaşları	İş arkadaşlarından memnun olma
İşin niteliği	Yapılan işin niteliğinden tatmin olma
İletişim	Örgütteki iletişimden tatmin olma

(Spector, 1997:8)

İş doyumu, çalışanların işle ilgili beklentilerinin yöneticileri tarafından karşılanması, bu beklentilerin gereksinimleri ile uyumlu olması, çalışanların işten aldığı haz veya doyumun ifadesi şeklinde tanımlanır. Bu tanımlama, iş doyumunun hem işveren, hem de işçiler açısından önemli bir kavram olduğunu göstermektedir (Ayan, 2009)

İşgörenlerin işte geçirdikleri süre, hayatlarının önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Bu anlamda, bir işgören olarak bireyin işinden tatmini ya da tatminsizliği, gerek birey gerekse içinde bulunduğu toplum ve örgüt açısından önemli

sonuçlara yol açmaktadır. İş doyumunun önemi; örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, devamsızlık ve işten ayrılma gibi konular dikkate alındığında açıkça ortaya çıkmaktadır. Zira iş doyumunun olumlu ya da olumsuz bütün bu sonuçları, işgörenleri ve iş yaşamını çok yönlü olarak etkilemektedir (Ergüney, 2006: 70).

İş doyumunun 3 önemli boyutu vardır;

- İş doyumunu, bir iş durumunda duygusal yanıtıdır. Böyle olunca görülmez, sadece ifade edilebilir.
- İş doyumunu genellikle, kazançların ne ölçüde karşılandığı veya beklentilerin ne kadar aşıldığının belirlenmesidir.
- İş doyumunu, birbiriyle ilişkili çeşitli tutumları temsil eder. Bunlar işin kendisi, ücret, terfi imkânları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları vb. (Ünüvar, 2006: 40).

Maslow' un İhtiyaçlar hiyerarşisi teorisi (Maslow's Hierarchy of Needs) üzerindeki bazı tartışmalar iş tatmin teorisinin tesis edilmesine kadar uzanır. Bu teori bize derki; insanlar beş özel ihtiyaçtan dolayı tatmine yönelirler. Bunlar; Fiziksel ihtiyaçlar, Kendini güvende hissetme ihtiyacı, Sosyal ihtiyaçlar, Öz saygı ihtiyacı, Öz gerçekleştirim. Bu kavram aşağıdaki varsayımlara dayanmaktadır:

- Bir ihtiyaç doygunluğa ulaştığında onun rol motivasyonu da sona erer. Ancak bir ihtiyaç karşılandığında diğer ihtiyaç yavaş yavaş ortaya çıkmaya başlar. Böylece insanlar her zaman ihtiyaçlarını karşılamada doyuma ulaşmak ister.
- Birçok ihtiyaç aynı anda davranışları etkilediğinden çoğu insan için ihtiyaçlar örgüsü çok karmaşıktır.
- Birey acil bir ihtiyaçla karşılaştığında mesela susadığında bu ihtiyaç karşılanıncaya kadar baskın bir rol oynar.
- Yüksek seviyedeki ihtiyaçlar genellikle düşük seviyedeki ihtiyaçlar karşılanmasından sonra gelir (Mishra and Choudhary, 2008).

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisine göre, temel ihtiyaçlar karşılanmadan, üst basamaklardaki ihtiyaçlar karşılanamaz. Var olan ihtiyaçlarımız tatmin edildikçe ortaya yeni ihtiyaçlar çıkar ve bu ihtiyaçlar Maslow'un hiyerarşisindeki sıraya göre

ortaya çıkar. Fizyolojik ihtiyaçlar tatmin edilmeden psikolojik ihtiyaçlar ortaya çıkmaz (Saylan, 2008: 9).

Başarıya yönelik motivasyonun son ürünü (sonunda ortaya çıkan) olarak ki bu McClelland (1961) tarafından ortaya konan teoridir, memnuniyetle ilgili olarak şunu belirtebiliriz; şayet ferdin kişisel başarısı yapılan için uygun bir çevre bulursa mesleki başarıdan olan memnuniyet çeşitlerinden birine ulaşılmış olur. J. Stacey Adams tarafından özenle hazırlanan eşitlik teorisine göre, tespit edilen sosyal bir ortamda memnuniyet, çalışanın o işi başarmak için kendisine verilen çabasına göre, yani her bir kişinin kendisine karşılık gelen benzer faaliyetleri etkileyen diğer çalışanların sonuçlarına ve gayretlerine göre, çalışanın işinden aldığı memnuniyet mukayesesinin sonucu tarafından etkilemektedir (Florişteanu, 2009 :5-6).

Örgütsel açıdan bakıldığında çalışan bireylerin temel fizyolojik ihtiyaçları başlığı altına çalışma koşulları ve ücret konusu alınabilir. Güvenlik ihtiyaçları güvenli çalışma koşulları olabilir. Sosyal ihtiyaçları ise örgüt ortamında diğer çalışanlarla olan ilişkileri, paylaşımları neticesinde giderilebilecektir. İş arkadaşları tarafından kabul görme, saygı duyulma gerçekleştiği zaman öz saygı ihtiyacı karşılanmış olacaktır. Bütün bu ihtiyaçlar tatmin olduğunda bireyin kendini gerçekleştirme ihtiyacı ortaya çıkar ki bu en son basamaktır. Kendi kendine yeterli olma, potansiyelinin farkında olma, işte başarı, yaratıcılık bireyin kendini gerçekleştirmesini sağlayacaktır. Tam bir iş tatmini de ancak bu şekilde sağlanacaktır (Sönmezer, 2007: 16). Dolayısıyla örgütlerde en temel ihtiyaçlardan üst düzey olan ihtiyaçlara kadar bütün ihtiyaçların karşılanabilmesi için gerekli düzenlemeler ve uygulamalar yapılmalıdır. İş doyumu ancak bu şekilde sağlanabilir.

2.2.2. İş Doyumunun Önemi

Bir kurumda verilen hizmetin niteliğini ve kalitesini etkileyen birçok faktör vardır. Bu faktörlerden en önemlilerinden biri çalışan personelin iş memnuniyeti ve ilgili kuruma ilişkin kurumsal aidiyetleridir (Etyemez, 2007: 13). Örgütte çalışan kişilerin iş doyumları sağlanmadığı sürece kurumdan alınmak istenen verimin düşük olacağı açıktır.

Ceylan'a göre (2002) ücret, yönetim, işe uyum ve gelişim fırsatları iş doyumunu ya da doyumsuzluğunu oluşturan öğelerdir. İş doyumunu öğeleri bireylere göre farklılık gösterir. Bireylerin beklentilerindeki farklılıklar iş tatmini öğelerinin önem derecesini etkiler. İş doyumunda önem taşıyan diğer bir konu ise bireylerin kişisel özelliklerine göre iş doyumunun yaratılmasıdır. Bireyin zaman zaman beklentilerin değişmesi bireyin iş tatmini düzeyinde değişiklikler meydana getirir (Tanrıverdi, 2008: 35).

Çağdaş yöneticilerden, işgörenlerin iş doyumlarının sağlanması ve artırılması için gereken çabayı göstermeleri beklenmektedir. Her şeyden önce, işgören doyumunu sağlamak için yöneticilerin sahip oldukları mevcut önyargılarından kurtulmaları gerekmektedir. Yöneticiler, işgörenlerin sadece ekonomik bir varlık olmadığını, aynı zamanda sosyal yönü olduğunu, ekonomik beklentilerinin dışında farklı beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için bir örgütte çalıştıklarını göz önünde bulundurmalarıdır. İşgörenlerinin iş tatminlerinin sağlanması aynı zamanda örgütlerin sosyal görevidir (Akıncı, 2002: 2).

İş doyumunun bireysel ve örgütsel sonuçlar açısından önemi göz ardı edilemeyecek kadar büyüktür. Artık günümüzde insan kaynaklarını örgütlerinin en önemli sermayesi olarak gören kurumsallaşmış örgütler, işgören tatmininin sağlanması için öngörülen örgütsel olanakları sağlamak için büyük çaba harcamaktadırlar (Ünüvar, 2006: 42).

İş doyumsuzluğunun yarattığı sonuçları aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür

- İşe gitmede isteksizlik.
- Örgütten ayrılma
- İşten uzaklaşma isteği
- Yetersizlik duygusu
- İşte hata yapma
- İşbirliği sağlayamama.
- Yanlış kararlar verme.
- Nitelik ve nicelik düşmesi.

Kısaca iş doyumsuzluğu verimi ve kaliteyi düşürecek, işten ayrılma isteğini arttıracaktır. Yoğun rekabet ortamında çalışanları arasında yaygın iş tatminsizliği söz konusu olan işletmelerde gerileme ve rekabette geri kalma durumu söz konusudur (Saylan, 2008: 27). Dolayısıyla örgütten istenen çalışma veriminin alınabilmesi için çalışanların motivasyonunun sağlanması, insan kaynaklı bir yönetim anlayışının benimsenmesi gerekmektedir.

İnsanlar belirli bir yaştan itibaren günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü işte geçirmektedirler. Bu bağlamda yalnızca ekonomik durumunu değil, psikolojik durumunu da yakından etkileyen işinden beklentilerini elde eden insan daha mutlu olabilmektedir. Dolayısıyla iş tatmini insan yaşamında hem ekonomik hem de psikolojik açıdan önemli bir role sahiptir (Büyükbeşe ve Bakan, 2004: 6).

İş doyumu hakkında kesin olan bir nokta, dinamik olduğudur. Yöneticiler bir kez iş doyumunu sağlayıp sonra bu konuyu bir kaç yıl gözden uzak tutamazlar. İş doyumu hızlı elde edilebildiği gibi, hızlı hatta daha hızlı iş doyumsuzluğuna dönüşebilir. Bir örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş doyumunun düşük olmasıdır. İş doyumsuzluğu, daha gizli biçimlerde iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların ardında yer alır. İş doyumsuzluğu, örgütün bağışıklık sistemini ve iç ve dış tehditlere karşı örgütün göstermesi gereken tepkiyi zayıflatır, hatta yok eder (Sönmezer, 2007: 9).

Aksu'ya göre (1998) yüksek iş doyumu ekip çalışmasında önemli bir öğedir. Çünkü günümüzde hızlı değişen teknoloji ve karmaşık örgütsel problemler bir işi tek başına yapmayı imkânsız hale getirmiştir. Çalışanlar işlerini artık sadece emir alıp, yeteneklerinin bir parçasını kullanarak yapmaktan tatmin olmamaktadırlar. Bu nedenle hemen tüm yöneticiler çalışanlarda iş doyumunu sağlamayı amaçlamalıdır (Akkan, 2008: 20).

İş tatmini, 3 noktada önem taşır:

1) İş tatmini, yaşam doyumu ile yakından ilişkilidir. İş tatmininin düşük olması, iş dışı yaşamda yüksek tatmin sağlansa bile, bireyin genel yaşam doyumunu düşürür. Bu iş yaşamının, bireyin tüm yaşamı içinde oynadığı önemli rolün doğal bir sonucudur.

2) İş tatmini, bireyin yaşam felsefesi ile de yakından ilgilidir. Bireyin yaşama ilişkin hedefleri ve bunun bir parçası olarak kariyer hedefleri, bireyin iş yaşamı aracılığı ile karşılamayı umduğu gereksinimlerinin önem ve önceliklerini de ortaya koyar. Diğer bir deyişle, birey kariyer hedefleri ile iş yaşamından beklentilerini de belirler. Bireysel beklentilerin düzeyi de, iş tatmininin sağlanmasında önemlidir. Aynı özelliklere sahip bir işten, yüksek beklentiye sahip bir çalışan az, düşük beklentiye sahip bir diğer çalışan daha çok doyum sağlayabilir.

3) Son olarak iş tatmini, bireysel kariyer yönetimi ile de ilişkilendirilebilir. Şirketler çalışanlarının iş tatminlerini artırmak için teknik uygulayabilir. Ancak hiçbir teknik, sevmediği bir işi yapan ya da yaptığı işin gerektirdiğinden az ya da fazla yetkinlikleri bulunan bir çalışanın, yüksek iş tatminine sahip olmasını sağlayamaz. Bireyin yetkinlik ve isteklerine uygun işlerde çalışması, şirket açısından önemli olduğu kadar, birey açısından da önemlidir. Bu yüzden bireyler, yüksek iş tatmini sağlamak üzere bireysel kariyer yönetimi konusunda çaba harcamak zorundadır (Ödemiş, 2008: 8).

Örgüt yapısı, stratejik taleplere cevap verebilmeli ve çalışanların serbestçe hareket etmesine ve yeteneklerini kullanabilmesine imkân sağlayacak esneklikte olmalıdır. Örgüt yapısı, en yüksek düzeyde yaratıcılık atmosferini ortaya çıkarmak için hiyerarşik unsurları en aza indirecek şekilde düzenlenmelidir (Özdemir, 2006: 24). İnsanlar çalıştıkları kurumda kendi yeteneklerini kısıtlanmadan ortaya koyabiliyor, beklentileri karşılanıyor ve kurumda olumlu bir örgüt iklimi söz konusuysa; işlerine daha bağlı olurlar ve iş doyum düzeyleri artar.

2.2.3. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

İş doyumunu etkileyen faktörleri kişiye ve işe bağlı faktörler olarak iki grup altında toplamak mümkündür. Bireysel faktörler ya da kişisel faktörler, bireylerin farklı düzeyde doyum elde etmelerini sağlayan etkenlerdir. Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, mesleki konum ve kıdem, kişilik, zekâ, hizmet süresi, medeni durum ve benzeri etkenlerdir. Örgütsel faktörler ise işin niteliği, yönetim tarzı ve denetim biçimi, güvenlik duygusu, iletişim, ücret, gelişme ve yükselme imkânları, rekabet, çalışma şartları,

birlikte çalışan kişiler ve örgütsel ortam olarak gruplandırılmaktadır (Tengilimoğlu, 2005: 28).

2.2.3.1. İş Doyumunu Oluşturan Bireysel Faktörler

2.2.3.1.1. Kişilik

İş doyumu kişinin işinden beklediklerini bulması sonucu ortaya çıkan olumlu tutumdur. İşgörenin işinden bekleyecekleri öncelikle kendi kişiliği ile ilgilidir. İşgörenin sahip olduğu kişiliğine bağlı olarak, bir dizi değer yargıları, inançları vardır. Bazı işgörenler işlerinde bağımsızlık isterler, yöneticilerinin kendilerine çok karışmasını istemezler, çalışma ortamını kendileri düzenlemeyi arzu ederler. Bazı işgörenler zor işleri tercih ederler, başkalarının yapmakta zorlandığı işi başarmaktan haz duyarlar. Amirinin kendisini takdir etmesini, beğenmesini isteyen işgörenler vardır (Erdoğan, 1999 :234).

İş doyumuyla kişilik özellikleri arasında ilişki söz konusudur. Örneğin sinirli ve çevresine uyum sağlayamamış kişiler daha sık iş doyumsuzluğu göstermektedir. Bu Çalışanlar başkaları ile rahat ilişki kuramamaktadır. Çalışanların yaşama bakış açısı olumsuzdur (Sevimli ve İşcan, 2005 :2).

Aynı iş değerleri örüntüsüne sahip iki birey yoktur. Bireylerin iş değerleri onların iş deneyimleri ve kültürel özgeçmişlerinin bir bileşimidir. Bununla ilgili olarak Friedlander, 1648 inşaat işçisinin iş değerleri üzerinde bir araştırma yaptı. Sonuçta hizmet üreten personelin, beceri ve yeteneklerini kullanma imkânı veren özelliklere daha yüksek değer verirken, mal üretenlerin sosyal çevre etkenlerine, özellikle de güven ve iş grubu ilişkisine böylesi değer verdiklerini saptadı. Bu bulgu, farklı sosyo-ekonomik gruptaki bireylerin işe beraberlerinde, farklı iş değerleri getirdiklerini göstermektedir (McCormick ve Tiffin, 1974: 315-319; Akt: Balcı, 1985).

2.2.3.1.2. Sosyo-kültürel özellikler

İşgörenin sosyal yapısının da iş tatmini üzerinde etkili olduğu bilinmektedir. Aile bağı zayıf olan, bireysel standardının altında yaşayan, durağan yapılı olan, iş

alışkanlığı oluşturmeyen kişilerin iş tatminin düşük olduğu yönünde bulgular mevcuttur. Yetişme tarzına bağlı olarak, sorumsuzluğu tercih eden; yükselmek, daha iyi yaşam standardı elde etmek için gerekli arzuyu taşımayan işgören özel beklentilere de sahip olmayacaktır. İşe ilişkin özel beklentilerin olmayışı işgörenin işi ile duygusal bağı azaltacak ve iş tatmin duygusunu çok arka planlara itecektir (Erdoğan, 1999: 235).

Dunn ve Stephens' in bildirdiklerine göre Hulin, iş doyumu ile sosyo-ekonomik toplum özellikleri arasında, diğer etkenlere oranla daha önemli ilişkiler bulmuştur. Bir başka araştırmada ise Turner ve Lawrence, küçük yerleşim birimindeki işçilerle büyük yerleşim birimindekilerin iş doyumu düzeyleri arasında farklılıklar bulunduğunu saptamışlardır (Balcı, 1985: 11).

2.2.3.1.3. Yaş

Kişinin içinde bulunduğu yaş ve yaşam dönemi, kişinin tutumları, davranışları ve kararları üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Glenn ve ark.(1977) yaş ve iş doyumu arasındaki ilişkiye yönelik gerçekleştirdikleri araştırmaya göre; yaşı daha büyük çalışanların genç çalışanlara göre iş doyumu düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak da, genç çalışanların eğitim düzeyi yükseldikçe işten beklentilerinin arttığı ve bu nedenle iş doyumunun daha az olduğu ifade edilmektedir (Eğinli, 2009: 37)

Bireylerin içinde bulundukları yaş dönemleri işlerine ilişkin tutumlarını, algılarını, istek ve beklentilerini etkileyebilmektedir. İş görenleri genç, orta yaş ve yaşlı olarak ele alırsak; gençler, çalışma yaşamının başlangıcında olan birey ilk defa iş aramanın ve işe yerleşmenin sıkıntılarını yaşayacak, eğitime ve özelliklerine uygun bir işte çalışma arzusu yüksek olacaktır. Bu dönemde, bir iş ve iş ortamına sahip olmanın önemli olacağı söylenebilir (Sönmezer, 2007: 34).

Davis (1984), yaşlı işgörenlerin kazandıkları deneyim sonucunda işlerine uyum sağladığını buna bağlı olarak da iş doyumlarının arttığını; buna karşın daha genç işgörenlerin ise yükselme ve diğer iş koşulları ile ilgili olarak aşırı bir bekleyişe sahip olabileceğini bundan dolayı da işlerinin ilk yıllarında iş doyumlarının genellikle aynı işi

kendilerinden daha uzun süreden beri yapanlara oranla daha düşük olabileceğini belirtmektedir (Canbay, 2007: 28).

Okpara' ya göre kişinin içinde bulunduğu yaş ve yaşam dönemi, kişinin tutumları, davranışları ve kararları üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Bu nedenle kişinin işe ilişkin düşünceleri ve tutumlarında da yaşa bağlı olarak birtakım farklılıkların görülmesi mümkündür. Yapılan araştırmalar, yaş ile iş doyumu arasında U şeklinde bir ilişki olduğunu göstermektedir (Eğinli, 2009: 37).

Araştırmalar genel olarak, yaş ilerledikçe iş doyumunun arttığını göstermektedir. Herzberg ve arkadaşlarının yaptığı bir incelemede, yaş ile doyum arasında "U" harfi şeklinde bir ilişki bulunmuştur. Ancak Gilmer'in 1966 yaptığı çalışmaya göre iş doyumu düzeyi genç işçiler arasında yüksek olmakta, ancak birkaç yıl içinde azalma eğilimi göstermekte, sonra da orta yaşlarda kıdemle birlikte artış göstermektedir (Balcı, 1985: 10).

2.2.3.1.4. Cinsiyet

İş doyumunu etkileyen önemli faktörlerden biri de cinsiyettir. Çalışanların cinsiyetleri işe karşı tutumlarının oluşmasında ve iş ortamının değerlendirilmesinde farklılıklar yaratabilir. İş doyumu ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sonuçlarına bakıldığında, bu görüşü destekleyen verilerin yanı sıra kadın ve erkek çalışanların koşullar eşit olduğunda iş doyumu konusunda bir farklılık göstermediği de görülmektedir (Eğinli, 2009: 38).

Cinsiyet ile iş doyumu arasındaki ilişkinin incelendiği bazı araştırmaların sonucunda, kadınların iş doyum, düzeylerinin erkeklere oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Örneğin; ABD'de büyük çaplı bir iş doyum araştırmasında değişik iş gruplarının iş doyum düzeylerinin farklı olduğu tespit edilmiş ve kadın öğretmenler işinden en çok doyum sağlayan meslek gurupları arasında yer alırken, erkek öğretmenler iş doyumu konusunda kararsız olan gurup içerisinde yer almaktadır (Canbay, 2007: 28).

Baysal'a göre araştırma bulguları, cinsiyet değişkeninin iş doyumunda bir etken olduğunu göstermesine karşın, hangi cinsin daha çok doyum sağladığı konusunda tutarsız görünmektedirler. Amerika Birleşik Devletleri ve İngiltere' de yapılan çalışmalar, erkeklere göre daha kötü koşullar altında çalışmak zorunda olan kadınların işlerinden daha çok doyum elde ettiklerini göstermiştir (Balcı, 1985: 10).

2.2.3.1.5. Kıdem

Çalışanların kıdemleriyle, iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan araştırma bulguları, söz konusu bu iki kavram arasındaki ilişkinin bulunduğuna yönelik sonuçlar ortaya koymaktadır. Konuyla ilgili olarak, Hunt ve Saul (1975), çalışanların kıdemleri arttıkça beklentilerinde bir azalmanın belirdiği ve bu nedenle doyum düzeylerinde bir artış meydana geldiği üzerinde durmaktadırlar (Pelit, 2008: 104).

Kıdem, bir işte ne kadar süredir çalışıldığını göstermektedir. Aynı işte uzun süre kalan kişinin iş tatmininin daha yüksek olması beklenir. İşe alışamayan ve isten tatmin sağlayamayan bireyin isten ayrılma eğilimi göstereceği varsayılırsa, kıdemin iş tatminiyle ilişkisi açıkça görülebilir. Ancak burada başka iş alternatifleri ve bireyin isten ayrılmasını güçleştiren ekonomik meseleler göz önüne alınırsa, kıdemin iş tatminiyle çok kuvvetli bir ilişkisi olmadığı ortaya çıkar (Sönmezer, 2007: 38).

İş doyumunu ile bu değişken kesin olmamakla beraber, yaş değişkeni ile ortaklaşa ilişkili görünmektedir. Araştırma bulguları kıdemle iş doyumunu ilişkisi arasında bazı paralellikler göstermektedir. Örneğin Gilmer' in sözünü ettiği bir araştırma, bireylerin ilk işe başlamalarından hemen sonra iş doyumunu düzeylerinin yüksek olduğunu, daha sonra bu düzeyin düştüğünü göstermiştir (Balcı, 1985: 11).

2.2.3.1.6. Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyi çalışma yaşamına bakışı, çalışma yaşamından beklentileri etkileyen önemli değişkenlerden biridir. Eğitim düzeyi yükseldikçe çalışma yaşamına, işe yüklenen anlam ve beklentiler çeşitlenmektedir. İnsanlar kendilerini çevreleyen sosyo-ekonomik şartların ve aile yapısının etkisiyle, eğitimlerini bir mesleğe yönelik olarak sürdürmektedirler (Sönmezer, 2007: 37).

Eğitim düzeyi, iş doyumu ile ilişkilendirilen diğer bir faktördür. Genel olarak araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, eğitim düzeyi yüksek çalışanların genel iş doyumlarının, eğitim düzeyi daha düşük olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanlar eğitim düzeyleri ve deneyimlerine uygun pozisyonlarda yer alamadıklarında mutsuz olmakta ve iş doyumu azalmaktadır. Bununla birlikte, sahip olduğu yeterliliklerden daha fazla beklentilerin olduğu bir pozisyonda yer alan çalışanlarda da yüksek düzeyde endişe ve stres yaşama iş doyumunun azalmasına neden olabilmektedir. Oshagbemi (2003) üniversite öğretim elemanları üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında iş doyumu ve kişisel özellikler arasındaki ilişkiyi incelemiş, akademik personelin iş doyumunun hizmet süresi ve eğitim düzeyinin yüksek olması ile ilişkili olduğunu bulmuştur (Eğinli, 2009: 40).

2.2.3.1.7. Meslek Düzeyi

İş doyumu konusundaki araştırma literatüründe en tutarlı bulgulardan biri de, meslek düzeyi yükseldikçe, bireysel doyumun artmasıdır. French ve Korman' a göre birey, örgütsel hiyerarşide yüksek düzeyli bir işten, düşük düzeyli olana göre daha fazla doyum sağlamaktadır (Balcı, 1985).

Porter'ın yaptığı bir araştırma, alt kademedekilerin genel olarak üst kademedekilerden daha az tatmin olduğunu ortaya koymaktadır. Üst düzeyde çalışanların daha fazla tatmin olmalarında daha fazla statü, ücret ve kendi kendini yönetme gibi faktörler önemli rol oynamaktadır. Düşük iş tatmini ise aile bağlarının daha zayıf, barınma standartlarının daha düşük ve sabit bir iş bulma fırsatının daha sınırlı olduğu alt sosyal gruptaki çalışanlarda sıklıkla görülmektedir (Ergüney, 2006: 71).

2.2.3.2. İş Doyumunu Oluşturan Örgütsel Faktörler

2.2.3.2.1. İşin Niteliği

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

Toplumsal yapı tarafından yeteri kadar kabul görmeyen, kendisini iş hayatına hazırlarken birey tarafından hayal edilmeyen işlerin yapılması zorunluluğu iş tatminini azaltacaktır (Erdoğan, 1999: 236).

İşin zorluk derecesi de iş tatminini genellikle olumlu yönde etkileyen değişkenlerdendir. İnsanların başarıma arzuları, başarılarını görme ve gösterme eğilimleri vardır. Özellikle zihinsel olarak zor olan bir iş, kişi tarafından başarıyorsa ve çevre bu başarıyı fark ediyorsa işgören üst düzeyde tatmin bulacaktır. Bireyin özellik ve niteliklerine göre basit olan işler bireyde sıkıntı yaratmaktayken, kendisine yeteneklerini kullanma olanağı veren işlerde başarılı olduğunda ise birey tatmin duymaktadır. Ancak birey kendi niteliklerinin üzerinde bir iş yapmak zorunda kalırsa bu kez de hayal kırıklığı ve dolayısıyla da tatminsizlik duyacaktır (Erdoğan, 1999: 237-238).

Çalışan kişinin işten hoşlanması, yaptığı işin toplumda itibarının olup olmaması, işin sorumluluk istemesi, yaptığı işin bulunduğu kuruma yaptığı katkıyı görebilmesi vb. tüm bu faktörler kişinin tatminine ya da tatminsizliğine neden olacaktır (Sönmezer, 2007: 24).

2.2.3.2.2.Ücret

İş tatmini konusunda yapılan çalışmalar, tatmin veya tatminsizliğin temel faktörlerinden birisi olarak ücreti göstermektedir. Şüphesiz işgörenin işe karşı tutumunu, aldığı ücretin yeterliliği, alması gerekene oranla normallliği ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi de belirleyecektir. İşgörenler çalıştıkları işletmenin uyguladığı ücret sistemi ve terfi politikalarını adil olarak algılamak ve beklentilerine uygun olmasını isterler. (Erdoğan, 1999: 239).

Yapılan iş miktarıyla ilgili birçok klasik teori, gönüllü yapılan iş miktarını açıklarken iş doyumunun merkezine yerleşmiştir (Herzberg, 1971; Vroom, 1964). İş tatmini, bireylerin istihdamının değerlendirilmesinde temel alınan tutumla ilgili bir kavramdır (Gaertner, 1999). Öğretmen tatminini etkileyen birçok etmen ileri sürülmüş olmasına rağmen, öğretmen maaşı sürekli var olan bir konudur. Bu açıdan Barnes (2001), öğretmen maaşının doyum ve bunun sonucunda ortaya çıkan iş miktarıyla çok az alakalı olduğu sonucuna varmıştır. Diğer taraftan, başkaları tam tersini iddia

etmişlerdir (Wilson, 2008: 400). Diğer araştırmacılar Barnes'in düşüncesine katılmamışlar ve ücretin öğretmenlerin iş doyumunu etkileyen önemli bir faktör olduğunu ileri sürmüşlerdir.

İş görene kendisinin ve ailesinin geçimini sağlayabilecek bir ücret tutarının ödenmesi gereklidir. Aksi takdirde, iş görenlerin bir kısmı ek gelir sağlama gayretine düşecek ve esas işlerine gereken önemi vermeyerek iş için gerekli gayreti göstermeyeceklerdir. Bir kısım iş görenlerde daha yüksek ücret elde edebilecekleri başka kurumlara geçecek, kalanlar da daha az çalışmaya gayret edeceklerdir. Görüldüğü üzere ücret tatminsizliği; düşük iş başarımı, grevler, şikâyetler, işgücü dönüşümü, iş tatminsizliği ve akli denge bozuklukları gibi sonuçlar doğurması açısından oldukça önemlidir (Sönmezer, 2007: 24).

Çalışanlar, emekleri karşılığında kendilerine verilen ücretin yeterli ve adil olmasını isterler ve buna karar verirken, bir yandan aldıkları ücretin, gereksinimlerini ne ölçüde karşıladığına; öte yandan benzer örgütlerdeki ödenen ücretin miktarına bakarlar. Bu karşılaştırmalar sonucunda kendisine verilen ücretin yetersiz veya adaletsiz olduğu duygusuna kapılan işgören huzursuz olur ve iş doyum düzeyi düşer (İncir, 1990: 33-34).

Örgütçe işgörenin emeği karşılığında sağlanan ödeme (para, ekonomik yararlar, sosyal haklar, olanaklar vb.), işten doyumunun sağlanmasında işin niteliği kadar önemli etkindir. Ödeme yalnız emeğin, edimin karşılığı olarak değil, işteki başarının da karşılığı olarak görülmektedir. Ödemenin az görülmesi işten doyumunu azalttığı gibi, denklik duygusunu da azaltmaktadır (Başaran, 1991: 203).

2007 yılında Moskova'da genç öğretmenler üzerinde etkileşimli bir araştırma yapıldı. Öğretmenlere “Okul öğretmeni olarak kalmak istiyor musunuz? İstemiyorsanız, nedenini belirtiniz”, diye soruldu. Öğretmenlerin % 69'u olumlu cevap verdi. % 12'si henüz karar vermediğini söyledi. Yüzde 6'sı ise aynı soruya olumsuz cevap verdi. Belirtilen sebepler içerisinde en sık olanları; düşük maaş (Eğitim Bakanlığının ve Moskova hükümetinin sunduğu birçok avantajlara rağmen), eğitim kurumunun yönetimiyle yaşanan çatışma, duygusal etkinin yüksekliğidir (Igonina, 2009: 17). Araştırmaya göre öğretmenlerin en çok ücret konusunda iş doyumuna ulaşmadıkları görülmüştür. Öğretmenlerin daha verimli çalışabilmesi, daha yararlı olabilmesi ve

kaliteli bir eğitim için maddi olanaklarının devlet tarafından yeterli düzeyde sağlanması gereklidir.

2.2.3.2.3. Gelişme ve Yükselme İmkânları

Erdoğan (1999)' a göre işgörenlerin adil bir sistem doğrultusunda ödüllendirilmesi de iş tatminini olumlu yönde etkiler. Bir işi yapan kişinin, işin genel görünümü, elde edeceği ücrete ilişkin beklentileri vardır. Ödül konusunda beklenti daha sınırlıdır. İşini iyi yapacak olan kişi her zaman ödül beklemeyebilir. Eğer işletme, oluşturacağı gerçekçi bir başarı değerlendirme sistemi sonucu başarılı olanları ödüllendirirse, ödülü hak edenlerin iş tatminini artıracaktır.

Locke (1976)' a göre tüm çalışanlar için yükselmenin temellerinin aynı olduğunu söyleme imkânı yoktur. Bazı toplumlarda işi yapma yeterliği (ya da işteki yeterlik) temel alınırken, bazılarında sınavları başarma ve kıdem, yükselme için esas olmaktadır. Yani yükselmenin temelleri kültüre dayalıdır. Yükselmenin anlamı da bireyden bireye değişir, kimine göre yüksek kazanç, kimine göre de toplumsal statü ve adalet anlamına gelmektedir (Balcı, 1985: 15).

İnsanlar çalıştıkları işlerde başarı kazanmak ve terfi etmek isterler. Terfi etmek, ücreti arttırdığı gibi kişinin sosyal statüsünü yükseltmekte, toplum içindeki yerini olumlu yönde değiştirmektedir. Bu nedenle işletmelerde ilerleme olanaklarının bulunması üst düzeyde tatmin sağlamaktadır. İşletmede adil bir ödül sistemi bulunması ve çalışanlarını bu şekilde değerlendirmesi iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Başarı değerlendirme sisteminin hatalı olması halinde başarılı olanın yanında başarısız da ödül alabilecek ve başarılı olduğuna inananların iş tatmini olumsuz yönde etkilenecektir (Ödemiş, 2008: 18).

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

Her işgörenin yükselmeye bakış açısı değişik olunca, yükselmenin bunlarda yaratacağı doyum ya da doyumsuzluk da değişik olmaktadır (Başaran, 1991: 203).

2.2.3.2.4. Çalışma Ortamı

İş ortamı, çalışanın iş verimliliğini ve performansını doğrudan etkilemektedir. Verimliliğin ve performansın olumlu sonuçlar vermesi çalışanın iş doyumunun oluşmasında etkili olduğu gibi, iş ortamının sahip olduğu özellikler (aşırı soğuk ya da sıcak, tehlikeli, aşırı dikkat gerektirmesi vb.) çalışanın işini isteyerek yapmasında ve işine motive olmasında belirleyici olmaktadır. Fiziksel çalışma koşullarının kötü/olumsuz olması durumunda çalışanların iş doyumunu düzeyinde düşme olmaktadır. Örneğin aşırı gürültülü, sıcak ya da soğuk bir iş ortamında çalışan kişilerin hissettiği bedensel baskılar nedeniyle gerilim yaşamaları iş doyumunun düşmesine yol açmaktadır (Eğinli, 2009: 41).

Çalışma şartları ve iş tatmini arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Çalışma ortamındaki ısı, nem, havalandırma, ışıklandırma, gürültü, çalışma saatleri, iş yerinin temizliği, çalışma araçlarının yeterliliği gibi unsurlar iş tatminini etkilemektedir. Uygun çalışma ortamı ve fiziksel rahatlık, hedeflere ulaşmayı ve performansı kolaylaştırarak iş tatmini üzerinde olumlu etki yaratabilmektedir (Ödemiş, 2008: 12).

Genel olarak işgörenler, ısı, nemi, havalandırması, ışığı, sessizliği, rahatlığı, tehlikesiz oluşu yönlerinden çalışmaya elverişli koşulları olan işi, işyerini yeğlemekte, bunlara yüksek değer vermektedirler. Yine çoğu işgörenler, işyerinin evlerine yakın; çalıştıkları binanın yeni, temiz; işleri için gerekli olan araç gereçlerin iyi, kullanılır olmasını istemektedirler. Bütün bunlar hem verimlilik hem de işten doyum için gerekli görülmektedir (Başaran, 1991: 204).

2.4. ÖRGÜT İKLİMİ İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgüt iklimi ile iş doyumunu birbirinden kesin çizgilerle ayırmak oldukça zordur. Birçok araştırmada bu iki kavram benzer şekillerde ortaya çıkmıştır. Örneğin Johannesson örgüt iklimi ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yaptığı

Çalışmanın sonucunda rgt iklimi ile iş doyumunun birbirine benzer kavramlar olduğunu ortaya koymuştur (Arslan, 2004: 210).

Grsel (2003)' e göre bir örgütte üyelerin rollerini gerçekleştirebilmesi için elverişli bir havanın olması gerekir. Bu ortamın elverişli olabilmesi çeşitli değişkenlere bağlıdır. Özellikle stratejik parçaların birbirine kaynaştırılması süreci bu havanın yaratılmasında büyük öneme sahiptir.

Örgütte bulunan tüm çalışanlar, işlerini etkili ve verimli biçimde başarmak için motive edilmelidirler. Yaptığı işi severek ve isteyerek yapan kişilerin işleri daha başarılı bir şekilde sonuçlanır. Çeşitli uygulamalarla çalışanların örgüt içinde motivasyonları sağlanmalıdır (Vural ve Coşkun, 2007: 115).

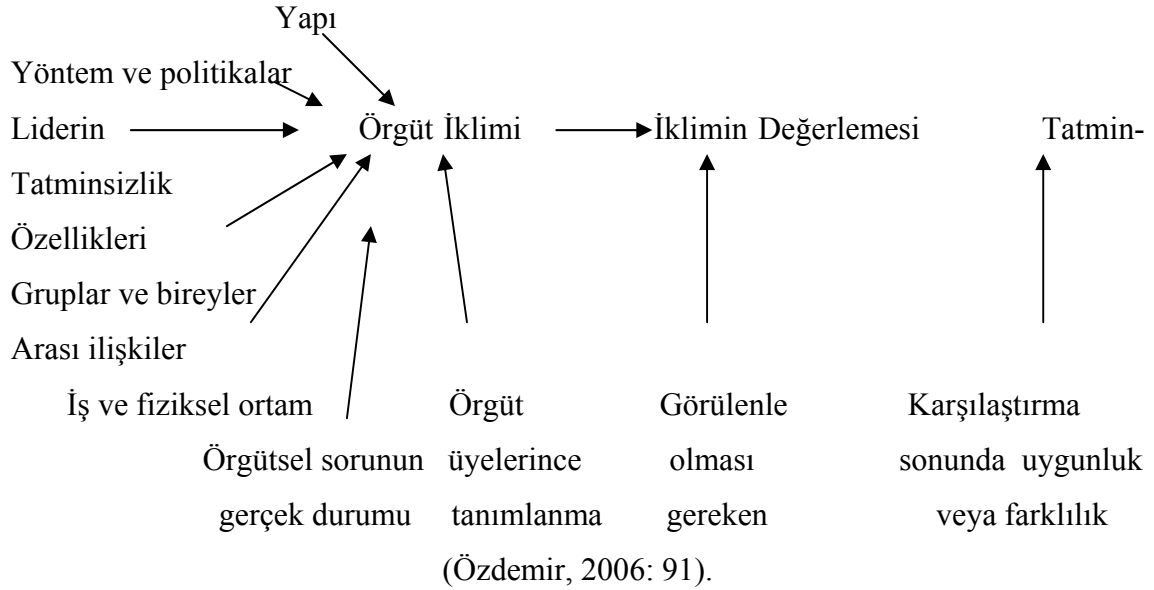
Herzberg (1968)'e göre bir işletmede, işgörenin çalışma arkadaşları, yöneticiler, ilişki kurulan diğer departman çalışanları, rol ve statü dağılımları işletmenin sosyal yapısını, yani örgütsel iklimini oluşturur. Her işletmenin kendine has bir örgütsel iklimi vardır. Aynı zamanda genel çalışma koşulları ve iş güvenliği gibi konular işletmenin örgütsel ikliminin bir parçası olup işgörenin iş tatminini etkiler. Çalışma koşulları; işin zorluk derecesi, havalandırma, temizlik ve sağlık şartları bir işyerinde işgörenle uyumlaştırılmalıdır (zdemir, 2006: 90).

Bergson (1979)'a göre örgütsel iklim, örgütsel yapı, yöntem ve politikalar, liderin özellikleri vb. tarafından belirlenmektedir. Örgütsel iklimin çalışanlarca olması gerekenle, mevcut durumun karşılaştırılarak değerlendirilmesi sonucunda iş doyumuna ortaya çıkmaktadır. İş doyumuna, örgütsel iklimin değerlendirilmesi sonucunda ortaya çıkan bir durumdur (Gündüz, 2008: 37).

Örgüt iklimi bir bütün olarak örgüt ile ilgiliyken iş tatmini belirli bir iş üzerinde yoğunlaşır ve yine örgüt iklimi bir bireyin örgütün neye benzediği hakkındaki tanımlamasından türetilmesine rağmen, iş tatmini bireyin işine olan hissi yaklaşımı ile ilgilenir. İklimin hem tüm örgüt tarafından ve hem de örgüt içindeki alt bölümlerden etkilendiği bulunmuştur. İklime ile alt birimlerin performansı ve bireysel iş tatmini arasında oldukça kuvvetli bağ vardır (ge, 1996: 7).

Bergson örgütsel iklim ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi aşağıdaki şekilde ifade etmektedir

Şekil 2.2:Örgütsel İklim ile İş Tatmini Arasındaki İlişki



2.5. İLKÖĞRETİM OKULLARINDA ÖRGÜT İKLİMİ VE İŞ DOYUMU

Okul iklimi Edmond (1979)' un etkili okul modelinde şöyle tanımlanmıştır; güçlü yönetsel liderlik, yüksek performans beklentisi, güvenilir ve düzenli bir çevre, temel becerilere verilen önem, öğrenci gelişimini izleme sistemi akademik başarıyı yükselten bir okul iklimini meydana getirir (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991:1).

Hoy ve Miskel'e göre okulun örgütsel iklimi, üyelerin davranışlarını etkileyen ve bir okulu diğerlerinden ayırt eden iç özellikler bütünüdür. Bir takım iç özellikler seti olarak örgütsel iklimin belirlenmesi, önce kişiliğin tanımlanmasını gerektirmektedir. Okul iklimi bir bakıma okulun kişiliği olarak sayılabilir (Çelik, 2000: 53).

Okul iklimi öğrenci ve okul çalışanlarının okul ortamı için besledikleri duygular olarak tanımlanmaktadır. Bu duygular rahatlık, güvenlik ve öğrenme ve öğretme ortamının destekleyiciliğine yönelik algılarla bağlantılıdır. Okul iklimi okul içindeki etkileşimin kalite ve tutarlılığını yansıtmaktadır. Bu etkileşim okul elemanları, okul elemanları ve öğrenciler, öğrenciler ve öğrenciler, okul elemanları ve veliler arasında yaşanmaktadır (Kartal, 2009).

Aktif öğrenci katılımını uyaran öğretmen uygulamaları ve model olarak öğretmenlerin kişilerarası olumlu davranışları, öğrenciler arasındaki birlik ruhunun tesisinde çok önemlidir (Kohl-berg & Higgins, 1987; Higgins, 1991; Battistich, Solomon, Kim, Watson, & Schaps, 1995, Akt: Jason & Ann, 2009: 751). Baker (1998)' a göre, bu yüzden okuldaki iyi ilişkiler okula bağlılık duygusunun oluşturulmasında çok önemlidir. Power (1989), öğrencilerin okulda oluşan bu olumlu değerleri paylaştığında, bu ortamın davranış değişikliklerine zorlayacağını belirtmektedir (Jason & Ann, 2009: 751).

Kabul edilebilir öğrenci davranışlarını belirleyen en önemli unsur okul iklimidir (Welsh, 2001: 917). Çocukların çeşitli suçlara ilişkin davranışlarının en önemli sebepleri, okulla ilgili olanlarıdır. Öğrencilerin düşük başarı performansları ve düşük başarı beklentileri suça ilişkin davranışların en önemli sebebidir (Verdugo, 1999: 169). Sergiovanni (1991: 221)'e göre okul iklimini belirlemeye yarayan genel olarak kabul gören yedi gösterge şöyle listelenmiştir:

1. Kuralları uygulama da tutarlık,
2. Sorumluluk alma,
3. Standartlar,
4. Ödüller,
5. Örgütsel açıklık,
6. Destek ve dostça ilişkiler,
7. Liderlik (Işık, 2004).

Eğitim örgütlerinin girdisi ve çıktısı insanlardır. İnsan ilişkilerinin önem taşıdığı eğitim örgütlerinde örgütsel iklim ve kültür kavramları daha fazla değer kazanmaktadır. Okul kültürünün ve iklimin oluşturulmasında temel görev okul yöneticisine düşmektedir. Okul yöneticisi etkili bir okul kültürü ve iklimi oluşturarak öğretmenlerin iş doyumunu ve motivasyonunu artırabilir ve sağlıklı bir okul kişiliğinin gelişmesine yardımcı olabilir (Çelik, 2000: 61).

Latham (1998)'a göre öğretmenler iş tatmini konusunda genellikle içsel faktörlere daha fazla önem atfedip, öğrencileriyle olan sınıf içi ilişkileri ve onların başarı durumları, okul ve sınıf içerisindeki öğretmen ve yöneticilerle olan ikili ilişkilerdeki uyum, ders anlatım yöntemi ve sınıf aktiviteleri seçimi konusundaki özgür olma düzeylerinin iş tatmini konusunda dışsal faktöre oranla daha fazla önem taşıdığını ifade etmektedirler (Sönmezer, 2007: 66).

Wolpin'e göre (1991) öğretmenlerde iş tatmini bazen tükenmişlik, bazen stres kavramları ile birlikte ele alınmakta, bazen "iş tatmini" ile "iş tatminine yönelik tutumlar" kavramları birbirlerinin yerine kullanılarak geniş bir araştırma konusu oluşturmaktadırlar. Araştırma sonuçları, öğretmenlerin gün boyunca öğrencilerle sürekli etkileşimde bulunmalarının ve onların öğrenim gerekliliklerini karşılamaya çalışmalarının baskı ve strese yol açtığını, bilgi, beceri ve mesleki yeterlilik açısından kendilerini geliştirememeleri, işle ilgili gereksinimlerinin karşılanamaması gibi faktörlerin etkisiyle güdülerinin azaldığını, tüm bu olumsuzluklarında giderek iş tatminsizliği ve tükenmişliğe neden olduğunu göstermektedir (Akkan, 2008: 20).

Okul öğretmenliği özel mesleki ve kişisel nitelikler ister. Ağır iş yükü karşısında ayakta kalmak, işine ve çocuklara karşı kayıtsız ve şartsız bir sevgi gerektirir. Bu özellikler düşük maaş ve uzun çalışma gününe rağmen okullarda öğretmeye devam eden genç öğretmenlerin çok azında vardır. Usta öğretmenler bir anda oluşturulamaz. Okullarını bitirdikten sonra, genç öğretmenler pedagojik bir çalışmaya teorik ve pratik olarak her zaman tam olarak hazır olmazlar. Bir bütün olarak toplum gibi okullarda hızla değişiyor. Okula öğretmen olarak başlayan yeni üniversite mezunu bir öğretmen, öğrencileri ve velileri tamamen farklı olarak buluyor. Yeni öğretmen, işe başlar başlamaz üniversitedeyken tasavvur bile etmediği çok zor pedagojik görevlerle karşılaşılıyor (İgonina, 2009: 17). Öğretmenler aslında üniversitede öğretilmeyen birçok bilgiyi tecrübeleri sırasında öğrenir. Bu da mesleğe ilk başladığı yıllarda beklentisi daha yüksek olan genç öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin düşmesine sebep olmaktadır.

Okullardaki örgüt iklimi açık ve kapalı örgüt iklimi olarak nitelendirilebilir. Aydın'a göre açık iklimde insan ilişkileri istenen düzeydedir. Çalışan öğretmenler arasında samimi ilişkiler vardır; öğretmenler bu ilişkiden doyum sağlarlar. Ancak kapalı iklimde sahip örgütlerde çalışanların iş doyumunu düşüktür (Çelik, 2000: 53).

Protheroe, Lewis ve Paik (2002)'in araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin okul içinde diğer öğretmenlerle ve okul yöneticileriyle birlikte çalışıp, karşılaşılan sorunları yardımlaşma ve iş birliği içinde çözebilme düzeyleri, öğretmenlerde motivasyon ve iş tatmini düzeyini artırma konusunda önemli rol oynamaktadır (Sönmezer, 2008: 192).

Extrom (2009) öğretmenlerin neye ihtiyacı olduğu konusu üzerine bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın amacı öğretmenlerin mesleği neden bıraktıklarını araştırmak, kanun koyuculara onları meslekte tutmak için daha iyi politikalar üretmelerine yardım etmektir. Araştırmanın bulgularına göre eğitimcilerin ihtiyaçları şunlardır;

- Destekleyici okul yönetimi,
- Toplum ve veli katılımı,
- Güvenli ortam,
- Yeterli imkânlar,
- Planlama ve işbirliği için yeterli zaman,
- Yüksek nitelikli mesleki gelişme,
- Güven ve saygı ortamı,
- Etkili okul gelişimi takımları,
- Uygun görevler ve iş yükü.

Araştırma, bu ihtiyaçlar karşılandığında öğretmenlerin devam edeceğini ve öğrencilerin yüksek başarı sergileyeceklerini gösteriyor. Bu ihtiyaçlar karşılanmadığında, öğretmenlerin daha sık ayrılacağını ve öğrencilerin daha başarısız sonuçlar alacağını vurguluyor. Alabama'da, öğretmenler bu etmenlerin sağlandığı düşük performanslı okullarda çalışmanın kendilerini daha çok etkilediğini ve bunu yüksek maaşa dahi tercih edeceklerini belirtmişlerdir (Extrom, 2009: 17).

Marston ve Brunetti (2009), orta büyüklükte olan bir temel bilimler kolejindeki tecrübeli öğretmenler arasındaki kariyer memnuniyetini ve bunların meslekte kalmaya yönelik motivasyonlarını araştırdı. Çalışmanın amacı öğretim alanında önemli bir yere

sahip olan West Coast temel bilimler kolejinde çalışan tecrübeli öğretmenlerin iş doyum düzeylerini, bunun içeriğini ve kaynağını incelemektir.

Smart (1990), öğretim kadrosunun işi bırakma niyetlerinin olup olmadığını araştırdı. İş doyumunun üç alanını inceleyen bir modeli amaç edindi. Bunlar organizasyonel, maaş ve kariyerdir. Araştırmaya göre maaş memnuniyeti sadece geçici öğretim kadrosu için önemli iken, diğer taraftan hem kurumsal hem de kariyer ölçekli iş doyum düzeylerinin yükselmesinin, öğretim kadrosunun işten ayrılma niyetlerini azalttığı tespit edilmiştir (Marston ve Brunetti, 2009: 324).

Igonina (2009), öğretmenlerin mesleği bırakma nedenlerini araştırmış ve nedenleri şu şekilde belirlemiştir:

- Okulda öğretmenliğinin devam etmesini sağlayacak bir motivasyonu gerçekleştirememiş olması,
- Yönetimsel desteğin düşük olmasına bağlantılı olarak öğretmenlere yüklenen ağır iş yükü,
- Yetersiz yönetimsel destek,
- Okul yöneticileri ve veliler tarafından beklenti ve taleplerin yüksek olması,
- Konut yetersizliği,
- Ücret konusunda doyuma ulaşmama (Igonina, 2009: 18). Öğretmenler bu nedenlerden dolayı işlerinden yeterli düzeyde doyum alamamakta ve bunun neticesinde mesleği bırakabilmektedirler.

1982’de Milli Eğitim Bakanlığı tarafından öğretmenlerin çeşitli konulardaki sorunlarını saptamak amacı ile bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın temel bulguları şöyledir;

- 1) Öğretmenler gelirlerinin masraflarını karşılamada “biraz yeterli” olduğunu, ek gelire ise “oldukça” ihtiyaç duyduklarını belirtmişlerdir.
- 2) Nakil durumlarından memnun olmadıklarını belirtmişlerdir.
- 3) Yerel basının öğretmene gerekli saygıyı göstermediklerini belirtmişlerdir.

- 4) Ders araç-gereçlerinin yetersizliğinden, okuldaki laboratuvar, atölye, müzik odası vb. tesislerin olmayışından “çoğunlukla” şikâyetçi oldukları bulunmuştur.
- 5) Bakanlık yetkililerinin öğretmenlere sahip çıkmadıkları, müfettişlerin nesnel olmadıkları, müfettişlerle sağlıklı ilişkiler kurulamamasından öğretmenlerin “çoğunlukla” şikâyetçi oldukları bulunmuştur.
- 6) Öğretmenler kendi mesleklerine 4.05 ağırlıkta önem verirlerken, toplumun 2 ağırlıkta önem verdiğini belirtmişlerdir (Balcı, 1985: 58-59).

Milli Eğitim Bakanlığının öğretmenler üzerinde yapmış olduğu bu araştırmanın bulgularına bakıldığında öğretmenlerin bir iş doyumsuzluğu yaşadığı, mesleklerinden tatmin olmadıkları açıkça görülmektedir. Eğitime verilmesi gereken önemin daha da arttığı bilgi toplumunda, eğitim hizmetinin en aktif uygulayıcısı olan öğretmenlerin, sorunlarının bu denli fazla olması, iş tatmin düzeylerinin düşük olması ve bu konuda atılan somut adımların olmaması gerçekten düşündürücüdür. Bütün bunlar düşünüldüğünde öğretmenlerin okul ortamındaki sorunlarının, çalışma şartlarının, iş tatmin düzeylerinin incelendiği her araştırma sonuçları bakımından çok büyük önem arz etmektedir. En azından konuya ışık tutarak çözüme kavuşturulması gereken konuların altını çizmek ve belli gerçekleri ortaya koymak açısından öğretmenlerin iş doyumlarına yönelik araştırmaların daha da artması gerekmektedir.

Öğretmenlerin, eğitimin amaçlarını benimseyerek daha büyük bir şevk ve istekle çalışmaları, eğitim sisteminin gelişmesini sağlamak açısından oldukça önemlidir. Öğretmenlik mesleği, çok emek ve özveri gerektiren zor bir meslektir. Ayrıca sağlıklı ve gelişmiş bir toplum için iyi işleyen bir eğitim-öğretim sisteminin gerekliliği de yadsınamaz. Bu sistemin işlemesi ise mesleğini seven, yaptığı işten zevk alan öğretmenlerle mümkündür (Sağlam, 2007: 1).

2.5. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.5.1. Örgüt İklimi İle İlgili Araştırmalar

2.5.1.1. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Örgüt iklimi kavramı 1950’lerin sonlarında iş ortamındaki değişkenler üzerine çalışan sosyal bilimciler tarafından ortaya atılmıştır. Eğitim örgütleriyle ilgilenen araştırmacılar (Pace ve Stern, 1958; Halpin ve Croft, 1963) örgüt ikliminin boyutlarını ölçmeye ve belirlemeye çalışmışlardır. İlk olarak eğitim araştırmacıları tarafından kullanılan bir kavram olsa da çok geçmeden iş örgütleri üzerine çalışan araştırmacılar da bu kavramı kullanmaya başlamışlardır. İklim başlangıçta örgütsel yaşamın kalitesini devam ettirmeyi ifade eden bir kavram olarak kullanılmıştır. Taguiri (1968)’ye göre kişisel karakteristik özellikler nasıl bir kişiliği oluşturuyorsa, çevrenin, sosyal sistemin ve kültürün de sabit karakteristik özellikleri iklimi oluşturur. Gilmer (1966) örgüt iklimini “örgütteki insan davranışını etkileyen ve örgütü diğer örgütlerden ayıran özellikler” olarak tanımlamıştır. Litwin and Stringer (1968)’a göre örgüt iklimi aynı çevrede yaşayan ve çalışan insanların, ortak algılamaları sonucu oluşan ve davranışlarına yol gösterdiği düşünülen, iş ortamının ölçülebilen özelliklerinin toplamıdır. Gilmer’ a göre psikolojik iklim kavramı Gellerman (1960) tarafından işletme psikolojisi literatürüne kazandırılmıştır, ancak diğer yazarlar (Forehand & Gilmer, 1964; Halpin & Croft, 1963; Tagiuri, 1968) da ilk yapılan tanımlarına benzer iklim tanımlamaları yapmışlardır. Özet olarak örgüt iklimi kabaca örgütün kişiliği olarak tanımlanabilir (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991: 3).

Pritchard ve Karasick (1973)’in araştırmasındaki bulgulara göre iklimi, örgütün tamamı ve örgütteki alt birimler etkiler. İklim fazlasıyla alt birimlerin performansı ve bireysel iş doyumlarıyla ilişkilidir. Performans ve iş doyumunu hem birbirini hem de örgüt iklimini etkilemektedir. Örgüt iklimini, örgütü diğerlerinden ayıran içsel çevresinin niteliği olarak tanımlamıştır (Ertekin, 1978: 18).

Kelley, Thornton ve Daugherty (2005), liderlik, okul iklimi ve etkili okul arasındaki ilişkileri araştırmışlardır. Bu çalışmada seçilen liderlik boyutları ve iklim ölçümleri karşılaştırılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmen algılarına dayalı olarak

müdürlerin etkililikleri ile iklim boyutları arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre, müdürler etkili olarak algılandıklarında okul iklimi olumlu, etkili olarak algılanmadıklarında okul iklimi olumsuz algılanmaktadır. Barr (2006), “Orta Öğretim Okulları İklimi Üzerine Liderliğin Etkisi Hakkında Bir Çalışma” adlı doktora çalışmasında liderlik biçiminin okul iklimi ile ilişkisini araştırmıştır. Araştırma sonucunda, müdürün olumlu liderlik etmesi durumunda bundan hem okul ikliminin olumlu etkilendiği hem de öğretmenlerin olumlu davranışlar geliştirdiği görülmüştür (Boztaş, 2007: 49).

2.5.1.2. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Türkiye’de örgüt iklimi konusunda araştırmalardan biri Ertekin (1978) tarafından yapılmıştır. Ertekin araştırmasında İçişleri Bakanlığı ve Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü’nün örgütsel iklimlerini incelemiş ve karşılaştırmıştır. Bu araştırmada her iki örgütün iklim yönünden özellikleri saptanmış ve örgütsel iklim 24 boyutta incelenmiştir. Araştırmada İçişleri Bakanlığı’nın erke ve biçimsel kurallara dayalı bir iklime sahip olduğu, Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü’nde ise daha içten, açık ve özendirici bir iklim olduğu saptanmıştır.

Bilgen (1990), Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu’nun örgüt iklimi boyutunu analiz etmek için bir araştırma gerçekleştirmiştir. Bakanlık müfettişlerinin teftiş kurulu örgüt iklimini oluşturan örgüt çevresi, örgüt, yönetim, personel ve maddi kaynaklar faktörlerini nasıl algılayıp yorumladıklarını tespit etmeyi amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarına göre teftiş kurulu çok verimli ve etkili çalışmaktadır. Bu algı teftiş kurulunun örgüt iklimini aynı oranda etkilemektedir. Güven, örgüt iklimini etkileyen en önemli faktörlerden biridir. Müfettişler yapmakta oldukları işi çok sevmektedir (Bilgen, 1990:126- 127).

Öge (1996), araştırmasında örgütsel iklimin ilgili örgütteki idari personel tarafından nasıl algılandığını, akademik olmayan yöneticilerin davranışları ve akademik olmayan yönetilenler ile olan ilişkilerini çözümlemeye çalışmıştır. Araştırma sonucuna göre örgüt ikliminin sadece bireyi güdülemekle kalmayıp, örgütün etkililiğine de katkıda bulunan bir etmen olduğunu söylemek olanaklıdır.

Küçükğöde (2005), Çukurova Üniversitesi Ziraat Fakültesi öğretim üyelerinin örgüt iklimi hakkındaki düşüncelerine yönelik bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonuçlarına göre kurumdaki örgüt iklimi öğretim üyelerinin yaşları ile bağlantılı bulunmuştur. 50 yaş ve üzerindeki öğretim üyeleri kurumdaki iletişime, güven ve saygıya, kararlara katılıma daha pozitif bakmaktadır

Gayef (2006), özel hastanelerde uygulanan liderlik yaklaşımlarının üst düzey yöneticilerin takım çalışması ve örgüt iklimi algılamaları üzerine etkisini incelemiştir. Araştırma sonuçlarında, tepe yöneticilerin dönüşümsel liderlik yaklaşımlarının astlarının takım çalışması ve örgüt iklimi algılamaları üzerinde güçlü ve pozitif yönde artırıcı etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Gürkan (2006), örgütsel iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırmada, örgütsel bağlılığın alt boyutlarının algılanmasında ise yalnızca içsel değer alt boyutunu algılamada örgütte çalışma yıllarının % 10 luk önem seviyesinde bir farklılık yarattığı görülmüştür. Bunun dışında, cinsiyet, yaş, unvan ve çalıştıkları birimler örgütsel bağlılık alt boyutlarını algılamada farklılık yaratmadığı sonucu elde edilmiştir.

Çelik (2007), örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi ele almıştır. Analizlerde özellikle ne gibi faktörlerin örgütsel bağlılığı arttırdığı, hangilerinin ise bağlılığı olumsuz etkilediği üzerinde durulmuştur. Bu yapılırken bağlılık biçimleri de ayrıştırılmış ve hangi faktörlerin hangi bağlılık biçimlerini ne yönde etkilediği araştırılmıştır

Baykal (2007), ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin çalıştıkları okula ilişkin algılarının nasıl olduğunu ve bu algılarının kendi performanslarını ne derece etkilediğini ortaya çıkarmak için bir araştırma yapmıştır. Öğretmenlerin örgüt ikliminin destekleyicilik, yönlendiricilik, profesyonellik, içtenlik ve samimiyet, ilgi boyutlarını algılamalarının, kıdem değişkenine göre incelendiğinde, kıdemi 0-5 yıl olan öğretmenler lehine anlamlı bir fark görülmüştür. Okulun bulunduğu bölgenin sosyoekonomik yapısı değişkenine göre incelendiğinde yüksek derecede algılayanların

lehine anlamlı bir fark görülmektedir. Okul türü değişkenine göre incelendiğinde, özel okullar lehine anlamlı bir fark görülmüştür.

Çağlar (2008), benzer bir konuyu ele alarak örgütsel iklimin bağlılık üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Analizlerde özellikle ne gibi faktörlerin örgütsel bağlılığı arttırdığı, hangilerinin ise bağlılığı olumsuz etkilediği üzerinde durulmuştur. Bu yapılırken bağlılık biçimleri de ayrıştırılmış ve hangi faktörlerin hangi bağlılık biçimlerini ne yönde etkilediği araştırılmıştır

2.5.2. İş Doyumu İle İlgili Araştırmalar

2.5.2.1. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Thomas J. Sergiovarini araştırmasında profesyonel eğitimcilerin en geniş doyumsuzluk gösterdikleri alanların saygınlık, otonomi ve kendini gerçekleştirme olduğunu tespit etmişlerdir. Sergiovarini, Herzberg'in Çift Faktör Kuramının öğretmenler üzerinde geçerliliğini ve hangi faktörlerin daha etkili olduğunu sınamak için bir araştırma yapmıştır. Dramstad'ın araştırmasının bulgularına göre eğitim kurumunun iklimi iş tatmininde duygusal bağlanmanın gelişimine en fazla katkıda bulunmaktadır (Tanrıverdi, 2008: 61).

Chapman ve Hutcheson (1981) öğretmenlerin meslekten ayrılış nedenlerini araştırmış, öğretmenliğe devam edenler ve etmeyenlerin birbirlerinden önemli derecede başarı, yetenek ve beceri farkları bulunmuştur. İlkokul ve lise seviyesinde mesleği bırakanların en önemli karar verici olarak maaş durumu ve iş başarısını gördüklerini tespit etmiştir. Chapman öğretmenlik mesleğini sevmeyenlerin mesleklerini yalnızca sevmedikleri için bırakmadıklarını, meslekten ayrılmaların kişisel yetenek ve becerileriyle önemli bir ilişkisi olduğunu, öğretmenler içinde kariyer ve tatminin profesyonel başarı ile ilişkisi olduğunu tespit etmiştir (Canbay, 2007: 66).

Hoppock (1935) 500 kişilik öğretmen grubunun %90'ından çoğunun görevlerini sevdiklerini belirtirken, Bell (1937), konserve fabrikalarında ve dokuma tezgâhlarında çalışan genç işçilerin %98'inin işlerinden nefret ettiklerini görmüştür.

Gurin, Veroff ve Feld (1960), en üst düzeydeki iş tatmininin mesleki, teknik ve yönetsel personelde, en düşük tatmininde beceri gerektirmeyen işleri yapan işçilerde bulunduğunu yazmışlardır (Akkan, 2008: 7).

Spector (1985), iş doyumunu etkileyen faktörleri dokuz boyutta incelemiştir. Bunlar; ücret, terfi, yönetim, sosyal haklar, ödüllendirme, çalışma şartları, iş arkadaşları, işin niteliği ve iletişimidir. Araştırma sonuçlarına göre bütün faktörlerin birbiriyle düşük ve orta düzeyde ilişkisi olduğu belirtilmiştir. İşgörenler açısından bu boyutların önem dereceleri de kişiye göre değişmektedir.

2.5.2.2. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

İş doyumunu konusunda Türkiye’de yapılan araştırmalardan en önemlilerinden birisi Balcı’nın (1985) eğitim yöneticisinin iş doyumunu üzerine yaptığı araştırmadır. Araştırmaya göre eğitim yöneticileri işin tüm boyutlarında iş doyumsuzluğu yaşamaktadırlar. Sonuçlara göre eğitim yöneticileri en çok iş ve işin niteliğinden en az ise ücretten doyum sağlamaktadırlar.

Bilgen (1990), Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu'nun örgüt iklimini yapı ve davranışlar ortamında incelemeyi amaçlayan bir araştırma yapmıştır. Örgüt iklimini oluşturan etkenleri 5 grupta toplamıştır. Bunlar; örgütün içinde bulunduğu ortam, örgüt, yönetim, örgüt üyeleri ve örgütün olanaklarıdır. Bu grupta da yönetim etkeninin kurum boyutunda örgütün yönetim biçimiyle ilgili konulara da yer verilmiştir. Araştırma sonucunda M.E. B. Teftiş Kurulu'nun iklimi "ılık iklim" ile "sıcak iklim" arasında bulunmuştur.

Ünüvar (2006), bireysel emeklilik sistemi ve iş tatminini konu alan bir araştırma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın amacı işverenlerin çalışanlarına bireysel emeklilik planı yaptırmaları ve onlar adına katkı paylarını yatırımlarının çalışanların iş tatminini nasıl etkilediğini bulmaktır. İşverenlerin bireysel emeklilik planı yaptırmalarının kurumsal sağlık ve yaşam sigortaları sağladıkları ek kazanç paketleriyle aynı kümede yer aldığı görülmüştür. Aynı zamanda diğer pek çok faktöre göre iş tatmini üzerinde daha çok etkili olduğu ortaya konmuştur.

Pelit (2008), otel işletmelerinde gerçekleştirdiği araştırmasında, işletmelerde işgören güçlendirmenin işgörenlerin iş doyumuna etkisini incelemiştir. Araştırma bulgularına göre, anket uygulanan otel işletmeleri işgörenlerinin, iş doyumlarında en olumsuz unsur, ücret unsuru olurken; en olumlu unsurlar olarak, iş yerine ilişkin fiziksel (ısıtma, aydınlatma, havalandırma vb.) şartlar ve iş arkadaşlarıyla olan ilişkiler olmuştur.

Ödemiş (2008), ilköğretim öğretmenlerinin iş tatminleri ile evlilik uyumları arasındaki ilişkiyi konu alan bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; iş tatmini ile evlilik uyumları alt ölçekleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan analizler sonucunda öğretmenlerin iş tatminleri ile evlilik uyumları arasında istatistikî olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Başka bir deyişle; öğretmenlerin iş tatminleri ile evlilik uyumları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Saylan (2008)'in araştırmasında insan kaynağının iş tatminini etkileyen faktörler ve önem dereceleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla ise bağlılık, yönetsel yaklaşım ve çalışma koşulları, takdir edilme ve arkadaşlık ortamı gibi faktörlerin iş tatmini üzerindeki etkileri araştırmaya konu edilmiştir. Araştırma sonucunda, iş tatmini ile incelenen faktörler arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. İş tatmini ile arasında en güçlü ilişki olan boyutların ise bağlılık ve çalışma koşulları olduğu, bu ilişkileri ödüllendirme ve arkadaşlık boyutunun takip ettiği, en zayıf ilişkiye ise yönetim yaklaşımı boyutunun sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

Ergüney (2006), ücret tatmininin işgören tatmini ile ilişkisi üzerine bir araştırma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın amacı ücret kavramını da detaylı biçimde ele alarak, ücretten duyulan tatminin işgören tatminiyle ilişkisini ortaya koymak ve işgörenlerin tatmin düzeylerinin artırılması için ücretin sahip olması gereken niteliklere ilişkin bir bakış açısı oluşturmaktır. Araştırmanın sonuçlarına göre işgörenin ücretten duyduğu tatmin düzeyinin artmasına/ azalmasına paralel olarak iş tatmini artmaktadır/ azalmaktadır sonucuna ulaşılmıştır.

Sönmezer (2007)'in araştırmasında Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi okullarda çalışırken emekli olarak veya istifa ederek özel eğitim-öğretim kurumlarına geçen öğretmenler ile Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi okullarda çalışmaya devam

eden öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri arasında bir farklılığın bulunup bulunmadığı, eğer farklılık var ise bunun nedenlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma bulgularına göre Devlet okullarında görev yapan öğretmenler ile bu kurumdan emekli olarak ya da istifa etmek suretiyle özel eğitim-öğretim kurumlarına geçiş yapmış öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür.

Türkoğlu (2008), genel liselerde örgütsel kültürün iş doyumuna etkisi konusunu araştırmıştır. Araştırma sonuçlarından elde edilen bulgulara göre, genel liselerdeki yönetici ve öğretmenler, okullarındaki kültürün ve meslekleriyle ilgili iş doyumlarının iyi seviyede olduğunu düşünmektedirler. Okul kültürü ile iş doyumu arasında yüksek seviyede ve artı yönde ilişki bulunmuştur.

Karakuş (2008) 'un araştırmasının amacı ilköğretim okul yöneticileri ve öğretmenlerin duygusal zekâ yeterliklerinin, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları, iş doyumu ve duygusal adanmışlık düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemektir. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin duygusal zekâ yeterliklerinin, onların örgütsel vatandaşlık davranışları, iş doyumu ve duygusal adanmışlık düzeylerini güçlü ve anlamlı şekilde yordadığı görülmüştür.

Tanrıverdi (2008), ilköğretim müfettişlerinin iş tatmini ile tükenmişlik düzeyi arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla bir araştırma yapmıştır. Çalışma sonucunda; İlköğretim müfettişlerinin duygusal tükenmişlik düzeyleri ile haftalık çalışma süresi ve verim düzeyleri; duyarsızlaşma düzeyleri ile haftalık çalışma süreleri; kişisel başarı düzeyleri ile de haftalık çalışma süresi ve verim düzeyleri; ilköğretim müfettişlerinin içsel tatmini ile haftalık çalışma süreleri ve verim düzeylerine; dışsal tatmin düzeyleri ile mesleki kıdem yılı, çalışma süresi ve verim düzeylerine ilişkin anlamlı bir farklılaşmanın varlığı ortaya konulmuştur.

Akkan (2008), araştırmasında Milli Eğitime bağlı meslek eğitimi veren okullarda görev yapan öğretmenlerin iş tatmin durumlarını belirlemek amaçlamıştır. Mesleğini kendi isteğiyle seçen öğretmenler, yaptıkları işin kendi yetenekleriyle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden, mesleğini kendi isteğiyle seçmemiş öğretmenlere göre işlerinden daha fazla tatmin olmaktadır.

Canbay (2007)'ın çalışmasında, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyumunu ve denetim odağı ilişkisinin incelenmesi ve çeşitli sosyo-demografik özelliklerle ilişkilendirilerek ölçülmeye çalışılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, ilkokul öğretmenlerinin iş doyumları ile denetim odağı özellikleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. İçten denetim özelliği gösteren öğretmenlerin iş doyumlarının dıştan denetim özelliği gösteren öğretmenlerden daha fazla olduğu gözlenmiştir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırma modeli, evren, örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analizine yer verilmiştir

3.1. Araştırma Modeli

Bu çalışmada yöntem olarak betimsel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Betimleme yöntemi geçmiş ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Bu yöntemle araştırmaya konu olan durum ve olgu, şartlar içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Durumu değiştirme ve etkileme çabası gösterilmez. Önemli olan, bilinmek istenen şeyi, gözleyip belirleyebilmektir (Karasar, 2004: 77).

Betimsel türde tasarlanan bu araştırma ilişkisel ve nedensel araştırma modeline göre tasarlanmıştır

3.2. Evren ve Örneklem

Evren:

Araştırmanın evrenini 2009-2010 yılında İstanbul ili Büyükşehir Belediyesi sınırları içindeki resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. İstanbul ilinde Büyükşehir Belediyesi sınırları içerisinde bulunan 1340 resmi ilköğretim okulunda çalışan toplam öğretmen sayısı 52.838' dir.

Örneklem:

Araştırmada örneklem seçiminde maksimum çeşitlilik yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda üst, orta ve alt sosyo ekonomik düzeyde yer alan 3 ilçedeki (Bakırköy, Bahçelievler ve Bağcılar) 14 ilköğretim okulu ve buralarda görev yapan toplam 422 öğretmen örneklem grubunu oluşturmuştur. Sosyo ekonomik düzeyin tespitinde İl Milli Eğitim Müdürlüğündeki yetkililer ve okul müdürleriyle görüşülerek karar verilmiştir.

Araştırmada yer alan okullar ve öğretmenlerle ilgili demografik özellikler ise Tablo 3.1 ve tablo 3.2'deki gibidir. Araştırmada demografik niteliklerle ilgili bir alt problem bulunmamasına rağmen okuyucuya örneklem grubunun yapısı hakkında genel bir bilgi vermek için demografik nitelikler aşağıdaki tablolarda sunulmuştur.

Tablo 3.1: Örnekleme Seçilen Öğretmenlerin Görev Yaptıkları İlçelere ve Okullara Göre Dağılımları

	İLÇE	OKUL	ÖĞRETMEN SAYISI
1	BAKIRKÖY	Kartaltepe İlköğretim Okulu	21
2		Bakırköy Behramağa İlköğretim Okulu	18
3		Pilot Cengiz Topel İlköğretim Okulu	26
4		60.Yıl Ataköy İlköğretim Okulu	41
5		Ataköy İlköğretim Okulu	34
Toplam			140
6	BAHÇELİEVLER	Hazım Ersu İlköğretim Okulu	25
7		Kazım Karabekir İlköğretim Okulu	34
8		Mevlana İlköğretim Okulu	42
9		Kemal Hasoğlu İlköğretim Okulu	28
Toplam			129
10	BAĞCILAR	İstanbul Ticaret Odası İlköğretim Okulu	45
11		Ziya Gökalp İlköğretim Okulu	26
12		50.Yıl Adnan Ötügen İlköğretim Okulu	25
13		Şükrü Savaşeri İlköğretim Okulu	36
14		Zeynep Bedia Kılıçlıoğlu İlköğretim Okulu	21
Toplam			153
GENEL TOPLAM			422

Tablo 3.2: Örneklem Grubuna Giren Öğretmenlerin Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Okul, Mesleki Kıdem, Okuldaki Çalışma Süresi ve Okuldaki Görevine Göre Dağılımları

Cinsiyet		N	%
	Erkek	174	41,2
	Kadın	248	58,8
	Toplam	422	100,0
Yaş		N	%
	21-30	152	36,0
	31-40	135	32,0
	41-50	88	20,9
	51 yaş ve üzeri	47	11,1
	Toplam	422	100,0
Mezun Olunan Okul		N	%
	Eğitim Fakültesi	234	55,5
	Fen-Edebiyat Fak.	66	15,6
	Eğitim Enstitüsü	47	11,1
	Diğer	75	17,8
	Toplam	422	100,0
Mesleki Kıdem		N	%
	1-5 yıl	120	28,4
	6-10 yıl	88	20,9
	11-15 yıl	67	15,9
	16-20 yıl	56	13,3
	21 yıl ve üzeri	91	21,6
	Toplam	422	100,0
Okuldaki Çalışma Süresi		N	%
	1-3 yıl	193	45,7
	4-6 yıl	88	20,9
	7-9 yıl	52	12,3
	10 ve daha fazla yıl	89	21,1
	Toplam	422	100,0
Okuldaki Görev		N	%
	Sınıf Öğretmeni	206	48,8
	Branş Öğretmeni	216	51,2
	Toplam	422	100,0

Araştırma kapsamına giren 14 okulda görev yapan 422 öğretmenin demografik nitelikleri incelendiğinde; öğretmenlerin %41,2' sinin erkek, %58,8'inin kadın olduğu; %36'sının 21-30 yaş, %32' sinin 31-40 yaş, %20,9'unun 41-50 yaş aralığında ve %11,1'inin 51 yaş ve üzerinde olduğu; mezun oldukları okula göre %55,5'inin eğitim fakültesi, %15,6'sının fen-edebiyat fakültesi, %11,1'inin eğitim enstitüsü, %17,8'inin diğer fakültelerden birinden mezun olduğu; %28,4'ünün 1-5 yıl, %20,9'unun 6-10 yıl, %15,9'unun 11-15 yıl, %13,3'ünün 16-20 yıl, %21,6'sının 21 yıl ve daha fazla süreyle öğretmenlik mesleğini sürdürdükleri; %45,7'sinin 1-3 yıl, %20,9'unun 4-6 yıl,

%12,3'ünün 7-9 yıl, %21,1'inin 10 ve daha fazla yıldan fazla süreyle bulundukları okulda görev yapmakta oldukları; %48,8'inin sınıf öğretmeni, %51,2'sinin branş öğretmeni olduğu görülmüştür.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada alt problemlerin çözümüne ilişkin veriler, eş zamanlı olarak sınıf öğretmenlerine uygulanan iki farklı anket ile toplanmıştır. Uygulama safhasında, İlköğretim okullarındaki örgüt iklimini belirlemek amacıyla öğretmenlere Hoy, Tarter ve Kottkamp'ın (1991) geliştirmiş olduğu "The Organizational Climate Description For Elementary Schools" (OCDQ-RE), "İlköğretim okullarındaki örgüt iklimini tanımlama" anketi uygulanmıştır. Öğretmenlerin iş doyumu düzeylerini belirlemek amacıyla; Balci'nin (1985) geliştirmiş olduğu "Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu" anketi kullanılmıştır. Her iki ölçek için ilgili araştırmacılardan kullanım izni alınmıştır (Ek- 2 ve Ek- 3).

3.3.1. Örgüt İklimi Anketi

Örgüt iklimi anketi ilköğretim okullarındaki örgüt iklimini betimleme amacıyla Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) tarafından geliştirilmiştir. Anket 42 maddeden oluşmaktadır. Anket, geçerlik ve güvenirlik çalışması kapsamında 160 kişilik bir sınıf öğretmeni grubuna uygulanmıştır. Uygulama sonucunda faktör yükünün düşük çıkması nedeniyle 3 madde (3, 31 ve 37. madde) anketten çıkarılarak anket 39 maddeye düşürülmüştür. Faktör analizi sonucu anket toplam 6 boyuttan oluşmuştur. Bunlar; (1).Destekleyici müdür davranışları (9 madde), (2). Yönlendirici müdür davranışları (9 madde), (3).Sınırlayıcı müdür davranışları (4 madde), (4). Mesleki öğretmen davranışları (7 madde), (5).Samimi öğretmen davranışları (7 madde) ve (6).Serbest öğretmen davranışları (3 madde). Faktör analizi için öncelikle KMO Barlett Testi yapılmıştır. Test sonuçlarına göre anketin KMO değeri. 808, Barlett's Test of Sphericity: Chi Square: 2804.925, df: 741, p= .000 bulunmuştur. Bu değerlerin ardından anketin bütünü için Principal Components-varimax rotated solution yöntemi kullanılarak yapılan faktör analizi sonucunda ankette toplam 6 boyut bulunduğu ortaya çıkmıştır. 6 boyuta göre anketinin kümülâtif varyansı açıklama oranı % 67,643 çıkmıştır. Maddelerin faktör yükleri ise. 35 ile. 88 arasında değişmektedir.

Ölçeğin boyutları ve bu boyutlarda yer alan maddelere ilişkin bilgiler Tablo 3.3’de sunulmuştur.

Tablo 3.3: Örgüt İklimi Anketi ve Alt Boyutları

	BOYUTLARI	MADDE NO
ÖRGÜT İKLİMİ	Destekleyici Müdür Davranışları	3, 8, 14, 15, 21, 22, 27, 28, 39
	Yönlendirici Müdür Davranışları	4, 9, 16, 23, 29, 32, 33, 36, 38
	Sınırlayıcı Müdür Davranışları	10, 17, 24, 34
	Mesleki Öğretmen Davranışları	1, 5, 11, 18, 25, 30, 37
	Samimi Öğretmen Davranışları	2, 6, 12, 19, 26, 31, 35
	Serbest Öğretmen Davranışları	7, 13, 20

Güvenirlilik çalışması sonuçlarına göre ise anketin bütünü için Cronbach Alpha değeri. 8801 olarak bulunmuştur. Boyutlara göre güvenirlik katsayıları ise Tablo 3.4’teki gibidir.

Tablo 3.4. Örgütsel İklim Anketi Boyutlarına Ait Cronbach Alpha Değerleri.

Örgütsel İklim	Cronbach Alpha
Destekleyici Müdür Davranışı	0.8120
Yönlendirici Müdür Davranışı	0.7900
Sınırlayıcı Müdür Davranışı	0.6903
Mesleki Öğretmen Davranışı	0.6925
Samimi Öğretmen Davranışı	0.8072
Serbest Öğretmen Davranışı	0.5520
Toplam	0.8801

Beşli Likert tipinde olan anketin derecelendirilmesinde ise Tablo 3.5’deki aralık değerleri kullanılmıştır.

Tablo 3.5. Örgüt İklimi Anketi Puanlama Sınırları

Örgüt İklimi Anketi	Alt ve Üst Sınırlar
(1) Nadiren	1,00-1,79
(2) Bazen	1,80-2,59
(3) Genellikle	2,60-3,39
(4) Çoğunlukla	3,40-4,19
(5) Her zaman	4,20-5,00

3.3.2.İş Doyumu Anketi

Balcı tarafından 1985 yılında ilköğretim okullarında eğitim yöneticilerinin iş doyumunu ölçmek amacıyla “Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu” anketi geliştirilmiştir. Anket maddelerinin yarısının olumlu, yarısının da olumsuz olarak ifadelendirilmesi benimsenmiştir. Taslak müfettiş adaylarına uygulanmıştır. Anketin ön uygulaması sonucu, müfettiş adaylarının olumsuz maddeleri anlayıp gerekli tepkiyi gösteremedikleri, bu nedenle de büyük çoğunluğun, bunların olumlu ifadelendirilmesini istediği saptanmıştır. Bu nedenle anketin tüm maddelerinin olumlu olarak ifadelendirilmesi benimsenmiştir (Balcı, 1985: 70).

Beşli Likert tipinde olan anketin derecelendirilmesinde ise Tablo 3.6’deki aralık değerleri kullanılmıştır.

Tablo 3.6: İş Doyumu Anketi Puanlama Sınırları

İş Doyumu Anketi	Alt ve Üst Sınırlar
(1) Hiç Katılmıyorum	1,00-1,79
(2) Biraz Katılıyorum	1,80-2,59
(3) Orta Düzeyde Katılıyorum	2,60-3,39
(4) Katılıyorum	3,40-4,19
(5) Tamamen Katılıyorum	4,20-5,00

Anket; iş ve işin niteliği, ücret, gelişme ve yükselme imkânları, çalışma şartları, kişiler arası ilişkiler ve örgütsel ortam olmak üzere toplam 6 boyuttan meydana gelmektedir.

Boyutlar ve boyutlara ilişkin madde numaraları Tablo 3.7’ da verilmiştir.

Tablo 3.7: İş Doyumu Anketi ve Alt Boyutları

	BOYUTLARI	MADDE NO
İŞ DOYUMU	İş ve İşin Niteliği	1-2-3-4-5
	Ücret	6-7-8-9
	Gelişme ve Yükselme İmkânları	10-11-12-13
	Çalışma Şartları	14-15-16-17-18
	Kişiler Arası İlişkiler	19-20-21
	Örgütsel Ortam	22-23-24-25-26-27

Anket geçerlik ve güvenirlik çalışması kapsamında öncelikle faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizinden önce maddelerin analiz için uygun olup olmadığını belirlemek için KMO ve Barlett Testleri yapılmıştır. Test sonuçlarına göre KMO değeri. 803, Barlett’s Test of Sphericity: Chi Square: 1872.562, df: 351, $p = .000$ bulunmuştur. Bu değerlerin ardından anketin bütünü için Principal Components-varimax rotated solution yöntemi kullanılarak yapılan faktör analizi sonucunda ankette toplam 6 boyut bulunduğu ortaya çıkmıştır. 6 boyuta göre iş doyumu anketinin kümülâtif varyansı açıklama oranı 61,683 çıkmıştır. Maddelerin faktör yükleri ise. 18 ile. 81 arasında çıkmıştır. Anketin güvenirlik katsayılarına ilişkin sonuçlar ise Tablo 3.8’deki gibi olmuştur.

Tablo 3.8. İş Doyumu Anketi Boyutlarına Ait Cronbach Alpha Değerleri.

İş doyumu	Cronbach Alpha
İş ve İşin Niteliği	0.8661
Ücret	0.6277
Gelişme ve Yükselme İmkânları	0.7256
Çalışma Şartları	0.7769
Kişiler Arası İlişkiler	0.5762
Örgütsel Ortam	0.8754
Toplam	0.862

3.4. Verilerin Toplanması

Kullanılacak ölçme araçları yeterli sayıda çoğaltılıp gerekli izinler alınmıştır. Araştırmada kullanılan ölçme aracı 2009–2010 eğitim-öğretim yılı Kasım-Ocak ayları içerisinde uygulanmıştır. Uygulamalar, örneklem listesi doğrultusunda her bir okulda araştırmacı tarafından yapılmış, uygulamaya katılan öğretmenlerle görüşülerek anket hakkında bilgi verilmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmada toplanan verilerin analizinde SPSS 12.0 paket programı kullanılmıştır.

Değerlendirmeye tabi tutulan 422 anket analiz için SPSS veri ortamına aktarılmıştır. Araştırmada verilerin analizinde betimsel istatistik yöntemlerinden aritmetik ortalama ($\bar{x}$), standart sapma (s), yüzde (%), frekans (f) işlemleri ile Pearson Moments çift yönlü korelasyon analizi (r) ve Çoklu Regresyon Analizi tekniklerinden yararlanılmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde Örgütsel İklim ve İş Doyumu Anketlerine verilen cevaplar, araştırmanın amacı ve alt problemleri doğrultusunda analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

Alt Problem 1:

İlköğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgüt iklimine ilişkin görüşleri hangi düzeydedir?

Araştırmada ilk olarak örneklem grubunda yer alan öğretmenlerin Örgütsel İklim Anketinde yer alan sorulara verdikleri cevapların boyutlara göre aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak, sonuçlar Tablo 4.1’ de özetlenmiştir.

Tablo 4.1. Öğretmenlerin Örgüt İklimi Anketinin Boyutlarına Verdiği Cevaplara İlişkin Ortalama ve Standart Sapmalar.

Boyutlar	n	$\bar{x}$	s
Destekleyici müdür davranışları	422	2.79	.89
Yönlendirici müdür davranışları	422	2.77	.74
Sınırlayıcı müdür davranışları	422	3.13	.85
Mesleki öğretmen davranışları	422	3.19	.61
Samimi öğretmen davranışları	422	2.68	.70
Serbest öğretmen davranışları	422	2.08	.80
Toplam	422	2.82	.49

Örneklem grubundaki öğretmenlerin algılarına göre örgütsel iklime ilişkin dağılımlar incelendiğinde; en fazla mesleki öğretmen davranışları ($\bar{x}=3.19$, s:.61), en az ise serbest öğretmen davranışları ($\bar{x}=2.08$, s:.80) boyutunu gerçekleştirdikleri sonucu ortaya çıkmıştır. Örgütsel iklime ilişkin diğer dağılımlara bakıldığında ise, mesleki öğretmen davranışları boyutunu sırasıyla sınırlayıcı müdür davranışları ($\bar{x}=3.13$, s:.85), destekleyici müdür davranışları ($\bar{x}=2.79$, s:.89), yönlendirici müdür davranışları ($\bar{x}=2.77$, s:.74), samimi öğretmen davranışlarının ($\bar{x}=2.68$, s:.70), izlediği görülmektedir.

Standart sapmalara göre grupların dağılımı incelendiğinde en homojen dağılımın ($s = .61$) mesleki öğretmen davranışı, en heterojen dağılımın ise ($s = .89$) destekleyici müdür davranışı boyutunda gerçekleştiği görülmektedir.

Bu bulgulara göre öğretmenlerin en çok gerçekleştirdikleri boyut mesleki öğretmen davranışlarıdır. Okuldaki öğretmenlerin birbirine ve yeni gelen meslektaşlarına yardımcı olması, birbirlerinin hatalarını hoş görmeleri ve görevlerini isteyerek yapmaları mesleki öğretmen davranışı boyutunu oluşturan davranışlardır. Öğretmenlerin algılarına göre, okulda öğretmenlerin birbirleriyle iyi bir iletişim içinde olması, birbirlerine yardımcı olmaları ve dayanışma içinde olmaları, örgütsel iklimin olumlu olmasını sağlamaktadır.

Öğretmenlerin en az gerçekleştirdikleri boyut ise serbest öğretmen davranışıdır. Serbest öğretmen davranışı boyutu öğretmenlerin algılarına göre, okuldaki örgütsel iklimin olumsuz olmasına neden olmaktadır. Çoğunluğa karşı çıkma, kurul toplantılarında konuyu dağıtma, genele ayak uyduramayanlar üzerinde grup baskısı kurma gibi olumsuz davranışlar serbest öğretmen davranışı boyutunda öğretmenlerin sergilediği davranışlardır. Öğretmenler bu davranışların olumsuz bir örgütsel iklimi oluşturduğunu düşündükleri için, araştırma sonucunda en az gerçekleştirdikleri davranış serbest öğretmen davranışı olarak çıkmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, sınırlayıcı müdür davranışı ikinci olarak örgütsel iklimi en çok belirleyen boyuttur. Öğretmenlerin ders verme dışındaki yönetimle ilgili olan evrak işleri, uygulamaları gereken kurul kararları öğretmenlerin okuldaki örgütsel iklim boyutları arasında ikinci derecede gerçekleştirdikleri boyuttur. Araştırmada üçüncü olarak destekleyici müdür davranışının örgütsel iklimi belirlediği sonucu çıkmıştır. Okul müdürünün öğretmenlere karşı destekleyici bir tutum sergilemesi, başarılarını takdir etmesi, yardımcı olmaya çalışması ve yapıcı eleştirilerde bulunması da öğretmenlere göre okuldaki örgütsel iklimi belirleyen boyutlardan biridir.

Bulgulara göre, yönlendirici müdür davranışı dördüncü olarak örgütsel iklimi belirleyen davranıştır. Okul müdürünün öğretmenleri denetlemesi, ders planlarını kontrol etmesi, yapacakları işlerin planlarını hazırlaması, devamsızlıkları kontrol etmesi ve kurallarının sert olması yönlendirici müdür davranışı boyutunu oluşturan davranışlardır. Araştırma sonucunda, samimi öğretmen davranışları boyutunun ikinci

olarak en az gerçekleşen boyut olarak çıkması, öğretmenlerin birbirleriyle okul dışında fazla görüşmedikleri, ailelerini yakından tanımadıkları ve birbirlerinin düzenledikleri sosyal faaliyetlere çok katılmadıkları anlamına gelmektedir.

Alt Problem 2:

İlköğretim kurumlarındaki öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri nedir?

Araştırmanın ikinci alt problemine cevap aramak amacıyla, örneklem grubundaki öğretmenlerin İş Doyumu Anketine verdikleri cevaplar analiz edilmiş, anketin boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.2' de verilmiştir.

Tablo 4.2. Öğretmenlerin İş Doyumu Anketinin Boyutlarına Verdiği Cevaplara İlişkin Ortalama ve Standart Sapmalar

Boyutlar	N	$\bar{x}$	s
İş ve İşin Niteliği	422	3.54	.91
Ücret	422	2.08	.93
Gelişme ve Yükselme İmkânları	422	2.35	.59
Çalışma Şartları	422	2.63	1.04
Kişiler Arası İlişkiler	422	3.68	.97
Örgütsel Ortam	422	3.19	.87
Toplam	422	2.90	.60

Örneklem grubundaki öğretmenlerin iş doyumu düzeylerine ilişkin dağılımlar incelendiğinde; öğretmenlerin en fazla kişiler arası ilişkiler ($\bar{x} = 3.68$, s: 0.97), en az ise ücret ($\bar{x} = 2.08$, s: 0.93) boyutlarında doyuma ulaştıkları sonucuna varılmıştır. İş doyumunun boyutlarına ilişkin diğer dağılımlara bakıldığında ise, kişiler arası ilişkiler boyutunu sırasıyla iş ve işin niteliği ($\bar{x} = 3.54$, s: 0.91), örgütsel ortam ($\bar{x} = 3.19$, s: 0.87), çalışma şartları ($\bar{x} = 2.63$, s: 1.04), gelişme ve yükselme imkânları ($\bar{x} = 2.35$, s: 0.59) boyutunun izlediği görülmektedir. İş doyumunun toplamına ($\bar{x} = 2.90$, s: 0.60) bakıldığında öğretmenlerin tüm boyutların bileşiminde orta düzeyde bir doyuma ulaştıkları söylenebilir.

Luthans (1973)' a göre iş görenlerin zamanlarının çoğunu birlikte geçirdiği çalışma grubundaki iş arkadaşlarının durumu, samimiyeti, birbirleriyle dostane ilişkiler kurmaları ve aralarındaki işbirliği iş tatminini olumlu yönde etkilemekte ve çalışma grubu iş görene sosyal dayanışma ortamı sağlamaktadır. Dolayısıyla, çalışma grubunda uyum olması ve grup içerisindeki iş görenlerin dünya görüşlerinin birbirine uyması halinde, işten duyulan tatmin artmaktadır (Sönmezer, 2007: 26).

Öğretmenlerin de zamanının büyük bir bölümü okulda ve diğer meslektaşlarıyla beraber geçmektedir. Okuldaki öğretmenlerin birbirleriyle iyi geçinmesi, iletişimin iyi olması öğretmenlerin iş doyumunu arttıran en önemli boyutlardan biridir. Okuldaki diğer meslektaşlarıyla olumlu ilişkiler içinde olabilme, işbirliği, dayanışma içinde ve uyumlu bir şekilde çalışabilme öğretmenlerin yaptıkları işten doyum almalarını sağlar. Araştırmanın bulgularına göre de öğretmenlerin iş doyumunu etkileyen en önemli boyut kişiler arası ilişkilerdir. Öğretmen okuldaki diğer meslektaşları, öğrenciler ve müdür yardımcılarıyla iyi bir iletişim kurabilmişse, fikirlerini rahatlıkla paylaşabilir ve sorunlarını rahatlıkla çözüme ulaştırabilir. Bu da iş ortamında karşılaşacağı problemleri daha aza indirerek daha mutlu ve doyuma ulaşmış bir şekilde işi yapmasını sağlar.

Örnekleme grubundaki öğretmenler açısından, iş doyumunu etkileyen en önemli boyutlardan ikincisi işin niteliğidir. Öğretmenler, eğitim sisteminin en temel ögesidir. Bir ülkenin kalkınmasında, nitelikli insan gücünün yetiştirilmesinde, toplumdaki huzur ve sosyal barışın sağlanmasında, bireylerin sosyalleşmesi ve toplumsal hayata hazırlanmasında, toplumun kültür ve değerlerinin genç kuşaklara aktarılmasında öğretmenlerin başrolü oynamaları beklenmektedir (Özden, 1999: 9)

Öğretmenlik mesleği öğretmenlere yeni şeyler öğrenme ve becerilerini geliştirme imkânı vermektedir. Öğretmenlerin sürekli gelişen ve değişen bilgi teknolojisindeki yenilikleri takip ederek kendini güncellemesi ve bilgilerini sürekli tazelemesi gerekmektedir. Bu da öğretmenlik mesleğini tek düze ve sıkıcı olmaktan kurtarmakta ve mesleği canlı tutmaktadır. Öğretmenler de bu şekilde sürekli kendini geliştirmekte, işini çok daha iyi yapmakta ve öğrencilere daha faydalı olduğunu hissederek işten daha fazla doyum almaktadırlar.

Araştırma bulgularına göre, işin niteliğinden sonra öğretmenleri iş doyumunu en çok etkileyen boyut örgütsel ortamdır. Müdür ve müdür yardımcılarının aldıkları kararlarda öğretmenlerin görüşlerini alması, düşüncelerine değer vermesi, fikir alışverişinde bulunmaları ve öğretmenlerle iyi bir iletişim içinde olmaları okulda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerini arttırmaktadır. Çünkü bu şekilde öğretmenler, hak ettikleri saygıyı gördüğünü ve kurumda fikirlerine değer verildiğini hissedecektir.

Kaynak (1990) 'a göre davranış ve tutumlarına dikkat edilen, kendilerine yeni bilgiler sunulan çalışanların ait olma, sevgi görme, ilgilenilme gibi sosyal içerikli gereksinimleri büyük ölçüde giderilmiş olacaktır. Kaldı ki, bu durum çalışanda kendine değer verildiği ve kendi çıkarlarının organizasyonel çıkarlarla bir tutulduğu bilincinin de yerleşmesini sağlayacağından, güven ve saygı görme ihtiyaçlarını da pekiştireceği yüksek olasılıktadır (Sevimli ve İşcan, 2005: 58).

Eren (1991), işgörene iş yerinde yönetsel kararlara katılma olanağı sağlandığı ölçüde, kendini etkileyen plan ve kararların oluşturulmasındaki rolünün artacağını, buna bağlı olarak işinden daha yüksek düzeyde doyum sağlayacağını, monotonluk duygusunun azalacağını, işyerinin sorunlarıyla daha yakından ilgileneceğini ve işine olan bağlılığının artacağını belirtmektedir.

Örneklem grubundaki öğretmenler, araştırma bulgularına göre çalışma koşullarını yeterli görmemektedir. Okulların eğitim ortamına ilişkin donanımı, okul binasının temiz, kullanışlı ve emniyetli olması, dinlenme ve eğlence tesislerinin yeterli olması gibi konularda okullarda ciddi bir eksikliğin olduğu görülmektedir. Özellikle okullarda öğrenci sayısının fazla olması ve okul personelinin yetersizliğinden dolayı temizlik konusunda aksamalar görülmektedir.

Eğitim ortamına ilişkin araç-gereç, laboratuvar, işlik, atölye, müzik odası gibi donanım öğretmenler tarafından yeterli görülmemektedir. Bu durum, yaparak yaşayarak öğrenmeyi gerektiren yeni eğitim yaklaşımımıza ters düşen bir durumdur. Çalışma koşullarının bu şekilde yetersiz olması okulda çalışan tüm personelin iş doyumunu önemli ölçüde etkilemektedir. Bu araştırmanın sonuçlarına göre de çalışma koşullarının kötü olması öğretmenlerin iş doyumunu azaltmaktadır.

Araştırma bulgularına göre, gelişme ve yükselme imkânları açısından öğretmenlerin iş doyumu düşük çıkmıştır. Öğretmenlere göre örgütte adil bir yükselme politikası yoktur. Öğretmenler, yetenek ve becerilerini geliştirmek için yeterli olanakların sağlanmadığı görüşündedir. Hizmet içi eğitimlerin de amacına ulaşmadığı ve yarar getirmedğini düşünmektedirler.

Fındıkçı (1999) ‘ya göre bir kurumda çalışanların çoğunun çalışma isteklerinin temelinde terfi beklentilerinin bulunduğu bir gerçektir. Dolayısıyla beklentinin de çalışanın işe yönelmesinde motive edici rol oynadığı görülmektedir. Diğer yandan hemen hemen her çalışan kendi işinde gelişmek, ilerlemek, yükselmek ister (Türkoğlu, 2008: 52).

Erdoğan (1999)’ a göre işgörenlerin adil bir sistem doğrultusunda ödüllendirilmesi de iş tatminini olumlu yönde etkiler. Bir işi yapan kişinin, işin genel görünümü, elde edeceği ücrete ilişkin beklentileri vardır. Ödül konusunda beklenti daha sınırlıdır. İşini iyi yapacak olan kişi her zaman ödül beklemez. Eğer işletme, oluşturacağı gerçekçi bir başarı değerlendirme sistemi sonucu başarılı olanları ödüllendirirse, ödülü hak edenlerin iş tatminini artıracaktır.

Öğretmenlerin en az doyum sağladığı boyut ücret boyutudur. İncir (1990) ‘e göre çalışanlar, emekleri karşılığında kendilerine verilen ücretin yeterli ve adil olmasını isterler ve buna karar verirken, bir yandan aldıkları ücretin, gereksinimlerini ne ölçüde karşıladığına; öte yandan benzer örgütlerdeki ödenen ücretin miktarına bakarlar. Bu karşılaştırmalar sonucunda kendisine verilen ücretin yetersiz veya adaletsiz olduğu duygusuna kapılan işgören huzursuz olur ve iş doyum düzeyi düşer.

Güllü (2009) ‘nün araştırmasında da öğretmenlerin iş doyumuyla ilgili benzer sonuçlar çıkmıştır. İşin niteliği boyutundaki doyum en yüksektir. Çalışma ortamındaki çalışma arkadaşları iş doyumuyla ilgili elde edilen bulgularda ikinci sırada yer alan boyuttur. Araştırma bulgularına göre bu boyutları iletişim, yönetim ve denetim, çalışma koşulları, yükselme olanakları boyutları takip etmektedir. Öğretmenlerin en alt düzeyde doyum sağladıkları boyut bu araştırmada da ortaya çıktığı gibi ücret boyutudur.

Öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri ile ilgili ortaya koyulan bu bulgular, Canbay (2007), Akkan (2008), Gündüz (2008), ve Güllü (2009) 'nın araştırmalarıyla benzer özellikler göstermektedir.

Alt Problem 3:

Örgüt iklimi ile iş doyumu arasında nasıl bir ilişki vardır?

Örneklem grubundaki öğretmenlerin görev yaptıkları ilköğretim okullarında örgütsel iklim ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla, Pearson çift yönlü korelasyon analizi yapılarak, sonuçlar Tablo 4.3’de sunulmuştur

Tablo 4.3: Örgüt İklimi ve İş Doyumu Arasındaki Pearson Çift Yönlü Korelasyon Analizi Sonuçları

	1.	2.
1. Örgüt İklimi	1.00	.53**
2. İş Doyumu	.53**	1.00
**p< .01		

Tablo 4.3’ teki veriler incelendiğinde ilköğretim okullarındaki örgütsel iklim ile iş doyumu arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0.53$, $p<.01$). Buna göre örgüt iklimiyle ilgili algılar yükseldikçe, iş doyumu da olumlu yönde artmaktadır. Determinasyon katsayısı ($r^2 =0.28$) dikkate alındığında, iş doyumundaki toplam varyansın %28’inin örgütsel iklim davranışlarından kaynaklandığı söylenebilir. Araştırmada elde edilen bulgulara göre örgütsel iklimi olumlu etkileyen davranışlar arttıkça iş doyumunun da artacağı söylenebilir. Gündüz’ün (2008) yaptığı çalışmada, okulların örgüt iklimi ile öğretmenlerin iş doyumu arasında pozitif, anlamlı ve doğrusal bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre öğretmenlerin okullardaki örgüt iklimini etkileyen faktörlere ilişkin algıları olumlu oldukça iş doyumları da aynı oranda artacaktır. Okullardaki örgüt iklimi açık ve kapalı örgüt iklimi olarak nitelendirilebilir. Aydın (1986)’ a göre açık iklimde insan ilişkileri istenen

düzeydedir. Çalışan öğretmenler arasında samimi ilişkiler vardır; öğretmenler bu ilişkiden doyum sağlarlar. Ancak kapalı iklime sahip örgütlerde çalışanların iş doyumunu düşüktür (Çelik, 2000, s. 53). Protheroe, Lewis ve Paik (2002)'in araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin okul içinde diğer öğretmenlerle ve okul yöneticileriyle birlikte çalışıp, karşılaşılan sorunları yardımlaşma ve iş birliği içinde çözebilme düzeyleri, öğretmenlerde motivasyon ve iş tatmini düzeyini artırma konusunda önemli rol oynamaktadır (Sönmezer, 2008, s. 192). Yapılan araştırmalarda da öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki örgütsel iklime ilişkin algıları olumlu oldukça, iş doyum düzeylerinin de arttığı sonucuna varılmıştır.

Alt Problem 4:

Örgüt ikliminin boyutları ile iş doyumunu arasında nasıl bir ilişki vardır?

Daha ayrıntılı bulgulara ulaşmak amacıyla örgüt ikliminin alt boyutları ile iş doyumunu arasındaki korelasyonlar hesaplanmış, sonuçlar Tablo 4.4'te özetlenerek sunulmuştur.

Tablo 4.4: Örgüt İkliminin boyutları ve İş Doyumu Arasındaki Pearson Çift Yönlü Korelasyon Analizi Sonuçları

	1. Destekleyici	2.Yönlendirici	3.Sınırlayıcı	4. Mesleki	5. Samimi	6. Serbest	7.İş Doyumu
1.		.52	.06	.44**	.36**	-.11**	.45**
2.			.21**	.47**	.37**	-.01	.38**
3.				.12**	.05	.20**	-.05
4.					.68**	-.20**	.49**
5.						-.08	.44**
6.							-.02
7.							1.0

**p< .01

Örnekleme grubunda yer alan öğretmenlerin görüşlerine göre; iş doyumunu ile örgütsel iklimin alt boyutları arasındaki korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde; iş doyumunu ile sırasıyla mesleki öğretmen davranışları ($r = .49, p < .01$), destekleyici müdür

davranışları ($r = .45, p < .01$), samimi öğretmen davranışları ($r = .44, p < .01$), yönlendirici müdür davranışları ($r = .38, p < .01$) boyutları arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı ilişkiler bulunduğu tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, iş doyumunu ile sınırlayıcı müdür davranışları ($r = -.05, p < .01$) ve serbest öğretmen davranışları ($r = -.02, p < .01$) arasında negatif yönde fakat anlamsız bir ilişki bulunmaktadır. Bu sonuçlar müdürün öğretmenleri sınırlayıcı davranışlar sergilemesi durumunda iş doyumunun da negatif yönde etkileneceği ve ne kadar çok sınırlarsa öğretmenlerin iş doyumunun da o düzeyde azalacağı şeklinde yorumlanabilir. Daha önce de açıklandığı gibi serbest öğretmen davranışları öğretmenin okulunda çalışan diğer meslektaşlarının sergilemiş olduğu olumsuz öğretmen davranışlarıdır (Çoğunluğa karşı çıkma, kurul toplantılarında konuyu dağıtma, genele ayak uyduramayanlar üzerinde grup baskısı kurma gibi). Serbest öğretmen davranışları boyutu ile iş doyumunu arasında negatif yönde ters ilişki olduğuna göre, okulda serbest öğretmen davranışları arttıkça iş doyumunun da azalacağı şeklinde yorumlanabilir.

Diğer boyutlara bakıldığında ise, iş doyumunu ile mesleki öğretmen davranışları, destekleyici müdür davranışları, samimi öğretmen davranışları ve yönlendirici müdür davranışları boyutu arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. İş doyumunu ile mesleki öğretmen davranışları arasındaki ilişkinin en fazla olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Mesleki öğretmen davranışları boyutu okuldaki öğretmenlerin birbirine yardımcı olması, hataları hoş görmeleri, dayanışma ve iyi bir iletişim içinde olmaları gibi olumlu davranışları kapsamaktadır. Araştırma bulgularına göre ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin birbirleriyle olan ilişkileri, tutumları ve davranışları ne kadar olumlu olursa iş doyum düzeyleri de o kadar artacaktır. İş doyumunu pozitif yönde etkileyen ikinci boyut ise destekleyici müdür davranışlarıdır. Okul müdürünün öğretmenleri destekleyici bir tutum sergilemesi, yapıcı eleştirilerde bulunması, başarılarını takdir etmesi öğretmenlerin iş doyum düzeylerini arttıran müdür davranışlarıdır.

Samimi öğretmen davranışı boyutu öğretmenlerin birbirleriyle okul dışında yaptıkları sosyal faaliyetleri, ailece görüşmeleri kapsayan davranışlardır. Önceki bulgularda öğretmenlerin bu tip faaliyetleri fazla yapmadıkları, okul dışında meslektaşlarıyla fazla görüşmedikleri tespit edilmiştir. Bu yüzden de öğretmenlerin iş doyum düzeylerine fazla etkilerinin olmadığı sonucuna varılabilir. Yönlendirici müdür

davranışı da müdürün sık sık denetleme yapması, çok sert kurallar koyması gibi olumsuz davranışları içerdiğinden öğretmenlerin iş doyum düzeylerini az etkilemektedir.

Alt Problem 5:

Örgüt ikliminin boyutları ile iş doyumunun boyutları arasında nasıl bir ilişki vardır?

Araştırmada sonraki aşamada örgüt ikliminin boyutları ile iş doyumunun boyutları arasında nasıl bir ilişki olduğunu belirlemek amacıyla Pearson çift yönlü korelasyon analizleri yapılarak sonuçlar Tablo 4.5'te gösterilmiştir.

Örgüt ikliminin alt boyutları ile iş doyumuna alt boyutları arasındaki korelasyonlar incelendiğinde;

Örgütsel iklimin alt boyutlarından olan destekleyici müdür davranışları ile iş doyumunun alt boyutlarından olan örgütsel ortam arasında en yüksek düzeyde korelasyon ($r = .57, p < .01$) bulunmaktadır. Bu boyutla ücret arasında ise en düşük korelasyon ($r = .03, p > .01$) bulunmaktadır. Yönlendirici müdür davranışları ile iş doyumunun alt boyutları arasındaki korelasyonlar incelendiğinde ise; yine en yüksek korelasyonun örgütsel ortam ($r = .35, p < .01$) arasında olduğu, en düşük korelasyonun ise ücret alt boyutu arasında ($r = .00, p > .01$) olduğu görülmüştür.

Tablo 4.5: Örgüt İkliminin Alt Boyutları İle İş Doyumunun Alt Boyutları Arasındaki Pearson Çift Yönlü Korelasyon Analizi Sonuçları.

	1.Destekleyici	2.Yönlendirici	3.Sınırlayıcı	4.Mesleki	5.Samimi	6.Serbest	7.İş ve İşin Niteliği	8.Ücret	9.Yükselme İmkânları	10.Çalışma şartları	11.Kişiler arası ilişkiler	12.Örgütsel ortam
1.		.53**	.06	.44**	.36**	-.11*	.19**	.03	.05	.31**	.30**	.57**
2.			.21**	.47**	.37**	-.01	.28**	-.00	.20**	.28**	.23**	.35**
3.				.12**	.05	.20	-.01	-.14**	.55**	-.04	-.00	.03
4.					.68**	-.20**	.39**	.01	.25**	.31**	.47**	.41**
5.						-.08	.32**	.00	.34**	.30**	.39**	.39**
6.							-.07	.05	.40**	.09	-.05	-.03
7.								.18**	.05	.22**	.30**	.34**
8.									-.00	.21**	.01	.14**
9.										.12*	.07	.07
10.											.27**	.32**
11.												.44**
12.												

*p< .05

**p< .01

Sınırlayıcı müdür davranışları ile iş doyumunun alt boyutlarından olan yükselme imkânları arasında en yüksek düzeyde korelasyon ($r = .55$, $p<.01$) bulunmaktadır. Bu boyutla ücret arasında ise en düşük korelasyon ($r = -.14$, $p> .01$) tespit edilmiştir.

Örgütsel iklimin alt boyutlarından olan mesleki öğretmen davranışları boyutu ile iş doyumunun alt boyutlarından olan kişiler arası ilişkiler boyutu arasında en yüksek düzeyde korelasyon ($r = .47$, $p<.01$) bulunduğu görülmüştür. Bu boyutla ücret boyutu arasında en düşük korelasyon ($r = .01$, $p>.01$) tespit edilmiştir.

Samimi öğretmen davranışları boyutu ile iş doyumunun alt boyutlarından olan kişiler arası ilişkiler boyutu ile örgütsel ortam boyutu arasında ($r = .39$, $p<.01$) en yüksek düzeyde korelasyon olduğu görülmüştür. En düşük düzeyde korelasyonun yine samimi öğretmen davranışları boyutu ile ücret boyutu arasında ($r = .00$, $p>.01$) olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel iklimin alt boyutlarından olan serbest öğretmen davranışları boyutu ile iş doyumunun alt boyutlarından olan yükselme imkânları boyutu arasında ($r = .40$, $p < .01$) en yüksek düzeyde korelasyon bulunduğu görülmüştür. Bu boyutla iş doyumunun alt boyutlarından olan iş ve işin niteliği boyutu arasında ($r = -.07$, $p > .01$) en düşük düzeyde korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel iklimin alt boyutlarından olan destekleyici müdür davranışları ve yönlendirici müdür davranışları ile iş doyumunun alt boyutlarından olan örgütsel ortam arasında orta düzeyde ve anlamlı ilişkiler bulunduğu tespit edilmiştir. Müdürün öğretmenlere karşı destekleyici ve yönlendirici davranışlar sergilemesi öğretmenlerin örgütsel ortama ilişkin algılarının olumlu olmasını sağlamaktadır. Samimi öğretmen davranışları boyutu ile kişiler arası ilişkiler boyutu arasında yüksek düzeyde ilişki olduğu görülmüştür. Öğretmenler okul dışında birbirleriyle sosyal faaliyetlerde bulunursa bu durum okuldaki ilişkilerine de yansıyacaktır. Öğretmenler arasında da daha iyi bir iletişim olmasını sağlayacaktır. Bu da kişiler arası ilişkiler boyutuyla yakından ilişkili olduğunu göstermektedir.

Örgütsel iklimin neredeyse tüm boyutları ile ücret boyutu arasında en düşük düzeyde korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç öğretmenlerin örgüt iklimine ilişkin görüşlerinin ücret boyutuyla ilişkili olmadığını göstermektedir. Öğretmenlere verilen ücretin çalışma arkadaşlarıyla ve örgüt iklimiyle ilgisi yoktur.

Alt Problem 6:

Örgüt iklimi iş doyumunun yordayıcısı mıdır?

Araştırmada, iş doyumunun yordanması amacıyla örgüt ikliminin alt boyutları ile iş doyumunu arasında çoklu regresyon analizi yapılarak, sonuçlar Tablo 4.6'da verilmiştir.

Tablo 4.6' da, örgüt ikliminin iş doyumunu yordamasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, iş doyumunu ile örgüt iklimi arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($R = .599$, $R^2 = .358$, $p < .01$). Örgüt iklimi ile ilgili altı değişken birlikte, iş doyumundaki toplam varyansın yaklaşık

%36'sını açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin iş doyumu üzerindeki göreceli önem sırası; mesleki öğretmen davranışları, destekleyici müdür davranışları, samimi öğretmen davranışları, serbest öğretmen davranışları, yönlendirici müdür davranışları ve sınırlayıcı müdür davranışları şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde ise, yönlendirici müdür davranışları, destekleyici müdür davranışları, mesleki öğretmen davranışları, samimi öğretmen davranışları ve serbest öğretmen davranışları değişkenlerinin iş doyumu üzerinde anlamlı yordayıcılar olduğu görülmektedir. Ancak sınırlayıcı müdür davranışları boyutunun iş doyumunu negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel iklim için iş doyumunun yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) ise şöyledir; İş Doyumu = $1.189 + 0.269$ mesleki öğretmen davranışları + 0.168 destekleyici müdür davranışları + 0.122 samimi öğretmen davranışları + 0.084 yönlendirici müdür davranışları + 0.081 serbest öğretmen davranışları + -0.108 .

Tablo 4.6: Örgüt İkliminin İş doyumunu Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Standart Hata B	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	1.189	.163		7.279	.000		
Destekleyici	.168	.032	.249	5.171	.000	.455	.246
Yönlendirici	.084	.040	.103	7.279	.038	.383	.102
Sınırlayıcı	-.108	.029	-.154	-3.699	.000	-.051	-.179
Mesleki	.269	.058	.277	4.675	.000	.492	.224
Samimi	.122	.047	.143	2.613	.009	.445	.127
Serbest	.081	.031	.108	2.595	.010	-.022	.126
R= .599 R ² = .358	Düzeltilmiş R ² = .349		F ₍₆₋₄₁₄₎ = 38.560		p= .000		

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma bulgularına dayanılarak elde edilen sonuçlar ve sonuçlara bağlı olarak ortaya konulan önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuçlar

İlköğretim kurumlarında örgütsel iklim ile öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişkiyi öğretmenlerin algılarına göre belirlemek amacıyla yapılan araştırmada uygulanan veri toplama araçlarına dayalı olarak elde edilen sonuçlar bu bölümde sunulmuştur.

Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın birinci alt probleminde ilköğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgüt iklimine ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla uygulanan Örgüt İklimi Anketi'nden elde edilen veriler analiz edilmiştir. Bu bağlamda öğretmenlerin en çok mesleki öğretmen davranışlarını benimsedikleri görülmüştür. Okuldaki öğretmenlerin birbirleriyle olan iletişimleri, mesleki anlamda birbirlerine yardımcı olmaları, yeni gelen öğretmenleri kabullenmeleri okuldaki örgütsel iklimi en çok belirleyen davranışlardır. Mesleki öğretmen davranışları ($\bar{x}=3.19$, s: .61) boyutu öğretmenlerin algılarına göre okuldaki örgütsel iklimin olumlu olmasını sağlayan en önemli boyuttur. Öğretmenlerin en az gerçekleştirdikleri boyut ise serbest öğretmen davranışları ($\bar{x}=2.08$, s: .80) boyutudur. Serbest öğretmen davranışları çoğunluğa karşı çıkma, diğer öğretmenler üzerinde baskı kurma, toplantılarda konuyu dağıtma gibi olumsuz öğretmen davranışlarıdır. Öğretmenlerin algılarına göre okuldaki örgütsel iklimin olumsuz olmasına neden olan bu davranışlar öğretmenler tarafından tercih edilmemektedir.

İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın ikinci alt probleminde, örneklem grubundaki öğretmenlerin işlerinden sağladıkları doyumu ölçmek üzere uygulanan İş Doyumu Anketinden elde edilen veriler analiz edilmiştir. Analiz sonucunda öğretmenlerin en çok işin kişiler arası

ilişkiler ($\bar{x} = 3.68$, s: 0.97), en az ise ücret ($\bar{x} = 2.08$, s: 0.93) boyutunda doyuma ulaştıkları, öğretmenlerin işlerinden sağladıkları toplam doyumun ($\bar{x} = 2.90$, s: 0.60) ise orta düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın üçüncü alt probleminde öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile örgütsel iklim arasındaki korelasyon incelenmiştir. Örgütsel iklim ile iş doyumunda pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Sonuçlara göre örgütsel iklimi olumlu etkileyen davranışlar arttıkça öğretmenlerin işten sağladıkları doyum da artmaktadır. Bir okulda öğretmenler arasında, öğretmenler ve idareciler arasında iyi bir iletişim varsa, sorunlar yardımlaşma ve işbirliği içinde çözülebiliyorsa o okuldaki örgütsel iklim de olumlu demektir. Örgütsel iklimin olumlu olması da okulda çalışan öğretmenlerin ve diğer personelin motivasyonunu arttırmakta ve iş doyumunu da yükseltmektedir.

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın dördüncü alt probleminde örgüt ikliminin boyutları ile iş doyumundaki nasıl bir ilişki bulunduğu incelenmiştir. Örgüt ikliminin boyutları ile iş doyumundaki korelasyon incelendiğinde iş doyumuna ile mesleki öğretmen davranışları, destekleyici müdür davranışları, samimi öğretmen davranışları ve yönlendirici müdür davranışları boyutları arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı ilişkiler bulunduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin okuldaki meslektaşlarıyla olumlu bir iletişim içinde olması, birbirlerinin hatalarını hoş görmeleri, her konuda birbirlerine yardımcı olmaları öğretmenlerin iş doyum düzeylerini de arttırmaktadır. İş arkadaşları zamanının büyük bir bölümünü okulda geçiren öğretmenler için oldukça önemlidir. Bu yüzden öğretmenler iş arkadaşlarıyla ne kadar olumlu ve iyi bir iletişim içindeyse iş doyumları da düzeyde artacaktır. İkinci olarak okul müdürünün öğretmenlere karşı destekleyici davranışları sergilemesi, başarılarını takdir etmesi, yapıcı eleştirilerde bulunması öğretmenlerin iş doyumlarını önemli derecede arttırmaktadır. Öğretmenlerin okulda yaptığı işlerin takdir görmesi, okul müdürü tarafından beğenilmesi ve bunun ifade edilmesi öğretmenlerin yaptığı işten tatmin olmasını sağlamaktadır. Üçüncü olarak samimi öğretmen davranışları ile iş doyumunda da pozitif yönde ve anlamlı ilişkiler bulunduğu tespit edilmiştir. Samimi

öğretmen davranışları boyutu da öğretmenlerin okul dışındaki görüşmelerini kapsamaktadır. Ders zamanları dışında öğretmenlerin doğum günü, öğretmenler günü gibi sebeplerle bir araya gelerek zaman geçirmeleri birbirleriyle kaynaşmalarını sağlamakta ve ilişkilerini güçlendirmektedir. Okul dışında samimi olan öğretmenler okulda da birbirlerine karşı daha anlayışlı ve yardımsever olacaklardır. Bu da öğretmenlerin iş doyumlarını arttıran önemli bir faktördür. Ancak samimi öğretmen davranışları boyutu iş doyumunu arasındaki ilişki üçüncü düzeydedir. Bundan öğretmenlerin birbirleriyle okulda dışında çok fazla görüşmedikleri, sosyal faaliyetlerde nadiren bulundukları sonucu çıkarılabilir. Yönlendirici müdür davranışları ile iş doyumunu arasındaki ilişki dördüncü düzeydedir. Okul müdürünün öğretmenleri çok sık denetlemesi, fazla kuralcı olması, sürekli kontrol etmesi öğretmenlerin iş doyumunu azaltan davranışlardır. Bu yüzden bu boyut ile iş doyumunu arasındaki ilişki düzeyi az çıkmıştır.

Örgüt ikliminin boyutları ile iş doyumunu arasındaki korelasyon analiz sonuçlarına göre iş doyumunu ile sınırlayıcı müdür davranışları arasında negatif yönde fakat anlamsız bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Okul müdürünün öğretmenleri sınırlayıcı davranışlar sergilemesi iş doyumunu azaltmaktadır. İdare tarafından verilen görevler, öğretmenler kurul toplantılarında alınan kararların çok fazla olması, öğretmenlerin ders dışındaki yapması gereken rutin evrak işleri öğretmenlerin fazla yorulmasına neden olmakta ve bu da iş doyumlarını azaltmaktadır.

Beşinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın beşinci alt probleminde örgüt ikliminin boyutları ile iş doyumunun boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir. Örgütsel iklimin boyutlarından olan destekleyici müdür davranışları ile iş doyumunun boyutlarından olan örgütsel ortam boyutu arasındaki ilişki en yüksek düzeydedir. Müdürün öğretmenlere karşı destekleyici davranışlar sergilemesi öğretmenler ile idare arasındaki iletişimin olumlu olmasını, idarenin öğretmenlerin görüşlerine değer vermesini ve bütün bunlar da öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yüksek olmasını sağlamaktadır. Örgütsel iklimin yönlendirici müdür davranış boyutu ile iş doyumunun örgütsel ortam boyutu arasında da yüksek düzeyde ilişki olduğu görülmüştür. Müdürün otoriter olması, öğretmenlerin yaptıklarını izlemesi ve denetlemesi, yanlışlarını düzeltmesinin örgütsel ortam boyutuyla ilgili olduğu görülmüştür.

Sınırlayıcı müdür davranışları ile gelişme ve yükselme imkânları boyutu arasındaki ilişki diğerlerine göre daha yüksektir. İdarenin verdiği evrak işleri öğretmenlerin çok fazla vaktini almakta ve gelişmelerini engellemektedir. Öğretmenlerin yeteneklerini geliştirecek imkânlar sağlanmamaktadır.

Samimi öğretmen davranışları ile kişiler arası ilişkiler arasındaki ilişkinin yüksek düzeydedir. Öğretmenlerin okul dışında birbirleriyle görüşmeleri okuldaki ilişkilerinin de daha olumlu olmasını sağlamakta ve kişiler arası ilişkileri güçlendirmektedir.

Örgütsel iklimin alt boyutlarından olan serbest öğretmen davranışları boyutu ile iş doyumunun alt boyutlarından olan yükselme imkânları boyutu arasında en yüksek düzeyde korelasyon bulunduğu tespit edilmiştir. Bu boyutla iş doyumunun alt boyutlarından olan iş ve işin niteliği boyutu arasında en düşük düzeyde korelasyon olduğu görülmüştür.

Örgütsel iklimin diğer bütün alt boyutlarıyla iş doyumunun ücret boyutu arasında en düşük korelasyonların olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin çalıştıkları okulda örgütsel iklim olumlu olsa bile aldıkları ücret konusunda tatmin olmadıkları görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin ortak görüşü yaptıkları işin karşılığı olan ücretin yeterli olmadığı yönündedir. Bu yüzden de ücret konusunda iş doyum düzeyleri düşüktür. Örgüt iklimiyle aralarında da ilişki tespit edilememiştir.

Altıncı Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın altıncı alt probleminde örgütsel iklimin iş doyumunun yordayıcısı olup olmadığı incelenmiştir. Sonuç olarak, yönlendirici müdür davranışları, destekleyici müdür davranışları, mesleki öğretmen davranışları, samimi öğretmen davranışları ve serbest öğretmen davranışları değişkenlerinin iş doyumunu üzerinde anlamlı yordayıcılar olduğu görülmektedir. Ancak sınırlayıcı müdür davranışının iş doyumunu negatif yönde etkilediği söylenebilir.

5.2. Öneriler

Araştırma sonuçlarından hareketle şu önerilerde bulunulabilir:

1. Örgüt ikliminin pozitif olabilmesi için serbest öğretmen davranışları sergileyen öğretmenler okul müdürü tarafından engellenmelidir ve negatif davranışlarına izin vermemelidir.
2. Öğretmenlerin maaşları yeterli seviyeye çekilmeli ve sosyal imkânları artırılmalıdır. Öğretmenlerin kendilerini yetiştirmeleri ve geliştirmeleri için ek imkânlar sunulmalı ve meslekte yükselmelerini sağlayacak düzenlemeler yapılmalıdır.
3. Öğretmenlere örgüt ikliminin olumlu olmasının iş doyumunu arttıracaklarını vurgulayan seminerler verilmeli ve öğretmenler bu konuda daha bilinçli olmalıdır
4. Okullarda öğretmenlerin arasındaki iletişimi arttırmak için sık sık sosyal faaliyetler, seminerler düzenlenmelidir.
5. Öğretmenlerin motivasyonlarını arttırmak için okul yöneticileri başarıları ödüllendirmeli ve teşvik etmelidir
6. Okul müdürleri öğretmenleri sınırlayıcı davranışlar sergilemek yerine onlar desteklemeli, yapıcı eleştirilerde bulunmalı ve gerektiğinde takdir etmekten kaçınmamalıdır

KAYNAKÇA

Acar, M. (2004). *Örgüsel Yönetim*. Ankara: Nobel Yayıncılık

Acet, Ö. (2006). *İlköğretim Okullarında Örgüt İklimi ile Karara Katılma Süreci Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Ahghar, G. (2008). The Role Of School Organizational Climate In Occupational Stress Among Secondary School Teachers In Tehran. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 21(4):319 – 329

Aksoy, H. (2006). *Örgüt İkliminin Motivasyon Üzerine Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Akar, A. (2006). *İlköğretim Okullarında Öğretmen Algılarına Göre Yöneticilerin, Yöneticilik Becerilerinin Örgüt İklimine Katkısı*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*. Sayı 4.

Akkan, Ö. (2008). *Milli Eğitime Bağlı Meslek Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Arslan, N.T.(2004) . Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, C.9,S.1 s.203-228*.

Ayan, S, Kocacık, F, Karakuş, H. (2009). Lise öğretmenlerinin iş doyumu düzeyi ile bunu etkileyen bireysel ve kurumsal etkenler: Sivas merkez ilçe örneği. *Anadolu Psikiyatri Dergisi Sayı 10, 18-25*.

Aydın, M. (2000). *Çağdaş Eğitim Denetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınları.

Aydın, M. (2005). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınları.

Aydoğan, Z. F. (2004). Örgüt Kültürü ve İklimi. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. Sayı 2. Sayfa 203-215.

Balcı, A. (1985). *Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Gül Yayınevi.

Baykal, İ. (2007). *İlköğretim Okullarının Örgüt İkliminin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Bilir, P. ve Ay, Ü. (2007). Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün Örgüt İklimi ve Çalışanların Katılımla İlgili Algılamaları. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*. V 1. 43-50.

Bilgen, H. N. (1990). *Örgüt İklimi*. Ankara: TODAİE Yayınları.

Boztaş, K. (2007). *Malatya Polis Meslek Yüksekokulu'nun Örgütsel İklimi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Bucak, E. B. (2002). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesinde Örgüt İklimi: Yönetimde Ast-Üst İlişkileri. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*. Sayı 7.

Büyükbeşe, T ve Bakan, İ. (2004). Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*. Sayı 7.

Canbay, Serkan. (2007). *İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu Ve Denetim Odağı İlişkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir

Canman, D. *Örgüt İklimi ve Çağdaş Önder Yöneticilik Davranışı*
http://www.egm.gov.tr/egitim/dergi/eskisayi/39/web/makale/Prof_dr_Dogan_Canman.htm adresinden 01.08.2009 tarihinde alınmıştır

Cemaloğlu, N. Ve Kayabaşı Y. (2007). Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyi ile Sınıf Yönetiminde Kullandıkları Disiplin Modelleri Arasındaki İlişki. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*. Cilt 27. Sayı 2.

Ceylan, D. (2001). *Öğretmenlik Mesleğinde İş güçlüğü ve İş Tatminsizliği*.
<http://www.mufettisler.net/makale/is%20guclugu%20ve%20is%20tatminsizligi.doc> adresinden 28.04.2009 tarihinde alınmıştır.

Cocorada, E., Clinciu, A.I. (2009, September). Climate Connected To Assessment In Secondary Education. *Cognition Brain and Behavior*. 3, 341-362.

Çalık, C ve ŞEHİTOĞLU, E. (2006). Okul Müdürlerinin İnsan Kaynakları Yöntemi İşlevlerini Yerine Getirebilme Yeterlilikleri. *Milli Eğitim Dergisi*, Sayfa 94-109, Bahar 2006.

Çelik, V. (2000). *Okul Kültürü ve Yönetimi*. (2.Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.

Çekmecelioğlu, H. G.(2005) . Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 6, Sayı 2, 23-30.

Demir, N. (2005). *Örgüt Kültürü-İş Tatmini İlişkisi: Plastik Sektöründe Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Eğimli, Ayşe Temel. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 23, Sayı: 3, 35.

Elçi, M. (2005) . Örgütlerde *Etik İklimin Personelin Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknolojisi Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: Beta Yayınları.

Erdoğan, İ. (1999). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları.

Eren, E. (1990). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.

Ergüney, Ö. (2006). *Ücret Tatmininin İşgören Tatmini İle İlişkisi ve Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Ertekin, Y. (1978). *Örgüt İklimi*. Ankara: TODAİE Yayınları.

Etyemez, H. (2007). *Eğitim Çalışanlarının Yol ve Barınma Memnuniyeti Araştırması*. Eğitim-Bir-Sen.

Extrom, M. (2009, September). What Teachers Need? *State Legislatures*. 8, 16-18,

Filizöz, B. (2003). İnsan Kaynakları Yönetiminde Uluslar arası Yaklaşım Gerekliliği. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 1,161.

Florişteanu, E. (2009, December). Fundaments Of The Teaching Staff's Professional Satisfaction. *Revista Academiei Fortelor Terestre*. 4, 75-80.

Gayef, A. (2006). *Özel Hastanelerde Uygulanan Liderlik Yaklaşımlarının Üst Düzey Yöneticilerin Takım Çalışması ve Örgüt İklimi Algılamaları Üzerindeki Etkisi*.

Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Güllü, E. (2009). *Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Gürkan, G. Ç. (2006). *Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

Gürsel, M. (2003). *Okul Yönetimi*. Konya. Eğitim Kitabevi.

Gündüz, B. (2005). İlköğretim Öğretmenlerinde Tükenmişlik. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. Haziran. Cilt 1. Sayı 1.

Gündüz, H. (2008). *İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki (Gaziantep İli Örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

Hoy, W. ,Tarter, J. and Kottkamp, R. Open Schools / Healthy Schools. http://www.waynehoy.com/open_schools.html adresinden 25.03.2009 tarihinde alınmıştır.

Igonina, M.V. (2009, November). Why Are Young Teachers Refusing To Teach School?. *Russian Education And Society*, Vol. 51, No. 11, 10-19.

Işık, H. (2004). Okul Güvenliği: Kavramsal Bir Çözümleme. *Milli Eğitim Dergisi*. Sayı 164.

İncir, G. (1990). *Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları

Jain K.K, Jabeen, F. , Mishra, V. and Gupta, N. (2007). Job Satisfaction as Related to Organisational Climate and Occupational Stress: A Case Study of Indian Oil. *International Review of Business Research Papers Vol. 3 No.5 November 2007 Pp.193-208*. <http://www.oppapers.com> adresinden 30.04.2009 tarihinde alınmıştır.

Jason, B. & Ann, H. (1999). How Adolescent Empathy And Pro Social Behavior Change In The Contex Of School Culture: A Two-Year Longitudinal Study. *Adolescence; Winter2009, Vol. 44 Issue 176, p751-772, 22p, 5 Charts Of School Culture*.

Karasar, N. (2004). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Karakuş, M. (2008). *İlköğretim Okul Yöneticileri Ve Öğretmenlerin Duygusal Zeka Yeterliklerinin, Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları, İş Doyumu Ve Duygusal Adanmışlık Düzeyleri Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

Karcioğlu, F. (1997). *Özelleştirme Ve Örgüt İklimi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Kartal, H. ve Bilgin, A. (2009). Öğrenci ve Öğretmenlerin Gözüyle Zorbalık ve Okul İklimi. <http://www.ejer.com.tr/tr/index.php?git=22&kategori=69&makale=644> adresinden 15.01.2010 tarihinde alınmıştır.

Kasırga, İ. ve Özbek, O. (2008). Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okullarında Örgüt İklimi. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*. Cilt:4. Sayı:2.

Küçükgöde, V. (2005). *Çukurova Üniversitesi Ziraat Fakültesi Öğretim Üyelerinin Örgüt İklimi Hakkındaki Düşünceleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Adana.

Learned, E. P. ve Sproat, A. T. (1972). *Örgüt Kuramı Ve Politikası*. İngilizceden Çeviren: Gencay Şaylan. Ankara: TODAİE Yayınları.

Malloy, D.C., Hadjistavropoulos, T., McCharty, E.F., Evans, R.J., Zakus, D.H., Park, I., Lee, Y. and Williams, J. (2009, Nowember) .Culture and Organizational Climate:Nurses' Insights Into Their Relationship With Physicians. *Nursing Ethics*, 16, 719-733.

Marston, S.H., Brunetti, G.J. (2009, Winter). Job Satisfaction Of Experienced Professors At A Liberal Arts College. *Saint Mary's College Of California*. Vol. 130, No:2, 324.

Mishra, S. Ve Choudry, D. (2008). *Job Satisfaction Among Academics*. Vindhya Institute of Technology and Science, Indore. <http://www.oppapers.com/> adresinden 02.04.2009 tarihinde alınmıştır.

Ödemiş , H. (2008). *İlköğretim Öğretmenlerinin İş Tatminleri İle Evlilik Uyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*.Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Öge, S. (1996). *Örgüt İklimi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Önen, L.(2008). *Örgüt İklimi Üzerinde Kültürün Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özdemir, A. (2002). Sağlıklı Okul İkliminin Çeşitli Görünümleri ve Öğrenci Başarısı. *Kastamonu Eğitim Dergisi Cilt:10 No:1* 39-46.

Özdemir, S., Cemaloğlu, N. (2000). Eğitimde Örgütsel Yenileşme ve Karara Katılma. *Milli Eğitim Dergisi*, sayı:146.

Özdemir, F. (2006). *Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Özden, Y. (1999). *Eğitimde Dönüşüm Eğitimde Yeni Değerler*. Ankara: Pegem A Yayınları.

Özgan, H. (2006). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görev Sürelerinin Yaşadıkları Çatışmalar Üzerindeki Etkisi. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi*, Sayı 3, Baskı 4.

Öztürk, Z. Ve DüNDAR, H. (2003). Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler. *C.Ü.İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. Sayı 2.

Pritchard, R.D ve Karasick, B.W. (1973). The Effects of Organizational Climate On Managerial Job Performance and Job Satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*. Pages 126-146. Volume 9. Issue 1.

Pelit, E. (2008). *İşletmelerde İşgören Güçlendirmenin İşgörenlerin İş Doyumuna Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Sabuncuoğlu, Z. Ve Tüz, M. (2003). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Furkan Ofset.

Sağlam, A.Ç. (2007). *Eğitim Örgütlerinde Kurumdan Uygulamaya GÜdüleme*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Saylan, T. (2008). *Çalışanların İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Schulte, M., Ostrof, C., Kinicki, A. (2006). Organizational climate systems and psychological climate perceptions: A cross-level study of climate-satisfaction relationships. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. British Psychological Society. <http://www.oppapers.com/> adresinden 17.03.2009 tarihinde alınmıştır.

Sevimli, F. ve İşcan, Ö.F., (2005). “Bireysel ve İş Ortamına İlişkin Faktörler Açısından İş Doyumu” *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt:5, Sayı:1-2, 55-64.

Sönmezer, M.G. ve Eryaman, M.Y. (2008). *Kamu ve Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırılması*.*Eğitimde Kuram ve Uygulama Makaleler* http://eku.comu.edu.tr/index/4/2/mgsonmezer_myeryaman.pdf adresinden 20.03.2009 tarihinde alınmıştır.

Sönmezer, M.G. (2007). *Milli Eğitim Bakanlığı’nda Çalışan Öğretmenler İle Milli Eğitim Bakanlığı’ndan Emeklilik Veya İstifa Nedeniyle Özel Eğitim Kurumlarında Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction*. Sage Publications, Inc. U.S.A.

Şişman, M.(1994). *Örgüt kültür*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Tanrıverdi, L. (2008). *İlköğretim Müfettişlerinin İş Tatmini ile Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi Sayı: .*

Timmerman, J. (2010). Dispelling the Myths of Organizational Leadership. *The Journal For Quality & Participation*. January).

Ünüvar, S. (2006). *Bireysel Emeklilik Sistemi ve İş Tatmini*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Vural, B.A, Coşkun, G.(2007). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayınları.

Wilson, J. (2009). The Role Of Pay Satisfaction In Instructor Satisfaction. *Journal of Experiential Education*. 3, 400-404.

Yaşar, Ö. (2005). *Örgütsel Güvenin Örgüt İklimine Etkisi; Gaziantep Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

EKLER

Ek-1: Araştırma Ölçeği

Ek-2: Örgüt İklimi Anketi İçin Wayne K. Hoy' un Onayı

Ek-3: İş Doyumu Anketi için Ali Balcı 'nın Onayı

Ek-4: Anket Uygulama İzni

EK-1**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA ÖRGÜTSEL İKLİM İLE İŞ DOYUMU
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Sayın Meslektaşım,

Bu çalışma, “İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim ile İş Doyumu Arasındaki İlişki” konulu Yüksek Lisans Tezi için bilgi toplamayı amaçlamaktadır.

Anketten elde edilecek bilgiler sadece bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. I.Bölüm’ de kişisel bilgiler, II. Bölüm’ de örgüt iklimi anketi ve III. Bölüm’ de iş doyumu anketi bulunmaktadır.

Anketleri samimi ve objektif olarak cevaplamanız araştırma bulgularının geçerliliği için önemlidir. Araştırmanın amacına ulaşması için anket maddelerinin tümünün eksiksiz bir biçimde cevaplandırılması büyük önem taşımaktadır. Ayıracağınız zaman ve değerli katkılarınız için şimdiden teşekkür eder, saygılar sunarım.

Nihal ÇEVİK

Gazi Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Sınıf Öğretmenliği Ana

Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM 1

Bu bölümde, ankete katılanlarla ilgili kişisel bilgilerin elde edilmesi amaçlanmaktadır. Aşağıda verilen soruları dikkatlice inceleyerek durumunuza uygun olan seçeneği (X) şeklinde işaretleyiniz

1. Cinsiyetiniz:

() Bay () Bayan

2. Yaşınız:

() 21-30 () 31-40 () 41-50 () 51 yaş ve üzeri

3. En son mezun olduğunuz okul:

() Eğitim Fakültesi () Fen- Edebiyat Fakültesi
() Eğitim Enstitüsü () Diğer(Lütfen yazınız!.....)

4. Meslekteki kıdeminiz:

() 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 () 21 ve üzeri

5. Bu okuldaki kıdeminiz:

() 1-3 yıl () 4-6 yıl () 7-9 yıl () 10 ve daha fazla yıl

6. Göreviniz:

() Sınıf öğretmeni () Branş öğretmeni

BÖLÜM II

Bu bölümde okulunuzdaki “**örgütsel iklim**” hakkında görüşlerinizi almak amaçlanmaktadır. Aşağıda okulunuzdaki örgütsel iklimle ilgili davranışlar sıralanmıştır. Bunların hangi sıklıkla meydana geldiğini uygun seçeneği (X) şeklinde işaretleyerek belirtiniz.

		Nadiren (1)	Bazen (2)	Genellikle(3)	Çoğunlukla(4)	Her Zaman(5)
1	Öğretmenler işlerini canla başla yaparlar.	()	()	()	()	()
2	Öğretmenler okuldaki diğer öğretmenlerle çok yakın arkadaşlırlar.	()	()	()	()	()
3	Müdür öğretmenlere yardımcı olmak için her türlü zahmete girer.	()	()	()	()	()
4	Müdürün kuralları çok serttir.	()	()	()	()	()
5	Öğretmenler dersleri bitince hemen okulu terk ederler.	()	()	()	()	()
6	Öğretmenler birbirlerini evlerine davet ederler.	()	()	()	()	()
7	Okulda, her zaman çoğunluğa karşı çıkan, azınlık bir grup öğretmen vardır.	()	()	()	()	()
8	Müdür yapıcı eleştirilerde bulunur.	()	()	()	()	()
9	Müdür devam çizelgesini her sabah kontrol eder.	()	()	()	()	()
10	Rutin görevler, öğretmenlerin ders verme işlerine engel olmaktadır.	()	()	()	()	()
11	Öğretmenlerin çoğu, diğer meslektaşlarının hatalarını kabullenir (hoş görür).	()	()	()	()	()
12	Öğretmenler diğer öğretmenlerin ailelerini yakinen tanır.	()	()	()	()	()
13	Öğretmenler, genelin uygulamalarına ayak uydurmayanlar üzerinde grup baskısı kurarlar.	()	()	()	()	()
14	Müdür, eleştiri gerekçelerini öğretmenlere açıklar.	()	()	()	()	()
15	Müdür öğretmenleri dinler ve önerilerini kabul eder.	()	()	()	()	()
16	Müdür öğretmenlerin yapacakları işlerin programını hazırlar.	()	()	()	()	()
17	Öğretmenlerin yerine getirmeleri gereken çok fazla kurul kararı vardır.	()	()	()	()	()
18	Öğretmenler birbirlerine yardım eder ve desteklerler.	()	()	()	()	()
19	Öğretmenler okul zamanında birlikte olmaktan zevk alırlar.	()	()	()	()	()
20	Öğretmenler, kurul toplantılarında konuştukları zaman konuyla ilgisiz konuşmakta ve konuyu dağıtmaktadırlar.	()	()	()	()	()
21	Müdür, öğretmenlerin kişisel haklarını korumaya dikkat eder.	()	()	()	()	()

22	Müdür öğretmenlere eşit davranır.	()	()	()	()	()
23	Müdür öğretmenlerin yanlışlarını düzeltir.	()	()	()	()	()
24	Okuldaki yönetsel işler çok yorucudur.	()	()	()	()	()
25	Öğretmenler okullarıyla gurur duyarlar.	()	()	()	()	()
26	Öğretmenler birbirlerinin düzenledikleri sosyal etkinliklere katılır.	()	()	()	()	()
27	Müdür öğretmenlere iltifat edip onları över.	()	()	()	()	()
28	Müdür anlaşılması kolay bir kişidir.	()	()	()	()	()
29	Müdür öğretmenlerin sınıftaki faaliyetlerini yakinen kontrol eder.	()	()	()	()	()
30	Yeni öğretmenler, meslektaşları tarafından hemen kabullenilirler.	()	()	()	()	()
31	Öğretmenler, düzenli şekilde sosyal faaliyetlerde bulunurlar.	()	()	()	()	()
32	Müdür öğretmenleri yakinen denetler.	()	()	()	()	()
33	Müdür öğretmenlerin ders planlarını kontrol eder.	()	()	()	()	()
34	Öğretmenler ağır iş yüküne sahiptir.	()	()	()	()	()
35	Öğretmenler, diğer meslektaşlarına çok güçlü sosyal destek verirler.	()	()	()	()	()
36	Müdür otoriterdir.	()	()	()	()	()
37	Öğretmenler meslektaşlarının mesleki yeterliliğine saygı duymaktadırlar.	()	()	()	()	()
38	Müdür öğretmenlerin yaptığı her şeyi izler.	()	()	()	()	()
39	Müdür öğretmenleri takdir ettiğini göstermek için çaba sarf eder.	()	()	()	()	()

BÖLÜM III

Bu bölümde, iş doyumu ile ilgili ifadeler sıralanmıştır. Sizin için uygun olan seçeneği karşısındaki kutucuğa (X) şeklinde işaretleyerek belirtiniz.

		Hiç Katlıyorum(1)	Biraz Katlıyorum(2)	Orta Düzeyde Katlıyorum(3)	Katlıyorum(4)	Tamamen Katlıyorum(5)
1	İşim, yeni şeyler öğrenme ve becerilerimi geliştirme imkânı vermektedir.	()	()	()	()	()
2	İşim bana, okulumun içinde ve dışında prestij ve saygınlık kazandırmaktadır.	()	()	()	()	()
3	Gerçek mutluluğu işimde buluyorum.	()	()	()	()	()
4	Tek düze ve sıkıcı olmayan bir işim var.	()	()	()	()	()
5	Başarı duygusu veren bir işim var.	()	()	()	()	()
6	Aldığım maaşla geçinmekte, zorluk çekmiyorum	()	()	()	()	()
7	Maaş artışı, fiyat artışlarının gerisinde kalmamaktadır.	()	()	()	()	()
8	Hastalık, doğum, ölüm, tedavi gibi sosyal yardımları yeterli buluyorum.	()	()	()	()	()
9	Eğitim düzeyime denk bir maaş alıyorum.	()	()	()	()	()
10	Bizim örgütte yükselebilmek için, mesleki bakımdan yeterli olmak gerekmektedir.	()	()	()	()	()
11	Bu örgütte, adil bir yükselme politikası vardır.	()	()	()	()	()
12	Bu örgütte, yetenek ve becerilerimizi geliştirmemiz için, her şey seferber edilmektedir.	()	()	()	()	()
13	Zaman zaman bize, sonunda bir yarar getiren hizmet içi eğitim imkânı sağlanmaktadır.	()	()	()	()	()
14	Okulumda, dinlenme ve eğlence tesisleri yeterlidir.	()	()	()	()	()
15	Eğitim ortamına ilişkin araç, gereç, laboratuvar, işlik, atelye, müzik odası gibi donanım yeterlidir.	()	()	()	()	()
16	Okul bina ve tesislerimiz, temiz ve kullanışlıdır.	()	()	()	()	()
17	Okul bina ve tesislerimiz, iyi bir çevrededir.	()	()	()	()	()
18	Okul bina ve tesislerimiz emniyetlidir.	()	()	()	()	()
19	Okulumuzdaki öğretmenler, birbirleri ile iyi geçinirler.	()	()	()	()	()
20	Müdür yardımcılarım, başarılı bir ekip oluşturuyoruz.	()	()	()	()	()
21	Öğrencilerimle, sevgi ve saygıya dayalı bir ilişki içindeyim.	()	()	()	()	()
22	Örgütümde, beni ilgilendiren kararlara katılma imkânı verilmektedir.	()	()	()	()	()
23	Üstlerim usulen de olsa, görüşümü alırlar.	()	()	()	()	()
24	Üstlerim benim önemimi anlıyorlar.	()	()	()	()	()
25	Örgütümde hak ettiğim saygıyı görüyorum.	()	()	()	()	()
26	Üstlerimle iyi ilişkiler kurabiliyorum.	()	()	()	()	()
27	Örgütümde, iletişim kanalları sürekli açıktır.	()	()	()	()	()

EK-2**Re: Scale permission**

From:  **Wayne Hoy** (whoy@mac.com)
Sent: Monday, March 30, 2009 4:43:52 PM
To: nihal cevik (nhl310@hotmail.com)
Hi Nihal--

You have my permission to use the OCDQ-RE in your research.

Best wishes.

Wayne

On Mar 30, 2009, at 6:40 AM, nihal cevik wrote:

I am a master program student at Gazi University in Ankara, Turkey. I am studying about organizations. I am planning a research about organizational climate and job satisfaction and in this research I would like to use your "Organizational Climate ! Questionnaire OCDQ-RE" If it is convenient, I would like to get permission about using your questionnaire for my study.

Thank you in advance.

Nihal CEVIK

Gazi University, Institutions of Education Sciences,

Besevler- Ankara/Turkey

check out the rest of the Windows Live™. More than mail—Windows Live™ goes way beyond your inbox. [More than messages](#)

EK-3

Sayın Nihal Hanım,

Kaynak göstermek kaydıyla kullanabilirsiniz. İyi çalışmalar dileğiyle,

Ali Balcı

> Sayın Prof. Dr. Ali BALCI Bey Hocam,

>

>

> Ben Nihal ÇEVİK. İstanbul'da Bağcılar, İstanbul Ticaret Odası İlköğretim Okulunda sınıf öğretmeni olarak görev

> yapmaktayım. Aynı zamanda, Gazi Üniversitesi, Eğitim

Bilimleri Enstitüsü, yüksek lisans öğrencisiyim. Tez konusu

> olarak, Örgüt iklimi ile iş doyumu arasındaki ilişkiyi

araştırmak istiyorum. Bu çalışmada müsaadeniz olursa

> sizin iş doyumu anketinizi kullanmak istiyorum.

>

>

> Saygılarımla.

>

>

> Nihal ÇEVİK,

>

>

>

> Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü,

>

> Yüksek Lisans öğrencisi.

>

>

> More than messages—check out the rest of the Windows Live™.

> <http://www.microsoft.com/windows/windowslive/>

EK-4

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/ 6630/113896
Konu : **Anket.**
(Nihal ÇEVİK)

10. Kasım 2009

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne

- İlgi: a) Valilik Makamının 06/11/2009 tarih ve 6607/112800 sayılı Oluru.
b) Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nın Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik izin ve Uygulama Yönergesi.
c) 08/10/2009 tarih ve 8400 sayılı yazınız.

Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İlköğretim Anabilim Dalı, Sınıf Öğretmenliği Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi **Nihal ÇEVİK**'in, ilimizde ekte isimleri belirtilen okullarda uygulanmak üzere "**İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim İle İş Doyumu Arasındaki İlişki**" konulu anket çalışmasını yapma isteği ilgi (a) Valilik Oluru ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi, gereğinin ilgi (a) Valilik Oluru doğrultusunda, gerekli duyurunun anketçi tarafından yapılmasını, işlem bittikten sonra 2(iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Kültür Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.


Mustafa USLU
Müdür a.
Müdür Yardımcısı V.

EKLER :

- Ek-1. İLGI (a) Valilik Oluru.
2. Anket soruları.

EĞİTİM
%100
DESTEK
4440632

NOT : Verilecek cevapta tarih, kayıt numarası, dosya numarası yazılması rica olunur.
Adres : İstanbul Millî Eğitim Müdürlüğü A.Blok Ankara cad. No:2 Cağaloğlu 2125261382
E-Mail : kultur34@meb.gov.tr **Web :** <http://istanbul.meb.gov.tr/bolumler/kultur>