

Yayın Geliş Tarihi: 23.07.2019
Yayına Kabul Tarihi: 10.03.2021
Online Yayın Tarihi: 21.06.2021
DOI: 10.18613/deudfd.942953
Araştırma Makalesi

Dokuz Eylül Üniversitesi
Denizcilik Fakültesi Dergisi
Cilt: 13 Sayı:1 Yıl:2021 Sayfa:85-115
ISSN: 1309-4246
E-ISSN: 2458-9942

KURUM KÜLTÜRÜ İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: BİR LOJİSTİK ŞİRKETİNİN ANALİZİ

Çağrı KILIÇ¹
Nazlı Gülfem GİDENER²

ÖZ

Kurum kültürü ile çalışanların iş tatminine etkisi olumlu olmakla birlikte yapılan işte verimlilik artmaktadır. Bu araştırmacın amacı; çalışanların kurum kültürüne karşı bakış açısı ile var olan uygulamalara karşı tatmin düzeylerinin bulunması ve kurum kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişkinin saptanmasıdır.

Araştırma, lojistik sektöründe faaliyet gösteren bir şirketin başarı sağlamasında kurum kültürünün önemi, yeri ve iş tatminine etkileri ile birlikte iş tatminini sağladığında bunun şirket üzerine etkilerini incelemek amacıyla yapılmıştır. Çalışmanın amaçlarını gerçekleştirmek için yapılan araştırma, lojistik sektöründe faaliyet gösteren bir X şirketinin tedarik zinciri departmanında 11 çalışan üzerinde uygulama yapılmıştır. Kurum kültürünün çalışanların iş tatmini ile ilişkisini belirlemek üzere nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış mülakat tekniği ile tespit edilmeye çalışılmıştır ve saptanan bulgular açıklanmıştır. Bu bulgular kurum kültürünün çalışanlar üzerinde iş tatminine olan etkisinin hangi düzeyde olduğunun anlaşılması ve çalışanlara sağladığı motivasyonun önemini belirtmektedir. Bununla birlikte lojistik sektöründe kurum kültürü ile çalışanların iş tatminine etkisi literatürü için de önemli bir katkı sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kurum Kültürü, Kurumsal, İş Tatmini, Verimlilik, Lojistik

¹ YL mezunu, Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi, İzmir, Türkiye, cagrikilic92@gmail.com, orcid no: 0000-0002-0386-2066

² Dr. Öğr. Üyesi, Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi, İzmir, Türkiye, gulfem.gidener@deu.edu.tr, orcid no: 0000-0002-2626-1597

THE RELATIONSHIP BETWEEN CORPORATE CULTURE AND JOB SATISFACTON: AN ANALYSIS OF A LOGISTICS COMPANY

ABSTRACT

Corporate culture has a positive effect on the job satisfaction of the employees as well as the productivity in the work done. The purpose of this research is to provide the employees perspective towards organizational culture and their level of satisfaction with existing applications.

It also aims to determine the relationship between organizational culture and job satisfaction. The research was carried out to examine place, the effects of job satisfaction and the importance of the corporate culture on the success of a company operating in the logistics sector and the effects of this success on the company in case of a satisfaction from the employees. In order to realize the aims of the study, 11 employees employed in the supply chain department of an X company operating in the logistics sector are examined. In order to determine the relationship of corporate culture with job satisfaction, semi-structured interview technique was tried to be assigned by qualitative research methods and the findings were explained. In order to determine the relationship of corporate culture with job satisfaction, semi-structured interview technique was tried to be assigned by qualitative research methods and the findings were explained. These findings point out the importance of understanding the influence level of corporate culture on job satisfaction of the employees as well as the motivation it provides to the employees. This study also makes a significant contribution to the literature of the effect of corporate culture on the job satisfaction of the employees in the logistics sector.

Keywords: *Corporate Culture, Corporate, Job Satisfaction, Efficiency, Logistic*

1. GİRİŞ

Küreselleşen dünya ekonomisinde rekabetin hızla yükselmesi ile birlikte lojistik sektörde faaliyet gösteren işletmelerin varlıklarını devam ettirmeleri, sürekli olarak değişen ve gelişen dış çevreye uyum sağlamaları ile mümkün olmaktadır. Değişim süreci içinde, insan faktörüne bağlı olarak kurum kültürü ve iş tatmini gibi kavramların önem düzeyi artmaktadır. İşletmelere özgü sosyal bir olgu sağlayan kurum kültürü kolaylıkla taklit edilememektedir ve diğer ülkelerden direkt olarak alınıp uygulanamamaktadır. Kurum kültürü; etkileri ve sonuçlarıyla birlikte işletmelerin başarı göstermelerinde önemi büyüktür.

Bir başka öneme sahip olan, kısaca işten sağlanan memnuniyet olarak tanım yapılan ve 1950’li yıllardan bu yana araştırılan iş tatminin işgörenler üzerindeki pozitif ve negatif etkileri de işletmelerin başarı ya da

başarısızlık göstermelerinde önemi büyüktür. Yapılan araştırmalar, iş tatmininin performans ve devamsızlık gibi kavramlarla olan etkileşimleri ile birlikte işletmeler üzerinde hem ekonomik hem de yönetim ve uygulamaları için etki sağladığını göstermektedir. Kurum kültürü, çalışanların iş tatminlerine bir başka ifadeyle olumlu ruh hallerine büyük ölçüde etki yaratmaktadır.

İnsanlar yaşamlarının büyük bir bölümünü işte geçirmesinden dolayı işten memnun olmaları ya da memnuniyetsizlik yaratması ele alındığında iş tatmini birey ve kurum için büyük önem taşımaktadır. Bu yüzden de çalışanların iş tatminini etkileyen unsurlarını ve tatminsizlik nedenlerini doğru biçimde tespit edilip engellenmesi gerekmektedir.

2. LİTERATÜRDE KURUM KÜLTÜRÜ KAVRAMI

Kurum kültürü belli bir kurumda çalışanların sahip olduğu ve onlara yol gösteren ortak davranışlar ve değerler toplamıdır. Dolayısıyla her işletmede kurum kültürü farklılık gösterebilir. Literatürde firma kültürü, işletme kültürü, örgüt kültürü ve kurum kültürü olarak da tanımlama yapılmıştır (Erol, 2006: 119).

Kurum kültürü, kurumdan kuruma farklılık göstereceğinden ve konuya farklı bakış açılarıyla inceleyen kişilerin tanımlarında farklılıklar mevcuttur. Sınırları bazen düşünüldüğünden fazla olan kurum kültürü, *“bir firmadaki neredeyse her şeyi kapsamaktadır: İnançlar, değerler, davranış kalıpları, ritüeller, semboller, kahramanlar, artefaktlar ve teknoloji. Bu nedenle birçok yorumunun bulunması anlaşılır bir durumdur”* (Livari ve Huisman'den aktaran Vural ve Bat, 2008: 36).

Kurum kültürü, uygun davranış ve ilişkileri belirtmekte, kişilere motivasyon sağlamak ve belirsizlik durumlarında çözüm üretmektedir (Vural,2010:44).

Farklı türlerde tanımları yapılan kurum kültürün resmi olarak bir tanım belirtilirse, bu konuda birçok araştırması olan Edgar Schein'in tanımı söylenebilir. Schein kurum kültürünü, *“örgütün dış çevreye adaptasyonunu ve iç bütünleşmesi sırasında keşfettiği, bulunduğu ve iyi sonuç verdiği için geçerli kabul ettiği, bu yüzden de bunları anlamada, düşünmede ve hissetmede en doğru yol olarak yeni üyelere öğretilmesi gereken temel varsayımlar modeli”* olarak tanımla yapmıştır (Vural,2010: 45). Örgütteki kişilerin bireysel davranışlarını belirleyen ve örgütsel davranışlarına etki eden temel değerleri, örgüt üzerine anlatılan hikayeleri, törenleri ve kullanılan dilden ofis ortamına, plan yapısı ile çalışanları arasındaki geçerli olan kıyafetleri dahil, görülen birçok öğe üzerinde etkilidir. Örgütün temel değerleri, lider ve kahramanları, öykü ve efsaneleri, tören ve sembolleri örgütün başarılı olması ve tüm etkinliği için önemliliği vardır (Uzunoğlu, 2001: 342).

Kurum kültürü, şirketin iş gördüğü toplumun kültürünün yansıması şeklinde olur, çünkü kültür çevreye ters düşmesi mümkün değildir. Eğer düşerse örgüt yaşamını için olumsuz durum yaratabilir (Eren, 2007:120).

Kuruma bağlı kişilerin davranışlarında oldukça öneme sahip olan kurum kültürünün bazı işlevleri aşağıdaki şekilde maddeler halinde açıklanabilir (Şişman, 1994: 145):

Kurumsal sosyalleşme ve biçimlendirme süreci ve aracıdır; kurumsal sorunların çözüm yöntemidir; moral ve güdüleme aracıdır; kurumsal iklimin belirleyicisi, kurumsal verimlilik ve verimliliğin anahtarıdır; kurumsal değişimin hedefi, aracı ve belirleyicisidir; kurum içinde istikrar ve mükemmelliği sağlamaktadır; bir kurumu diğerlerinden farklı yapar; kurumsal kimliği oluşturur; sosyal sistemin devamlılığını sağlamaktadır; çalışanların davranışlarına yön veren ve şekillendiren bir mekanizma oluşturmaktadır.

2.1. Kurum Kültürü Unsurları

Başlıca ve en yaygın olarak kullanılan kurum kültürü unsurlar aşağıda belirtilmiştir.

2.1.1. Değerler

Kurum içinde tüm bireylerin işlem ve eylemlerini nitelendirmeye, değerlendirmeye ve yargılamaya yarayan kavramlar ve inançlardır (Başaran, 2008:386). Değerler neyin önemli olması gerektiğini ifade eder. Başka bir ifadeyle değerler; kurum içindeki bireylerin yapacaklarına yol gösteren, ihtiyaçları gideren ve giderebileceğine inanılan hedefler ve şartlardır (Stackman vd., 2000:38).

Kültür, kurumdaki davranışlara yön vereni yol gösteren değerler ve yazılı olmayan kurallar bütünüdür. Kurum kültürünün paydasını, kurumda çalışan herkes tarafından paylaşılan ve kabul edilen değerler oluşturur (Yip, 1992: 181).

2.1.2. Tutumlar

Tutumlar yaşam olayları karşısında davranış ve hareket biçimleri olarak şekillenir (Eren, 2007: 173). Diğer bir deyişle bireylerin inanç ve değerlerinin somut bir şekilde hayata dökülmesidir (Aktan, 2006: 44).

2.1.3. Liderler ve Kahramanlar

Liderler ve kahramanlar kurum kültürünün alt yapısını oluşturan temel değer ve inançları kişiliklerinde yansıtan modeller ya da temsilcilerdir (Aktan, 2006: 44).

Liderler kurumun üyelerine, kişilikleri, tutumları, uygulamaları, dünya görüşleri ile rol modeli olarak kurumun kültürüne katkıda bulunur. Çalışanları motive eden, hedeflenen performans standartlarını belirleyen, dışarıya karşı kurumu ve kültürünü temsil eden en yüksek yönetim kademelerindeki bireylerdir (Aktan, 2006: 45). Kurumun üyeleri davranışlarını liderin davranışlarına göre yönlendirir. Liderler kurumda çalışan kişilere örnek olarak, kurumun gelişmesinde büyük önem taşımaktadırlar. Kahramanlar ise kurumun her kademesinden çıkabilirler. Kurumun değer ve kültürünü kendi kişiliklerinde şekillendirip somutlaştırır ve rol modellik yapabilirler (Varol, 1989: 29). Kurumun değerlerini, kültürünü kişiliklerinde somutlaştıran kahramanlar, kurum içerisinde ulaşılabilir bir yeredirler. Kurum çalışanlarının performansını örnek alacağı ve ulaşılabilir bir kişiliği ifade eden bireylerdir (Kozlu, 1986: 67).

2.1.4. Temel Varsayımlar

Varsayımlar, doğru kabul edilen yargı ve genellemeleri ifade etmektedir. Kurumsal kültür unsurları olarak temel varsayımlar, kurumu oluşturan bireyler, insan ögesi, kurumsal ve çevresel sorunlar, insan ilişkileri ve eğilimi ile tüm bunlara ilişkin gerçek ve doğrunun doğasıyla ilgili temel yorumları içermektedir (Schein, 1988: 21).

2.1.5. Normlar

Sosyal sistemi kurumsallaştıran, güçlendiren ve kurum içerisinde davranışı etkileyen unsurlardır. Kurumda karşılaşılan durumlar ya da olaylar karşısında nasıl davranılacağına ilişkin kurumdaki bireylerin kendi aralarında yaptıkları görüşmeler ve sonunda anlaştıkları kurallardır. Yazılı kurallar olmasalar da kurum üyelerinin davranışlarında önemli bir etkiye sahiptirler (Aktan, 2006: 45).

2.1.6. Artifaktlar

Somut örgütsel unsurlardır. İnsanlar bunları işitebilir, görebilir ve hissedebilir. Artifaktlar, fiziksel çevrenin düzenlenmesi, mimarisi, dili, kurum üyelerinin kıyafetleri, yöneticilerin kullandığı otomobiller, kurum

hakkında anlatılan hikayeler, mitler, törenler gibi kurumun fiziksel ve sosyal çevresinin öğeleridir (Bowditch ve Buono, 2001: 291).

2.1.7. Dil

Coğrafik ve kültürel toplulukların yaşadıkları deneyimleri göstermekte kullanılan, öğrenilebilir, düzenlenmiş semboller sistemidir. Bireysel ve toplumsal değerler, yaşantılar dil vasıtasıyla gelecek nesillere aktarılır. Dil, kültürün yansıtılmasına, kültürün öğrenilmesine, anlamların simgelenmesine destek olur (Eroğlu, 1996: 115). Dil, kurum kültürünün kuşaktan kuşağa aktarılmasını sağlayan önemli bir unsurdur. Kurum üyeleri arasında iletişimi sağlayan, var olan kültür hakkında bilgi veren ve yeni kurum üyelerine kültürün aktarılmasına yardımcı olan bir araçtır. Dil, bu işlevleri yerine getirerek kültürün devamlılığını sağlar (Aktan, 2006: 46).

2.1.8. Hikayeler ve Mitler

Kurumun geçmişine ait olan olayların, abartılarak anlatılması sonucunda oluşan hikayeler ve mitler kurum kültürü açısından önemli taşıyıcılarıdır. Hikayeler ve mitler kurumların geçmişi ve geleceği arasında bir köprü vazifesi görürler (Aktan, 2006: 46).

2.1.9. Semboller

Semboller, değerler, düşünceler ve duyguların kurum üyelerinin arasında iletilmesini olanaklı kılan iletişim aracıdır. Kurum içerisinde sosyalleşmeye yardımcı olan, sistemin korunması, devamının sağlanması için yönlendirici olan özel anlamlı objeler, eylemler ve olaylardır. Kurumların işareti olarak kullanılan bayraklar, logolar, objeler, unvanlar, melodiler, kıyafetler, binanın fiziksel özellikleri, dekorasyonu gibi birçok şey kurum içindeki düşünceleri, değerleri, duygusal anlatımların aktarılmasının olanaklı olduğu ve fazlaca anlam yüklü olan nesnelere, objelere yani sembolere (Aktan, 2006: 46).

2.1.10. Törenler

Tören, bir grubun amaçlarını gerçekleştirmesini kolaylaştıran biçimsel, simgesel, süreli bir kolektif eylemdir. Tarihsel nitelik taşıyan olaylara toplumun verdiği kültürel önemi sürekli kılmak için belirli zamanlarda gerçekleştirilen toplu bir davranış türüdür (Terzi, 2000: 48). Törenler, bireylerin iyi biçimde tanımlanmış rolleri oynadıkları sosyal anlamalar olarak tarif etmektedir (Trice ve Beyer, 1984: 655). Törenlerin

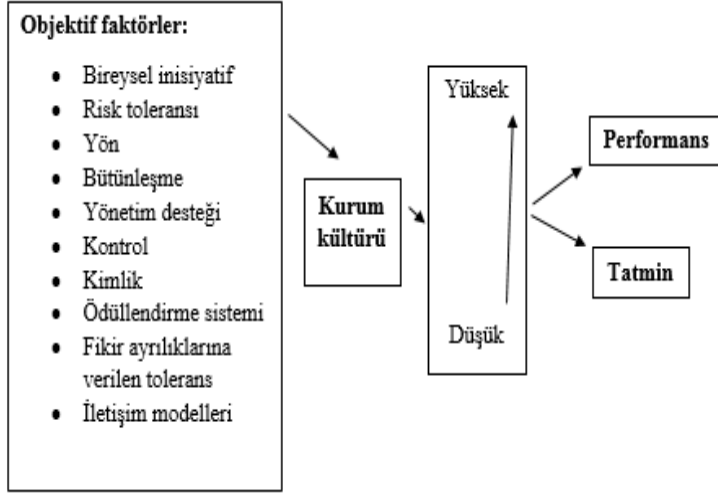
amaçlarını kurumsal düzenin sürdürülmesi, yeni üyelerin tanıtılmasını sağlamak, sembolik mesajları kurum üyelerine iletmek ve sosyal bağlılık duygusunun gelişmesine katkı sağlamak olarak sıralamaktadır (Fairholm, 1994: 84). Kurumsal törenler ve toplantılar içinde, karşılaşma, anma, kutlama, balo, emeklilik, mezuniyet törenleri, yemek toplantıları, kokteyller, piknikler, özel günler, haftalar, bayramlar sayılabilir (Şişman, 1994: 73).

2.1.11. Adetler (Ritüeller)

İnsanların günlük hareketlerini, tavırlarını ve yaşam biçimlerini düzenleyen kurallar vardır. Bu kurallar uzun zamandır bireyler tarafından kabul görmüşlerdir. Bireyler bu kuralla isteyerek ya da istemeyerek bir şekilde uyarlar. Bu kurallar kendiliğinden olup zaman içerisinde ortadan kalkabilir. Bu kurallara “adetler” adı verilmektedir (Dönmezler, 1994: 245). Adetler, kurum içerisinde kültürel değerleri güçlendirmek için yapılan, önemli, alışılmış ve tekrarlanmış eylemlerdir. Adetleri kurum üyelerinin algılarını ve davranışlarını etkileyebilmek için bazı zamanlarda tekrarlanmış ve standardize edilmiş eylemler olarak tanımlamaktadırlar. Güçlü kültüre sahip kurumlarda adetlerin detaylı bir şekilde açıklanması ve bu adetlerin devamlılığının takip edilmesi istenir (Schermerhorn'den aktaran Terzi, 2000: 49-50).

2.2. Kurum Kültürünün Boyutları

Kurum kültürünü “soyut çevre” biçiminde gören birçok araştırmacı, boyutlarını kesin olarak ifade etmekte zorluk çekmektedir. Oysa birbirine bağlı olan bazı boyutları kurum kültürü kapsar. Eğer kurum kültürü varsa, ölçülüp tanımlanabilen belirli boyutlardan da söz edilebilir. Bir araya gelme durumunda şirketin özünü oluşturan ve şirketten şirkete farklılık gösterebilen 10 boyuttan söz edilebilmektedir (Vural, 2010: 59-60).



Şekil 1: Kurum Kültürünün Performans ve Tatmin Üzerindeki Etkisi (Vural, 2010: 61).

Bireysel inisiyatif: Çalışanların sahip olduğu bağımsızlık, sorumluluk ve özgürlük derecesi,

Risk toleransı: Çalışanların girişkenliğe, yeniliklere açık olmaya ve risk almaya teşvik edilme durumları,

Yön: Şirketin personeline verdiği açık hedefler ve kendilerinden beklenen performans derecesi,

Bütünleşme: Şirketteki departmanların ne kadar bir arada ve koordineli bir şekilde çalışmaya teşvik edildikleri,

Yönetim desteği: Şirket içinde üstlerin astlarına sağladığı açık iletişim, desteğin ve yardımın derecesi,

Kontrol: Örgütte geçerli olan kural ve yönetmeliklerin sayısı, personelin davranışlarını takip ve kontrol etmek için direkt yapılan denetimin miktarı,

Kimlik: İşçilerin, kendi uzmanlık alanları veya belirli çalışma gruplarından öte, örgütü bir bütün olarak görme ve tanımlama derecesi,

Ödüllendirme sistemi: Adam tutma ya da kıdem süresi gibi değişkenlere bağlı olmaksızın çalışanların performans kriterine dayanan ödüllerin (terfi etme ve ücret artışı gibi) derecesi,

Fikir ayrılıklarına verilen tolerans: İşçi ya da çalışma grupları arasındaki düşünce ayrılıklarından kaynaklanan çatışmaların ne kadarının tolere edildiği,

İletişim modelleri: Örgütsel iletişimin ne kadarının, resmi otorite hiyerarşisiyle sınırlandırılma derecesidir.

Bu boyutlar bir araya gelmesiyle kurum kültürü hakkında bize bilgi vermesiyle kişilerin örgüt hakkında sahip olduğu anlam yapıları için temel oluşturmaktadır; örgütte işlerin nasıl yapıldığı, çalışmalarda beklenen davranış biçimleri gibi. Personeller, bu boyutlara bakarak örgütle ilgili sübjektif bütüncül bir anlam oluşturmaktadır. Kurum kültürünün anlaşılmasını sağlamakta olan bu bütüncül anlam, güçlü kültürlerde daha fazla bir etkide bulunarak personellerin performans ve tatmin düzeylerini etkilemektedir (Vural, 2010: 60-61).

3. İŞ TATMİNİ KAVRAMI

1930'lu yıllar sonrasında “işyerinde çalışanlar” kavramı araştırmacıların ilgi gösterdiği bir kavram durumuna gelmiş ve bu hususta iş tatmini ve iş tatmininin performans derecesine etkisi gibi kavramlarda değişik açılardan araştırmalar yapılmaya başlanmıştır (Özcan, 2011: 107).

İş tatmini, çalışanların yaptıkları işi, iş çevresini ve çalışma yaşamını kendi kişisel özellikleri ve beklentileri çerçevesinde analiz etmesi sonucunda ortaya çıkan bir tutum olarak tanımlanabilir (Özer, 2008: 10).

Genel öngörü, iş doyumunu artan kişinin performans derecesi ve verimliliğinin de artması yönünde olmaktadır. Çalışanların performans derecesinin ve verimliliğinin artış göstermesi, işletmenin performans derecesini ve verimliliğini de arttıracığından, çalışanların iş doyumunu sağlamak üzerinde dikkat edilmesi gereken konulardan biri olmuştur (Erdil vd., 2004: 17).

İş tatmini dendiğinde, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin birlikte çalışmaktan zevk duyduğu iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı bir mutluluk olarak düşünülür. İşçi çalışması sonucunda çıkardığı eseri somut olarak görüyorsa, bundan duyacağı işçilik gururu, işçi için tatmin kaynağı olacaktır (Eren, 2015: 202).

İş tatmininin tanımı çalışanın işine karşı sahip olduğu tepki ya da duygular olarak söylenebilir (Türk, 2007: 68).

İş doyumunu, bir çalışanın işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonrasında duyduğu haz ya da ulaştığı memnuniyettir (Başaran, 2008: 263).

İş tatmini, bireyin işine karşı geliştirdiği olumlu tutumlardır (Özkalp ve Kirel, 2016: 113).

Kişinin çalışma yaşamı boyunca gördükleri, yaşadıkları, elde ettikleri, sevinç ve üzüntüleri olmaktadır. İşte, bu tür bilgi ve duygu birikimleri sonucu kişilerin işlerine veya kurumlarına karşı tutumları oluşacaktır. İş tatmini kavramı bu tutumun temel yapısıdır (Budak, 1999: 45-46).

3.1. İş Tatminini Etkileyen Unsurlar

Çalışanın işinden duyduğu, tatminlerin etki yapan birçok unsur vardır. Bu başlık altında iş tatminini etkileyen unsurlar, çalışanın direkt kendisi ile ilgili olan bireysel ve çalıştığı işletmeye bağlı örgütsel unsurlar olarak iki grup şeklinde ele alınmaktadır.

3.1.1. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Unsurlar

Bireyin iş tatminini etkileyen örgütsel faktörler, çalışanın iş tatmininde çalışma şartları, verilen ücret, çalışma arkadaşları, yönetim tarzı, terfi olanakları, takdir edilme, sosyal kolaylıklar gibi örgütsel unsurlar da belirleyicidir. Bu unsurlar ve açıklamaları alt başlıklar halinde ele alınmaktadır.

3.1.1.1. Çalışma Şartları

Çalışanların içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar iş doyumunu da etkiler. Bu şartların uygun olması çalışanların motivasyonunu etkileyebileceği gibi, işletme ile bütünleşmesini ile birlikte iş doyumunda da yükselme beklenebilir. Bu sebeple çalışma ortamında ışık kullanımı, gürültü, nem, sıcaklık, kullanılan renk seçimi, iş araç-gereçlerinin yeterli olması gibi faktörler çalışanların temposu ve isteğini yükseltecek şekilde yapılması gerekmektedir (Türk, 2007: 78).

Bununla birlikte ek yapmak gerekirse, çalışma şartlarının üretkenliğe etkisinin incelendiği Hawthorne araştırmalarında fiziki ve teknik koşulların kontrolü sağlandığı ortamlarda üretkenliğin artış gösterdiği, aynı zamanda fiziki şartların kontrolü sağlanmadığı ortamlarda da üretkenliğin arttığı görülmüştür. Bunun nedenlerinin de arkadaşlık ilişkisi, grup oluşturma, sevgi bağlarının güçlülüğü, yönetici davranışlarının pozitif yönlü olması ile bağlantı kurulmuştur (Nergiz ve Yılmaz, 2016: 58).

3.1.1.2. Ücret

İş doyumuna etki eden kavramlardan biri olan ücret, personelin iş doyumunda önemli bir yere sahiptir. Örgüt olarak işgörenin emek vermesine karşın yapılan ücret verme, iş doyumunun sağlanmasında işin niteliği kadar önemlidir. Ücret işteki başarının sonucu olarak verilmektedir. Ücretin az bulunması durumunda, iş doyumunun azalttığı gibi denklik duygusunu da azaltmış olur (Türk, 2007: 76).

Ücretin yeterli olup doyum sağlanması ve iş başarısının yükselmesi için kişinin beklentisine, iş performansına ve piyasa ücret sistemine bağlı yapıda adil olarak belirlenmesi beklenir (Bozkurt'tan aktaran Sarı, 2011: 54).

3.1.1.3. Çalışma Arkadaşları

Bireyin iş doyumunu için etki eden kaynaklardan biri de çalışma arkadaşlarıdır. Çalışanlar kendilerini sosyal yalnızlığa bırakırsa işlerinden hoşnut olmayabilirler. Bundan dolayı da birbirleri ile etkileşim içine girmeyi tercih etmeyen çalışanların iş doyumlarında artış olacaktır. Grup üyelerinin aynı tutumlara sahip olmaları ise daha fazla iş doyumunu olabilmektedir. Çevresinde aynı tutumda ve değerinde olan kişilerin olması günlük hayattaki anlaşmazlıkları düşürür. Bundan dolayı grup üyeleri tarafından dışlanmamak, iş doyumunu arttırmaktadır (Başaran, 2008: 267).

3.1.1.4. Yönetim Tarzı

Yönetim yapısı, çalışanların iş doyumunu sağlayıp sağlamaması konusunda önemli etkiye sahiptir. Yöneticilerin çalışanlarının ilişkilerini desteklemesi ve katkıda bulunması işgörenlerin iş doyumunu arttırmaktadır. Aynı şekilde çalışanların yönetimde karara katılma durumu ve işlerinde yaratıcılık sağlamaları da iş doyumunu artırır (Başaran, 2008: 267).

Çalışan bireylerin yönetime karşı güvensiz olması, çalışma koşulları ne şekilde olursa olsun, iş doyumunu olmayabilir. Yönetime karşı güven duygusu olması ise, fiziksel koşullara karşı şikâyet etmeyi azaltır. Ani olarak büyük değişimlerin olduğu anlarda, fiziksel koşullar önemli hale gelmektedir (Erdil vd.'den aktaran Nergiz ve Yılmaz, 2016: 57)

3.1.1.5. Terfi (Yükselme) Olanakları

Yükselmenin ifadesi, işgörenden işgörene farklılık göstermektedir. Yükselme bazı kişiler için, kişisel gelişim olarak ifade ederken, diğer kişi için, daha fazla para kazanma, daha yüksek konum elde etme anlamını açıklar. Her iş görenin baktığı açı farklı yapıda olunca, yükselmenin getireceği tatmin de farklıdır (Başaran, 2008: 266).

Çalışanlarına yükselme imkânı gibi bir isteklendirme sağlayan yönetici, plan ve programlarını uygulamaya koymak için kendisine yardım edip iş birliğini onaylayarak destekleyecektir. İnsanların yapısı gereği yükselme isteği olmasıyla birlikte bir işe girmeden önce yükselme imkanlarının olup olmadığını önemserler ve varsa kendilerini motive ederek çabalarlar. Eğer yoksa o işte daha fazla durmak istememelerine

karşın ileri dönük çalışmayı düşünmezler. Buradaki önemli durum, başarılı olan kişilerin yükselme olanaklarını, hiyerarşik yapının hangi konumunda olunursa olunsun etkilemeyerek tanınmasıdır (Eren, 2015: 519).

3.1.1.6. Takdir Edilme

İş Doyumunda önemli kavramlardan biri de takdir edilmektir. Böylece takdir edilme bir iş doyumunu etmeni olarak kullanılır. İşgören ve çalışması sebebiyle takdir edilen birey aynı biçimde fazlaca çalışmak isteyecektir. Buna karşılık çalışmaları takdir edilmeyen ya da hiç fark edilmeyen çalışanların işgörüme güdüsü düşecektir (Sarı, 2011: 52).

İş görenlerin performansının gereğine uygun biçimde övülmesi, değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi, işgörenlerin yaptığı işlerden sürekli olarak gurur kaynağı olarak görmesi, sahip olduğu statüde ilerleme olanaklarından tatmin olması, iş doyumunu pozitif olarak etkileyecektir (Bozkurt'tan aktaran Nergiz ve Yılmaz, 2016: 56).

3.1.1.7. Sosyal Kolaylıklar

Takım ruhunu, uyum ve doyumunu arttırmak için çalışana aktif bir sosyal ortam sunulmalıdır. Dışarıdaki çalışmalarını, tiyatroları, özel günlerin kutlanmasını, hobileri, sporu ve ofis kutlamalarını destekleyerek teşvik etmelidir (Maitland'ten aktaran Türk, 2007: 80).

3.1.2. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Unsurlar

Sadece örgütsel unsurlar olmayıp, bireyin iş tatminini etkileyen kişisel unsurları, çalışanın kişiliğine, iş tecrübesine, yaşına, cinsiyetine ve eğitim seviyesine göre ele alınmaktadır.

3.1.2.1. Çalışanın Kişiliği

Birçok çalışmada, çalışanların kişiliğinin mesleki tutumları üstünde önemli bir etkileşime sahip olabileceğini belirtmektedirler. Bu durum da iş doyumunu üzerinde olumlu veya olumsuz etki yaratmaktadır (Özcan, 2011: 111).

Kendisine daima güvenen, öz gerçekleştirme düzeyine ulaşan işgörenler, bu özelliklerini daha aşağı düzeyde gerçekleştirenlerden daha çok tatmin sağlamaktadırlar (Türk, 2007: 79).

3.1.2.2. Çalışanın İş Tecrübesi

İşgörenin sahip olduğu iş tecrübesi, iş doyumuna etki eden kavramlardan birisidir. Çalışma hayatında yeni bulunan kişilerin genel olarak gerçekleşmesi zor olan şartları olabilir. Hızlı olarak statü atlamayı ve çalışma şartlarının iyi olmasını beklemesiyle bu şartların karşılanmaması iş doyumsuzluğuna neden olabilmektedir (Özcan, 2011: 113-114).

3.1.2.3. Çalışanın Yaşı

Yapılan bazı çalışmalarda, yaş ve iş doyumunu arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Yaptıkları işlerinde daha çok beklentileri olan genç çalışanların iş doyumsuzluğu yaşama olasılığı daha yüksek olurken, yaş ilerledikçe işten duyulan doyum artmaktadır. Yaşın ilerlemesiyle terfi olanaklarının artması, alınan ödüllerin çeşitlenmesi de iş doyumunu yaratılmasında önemlilik arz eder (Organ ve Lingl'den aktaran Konuk, 2006: 72). Fakat, ileri yaşlarda çok az sayıda terfi alınması ve emeklilik yaşının yaklaşması sebebiyle tatmin düzeyi azalabilmektedir. Ancak Sun, Lee ve Wilbur'un kamu çalışanlarının iş tatmini üstüne yaptığı araştırmaya referansla yaş ile iş doyumunu arasında doğru bir orantı olduğunu söylemektedir. Buna göre 30 yaşın altındaki çalışanlar diğer yaş gruplarına göre daha az doyum sağlamaktayken 50 yaş ve üstü grup *“işin dışsal özellikleri, yani terfi, tazmin ve çalışma koşulları gibi değişkenlerden daha fazla doyum sağlamakta”* saptamasını yapmaktadır (Sun'dan aktaran Sarı, 2011: 54).

3.1.2.4. Çalışanın Cinsiyeti

İş doyumuna etki eden önemli kavramlardan birisi de cinsiyettir. Çalışan kişilerin işe karşı beklentilerinin oluşmasında cinsiyet farklılık gösterir. Aynı zamanda iş ortamının yapısının değerlendirilmesinde de cinsiyet faktörü önemlidir. İş doyumunu ve cinsiyet arasındaki bağlantıyı inceleyen araştırmalarında sonuçlarına baktığımızda, bu düşünceleri onaylayan veriler dışında erkek ve kadın çalışanların koşulları eşitlik gösterdiğinde iş doyumunu konusunda herhangi bir farklılık görülmediğini de göstermektedir (Aşık'tan aktaran Sarı, 2011: 54).

Kadın ve erkek çalışanları karşılaştırdığımızda iş doyumunu farklılıklarını inceleyen araştırmaların sonuçları arasında tutarlılık bulunmamaktadır. Yapılan araştırmaların bir kısmında kadın ve erkek çalışanların iş doyumunu arasında açıkça fark bulunmuyorken, bazı araştırmalarda da fark görülmektedir. Bu yüzden, kadınların ve erkeklerin işlerine karşı beklentilerinin farklı olabileceğini anlamak için önemlidir (Özer'den aktaran Sarı, 2011: 54).

3.1.2.5. Çalışanın Eğitim Seviyesi

İş doyumuna etki eden en önemli bireysel faktörlerden birisi de çalışanların eğitim seviyesidir. Eğitim seviyesi yüksek işgörenlerin genel iş tatminlerinin, eğitim seviyesi daha düşük işgörelere göre daha yüksek olduğu görülmektedir (Aşık, 2010: 39).

3.2. İş Tatminsizliği ve Bireye Yansması

3.2.1. İş Tatminsizliği ve Birey

Çalışanın işine karşı pozitif duygu ve düşünceler beslemesi mutluluğunu yükseltmektedir. Çalışanın işinden memnuniyetsizliği durumunda negatif bir takım duygu ve düşüneler oluşmaktadır (Türk, 2007: 97).

İş tatminsizliği, işçi ve işverenin aralarının bozulmasına neden olabileceği gibi, ekonomik açıdan da önemli olan işe gelmeme alışkanlıklarına ve işe geç gelme davranışına sebep olabilir. Bu tür yapılan davranışlar, aynı zamanda endüstriyel huzursuzlukların ya da disiplinsiz yapının belirtileridir (Bingöl'den aktaran Türk, 2007: 97). Çalışanın işinden memnuniyetsiz oluşu, kuruma olumsuz yönde yansır. İş tatminsizliğinin çalışan üzerindeki etkilerini şu şekilde özetlenebilir.

3.2.1.1. Beden Sağlığına Etkisi

Psikolojik kökenli fiziksel hastalıklar konusunda yapılan incelemeler sonucunda iş tatminsizliğinin nefes darlığı, yorgunluk, baş ağrısı, terleme, iştahsızlık, hazımsızlık ve bulantı gibi fiziksel belirtilerle ilgili olduğu belirtilmiştir. Fiziksel ve tutumsal değişkenlerin yaşam uzunluğuyla ve iş tatminsizliğiyle bağlantılı olduğu, iş tatminsizliğinin insan sağlığı ve yaşam uzunluğu için bir tehdit oluşturduğu görülmektedir (Türk, 2007: 97).

3.2.1.2. Ruh Sağlığına Etkisi

Ruh sağlığı genel olarak, amaçları ve kısıtlamaları hakkında gerçekçi bir bakış yapısına sahip olabilmek, kendisine saygı duyması, ailesi ve arkadaşlarıyla birlikte bazı sosyal faaliyetlere katılması, kaçınılmaz olabilen yükselme ve düşüşlerle baş edebilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Özetle sağlıklı bir ruhsal yapısı olan birey, kaliteli bir yaşam sürer. Yapılan birçok inceleme, korku, kaygı, gerilim, bireyler arasında yarattığı rahatsızlıklarla iş tatmini eksikliğinin yakından bağlantılı olduğunu belirtmektedir (Türk, 2007: 97).

3.2.1.3 İşe Gitmede İsteksizlik

Çalışanda tatminsizlik yaratan birey, grup, durum veya ortamlarla yüz yüze gelme korkusu kişiyi işe karşı negatif tutumlara yöneltmektedir. Bu yüzden de işe gitme zorunluluğu önemli bir kaygı ve korku yaratmaktadır (Türk, 2007: 97).

3.2.1.4 Devamsızlık

İş tatmini ile devamsızlıklar arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sonuçlarını bazıları bu iki değişken arasında önemli bir ilişkinin olmadığına yönelik bulgulara ulaşırken büyük bir çoğunluğu da bu iki değişken arasında negatif yönlü önemli bir ilişki görülmüştür. Sonuç olarak iş doyumu düşük yapıda olan çalışanların devamsızlıklarının daha yüksek olduğu genel olarak kabul edilmekte olup literatürde bu ilişkiyi doğrulayan önemli çalışmalara da görülmektedir (Özcan, 2011: 121).

3.2.1.5 İşte Hata Yapma

İş doyumsuzluğunun önemli etkilerinden biri de çalışanlarda dikkatsizlik ve konsantrasyon zayıflığı yaratır. Çalışanın işine karşı yeterince dikkatsiz davranması ve işlemlerde hata yapması sonucunu beraberinde getirebilir. Hata yapma hem çalışanın kendine güveninin sarsar hem de örgütsel açıdan zaman para israfına neden olmaktadır (Türk, 2007: 98).

3.2.1.6 İşten Ayrılma

İşten ayrılma, devamsızlık yapmanın belirtisi olarak görülüp işletmeye ciddi maliyetler getirmektedir. Literatüre baktığımızda, işten ayrılma ile iş tatmini arasında olumsuz yönde bir ilişkinin bulunduğunu gösteren araştırmalar vardır. İş doyumunun yüksek olduğu durumlarda genel olarak işten ayrılma daha düşük seviyede olduğu görülmektedir (Gül vd., 2008: 4).

İş tatmini ile işten ayrılma arasındaki bağlantıyı belirleyen en önemli kavramlardan biri de başarıdır. Başarılı olan çalışan işletmede kalmak istiyorken başarı göstermeyen çalışan yönetim tarafınca istenmeyerek işten ayrılmaya götürülmektedir. Bununla birlikte yüksek başarı gösteren çalışanın alacağı, terfi, yüksek ücret gibi ödüller onun işinden ayrılmaması için önemli bir nedendir (Özcan, 2011: 122).

3.2.2. Çalışanların İşteki Tatminsiz Oluşlarının İfade Biçimi

İş görenlerin işteki tatminsizliklerini ifade şekilleri yapıcı–yıkıcı ve aktif–pasif olmak üzere iki boyuttadır.



Şekil 2: İşteki Tatminsizliğe Karşı Gösterilen Tepkiler (Özkalp, Kırel, 2016: 120)

3.2.2.1. Kaçış (Ayrılma)

Örgütü terk ederek yapılan davranış biçimidir. Bu işten istifa etmek ya da yeni bir iş arama şeklinde olabilir (Özkalp ve Kırel, 2016: 120).

3.2.2.2. Sesini Yükseltme

Mevcut koşulları düzenlemeye yönelik aktif ve yapıcı davranış şeklidir. İşteki mevcut yapıyı iyileştirmeye yönelik tavsiyeler, amirlerle sorunları tartışma ve bazı sendikal faaliyetler içine girme bu grup davranışlara örnek gösterilir (Özkalp ve Kırel, 2016: 120).

3.2.2.3. Bağlılık

Pasif ancak optimist bir şekilde koşulların iyileşebileceğini umarak bekleme şeklindeki davranışlardır. Bu davranışlar organizasyonu dışarıdan gelen eleştirilere karşı savunma ve yönetime güvenme biçiminde olabilir (Özkalp ve Kırel, 2016: 120).

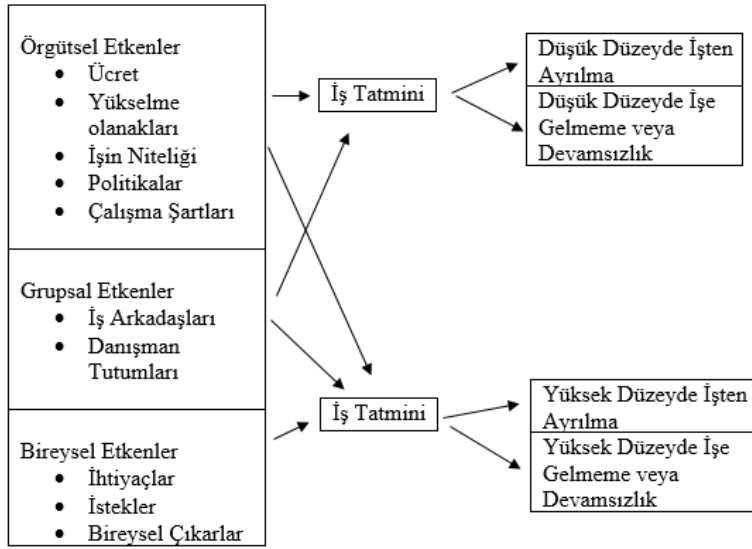
3.2.2.4. Kayıtsızlık

Pasif olarak koşulların daha da kötüye gitmesine izin verme biçimindeki davranışlar olup bunlar kronik devamsızlıkları, geç kalmayı, düşük verim getirisini, yüksek hata oranının artmasını içermektedir (Özkalp ve Kırel, 2016: 120-121).

3.2.3. İş Tatmini veya Tatminsizliğinin Yarattığı Sonuçlar

İş tatminine veya tatminsizliğine neden olabilecek etkenleri incelediğimizde bunların üç ana grup şeklinde örgütsel, grupsal ve bireysel etkenler olarak bir araya geldiğini görürüz.

İş değiştirme ve devamsızlık yapma, iş tatminsizliğinin iki sonucu olarak görülmektedir. Buna neden olan 5 temel unsur ücret, yükselme olanakları, işin niteliği, politikalar ve çalışma şartları şeklindedir.



Şekil 3: İş Tatminine ve Tatminsizliğine Neden Olan Etkenler ve Sonuçları (Özkalp ve Kırel, 2016: 114)

İşletme açısından iş tatminsizliğinin sonuçları oldukça önemlidir. Çalışanın işine devamlılığı ya da işinden ayrılmasında, işten tatmin veya tatminsizliği olumlu ya da olumsuz etki yapar. İş tatmini yüksek olan çalışan, işini severek yapmakla birlikte işinden kaçmayı ya da ayrılmayı düşünmez. Kişinin iş tatminsizliği olursa, işinden kaçmayı düşünebilir. Fakat bu durum ülkelere göre farklılaşma gösterebilir. Ekonomi yapısı kötü olan bir ülkede, çalışan işsiz kalabilme ihtimali ile işinden memnun

olsa bile işsiz kalabilme ihtimalini düşünerek çalışmaya devam eder. Çalışanın iş tatminsizliği olduğu zaman davranış bozuklukları ve psikolojik yıpranmalar yaşayabilir. Bu nedenlerden dolayı iş tatmini çok önemli olup işletmelerin işten tatmin sağlaması gerekmektedir. İş tatmini olumlu yönde olan işletmeler ve çalışanlar için verimlilikten söz edilebilir (Türk, 2007: 100-101).

3.3. İşletmelerde İş Tatmini Sağlamaya Yönelik Uygulamalar

3.3.1. İş Değiştirme (İş Rotasyonu)

İşlerin özelleşmesiyle birlikte ortaya çıkan monotonluğu azaltmak için işverenler iş görenleri farklı işlerde çalıştırma yoluna gitmektedirler. Bu tür yöntem sonucu farklı işlerde çalışan işgörenler monoton yapıdan kurtulmakta ve aynı zamanda ek yetenek kazanmaktadır. Bunun dışında bir işgören farklı işleri yapmayı öğrenmesiyle birlikte işlerin aksamaması önlenmiş olabilmektedir. İş rotasyonunun yararı şu şekilde açıklanabilmektedir;

- Bir çalışan sürekli olarak çeşitli işler yapmasıyla birlikte birçok işi öğrenmekte,
- Çeşitli işlerde çalışmakla deneyim kazanmakta,
- Değişik işlemleri öğrenmesiyle ürünün ortaya çıkarılmasıyla kendisinin de bir katkısı olduğuna inanmaktadır.
- Montaj hattında çalışan diğer kişileri tanıyabilmekte ve sosyal çevresi çoğalmaktadır (Eren, 2015: 258).

İş içinde yapılan değişiklik, dinlenme kadar etkili olup verilen dinlenme süresinden daha çok etkiler. Çünkü işte yapılan değişiklik dinlenme süresinden daha çok çeşitlilik durumu sağlar (Eren, 2015: 259).

3.3.2. İş Genişletme

İş genişletme, çalışan kişinin yerine getirdiği iş veya görevlerin sınırını ve alanını arttırmaktır. Bir işgörenin sadece tek bir iş üzerinde odaklanması yerine onun birkaç işi öğrenerek sürdürmesi anlamındadır. Bu nedenle iş genişletme uzmanlaşmanın yararlarını azaltır, sakıncalarını ortadan kaldırır ve monotonluğu önemli ölçüde azaltır. Aynı zamanda iş genişletme, işin başlamasından sonuna kadar olan tüm süreçleri arttırarak bu psikolojik tepkiyi azaltır. Bu durum çalışma süresinde daha fazla kontrolü gerekli kılarca çalışanlarda tatmin olma duygusu yaratır (Eren, 2015: 257).

3.3.3. İş Zenginleştirme

İş zenginleştirme; işin, iş görenler tarafından daha anlamlı hale getirilmesi için girişilen çabaların toplamı olmasıyla birlikte bu çabaların daha çok işin niteliğini değiştirme şeklinde olmayıp, yönetim kademelerinde bulunan işi planlama ve karar verme yetkisinin astlarla paylaşılması durumudur (Eren, 2015: 593).

İş zenginleştirme özellikle şu şekilde katkılarda bulunur; (Doğan, 2011: 210):

- Çalışanlara, kendi işlerinin nasıl yapılacağı hususunda daha fazla özgürlük ve kontrol imkânı sağlar.
- İşçilere sadece belirli bir konuda değil diğer alanlarda da ek olarak bilgi ve beceri imkânı kazanmayı sağlar.
- Çalışana, kendi yaptığı işin diğer çalışanlar için de önemli olduğu bilincini kazandırır.

Bu katkılar ile birlikte çalışanların güdülenmesinde artış gözlemlenir. Böylelikle çalışanın iş doyumunda artma durumu olur (Doğan, 2011: 210).

İş zenginleştirmenin amacı bireylerin kendilerini işe adanmalarını, işlerini severek yapmalarını gerçekleştirmektir. Bu yüzden de çalışanın işten içsel bir doyum sağlaması amaçlanmış olmaktadır (Eren, 2015: 594).

3.4. Kurum Kültürü İş Tatmini İlişkisi

Kurumun doğmasında, gelişmesinde ve yaşamını devam ettirmesinde önemli olan kurum kültürü ve iş tatmini birbirleriyle yakından ilişkisi bulunan iki kavramdır. Kurum kültürü, çalışanların özelliklerini algılama biçimleri ile alakalıdır, bu özelliklerden hoşlanıp hoşlanmadıklarıyla ilgisi yoktur. Bu yüzden de kurum kültürü, “tanımlayıcı” niteliğe sahiptir (Türk, 2007: 103). İş tatmini ise; kurumla ilgili beklentilerden, çatışma yöntemi ve ödül uygulamaları sistemlerine kadar iş alanında mevcut olan pek çok özellikten çalışanların memnuniyet düzeyleri ile ilgilidir. Bu yüzden de iş tatmini “değerlendirici” niteliktedir (Erkmen ve Şencan, 1994: 124)

Yapılan birçok araştırmayla yönetme, kararlara katılım, astların yönetimi algılama, kurum çatışmaları, kurumun denetim ve yönetim politikaları, liderlik yapıları, arkadaşlık ilişkileri, iş gelişimi gibi pek çok kurum kültürü unsurunun iş tatmini ile ilişkisi incelenmiştir. Bu araştırma sonuçlarından bazıları kurumun denetim ve yönetim politikaları ile personellerin iş tatminlerinin ilişkisi olduğu ortaya çıkmıştır. İş ortamındaki olumlu ya da olumsuz değişimlerle de iş doyumunu paralellik gösterip artmakta ya da azalmaktadır (Erkmen'den aktaran Türk, 2007: 104).

Kurum kültürünü güçlü yapan, o kurum kültürüne inanmış ve bağlanmış çalışanların iş yerleri ile özdeşleşme dereceleridir. Personeller doyum sağladığında, kendilerini kurumun bir parçası olarak görecektir, kuruma bağlılıkları artacak ve motive olacaklardır. İşletmenin güçlü bir kurum kültürüne sahip olmasında, kurum üyelerince benimsenmiş ortak değer ve tutumların geliştirilme önemli etkenlerden biridir (Türk, 2007: 105).

Sonuç olarak kurumların yaşamını sürdürüp geliştirmelerinde kurum kültürünün önemli bir yeri bulunmaktadır ve tatmin olan personeller süreç içerisinde kurumu başarıya götürürler (Türk, 2007: 105).

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu proje çalışması kapsamında, kurum kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenerek, küreselleşen dünyada Türkiye gibi gelişmekte olan bir ülke için lojistik gibi önemli bir sektörde uluslararası taşımacılık ve lojistik yapan bir firmada; alt ve orta kademedeki çalışanlar için kurum kültürünün iş tatmini üzerindeki etkilerinin araştırılması böylece ilgili literatüre katkıda bulunulması hedeflenmektedir.

4.2. Araştırmanın Önemi

Küreselleşen ekonomi, çok uluslu işletmeler ve stratejik ittifaklar; iş görenlerin eğitim, etnik köken ve kültür gibi konuların çeşitliliğinde bir artışı beraberinde getirmekte; işgücü zamanla daha heterojen olma durumuna gelmektedir. Bu yüzden kurum kültürü üzerinde önemle durulması gereken bir konu olarak görülmektedir. Kişilerin duygu, düşünce ve davranışlarına yön veren temel bir unsur olan kültür, personellerin hissettikleri tatmin duygusu ile de yakından ilgilisi vardır. Dolayısıyla kurum kültürü ile iş tatmini arasında var olan ilişkinin araştırılması hem akademisyenler hem de lojistik sektöründe çalışan yöneticiler açısından büyük önem arz etmektedir. Bununla birlikte bu araştırmanın uluslararası taşımacılık ve lojistik yapan çok uluslu işletmede gerçekleştiği dikkate alınmalıdır. İstanbul'un bölgesel bir lojistik merkez olması yönündeki ulusal politikalar da göz önüne alındığında araştırma bulgularının önemi daha da artabilmektedir.

4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırmanın evreni uluslararası taşımacılık ve lojistik faaliyetleri yürüten yabancı kökenli bir işletmenin Türkiye temsilciliğinde tedarik

zinciri departmanında çalışan personellerden oluşmaktadır. İşletmede alt ve orta kademedeki çalışan toplam 11 kişi örneklem olarak seçilmiştir.

4.4. Verilerin Toplanması Yöntemi

Yapılan araştırmada veri toplama yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi kullanılmıştır. Çoğu çalışanla birebir şirket ortamında mülakat yapıldığı gibi bazı çalışanlar ile telefon yoluyla yapılmıştır.

Mülakatta, ilk olarak demografik sorular yönlendirilerek çalışanların cinsiyeti, yaşı, eğitim durumu, mesleğindeki kıdemi ve mevcut iş yerinde kaç yıldır çalıştığı, yönetimdeki kademe durumu aldığı ve maaş aralığını öğrenmek için sorular yönlendirilmiştir.

Mülakatın ikinci kısmı iş görenlerin çalıştıkları kurum hakkındaki değerlendirmelerini ve iş tatminlerindeki etkilerini tespit etmek amacıyla oluşturuldu. Bu kısımda şirketin değişim ve yeniliklere açık olma düzeyleri, yönetim politikaları bağlamında yöneticilerin çalışanlarına sağladığı iletişim tarzı, destek ve yardım dereceleri, iş gören olarak şirkette kararlara katılım durumu, kurumun ödüllendirme sistemi içinde yer alan ücret artışı ve terfi olanakların ne yapıda olduğu, kurumun sosyal ve yan hakları içinde yer alan kutlama, ofis partileri, yemek ve ulaşım hakkının sağlanma düzeyleri, çalışma arkadaşları arasındaki ilişkiler düzeyleri, şirkette çalışma koşullarının nasıl olduğu gibi sorular sorularak çalışanların kurum kültürü ile çalışanların iş tatmini üzerindeki etki düzeyleri anlaşılmasına çalışılmıştır. Mülakatta sorulan sorular literatürde yer alan kurum kültürü ve iş tatminin unsurları ele alınarak hazırlanmıştır.

İşletmede alt, orta ve üst kademedeki çalışan 20 kişi ile yarı yapılandırılmış mülakat çalışması yapmak hedeflenmesine karşın, üst kademedeki çalışanlar meşgul oldukları için mülakat yapılamamıştır. Alt ve orta kademedeki çalışanlardan 6 kişinin iş yoğunluğu fazla olduğu için mülakat yapmak istememiştir. Alt ve orta kademedeki çalışan toplam 12 kişi ile mülakat sağlanmış olup, 1 kişi ile mülakat yarıda kalarak tamamlanamamıştır. Verilere Kasım-Aralık 2018 tarihleri arasında ulaşılmıştır.

4.5. Genel Özelliklere Ait Dağılım

Bu bölümde katılımcıların cinsiyet, yaş, mezuniyet durumu, mesleğindeki yıl olarak kıdemi, mesleki mevcut iş yerinde kaç yıldır çalıştığı, konumu ve maaş aralığı bulgularına ulaşmak için sorulara verdikleri cevaplar değerlendirilmektedir.

Tablo 1: Katılımcıların Bazı Demografik Bilgileri

	Cinsiyet	Yaş	Eğitim Durumu	Meslekteki Kıdem Yılı	Mevcut İş Yeri Çalışma Yılı	Yönetimdeki Kademe Durumu	Aldığı Maaş Aralığı
Katılımcı 1	Erkek	43	Yüksek Lisans	15	5	Orta	Belirtilmedi
Katılımcı 2	Erkek	37	Lisans	12	12	Orta	Belirtilmedi
Katılımcı 3	Erkek	36	Lisans	12	12	Orta	Belirtilmedi
Katılımcı 4	Erkek	27	Lisans	1	1	Alt	Belirtilmedi
Katılımcı 5	Erkek	26	Lisans	2	2	Alt	Belirtilmedi
Katılımcı 6	Erkek	25	Yüksek Lisans	3	3	Alt	Belirtilmedi
Katılımcı 7	Erkek	25	Lisans	5	5	Alt	Belirtilmedi
Katılımcı 8	Kadın	30	Lisans	8	8	Alt	Belirtilmedi
Katılımcı 9	Kadın	29	Lisans	5	5	Alt	Belirtilmedi
Katılımcı 10	Kadın	25	Lisans	3	3	Alt	Belirtilmedi
Katılımcı 11	Kadın	24	Lisans	1	1	Alt	Belirtilmedi

Görüşme yapılan katılımcıların cinsiyet bulgularına ulaşmak için verdikleri cevaplara göre çoğunluğu oluşturan erkek çalışan sayısı 7 kişi iken kadın çalışan sayısı 4 kişidir.

Katılımcıların yaş bulgularına ulaşmak için verdikleri cevaplara göre, 20-25 yaşları kapsamında 4 kişi, 26-30 yaşları kapsamına 4 kişi, 36-40 yaşları kapsamında 2 kişi, 41 ve üzeri yaş kapsamında 1 kişi olurken 31- 35 yaşları kapsamında katılım olmamıştır.

Katılımcıların eğitim durumu bulgularına ulaşmak için verdikleri cevaplara göre, en büyük çoğunluğu oluşturan 9 katılımcı lisans mezunu iken, 2 katılımcı yüksek lisans mezunudur.

Katılımcıların mesleğindeki kıdem yılı bulgularına ulaşmak için verdikleri cevaplara göre, en çok 1-3 yılları kapsamında kıdeme sahip olan 5 katılımcı olmasıyla birlikte, 10 ve daha fazla kıdem yılına sahip 3 katılımcı, 4-6 yılları kapsamında kıdeme sahip 2 katılımcı ve son olarak 7-9 yılları kapsamında kıdeme sahip 1 katılımcı bulunmaktadır.

Katılımcıların mesleğindeki mevcut iş çalışma yılı bulgularına ulaşmak için verdikleri cevaplara göre, en çok 1-3 yılları kapsamında 5 katılımcı var iken, 4-6 yılları arasında 3 katılımcı, 10 ve üzeri yılları kapsamında 2 katılımcı, 7-9 yılları kapsamında ise 1 katılımcı olmuştur.

Katılımcıların yönetimdeki kademe durumu bulgularına ulaşmak için verdikleri cevaplara göre, 8 katılımcı alt kademede çalışırken, 3 katılımcı orta kademede yer almaktadır.

Katılımcıların aldıkları maaş tutar aralığı bilgisine mülakatta yanıt alınmamıştır.

4.6. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi

Yapılan mülakatlarda katılımcıların tamamı şirket yönetiminin değişim ve yeniliklere açık olduğunu belirterek fikir birliği sağlanmış olup katılımcılarda iş tatminine etkisi yüksektir. Katılımcı 3'e göre, "*Genel olarak şirket yönetimi yenilikçi fikirleri desteklemekte ve çalışmalarımızda yenilikçi fikirler oluşturmada bizleri cesaretlendiriyor.*" demiştir. Katılımcı 1 ise, "*İş yerimizde bürokratik yapının hâkim olmadığı söyleyebilirim ve bu esneklik iş sürecimi kolaylaştırıp işe bağlılığı artırıyor.*" görüşü alınmıştır. Tüm katılımcılar, şirket yönetiminin değişim ve yeniliklere açık olmasının iş tatmini arttırdığını belirtmiştir. Literatürde; esnek ve yenilikçi kurum kültürü kapsamında yer alan iş görenlerin hissedecekleri tatmin duygusunun yüksek olası beklenmektedir (Santoro ve Gopalakrishnan, 2000: 306). Bir başka literatürde, ulaştırma kuruluşlarında yaptığı araştırmada kurumsal kültür ve iş tatmini ilişkisinde her ne kadar iş ortamının bürokratik yapısının çalışanların memnuniyetini geliştirmese de diğer kurum kültürlerinden yenilikçi ve destekçi kurum kültürünün iş tatminini pozitif etkilediği sonucuna varılmıştır (Odom vd.,1990: 157-169).

Mülakatlarda katılımcıların birçoğu yönetim politikaları bağlamında yöneticilerin çalışanlarına sağladığı iletişim tarzı, destek ve yardım derecelerinin yüksek olduğunu, çalışmalarında motivasyon sağlayarak iş tatminlerini yükselttiklerini belirtmiştir. Katılımcı 10, "*Şirket politikası gereği yönetici desteği ve yardımı oldukça fazladır. Bu durum çalışmalarında kolaylık sağlıyor ve motivasyonumu yükseltiyor.*" açıklamasında bulunmuştur. Bir başka çalışandan Katılımcı 11, "*Yöneticilerin davranış şekilleri genelde olumludur. Olumsuz olduğu takdirde işin devamlılığında motivasyon kaybı yaşatır.*" demiştir. Toplam katılımcılardan 10 kişi yönetim politikaları bağlamında yöneticilerin çalışanlarına sağladığı iletişim tarzı, destek ve yardım derecelerinin yüksek olup iş tatmini arttırdığını söylerken 1 kişi yetersiz düzeyde olduğunu söyleyip iş tatminini azalttığını söylemiştir. Literatürdeki araştırma bulgularından bazıları kurumun yönetim ve denetim politikalarının çalışanların iş tatminleri üzerinde etkisinin olduğunu ortaya çıkarmış ve iş çevresindeki olumlu ya da olumsuz değişimlerle de iş doyumunun doğru orantılı olarak artmakta ya da azalmakta olduğunu kanısına varmıştır (Türk, 2007: 104).

Katılımcıların tümü çalıştığı şirkette kararlara katılım konusunda olumlu düşüncelere sahiptirler. Katılımcı 7, “*Şirkette yaptığım işte kendi kararlarımı verme özgürlüğüm bulunuyor bu da gelecekte bir yönetici adayı olabileceğim anlamı taşıyor demektir. Bu yüzden iş tatminime ve çalışma performansıma etkisi oldukça fazladır.*” diyerek cevap vermiştir. Katılımcı 9, “*İşimde kararlara katılabiliyorum ve bazen kendi işimizin patronu gibi çalıştığımız oluyor. Birikimimize güveniliyor olması rahatlatıcı etkiye sahip oluyor ve iş tatminimi artırıyor.*” açıklamasında bulunmuştur. Tüm katılımcılar, şirkette kararlara katılım gerçekleştirmelerinin iş tatmini arttırdığını belirtmiştir. Literatürde, çalışanların kararlara katılımıyla, iş doyum ve motivasyonunun artacağı görülmüştür (Bakan ve Büyükbese, 2008: 29).

Katılımcılar, ücret artışı hakkında genel itibari ile olumsuz yorumlar yapıp iş tatmini azalttığı yönünde açıklamalarda bulunmuşlardır. Katılımcı 6, “*Ücret artışı yeterli değildir, tatmin edici şekilde verilse beni motive eder.*” demiştir. Katılımcı 9, “*Ücret artışları hiç iyi değildir özellikle mesai ücretleri Türkiye koşulları için uygun değil.*” diyerek cevap vermiştir. Katılımcılardan 7 kişi ücret artışını yetersiz bulup iş tatmini azalttığını söylerken, 4 kişi ücret artışının iş tatmini arttırdığını söylemiştir. Literatürde Herzberg’in Çift Etmen Kuramında sürdürme etmenlerinden biri olan ücretin kurumca sağlanmaması, işçide işten tatmin sağlayamamakla birlikte bunların yokluğu ya da az karşılanması işten tatmini azaltmaktadır (Türk, 2007: 86).

Katılımcılar terfi olanaklarını için zorlayıcı ve yetersiz olduğunu ifade etmişlerdir. Çoğu katılımcı, terfi olanaklarını iş tatminine olumsuz yönde etkilediğini vurgulamışlardır. Katılımcı 2, “*Uzun yıllardır burada çalışan biri olarak terfi olanaklarının yetersiz olduğunu söyleyebilirim. O yüzden iş tatminime etkisi olumsuzdur.*” demiştir. Katılımcı 3 ise “*Şirketin terfi olanakları mevcut fakat oldukça zorlayıcıdır. Terfi olmak için çok iyi İngilizce bilmek gerekiyor. İş tatminimi kötü yönde etkiliyor.*” açıklamasında bulunmuştur. Katılımcı 10, “*Şirkette var olan tek yönlü terfi olanağı motivasyonumu olumsuz etkiliyor. Terfi olanağım kolay olsa ücretim artacağı için iş tatminimi olumlu yönde etkileyebilirdi.*” demiştir. Katılımcılardan 8 kişi terfi olanaklarının yetersiz olmasının iş tatminini azalttığını söylerken, 3 kişi iş tatminini arttırdığını belirtmiştir. Literatüre göre, terfi olanağı işgörenin tatmininde önemlidir. Yükselme olanağının yüksekliği, sıklığı, adil olmasıyla yükselme isteğinin çalışan birey tarafından duyulması, bu değişkenin tatmin sağlama durumun artırıcı unsurdur. Terfi olmanın anlamı çalışandan çalışana göre değişir. Terfi bir çalışana, mesleğinde gelişme anlamı sağlarken, başka çalışanlara, daha fazla para kazanılması, daha yüksek konum ve makam elde edilmesi anlamına gelebilmektedir (Başaran, 2008: 266).

Kurumun sosyal ve yan hakları içinde kutlama ve ofis partileri hakkında katılımcılara sorular yönlendirilmiştir. Katılımcı 3 *“Ofiste doğum günü kutlamaları, kahvaltı yapma etkinlikleri ve ayda bir yapılan ‘happy hour’ ofis partileri verimli şekilde çalışmam için beni motive edebiliyor. Bunun sonucunda iş tatminime de olumlu katkısının olabileceğini söyleyebilirim.”* demiştir. Bir başka çalışanlarından Katılımcı 10, *“Ofis kutlamaları çalışma motivasyonumu iyi yönde etkileyip kısmen de olsa iş tatmini sağlıyor fakat şirketin daha sıklıkla yapması gerektiğini düşünüyorum.”* diyerek soruya cevap vermiştir. Erkek katılımcıların tamamı iyi olduğunu ifade edip iş tatminine etkisinin genel itibari ile yüksek olduğunu söylerken, kadın katılımcıların tamamı daha fazla iyileşmesi gerektiğini vurgulayarak iş tatmini etkisinin iyi yönde olduğunu söylemişlerdir. Literatürde; törenler, kurum kültüründe bir kutlama aracı olup kültürel değerleri pekiştirip bireyler arasındaki bağı güçlendirmektedir (Aktan, 2006: 47). Kurum kültürü unsurlarından biri olan törenlerin iş tatminine etkisi direkt olarak literatürde rastlanamasa da bulgularda iş tatmini için önemi görülmektedir.

Kurumun bir başka sosyal ve yan hakları içinde yer alan ulaşım ve yemek hakları için katılımcıların tamamı iyi olduğunu söyleyip iş tatminini arttırdığını belirtmiştir. Katılımcı 8, *“Çalıştığım şirkette ulaşım ve yemek haklarımız bize yeteri kadar sağlandığı için mutlu bir çalışan olarak beni etkiliyor ve iş tatminimde etki sağlıyor.”* açıklamasında bulunmuştur. Bir başka çalışanlardan Katılımcı 4, *“Şirketimiz ulaşımında kolaylık sağladığı ve yemek hakkımızı verdiği için motivasyonumda olumlu etki sağlayıp bende iş tatmini arttırıyor.”* demiştir. Literatürde direkt olarak ulaşım ve yemek haklarının iş tatmini için etkisi görülme de bulgularda iş tatmini sağlamada önemi görülmektedir.

Katılımcıların çoğunluğu çalışma arkadaşları ile ilişkilerin iyi yönde olduğunu ve iyi yönde olması iş tatmini sağlamada etkisinin yüksek olduğunu söylemişlerdir. Katılımcı 7, *“Ofiste arkadaşlık ilişkilerimiz çok güçlüdür. İyi ilişkilerimizin olmasına bağlı olarak çalışmalarımızda birbirimize destek oluyoruz. Böylelikle motive düzeyimin artması iş tatmini sağlıyor.”* açıklamasında bulunmuştur. Katılımcı 11 ise, *“Çalışma arkadaşlarım ile çok iyi anlaşabiliyorum. Günümün büyük bir çoğunluğunu onlarla geçirdiğim için iş yaparken motivasyon sağlamaları beni olumlu etkiliyor. İş tatmini sağlamada bence çok önemli bir faktör.”* diyerek cevap vermiştir. Katılımcılardan 10 kişi çalışma arkadaşları ile ilişkilerinin iş tatminini arttırdığını belirtirken 1 kişi iş tatminini azalttığını belirtmiştir. Literatürde, işyerindeki arkadaşlık ilişkilerinin iş tatmini sağlamada etkili olduğu görülmüştür. İşgörenin içinde bulunduğu çalışma arkadaşlarının yardım, destek, rahatlık sağlamakta ve iş birliğine açık bir çalışan grubu, iş tatmini üzerinde pozitif bir etki sağlamaktadır (Bozkurt ve Turgut, 1999: 60).

Katılımcıların birçoğu çalışma koşulları için havalandırmanın yetersizliği, şirkette gürültülü ortamın olması ve yoğun çalışma saatlerinin olması iş tatminleri için olumsuz etki yaparken binanın yeni ve temiz olması iş tatminlerinde olumlu etki sağladığını vurgulamışlardır. Katılımcı 10, “Çalıştığımız iş yeri çatı katında olduğu için dar alan mevcut bazen havasız ortam olabiliyor ve gürültünün bazen çok olması motivasyonumu düşürüp iş tatminime olumsuz etki yapıyor. Aynı zamanda iş yoğunluğumun fazla olmasından dolayı uzun saatler mesaiye kalmam iş tatminimi kötü yönde etkiliyor. Fakat ofis binası ile çalışma araç gereçlerinin yeni olması iş tatminime olumlu etki yapıyor” diye cevap vermiştir. Katılımcı 5, “Şirketin sürekli olarak temiz olması ve binanın modern yapıda olması çalışma motivasyonuma olumlu etki yapıp iş tatminime pozitif etki sağlıyor.” demiştir. Katılımcılardan 9 kişi çalışma koşulları içinde olan havalandırmanın yetersizliği ve şirkette gürültülü ortamın olmasının iş tatminini azalttığını belirtirken 2 kişi iş tatminini etkilemediğini belirtmiştir. Başka çalışma koşulları dahilinde yer alan çalışma saatleri için katılımcıların hepsi mesai saatlerinin fazlalığını belirterek iş tatminlerini azalttığını söylemiştir. Bir başka çalışma koşullarından binanın yeni ve temiz olması için tüm katılımcılar iş tatmini arttırdığını belirtmiştir. Literatürde Herzberg’in Çift Etmen Kuramında çalışma koşullarının güdüleyici olması bireye doyum sağlarken, sürdürme etmenlerinden çalışma koşulları kurumca sağlanmaması, işgörende işten tatmin sağlayamamakla birlikte bunların yokluğu ya da az karşılanması işten tatmini azaltmaktadır. (Türk, 2007: 86). Bir başka literatürde, iş yerinin ısısı, havalandırması, nemi, gürültü düzeyi, çalışma saatleri, iş teçhizatı, iş yerinin temizliği ve kalitesi gibi çalışma koşullarıyla ilgili unsurlar iş tatminini etkilemektedir (Bozkurt ve Turgut, 1999: 60).

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Lojistik işletmelerin devamlılıklarını sağlayabilmeleri için çalışanların iş tatminini sağlayarak işte verimlilik artışı ile birlikte şirketin hedeflerine ulaşmasında yakından ilişkisi vardır. Dolayısıyla bu araştırmada da büyük öneme sahip iş tatmini kavramını teorik ve uygulamalı olarak incelenip; lojistik sektöründe kurum kültürü ile çalışanların iş tatmini arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılması hedeflenmiştir. Bu çalışma çerçevesinde lojistik sektöründe çalışanlarla yaptığım görüşmeler göstermiştir ki kurum kültürü ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki vardır.

Daha somut olarak görüşme bulguları esnek yapıdaki yenilikçi kurum kültürünün, kurum yönetim politikaları bağlamında yöneticilerin çalışanlarına sağladığı iletişim tarzı, destek ve yardım derecelerinin yüksek olması, kurumda kararlara katılımın söz konusu olması, kurum içi

arkadaşlık ilişkileri ve kurumun sosyal ve yan haklar dahilinde olan kutlama, ofis partileri, yemek ve ulaşım haklarının iş görenlerin iş tatmini üzerinde pozitif ilişkisi olduğu saptanmıştır. Bu sonucun literatür bağlamında genel itibari ile benzerlik gösterdiği ortaya çıkmıştır. Kurumun; esnek yapısında olan yenilikçi politikası, işgörenlerin kararlara katılması, iş görenlerin sosyal ve yan haklarının çoğaltması, kurum içinde arkadaşlık ilişkilerinin daha da iyi olması için kurum içinde etkinliklerin artırılması, yöneticilerin işgörelere sağladığı etkin iletişim, destek ve yardımlarına devam ettirmesi ile çalışanlar üzerinde iş tatminlerini daha arttırılacağını öngörüyoruz. Böylelikle kurum, çalışanların iş tatminini sağlamaya devam ettirip işlerinde performans derecelerini yükselttiğinde verimliliğin artması beklenmektedir.

Görüşmelerin bulgularına göre iş tatminini olumsuz etkileyen faktörler arasında ise ödüllendirme sisteminin parçası olan ücret artışı ve terfi olanaklarının yetersizliğine ek olarak çalışma koşulları arasında yer alan çalışma mekanının fiziksel özelliklerinden hoşnutsuzluk da vardır. Ücret politikalarının iyileştirilmesi, terfi olanaklarında kolaylık sağlanıp artırılması ve şirketin çalışma mekanının fiziksel özelliklerinin iyileştirilmesi kurum kültürüne katkı yaptığı gibi işgörenlerin de iş tatminlerine olumlu katkı yapacakları açıktır.

Bu araştırma çerçevesinde yapılan görüşme sonuçlarına göre çalışanların yaşı, cinsiyeti, eğitim düzeyleri, mesleğindeki kıdem yılı, yönetimdeki kademe durumu ve mevcut işindeki çalışma yılı yukarıda tartışılan kurum kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişkide belirleyici gözükmemektedir. Ancak çok küçük bir örneklem üzerine yapılan bu araştırmadan yola çıkarak demografik özelliklerin kurum kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişkide etkisiz olduğu sonucuna varılmamalıdır.

Yapılan çalışmada bazı kısıtlar bulunmaktadır. Öncelikle, araştırmadaki örneklem küçük olduğu için çalışmanın sonuçlarını genellenemez. Ayrıca, bu araştırma lojistik sektöründe faaliyet göstermekte olan tek bir şirket üzerinde gerçekleşmiştir. Şirkette üst kademe çalışan personellere ulaşılammıştır. Burada gerçekleştirilecek analizler alt ve orta kademe çalışan 11 katılımcıdan alınan bulgulara dayanmaktadır. Daha geniş bir örneklem kitlesinin seçilmesi daha detaylı sonuçlar verebilir. Gelecek çalışmalar ayrıca anket yöntemi kullanarak çalışma sonuçlarının hedef popülasyona genellenmesini sağlayabilir.

İş tatmini kavramı, küresel ve sürekli değişken yapıya sahip iş dünyasının önemli konuları arasında yer almaktadır. Dolayısıyla kurum kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişkinin araştırılması literatüre önemli katkılar sağlayacaktır. Bu konu üzerine gelecekte incelemeler yapacak olan araştırmacılara,

• Öncelik olarak örnekleme lojistik sektörünün farklı iş kollarından da veri toplamaları, böylelikle homojen bir örneklem oluşturmaları,

- Veri toplarken sadece tek bir şirkete bağlı kalmayıp, çalışmayı ülke geneline yaymaları,
- Kurum kültürü ve iş tatmini ile birlikte kurumsal bağlılık, kurumsal vatandaşlık, kurumsal değişim, kurumsal sosyalleşme, kurum yapısı ya da liderlik tarzları gibi yeni kavramlar ekleyerek araştırmayı geliştirmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Aktan, C.C. (2006). Kurum Kültürü. *Kurumsal Kültür: Organizasyonlar, Kurallar ve Kurumlar*, (s. 33-55). Ankara Sermaye Piyasa Kurulu.

Aşık, N.A. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 0(467):31-48.

Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2008). Katılımcı karar verme: kararlara katılım konusunda çalışanların düşüncelerine yönelik bir alan çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 13(1), 29 – 56.

Başaran, İ.E. (2008). *Örgütsel Davranış, İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Siyasal Basın Yayın Dağıtım.

Bowditch, J.L. ve Buono, A.F. (2001). *A Primer on Organizational Behaviour*. (Fifth Edition). New York: John Wiley & Sons, Inc.

Bozkurt, T. ve Turgut, T. (1999). Çalışanların toplam kalite yönetim uygulamaları ile ilgili tatminleri ve kültürel sayıltıları arasındaki ilişkiler. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, Cilt 2.

Budak, G. (1999). İşletmeleri başarıya ulaştıran yol organizasyon yapısı - birey - iş doyumunu uyumu, İzmir Ticaret Odası Yayınları, No:61, İzmir.

Doğan, M. (2011). *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Dönmezler, S. (1994). *Toplumbilim*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z. ve Erat, S. (2004). Yönetim tarzı ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: tekstil sektöründe bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 17-26.

Eren, E. (2007). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Eren, E. (2015). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Erkmen, T. ve Şencan H. (1994). Örgüt kültürünün iş doyumunu üzerindeki etkilerinin otomotiv sanayiinde faaliyet gösteren farklı büyüklükteki iki işletmede araştırılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 23(2), 107:125.

Eroğlu, F. (1996). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Erol, G. (2006). Kurum kültürü ve kurum kültürünün etkileri. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 0(24),117-124.

Fairholm, G.W. (1994). *Leadership and Culture of the Trust*. London: Preager Publishers.

Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). İş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkiler: sağlık sektöründe bir uygulama. *İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 0(15), 1-11.

Konuk, M. (2006). *İşletmelerde örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve önemi Konya şeker fabrikasında bir uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kozlu, C. (1986). *Kurumsal Kültür*. İstanbul: Defne Yayıncılık.

Nergiz, E. ve Yılmaz F. (2016). Çalışanların iş tatmininin performanslarına etkisi: Atatürk Havalimanı gümrüksüz satış işletmesi örneği. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0(14):50-79.

Odom, R.Y., Boxx, W.R., Dunn, M.G. (1990). Organizational cultures, commitment, satisfaction and chesion. *Public Productivity and Management Review*, 14, 157-169.

Özcan, E.D. (2011). *Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini*. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Özer, P.S. (2008). *Kişisel Özelliklerin İş Doyumu, Yaşam Doyumu ve İş-Yaşam Doyumu İlişkisindeki Rolü*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Matbaası.

Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2016). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Santoro, M. ve Gopalakrishnan, S. (2000) *The institutionalization of knowledge transfer activities within industry–university collaborative ventures*, Journal of Engineering and Technology Management, 17 (3), 299–319.

Sarı S. (2011). *Çalışanların kişilik özellikleri ile iş doyumunu arasındaki ilişkiler bankacılık sektörü Antalya örneği*. (Yüksek Lisans Tezi) Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Schein, E. (1988). How Culture Form Develops and Changes. R.H.Killman vd. (Ed.), *Gaining Control of Corporate Culture*, Jossey Bass Publishers, San Fransisco.

Stackman, R.W., Pinder, C.C. ve Connor, P.E. (2000). *Handbook of Organizational Culture and Climate*. London.

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

Terzi A.R. (2000). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Trice, H.M. ve Beyer, J.M. (1984). *Studying Organizational Cultures Through Rites and Ceremonials* Academy of Management Review.

Türk, M.S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi Kitapevi.

Uzunoğlu, S. (2001) Kurumsal kimlik, kurumsal kültür ve kurumsal imaj. *Kurgu Dergisi*, (0)18, 337-353.

Varol, M. (1989). Örgüt kültürü ve verimlilik. *MPM Verimlilik Dergisi*, 18(1), 21-48.

Vural, Z.B.A. (2010). *Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim*. İstanbul: İletişim Yayınları.

Vural, Z.B.A. ve Bat M. (2008). Kurum kùltürü analizi: reklam hizmet ajansına yönelik bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 5(2), 35-60.

Yip, G.S. (1992). *Total Global strategy: Managing for Worldwide Competetive Advantage*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.