

## Sağlık Sektöründe Örgüt İklimi ve İş Tatmini Arasındaki İlişki

Orhan Adıgüzel<sup>1</sup>

Zeynep Batur<sup>2</sup>

Adeviye Erdoğan<sup>3</sup>

Döndü Sönmez Özkan<sup>4</sup>

### ÖZET

Bu çalışmanın amacı, örgüt iklimi ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Çalışma, örgüt ikliminin iş tatmin düzeyini nasıl etkilediğinin ve yine sağlık alanında konuyla ilgili yapılan diğer çalışmalarla benzer ya da farklı sonuçların çıkıp çıkmadığının ortaya konulması açısından önemli görülmektedir.

Bu çalışmada örgüt iklimi ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla İstanbul Sultanbeyli ilçesindeki özel hastanelerde çalışan 152 sağlık profesyonelinin anket formlarıyla veri toplanmıştır. Ankette iş tatminini belirlemeye yönelik Minnesota İş Tatmini Ölçeği ve sağlık çalışanlarının örgüt iklimini betimlemeye yönelik ölçek geliştirilmiştir. İlgili literatür taranarak hazırlanan 12 ifadeden oluşan ölçek likert olarak tasarlanmıştır. Ölçek için güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Araştırmada elde edilen veriler SPSS for Windows 21.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırmada elde edilen bulgular değerlendirildiğinde sağlık çalışanlarının algılarına göre örgüt iklimi orta düzeyde; iş tatminine yönelik alt boyutları incelediğinde “içsel tatmin” düzeyi yüksek; “dışsal tatmin” düzeyi çok yüksek olarak saptanmıştır. Örgüt İklimi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Araştırma örneklemini oluşturan katılımcılarda örgüt ikliminin iş tatmin düzeyini etkilemediği ortaya çıkmıştır.

**Anahtar kelimeler:** örgüt iklimi, iklimin boyutları, iş tatmini, içsel tatmin, dışsal tatmin

**Jel Kodları:** M12, L29.

<sup>1</sup> Doç Dr, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü

<sup>2</sup> Arş.Gör. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü

<sup>3</sup> Öğr. Gör., Süleyman Demirel Üniversitesi Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu

<sup>4</sup> Öğr. Gör., Süleyman Demirel Üniversitesi Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu

## **In the Health Sector Relationship Between Organizational Climate and Job Satisfaction**

### **ABSTRACT:**

The purpose of this study , the relationship between organizational climate and job satisfaction is examined . The study of organizational climate that affect job satisfaction and health in the area again with other studies done on the subject out whether similar or different results revealed important to be seen.

In this study, the relationship between organizational climate and job satisfaction in order to examine the Istanbul Sultanbeyli 152 health professionals working in private hospitals, data were collected on the survey form. The survey aimed to determine job satisfaction Minnesota Job Satisfaction Scale and scale for health workers has been developed to describe the organizational climate . Related literature, which consists of 12 statements prepared is designed as a Likert scale . Scale reliability analysis has been applied for . The data obtained in this study were analyzed using SPSS for Windows 21.0 software was .

The findings obtained in this study were evaluated according to the perceptions of health workers in mid-level organizational climate; When examined for the sub-dimensions of job satisfaction "inner satisfaction " level high ; " Extrinsic satisfaction " has been identified as a very high level . Organizational Climate and the relationship between job satisfaction regression analysis was performed to determine was not statistically significant . Of organizational climate in the population of study participants revealed that affect the level of job satisfaction .

**Key words:** Organizational climate, dimensions of climate, job satisfaction, intrinsic satisfaction, extrinsic satisfaction

### **1. GİRİŞ**

Örgüt iklimi “bir örgütü diğer bir örgütten ayıran özellikler veya nitelikler setidir. Örgütsel iklim kişilik kavramına benzemekte olup, bu terimle örgütün kişiliği ima edilmektedir.” (Cherrington, 1994, s. 113) Halpin (1966, s. 135) “birey için kişilik ne ise, örgüt için de iklim odur” der. Örgüt iklimi, örgüte kimliğini kazandıran örgüt üyelerinin davranış şekillerini etkileyen ve örgütün genelinde hissedilen özelliklerin tamamıdır (Campbell, 1970, s. 389; Hoy & Miskel, 1991; Gordon, 1996, s. 471; Altun, 2001).

Örgüt ikliminin örgütlerde çok önemli bir rolü olduğu çeşitli araştırmalarla ortaya konmuştur. Rousseau (1988) örgüt ikliminin durumsal tepkiler için katılımcı değişken rolü, örgütsel özelliklerin tanımlanmasında belirleyicilik rolü, bireylerin örgütleri nasıl algıladığını gösteren belirleyicilik rolü olduğunu ifade etmiştir. Reichers ve Schneider (1990), örgüt iklimini örgütün politikalarının, uygulamalarının ve süreçlerinin çalışanlar tarafından resmi ve resmi olmayan durumlarda algılanış biçimi olarak tanımlar. Örgüt iklimi dışarıdan bakıldığında örgütün nasıl görüldüğünü açıklayan temel unsurdur. Çalışanların problemlerini ortaya koymak için yapılan araştırmalara göre, örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için yapılacak proje, program ve stratejilerin tam olarak uygulanabilmesi, etkili olabilmesi ve rekabet üstünlüğü elde edilebilmesi için nitelikli bir insan kaynağına ihtiyaç vardır ve bu insan kaynağına ulaşabilmek için örgüt ikliminin ve işlevlerinin iyi anlaşılması gerekir. Çalışanları motive etmek, liderlerin özellikleri, yönetim tarzı, etkili iletişim ve bunların örgütün genel ortamını etkilemesi örgüt iklimini ortaya koyan temel özelliklerdir.

İş tatmini çalışanın işini değerlendirmesinden sonra, memnuniyet hissettiği duygusal bir durumdur (Dormann & Zapf, 2001, s. 486). Bu açıdan iş tatminini hem zihinsel bir inanç hem de duygusal yönlü bir tutum olarak ifade edebiliriz (Wright, 2006, s. 262). Çalışanın yaptığı işe karşı farklı şekillerde takındığı tutum iş tatmininin belirleyicisidir (Rogers, Clow, & Kash, 1994, s. 15). İş tatminini oluşturan boyutlar: kendini gerçekleştirme, saygınlık ve otonomiden oluşmaktadır (Lyon & Ivancevich, 1974, s. 637).

Bu çalışmada örgüt iklimi ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla İstanbul Sultanbeyli ilçesindeki özel hastanelerde çalışan 152 sağlık profesyonelinin anket formlarıyla veri toplanmıştır. Ankette iş tatminini belirlemeye yönelik Deniz ve Güliz Gökçora tarafından Türkçe'ye çevrilen ve dil bilimciler tarafından da kontrol edilerek, uygulanması uygun görülen Minnesota İş Tatmini Ölçeği (Özdayı, 1990) ve sağlık çalışanlarının örgüt iklimini betimlemeye yönelik ölçek geliştirilmiştir. İlgili literatür taranarak hazırlanan 12 ifadeden oluşan ölçek likert olarak tasarlanmıştır. Ölçek için güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı ve faktör analizi sonuçlarına göre güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğu saptanmıştır. Araştırmada elde edilen veriler SPSS for Windows 21.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotlar (Sayı, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) kullanılmıştır. Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkiyi Spearman korelasyon, etki

ise regresyon analizi ile test edilmiştir. Elde edilen bulgular % 95 güven aralığında, % 5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

Çalışmada, ilk olarak örgüt iklimi, iş tatmini kavramları ve örgüt iklimi iş tatmini ilişkisi değerlendirilecek, sonrasında ise araştırma, yöntem, bulgular ve sonuçlara yer verilecektir.

### 1.1.Örgüt İklimi

Etimolojik yönden iklim sözcüğü Yunancadır ve eğilim anlamına gelmektedir. Bu kavram, sadece ısı, basınç gibi fiziksel olayları anlatmaz, aynı zamanda örgüt üyelerinin iç çevreyi nasıl tanımladığını anlatır. Sonuç olarak psikolojik bir yöne sahiptir. Bununla birlikte, bireylerin tutum ve davranışlarını tahmin etmemize yardımcı olan bazı özellikler, örgütleri de tanımlarken kullanılabilir. Örneğin, bunlar katı, dost, sıcak, yenilikçi ya da tutucu gibi terimlerdir (Karcıoğlu, 2001, s. 268).

Örgüt iklimi 1960'lerden beri endüstri ve örgüt psikolojisi araştırmalarına konu olan en önemli kavramlardan birisidir. Örgüt kuramcıları, araştırmacılar ve uygulayıcılar için çağdaş bir ilgi alanı olarak önem kazanan “örgüt iklimi” kavramı sayesinde, örgütlerdeki birey davranışlarının çok yönlü boyutlarını genel bir başlık altında düşünmek mümkündür (Tınaz, 2005, s. 6).

Örgüt iklimi “örgüt kültürünün örgütte yarattığı psikolojik hava veya ortam” iyi ya da kötü hava koşullarının insanları etkilemesi gibi, olarak da tanımlanabilir (Varol, 1993, s. 207). Öyle ki, “Havaya giremedik”, “Havası yok”, “Çok soğuk davranıyor”, “Fırtınalı günler yaşıyoruz” gibi ifadeler, örgüt iklimini yansıtmaktadır.

Örgütler, zamanla kendilerine özgü bir kişilik geliştirirler. Kişilikler, örgütün yapısı ve amaçları, yönetsel uygulamalar, liderlik tarzı gibi etmenler zamanla etkileşerek bir iklim yaratırlar. Bu iklim, bir yandan örgüte kendine özgü bir kimlik kazandırırken, diğer taraftan bireyin davranışlarında da etkili olur. Örgüt bir yandan üyelerinin davranışlarını etkilerken, diğer yandan üyeleriyle birlikte deneyim kazanır ve kendi özel niteliklerinin değerleriyle tanımlanabilir. Örgüt iklimi kavramının kapsamında, bireysel ve örgütsel düzeyler arasında çözümlenmelere olanak veren kavramsal bir bağ söz konusudur (Tınaz, 2005, s. 111).

Örgüt iklimi ile ilgili yapılan araştırma ve çalışmalar incelendiğinde kavram ile ilgili pek çok tanım yapıldığı görülmektedir. Bu tanımlardan bazıları aşağıda yer almaktadır (Polatçı & Ardıç, 2007, s. 139);

- Örgüt iklimi, örgüt içerisinde oluşan bir takım ölçülebilen özelliklerin dolaylı veya dolaysız olarak çalışanlarca hissedilmesi ve onların motivasyonlarını ve davranışlarını etkilemesidir.
- Örgüt iklimi, çalışanların, örgütün iç çevresinin atmosferine ilişkin algılarıdır.
- İklim örgütsel atmosferi değerlendirmekten ziyade, tanımlamaya veya ona karşı duygusal tepki göstermeyle ilişkilidir.
- Örgüt iklimi, örgüt yaşamının esas ve daimi kalitesini tanımlamak için kullanılan bir kavramdır.
- Örgüt iklimi, örgütte çalışmaktan dolayı kişinin hissettikleridir. Örgüt üyelerinin karşılıklı ilişkileri aracılığıyla oluşur.
- “Örgüt iklimi, bir örgütü diğerlerinden ayıran görece devamlılık gösteren özellikler bütünü olup; örgütte var olan özerklik düzeyi, güven, bütünleşme, işbirliği, destek, kabul görme, yeniliğe açıklık, şeffaflık gibi özelliklerin örgüt üyelerince algılanmasını içeren, örgüt üyelerinin içinde buldukları durumu yorumlamalarına ve davranış biçimlerinin oluşmasına kaynaklık eden, örgüt kültürünün önde gelen normlarını, değerlerini ve tutumlarını yansıtan özellikler bütünüdür” (Doğan, 2007, s. 106).

## 1.2.Örgüt İkliminin Boyutları

Yönetim ve özellikle yönetim psikolojisi literatüründe örgüt iklimi ile ilgili olarak birçok boyut üzerinde durulmaktadır. Boyutlar bir anlamda araştırmacının önem verdiği ve örgüt iklimini etkilediğini varsaydığı etmenler olarak ortaya çıkmaktadır. Başlangıçta örgüt ikliminin, örgütün birçok farklı yönlerine, yapılan işe, örgütsel yapıdaki konuma, elemanların eğitim durumuna, yöneticilerin seçimine, siyasal etkilere ve tüm topluma bağlı olarak değişen bir nitelik taşıdığı söylenebilir (Baransel, 1996, s. 33).

Bir araştırmada örgüt iklimi boyutları aşağıdaki şekilde özetlenmekte ve gruplandırılmaktadır (Ertekin, 2002, s. 2);

- 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, ödül düzeni ve ücret, örgütsel çatışma, örgütle bağdaşmazlık, çok sıkı gözetim ve denetim, iletişim, önderlik, 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.

### 1.3.Örgüt İklim Türleri

Örgüt iklimine, iklimi belirleyen boyutlar açısından bakıldığında çok sayıda boyut vardır. Araştırmacılar farklı boyutlara odaklanarak çalışma yapmışlardır. Bunlar; Bürokratik iklim, açık iklim, otonom iklim, destekleyici iklim, kontrollü iklim, ailesel iklim ve yenilikçi iklimdir.

*Bürokratik İklim:* Bürokratik örgütler hiyerarşilerle formüle edilmiş iletişim mekanizmalarına ve katı süreçlere dayanırlar. Bürokratik iklime sahip örgütlerde otoritenin ve sorumluluğun kesin çizgileri vardır. Bürokratik iklimler hiyerarşik, yapısalcı, emir-komutacı, düzenli, katı kurallı, yerleşik yapı ve güce yönelik süreçler olarak tanımlanabilirler (Çelik, 2003).

*Açık İklim:* “Bu, birlikte çalışmaktan ve söz konusu örgütte olmaktan gurur duymak anlamına gelir. Çalışanlar, birbirleriyle ve yöneticileriyle birlikte çalışmaktan, dostça ilişki geliştirmekten dolayı örgütsel iklimi olumlu algırlarlar.”

*Otonom İklim:* “Bu iklimde, çalışanlar iş çevrelerini kontrol etme olanağına sahiptirler. Kendi kendilerini yönetme ve karar vermede yöneticileri onlara geniş bir esneklik alanı sağlar. Sonuç olarak çalışanlar birlikte sorun çözme, örgütün hedeflerine ulaşma konusunda yeterli motivasyona sahiptirler (Tutar & Altınöz, 2010, s. 198).”

*Destekleyici İklim:* Destekleyici iklimin özellikleri arasında açık ilişkiler, dostluk, iş birliği, cesaret verme, sosyalleşme, kişisel özgürlük ve güven vardır. Örgüt yönetiminin çalışanlarına verdiği destek, örgütsel çabaların merkezindedir. Çalışanların algıladığı örgütsel destek düzeyi, çalışan davranışını öngörmek için belirleyici bir unsurdur. Çalışanların örgüt

geliştirme projeleri ile ilgili olumlu algılamaları hem örgüte hem de bireye yönelik yararlar sağlamaktadır. Örgüt vatandaşlığının oluşturulmasında da destekleyici iklimin önemli bir rolü vardır (Bilir, 2005, s. 30)

*Kontrollü İklim:* “Bu iklimde, görev ve sorumlulukların gereğini yerine getirmek temel amaçtır. Bununla birlikte iş görenler görev ve sorumlulukları yerine getirmek konusunda yüksek bir motivasyona sahiptirler. Hem çalışanlar, hem de yöneticiler işe odaklanırlar. O nedenle çalışanların birbirlerinin duygularıyla ilgilenme fırsatları yoktur.”

*Ailesel İklim:* Bu tür bir iklimde dostluk ihtiyaçlarının karşılanmasına özel önem verilir. Yöneticiler çalışanlara pek müdahale etmez. Çalışanlar iş ortamında her bakımdan rahat bir iklim algırlar. Bu tür bir iklimde verimlilik fazla vurgulanmaz. Sonuç olarak çalışanlar tam kapasite ile çalışma ihtiyacı duymazlar (Tutar & Altınöz, 2010, s. 201).

*Yenilikçi İklim:* Yenilikçi iklimler risk alan, sonuç odaklı, baskın, gayretli, meydan okuyan, girişimci ve etkin olarak tanımlanabilir. Örgütlerin rekabetçi pazarlarda var olabilmesi için örgütsel kaynakların daha etkili kullanımına ihtiyaç duymaları yenilikçi örgüt yarışmalarına yol açmıştır. Modern endüstriyel örgütlerin bulunduğu mevcut pazar çevresi, yoğun küresel rekabet, hızlı teknolojik değişikliklerin yaşanılması ve artan bilinçli tüketicilerle karakterize edilmektedir. Bu durum örgütlerin kendilerini ve amaçlarını devamlı gözden geçirmeleri, ayrıca mevcut yapılarını ve süreçlerini, yeni stratejiler yeni ürünler ve yeni hizmetler yaratmak amacıyla yeniden organize etmek için bir baskı oluşturmaktadır. Örgütlerin rekabetçi ortamda var olabilmesi ve örgütsel kaynakların daha etkili kullanımına gereksinim duymaları, yenilikçi örgüt iklimlerinin oluşmasına yol açmıştır. Bu yüzden yeniliğin modern iş dünyasında önemli bir yeri vardır (Bilir, 2005, s. 201).

#### **1.4.Örgüt İklimini Etkileyen Faktörler**

Örgüt iklimini etkileyen değişkenler, işletme içi ve işletme dışı faktörleri kapsamaktadır. Örgüt iklimini etkileyen faktörler şu şekilde sıralanabilir (Özkul, 2013, s. 16-20):

- Yönetimsel Değerler
- Liderlik Tipi
- Örgütsel Amaçlar
- Ekonomik Değerler
- İşin Yapısı

- Ödüllendirme
- Örgütsel Yapı
- Kuruluş Yerinin Önemi
- Örgütsel Değerler ve Normlar
- Örgütsel İletişim

### **1.5.Örgüt İkliminin Nitelikleri**

Örgüt ikliminin niteliği, çalışanların örgütle olan ilişkileri ve astlarla üstlerin ilişkilerinin yapısı tarafından tayin edilir. Bu ilişkiler; amaç ve hedeflerin, liderlik tarzının, çalışanların davranışlarının, biçimsel yapının, yönetim sürecinin birbirleriyle olan gerçek etkileşimi ile belirlenir (Tınaz, 2004, s. 201).

Sağlıklı bir örgüt ikliminin aşağıda listelenen niteleyici özellikleri sergilemesi beklenmektedir (Tınaz, 2004, s. 111-112);

- Örgüt hedefleri ile bireysel hedeflerin örtüşmesi,
- Sosyo-teknik sistemin taleplerine dayalı en uygun örgüt yapısı,
- Tam katılım olanaklarının sağlanmasıyla örgütün demokratik işleyişi,
- Örgütün farklı düzeyleri arasında karşılıklı güven, ilgi ve destek,
- Çatışmaların engellenmesi amacıyla açık tartışma ortamı,
- Belirli iş durumlarına uygun liderlik tarzı ve yönetsel davranış,
- Birey ve örgüt arasında psikolojik anlaşmanın kabulü,
- Bireylerin iş ile ilgili beklentileri ve gereksinimleri; bireysel farklılıklar ve davranışların tanınması,
- Olumlu davranışların tanınması esasına dayalı adil ödül sistemi,
- İş yaşamı ve iş tasarımı kalitesine ilgi,
- Kişisel gelişim ve kariyer geliştirme olanakları,
- Örgüte sadakat ve kimlik duygusu; birey olarak önemli ve değerli olma duygusu.

### **1.6. İş Tatmini**

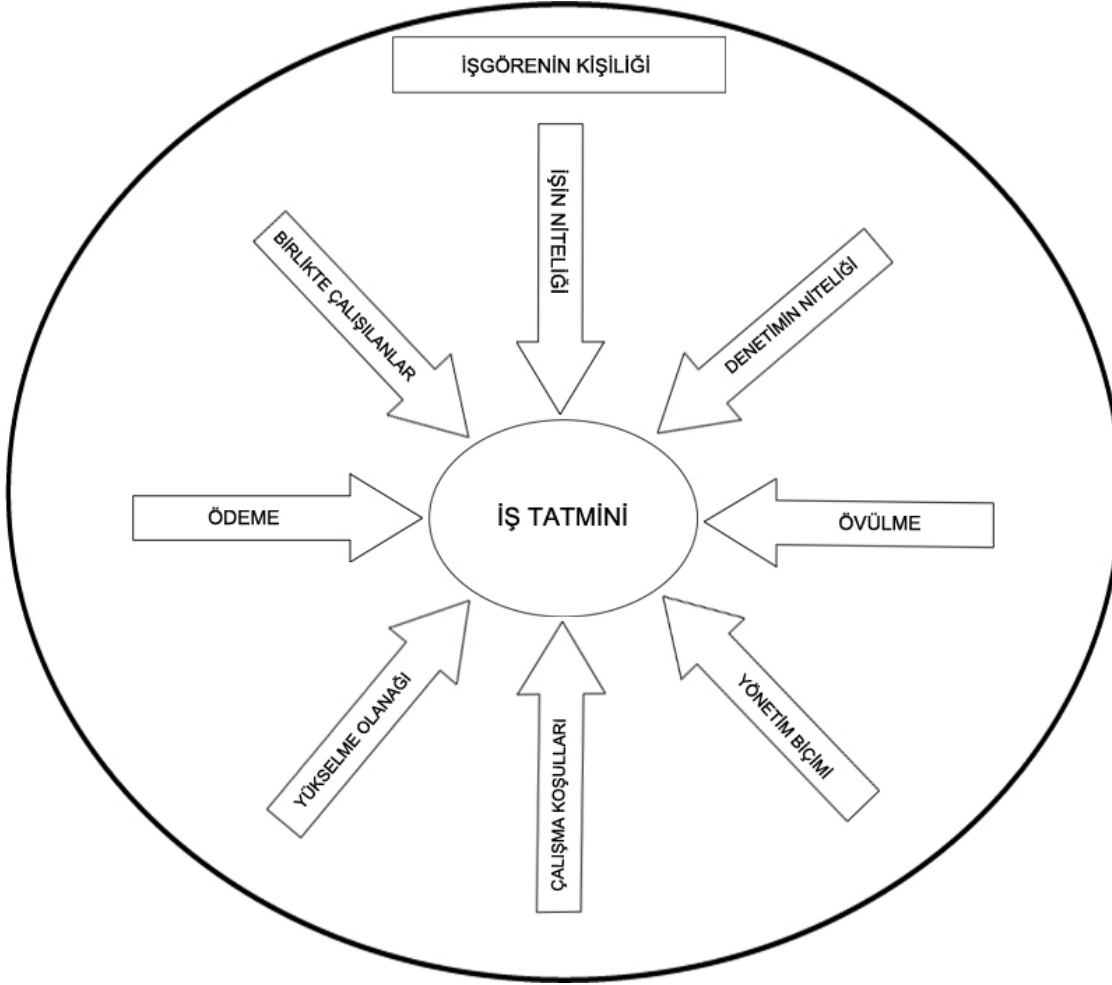
İş tatmini çalışanın işini değerlendirmesinden sonra, memnuniyet hissettiği duygusal bir durumdur (Dormann & Zapf, 2001, s. 486). Bu açıdan iş tatminini hem zihinsel bir inanç hem de duygusal yönlü bir tutum olarak ifade edebiliriz (Wright, 2006, s. 262). Çalışanın yaptığı işe karşı farklı şekillerde takındığı tutum iş tatmininin belirleyicisidir (Rogers, Clow,



& Kash, 1994, s. 15). İş tatminini oluşturan boyutlar: kendini gerçekleştirme, saygınlık ve otonomiden oluşmaktadır (Lyon & Ivancevich, 1974, s. 637).

İş tatminini etkileyen çok sayıda etken vardır. Bu etkenler aşağıdaki şekilde özetlenmektedir (Başaran, 2000, s. 218):

### Şekil 1: İş Tatmininin Etkenleri



Kaynak: Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Feryal Matbası. Sayfa:219

#### 1.7. İş Tatmininin Etkenleri

İş tatminini etkileyen çok sayıda etken vardır. Şekilde görülen bu etkenler aşağıda özetlenmektedir.

*İşin Niteliği:* İş görenin, çalıştığı işi beğenerek yapması iş tatmininin başta gelen etkenidir. İş görenin işini beğenmesi de şu koşullara bağlıdır: İş görenin yeteneklerini kullanmaya yatkın olması, yenilikleri öğrenmeye, kendini geliştirmeye olanaklı olması, iş görenin yaratıcılığa, değişikliğe ve sorumluluk almaya yönlendirilmesi, işin sorun çözmeye dayanması.

*Ödeme:* Örgüt tarafından iş görenin emeği karşılığında yapılan ödeme (para, ekonomik yararlar, toplumsal haklar, olanaklar vb.) işten doyumunun sağlanmasında işin niteliği kadar önemlidir. Ödeme, yalnız emeğin, edimin karşılığı olarak değil, işteki başarının karşılığı

olarak da görülür. Ödemenin az görülmesi, işten doyumunu azalttığı gibi, denklik duygusunu da azaltacaktır.

*Yükselme Olanığı:* Ücret gibi yükselme olanağı da, iş görenin tatmininde önemlidir. Yükselme olanağının yükseldiği sıklığı, adil olmasıyla yükselme isteğinin iş görene doyulması bu değişkenlerin doyum sağlayıcılık niteliğini artıran öğelerdir. Yükselmenin anlamı iş görenden iş görene değişir. Yükselme, bir iş görene, ruhsal gelişme anlamına gelirken, başkalarına, denkselliğin sağlanması, daha çok para kazanılması, daha yüksek konum elde edilmesi, bir yarışmanın kazanılması anlamına gelebilir. Her iş görenin yükselmeye bakış açısı değişiktir.

*Övülmek:* Her iş gören yaptığı işten dolayı övülmek ister ve eleştirilmek istemez. Bu yüzden, işinden dolayı övülmek iş görenin işten doyumunu yükseltir.

*Çalışma Koşulları:* Çoğunlukla, iş görenler, sıcaklığı, nem oranı, havalandırma koşulları, ısı, ışık, sessizlik, konfor gibi özellikleri ideal olan ve tehlikeden uzak işleri tercih ederler.

*Denetim:* Genel olarak iş görenler denetlemekten hoşlanmazlar. Bu yüzden iş görenler katılmalı yönetime değer verirler.

*Birlikte Çalışan İş görenler:* İş görenler, çalışma arkadaşlarıyla bir takım formel ya da informal ilişkiler kurabilirler. Bu ilişkiler kişilerin işten doyumuna katkı sağlamaktadır.

*Örgüt ve Yönetim:* İş görenin çalıştığı örgütün doğası, yönetiminin niteliği işten doyumunda başlı başına önemlidir. Toplumca tanınmış, önemli bulunan hizmet çevresi geniş olan örgütlerle işgörenlerin yaratıcılığına yer veren, takım çalışmasına elverişli olan yönetim biçimleri, iş görenlere yüksek doyum sağlar.

*İş görenin Kişiliği:* Kendine güvenen, öz benlik duygusunu gerçekleştiren iş görenler, bu özelliklerini daha aşağı düzeyde geliştirenlerden daha çok doyum sağlayabilirler. Öz gerçekleştirme düzeyine ulaşan bir iş gören, savaşımlı işte daha yüksek değer verir; başarıya daha çok güdülenir; daha yüksek sorumluluk alır; adil yükselmeye daha çok yandaş olur; övülmeyi, onaylanmayı daha az gereksinir; eleştiriden daha az kırılır; işiyle ilgili çatışmaya, kaygıya daha az düşer; uyum mekanizmalarına daha az başvurur. Bu da iş görenin iş doyumunun yüksek olmasına olanak sağlar. İşten doyumsuzluk ise iş görenin işinden bıkmaya yol açar. Özellikle işten doyumsuzluk ile monotonluk bir araya gelirse sıkılmalar

artar. İş görenin işe gelmesi gerekirken, işe gelmemesiyle işten doyumсуuzluğu arasında bir ilişki bulunmuştur (Başaran, 2000, s. 218-220).

### 1.8.Örgütsel İklim İş Tatmini İlişkisi

Örgüt, ortak bir görevin tanımlanması veya bir amacın gerçekleşmesi için bireysel çabalarını sistematik ve bilinçli bir şekilde birleştiren insan topluluğu olarak tanımlanmaktadır. Bir başka ifade ile örgüt yapısı; örgütün öğeleri arasındaki düzenli ve kurulu etkileşim örüntülerine işaret eder.

Örgüt ikliminin güçlü veya zayıf olmasını kişilerarası ilişkiler, örgütsel bilgi akışı, kararlara katılım, yetki devri ve güçlendirme, çalışana verilen değer, yönetim tarzı, terfi ve ödüllendirme gibi örgütsel yapının değişkenleri belirler.

Örgüt iklimini etkileyen kişisel faktörlerin arasında bireyin kişiliği büyük önem taşır. Kişilik, bireyin yaptığı işi ve bulunduğu çalışma ortamını algılamasında ve değerlendirmesinde çok etkilidir. Bireyin kişilik özellikleri ile yaptığı iş ve iş yaşamının nitelikleri arasında uyum bulunduğu takdirde, bireyin olumlu duyguları, diğer çalışanlara da yansiyarak genel örgüt iklimi üzerinde pozitif etki oluşturacaktır. Kişilik özellikleriyle örgüt özelliklerinin uyum içinde olması, çalışanların, buldukları iklimde mutlu olmalarından dolayı performanslarını da olumlu yönde etkiler. Bireyler, kendi beklenti ve gereksinimleri ile uyumlu olan örgüt iklimlerinde çok daha yaratıcıdır.

Kişinin örgütte çalışma süresi örgüt iklimini etkileyen bir diğer kişisel faktördür. Örgütte çalışma süresi arttıkça, kişisel yönelim ve örgüt iklimi boyutları arasındaki ilişkinin daha güçlü olacağı varsayımından yola çıkılarak gerçekleştirilen bir araştırmanın bulguları, örgütte çalışma süresi ile algılanan örgüt iklimi arasında olumlu bir ilişki bulunduğunu destekler doğrultudadır. Bireyin iş sürecine ilişkin konularda deneyimli ve bilgili olması, çalışma arkadaşlarıyla sosyal ilişkilerde bulunması gibi faktörler değerlendirildiğinde, bireyin, içinde bulunduğu çalışma ortamını çok daha olumlu algılaması ve tanımlaması beklenmektedir (Tınaz, 2004, s. 113).

Örgüt iklimi konusunda çeşitli çalışmalar yapan bazı araştırmacılar örgüt iklimini tayin eden faktörleri ortaya koyan bir model geliştirmişlerdir. Bu model, uygun örgüt iklimi açısından büyük önem taşıyan faktörlerden meydana gelmektedir. Bu faktörler; örgüt yapısı, örgüt süreci, örgütsel performans ve motivasyon şeklinde ifade edilebilir.

Örgüt süreci, performans değerlendirme, performans değerlemeye verilen önem, profesyonel özerklik derecesi, belirli anlaşmalara karşılık gelen anlaşmalar ve yönetim tarafından bireye verilen önem gibi faktörleri içerir.

Bireyin zevk aldığı bir iklim içinde çalışması onun iş tatminini etkileyecektir. İhtiyaçları ile uygun düşen bir iklimin bünyesinde birey daha çok yenilikçi ve yaratıcı olabilecektir. İş tatmini ve iklim boyutlarının mantıksal olarak birbiriyle uygun oldukları zaman birbiriyle çatıştığı ya da uyumsuz oldukları zaman görece daha iyi olma eğiliminde olduğu ortaya çıkmıştır. Örgüt ikliminin çalışan bireylerin ihtiyaçları, eğilimleri ya da beklentileri ile bağdaştığı zaman iş tatmini daha yüksek olmaktadır. İş tatmini, bireylerin örgüte girişlerindeki beklentileri doğrultusunda, yaptıkları işten dolayı elde ettiklerinin onlarda oluşturduğu memnuniyet ve hoşnutluk olarak tanımlanabilir.

Güçlü bir örgüt iklimi, örgütün başarısına ve örgütte çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin yükselmesine olumlu etkide bulunmaktadır. Örgüt ikliminin güçlü veya zayıf olması ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu genel kabul gören bir anlayıştır.

## **2. Araştırma**

### **2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Bu çalışmanın amacı, örgüt iklimi ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Çalışma, örgüt ikliminin iş tatmin düzeyini nasıl etkilediğinin ve yine sağlık alanında konuyla ilgili yapılan diğer çalışmalarla benzer ya da farklı sonuçların çıkıp çıkmadığının ortaya konulması açısından önemli görülmektedir.

### **2.2. Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini İstanbul Sultanbeyli ilçesindeki özel hastanelerde çalışan sağlık profesyonelleri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise rastgele örneklem seçimine göre 152 sağlık çalışanı oluşturmaktadır.

### **2.3. Veri Toplama Araçları**

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anketin birinci bölümünü tanımlayıcı bilgileri belirlemeye yönelik kişisel bilgi formundan oluşmaktadır. Anketin ikinci

bölümünde iş tatminini belirlemeye yönelik Minnesota İş Tatmini Ölçeği, üçüncü bölümünde örgüt iklimini belirlemeye yönelik ölçek yer almaktadır.

### 2.3.1. Minnesota İş Tatmini Ölçeği

Bu araştırmada iş tatminlerini ölçmek amacıyla (Minnesota Satisfaction Questionnaire) Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin kısa formu kullanılmıştır. R.V Davis, D.J. Weiss, G.W England, L.H. Lofquist Minnesota Tatmin Ölçeği'nin uzun formundan (100 madde) iç ve dış faktörlerinden oluşan tatmin durumları ile ilgili maddeleri birleştirerek 20 madde halinde bir ölçek geliştirmişlerdir. Ölçeğin Türkiye'deki adaptasyon çalışmasını Hacettepe Üniversitesi'nden Deniz ve Güliz Gökçora yapmışlar, ölçeği İngilizce formundan Türkçe'ye çevirmişlerdir. Bu çeviri başka dil bilimciler tarafından da kontrol edilerek, uygulanması uygun görülmüştür.

Minnesota İş Tatmini Ölçeği anketinde “hiç memnun değilim”, “memnun değilim”, “kararsızım”, “memnunum” ve “çok memnunum” yanıtlarından oluşan 5’li Likert tipi ölçek kullanılmaktadır. Bu çalışmada anketin 20 sorudan oluşan kısa formu kullanılmıştır. İş tatmin ölçeği içsel, dışsal ve genel doyum düzeyini belirleyici özelliklere sahip 20 sorudan oluşmaktadır.

1. İçsel Faktörler: 1.2.3.4.7.8.9.10.11.15.16.20
2. Dışsal Faktörler: 5.6.12.13.14.17.18.19

İçsel tatmin iç tutarlılığının incelenmesi sonrasında  $\alpha = 0,846$ ; Dışsal tatmin iç tutarlılığının incelenmesi sonrasında  $\alpha = 0,786$  olarak bulunmuştur.

### 2.3.2. Örgüt İklimi Ölçeği

Sağlık çalışanlarının örgüt iklimini betimlemeye yönelik ölçek geliştirilmiştir. İlgili literatür taranarak hazırlanan 12 ifadeden oluşan ölçek likert olarak tasarlanmıştır. Ölçek için güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Ölçeğin genel güvenilirliği 0,889 olarak yüksek bulunmuştur. Ölçek için yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin KMO değerinin 0,877; barlett testi  $p < 0,05$  olarak bulunmuştur. Ölçeğin faktör yapısı incelendiğinde faktör yükleri 0,4 den büyük, açıklanan varyansı %54,2 olan tek faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı ve faktör analizi sonuçlarına göre güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğu saptanmıştır.

## 2.4. Verilerin İstatistiksel Analizi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 21.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Sayı, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) kullanılmıştır.

Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkiyi Spearman korelasyon, etki ise regresyon analizi ile test edilmiştir. Elde edilen bulgular % 95 güven aralığında, % 5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

**Tablo 1. Çalışanların Tanımlayıcı Özellikleri**

Tablolar	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Bayan	89	58,6
	Erkek	63	41,4
	Toplam	152	100,0
Yaş	18-25 Yaş	10	6,6
	26-35 Yaş	49	32,2
	36-45 Yaş	54	35,5
	46-55 Yaş	27	17,8
	56 Yaş Ve üstü	12	7,9
	Toplam	152	100,0
Medeni Durum	Bekar	55	36,2
	Evli	97	63,8
	Toplam	152	100,0
Mesleki Kıdem	1-5 Yıl	43	28,3
	6-10 Yıl	25	16,4
	11-15 Yıl	36	23,7
	16-20 Yıl	26	17,1
	21 Yıl Ve üstü	22	14,5
	Toplam	152	100,0
Hastanede Çalışma Süresi	1-5 Yıl	109	71,7
	6-10 Yıl	15	9,9

	11-15 Yıl	12	7,9
	16 Yıl Ve üstü	16	10,5
	Toplam	152	100,0
Eğitim Durumu	Lisans	121	79,6
	Yüksek Lisans	31	20,4
	Toplam	152	100,0

Sağlık çalışanları; cinsiyete göre 89'u (%58,6) Bayan, 63'ü (%41,4) Erkek ; yaşa göre 10'u (%6,6) 18-25 yaş, 49'u (%32,2) 26-35 yaş, 54'ü (%35,5) 36-45 yaş, 27'si (%17,8) 46-55 yaş, 12'si (%7,9) 56 yaş ve üstü ; medeni duruma göre 55'i (%36,2) bekar, 97'si (%63,8) evli ; mesleki kıdeme göre 43'ü (%28,3) 1-5 yıl, 25'i (%16,4) 6-10 yıl, 36'sı (%23,7) 11-15 yıl, 26'sı (%17,1) 16-20 yıl, 22'si (%14,5) 21 yıl ve üstü ; hastanede çalışma süresine göre 109'u (%71,7) 1-5 yıl, 15'i (%9,9) 6-10 yıl, 12'si (%7,9) 11-15 yıl, 16'sı (%10,5) 16 yıl ve üstü ; eğitim durumuna göre 121'i (%79,6) lisans, 31'i (%20,4) yüksek lisans olarak dağılmaktadır.

**Tablo 2. Örgüt iklimi ve iş tatmini düzeyleri**

	N	Ort	Ss	Min.	Max.
Örgüt İklimi	152	2,498	0,577	1,100	4,000
İçsel Tatmin	152	3,849	0,715	1,000	5,000
Dışsal Tatmin	152	4,219	0,683	1,000	5,000

Sağlık çalışanlarının algılarına göre örgüt iklimi orta düzeyde ( $2,498 \pm 0,577$ ); iş tatminine yönelik alt boyutları incelediğinde “içsel tatmin” düzeyi yüksek ( $3,849 \pm 0,715$ ); “dışsal tatmin” düzeyi çok yüksek ( $4,219 \pm 0,683$ ) olarak saptanmıştır.

### **Sağlık Çalışanlarının Örgüt İklimi, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkilere Dair Bulgular**

**Tablo 3. Sağlık Çalışanlarının Örgüt İklimi, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki**

	Örgüt İklimi
Dışsal Tatmin	-0,021



<b>İçsel Tatmin</b>	0,287**
---------------------	---------

Dışsal Tatmin ile örgüt iklimi arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamaktadır ( $r = -0.021$ ;  $p = 0,208 > 0.05$ ). Buna göre dışsal tatmin arttıkça çözülme azalmaktadır.

İçsel Tatmin ile örgüt iklimi arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur ( $r = 0.287$ ;  $p = 0,002 < 0.05$ ). Buna göre örgüt iklimi arttıkça içsel tatmin artmaktadır.

**Tablo 4. Örgüt İkliminin İçsel Tatmin Üzerine Etkisi**

<b>Bağımlı Değişken</b>	<b>Bağımsız Değişken</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>F</b>	<b>Model (p)</b>	<b>R<sup>2</sup></b>
İçsel Tatmin	Sabit	4,952	12,132	0,000	6,032	0,000	0,118
	Örgüt iklimi	0,335	2,427	0,016			

Örgüt İklimi ile içsel tatmin arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F = 6,032$ ;  $p = 0,000 < 0.05$ ). İçsel tatmin düzeyinin belirleyicisi olarak örgüt iklimi ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür ( $R^2 = 0,118$ ). Sağlık çalışanlarının algıladığı örgüt iklimi içsel tatmin düzeyini arttırmaktadır ( $\beta = 0,335$ ).

**Tablo 5: Örgüt İkliminin İş Tatmini Üzerine Etkisi**

<b>Bağımlı Değişken</b>	<b>Bağımsız Değişken</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>F</b>	<b>Model (p)</b>	<b>R<sup>2</sup></b>
İçsel Tatmin	Sabit	4,460	9,997	0,000	1,775	0,137	0,020
	Örgüt iklimi	0,056	1,698	0,092			

Örgüt İklimi ile iş tatmini arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $F = 1,775$ ;  $p = 0,137 > 0,050$ ). Örgüt İklimi iş tatmini düzeyini etkilememektedir.

### 3. Sonuç

Örgütte çalışanların, örgütün psikolojik ortamına ilişkin algılamaları örgüt iklimidir. İşyerlerinde çalışanlar, belirli kurallar çerçevesinde, ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmişlerdir. Ortak çatı altında birleşen çalışanlar, iş tutumlarının, duyguların, davranışların birbirleriyle etkileşim içinde olduğu bir yapıda bulunmaktadırlar. Örgüt içindeki bu etkileşimler; örgütlerin yönetim anlayışını ve örgüt yapısını, insan odaklı hale getirmektedir.

Örgüt iklimi, işyerinin çalışanlar tarafından algılanan psikososyal yönüdür. Bir başka ifade ile birlikte çalışan kişilerin soluduğu havanın niteliğidir. Örgüt üyelerinin çoğunluğu tarafından algılanan ve örgüte belirli bir kimlik kazandıran örgüt iklimi kavramı, örgüt içerisindeki insan davranışlarını açıklamada büyük önem taşımaktadır. Örgütlerde, çalışanların birbirleriyle etkileşimleri sonucu zamanla bir kimlik oluşur. Bu kimlik sayesinde örgüt içinde çalışanlarda karşılıklı güven ve anlayış ortaya çıkar.

Örgüt iklimi, çalışanların tutumlarını, duygularını, davranışlarını dolayısıyla da performanslarını etkilemektedir. Çalışanların iş tatminlerinin yüksek tutulması, uygun işe uygun personelin seçilmesi ve bu personelin uygun araçlarla teşvik edilerek çalıştırılması ile sağlanmaktadır. Bunlara ek olarak çalışanlar için sağlıklı ve uygun bir çalışma ortamının sağlanması da büyük önem taşımaktadır.

Araştırmada elde edilen bulgular değerlendirildiğinde sağlık çalışanlarının algılarına göre örgüt iklimi orta düzeyde; iş tatminine yönelik alt boyutları incelediğinde “içsel tatmin” düzeyi yüksek; “dışsal tatmin” düzeyi çok yüksek olarak saptanmıştır. Dışsal Tatmin ile örgüt iklimi arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Buna göre dışsal tatmin arttıkça çözülme azalmaktadır. İçsel Tatmin ile örgüt iklimi arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre örgüt iklimi arttıkça içsel tatmin artmaktadır. Örgüt İklimi ile içsel tatmin arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. İçsel tatmin düzeyinin belirleyicisi olarak örgüt iklimi ile ilişkisinin(açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür. Sağlık çalışanlarının algıladığı örgüt iklimi içsel tatmin düzeyini arttırmaktadır. Örgüt İklimi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Araştırma örneklemini oluşturan katılımcılarda örgüt ikliminin iş tatmin düzeyini etkilemediği ortaya çıkmıştır.

**Kaynaklar:**

- Adıgüzel, O., & Keklik, B. (2011). Sağlık Kurumlarındaki İşgörenlerin İş Tatmini ve Bir Uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Sayı:29*, 305-318.
- Altun, S. (2001). *Örgüt Sağlığı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Anderson, N., Öneş, D. S., Sinangil, H. K., & Viswesvaran, C. (2009). *Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı 2. Cilt*. İstanbul: Literatür Yayıncılık, Dağıtım, Pazarlama, Sanayi ve Ticaret Ltd.Şti.
- Baransel, Ş. K. (1996). *İletişim Kalitesi ile Örgüt İklimi, Örgüte Bağlılık ve İş Terk Etme Niyeti Arasındaki İlişkiler*. İstanbul: Marmara Üniversitesi SBE Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Feryal Matbası.
- Bilir, P. (2005). Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Örgüt İklimi ve Çalışanların Katılımla İlgili Algılamaları. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi SBE*.
- Campbell, J. M. (1970). *Managerial Behavior, Performance and Effectiveness*. New York: Mc-Graw Hill.
- Cherrington, D. J. (1994). *Organizational Behavior: The Management Of Individual And Organizational Performance – 2.ed*. Boston: Allyn and Bacon.
- Çelik, C. (2003). Çalışanların Örgüt ve Yönetel Uygulamalarla İlgili Algılamaları: İki Örgütte İklim Kıyaslaması. *11. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi. Afyon*, 445-458.
- Doğan, B. (2007). *Örgüt Kültürü, 1. Basım*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Dormann, C., & Zapf, D. (2001). Job Satisfaction: A Meta Analysis of Stabilities. *Journal of Organizational Behavior*, 483-504.
- Ertekin, Y. (2002). *Örgüt İklimi*. Ankara: TODİE Yayınları No:174.
- Ferris, G., Rosen, S., & Barnum, D. (1996). *Handbook of HumanResource Management*. Massachusetts: Blackwell Publishers.
- Gordon, J. R. (1996). *Organizational Behavior. 5.Baskı*. USA: Prentice-Hall.
- Halpin, A. (1966). *Theory and Research in Administration*. New York: The Macmillian Co.
- Hoy, K. W., & Miskel, G. C. (1991). *Educational Administration*. USA: Mc.Graw Hill.
- Karcıoğlu, F. (2001). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi. *Atatürk Üniv. İkt. İdari Bil.Fak.Dergisi, Cilt:15, Sayı: 1-2*, 268.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior Seventh Edition*. Singapore: McGraw-Hill.

- Lyon, H. L., & Ivancevich, J. M. (1974). An Exploratory Investigation of Organizational Climate and Job Satisfaction in A Hospital. *The Academy of Management Journal*, 17, 635-648.
- Mitchell, T., & Larson, J. (1987). *People in Organizations An Introduction to Organizational Behavior*. Singapore: McGRAW-HILL International Editions.
- Özdayı, N. (1990). Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin iş Tatmini ve iş Streslerinin Karşılaştırılmalı Analizi. *Yayımlanmamış Doktora Tezi, istanbul Üniversitesi*.
- Özkul, Y. (2013). Örgüt ikliminin Motivasyon Üzerine Etkisi: bir uygulama. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*.
- Polatcı, S., & Ardıç, K. (2007). İşgören Refahı ve Örgütsel Etkinlik Kavramlarına Bütüncül Bir Bakış: Örgüt Sağlığı. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt 21, Sayı 1*.
- Reichers, E. A., & Schneider, B. (1990). *Climate and Culture: An evolution of constructs*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Rogers, J. D., Clow, K. E., & Kash, T. J. (1994). Increasing Job Satisfaction of Service Personal. *Journal of Services Marketing*, 8, 14-26.
- Rousseau, D. M. (1988). The Construction Of Climate In Organizational Research. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 139-145.
- Sabuncuoğlu, Z. (2009). *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*. Bursa: MKM Yayıncılık.
- Sabuncuoğlu, Z. (2009). *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*. Bursa: MKM Yayıncılık.
- Scott, K. D., & Taylor, G. S. (1985). An Examination of Conflict Findings On the Relationship Between Job Satisfaction and Absenteeism: A Meta-Analysis. *Academy of Management Journal*, 599-612.
- Tınaz, P. (2004, 27–28 Nisan ). Bir Örgüt İklimi İncelemesi. *Kişisel Gelişimde Çağdaş Yönelimler Sempozyumu Bildiriler Kitabı*. Ankara.
- Tınaz, P. (2005). *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar1. Basım*. İstanbul: Beta.
- Tutar, H., & Altınöz, M. (2010). Örgütsel İklimin İş gören Performansı Üzerine Etkisi: Ostım İmalat Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi , Cilt: 65-2,, 196-218*.
- Varol, M. (1993). *Örgüt Sosyolojisine Giriş*. Ankara : Ankara Üniversitesi Yayınları.
- Wright, T. A. (2006). The Emergence of Job Satisfaction in Organizational Behavior A Historical Overview of The Dawn of Job Attitude Research. *Journal of Management History* 12, 262-277.