



İŞ MEMNUNİYETİ VE ÖĞRENME KAPASİTESİNİN ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA*

Doç. Dr. Abdurrahim EMHAN
Selahaddin Eyyübi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Fatih CURA
Ishik University Business Management Department, Erbil, IRAK

Yrd. Doç. Dr. Mustafa ZİNCİRKIRAN
Dicle Üniversitesi İİBF Sağlık Yönetimi Bölümü

ÖZET

Araştırma bankacılık sektöründeki çalışanların iş memnuniyetleri ve öğrenme kapasitelerinin, örgütsel performans üzerindeki etkilerinin ortaya konulması amacıyla yapılmıştır. Araştırma kapsamında ortaya konulan modeli test etmek amacıyla demografik değişkenler dışında 29 ifadeden oluşan bir anket kullanılmıştır. Araştırma Diyarbakır, Batman, Siirt ve Mardin'de faaliyet gösteren devlet ve özel bankalar ile katılım bankacılığı sektöründe çalışan toplamda 645 personele yönelik olarak yapılmıştır. Araştırma sonucunda öğrenme kapasitesi, iş tatmini ve performans arasında pozitif doğrusal bir ilişki tespit edilmiştir. Katılım bankası çalışanlarının örgütsel performans, öğrenme kapasitesi ve iş tatmini skorlarının devlet ve diğer özel bankalarda çalışan personele göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca bazı demografik değişkenlere göre çeşitli farklılıklar tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Memnuniyeti, Öğrenme Kapasitesi, Örgütsel Performans, Bankacılık Sektörü.

* Bu çalışma 2013 yılında 1. Örgütsel Davranış Kongresinde sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

İŞ MEMNUNİYETİ VE ÖĞRENME KAPASİTESİNİN ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

ABDURRAHİM EMHAN-FATİH CURA-MUSTAFA ZİNCİRKIRAN

ABSTRACT

This paper is carried out on job satisfaction of employees in the banking sector and the learning capacity, in order to reveal their impact on organizational performance. A questionnaire consisting of 29 expressions was used in order to test the research model introduced in the context out of demographic variables. The survey was delivered to total of 645 banking employees' staffs that are working in government, private and interest-free in Diyarbakır, Batman Siirt and Mardin. In conclusion, a positive linear relationship between learning capacity, job satisfaction and performance have been identified. In addition interest-free banking employees reported more scores on Organizational Performance, Learning Capacity and Job satisfaction than government and private sector banking employee. Further, several differences have been identified according to some demographic variables.

Keywords: Job Satisfaction, Capacity of Learning, Organizational Performance, Banking Sector

GİRİŞ

Günümüzde hızla gelişen bilişim sektörü küreselleşme sürecinin en önemli unsurlarından biri haline gelmiştir. Bu süreçte birbirlerinin ürün, hizmet ve yönetim metotlarını takip eden işletmeler üst düzey bir rekabet ortamı içerisinde diğerlerinden daha iyi hizmet ve ürün üretme çabasındadırlar. Bu rekabet ortamında bilginin önemi yadsınamaz bir gerçektir. Bilgiye sahip olan ve onu kullanarak fark oluşturan örgütlerin bu rekabette ayakta kalacakları öngörülebilir. Küreselleşmenin hızla arttığı ve bilginin önemli bir değer olduğu rekabet ortamında işgörenlerin ehemmiyeti ve rolü gözardı edilemeyecek kadar önem arz etmektedir. Bu süreçte sürekli öğrenme ve gelişme yetkinliğine sahip iş memnuniyeti seviyesi yüksek ve üst düzey performans sergileyen işgörenler organizasyonlar için en önemli kaynaklardır.

Örgütsel öğrenme konusu üzerinde çok fazla çalışma yapılan alanlardan birisidir. Örgütsel öğrenme kapasitesi organizasyonların etkililiği ve gelişimi için üzerinde durulması gereken önemli konulardandır. Öğrenme kapasitesi örgütsel öğrenme veya örgütsel öğrenme eğilimine yol açan faktörlerin ehemmiyetine vurgu yapar. Örgütsel çalışmalarda sıklıkla çalışılan değişkenlerden bir diğeri de işgörenin memnuniyetidir (Spector, 1997). İşgörenlerin organizasyon ve işverenden beklentileri iş memnuniyeti değişkeni altında değerlendirilmiştir (Herzberg ve diğerleri, 1959; Hackman ve Oldham, 1976).

Bu araştırma, iş memnuniyeti ve öğrenme kapasitesinin örgütsel performans üzerindeki etkisini inceleme amacıyla yapılmıştır. Araştırma örneklemini bankacılık sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Önceki araştırmalara bakıldığında İş memnuniyeti, öğrenme kapasitesi ve örgütsel performans kavramları farklı kavramlarla ilişkilendirilmiş olup üç kavramın birlikte ele alındığı çalışma sayısı yok denecek kadar azdır. Elde edilen verilerin özellikle bankacılık sektöründeki yöneticilere, çalışanlara ve akademisyenlere faydalı olacağı öngörülmektedir. Çalışmanın araştırma sorusu “Banka çeşitlerine göre iş memnuniyeti, öğrenme kapasitesi ve örgütsel performans düzeyleri arasında bir fark var mıdır?” şeklindedir.

1. İş Memnuniyeti ile İlgili Kavramsal Çerçeve

İş memnuniyeti literatürde farklı açılardan ele alınmıştır. İş memnuniyeti, bir işgörenin iş ve iş tecrübelerinin kişisel olarak değerlendirilmesi sonucunda oluşan keyifli ve duygusal hali olarak tanımlanırken (Locke, 1976), bir çalışanın işini sevme ya da sevmeme derecesi olarak da tanımlanmıştır (Spector, 1997).

Bir başka açıdan iş memnuniyeti; çalışanın duygu ve düşüncelerinin iş ve işin farklı boyutlarının yansımaları olduğunu savunarak; gerçekleştirilen işin bir derece lehine ve aleyhine olan duygusal ve/veya bilişsel bir iç durum olarak tanımlanmıştır (Brief, 1998, akt.Mete vd., 2014).

Lofquist ve Dawis iş memnuniyetini, işgörenin ihtiyaçlarını ve çalışma ortamını güçlendirici bir sistem arasındaki ilişkinin fonksiyonu olarak ifade etmektedirler (Lofquist ve Dawis, 1969).

İŞ MEMNUNİYETİ VE ÖĞRENME KAPASİTESİNİN ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

ABDURRAHİM EMHAN-FATİH CURA-MUSTAFA ZİNCİRKIRAN

Glisson ve Durick'e göre ise iş memnuniyeti kavramı; genelde işgörenlerin, çalışma koşulları, çalıştıkları çevre, iş arkadaşları ile olan iletişimleri ve eşit ödüllendirme gibi yaptıkları işin tüm parçalarına karşı olan genel tutumları ve olumlu duyguları olarak tanımlanmaktadır (Glisson ve Durick, 1988).

Literatürde iş memnuniyeti dar bir çerçevede ele alınmış olsa da, iş memnuniyetinin genel kabul görmüş üç boyutundan bahsedilir. Birincisi iş memnuniyetinin, iş durumuna duygusal bir tepki olarak ortaya çıkmasıdır. Bu nedenle iş memnuniyetinin soyut bir durumu ifade ediyor olmasından dolayı görülemeyebileceği fakat anlaşılabilirliğinden bahsedilir. İkincisi, iş memnuniyetinin, elde edilecek getirinin, o işten beklenenini ne kadar karşıladığı ya da beklentinin üzerinde olması durumuna göre tanımlanacağıdır. Üçüncüsü, iş memnuniyeti, birbiriyle ilgili birçok tutumu temsil eder. Akademik yazında ise işgören memnuniyeti konusunda beş alt boyuttan bahsedilir. Bu boyutlar, "işin nitelik ve içeriği", "ücret", "yöneticinin yaklaşımı", "yükselme fırsatları" ve "çalışma arkadaşları," dır (Luthans, 2012).

Bunun yanı sıra bazı çalışmalarda, işgörenin iş doyum düzeyini etkileyen, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, mesleki konum ve kıdem, kişilik, zekâ, hizmet süresi, medeni durum vb. bireysel faktörler ve işin niteliği, yönetim tarzı ve denetim biçimi, güvenlik duygusu, iletişim, ücret, gelişme ve yükselme imkânları, rekabet, çalışma şartları, birlikte çalışan kişiler ve örgüt ortamı gibi örgütsel faktörler olarak iki grupta incelenmiştir (Erdoğan, 1996).

Özetle, bireyin içinde bulunduğu olaylar, ilişkiler sonucunda, ihtiyaç, istek ve beklentilerinin karşılanması durumunda duyduğu sevinç ve mutluluk hissi iş tatminini olarak açıklanabilir.

2.Öğrenme Kapasitesi ile İlgili Kavramsal Çerçeve

Öğrenme kapasitesi çalışmaya esas teşkil etmesi bakımından örgütsel öğrenme kapasitesi şeklinde ele alınmıştır. Örgütsel öğrenme kapasitesi, organizasyonlarda öğrenme sürecine imkân sağlayan veya organizasyonun öğrenmesine yol açarak öğrenen organizasyon olmasına imkân sunan yönetsel ve örgütsel özellikler olarak ifade edilebilir.

Örgütlerde öğrenme, örgütsel öğrenme ve öğrenen organizasyon literatürü olarak iki alanda incelenmektedir. Örgütsel öğrenme bir süreç olarak ifade edilirken, öğrenen organizasyonlar öğrenmeye imkân sağlayan faktör ve prensipleri muhteva ederek öğrenmeye yol açan yapıları ifade etmektedir (Chiva ve Alegre, 2009). Bu açıdan bakıldığında örgütsel öğrenmeye imkân sağlayan faktörler öğrenen organizasyon literatürü altında analiz edilmektedir.

Örgütsel öğrenme araştırmalarında, organizasyonlarda öğrenme sürecinin nasıl gerçekleştirildiğinin analizi ve tespiti yapılmaya çalışılmıştır (Crossan, Lane ve White, 1999).

Örgütsel öğrenme alanında bugüne kadar farklı bakış açısıyla ele alınmış çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Genel olarak organizasyonların nasıl öğrendiği ile ilgili kişisel ve sosyal bakış açısı olmak üzere iki önemli yaklaşım ortaya atılmıştır (Popper ve Lipshitz, 1999). Kişisel bakış açısı öğrenmenin bireysel bir olgu olduğunu ve örgütlerin bireyler aracılığıyla öğrendiğini ifade etmektedir

(Huber, 1991). Sosyal bakış açısı ise; öğrenmeyi bir sosyal olgu olarak ele alarak örgütlerin gruplar ve topluluklar aracılığıyla öğrendiğini açıklamaktadır (Brown and Duguid, 1991). Örgütlerin öğrenme süreçleri ile ilgili olarak yeni yaklaşım ve bakış açıları geliştirilmeye devam etmektedir.

Öğrenen örgüt literatürü, örgütleri ve örgütlerin içindeki sürekli öğrenen insanları tanımlamaya ve analiz etmeye çalışır. Öğrenen örgütlerle ilgili farklı araştırmacılar tarafından değişik tanımlamalar yapılmıştır. Öğrenen örgütler, bilgiyi oluşturan, elde eden ve organizasyon üyelerine aktarabilen ve üyelerinin davranış kalıplarını bu yeni elde edilen bilgilere göre değiştirebilen örgütlerdir. Öğrenen örgütler, sistematik problem çözümünü, yeni fikirlerin denenmesini, tecrübelerden ve önceki birikimlerden öğrenmeyi ve diğer örgüt üyelerinin tecrübelerinden öğrenmeyi, elde edilen bilginin tüm organizasyon içerisinde hızlıca aktarılması konularına vurgu yapan örgütlerdir (Garvin, 1993).

Öğrenen örgütlerin en belirgin özellikleri, Senge'in 5. disiplin yaklaşımına göre, sistem düşüncesi, ortak vizyon paylaşımı, kişisel uzmanlık, akıl modellerine meydan okuma ve takım öğrenmesi şeklindedir (Dodgson, 1993). Pedler, vd.'ye göre ise öğrenen organizasyon, tüm üyelerinin öğrenmesine olanak sağlayan ve sürekli olarak kendini geliştiren ve yenileyen örgüttür. Bu yaklaşım örgütsel öğrenme için yardımcı etkenlere veya öğrenen örgüt olabilmek için gerekli vasıf ve niteliklere kısaca öğrenmeyi kolaylaştırıcı bağlamsal değişkenlere vurgu yapar (Gomez vd., 2005). Chiva ve Alegre örgütsel öğrenmeyi kolaylaştırıcı beş etken faktörden bahsetmişlerdir: deneyim, risk alma, iletişim, dış çevreyle etkileşim ve katılım karar boyutlarıdır (Chiva ve Alegre, 2009).

3. Örgütsel Performans

Günümüzde örgütler, sürekli değişen koşullarda başarılı olabilmek, hedeflerine ulaşma durumlarını tespit etmek için kritik öneme sahip yönlerini ortaya koyup başarılarını sürekli olarak değerlendirmelidirler. Kritik öneme sahip hususlardan biri örgütsel performansın değerlendirilmesidir.

Örgütsel performans, örgütlerin hedef ve misyonlarına ulaşabilme derecesi ya da bunlara ulaştıracak çıktılar elde etmesi şeklinde tanımlanmıştır (Kim, 2005). Bu alandaki çalışmalar performansın tanımlanmasına ve ölçülmesiyle ilgili farklı bakış açıları ve yaklaşımlar ortaya koymaktadır. Örgütlerin performansının ölçülmesi ve değerlendirilmesi için tek bir kriterden bahsetmek mümkün değildir.

Popovich ve Brizius, yüksek performans gösteren örgütleri, eşit ya da daha az kaynak ile daha yüksek kalitede mal ve hizmet sunan işgören gruplarının kalite ve verimliliklerinin günlük haftalık ve yıllık olarak sürekli artış gösteren, misyon ve hedeflerine ulaşan örgütler olarak tanımlamıştır (Popovich ve Brizius, 1998).

Bu yüksek performanslı örgütlerde hedef ve misyonlar açık bir şekilde tespit edilmiş, işgörenler örgütlerin başarılı olabilmeleri için motive edilmiş ve gerekli yetkilerle donatılmışlardır. Esneklik, örgütle direkt ve dolaylı ilgisi olan kişilerle iletişim içinde, iş süreçlerinin sürekli olarak yeniden yapılandırıldığı ve yeniliklere açık ve müşteri gereksinimlerine cevap verebilmek yüksek performanslı örgütlerin en önemli özelliklerindedir.

İŞ MEMNUNİYETİ VE ÖĞRENME KAPASİTESİNİN ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

ABDURRAHİM EMHAN-FATİH CURA-MUSTAFA ZİNCİRKIRAN

Performans kavramı, etkinlik, etkililik, verimlilik, amaca ulaşma derecesi gibi kavramlarla ilişkilendirilerek de tanımlanmıştır. Cordero, performansı, etkinlik ve etkililik kavramları ile açıklar. Etkililik, hedefe ulaşıp ulaşılmadığının tespiti için verilerin ölçümünü, etkinlik ise, kaynakların tümünü ifade etmektedir (Cordero, 1990).

Lebas'a göre performans, kullanıcının bakış açısına bağlı anlamları ifade etmektedir. Bir organizasyonda belirlenen hedeflere tam olarak ulaşılmasını sağlayan, madde ve unsurların etkin yönetimi ve dağıtımı ile ilgili bir süreçtir (Lebas, 1995).

Rolstadas performansı, daha geniş bir açıdan ele almış, etkenlik ve etkililik dışında, kalite, verimlilik, çalışma yaşamının kalitesi, yenilik ve karlılığı da performansın göstergeleri olarak belirtmiştir (Rolstadas, 1998).

Örgüt performansının ölçülmesi objektif boyutları, karlılık, yatırım dönüş oranı, pazar payı gibi içermekle birlikte, verimlilik, işin kalitesi gibi subjektif boyutları da içerir. Bu çalışmada kullanılan ölçekteki altı ifade, örgütsel performansın yüksek verimlilik, iş kalitesi ve örgütsel etkililik gibi değişik boyutlarını yansıtmaktadır. Örgütteki işgören memnuniyeti ve örgütün öğrenme faaliyetleri, iş kalitesini, örgütsel etkililik ve verimliliği örgütün performansını doğrudan etkilemektedir.

4. İş Memnuniyeti, Öğrenme Kapasitesi ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişki

İş memnuniyeti, işin kendisi, örgüt içi ve dışı olmak üzere birçok faktörün bileşiminin iş ortamında bulunması ile işgörenin iş memnuniyetinin oluştuğunu söylemek mümkün olabilir. Fakat iş ve örgüt içi değişkenler bir ölçüde kontrol edilebilir özellikler taşımasına rağmen örgüt dışı faktörler, istenildiği düzeyde iş memnuniyetini artıracak şekilde kontrol edilemezler. Bu nedenle işgörenlerin yüzde yüz iş memnuniyetine ulaşabilmesi zor görünmektedir. Diğer yandan kontrol edilebilir nitelik taşıyan faktörlerin, işgörenin iş memnuniyetini örgüt amaçlarının gerçekleşmesine yönlendirecek seviyede güçlü faktörler olduğu da bir başka gerçektir. Bu kapsamda yapılan çalışmalar iş ve örgüt içi faktörler aracılığı ile iş memnuniyetini artırılabilirliğini göstermektedir (Herzberg vd., 1959; Hackman ve Oldham, 1976).

Örgütlerde öğrenmenin sağlanması ve buna uygun ortamın oluşturulduğu öğrenen örgütlerde işgörenler sürekli olarak kendilerini geliştirmekle meşguldürler. Böyle bir ortamda işgörenler kendilerini kişisel bir memnuniyet çabasının içinde bulacaklardır. Öğrenmeyi en önemli önceliği yapan ve işgörenlerini memnun eden örgütlerin bu gayreti örgütün finansal ya da finansal olmayan performanslarına yansıtacaktır.

Konuyla ilgili yazında örgütsel seviyede öğrenme, başarılı bir örgütsel değişim ve performans için olmazsa olmazlardandır (Garvin, 1993; Hendry, 1996). Öğrenme, örgüt üyelerinin entelektüel yeteneklerini geliştirerek, organizasyonların daha başarılı bir duruma gelmelerine yardımcı olur (Watkins ve Marsick, 1996). Örgütsel öğrenme örgütün kaynak ve kabiliyetlerinin geliştirilmesi için dinamik olarak bilginin meydana getirilmesi, elde edilmesi ve tamamlanmasını sağlayarak örgütlerin performanslarının artırılmasına yardımcı olur (Wu ve Cavusgil, 2006).

Yapılan araştırmalarda öğrenme aktiviteleri ve performans arasında pozitif doğrusal bir ilişki tespit edilmiş, organizasyonlarda yüksek performans gösteren çalışanların daha fazla öğrenme aktiviteleri ile ilgilendiği tespit edilmiştir (Garver, 1996).

Diğer bir çalışmada örgütlerde öğrenme organizasyonların performansını pozitif olarak etkilediği görülmüştür. Ayrıca birçok çalışmada örgütsel öğrenme ve performans arasında pozitif doğrusal ilişki tespit edilmiştir (Jashapara, 1993; Power ve Waddell, 2004; Khandekar ve Sharma, 2006).

Öğrenme, eğitim ve gelişim faaliyetlerini öncelik edinen organizasyonlar karşılığını yükselen karlılık ve artan çalışan memnuniyeti olarak elde etmiştir (Leslie vd., 1998). Diğer bir çalışmada örgüt öğrenme aktivitelerinin çalışan tatmininin üzerinde pozitif bir ilişkisi olduğu tespit edilmiş, örgüt içerisindeki uygun öğrenim olanaklarının işgören memnuniyetine büyük katkı sağladığı saptanmıştır (Rowden ve Conine, 2005). Yapılan diğer ampirik çalışmalarda da iş memnuniyeti ve performans arasında olumlu bir ilişki tespit edilmiştir (Politis, 2005; Suliman ve Iles, 2000). Araştırmalar, işinden memnun olan örgüt çalışanlarının daha verimli olacakları ve işine devam edeceği tespit edilmiştir (McNeese-Smith, 1997). İşinden memnun olan işgörenlerin sağladıkları hizmet kalitesi olumlu etkilenecek ve bu durum işgörenlerin performanslarını da olumlu olarak yansıyacaktır (Crossman ve Abou-Zaki, 2003).

Araştırmaya konu olan iş memnuniyeti, öğrenme kapasitesi ve örgütsel öğrenme ile ilgili ülkemizde yapılan araştırmalara bakıldığında kavramların, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, örgütsel adalet, motivasyonel değerler, işten ayrılma eğilimi, iletişim, duygusal emek, stres, tükenmişlik, ergonomik çalışma koşulları, iş stresi, anksiyete, müşteri memnuniyeti vb. kavramlarla ilişkilendirildiği görülmektedir (Ataklı, 1999; Taşlıyan, 2007; Dinç ve Ceylan, 2008; Yaşan vd.,2008; Avcı ve Küçükusta, 2009; Üngören ve Doğan, 2010; Naktiyok, 2010, Başbuğ, 2010; Özer ve Günlük, 2010; Gürbüz ve Yüksel, 2011; Yüksel, 2011; Kaya vd., 2011)

Örgütlerin öğrenme faaliyetleri içerisinde olması ve işgörenlerine öğrenme imkânı ve fırsatları sunması işgörenin iş memnuniyetine olumlu etki edecek ve buda işgörenin performansının yükselmesine ve daha fazla verimli olmasına imkân sağlayacaktır.

İş memnuniyeti, öğrenme kapasitesi ve örgütsel performans düzeylerine ilişkin yukarıdaki açıklamalardan sonra, konuyla ilgili şu hipotezler geliştirilebilir:

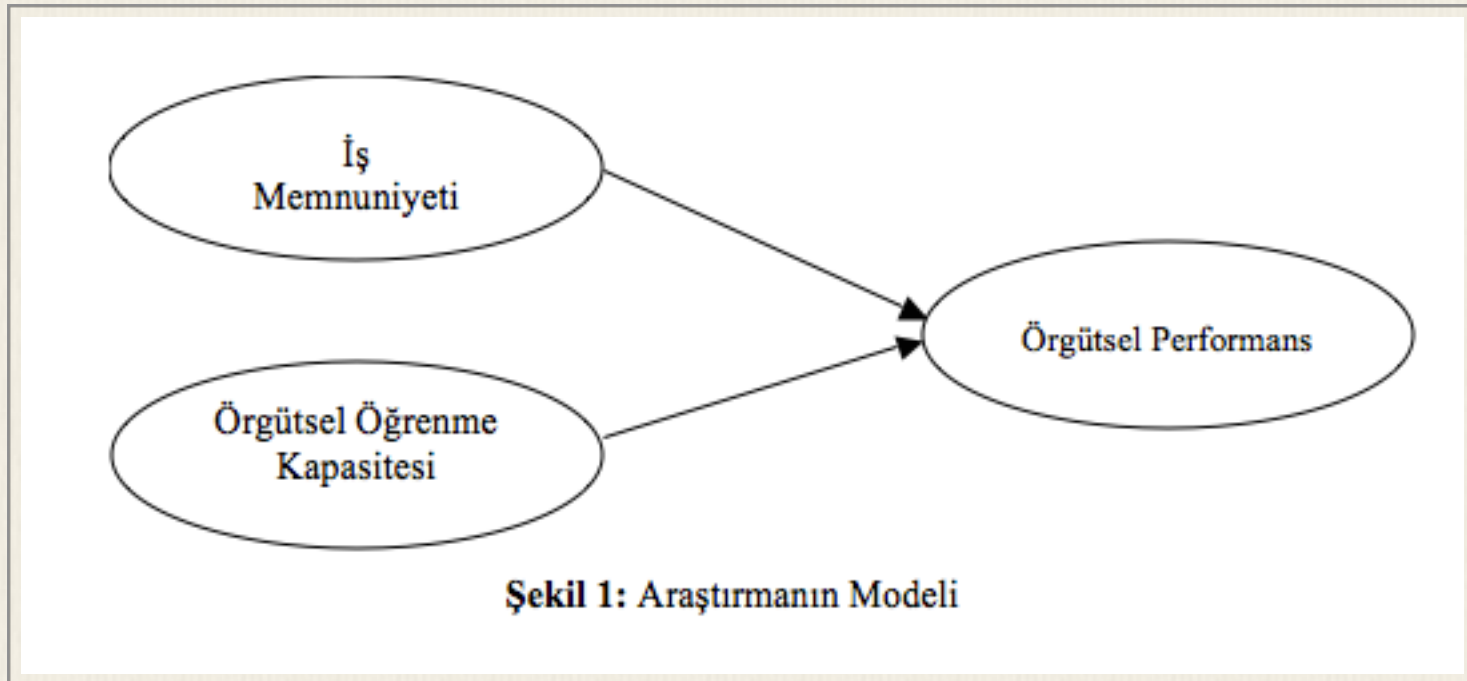
H1: İş memnuniyeti, öğrenme kapasitesi ve örgütsel performans arasında pozitif doğrusal bir ilişki vardır.

H2: İş memnuniyetinin ve öğrenme kapasitesinin örgütsel performans üzerinde etkisi vardır.

Literatürden yararlanarak elde edilen hipotezlerden iş memnuniyeti, öğrenme kapasitesi ve örgütsel performans arasında doğrusal bir ilişkiyi gösteren kavramsal model aşağıda Şekil 1'deki gibi gösterilebilir.

İŞ MEMNUNİYETİ VE ÖĞRENME KAPASİTESİNİN ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

ABDURRAHİM EMHAN-FATİH CURA-MUSTAFA ZİNCİRKIRAN



5.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

5.1.Araştırmanın Amacı: Bu çalışmada, bankacılık sektöründeki çalışanların iş memnuniyetleri ve öğrenme kapasitelerinin, örgütsel performans üzerindeki etkilerinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

5.2. Veri Toplama Yöntemi: Hipotezleri ve modeli test etmek amacıyla demografik değişkenler dışında 29 ifadeden oluşan bir anket kullanılmıştır. Anketler, Diyarbakır, Batman, Siirt ve Mardin illerinde faaliyet gösteren bankalara rastgele dağıtılmış olup, geri dönen değerlendirmeye uygun 645 anket üzerinde analizler yapılmıştır. Verilerin toplanmasında, demografik bilgiler formu dışında, çalışanların iş memnuniyeti, öğrenme kapasitesi ve örgütsel performans düzeylerini belirlemek amacıyla üç ayrı ölçekten yararlanılmıştır.

a) **Demografik Bilgiler Formu:** Kurum çalışanlarına ait demografik bilgileri toplamaya yönelik olan bu ankette; yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum, iş tecrübesi, çalışılan birim ve iş ünvanı gibi özellikler yer almaktadır.

b) **Öğrenme Kapasitesi Ölçeği:** Bu ölçek, örgütsel öğrenme kapasitesi ölçmek için Chiva ve Alegre (2009) tarafından geliştirilmiştir. 14 sorudan oluşan bu ölçekte 5'li Likert tipi

derecelendirme kullanılmıştır. Ölçek için yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha katsayısı 0.90 olarak bulunmuştur. Çarpıklık ve basıklık değerleri -1 ve +1 arasında bulunmuş olup, dağılım normaldir.

c) **İş Memnuniyeti Ölçeği:** Bu ölçek çalışanların iş memnuniyet düzeylerini belirlemek için Spector (1985) tarafından geliştirilmiştir. Türkçe'ye Kula (2011) tarafından uyarlanan 9 soruluk bu ölçeğin derecelendirilmesinde 5'li Likert kullanılmıştır. Anket için yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha katsayısı 0.86 olarak bulunmuştur. Normal dağılım için çarpıklık ve basıklık değerleri -1 ve +1 arasında bulunmuş olup, dağılım normaldir.

d) **Örgütsel Performans Ölçeği:** Örgütsel performansın ölçülmesinde Bakiev (2011) tarafından Nyhan (2000) ve Şahin (2010) ölçeklerinden yararlanılarak adapte edilen ve 6 sorudan oluşan bu ölçekte 5'li Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır. Ölçek için yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha katsayısı 0.81 olarak bulunmuştur. Çarpıklık ve basıklık değerleri -1 ve +1 arasında bulunmuş olup, dağılım normaldir.

5.3. Verilerin Analizi: Verilerin analizi için SPSS 18.0 istatistik programı kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde, frekans analizi, parametrik (t-testi, ANOVA), korelasyon ve regresyon testleri kullanılmıştır. Verilerin değerlendirilmesi, katılımcıların her bir soruya verdikleri cevapların toplam puanları üzerinden yapılmıştır. İstatistiki anlamlılık düzeyi $p < 0.05$ olarak kabul edilmiştir.

6. BULGULAR

Araştırma hipotezlerini test etmek için demografik değişkenler, (Tablo 1); korelasyon testi (Tablo 2) ve regresyon analizi (Tablo 3) kullanılmıştır.

Araştırmaya katılanlarla ilgili bazı demografik bilgiler Tablo 1'de gösterilmiştir. Bu tabloda görüldüğü gibi, devlet bankalarından 212, özel bankalardan 239 ve katılım bankalarından 194 kişi olmak üzere araştırmaya 645 kişi katılmıştır.

**İŞ MEMNUNİYETİ VE ÖĞRENME KAPASİTESİNİN ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA
ABDURRAHİM EMHAN-FATİH CURA-MUSTAFA ZİNCİRKIRAN**

Tablo 1: Demografik Değişkenler

Değişkenler	Devlet Bankaları	Özel Bankalar	Katılım Bankaları
	Frekans (%)	Frekans (%)	Frekans (%)
	n=212	n=239	n=194
Cinsiyet			
Erkek	117 (55,2)	119 (49,8)	134 (69,1)
Bayan	95 (44,8)	120 (50,2)	60 (30,9)
Yaş			
20-30	128 (60,4)	96 (40,2)	97 (50)
31-40	52 (24,5)	97 (40,6)	73 (37,6)
41-50	21 (9,9)	44 (18,4)	14 (7,2)
51+	11 (5,2)	2 (0,8)	10 (5,2)
Medeni Durumu			
Evli	124 (58,5)	146 (61,1)	121 (62,4)
Bekâr	88 (41,5)	93 (38,9)	73 (37,6)
Eğitim Durumu			
İlk/Orta Okul	7 (3,3)	9 (3,8)	-
Lise	39 (18,5)	35 (14,6)	15 (7,7)
Üniversite	147 (69,3)	187 (78,2)	171 (88,1)
Yüksek Lisans	19 (9)	8 (3,3)	8 (4,1)
Çalışma Pozisyonu			
Memur	143 (67,5)	123 (51,5)	98 (50,5)
Uzman	24 (11,3)	55 (23)	39 (20,1)
Departman Sorumlusu	34 (16)	44 (18,4)	34 (17,5)
Müdür/Md. Yrd.	11 (5,2)	17 (7,1)	23 (11,9)
Tecrübe			
1-5	118 (55,7)	93 (38,9)	92 (47,4)
6-10	45 (21,2)	68 (28,5)	64 (33)
11-15	22 (10,4)	34 (14,2)	26 (13,4)
16-20	15 (7,1)	15 (6,3)	5 (2,6)
21+	12 (5,7)	29 (12,1)	7 (3,7)

n:645

Tablo 2’de görüleceği üzere, örgütsel performans, öğrenme kapasitesi ve iş memnuniyeti arasında güçlü pozitif bir doğrusal ilişki mevcuttur ($p < 0.001$). Dolayısıyla H1 araştırma hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 2: Öğrenme Kapasitesi, Memnuniyet ve Performans arasındaki İlişki

		1	2	3
1. Performans	Spherman	1	.516**	.594**
2. Öğrenme Kapasitesi	Correlation		1	.594**
3. İş Memnuniyet	Coefficient			1

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

Tablo 3’te görüleceği üzere (örgütsel performanstaki), öğrenme kapasitesi ve iş memnuniyeti değişkenleri toplam varyansın %38’ini açıklamaktadır. Dolayısıyla H2 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3: Performans, Öğrenme Kapasitesi, and İş Memnuniyet Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	R ²	Bağımsız Değişken	B	B	t	p	VIF
Örgütsel Bağlılık	0.38	Öğrenme Kapasitesi	.114	.252	6,56	0.000	1.56
		İş Memnuniyeti	.297	.436	11,25	0.000	1.56

Bu modelde, Durbin Watson: $1.5 < d = 1.94 < 4$ olduğu için otokorelasyon yoktur.

Bazı demografik değişkenlerden göre analiz sonuçları:

- Erkeklerin performans algıları bayanlara göre daha yüksek ($p < 0.05$, t: 2.25).
- Erkeklerin öğrenme algıları bayanlara göre daha yüksek ($p < 0.05$, t: 2.12).
- Evlilerin öğrenme algıları bekârlara göre daha yüksek ($p < 0.05$, t: 2.03).
- Yöneticiler, uzmanlar ve memurlara göre daha yüksek performans, daha yüksek öğrenme ve daha yüksek memnuniyet bildirmişlerdir ($p < 0.005$, F:4.93; $p < 0.001$, F:8.62; $p < 0.001$, F:7.85).

İŞ MEMNUNİYETİ VE ÖĞRENME KAPASİTESİNİN ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

ABDURRAHİM EMHAN-FATİH CURA-MUSTAFA ZİNCİRKIRAN

- Katılım bankaları çalışanları özel ve devlet bankalarına çalışanlarına göre daha yüksek performans, öğrenme ve memnuniyet bildirmişlerdir ($p<0.001$, $F:11.18$; $p<0.001$, $F:12.76$; $p<0.001$, $F:12.92$). Genel olarak yüksekte aşağıya doğru puanlar kıyaslandığında; birinci sırada katılım, ikinci sırada devlet ve üçüncü sırada özel bankalar gelmektedir.

7. SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırma sonuçlarına göre, iş memnuniyeti, performans ve öğrenme kapasitesi arasında istatistiki olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Ortaya çıkan sonuçlar konuyla ilgili daha önceki araştırmaların sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir (Garver, 1996; Power ve Waddell, 2004; Khandekar ve Sharma, 2006; Politis, 2005; Suliman ve Iles, 2000). Önceki araştırmalara göre örgütlerde öğrenme, örgütlerin performansını pozitif olarak etkilediği, öğrenme fırsat ve imkânları sunulan örgüt üyelerinin iş memnuniyetine de pozitif etkisi olduğu ve işinden memnun olan işgörenin veriminin yükseleceği ve sağladığı hizmet kalitesinin artacağı ve bu hususların örgütün performansını da arttıracığı sonucuna varmışlardır (McNeese-Smith, 1997; Crossman ve Abou-Zaki, 2003). Araştırmada elde edilen bulgular yukarıda ifade edilen çalışmalarla paralellik göstermektedir.

Araştırma kapsamında değerlendirilen demografik değişkenlere göre erkeklerin performans ve öğrenme algılarının bayanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durum, Türk toplumunun erkek egemen bir kültüre sahip olmasıyla açıklanabilir. Erkek egemen kültüre sahip bir toplumda, erkek çalışanlara hem kariyer hem de ücret konularında ayrıcalık yapılması söz konusu olabilir. Bu da erkeğin daha yüksek performans algısını güçlendirebilir. Ayrıca kadının evine bağlı ekstra sorumluluklarının öğrenme ve performans algılamasını zayıflattığı söylenebilir.

Yöneticilerin, diğer çalışanlara göre, daha yüksek iş memnuniyeti, öğrenme kapasitesi ve performans göstermeleri ve ayrıca bankanın diğer işgörenlerine yükselme imkânı sağlamalarının işgörenlerin bu konulardaki tutumlarının pozitif yönde değişeceği de öngörülebilir.

Araştırmada ortaya çıkan bir diğer önemli nokta katılım bankalarındaki çalışanların öğrenme, memnuniyet ve performans düzeylerinin diğer tür banka ve devlet bankalarında çalışanlara göre daha yüksek olduğudur. Bunun nedeni olarak da katılım bankalarında çalışanların sahip olduğu kültürel farklılıklar gösterilebilir.

Çalışma sonucunda araştırma sorusunun cevapları bulunmuş, bankacılık sektöründe öğrenme kapasitesi, iş memnuniyeti ve örgütsel performans arasında pozitif ilişki tespit edilmiş, öğrenme kapasitesi ve iş memnuniyeti yüksek olan çalışanların örgüt performansını arttırıcı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada ortaya atılan her iki hipotezde test edilmiş ve doğruluğu ortaya konulmuştur.

Bankacılık sektörü üzerinde yapılan bu araştırmada bu alanda faaliyet gösteren banka yöneticilerine üzerinde önemle durulması gereken bilgiler sunulmuştur. Öncelikle işyerindeki astlarının verim ve performansını en üst düzeye çıkarılabilmelerinin ancak onların iş memnuniyet düzeylerini arttırmakla mümkün olacağı bilinmelidir. Ayrıca banka yöneticilerinin, işgörelere öğrenme fırsatları ve imkânları sunulması ve bu durumun işgören ve örgüt performansını olumlu yönde etkilediğini göz ardı etmemeleri gerekmektedir.

Sonuç olarak öğrenme kapasitesi, iş memnuniyeti ve örgütsel performans arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiş olup, öğrenme kapasitesi ve iş memnuniyetinin örgütsel performans üzerin pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmüştür.

İŞ MEMNUNİYETİ VE ÖĞRENME KAPASİTESİNİN ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

ABDURRAHİM EMHAN-FATİH CURA-MUSTAFA ZİNCİRKIRAN

KAYNAKLAR

Ağırbaş, İ., Çelik, Y., & Büyükkayıkçı, H. (2005), Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 8(3), ss. 326-350.

Ataklı, A. (1999), Öğretmenlerde stres ve iş memnuniyeti. Çağdaş Eğitim Dergisi, 256, ss.7-13.

Avcı, N., & Küçükusta, D. (2009), Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki. Anatolia, 20(1).

Bakiev, E. (2011), Determinants of Interpersonal Trust, Organizational Commitment for Performance within Kyrgyz National Police, University of Central Florida, Orlando (unpublished dissertation).

Başbuğ, G. (2010), Duygusal Emegin İş Memnuniyetine Etkisi: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma. Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, (58), ss.253-274.

Brief, A.P. (1998), Attitudes in and around Organizations, Sage, Thousands Oaks, CA.

Brown, J. S. and P. Duguid. (1991), Organizational Learning and Communities-of-Practice: Toward a Unified View Of Working, Learning, and Innovation, Organization Science, 2: pp.40–57.

Chiva, R. ve Alegre J. (2009), Organizational Learning Capacity and Job Satisfaction: An Empirical Assessment in the Ceramic Tile Industry, British Journal of Management. 20, pp.323-340.

Cordero, R., (1990), The Measurement of Innovation Performance in Firm: An Overview, Research Policy. 19(2): pp.185-192.

Crossman, M., H. Lane and R. White (1999), An Organizational Learning Framework: From Intuition to Institution, Academy of Management Review, Vol. 24, No.3 pp.522–537.

Crossman, A. and Abou-Zaki, B. (2003), Job Satisfaction and Employee Performance of Labanese Banking Staff, Journal of Managerial Psychology, 18(4), pp.368-376

Dinç, A., & Ceylan, A. (2008), Kaçak Elektrik Kullanımıyla İlgili İdare Çalışanı Tutumunun Örgütsel Adalet ve İş Memnuniyeti ile İlişkisi, Çalışma Gruplarına Göre Farklılıklar, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(2), ss.13-29.

Dodgson, M. (1993), Organizational Learning: A Review of Some Literatures, Organizational Studies, SAGE Publication, London UK, Vol.14, No.3, pp.375-394.

Erdogan, İ. (1996), İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, Aviol Yayın, İstanbul.

Garver, C.R. (1996), Organizational Learning Climate, Self-Directed Learner Characteristics, and Job Performance Among the Police Officers, Unpublished doctoral dissertation. The Pennsylvania State University.

Garvin, David A. (1993), Building a Learning Organization, Harvard Business Review 74, no. 4 (July 1993) p.78.

Glisson, C. ve Durick M. (1988), Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations, Administrative Science Quarterly. 33(1), pp. 61-81.

Gürbüz, S., & Yüksel, M. (2011), Çalışma Ortamında Duygusal Zekâ: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi, Doğu Üniversitesi Dergisi, 9(2), ss.174-190.

Hackman, J.R.ve Oldham G.R. (1976), Motivation through the Design of Work: Test of a Theory, Organizational Behaviour and Human Performance, 16, pp.250-279.

Hendry, C. (1996), Understanding and creating while organizational change through learning theory. Human Relations. 49(5), pp.621-641

Herzberg, F., Mausner B., ve Snyderman B.B. (1959), The Motivation to Work, John Wiley, New York.

Huber, G. P. (1991), Organization Science, Vol. 2, No. 1, Special Issue: Organizational Learning: Papers in Honor of (and by) James G. March. (1991), pp.88-115.

Jashapara, A.(1993), The competitive learning organization: a quest for the holly grail. Management Decision 31(8) pp.52-62.

Jerez-Gomez, P., J. Cespedes-Lorente ve R. Valle-Cabrera. (2005), Organizational Learning And Compensation Strategies: Evidence From The Spanish Chemical Industry, Human Resource Management, 44, pp.279–299.

Kaya, M. D., Güzel, D., & Çubukçu, B. (2011), Ilıca Şeker Fabrikası Çalışanlarının İş Memnuniyeti, Ergonomik Çalışma Koşulları Ve İş Stresi Yönünden İncelenmesi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25(2), ss.51-60.

Khandekar, A. and Sharma, A. (2006), Organizational learning and performance: understanding Indian scenario in present global context. Education and Training. 48 (8/9), pp.682-692.

Kim, S. (2005), Individual-Level Factors And Organizational Performance In Government Organizations, Journal of Public Administration Research and Theory, 15(2), pp.245-261.

Kula, S. (2011), Occupational Stress and Work-Related Wellbeing of Turkish National Police (TNP) Members, University of Central Florida, Orlando (unpublished dissertation).

Locke, E.A. (1976), The Nature and Causes of Job Satisfaction, in Dunnette, M.D. (Ed.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Rand McNally, Chicago, IL.

Lofquist, L.H. and Dawis, R.V. (1969), Adjustment to Work: A Psychological View of Man's Problems in a Work-oriented Society, Appleton-Century-Crofts, New York, NY.

Leslie, B., Aring, M. and Brand, B. (1998), Informal Learning: The New Frontier Of Employee and Organizational Development, Economic Development Review, Vol. 15 No. 4, pp.12-18.

İŞ MEMNUNİYETİ VE ÖĞRENME KAPASİTESİNİN ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

ABDURRAHİM EMHAN-FATİH CURA-MUSTAFA ZİNCİRKIRAN

Lebas, M.(1995), Performance Measurement and Performance Management, International Journal of Production Economics, Vol:41, No:9, 1995, pp.23-35.

Luthans, Fred. (2012), Organizational Behavior An Evidence Based Approach, McGraw Hill Irwin, Newyork

McNeese-Smith, D.K. (1997), The Influence of Manager Behaviour on Nurses' Job Satisfaction, Productivity and Commitment. Journal of Nursing Administration. 27, pp.47-55

Mete M., Tiftik H., Zincirkıran M. (2014), Study on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Terms of Certain Demographical Variables: A Research for Bank Managers. International Journal of Management, IT and Engineering, 4(5), pp. 311-327.

Naktiyok, A. (2010), Motivasyonel Değerler ve İş Tatmini: Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi/Journal of Economics and Administrative Sciences,16(3-4)

Nyhan, R. C. (2000), Changing the Paradigm-Trust and Its Role in Public Sector Organizations, American Review of Public Administration. 30(1), pp. 87-109.

Özer, G., & Günlük, M. (2010), Örgütsel Adaletin Muhasebecilerin İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi, University of Gaziantep Journal of Social Sciences, 9(2).

Pedler, M., J. Burgoyne and Boydell T. (1997), The Learning Company: A Strategy for Sustainable Development, McGraw-Hill.

Politis, J.D. (2005), Self-Leadership Behavioural-Focused Strategies and Team Performance: The Mediating Influence of Job Satisfaction. Leadership and Organization Journal, 27(3), pp. 203-216.

Popovich, M. G., & Brizius, J. A. (1998), Creating High-Performance Government Organizations: A Practical Guide for Public Managers (1st ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Popper, M. and Lipshitz, R. (1999), Organizational Learning Mechanisms, Culture, and Feasibility, Essential Readings in Management Learning, pp. 38-52.

Power, J. and Waddell, D. (2004), The Link Between Self-Managed Work Teams And Learning Organizations Using Performance Indicators. The Learning Organization. 11(2/3), pp.244-259.

Rolstadas, A. (1998), Enterprise Performance Measurement, International Journal of Operations & Production Management 18(9/10), pp. 989-999.

Rowden, R.W. and Conine Jr. (2005), The impact of Workplace Learning on Job Satisfaction in Small US Commercial Banks, Journal of Workplace Learning, 17(4), pp.215-230.

Sahin, I. (2010), Organizational Social Capital and Perceived Performance of Drug Law Enforcement Departments: A Case Study in Turkey, University of Central Florida, Orlando, FL (unpublished dissertation).

Spector, P.E. (1997), Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences. United Kingdom. Sage Publications.

Spector, P. E. (1985), Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey, *American Journal of Community Psychology*, 13(6), pp.693-713.

Suliman, A.M.T. and Iles, P. (2000) Is Continuance Commitment Beneficial to Organizations? Commitment-Performance Relationship: A New Look. *Journal of Managerial Psychology*, 15(5), pp.407-426.

Taşlıyan, M. (2007), Turizm ve Seyahat Sektöründe Çalışanların İş Tatmini ile Müşterilerin Memnuniyeti Arasındaki İlişki: Kahramanmaraş'ta Bir Alan Çalışması. *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*, 12(9), ss.185-194.

Üngüren, E., Doğan, H., Özmen, M., & Tekin, Ö. A. (2010), Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş tatmin Düzeyleri İlişkisi, *Journal of Yasar University*, 17(5), ss. 2922-2937.

Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1996), *In action: Creating the learning organization*. Alexandria, VA: American Society for Training and Development.

Wu, F. and Cavusgil, S.T. (2006). Organizational Learning and Joint Value Creation in Interfirm Relationships, *Journal of Business Research*. 59, pp.81-89.

Yaşan, A., Eşsizoglu, A., Yalçın, M., & Özkan, M. (2008), Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Araştırma Görevlilerinde Ş Memnuniyeti, Anksiyete Düzeyi ve lişkili Etmenler. *Dicle Tıp Dergisi*, Cilt 35, Sayı 4

Yüksel, İ. (2011), İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), ss.291-306.