

ÖRGÜTLERDE MORAL FAKTÖRÜNE YÖNELİK BİR
ARAŞTIRMA
(Erzurum İl Örneği)

AN INVESTIGATION AS TO MORALITY FACTOR IN ORGANIZATIONS

Şükrü ADA*

Özet

Moralin insanın işine, üyesi olduğu grubun amaçlarına psikolojik uyumu ifade ettiğini söyleyebiliriz.. Örgüt, yönetim, grup, moral bütün bu kavramların temelinde insan bulunmaktadır. İnsan biyo-psiko-sosyal bir varlıktır, dolayısıyla hangi ortamda hangi amaçla bulunursa bulunsun gereksinimlerinin karşılanmasını ister ve bekler. Özellikle iş grupları açısından bakacak olursak işin sadece maddi bir kazanç kaynağı değil aynı zamanda sosyal ihtiyaçlarını karşılayan önemli bir uğraşı, yaratıcı etkinliklerin pratiğe dökülmesini sağlayan bir uygulama alanı ve insanın başarılı olma, tanınma, takdir edilme... gibi psikolojik ihtiyaçlarını karşılayan bir süreç olduğunu görmemiz gerekmektedir. İnsan niçin çalışır, hangi gereksinimlerin doyurulmasını ister, çalışanın moralini yükselten koşullar nasıl ve ne derecede sağlanabilir gibi temel sorular moral kavramının çok yönlülüğüne işaret etmektedir. İnsan çok yönlü bir varlıktır ve moral kavramının çok yönlülüğünün nedeni de insandır.

Bu çok yönlülüğün bir arada değerlendirdiğimizde moralin iki farklı düzeyi ile karşılaşmaktayız. Kuşvetli morali oluşturan koşullar belirlenerek karşılaşılan güçlükler büyük oranda ortadan kalkabilecektir. İnsanı monotonlaştıran, yaratıcılığını engelleyen ihtiyaçlarını karşılayamayan ortamlar yerine fizyolojik ve psikolojik ihtiyaçlarının yanı sıra diğer insanlarla ilişki kurma gibi sosyal ihtiyaçlarının da karşılanmasını sağlayan, yaratıcılığını destekleyen ortamlar oluşturularak grup üyelerinin gruplarına, çalışanların işlerine psikolojik uyumunu gerçekleştirebilmek mümkündür.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, Moral Faktör, Güdülenme, Erzurum

* Atatürk Üniversitesi Kâzım Karabekir Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü

Abstract

We can say that morality expresses psychologic adaptation for individuals. There goals of the group to which individual belongs. There is human in the basis of the concepts such as organization, administration, group and morality. The human being is a bio-psycho-social creature. So, whatever he is which medium or what purpose for, he expects his needs to be met. Particularly, as regards working groups, we should accept that the work is not only a financial source but it also an important struggle meeting social needs and an application field which enables creative activities turning into practice and a process meeting psychologic needs of human as in being successful, admiration and be well-known. Basic question's such as "Why does human being work? which requirements does he make it to hear, how and in what degree can the conditions which increase morality of the workers be provided?" have marked of how the morality concept become important. Human is a versatile creature and the reason that moral concept is versatile is human.

When we asses this versatility of moral concept, we come across two different levels of morality. After the conditions causing strong morality had been determined, the difficulties encountered would be able to removed in one sense. Instead of media which make people monotonous and preventing his creativity and not meeting his needs, it is possible to be able to come to realize psychologic adaptation for the Works of the employees, for the groups of that groups members by providing. The media supporting of groups creativity and enabling social needs to be met as in contact with other people.

Key Words: *Organization, Morality Factor, Induction, Erzurum*

Giriş

İnsanın yaşamını sürdürebilmesi için belli zamanda belli miktarlarda karşılanması gereken biyo- psikolojik ihtiyaçları vardır. Bunlar yiyecek, su, oksijen alma gibi fizyolojik ihtiyaçlar ve sevmek, sevilmek, ait olmak, başarılı olmak gibi psikolojik ihtiyaçlardır. Eğer bu ihtiyaçlar karşılanmaz ise organizmada bir rahatsızlık meydana gelir. Birey yaşamını sürdürebilmek için ve bulunduğu çevreye en üst düzeyde uyum sağlayabilmek için bu rahatsızlığı giderme çabasında bulunur. ihtiyaç karşılandığında rahatsızlık geçici olarak (organizmada yeniden ihtiyaç

meydana gelinceye kadar) ortadan kalkar ve bireyde doyuma ulaşır (Ülgen 1995: 55).

Organizmanın hareketini başlatan, yönlendiren ve sürdüren güçte güdüdür (Demirel 1993 : 47 ; Bacanlı 1998: 157). Bu güç organizmayı etkileyerek bir amaç için harekete geçmeye yöneltir ve sonuç olarak bir şeyler öğrenmeye zorlamaktadır (Seifert 1991, Erden ve Akman 1995 : 232, Selçuk 1997: 156).

Bir amaca ulaşmak, bir varlığı, bir hazzı elde etmek için eylemde bulunma eğilimi isteği Güdülenmedir (Seifert 1991, Erdem ve Akman 1995:232, Başaran 1996: 30). Güdülenme öğrenme için gerekli ön koşullardan biri olmaktadır. Güdülenme üzerinde çalışan kavramcılar güdülemeyi şu kavramlarla açıklamaktadırlar (Ulusoy 2004: 309).

Başarılı olma ihtiyacı : 'Teniste kazanmak için oynamak istiyorum.'

Yakınlaşma İhtiyacı: 'Arkadaşımınla çalışma istiyorum.'

Alışkanlıklar: 'Sadece öğleden sonra tenis oynarım'

Farklılıklar: ' Benim gibi ahlaklı biri nasıl yalan söyler'

Doğuştan Gelen Meraklar: 'Nedenini merak ediyorum'

Bu kavramlar genellikle ayrı, ayrı çalışır. Hepsi insan davranışlarını incelemede yararlıdır ancak hiçbiri güdüleme hakkında yeterli bilgi sağlayamazlar.

Güdülenme psikolojik yönden önemlidir. Bireyin öğrenmesini ve performansını etkiler. **Güdülenmenin öğrenmede bireye sağladığı yararları şöyle sıralamak mümkündür.**

• Güdüleme bireysel enerjiyi artırır ve etkinliklerdeki bireysel ilgi düzeyini yükseltir.

• Güdülenme bireysel kesin hedefler doğrultusundadır ve onlara uzlaşma etkinliklerini yöneltir.

• Güdülenme bireylerin etkinliklerinde sorumluluk alarak, kararlılıkla ilerlemelerini sağlar. Bireysel etkinliklerde karşılaştıkları güçlükleri yenmede sebat etmelerini sağlar.

• GÜDÜLEME bireylerin kişisel öğrenme stratejilerini ve bilişsel süreçlerini etkiler. Çalışma ve uygulamalarda gösterdikleri dikkati artırır (Eliot ve diğerleri 2000: 332).

Güdülenmenin yoğunluğu ve yönü değiştirilebilir. Örneğin; iki öğrenci bilgisayar oyunu oynamaya güdülenebilir. Fakat bunlardan biri diğerine göre daha yoğun güdülenmiş olabilir. Aynı zamanda öğrencilerden biri futbol oyununa da aynı derecede güdülenebilir. Gerçekte güdülenmenin yoğunluğu ve yönünü birbirinden kesin çizgilerle ayırmak güçtür. Bazen, birey bir etkinliğe güdülenme gücüne bağlı olarak diğer etkinliklere de yönelebilir. Örneğin bir öğrencinin sinemaya gitmek için bilgisayar oyunları için parası ve zamanı varsa, bu etkinliklerden en çok haşlandığını diğerine tercih edebilir. Önemli olan bireylerin ne kadarının yaptıkları etkinliklerden ne öğrendikleri ve gösterdikleri performansın ne olduğuna karar vermektir. Güdülenen bireyler yüksek bilişsel süreçleri kullanarak, özümseyerek öğrenirler ve unutmazlar (Alexander & Jetten,1996 Graham & Goian, 1991 Harp & Mayer,1997)

Güdülenmiş birey ile güdülenmemiş bireylerin davranışları arasında önemli farklar vardır. Fidan (1986) güdülenmiş davranışların başlıca özelliklerini şöyle sıralamaktadır.

1.İlgi duyma ve dikkat etmede süreklilik

2.Davranışın yapılması için çaba göstermeye ve gerekli zaman harcamaya isteklilik.

Konu üzerinde odaklaşma, kendini verme ve güçlüklerle karşılaştığında istenilen davranışı yapmaktan vazgeçmeme, sonuca gitmede istekli olma ve kararlılık. Bireylerin güdülenmelerini "İçsel ve Dışsal" olarak ayrıştırabiliriz.

İçsel ve Güdülenme Bireylerin öğrenme sırasındaki içsel nedenlerle meydana gelen güdülenmedir. Yaptığı etkinliklerden mutluluk duyma, hoşlanma, yeni bir şeyleri öğrenmeyi başarma isteği veya merak etme konuya ilgi duyma vs. (Mc Cerown ve diğerleri 1996:280).

Birey ihtiyacı karşılandığında, başarı güdüsü açısından başarıya ulaştığında doyum elde eder. Doyum güdülenmenin kaynağını oluşturur. Eğer birey doyum elde etmek için işi başarmaya çalışıyor ise bu içsel güdülenmedir (Ülgen 1995:72).

Dışsal Güdülenme bireyleri öğrenme sırasında dışsal olarak etkileyen nedenlerdir (Mc Cerown ve diğerleri 1996:280). Adkinson'un işaret ettiği gibi; dışsal etkilerle öğrenci için özendirici hedefler seçilerek pekiştireçler kullanılarak başarı güdüsü geliştirilebilir (Akt. Ülgen 1995:72).

Güdülenmeyi Açıklayan Kuramsal Yaklaşımlar

Davranışçı yaklaşım: Davranışçı öğrenme yaklaşımında açıkladığı gibi organizma, pekiştirilen davranışı tekrar etme eğilimindedir. Pekiştirme bir uyarıcıya karşı gösterilen belli bir tepkinin tekrar gösterilme veya gösterilmeme olasılığının artırılmasıdır. Pekiştirmede kullanılan uyarıcıya ise pekiştireç denir. Bir başka deyişle pekiştirme bir tepkinin iç veya dış etkilerle kuvvetlendirilmesidir (Bacanlı 1998: 163). Pekiştireçler meydana getirdikleri etkilere göre tanımlanmakta ve bu bakımdan iki guruba ayrılmaktadırlar

Olumlu pekiştireçler; Ortama konulduğunda belirli bir davranışın yapılma olasılığını artıran uyarıcılardır.

Olumsuz pekiştireçler; Ortamdan çıkarıldıklarında belirli bir davranışın yapılma olasılığını artıran uyarıcılardır. (Senemoğlu 1997: 160).

Değişik pekiştirme yolları değişik alışkanlıklara neden olur. Örneğin ; sürekli piyano çalması ödüllendirilen kişi buna ilgi geliştirir. Zamanla bu konuda desteklenmeyen ama piyano çalmaya ilgi gösteren kişilerden daha yüksek bir performans geliştirir. Böyle bir yaklaşım dışsal güdülenmeye dayalıdır. Pekiştireçlerin etkili kullanılmaması güdülenmeyi olumsuz yönde etkileyebilir. Genel olarak davranışçılar dış ölçülere ve sistematik pekiştireçlere daha çok önem verirken bilişsel kavramcılar iç ödüllere daha fazla önem verirler. (Good and Brophy. 1986)

Hümanistik yaklaşım: Hümanistik yaklaşımın öncülerinden Maslow' a göre bireyin güdülenmesinin temelinde gereksinimler vardır. Birey bu gereksinimleri karşılamak amacıyla harekete geçer. Bir başka deyişle; gereksinimler bireyleri hedeflere doğru yönlendiren bir baskı yaratır (Good and Brophy. 1986).

Bilişsel yaklaşım Bu yaklaşım davranışçı yaklaşıma bir tepki olarak gelişmiştir. Davranışçı yaklaşımda bireyin güdülenmesini dışsal etkenlerin etkilediği düşünülürken, bilişsel yaklaşımda içsel etkenlerin öne çıktığı

düşünülmektedir. Bireyler dış uyarıcılardan daha çok bu uyarıcıları yorumlama biçimlerine göre tepkide bulunur (Woolfolk, 2001).Bilişsel yaklaşım bireyler arasındaki farklılıkları açıklamada yardımcı olabilir (Eggen ve Kauchk, 2001:415).

Bilişsel kuramcıların geliştirdiği en kapsamlı güdüleme kuramı neden bulma(Yükleme) kuramıdır. Bu kurama göre bireyler başarı başarısızlıklarının nedenlerini bulmaya çalışırlar. başarı ve başarısızlıklarının nedenini birine bir şeye yüklemektedirler.

Denetim odağı Weiner'a göre bireyin başarısını değerlendirirken içsel dışsal faktörlere öncelik tanınması, kendine güven duygusuyla yakından ilgilidir. Birey başarı başarısızlığını , yetenek ve çaba gibi içsel nedenlerle açıklıyorsa başarıma çabasını denetim altına alarak, daha çok çaba harcayarak başarısını artırabilir

Durağanlık: Bireylerin başarı ve başarısızlıklarının nedenlerini durağan değişken etmenlerle açıklamaları, onların gelecekteki beklentilerini etkiler.

Denetlenebilirlik: Birey kontrol edebileceği bir durumda başarısız oluyorsa, suçluluk ve utanma duygusu hisseder. Kontrol edebilir bir durumda başarılı olursa övünç ve gurur duyar, kontrol edemediği durumlardaki başarısızlık durumu ise olumsuzluğa neden olan kişi kuruma karşı kızgınlık duygusunu yaratır. Başarılı olursa, başarı şansa bağlandığı için bireyi pek fazla mutlu etmez.

Başarısız olduklarında ise çok çalışırlarsa başarılı olacaklarına inanırlar. Buna karşın başarı ve başarısızlığını dışsal ve kontrol edilemeyen değişkenlere bağlayan öğrenciler çoğunlukla akademik yaşamlarında başarısız olurlar. Bunlar başarılı oldukları zaman başarılarını, görevin kolaylığı şans ile açıklarken başarısızlıklarını da yeteneklerinin olmadığı şanssız oldukları şeklinde açıklarlar(Ames ve Archer, 1998. Akt. Erden ve Akman, 1995. 239).

Başarılı Olma ve Başarısızlıktan Kaçınma

Başarı: Bireyin eğitim hedefleri doğrultusunda performansındaki ilerlemedir. Bazı insanlar diğerlerinden daha başarılıdır. Bazı durumlarda başarı farklılıklarını anlamak mümkündür. Bazı insanlar diğerlerinden daha güçlü daha zekidir. Fakat aynı zekâya ve fiziksel koşullara sahip insanlardan

daha çok başarılı olma ihtiyacında olduklarında başarılı olurlar. Başarı onların yaşamında baskındır ve yaşamlarını buna göre düzenlerler. David Mc Chelland (1976) Henry Murray'ın çalışmalarından etkilenmiş ve başarıyı ölçmek için Tematik Affection Test

(TAT)'ı kullanmıştır. TAT pek çok fotoğraftan oluşan seridir. Deneklere bu resimlerle ilgili hikaye anlatmaları istenir. Denekler tarafından anlatılan hikayelerin onların gereksinimlerini anlattığı düşünülmektedir (Good ve Brophy 1986).

Atkinson başarı beklentisi ile başarı güdüsünün ilişkisini kurarken başarı güdüsünün basit bir duygusal alışkanlık olmadığını ve bilişsel süreçlerin devreye girdiğini vurgulamıştır (Ülgen 1995). Başarı güdüsünü etkileyen değişkenleri; bireyin

- Ulaşmak istediği hedefin özelliği
- İçinde bulunduğu durum
- Hedef ve durum ilişkisi içinde bir değerlendirme yaparak geliştirdiği başarı beklentisi
- Görevin algılanan güçlüğü

Olarak sıralamıştır.

Bireylerin başarı güdüsünü geliştirmek için hedefler, birey için ulaşılabilir, açık- seçik, standardı belirlenmiş ve özendirici olmalıdır. Bireyin içinde bulunduğu durum, diğer güdüleri, onun ulaşılacak hedefle ilgili güdülerini etkiler. Aynı hedeflerin farklı durumlarda çekicilik özellikleri değişebilir. Görevin algılanan güçlüğü ile öğrencinin yeteneğinin denk olması başarı güdüsünün devamlılığını sağlar. Başarılı olma gereksinimi yüksek olanlar daha fazla riski göze alıp daha çok çaba gösterirler. Bu guruba giren bireyler zor görev ve problemlerden hoşlanırlar. Başarısızlıktan kaçınma gereksinimi yüksek olanlar ise başarılı olacaklarına emin oldukları işler için çaba harcarlar ve başarısız olacakları görevlerden kaçarlar. Başarılı olma gereksiniminin aile ve kültürel çevre içinde geliştiği düşünülmektedir. Aile içinde başarı ve rekabetin cesaretlendirildiği, çocuğun başarısızlıklarının tepki ile karşılanmadığı durumlarda çocuklarda yüksek başarı gereksinimi gelişmektedir (Woolfolk 2000). Başarı düzeyi düşük öğrencilerin karar

vermeleri aileleri tarafından yönlendirildikleri ve çocuklar başarısız olduğunda ailenin onları cezalandırdığı gözlenmiştir.

Birçok kuram ve uygulamalara dayanan 'Moral' kavram değişik biçimler de tanımlanmıştır. Örgüt üyelerinin işlerin de gösterdikleri çabayı sağlayan güdülerinin düzeyi, bir bakıma morali yansıtır. Yüksek moral, üyelerin hem örgüt amaçlarını benimsediğini ve gerçekleşmesi için çaba gösterdiğini hem de grup olarak kendi araların da bir bağlılık bulunduğunu belirtir. Moral aynı zamanda örgütün amaçları ile üyelerin gereksinimleri arasındaki denge veya dengesizliğin göstergesidir. Üyelerin amaçlarının gerçekleşmesi ve gereksinimlerin karşılanması arasındaki duyguları onların moraline yansır Moral bireylerin veya grupların işbirliği derecesini belirleyen değişik ruhsal durumlarıdır. Yönetime göre yüksek moral, örgüt amaçlarının gerçekleşmesi yönünde üyelerin istek çaba, uyma ve işbirliği göstermesidir(Eren 1993; Hamel, G.Prahalad, C.K 1996; R.Bize-J.Milhacd 1999).

Moralin aşırı uçlarını görebilmek kolaydır. Fakat bu uçlar arasındaki dereceleri ölçebilmek zordur, Çünkü moralin öğeleri genellikle kişiseldir, kendiside bağımlıdır. Aynı zamanda birey morali, grup morali, iş morali örgüt morali, gibi değişik moral türleri bu ölçüyü zorlaştırmaktadır. Değişik açılardan bakıldığında moralin çeşitli tanımları yapılabilir. Örneğin grup dinamiği bakımından moral, grubun ortak amaçları kabul etmesi ve onların gerçekleşmesi için çaba göstermesi yahut grubun yüksek bir bağlılık içinde bulunması olarak tanımlanabilir. Örgüt açısın dan moral kişiler arasında iyi ilişkiler yaratığı mutluluk verici bir hava yahut örgüt amaçları ile üyelerin bu amaçlara doğru ilerlemekten dolayı kazandığı duygu olarak görülebilir.Yönetim açısından ise karar verme yetkilerinin dağılımındaki doğruluk oranını yansıtır.

İş Gruplarında Morali Etkileyen Etmenler

İnsan bir çevre içinde daha doğrusu çevreler içinde yaşar. Bu koşullar içinde çeşitli alanlarda çeşitli anlaşmazlıklar ortaya çıkar.

Bu çeşitli alanları anımsatacak olursak; İş çevremizin meydana getirdiği kişisel alan; Dolaysız toplumsal yaşam değişikliklerinin (aile, okul, iş,hayatı ile ilgili) süre geldiği alanlar;kendilerine karşı yakınlık duyduğumuz çeşitli gruplarının;yani oyun gruplarının, sosyal grupların görev alanları;Coğrafi

alanlar ve eğitim-öğretim alanları (Eren 1993). Bu çeşitli alanlar elverişli veya elverişsiz olduklarına göre ihtiyaçların kolayca veya güç bir şekilde giderilmesine olanak verirler; bu doyum veya doyumsuzluk hali, karşılıklı etki yoluyla çeşitli hayat çevrelerinde duyulur.

İhtiyaçların her zaman tatmin edilmediğinde doyum veya doyumsuzluklara yol açar; anlaşmazlığın dili ise "yakınmadır".Anlaşmazlık doğuran alanlar arasında, iş alanının daha özel bir şekilde dikkati çekmesi gerekir; gerçekten, meslek zamanımızın üçte birinden fazlasını alır; meslek kazanç yoludur, sosyal başarı ögesidir aynı zamanda gerekli bir uğraştır. Bu nedenle yapılacak şey çalışanı hoşnut eden şeyleri incelemek ve etkili yöntemler aramak ve bu yöntemleri uygulamaktır.

Günümüzdeki Toplam Kalite Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetimi gibi yönetim yaklaşımları açısından da bu konular odak noktasındadır. Örneğin Toplam Kalite Yönetiminin en büyük iddiası, maliyetleri düşürerek kaliteyi arttırmaktır (Kavrakoğlu, 1998: 9). Bunun yanında İnsan Kaynakları Yönetimi, kişisel verimliliğin ve motivasyonun önemli bir unsuru olarak, örgüt ile işgörenin çıkarının ortak algılanmasını ön plana taşımaktadır. İnsan yaşamını sürdürebilmek amacıyla bitmez tükenmez bir çaba harcamakta ve bir yandan bazı kazançlar elde ederken bir yandan da pek çok şey kaybetmektedir. Bu koşuşturmaca çoğu zaman insanı monotonlaştırmakta mutsuzluğa sürüklemektedir. Sosyal ve psikolojik gereksinimlerini bir yana en temel ihtiyaçlarını (fizyolojik ihtiyaçlarını) bile karşılamakta zorlanmasına neden olmaktadır. Ancak biliyoruz ki yaşamın amacı yaşamak olduğu kadar eğer yaşam mutluluk gibi bir amaca da hizmet ederse her açıdan daha anlamlı olacaktır. İş gruplarında, yönetsel örgütlerde ve diğer gruplarda insan "amaçlı" bir varlık olarak bulunur. Birtakım ihtiyaçlarını karşılamak, beklentilerini yaşamak, amaçlarına ulaşmak ister. Bu nedenle insanı her yönüyle geliştiren yaşama bağlayan, yaratıcı gücünü kullanmasını sağlayan koşullar nelerdir bu koşullar nasıl oluşturulabilir sorularına cevap bulmak umuduyla bu çalışmayı yaptığımızı söyleyebiliriz. Çalışmamızın İlgililerin sorularına ve düşüncelerine ışık tutmasını dileriz.

Moral unsuru günümüzde toplumların ve toplumu oluşturan kurumların oluşumu işleyişi ve çıkardıkları ürünün kalitesi açısından çok önemli bir kavramdır. Örgütlerin ve örgüt yöneticilerinin bu moral faktörünün üzerine yönelmesi hem örgütün işleyişi hem de çıkan ürün ve hizmetin

kalitesini arttırmakta, bunun yanı sıra grup üyelerinin birbirleriyle etkileşimi, kişinin yaptığı işi sevmesi ve yüksek doyum sağlaması açısından önemli yer tutacaktır.

Bu çalışmada moral faktörünün işleyişi ne kadar etkilediği ve kişinin yaptığı işten memnun olup, yüksek doyum da çalışan bir ortamda olup olmadığının anlaşılması yaptığı işle aldığı ücretin adil yetme inanıp inanmadığının anlaşılması için "Örgütlerde Moral Düzeyi Envanteri" kullanılmıştır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırma örgütlerde çalışan bireylerin morallerinin ne düzeyde olduğunu öğrenmek amacıyla yapılan bilimsel bir çalışmadır. Bu çalışmayla Erzurum'daki kurumlarda morale verilen önemin düzeyini görmek ve gerekirse sonuçların ilgililere aktararak önlemlerin alınması amaçlanmıştır...

Araştırmanın Problemi

Bu araştırmada şu sonuçlara cevap aranmıştır;

- 1) Cinsiyet açısından kişilerin grup içerisindeki moral düzeyleri değişkenlik göstermekte midir?
- 2) Çalışılan sektör açısından kişilerin grup içerisindeki moral düzeyleri değişkenlik göstermekte midir?
- 3) Ücret düzeyleri açısından kişilerin grup içerisindeki moral düzeyleri değişkenlik göstermekte midir?
- 4) Grup içerisindeki bireylerin birbirlerini anlama düzeyleri açısından kişilerin grup içerisindeki moral düzeyleri değişkenlik göstermekte midir?
- 5) Grup içerisindeki bireylerin birbirleriyle yardımlaşma düzeyleri açısından kişilerin grup içerisindeki moral düzeyleri değişkenlik göstermekte midir?
- 6) Grup içerisindeki düzen açısından kişilerin grup içerisindeki moral düzeyleri değişkenlik göstermekte midir?

ÖRGÜTLERDE MORAL FAKTÖRÜNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

7) Kişilerin çalıştığı gruptan ve işinden memnun olma düzeyleri açısından kişilerin grup içerisindeki moral düzeyleri değişkenlik göstermekte midir?

Örnekleme

Bu çalışma ERZURUM ilinde bulunan kamu kurumları ve özel şirketlerde çalışan 97 kişi üzerinde yapılmıştır. Kurumlara göre dağılım Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1 Kişilerin Kurumlara Göre Dağılımı

KURUMLAR	ERKEK	KADIN	n	%
P.T.T	15	12	27	27,9
Toprak Mahsulleri Ofisi	24	1	25	25,6
Tarım İl Müdürlüğü	6	9	15	15,4
Atatürk Üniversitesi Rektörlüğü	5	4	9	9,3
Kılıçoğlu L.t.d.	12	0	12	12,4
Değirmen Cafe	9	0	9	9,3
TOPLAM	71	26	97	100

Verilerin Toplanması

Örgütlerde moral düzeyi envanteriyle, kişisel bilgi anketi olmak üzere 2 farklı ölçeğe yanıt verilmiştir.

Ölçme Araçları

Örgütlerde Moral Düzeyi Envanteri

Bu çalışmada kişilerin iş yerindeki morallerini ölçmek için "soru dizini hazırlama" türü bir envanter uygulanmıştır. Bu çalışmada kullanılan ölçekte beşer maddeden oluşan iki soru, üçer maddeden oluşan üç soru bulunmaktadır. Beşer maddeli soruların puan değerleri olumlu ifadeden olumsuz ifadeye doğru 5 puandan 1 puana sıralanmaktadır, üç maddeli

soruların puanları ise olumlu ifadeden olumsuz ifadeye doğru 3 puandan 1 puana sıralanmaktadır. Bu anketten alınabilecek en yüksek puan 19, en düşük puan 5'tir. Kararsızım (geçiş) puanı 12'dir, buna göre 12'nin puan altında alanların moral düzeyleri düşük, 12 puanın üzerinde üstünde puan alanların moralleri yüksek olarak kabul edilmiştir.

Kişisel Bilgi Anketi

Moral durumunu etkileyebilecek değişkenler olarak bireylerin cinsiyeti, çalıştığı sektörün devlet veya özel sektör olması ve aldıkları ücretin düzeyi (asgari ücret, asgari ücret- 800 YTL arası, 800 YTL ve üzeri) bilgileri toplanmıştır.

Verilerin Analizi

Bu araştırmada yukarıda sözü edilen problemlere yanıt bulmak amacıyla envanter ve anketten alınan puanlar toplanmış ve yüzdeleri hesaplanmıştır. Ölçeklerin tüm ifadelerine verilen cevapların puanları toplanarak toplam ölçek puanı elde edilmiştir. Kişilerin envantere verdikleri puanlar 5 ile 19 arasındadır. Elde edilen bu puanların ve diğer değişkenlerin kişilerin iş yerindeki moral durumlarını etkileyip etkilemediğine kıkare analiziyle bakılmıştır.

BULGULAR VE YORUM

Araştırma sonucunda sektör açısından devlet kurumlarında çalışan bireyler özel sektörde çalışanlara göre iş yerinde daha yüksek bir moral düzeyine sahip oldukları görülmüştür. (Tablo 2)

Tablo 2 Sektör Açısından Moral Durumları

	Devlet kurumu		Özel kurum	
	n	%	n	%
Moral düşük	18	23.7	11	40.7
Kararsız	6	7.9	3	11.1
Moral yüksek	52	68.4	7	25.9

ÖRGÜTLERDE MORAL FAKTÖRÜNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Cinsiyete göre moral durumları incelendiğinde cinsiyetin moral üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür.(Tablo 3)

Tablo 3 Cinsiyet Açısından Moral Durumları

	Erkek		Kadın	
	n	%	n	%
Moral düşük	21	29,6	8	30,8
Kararsız	7	9,9	2	7,7
Moral yüksek	43	60,6	16	61,5

Ücretlere göre moral durumları incelendiğinde yüksek maaş alanlar düşük maaş alanlara göre iş yerindeki moralleri daha yüksektir.(Tablo 4)

Tablo 4 Ücret Açısından Moral Durumları

	Asgari Ücret		Asgari Ücret-800 YTL		800 YTL ve üzeri	
	n	%	n	%	n	%
Moral düşük	12	52,2	16	34,8	1	3,6
Kararsız	3	13,0	5	10,9	1	3,6
Moral yüksek	8	34,8	25	54,3	26	92,3

İş yeri içerisindeki anlayışa göre moral durumları incelendiğinde grup içinde yüksek anlayışa sahip olduklarını ifade edenlerin, iş yerindeki anlayış diğer gruplar kadar diyenlere ve iş yerindeki anlayış diğer gruplardan az diyenlere göre iş yerindeki moralleri daha yüksektir.(Tablo 5)

Tablo 5 İş Yeri İçindeki Anlayış Açısından Moral Durumları

	Diğer Gruplardan Az		Diğer Gruplar Kadar		Diğer Gruplardan Fazla	
	n	%	n	%	n	%
Moral	9	69,2	16	39	4	9,3

düşük						
Kararsız	2	15,4	4	9,8	3	7
Moral yüksek	2	15,4	21	51,2	36	83,7

İş yeri içerisindeki bağlılığa göre moral durumları incelendiğinde grup içinde yüksek bağlılığa sahip olduklarını ifade edenlerin, iş yerindeki bağlılık diğer gruplar kadar diyenlere ve iş yerindeki bağlılık diğer gruplardan az diyenlere göre iş yerindeki moralleri daha yüksektir.(Tablo 6)

Tablo 6 İş Yeri İçindeki Bağlılık Açısından Moral Durumları

	Diğer Gruplardan Az		Diğer Gruplar Kadar		Diğer Gruplardan Fazla	
	n	%	n	%	n	%
Moral düşük	11	84,6	15	32,6	3	7,9
Kararsız	1	7,7	7	15,2	1	2,6
Moral yüksek	1	7,7	24	52,2	34	89,5

İş yeri içerisindeki yardımlaşmaya göre moral durumları incelendiğinde grup içinde yüksek yardımlaşma sahip olduklarını ifade edenlerin, iş yerindeki yardımlaşma diğer gruplar kadar diyenlere ve iş yerindeki yardımlaşma diğer gruplardan az diyenlere göre iş yerindeki moralleri daha yüksektir.(Tablo 7)

Tablo 7 İş Yeri İçindeki Yardımlaşma Açısından Moral Durumları

	Diğer Gruplardan Az		Diğer Gruplar Kadar		Diğer Gruplardan Fazla	
	n	%	n	%	n	%
Moral düşük	14	73,7	11	32,4	4	9,1
Kararsız	1	5,3	6	6	2	4,5
Moral yüksek	4	21,1	17	50	38	86,4

ÖRGÜTLERDE MORAL FAKTÖRÜNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

İş yeri içerisindeki düzen açısından moral durumları incelendiğinde "grup zincirinin bir halkasıyım" diyenlerin, "Birçok durumda böyleyim", "Bazı durumda böyleyim", "Bir grup ile çalışmıyorum" diyenlere göre iş yerindeki moralleri daha yüksektir. (Tablo 8)

Tablo 8 İş Yeri İçindeki Düzen Açısından Moral Durumları

	Bir grup ile çalışmıyorum		Birçok durumda böyleyim		Bazı durumda böyleyim		Grup zincirinin gerçek bir elemanı		Grup zincirinin bir halkasıyım	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Moral düşük	8	88.9	6	66.7	7	46.7	7	24.1	1	2.9
Kararsız	0	0	1	11.1	5	33.3	2	6.9	1	2.9
Moral yüksek	1	11.1	3	33.3	3	20	20	69	32	94.1

Şimdi çalıştığı işi farklı bir işle değiştirme açısından moral durumları incelendiğinde "Grubumdan asla ayrılmak istemem" diyenler, "Değişmektense eski işimde kalmayı isterim", "Benim için fark etmez", "Değişmeyi burada kalmaya yeğlerim", "Değişiklikten çok memnun olurdum" diyenlere göre iş yerindeki moralleri daha yüksektir. (Tablo 9)

Tablo 9 Şimdi Çalıştığı İş Farklı Bir İşle Değiştirme Açısından Moral Durumları

	Değişiklikten çok memnun olurdum		Değişmeyi burada kalmaya yeğlerim		Benim için fark etmez		Değişmektense eski işimde kalmayı isterim		Grubumdan asla ayrılmak istemem	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Moral düşük	12	80	10	55,6	6	22,2	0	0	1	7,1

Şirketi ADA

Kararsız	2	13,3	2	11,1	4	14,8	1	4,3	0	0
Moral yüksek	1	6,7	6	33,3	17	63	22	95,7	13	92,9

Bir iş yerinde moralin yüksek oluşunu: ücret, devlet işi olup olmadığı, iş yerindeki bağlılık, yardımlaşma, anlayış önemli ölçüde etkilemektedir. Bunun sonucunda morali düşük kişiler yaptığı işten memnun olmayıp, iş değiştirtmeyi istemekte veya grubun bir parçası olmadıkları fikrini taşımaktadırlar.

KAYNAKLAR

- Yılmaz Hasan (2003) Öğretimde Planlama ve Değerlendirme Mikro Basım Dağıtım, İkinci Basım Ankara
- Bacanlı, Hasan (1998) **Eğitim Psikolojisi**, Alkım Yayınevi, İstanbul
- Başaran İbrahim E. (1996) **Eğitim Psikolojisi**, 5. Kez Yeniden Yazım. Gül Yayınevi, Ankara
- Baymur F. (1986) Genel Psikoloji İnkılap ve Aka Yayınevi, İstanbul
- Demirel Özcan (1993) **Eğitim Terimleri Sözlüğü** , Usem Yayınları, 10, Ankara
- Eggen, Paul ve Kauchak, Don. (2001) **Educational Psychology** (Windows on classrooms) 5 th Ed. Prentice Hall, Inc, Newjersey.
- Eliot, S.N , T.R Kratochwill, J.L, Cook ve J.F. Travers.(2000) 'Effective Teaching' **Educational Psychology** Effective Learning Third Ed. Mc. Graw Hill Company, USA.
- Erden, Münire ve Yasemin Akman, (1995) **Eğitim Psikolojisi** Gelişim, Öğrenme, Öğretme, Arkadaş Yayınları, Ankara.
- Eren, Erol, (1993) **Yönetim Psikolojisi**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. 4.Basım, İstanbul.
- Good, T.L ve J.E Brophy. (1986). **Educational Psychology** A Realitic Approach Thirid Ed. Longman
- Fox Mark , (1993) psychological Perspectives In Education Cassel Educational Ltd. Newyork
- Hamel, G.Prahalad, C.K (1996)" Geleceği Kazanmak" (Çev. Zülfü Dicleli)İnkılâp Kitapevi, İstanbul
- Kavrakoğlu, İbrahim (1998), *Toplam Kalite Yönetimi*, KalDer Yayınları, İstanbul.
- Mc. Crown, R.R ve M. Driscoll ve P.G. Roop. (1996) **Educational Psychology** A Learning – Centered Approach to Classroom Practice Second Ed. Allyn & Bacon.

R.Bize-J.Milhacd, (1999) " Sanayi Psikolojisi ve İnsanlığın Yükselişi",
(Çev. Mehmet YAZGALI), T.C.Kültür Bakanlığı Kültür Eserleri

Seifert, Kelvin. L (1991) **Educational Psychology** Second Ed. Houghton
Mifflin Comp.

Selçuk, Ziya (1997) Eğitim Psikolojisi Pegem Yayınları, Ankara.

Senemoğlu, Nuray. (1997) Gelişim Öğrenme ve Öğretim. Kuramdan
Uygulamaya, Spot Matbaacılık, Ankara.

Slavin, E.R. (2000) **Educational Psychology ' Theory and Practice ' Sixth.**
Ed. Allyn & Bacon. USA

Ulusoy, Ayten (Editör) 2004 Gelişim ve Öğrenme 3. Baskı Anı Yayıncılık
Ankara

Ülgen, Gülten. (1995) Eğitim Psikolojisi 'Birey ve Öğrenme ' Lazer Ofset
Matbaa Tesisleri San. Ve Tic. Ltd. Şti. Ankara.

Woolfolk, Anita, (2001) **Educational Psychology.** Eighth Ed. Allyn &
Bacon. USA.