

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

GÜVENLİK İKLİMİ VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİNDE
BİREY-ÖRGÜT UYUMUNUN ARACI ROLÜ: TEKSTİL
SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

DOKTORA TEZİ

DANIŞMAN HAZIRLAYAN
DOÇ. DR. NESLİHAN DERİN NESLİHAN ŞİMŞEK İLKİM

MALATYA-2017

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**GÜVENLİK İKLİMİ VE İŞ TATMİNİ
İLİŞKİSİNDE BİREY-ÖRGÜT UYUMUNUN
ARACI ROLÜ: TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR
ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

DANIŞMAN
DOÇ. DR. NESLİHAN DERİN

HAZIRLAYAN
NESLİHAN ŞİMŞEK İLKİM

Jürimiz 10/03/2017 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda bu doktora tezini (oybirliği /oyçokluğu) ile başarılı bularak İşletme Anabilim, Yönetim ve Organizasyon Bilim dalında doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyelerinin Unvan Ad Soyadı

1. Doç. Dr. Erkan Turan DEMİREL
2. Doç. Dr. Neslihan DERİN
3. Doç. Dr. Mehmet DENİZ
4. Doç. Dr. Nihat AKBIYIK
5. Yrd. Doç. Dr. Muhammet DÜŞÜKCAN

İmzası

İNönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun tarih vesayılı kararıyla bu tezin kabulü onaylanmıştır.

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ONUR SÖZÜ

Doç. Dr. Neslihan DERİN danışmanlığında doktora tezi olarak hazırladığım **“GÜVENLİK İKLİMİ VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİNDE BİREY-ÖRGÜT UYUMUNUN ARACI ROLÜ: TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA”** başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını ve tezimde yararlandığım kaynakların hem metin içinde hem de kaynakçada yöntemine uygun biçimde gösterildiğini belirtirim.

Neslihan ŞİMŞEK ILKIM

ÖNSÖZ

Bu araştırmayla güvenlik iklimi ve iř tatmini ilişkisinde birey-örgüt uyumunun aracı rolü ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmaya katkılarında ötürü öncelikle lisansüstü eğitimim süresince bilgi, birikim ve deneyimlerinden yararlandığım ve kendimi bu alanda geliştirmeme katkıda bulunan değerli hocalarıma teşekkür etmeyi bir borç bilirim. Bu araştırma sürecinde bana destek olup, sabır ve özveri gösteren, önerileri ve eleştirileri ile her aşamada önemli katkılar sağlayan, her sorumu ve sorunumu sabırla dinleyen, önerdiği çözümler ile her defasında bana alternatif bir yol ačan kıymetli hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. Neslihan DERİN'e sonsuz teşekkür ederim. Araştırma verilerinin toplanması sırasında bana kolaylık gösteren Taha Tekstil yöneticilerine ve çalışanlarına da ayrıca teşekkür ediyorum. Hayatımın her alanında olduğu gibi bu çalışmada da bana destek olan aileme ve emeği geçen herkese teşekkür ederim. Bu süreçte hayatımıza katılarak bana güç veren biricik kızım Vera'ya, maddi ve manevi desteğini her zaman yanımda hissettiğim eşime sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET

Bu çalışmanın amacı güvenlik iklimi ve iş tatmini ilişkisinde birey-örgüt uyumunun aracı rolünü ortaya çıkarmaktır. Dört bölümden oluşan çalışmanın ilk bölümünde güvenlik iklimi, ikinci bölümünde birey-örgüt uyumu, üçüncü bölümünde ise iş tatmini kavramına ilişkin literatür taraması yer almaktadır. Her bir bölümde kavramlara ilişkin tanımlamalara, teorilere ve ölçüm yöntemlerine ilişkin detaylı bilgilere yer verilmiştir. Dördüncü bölümde ise araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkinin yapısal eşitlik modellemesi ile analizine yer verilmiştir. Araştırma için iş kazası oranı ve personel devir hızı yüksek olan tekstil sektöründen uluslararası faaliyet gösteren kurumsallaşmış bir işletme tercih edilmiştir. Araştırmada demografik özelliklere ve araştırma değişkenlerine ait ifadelerin yer aldığı bir anket formu hazırlanmıştır. Güvenlik iklimi algısını ölçmek amacıyla Williamson vd. (1997) tarafından geliştirilen 5 maddelik ölçek kullanılmıştır. Birey-örgüt uyumu algısını ölçmek amacıyla Cable ve Judge (1996) tarafından geliştirilen 3 maddelik ölçek kullanılmıştır. İş tatmini algısını ölçmek için ise Watson vd.'nin (2007) geliştirdiği 8 maddelik ölçek kullanılmıştır.

638 katılımcıdan alınan bilgiler doğrultusunda hem değişkenler arasındaki ilişkiler hem de demografik özelliklerin değişkenler üzerindeki etkisi birtakım analizlerle incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre güvenlik ikliminin iş tatmini ve birey-örgüt uyumu üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde birey-örgüt uyumunun da iş tatmini üzerinde pozitif bir etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca güvenlik ikliminin iş tatmini üzerindeki etkisinde birey-örgüt uyumunun aracılık ettiği ortaya konmuştur. Araştırma bulgularıyla elde edilen bir diğer sonuç ise güvenlik iklimi, birey-örgüt uyumu ve iş tatmini algılarının demografik özelliklere göre farklılık göstermesidir.

Anahtar Kelimeler: Güvenlik İklimi, BÖU, İş Tatmini

**THE MEDIATION ROLE OF PERSON-ORGANIZATION FIT IN THE
RELATION BETWEEN SECURITY CLIMATE AND JOB SATISFACTION: A
RESEARCH IN THE TEXTILE SECTOR**

ABSTRACT

The aim of this study is to emphasize the mediation role of person-organization (P-O) fit in the relation between security climate and job satisfaction. The study formed as four part and the first part contain literature review about security climate, the second part consists literature review about P-O fit and the third part consist literature review about job satisfaction. Detailed information about definitions, theorems and methods of measurement related to concepts has been included in each part. The fourth part include the analysis of the relationship between the research variables by the structural equation modeling. An institutionalized enterprise which is internationally active in the textile sector, which has a high rate of job accident rate and personnel turnover, has been preferred for the research. A questionnaire form including demographic characteristics and statements about research variables has been prepared for the research. For measuring the safety climate perception, a 5 item scale developed by Williamson et al. (1997) was used. A 3 item scale developed by Cable ve Judge (1996) was used to measure the P-O fit. For measuring the job satisfaction, an 8 item scale developed by Watson et al. (2007) was used.

The relations between variables and the effect of demographic factors on variables were examined by some analyzes in the direction of information from 638 participants. According to the findings, security climate has a positive effect on job satisfaction and P-O fit. Similarly, it has seen that P-O fit has a positive effect on job satisfaction. It has also demonstrated that the P-O fit is mediator in the impact of security climate on job satisfaction. Another result obtained from research findings is that the perceptions of security climate, P-O fit and job satisfaction differ by demographic factors.

Keywords: Security Climate, P-O Fit, Job Satisfaction

İÇİNDEKİLER

ONUR SÖZÜ	iii
ÖNSÖZ	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
KISALTMALAR LİSTESİ	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

GÜVENLİK İKLİMİ

1.1. ÖRGÜT İKLİMİ VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ KAVRAMI.....	4
1.1.1. İklim ve Kültür Kavramları.....	4
1.1.2. Örgüt İklimi.....	6
1.1.2.1. Örgüt İklimi Tipleri.....	7
1.1.2.2. Örgüt İkliminin Etkilediği ve Etkilendiği Faktörler.....	10
1.1.2.3. Örgüt İkliminin Boyutları.....	13
1.1.3. Örgüt Kültürü.....	15
1.1.3.1. Örgüt Kültürünün Önemi.....	16
1.1.4. Örgüt İkliminin Örgüt Kültürü ile İlişkisi.....	18
1.2. GÜVENLİK İKLİMİ VE GÜVENLİK KÜLTÜRÜ KAVRAMLARI.....	19
1.2.1. Güvenlik Kültürü Kavramı.....	21

1.2.1.1. Pozitif ve Negatif Güvenlik Kültürü.....	23
1.2.1.2. Güvenlik Kültürünün Boyutları.....	25
1.2.2. Güvenlik İklimi Kavramı.....	27
1.2.2.1. Güvenlik İkliminin Boyutları ve Ölçümü.....	28
1.2.2.2. Güvenlik İklimi ve Güvenlik Kültürü İlişkisi.....	29

İKİNCİ BÖLÜM

BİREY-ÖRGÜT UYUMU

2.1. BİREY-ÖRGÜT UYUMU KAVRAMI.....	32
2.2. BİREY-ÖRGÜT UYUMU TÜRLERİ.....	34
2.2.1. Bütünleyici Uyum.....	34
2.2.2. Tamamlayıcı Uyum.....	34
2.2.3. Talep-Yetenek ve İhtiyaç-Malzeme Uyumu.....	36
2.3. UYUM TEORİLERİ VE UYUM TÜRLERİ.....	37
2.3.1. Birey-Denetleyici Uyumu.....	38
2.3.2. Birey-İş Uyumu.....	38
2.3.3. Birey-Grup Uyumu.....	39
2.4. BİREY-ÖRGÜT UYUMU SÜRECİ.....	40
2.4.1. İşgören Seçme.....	40
2.4.2. Örgütsel Sosyalleşme.....	43
2.5. BİREY-ÖRGÜT UYUMU KURAMLARI.....	45
2.5.1. Schneider'in Çekim-Seçim-Çekişme (ASA) Kuramı.....	45
2.5.2. Chatman'ın Birey-Örgüt Uyumu Modeli.....	47
2.5.3. Kristof-Brown'un Birey-Örgüt Uyumu Modeli.....	48

2.5.4. O'Reilly III ve Arkadaşlarının Örgütsel Kültür Profili (OCP).....	48
2.6. BİREY-ÖRGÜT UYUMUNUN ÖNEMİ.....	49
2.7. BİREY-ÖRGÜT UYUMUNUN ÖLÇÜLMESİ.....	50
2.8. BİREY-ÖRGÜT UYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	51
2.9. BİREY-ÖRGÜT UYUMUNUN SONUÇLARI.....	52

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

3.1. İŞ TATMİNİ KAVRAMI.....	55
3.2. İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	56
3.2.1. Bireysel Faktörler.....	57
3.2.2. Örgütsel Faktörler.....	58
3.3. İŞ TATMİNİNİN ÖLÇÜLMESİ.....	62
3.3.1. Spektor'un İş Tatmini Ölçeği.....	62
3.3.2. Minnesota İş Tatmini Ölçeği.....	63
3.3.3. Hackman ve Oldham'ın İş Tanımlama Ölçeği.....	63
3.4. İŞ TATMİNİ KURAMLARI.....	63
3.4.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı.....	64
3.4.2. Çift Faktör Kuramı.....	65
3.4.3. Eşitlik Kuramı.....	65
3.4.4. İş Özellikleri Modeli.....	66
3.4.5. Cornell Modeli.....	67
3.5. İŞ TATMİNİNİN SONUÇLARI.....	67
3.6. İŞ TATMİNSİZLİĞİ VE SONUÇLARI.....	68

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KONUSU.....	71
4.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	72
4.3. ARAŞTIRMANIN TEORİK MODELİ VE HİPOTEZLERİ.....	72
4.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	78
4.5. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ.....	80
4.6. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	82
4.6.1. Güvenlik İklimi Ölçeği.....	82
4.6.2. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği.....	83
4.6.3. İş Tatmini Ölçeği.....	84
4.7. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI.....	85
4.8. ARAŞTIRMANIN KISITLARI.....	85
4.9. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	86
4.9.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular.....	86
4.9.2. Ölçeklere İlişkin Bulgular.....	87
4.9.2.1. Güvenlik İklimi Ölçeğine Ait Analiz Sonuçları.....	88
4.9.2.2. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeğine Ait Analiz Sonuçları.....	92
4.9.2.3. İş Tatmini Ölçeğine Ait Analiz Sonuçları.....	93
4.9.3. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular.....	95
4.9.4. Demografik Bilgilere Göre Ölçek Algılarının Karşılaştırma Analizleri...	101
SONUÇ	115
KAYNAKÇA	121
EK-1: ANKET FORMU	149

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Örgüt İkliminin Etkilendiği ve Etkilediği Faktörler.....	12
Tablo 2. Örgüt İkliminin Boyutları.....	14
Tablo 3. Bireysel ve Örgütsel İhtiyaçlar.....	32
Tablo 4. Güvenlik İklimi Ölçeği.....	83
Tablo 5. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği.....	84
Tablo 6. İş Tatmini Ölçeği.....	84
Tablo 7. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular.....	86
Tablo 8. Araştırmada Kullanılan Uyum İndeksleri ve Eşik Değerleri.....	88
Tablo 9. Güvenlik İklimi Ölçeğine İlişkin Analiz Sonuçları.....	89
Tablo 10. Düzenlenmiş Güvenlik İklimi Ölçeğine İlişkin Analiz Sonuçları.....	89
Tablo 11. Güvenlik İklimi Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	90
Tablo 12. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeğine İlişkin Analiz Sonuçları.....	92
Tablo 13. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Analiz Sonuçları.....	93
Tablo 14. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	94
Tablo 15. Modele İlişkin Uyum İyiliği Değerleri.....	97
Tablo 16. Modele İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	99
Tablo 17. Bootstrap Aracı Faktörün Etki Düzeyleri.....	100
Tablo 18. Ölçek Ortalamalarının Normallik Testi.....	101
Tablo 19. Ölçeklere Ait Betimsel İstatistikler.....	102
Tablo 20. Cinsiyet ve Medeni Durum Değişkenleri İçin T Testi Sonuçları.....	103
Tablo 21. Güvenlik İklimi Algısı İçin Demografik Değişkenlere Ait Bazı İstatistikler.....	104
Tablo 22. Güvenlik İklimi Algısı İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu.....	105
Tablo 23. BÖU Algısı İçin Demografik Değişkenlere Ait Bazı İstatistikler.....	108
Tablo 24. BÖU Algısı İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu.....	109
Tablo 25. İş Tatmini Algısı İçin Demografik Değişkenlere Ait Bazı İstatistikler.....	111
Tablo 26. İş Tatmini Algısı İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu.....	112
Tablo 27. Hipotez Testi Sonuçları.....	113

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Bütünleyici ve Tamamlayıcı Uyum Ayrımı	35
Şekil 2. Çekim-Seçim-Çekişme (ASA) Döngüsü.....	46
Şekil 3. Araştırmanın Modeli.....	78
Şekil 4. Güvenlik İklimi Ölçeği Path Diyagramı.....	91
Şekil 5. İş Tatmini Ölçeği Path Diyagramı.....	95
Şekil 6. Araştırmanın Ölçüm Modeli.....	96
Şekil 7. Araştırmanın Yapısal Eşitlik Modeli.....	98

KISALTMALAR LİSTESİ

- AGFI** : Düzeltilmiş Uyum İndeksi
AFA : Açımlayıcı Faktör Analizi
CFI : Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
DFA : Doğrulayıcı Faktör Analizi
GFI : İyilik Uyum İndeksi
NFI : Normlaştırılmış Uyum İndeksi
NNFI : Normlaştırılmamış Uyum İndeksi
RMSEA : Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü
YEM : Yapısal Eşitlik Modeli
WHO: Dünya Sağlık Örgütü
ILO: Uluslararası Çalışma Örgütü
İK: İnsan Kaynakları
BÖU: Birey-Örgüt Uyumu
BDU: Birey-Denetleyici Uyumu
BİU: Birey-İş Uyumu
BGU: Birey-Grup Uyumu
ASA: Çekim-Seçim-Çekişme Kuramı

GİRİŞ

Rekabetin giderek arttığı ve teknolojinin hızla geliştiği iş dünyasında maliyeti düşüren, üretimi arttıran araç ve gereçlerin kullanımı çalışanlar için bir takım sağlık ve güvenlik tehditlerini de beraberinde getirmektedir. Bu durum dünyada çalışma ortamlarının fiziki koşullarını iyileştirmek, mevcut risklere ve oluşabilecek kazalara müdahale etmek için çeşitli iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarını zorunlu hale getirmiştir. Her yıl çok sayıda iş kazasının gerçekleştiği ülkemizde de organizasyonların temel görevlerinden biri çalışanı koruma haline gelmiştir. Bu koruma görevi ve uygulamaları sektörlere göre farklılık gösterse de temelde oluşturulacak bir güvenli çalışma algısı hemen hemen bütün organizasyonlar için ortak paydadır. Bu nedenle yönetimin temel görevlerinden biri güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarının oluşturulması ve örgütte hakim olan pozitif bir güvenlik kültürü ve güvenlik ikliminin oluşturulmasıdır. Örgüt içinde hakim olan kültür ve değerler sistemi, örgüt içinde işlerin yapılış tarzını ve kişiler arası iletişimi etkileyen en önemli faktörlerden biridir.

Son yıllarda, güvenlik araştırmacıları ve uygulayıcıları, gönüllü ve bilinçli güvenlik davranışlarının teşvik edilebileceği birey merkezli güvenli işyeri konseptine odaklanmışlardır. Bu noktada örgüt ikliminin bir alt boyutu olan güvenlik iklimi dikkat çeken konulardan biridir. Çalışmada kullanılan boyutuyla güvenlik iklimi üst yönetimin stratejik hedeflerinden biri olarak güvenliğin önceliğini ve uyumluluğu teşvik eden gözlemlenebilir bir çalışma ortamını ifade eder (Dang-Pham vd, 2016). Çalışanların sürdürülebilir bir refah seviyesine ulaşabilmeleri, yaptıkları işten tatmin olmaları ve organizasyonla uyumlu bir şekilde çalışabilmeleri için güvenli olduklarını hissettikleri bir ortamda çalıştıklarını bilmeleri gerekir. Bu konuda yapılan araştırmalarda bireyin değerleriyle örgüt değerlerinin uyumunun artmasıyla, bireylerin örgüte bağlılıklarının arttığı ve iş tatminlerinin yükseldiği görülmektedir. Ayrıca pozitif bir güvenlik iklimi algısının olduğu organizasyonlarda işgücü istikrarlı ve tecrübelidir. Bu nedenle sağlıklı ve güvenli çalışma koşullarının oluşturulması, organizasyonda hakim olan bir güvenlik ikliminin varlığı ve çalışanların değer ve önceliklerine önem verilmesi gerekmektedir.

Çalışmanın amacı belirlenirken bahsedilen bu gerekliliklerin sağlanması gerçeğinden yola çıkılmıştır. Bütün bu gerekçelerden ve literatür taramasından hareketle

araştırmanın problem cümlesi; “*Organizasyonlarda iş tatmininin sağlanmasında güvenlik ikliminin ve birey-örgüt uyumunun katkısı nedir?*” şeklinde belirlenmiştir. Bu problem cümlesine bağlı olarak temel araştırma hipotezi ise “*Güvenlik ikliminin iş tatmini üzerindeki etkisinde birey-örgüt uyumunun aracı rolü vardır*” şeklinde tasarlanmıştır. Bu çerçevede yapılan çalışmada Maslow’un motivasyon teorisinin ikinci basamağı olan güvenlik ihtiyacının bireylerin iş tatmini ekseninde değerlendirmesi ve analizi yapılarak güvenlik iklimi, birey-örgüt uyumu (BÖÜ) ve iş tatmini arasındaki ilişkinin araştırılması hedeflenmiştir.

Çalışmanın evrenini Malatya Organize Sanayi Bölgesi’nde faaliyet gösteren Taha Tekstil işletmesi çalışanları oluşturmaktadır. Tekstil sektörünün özellikle tercih edilmesinin nedeni kullanılan yoğun kimyasallar, büyük ve tehlikeli makineler nedeniyle çalışan sağlığını tehdit eden ve iş kazası oranı yüksek olan sektörün iş güvenliği ihtiyacının en yoğun olduğu sektörlerden biri olması ve personel devir oranının yüksek olmasıdır. Gerek üretim sürecinde yaratılan katma değer gerekse ihracat gelirleri içindeki yüksek payı nedeniyle ülkemiz için ekonomik kalkınma sürecindeki önemi gittikçe artan tekstil sektörünün tercih edilmesiyle araştırma sonuçlarının topluma yüksek oranda istihdam sağlayan sektöre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Dört bölümden oluşan çalışmanın ilk üç bölümü teorik çerçeveye ayrılmıştır. İlk bölümde güvenlik iklimi kavramıyla ilgili yerli ve yabancı kaynaklardan literatür taraması yapılmıştır. Güvenlik iklimi kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için öncelikle ilişkili olduğu örgüt kültürü, örgüt iklimi ve güvenlik kültürü kavramlarına değinilmiştir. Daha sonra güvenlik iklimi kavramı literatürdeki kullanımı, önemi ve boyutları bakımından ele alınmaktadır. İkinci bölümde BÖÜ kavramı boyutları ve teorileriyle birlikte ayrıntılı bir şekilde incelenmektedir. Üçüncü bölümde ise iş tatminine yönelik literatür taraması yapılmış, konunun çalışanlar ve organizasyon için önemi ve etkileri açıklanmaya çalışılmıştır. Ayrıca iş tatmininin bireye ve organizasyona sağladığı yararlar üzerinde durularak tatminsizlik kavramına değinilmektedir.

Çalışmanın dördüncü bölümü; ilk üç bölümde literatür taraması yapılan güvenlik iklimi, BÖÜ ve iş tatmini kavramları arasındaki ilişkiyi inceleyen alan

araştırmasına yönelik bilgiler içermektedir. Bu doğrultuda araştırmanın hipotezleri, evreninin özellikleri, kısıtları, veri toplama aracı, yöntemi ve ölçekler hakkında bilgi verilmektedir. Ayrıca veriler yapısal eşitlik modellemesiyle analiz edilmiş ve elde edilen bulgular aktarılmıştır. Elde edilen bulgulara göre güvenlik ikliminin, iş tatmini ve birey-örgüt uyumu üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde birey-örgüt uyumunun da iş tatmini üzerinde pozitif bir etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca güvenlik iklimi ve iş tatmini ilişkisinde birey-örgüt uyumunun kısmi aracılık rolü ortaya konmuştur. Araştırma bulgularıyla elde edilen bir diğer sonuç ise güvenlik iklimi, birey-örgüt uyumu ve iş tatmini algılarının demografik özelliklere göre farklılık göstermesidir. Kadın çalışanların güvenlik iklimine ilişkin görüşlerinin ortalaması erkek çalışanların güvenlik iklimine ilişkin görüşlerinin ortalamasından daha yüksek iken birey-örgüt uyumunun ve iş tatmininin cinsiyet değişkeni ile arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Yaş değişkenine bakıldığında çalışanların yaşı ile güvenlik iklimi algılarının doğru orantılı olduğu görülmektedir. Yaş değişkeni ile birey-örgüt uyumunun doğru orantılı olduğu ve en yüksek birey-örgüt uyumu algısının lisans mezunu çalışanlarda olduğu tespit edilmiştir. Eğitim durumu değişkenine göre ise en yüksek güvenlik iklimi algısı lisans mezunu çalışanlardadır. Evli olan çalışanların iş tatmini ve birey-örgüt uyumu algılarının bekar olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

GÜVENLİK İKLİMİ

Çalışmanın bu bölümünde güvenlik iklimi kavramı literatürdeki kullanımı, önemi ve boyutları bakımından ele alınacaktır. Güvenlik iklimi kavramına geçmeden önce ilişkili olduğu örgüt iklimi ve örgüt kültürü kavramları açıklanacak daha sonra güvenlik kültürü ve güvenlik iklimi kavramlarına geçilecektir. Son olarak güvenlik iklimi ve güvenlik kültürü ilişkisi üzerinde durulacaktır.

1.1. ÖRGÜT İKLİMİ VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ KAVRAMI

Çoğu zaman birbiri yerine kullanılan örgüt iklimi ve örgüt kültürü kavramlarına geçmeden örgüt kavramının açıklanması gerekmektedir. En sade tanımıyla örgüt iki veya daha fazla bireyin hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla bir araya gelerek işbirliği yaptıkları gruplardır (Ülgen ve Mirze, 2014: 20). Koçel'e (2014: 26) göre bir yapı veya iskelet olan örgüt, önceden belirlenen ilişkiler topluluğudur. Şimşek (2001: 30) örgüt kavramını, ortak bir hedef için bireylerin gruplara dönüşüp, her birinde var olan düşünce, emek ve yeteneklerini bir araya getirerek, sistematik bir biçimde hedeflerini gerçekleştirmeye çalışan bireylerin topluluğu olarak ifade etmiştir. Ayrıca örgütlerin genel özelliklerini şu şekilde özetlemiştir:

- Örgütler, tek başına başaramadığımız işlerin üstesinden gelmeyi mümkün kılan toplumsal işbirliği sistemleridir.
- Örgütler, bilgilerin birikiminde ve bu birikimin sonraki nesillere aktarılmasında bizlere yardımcı olurlar.
- Örgütler, bizler için önemli meslek kaynakları olarak hizmet ederler.

1.1.1. İklim ve Kültür Kavramları

İşletme literatüründe iklim ve kültür kavramlarının sık sık birbirlerinin yerine kullanılmalarına rağmen gerçekte bu kavramlar örgüt teorilerindeki kullanımları farklı etkilerin etkisiyle ortaya çıkmışlardır. Denison'a (1996:622) göre iklim kültürün eski adıdır. Schneider vd.'ne (1996:12) göre ise iki kavram birbirini tamamlayıcı niteliktedir.

İklim kavramına ilişkin ilk çalışma, Lewin ve arkadaşlarının motivasyon teorisine dayanmaktadır. Çevresel güçlerin birleşmesinden meydana gelen coğrafi iklime ya da hava olaylarına benzetilen iklim organizasyona uyarlandığında, organizasyonda var olan moral düzeyi, üyeler arasındaki iyi niyet ve ait olma duygusunun gücü şeklinde ifade edilebilir (Terzi, 2002: 92). İklim kavramının işe uyarlanmasında sosyal psikoloji disiplininin etkileri gözlenir ve iklim kavramı bireylerce algılanan ve bireyin davranışlarında bulunduğu psikolojik çevreye işaret eder (Bozkurt, 1997: 85).

Kültür kavramı, birçok bilimsel alanda kullanılmaktadır. Bu çok alanlılık pek çok farklı yaklaşım ve farklı kültür tanımını da beraberinde getirmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 30). Çok farklı tanımları olan kültürün en sık kullanılan tanımı Kroeber ve Kluckhohn (1952) tarafından yapılmıştır. 164 farklı tanımın analiz edilmesiyle yapılan bu tanımlamaya göre kültür, insan gruplarının kendine has yapılarını ortaya koyan, oluşturulan ve aktarılan sembollerle ifade edilen duygu, düşünce ve davranış biçimleri şeklinde ifade edilmiştir.

Bir diğer tanıma göre kültür, organizasyonun çalışma şeklini veya faaliyetlerinin sonucunu etkileyen, insan gruplarıyla oluşturulan örf ve adetler, inançlar, ve diğer kişiler arası ilişkilerin sonuçlarıdır (Vural, 2012: 18). Özkan ve Lajunen'e (2003: 4) göre kültürün temelini, tarihi süreç içinde oluşmuş ve seçilmiş klasik görüşler ve onlara atfedilen değerler oluşturur ve kültürel sistemler hem davranışın bir ürünü, hem de gelecekteki davranışların koşullayıcısıdır. Toplumun değer yargıları olarak ifade edilen kültür şu özelliklere sahiptir (Şahin, 2010: 23):

- Kültür, bir toplumun yaşayış biçimidir.
- Kültür, öğrenilmiş davranışlar topluluğudur.
- Kültür, toplumun üyelerince paylaşılmaktadır.
- Kültürel değerler, durgun olduğu kadar da devamlıdır, çağın ihtiyaçlarına göre değişmektedir.
- Kültür, sosyal bir mirastır.
- Kültür, gereksinimleri karşılayıcı ve doyum sağlayıcıdır.
- Kültür, belli bir tarihe sahiptir ve süreklidir.

- Kültür, bütünleştirici bir özelliğe sahiptir.

Sonuç olarak kültür; değerler, anlamlar ve inançlar ile ilgili bir kavramdır. Bunun yanında iklim ise sözü edilen değer, anlam ve inançların algılanması ile ilgili bir kavramdır. İklime,  rg t içerisindeki algı paylaŐımını, kültür ise paylaşılan kabuller, anlamlar ve inançları ortaya koyar (Ashforth, 1985: 839). Kültür ve iklim tanımlarına bakıldığında kültürün daha derin, değişmesinin iklime göre değişik noktalardan etkilendiğini ve daha uzun süreli olduğunu, iklimin ise kültüre göre daha hızlı değişim gösterdiğini ve yönetim tarzından etkilendiğini söyleyebiliriz (Şerifoğlu ve Sungur, 2007: 5). Dolayısıyla, kültür daha çekirdek bir yapı olarak görülürken, iklim bu çekirdeğin bir tabakası olarak kabul edilmektedir. Kültürün ortaya çıkarılması daha kapsamlı ve derin ölçümlere gereksinim duyarken iklim kavramının ölçülmesi daha kolaydır.

1.1.2. Örgüt İklime

Örgüt iklimi ile ilgili çalışmalar 1930'lu yıllarda yapılmış olup, 1960'lı yıllardan itibaren davranış bilimciler ve yönetim bilimciler tarafından olduğa ilgi çekmeye başlamış bir araştırma konusudur. Konuyla ilgili ilk çalışmalara 1930'lu yıllarda Kurt Lewin'in insan davranışları ve çevresel faktörler arasındaki ilişkiyi açıklayan çalışmalarında rastlanılmaktadır. Bu araştırmalar neticesinde örgüt iklimi, örgüte kimlik kazandıran çalışanların davranışlarını oluşturan ve etkileyen, onlar tarafından algılanan, kısaca örgüte egemen olan tüm psikolojik özellikler dizisi (Acuner, 2010: 30) olarak tanımlanmaktadır.

Balcı'ya göre (2003: 184)  rg t iklimi, bir organizasyona girdiğinizde hissedilen hava olarak tanımlanmaktadır. İŞletmedeki iş yapıŐ Őekilleri, uygulamalar ve prosedürler işletmenin örgütsel iklimini yansıtır. Kavram bir yönü itibari ile meteorolojik iklime benzerlik gösterir. Meteorolojik iklimin sıcaklık ve nem gibi değişkenlerle açıklandığı gibi örgüt iklimi de örgüt üyelerinin birbirlerine destek olması, risklerini üstlenmesi ve iyi niyet göstermesi gibi değişkenlerle ifade edilmektedir (Can, 1997: 201).

Örgüt iklimi konusunda birçok araştırma yapan Batlis (1980: 234), örgüt ikliminin sahip olduğu özellikleri şu şekilde sıralamıştır:

- Örgüt iklimi, örgüt üyelerinin birbirleriyle olan etkileşimi, örgütün politikaları, iş süreçleri ve örgütün yapısı gibi etmenlerin oluşturduğu genel izlenimden meydana gelir.
- İklim algısı, örgütteki olayların ve durumların değerlendirilmesi değil tanımlanmasıdır.
- Örgüt iklimi, ara değişken olarak görülebilir. Liderlik tipinden ve çeşitli iş aktivitelerinden etkilenebilir. Bu değişkenlerden etkilendiği gibi, kişinin örgütteki davranışlarını ve işe yönelik tutumlarını da etkileyebilir.
- Örgüt iklimi birçok etmenden etkilenen çok boyutlu bir yapıdır.

1.1.2.1. Örgüt İklimi Tipleri

Örgütteki bireylerin davranışlarını etkileyen ve aynı zamanda açıklayan bir özellik olarak ifade edilebilen örgüt iklimi için Halpin (1966) altı tipten bahsetmektedir:

i. *Açık İklim:* Açık iklim, örgüt üyelerinin yüksek düzeyde bir birlik duygusuna sahip oldukları bir örgütsel durumu ifade etmektedir. Bu tarz bir örgütte insan ilişkileri arzu edilen seviyededir. Çalışanlar arasındaki samimi ilişkiler iş tatmininin artmasını sağlar.

ii. *Bağımsız İklim:* Bağımsız iklimle açık iklim esasen aynıdır. Farklı oldukları nokta bağımsız iklimde yönetici ve astlar arasında belirli bir mesafe, psikolojik bir uzaklık olmasıdır. Açık iklimde yöneticiler ve astlar arasında ilişkinin iyi olduğu gözlemlenmektedir. Bağımsız iklimde çalışanların sosyal gereksinim ve sosyal doyumlarına çok önem verildiği görülür (Özdemir, 2006: 46).

iii. *Kontrollü İklim:* Bu iklim türünde daha önce belirlenmiş olan kuralların dışına pek fazla çıkmaz. Yöneticiler kendi söylediklerinin sorgulanmadan yapılmasını ister. Verilen görevi yerine getirmek örgütte en çok önem taşıyan faktördür. Kişiler arası ilişkiler iyi değildir, bu da çalışanlar arasında moral bozukluğuna sebep olur. Çalışanlar birbiriyle yakın ilişki kurmamakla birlikte genellikle yalnız çalışmayı tercih ederler. Engellenme ve yakından kontrol algısı olması gerekenden fazla, samimiyet ve anlayış gösterme boyutları ise düşüktür (Peker, 1993: 27).

iv. Babacan İklim: Bu iklim türünde yönetici, astlarını kontrol etmeye odaklanarak onların sosyal gereksinimlerini karşılamakta zayıf kalmaktadır. Çalışanlar kendi aralarında çeşitli gruplara ayrılmakta ve verimsiz çalışmaktadırlar. Moral, samimiyet ve işe bağlılık yönlerinin düşük olduğu iklim tipidir. Yöneticiler çalışanlarla birlikte iş yapmaktan zevk almazlar. Sonuç olarak, çalışanları sürekli kontrol etmek isteyen başarısız yönetici ile düşük moralli çalışanların bulunduğu bir iklim türüdür (Özdemir, 2006: 47).

v. Samimi İklim: Yöneticiler, çalışanlar ve örgütteki tüm bireyler bir aile havasındadır, kişiler arası ilişkiler oldukça gelişmiştir. Çalışanlar işyerinin sosyal faaliyetlerine odaklanmıştır. Moralleri açık iklim kadar yüksek değildir ancak sosyal tatminleri yüksektir. Amaca ulaşmada, grup etkinliklerinin yönetim ve kontrolünün az olmasına karşın, sosyal gereksinimlerin doyumu yüksek, iş doyumu ortalamaya eşit veya yakındır (Peker, 1993: 27).

vi. Kapalı İklim: Organizasyon içinde yüksek düzeyde tartışma ve çatışma vardır. Çalışanların moral seviyesi, iş tatmini ve çalışanlar arasındaki samimiyet oldukça düşük seviyededir. Yönetici emredici konumundadır ve çalışanların başarı göstermesi için kolaylık sağlamaz. Başarı duygusu yüksek olmasına rağmen uygulamada verim çok düşüktür. Örgüt ikliminin kapalı olmasına yol açan faktörleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Aksoy, 2006: 14):

- İş güvenliğinin olmaması,
- Örgütün fiziki öğelerinin çalışmaya elverişsiz olması,
- Ergonomi kurallarına uyumsuzluk,
- Örgüt kültürünün çalışanları temsil etmemesi,
- Karara ve yönetime katılma imkânlarının olmaması,
- Hiyerarşik, katı, merkezi ve mekanik örgüt yapıları,
- Formel ilişkilerde uyumsuzluk,
- Üst seviyenin ilgisizliği ve sübjektif tutumları
- Sosyal ilişkilerde uyumsuzluk

Liderlik özelliklerine göre yapılan sınıflandırmada üç çeşit örgüt ikliminden bahsedilmektedir (Litwin ve Stringer, 1968):

i. *Otokratik Yapılı İklim*: Biçimsel otoritenin ödün vermeksizin kullanılmasını ifade eden ve görevlerin kesin tanımı üzerinde duran iklim tipidir. Otoriteye dayalı iklim, korku ve başaramama beklentisi yüksek, örgüt dışı siyasi baskıların fazla olduğu, görevin ilgi çekmediği, çalışanların üstlerine fazlaca bağlı olduğu, çalışanları iten, örgüt içi çatışmanın fazla, güdülemenin ise az olduğu bir iklim tipidir (Litwin ve Stringer, 1968: 62).

ii. *Demokratik Yapılı İklim*: Bu iklim türünde iletişim hiyerarşik olarak sadece iki yönlü yukarıdan aşağıya veya aşağıdan yukarıya doğru değil yatay olarak da işlemektedir. Karar vermede sadece üst düzey yöneticilerin değil astların da katılımının sağlandığı iklim türüdür. Astlara yönetimin güveni tamdır ve kararlara geniş ölçüde katılımları sağlanmıştır. Yöneticiler ve astlar arasında tam güven duygusu, arkadaşlık, samimi ve dostça ilişkilerin olduğu iklim türüdür (Karcıoğlu, 2001: 275).

iii. *Başarıya Yönelik İklim*: Bu iklim tipinde verimin yüksek olmasına önem verilir. Yönetim tarafından yenilikçi ve yaratıcı projeler desteklenir. Kontrollü geri beslenme ile hedeflere giden süreç daima değerlendirilir. En iyi performans için ödüllendirme sisteminde onay, tasdik, fazla ödeme veya terfi kullanılır. Başarıya yönelik iklim tipinde performans geliştirmeye sürekli olarak vurgu yapıldığı için çalışanların hep daha iyisini yapma çabasında olmaları gerekmektedir (Halis ve Yaşar Uğurlu, 2008: 108).

Davranış bilimcilerinin üzerinde en çok durdukları ve taraftar oldukları örgütsel iklim açık ya da katılmayı teşvik eden iklimdir. Açık iklime sahip örgütler, sosyal ilişkilerin ve organizasyonun işleyişinin birbirinden ayıramaz olduğu gerçeğini benimseyen insanlardan oluşur. Bu anlayış içerisindeki çalışanlar, birbirlerinden öğrenecek çok şeyleri olduğuna inanırlar. Açık örgüt iklimine sahip örgütlerde (Erdoğan, 2013: 16);

- Örgüt üyeleri ileri ölçüde bir birlik duygusuna sahiptirler.
- Örgüt içinde insan ilişkileri sıcak, samimi ve dostçadır.
- Örgüt üyelerinin kişisel gelişimine önem verilmektedir.
- Örgüt üyeleri yaratıcılık ve yenilik konusunda cesaretlendirilmektedir.
- Örgüt üyeleri kendi işlerinin patronudur, kendi işleri ile ilgili planlama ve kontrol olanağına sahiptirler.

- Örgüt üyeleri için belirlenen hedefler ile örgüt hedefleri arasındaki bağlantı açıktır.
- Örgüt üyelerinden beklenenler açık ve net olarak belirlenmiştir.
- Örgüt üyeleri için belirlenen hedefler, gelişimlerine olanak verecek şekilde zorlayıcı ama aynı zamanda ulaşılabilir.
- Örgüt üyeleri, örgüt yönetiminde kullanılan kuralları, politikaları ve prosedürleri anlamlı ve gerekli bulmaktadır.
- Örgüt üyelerine karar alma süreçlerinde katılım imkanı verilmektedir.
- Örgüt üyeleri, üstleri tarafından gerektiğinde desteklenmektedir.
- Örgüt üyeleri yaptıkları doğru işler için hak ettikleri şekilde ödüllendirilmektedir.
- Örgüt üyeleri ile kurulan iletişim etkin, açık ve bilgilendirecek şekilde olması gerekmektedir.

1.1.2.2. Örgüt İkliminin Etkilediği ve Etkilendiği Faktörler

Örgütte var olan pozitif hava sağlıklı bir örgüt ikliminin varlığına işaret eder. Efil'e (2002: 42) göre böyle olumlu bir iklim hem organizasyon hem de bireyler için verimlilik, etkinlik, bağlılık, yüksek motivasyon ve iş tatmini gibi olumlu sonuçlar doğurur. Bunun tam tersi durumunda ise iş tatminsizliği, devamsızlık, işi bırakma, fiziksel ve zihinsel sağlıkta bozulma, verim ve motivasyonda düşüş gibi olumsuz etkiler söz konusudur.

Örgüt iklimi liderlik stili ve iş ortamı gibi örgütsel faktörlerden etkilenen ve bireysel iş davranışı ve işle alakalı tutumları etkileyen ara bir değişken olarak tanımlanmıştır. Cherrington'a (1994: 43) göre örgüt iklimini etkileyen faktörler yönetsel değerler, liderlik tipi, ekonomik şartlar, örgüt yapısı, çalışanların kişilik özellikleri, örgütün büyüklüğü, ödüllendirme ve iletişimdir.

i. *Yönetsel Değerler*: Kararları etkileyen sonuçlara götürmesinden ötürü, yönetici değerleri iklim üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Başarıya ulaşmış örgütlerdeki yönetsel değerlere bakıldığında belirli özelliklerin ön plana çıktığı görülmektedir. Bu özellikler arasında işlerin yönetilmesi konusunda belirgin bir felsefenin varlığı, yönetimin temel değerlerinin örgüt tabanına kadar yayılması ve bunları değişen

koşullara göre, uyum sağlayabilmesi açısından sürekli gözden geçirip yeniden biçimlendirmeye özen göstermesi ve örgütteki temel değerlerin herkes tarafından bilinip paylaşılması yer almaktadır (Varol, 1989).

ii. *Liderlik Tipi*: Astlarına güvenen ve örgütsel kararlara katılmasını sağlayan liderler, sıkı kontrolü elinde tutan liderlerce meydana getirilen iklimden çok daha iyi bir iklim oluşturabilirler (Karcıoğlu, 2001: 275).

iii. *Ekonomik Şartlar*: Örgütün içinde bulunduğu piyasanın ekonomisi iyi olduğunda ve örgüt başarılar elde ettiğinde, yöneticiler daha büyük risklere girmeye cesaret ederler. Bununla birlikte ekonomik gerileme ve düşüş dönemlerinde bütçeler oldukça sıkıdır ve yöneticiler daha tutucu kararlar almak zorundadırlar. Bu nedenle ekonomik kriz dönemlerinde yeni projeler önerilmez ve yaratıcı fikirler önemsenmez (Karcıoğlu, 2001: 275).

iv. *Örgüt Yapısı*: Örgütsel yapının bazı özellikleri, örgüt iklimi üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Örneğin, sabit raporlama ilişkilerine, katı kurallara ve prosedürlere sahip bir örgüt soğuk ve dışa kapalı bir iklim tipine sahiptir (Özdemir, 2006: 50).

v. *Çalışanların Kişilik Özellikleri*: Örgüt üyelerinin kişisel özellikleri, örgütün iklimine katkı sağlamaktadır. Yüksek derecede eğitilmiş ve hevesli çalışanlara sahip bir örgüt daha az eğitilmiş çalışanlara sahip bir örgütten çok daha olumlu bir iklime sahip olacaktır. Çalışanları örgütün sosyal faaliyetlerine katılan örgütlerde iklim daha dostçadır (Karcıoğlu, 2001: 276).

vi. *Örgütün Büyüklüğü*: Küçük örgütlere göre kıyasla büyük örgütler, daha sıkı, daha bürokratik, daha şekilci ve kuralcı olmaya yönelirler. Küçük bir organizasyonda yaratıcı, yenilikçi ve birleştirici bir iklim oluşturmak büyük bir işletmedekine göre daha kolaydır. Birçok yenilik ve yaratıcı icat küçük örgütlerde ortaya çıkmıştır (Karcıoğlu, 2001: 276).

vii. *Ödüllendirme*: Yüksek performans sağlamak için iyi çıktılarının fark edilip, takdir edilip ödüllendirilmesi oldukça önemlidir. Çalışanlar, çabalarının takdir edildiğini gördükçe motive olurlar ve zor görevleri daha da istekle yerine getirirler. Yöneticiler yüksek başarı gösteren çalışanları fark etmeli ve onları takdir ettiğini göstermelidir (Genç, 2004).

viii. *İletişim*: Yakın iletişim içindeki örgütler açıklık, güven ve üyeler arasında karşılıklı anlayışla ifade edilebilir. Bu özellikler birdenbire oluşmazlar. Bunlar yüksek

derecede yakın iletişimin sonuçlarıdır. Diğer taraftan iletişimde kopuklukları olan ya da kapalı iletişim tipi olan örgütlerde güvensizlik, şüphe ve gizlilik vardır. İletişimin ve açıklığın eksik olduğu bu örgütlerde korku iklimi egemendir (Demirel vd., 2011: 35).

Örgüt ikliminin etkilendiği ve etkilediği faktörler, bireysel düzey, grup düzeyi ve örgütsel düzey olmak üzere üç başlık altında toplanabilir. Kuenzi ve Schminke bu faktörleri Tablo 1'deki gibi özetlemiştir.

Tablo 1. Örgüt İkliminin Etkilendiği ve Etkilediği Faktörler

	Etkilendiği Faktörler	Etkilediği Faktörler
Bireysel Düzey	Yaş Cinsiyet Eğitim Pozisyon Moral Gelişimi Liderlik Tarzı ve Liderlik Davranışı Rol, Görev ve İlişki Çatışması Lider ve İşgören Moral Gelişimi	İş Tatmini Örgütsel Bağlılık Ciro Hedefi Devamsızlık Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bireysel Çaba Performans
Grup Düzeyi	Ekip Büyüklüğü Ekip Kollektivizmi Ekip Çeşitliliği Ekip Ayrıcalığı Düzye/Rütbe Çeşitliliği Liderlik Tarzı Liderlik Davranışı Grup Bağlılığı	Ekip Performansı Ekip Yaratıcılığı Grup Yardım Davranışı Grup Kaza Oranı
Örgütsel Düzey	Yönetimsel ve Kurumsal Politikalar Finansal Kaynaklar Yönetim Desteği Servis Kalite Yönelimi Organizasyon Büyüklüğü ve Yaşı Güvenlik Politikaları Örgütsel İklim Gücü	Örgütsel Performans Örgütsel İnovasyon Finansal Performans Hedef Başarımı Satış Performansı Kalite ve Maliyet Performansı Üretkenlik Yeni Bilgi Yaratma Yeteneği

Kaynak: Kuenzi ve Schminke (2009: 638)

Tabloya göre yaş, cinsiyet, eğitim, pozisyon ve davranış gibi bireyin doğuştan sahip olduğu veya daha sonra kazandığı bazı nitelikler örgütün iklimini etkilemektedir. Örgüt ikliminin bireysel sonuçları ise iş tatmini, örgütsel bağlılık ve performans gibi iş çıktıları ve davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Ekip ve grup düzeyindeki bazı faktörlerin de örgüt iklimini etkilediği tabloda belirtilmektedir. Ayrıca örgüt ikliminin ekip ve grup performansını, yaratıcılığını ve davranışlarını etkilediği görülmektedir. Cherrington'un (1994) da belirttiği gibi yönetim, finans, kalite ve güvenlik gibi örgütsel düzeydeki faktörler örgüt iklimini etkilemekte ve iklimin örgütsel hedeflere ulaşmada ve finansal performans sağlamakta etkili olduğu görülmektedir.

1.1.2.3. Örgüt İkliminin Boyutları

Örgütsel davranış araştırmacıları tarafından örgüt ikliminin boyutları için farklı sınıflandırmalar yapılmıştır. Litwin ve Stringer (1968) örgüt iklimini ölçme ve değerlendirmede kullanmak için esneklik, sorumluluk, standartlar, ödüllendirme, netlik ve takım ruhu olmak üzere altı boyut geliştirmişlerdir. Koys ve Decotis (1991) tarafından yapılan sınıflama ise özerklik, işbirliği, güven, baskı, destek, fark edilme, adalet ve yenilikçilik boyutlarından oluşmaktadır.

Literatürde bu konuda çok fazla boyutlandırma bulunmakla birlikte örgüt iklimi hakkında çalışmış olan araştırmacılar ve iklim boyutları Tablo 2'de gösterilmektedir. Tabloya göre farklı araştırmacılar farklı boyutlandırmalar yapmış olsalar da esneklik, sorumluluk, işbirliği, ödüllendirme, fark edilme ve yönetim desteği gibi boyutlar etrafında hemfikir oldukları görülmektedir.

Tablo 2. Örgüt İkliminin Boyutları

Araştırmacı(lar)	Örgüt İkliminin Boyutları
Litwin ve Stringer (1997)	Sorumluluk Standartlar Ödül Netlik Esneklik/uyumluluk Takım çalışmasına yatkınlık
Koys ve Decotis (1991)	Özerklik İşbirliği Güven Baskı Destek Fark edilme Adalet Yenilikçilik
Zammuto ve Krackover (1991)	Güven Çatışma Moral Ödüllendirme Değişime direnç Lider itibarı Günah Keçiliği
Dönmez (1992)	Örgütsel amaçlara ulaşmak Demokratiklik Özerklik Yükselme ve gelişme olanakları İletişim İnsan ilişkileri Yöneticilerin nitelikleri Disiplin Fiziksel koşullar Ücret durumu İşin ilginçliği ve önemi Örgütsel görüntü İş garantisi Sosyal olanaklar
Parlak (1990)	Yapı Sorumluluk Risk Ödül İçtenlik Çatışma
Korkut (1993)	İsteklendirme Önderlik Karara katılma Haberleşme Denetim Çatışma İşbaşında yetiştirme İş çevresinin fiziksel koşulları Örgüt amaçlarına ulaşma Örgütte yükselme ve ilerleme olanakları

Kaynak: Dinibütün (2013: 10)

Bu boyutlardan bazılarını birer cümleyle açıklamak gerekirse;

Örgüt yapısı; örgütte algılanan sınırlar, ulaşılabilen bilginin derecesi, davranış üzerindeki sınırlandırmalar, hiyerarşik durum, otorite, tanınırlık ve statü için rekabet, biçimsellik ve sosyal mesafe,

Esnelik; örgüt kurallarının zorlayıcılık derecesi,

Sorumluluk; çalışanların görevlerini herhangi birinin kontrolü olmaksızın gerçekleştirmeleri ve örgütü sahiplenmeleri,

Netlik; çalışanların kendilerinden beklenenler hakkında tam bilgi sahibi olmaları,

Fark edilme; çalışanların örgüte yaptıkları katkıların üst yönetim tarafından bilinmesi,

Yönetim desteği; çalışanlara yeni fikirler ve projeler için destek verilmesi,

Yönetim yeteneği; yöneticilerin davranış, tutum ve iletişim becerileri,

Örgütsel kimlik; örgüt içerisinde çalışanların kendilerini örgütün bir parçası olarak hissetmeleri ve örgütsel hedeflerle özdeşleşip örgütsel üyeliğe değer vermesi,

Bağlılık; örgüte yönelik olumlu davranışlar ve örgüt verimliliğini arttıran arzu edilen davranışlar,

Dengeli iş yükü; çalışanlara görev ve sorumluluklarını yerine getirmek için yeterli sürenin verilmesi olarak ifade edilebilir.

1.1.3.Örgüt Kültürü

Her organizasyon kendi içerisinde küçük bir toplum olarak düşünülürse, bu toplumun da bir kültürü olacaktır elbette. İlk kez Peters ve Waterman (1982) tarafından literatürde firma kültürü, kurumsal kültür, işletme kültürü olarak da ifade edilen örgüt kültürüne ilişkin çok fazla tanımlama bulunmaktadır. Schein'e (1984: 3) göre; örgüt kültürü "belli bir grup tarafından gerek çevreye uyum gerekse içsel bütünleşme

sirasında öğrenilen, geçerliliği kanıtlanacak seviyede olumlu sonuç vermiş olan ve bu sebeple yeni üyelere programları algılama, düşünme ve hissetme yolu olarak öğretilen bir takım varsayımlardır.

Diğer bir tanımlamaya göre örgüt kültürü, örgüt içindeki bireyler, takımlar ve çevre ile ilişkileri, faaliyetleri, yani örgütsel yaşamı düzenleyerek örgütün geleceğini belirleyen, örgütün bireyleri tarafından kabul edilmiş ve onları bir arada tutan tutum, davranış, değer ve normların toplamıdır (Bakan vd., 2004: 20).

Ott (1989) örgüt kültürüne yönelik bütün organizasyonlarda var olan beş temel özellik olduğunu belirtmiştir. Bunlar; örgüt kültürünün her organizasyonda bulunması, her organizasyonun kültürünün tek ve diğerlerinininkinden farklı olması, örgüt kültürünün sosyal etkileşim yoluyla oluşturulması, örgüt kültürünün örgüt üyelerine olay ve sembollerle anlamlı kılması, örgüt kültürünün çalışanların örgütsel davranışlarına yol gösteren güçlü bir araç olmasıdır. Örgüt kültürünün belirgin özellikleri ise şöyledir (Eren, 2001: 138):

- Örgüt kültürü, grup üyeleri tarafından paylaşılan, öğrenilen ya da sonradan kazanılan bir olgudur.
- Örgüt kültürü örgüt üyelerinin düşüncelerinde ve hafızalarında inanç ve değerler olarak yer alan, örgüte ait yazılı bir kaynakta yer almayan bir kavramdır.
- Örgüt kültürü örgüt üyeleri tarafından tekrarlanan ya da ortaya çıkarılan davranışsal kalıplardır.

Dinçer'e (2003: 271) göre bir organizasyondaki bireylerin davranışlarını yönlendiren norm, davranış, değer, inanç ve alışkanlıklar topluluğu olan örgüt kültürü, çalışanların kazandıkları rollerle birlikte sergiledikleri davranışlara yön vererek örgüt içinde bir kontrol mekanizması oluşturur.

1.1.3.1. Örgüt Kültürünün Önemi

Her canlı varlık gibi yaşamak ve ayakta durmak zorunda olan organizasyonlar farklı kültür mozağine sahip bireylerin bir araya gelmesiyle oluşmaktadır. Kültür, örgüt içinde çalışanları o örgütün hedeflerine, çalışanları da birbirine bağlayan bir

konumdadır. Dolayısıyla, örgütün amaç, karar, strateji, plan ve politikalarının oluşturulmasında ve başarısında kültür önemli bir yere sahiptir (Köse vd., 2001: 222).

Bir örgütün kültürü, o günkü liderden, örgütün tarih ve geleneklerinden, teknoloji, ürün ve hizmetlerden, rekabetten, müşterilerden, örgütün beklentilerinden, bilgi ve kontrol sistemlerinden, hukuki düzenlemeler ve örgütün çevresinden, prosedürler ve politikalardan, ödül sistemleri ve performans ölçümlerinden, örgüt yapısı ve kaynaklarından, üst yönetimin belirlediği amaç, değer ve inançlardan etkilenmektedir (Gülgün, 1998: 260). Ayrıca iletişim, motivasyon, liderlik, yönetim süreci, organizasyon yapısı ve yönetim tarzı ile ilgili durumlar da örgüt kültürünü etkileyen faktörlerdir (Çiçek, 2009: 28).

Örgüt kültürünün etkilerini ve sonuçlarını Dubrin (2005) genel olarak altı faktör altında toplamaktadır. Bu faktörler rekabet avantajı ve finansal başarı, üretkenlik kalite ve moral, yenilikçilik, birleşme ve satın almada kıyaslama, birey-örgüt uyumu ve liderlik faaliyetlerine yön verme biçiminde sıralanabilir. Örgüt kültürünün etkilerinden biri de örgüt üyelerinin yaratıcı davranışlarını desteklemek ve çalışanları bu doğrultuda cesaretlendirerek yenilikçiliğin artmasına katkıda bulunmaktır (McLean, 2005: 30).

Örgüt kültürünün örgüte sağladığı yararlar açısından önemi şöyle açıklanabilir (Erdem ve Dikici 2009: 198-213):

- Örgüt üyelerinde inanç ve değerlere bağlılık oluşturarak ortak değerler ve çalışma anlayışı kapsamında birbirlerine yakınlaştırır.
- Örgüte ve diğer çalışanlara bağlılığı arttırıp aidiyet duygusunu pekiştirerek örgütte bütünlük oluşturur.
- Çevresel belirsizliklerde ve günlük çalışmalarda örgüte yol gösterir ve kontrol altında tutar.
- Davranışları şekillendirir.
- Örgütün önem ve önceliklerinin belirlemesine katkı sağlar.
- Örgüt içindeki iletişim ve etkileşim şeklini düzenler.
- Ortak amaç birliğini netleştirerek örgütsel kimliği pekiştirir.

Örgüte sağladığı bu yararlar göz önüne alındığında her organizasyonda bir örgüt kültürünün oluşturulması ve geliştirilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Örgüt kültürünün geliştirilmesi üç temel düzeyde gerçekleşir (Baloğlu, 2013: 77):

i. *Görünüm/Yüzeysel Göstergeler:* Örgüt üyelerinin kolayca benimseyip, sürekli uygulamalar ile pekiştirebilecekleri değerlerden oluşur. Bu değerlerden en belirgin olanlar; mimari yapılar, kurslar, seremoniler, törenler, kahramanlar, liderler, semboller, kullanılan dil, adetler, hikâyeler, normlar, alışkanlıklar, sloganlar, fiziksel plan ve düzenlemeler ve mitlerden oluşmaktadır.

ii. *Değerler:* Organizasyondaki bireyler ve gruplar için iyi ve kötü kavramların, hoşlanılıp hoşlanılmayan etkinlik ve durumların tanımı değerler sistemini ifade eder. Birinci düzey göstergelerin yazılı değerlere dönüşmüş halidir.

iii. *Temel Kabuller:* Organizasyona yol gösteren temel kabuller derinlere yerleşmiştir ve değişime en çok direnen boyutu temsil eder. Bu değer, norm ve inançlar genellikle sorgulanmadan ve bilinçsiz bir şekilde örgüt üyeleri tarafından paylaşılır. Temel kabuller oluşunca artık bütün üyeler sorgulamadan bunu uygularlar.

Örgüt kültürünün kişisel ve kurumsal yapı içinde davranış tutarlılığını arttırdığı kabul edilmektedir. Bu nedenle güçlü örgüt kültürüne sahip organizasyonlarda kültürel değerler, davranış kalıplarını iyileştirmek için düzenleyici olarak kullanılır; denetim ihtiyacını en alt seviyeye çeker; yazılı kurallarla, emirle iş yaptırma ve denetleme biçimlerinin yerine kullanılır; hangi davranışların kabul edileceği ve hangi davranışların kabul görmeyeceğini belirtir. Bu yüzden çalışanlar örgüt kültürünü benimseyip içselleştirdiklerinde örgütteki mevcut kurallara ihtiyaç duymaksızın kendi kendilerine yön bulabilmektedirler (Şişman, 2002: 151).

1.1.4. Örgüt İkliminin Örgüt Kültürü ile İlişkisi

Örgüt iklimi ile örgüt kültürü kavramları birbirleriyle aynı kavramlar gibi görünseler de aslında birbirlerinden farklı kavramlardır. İki kavram arasındaki temel farklar şunlardır (Karcıoğlu, 2001: 269):

- Örgüt iklimi, psikolojinin temel ilkeleriyle ilgili iken; örgüt kültürü, sosyoloji ve antropolojinin temel ilkeleriyle alakalıdır.

- Örgüt iklimi, bireylerin organizasyon içindeki çalışma şekilleriyle alakalı beklentilerini ve bu beklentilerin gerçekleşme oranını yansıtan algıya yönelik oluşan havayı ifade eder. Örgüt kültürü ise, örgütteki bireylerin düşüncelerini ve davranışlarını şekillendiren değerleri ve inançları simgeler
- Örgüt kültürü iklime göre daha uzun sürelidir.
- İklim değerleyici kültür ise belirleyicidir.
- Kültür davranış kalıpları oluşturur, iklim ise bu davranış kalıplarının uyumunun derecesini gösteren bir ifadedir.
- İklim daha bağımlı bir değişken olduğundan çabuk değişebilen bir yapıdadır. Kültür ise daha bağımsız ve değişken bir özelliğe sahiptir ve değişmesi için belirli bir süreç gerekmektedir.
- Kültür, paylaşılan olguları, iklim ise paylaşılan algılamalar bütünü yansıtır. Kültür, değerleri ve varsayımları paylaştığından, iklimi de kapsamına alır.

1.2. GÜVENLİK İKLİMİ VE GÜVENLİK KÜLTÜRÜ KAVRAMLARI

Güvenlik iklimi ve güvenlik kültürü kavramlarına geçmeden önce iş sağlığı ve iş güvenliği kavramlarına değinmekte yarar görülmektedir. WHO ve ILO ilkelerine göre iş sağlığı ve iş güvenliği (İSİG) tüm çalışanların bedensel psikolojik, toplumsal ve sağlık refahlarının üst seviyelere çıkartılması ve bunun devamlılığının sağlanması; işyeri çalışma koşullarının, üretim esnasında meydana gelen insan sağlığına zararlı her türlü etkenlerin ortadan kaldırılması; kazalara neden olacak risk faktörlerinin yok edilmesi; çalışanların bedensel ve ruhsal özelliklerine uygun işlere yerleştirilmesi ve ortamlarda çalıştırılmasıdır (Bingöl, 2013: 455).

İşçi sağlığı ve iş güvenliği aynı kavramlar gibi görünseler de iki farklı durumun bir araya gelmesinden oluşmaktadır. İşçi sağlığı çalışanların, çalışma koşullarından, çalışma ortamından ve kullanılan araç-gereçlerden meydana gelebilecek riskli durumların ortadan kaldırıldığı ya da azaltıldığı sağlıklı bir iş ortamında çalışmalarınıdır. İş güvenliği ise çalışanların işlerini yaparken oluşacak tehlikelerden, bedeni ve ruhi olarak zarar görmemeleri için alınması gereken teknik, tıbbi ve hukuki önlemleri içeren çalışmalardır (Bayılmış, 2013: 4).

Centel'e (2000: 27) göre işçi sağlığı, çalışanın çalışma şartları ile kullandığı araç ve gereçlerden doğabilecek tehlikelerden arındırılmış veya bu tehlikelerin en aza indirilmiş bir iş ortamında huzurlu bir şekilde yaşayabilmesidir.

İşgörenlerin bedensel ve ruhsal ihtiyaçlarına uygun bir iş ortamının yaratılması olarak tanımlanan (Bingöl, 2013: 592) iş güvenliği, işin yapılması sırasında işçinin hayatına ve sağlığına yönelik tehlikelerin ortadan kaldırılması için çalışma hayatında kullanılan teknik kuralların tamamı olarak ifade edilmektedir (Demircioğlu ve Centel, 2003: 154). Tanımda bahsi geçen tehlikeler ve güvenlik problemleri şöyle sıralanabilir (Çorlu, 2006: 8):

- Kötü çalışma koşulları,
- Toksik ve kimyasal maddelere maruz kalma,
- Uzun süreli çalışma,
- İşten kaynaklanan stres,
- Yüksek gürültü,
- Kullanılan ekipmanların taşıdığı riskler.

Bunların önüne geçebilmek için organizasyonda yönetim tarafından bir güvenlik algısı oluşturulmalıdır. Maslow'un (1975) ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisine göre biyolojik ihtiyaçlarından sonra gelen ilk güdü ve sosyoekonomik güvencenin temel parçası olan güvenlik ihtiyacı, çalışma yaşamında şu şartları sağlamalıdır (Türk Tabipler Birliği, 2003: 12):

- İşle alakalı güvenlik, sağlık ve çevresel düzenlemelerle hastalıklardan ve sakatlıklardan korumak,
- İş veya diğer nedenlerden oluşabilecek sakatlıklarda, cinsiyet, din ve etnik grup ayrımı yapmamak,
- Taciz, şiddet, uygunsuz çalışma saatleri nedeniyle oluşacak strese karşı koruma ve düzenlemeler yapmak
- Ücret ve istihdam konularında haklar, emeklilik güvencesi, tazminat, uzun vadeli bakım, tatil, iş planlaması ve iş düzenlemesi sağlamak,
- İş göreni yasalar, hukuki yaptırımlar ve kontrol yoluyla korumak,

- Örgütlenme hakkı sağlamak,
- Toplu pazarlık hakkı sunmak,
- Sağlık hizmetlerine ulaşma, eğitim ve çocuk bakımı gibi sosyal haklar sunmak,
- Güvenli olmayan işi reddetme hakkı vermek,
- Ortak sağlık ve güvenlik kurulları ve diğer temsil kolları yoluyla katılım hakkı sunmak,
- İşle alakalı muhtemel tehlikeleri bildirme hakkı sunmak,
- İşyerinde yanlış yapılan işleri bildiren kişiler için koruma hakkı sunmak.

İş kazalarının hem organizasyonlar hem de ülke ekonomisi açısından büyük zararlar yarattığı düşünülürse, iş kazalarının önlenmesi adına ele alınacak en önemli konulardan biri organizasyonlarda güvenlik kültürü ve güvenlik iklimi algısının oluşturulmasıdır. Güvenlik iklimi kavramına geçmeden önce çoğu zaman aynı anlamda kullanıldığı ve ilişkide olduğu güvenlik kültürü kavramından bahsedilecek ve son olarak iki kavramın birbiri ile olan ilişkisine değinilecektir.

1.2.1. Güvenlik Kültürü Kavramı

Güvenlik kültürünün, genel kültürün bir alt boyutu olması nedeniyle tek bir tanımını yapılamamaktadır. İlk kez 1986'daki Çernobil kazasından sonra Uluslararası Atom Enerjisi Kurumu tarafından ortaya atılan kavram; 1991'de gene aynı kuruluş tarafından "kurumun sağlık programlarının yeterliliğine, tarzına ve uygulamadaki ısrarına karar veren birey ve grupların, değer, tutum, yetkinlik ve davranış örüntülerinin bir ürünü" olarak ifade edilmiştir (Aydın, 2010: 144). Hazırlanan bu rapor, Çernobil kazasında birtakım tasarım eksikliklerinin, örgütsel hataların ve çalışan ihmallerinin önemli bir rol oynadığına işaret etmektedir.

Hale vd. (1998) örgütlerde güvenliği iyileştirmeye yönelik çalışmaları tarihsel süreç açısından üç dönem halinde incelemişlerdir. İlk dönem olarak adlandırılan 1800-1900 yılları arasındaki dönemde güvenlik sadece teknik bir sorun olarak görülmüş ve bu dönemde daha güvenli makine ve teçhizatların geliştirilmesi hedeflenmiştir. İkinci dönemde, güvenliği sağlayacak yönde stratejik işe alım, çalışanların yeteneklerini ve motivasyonlarını artırma üzerine odaklanılmıştır. 1980'lerde başlayan üçüncü dönemde

ise güvenlikle ilgili örgütsel koşullara odaklanılmış, kaza ve olayların ana sebebinin insan hata ve başarısızlıkları olduğuna vurgu yapılmıştır. Antonsen'e (2009: 9) göre güvenlik kültürü kavramı güvenlik yönetim felsefesi olarak da bilinen bu son dönemde ortaya çıkmıştır.

Güvenlik kültürü organizasyonda güvenliğe karşı davranış, tutum ve inançları kontrol etmeye yarayan önemli bir yönetim aracıdır. Bu nedenle güvenlik konusunda çalışanın katılımı ve yönetimin sorumluluğu artırılmalı ve böylece örgütün güvenlik kültürü geliştirilmelidir. İşgörenler kaza ve yaralanmaların önlenmesi konusunda üzerlerine düşen sorumlulukların farkında olduklarında, işyerinde güvenliğin sağlanmasına ve sağlığın korunmasına daha da kolaylaşacaktır. Alınan önlemlerin geçici olmaması, bunun iş hayatının bir parçası olarak tüm çalışanlar tarafından benimsenmesi ise organizasyonda güvenlik kültürünün gelişmesi ile sağlanacaktır (Aytaç, 2011: 6). Her organizasyonun güvenlik kültürü, örgüt kültüründe olduğu gibi söz konusu organizasyona özgüdür (Sungur, 2008: 17). Akalp ve Yamankaradeniz'e (2013: 100) göre güvenlik kültürü;

- Tehlikeyi meydana gelmeden sezebilmek,
- Yapılan işin içerdiği riskleri bilmek,
- Tehlike kaynaklarından ve riskli davranışlardan uzak durmak,
- Gereksiz risk almamak,
- Sadece iş hayatında değil hayatın her anında güvenliği en ön planda tutmak,
- Güvenli davranışı alışkanlık edinmek,
- Güvenli yaşamayı bir yaşam biçimi haline getirmektir.

Güvenlik kültürü kavramının temeli örgüt kültürü hakkında yapılan çalışmalardır. Zaman içerisinde güvenlik kültürü kavramı, çalışanların güvenlik iklimi algılarını yansıtan tamamlayıcı bir kavram halini gelmiştir (Flin, 2000: 179). Şerifoğlu ve Sungur'a (2007: 4) göre güvenlik kültürü, örgüt kültürünün sağlık ve güvenlikle ilgili tutum, değer ve inançlarını yansıtan bir alt boyuttur ve örgütün sağlıklı ve güvenli bir ortamda varlığını sürdürebilmesi için bilinçli bir şekilde düzenlenmesi gerekir.

Cox ve Flin'e (1998: 202) göre güvenlik kültürü, iş sağlığı ve güvenliği alanında görev yapanlarca paylaşılan değer, inanç, algı ve tutumların yansıtılmasıdır.

Organizasyonlarda bu kültürün varlığı gibi eksik yönleri de olabilir. Bu doğrultuda güvenlik kültürü pozitif ve negatif olmak üzere iki şekilde sınıflandırılabilir.

1.2.1.1. Pozitif ve Negatif Güvenlik Kültürü

Pozitif bir güvenlik kültürü, karşılıklı güven üzerine kurulan iletişim, iş güvenliğinin önemine ait paylaşılan algılamalar ve önleyici tedbirlerin etkinliğine duyulan güven ile ilişkilendirilir (Kirwan, 2011: 15). Pozitif güvenlik kültürünün amacı, çalışanların organizasyondaki tehlikelerin farkında olduğu, sürekli olarak bu tehlikelere karşı dikkatli olduğu ve güvenli olmayan davranışlardan sakındığı bir çalışma ortamı yaratmaktır (Muniz vd., 2007: 630).

Organizasyon açısından, pozitif bir güvenlik kültürü oluşturmak, geliştirmek ve sürdürmek, örgütün iş sağlığı ve iş güvenliği yönetiminin geliştirilmesinde etkili bir araçtır (Demirbilek, 2005: 33). Pozitif güvenlik kültürü anlayışının paylaşılmasına ve yayılmasına katkı sağlamak için çalışanlara sağlıklı çalışma ortamları oluşturmak, sağlık ve emniyetin korunması için gerekli iş güvenliği sistematiği oluşturmak, iş süreçlerini güvenli bir duruma getirmek, çalışanların sağlığının korunması ve geliştirilmesi için gösterilen kurumsal çaba uygulamalarını örnek almak gerekir (Sungur, 2008). Pozitif güvenlik kültürüne sahip organizasyonların bazı ortak özellikleri şöyledir (Kirwan, 2011: 17):

- İş sağlığı ve güvenliği, organizasyonun öncelikleri arasındadır.
- Bütün çalışanlar, iş güvenliğine katılır ve bu konuda ne yapması gerektiğini bilir.
- Yönetim ve denetleyiciler iş güvenliği konusunda aynı tutumları paylaşırlar ve buna uygun bir şekilde koordineli bir şekilde hareket ederler.
- Organizasyondaki herkes, işletme dışındaki kişilere, organizasyonun iş güvenliği risklerinden ve iş güvenliğine ilişkin gelişmelerden rahatça bahsedebilir.
- İşgörenlerin, herhangi bir suçlanma ya da küçük düşürülme korkusu olmadan olayları rahatça rapor edebileceği ve iş güvenliğine ilişkin problemlerini cesurca ifade edebildiği adil bir kültür mevcuttur.

- Hem yönetim hem denetleyiciler hem de diğer çalışanlar, iş güvenliğinin öğrenilip geliştirilebilmesi için yapılan hataların ve meydana gelen olayların rapor edilmesinin temel bir ihtiyaç olduğuna inanırlar.
- Yürütülen faaliyetler sırasında meydana gelen hatalara ait araştırmalar, sorunun kaynağını tespit etmeye, hataların tekrarını önlemeye ve bu konuda kimin ne yapması gerektiğini belirlemeye yöneliktir.
- Güvenlik, organizasyonun her basamağında gündemdedir ve yönetim kurulunun haftalık toplantılarında ilk gündem maddesidir.
- Pozitif güvenlik kültürüne sahip organizasyonlar “öğrenen örgüt” olmaya adaydırlar. Geçmişteki deneyimlerinden dersler çıkararak gelecekte yararlanmak amacıyla organizasyonları için gerekli iyileştirmeleri yaparlar.
- İşgörenler, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili eğitimleri de kapsayan yüksek kalitede eğitimler alırlar.
- İşgörenler için uygun bir çalışma ortamı vardır.
- İşgücü istikrarlı ve tecrübelidir, ayrıca iş tatminleri yüksektir.
- Organizasyon dış baskılara karşı sağlam bir tavır sergiler.
- Organizasyonlarda daha az iş kazası meydana gelir.

Örgüt içerisinde çalışanların sağlık ve güvenliğinin korunması amacıyla çalışma ortamında var olan tehlikelerin farkına varılmalı, tehlikelere karşı gerekli güvenlik önlemleri alınmalı ve tehlikeli davranışlardan kaçınılmalıdır. Bireylerin tümünün güvenlikle ilgili önlemleri alması, örgüt içinde pozitif güvenlik kültürünün oluşturulmasına katkı sağlayacaktır (Muniz vd., 2007: 635).

İş sağlığı ve güvenliği konusunda büyük çabalar gösteren, çalışanlarda iş güvenliği bilinci oluşturmuş başarılı örgütler olduğu kadar, bunun tam tersi çalışan sağlığı ve güvenliğini önemsemeyen birçok örgüt yapısı da vardır. Kişilerin risk faktörleri karşısında kendilerine çok fazla güvendiği, riskli durumları görmezden geldiği, görse de önemsemediği durum olarak ifade edilen negatif güvenlik kültürünün özellikleri şunlardır (Hughes ve Ferrett, 2008: 42):

- Çalışanlarda sık sık devamsızlığa yol açan hastalıkların artması,
- Sorumluluktan kaçma ve suçlama eğilimi,

- Yüksek personel devir hızı nedeniyle sağlık ve güvenlik iyileştirme çalışmalarının yavaş ya da eksik olması,
- Etkili bir sağlık ve güvenlik yönetimi için gereken insan, bütçe ve tesis gibi kaynakların sağlanmaması,
- Etkili bir sağlık ve güvenlik yönetiminin olmaması nedeniyle sağlık ve güvenlik mevzuatı ile örgütsel güvenlik kuralları ve prosedürlerine uyum sorunları,
- Bütün organizasyona yayılmış iletişim, işbirliği ve kontrol sürecinde aksaklıklar.

1.2.1.2. Güvenlik Kültürünün Boyutları

Wiegmann'a (2002: 11-12) göre güvenlik kültürünün literatürde evrensel kabul edilen beş boyutu vardır. Bunlar:

i. *Güvenliğe Bağlılık*: Üst yönetimin güvenliği çekirdek bir değer veya temel bir prensip olarak görmesidir. Bir organizasyonun güvenliğe bağlılığı, mali bunalım olduğunda bile süreklilik göstermesi, güvenliğe yönelik pozitif tavır ve uygun bir şekilde tüm organizasyon içinde güvenliği desteklemesiyle belirlenmektedir. Organizasyonun ekipman, prosedür, seçim, eğitim ve iş takvimlerinin rutin bir şekilde değerlendirilmesi ve gerekli gördüğü taktirde güvenliği geliştirici yönde değiştirmesi organizasyonun güvenliğe olan bağlılığını gösterir.

ii. *Yönetimin Katılımı*: Üst ve orta yönetimin organizasyondaki önemli güvenlik faaliyetlerinde şahsen yer alması şeklinde ifade edilebilir. Yöneticilerin eğitim ve seminerlerde bulunması ve katkı sağlaması, güvenlikle ilgili önemli aktivitelerde faal bir gözetimde bulunmaları, organizasyon içinde güvenlik konularında yukarıdan aşağıya veya aşağıdan yukarıya etkili bir iletişimin varlığı yönetimin güvenlik konularına katılımını gösterir.

iii. *Çalışanların Yetkilendirilmesi ve Katılımı*: Pozitif güvenlik kültürüne sahip organizasyonlar çalışanı yetkilendirir ve güvenliğin sağlanmasında anahtar rolü olan çalışanı açıkça bilgilendirir.

iv. *Ödüllendirme Sistemleri*: Organizasyonun güvenli davranışlara destek vermeye yönelik kurulmuş bir sisteme sahip olması (maddi ve manevi teşvikler vb.) ve

aynı zamanda, güvensiz davranışları veya gereksiz risk almayı cezalandırma veya vazgeçirmeye yönelik uygulamalara sahip olması güvenlik kültürünün anahtar bileşenlerinden biridir. Ayrıca bu ödüllendirme sistemlerinin resmi olarak belgelenmiş, sürekli uygulanan ve tam olarak çalışanlara ifade edilmiş ve çalışanlar tarafından da anlaşılması gerekir.

v. *Raporlama Sistemleri*: Etkili bir raporlama sistemi, bir kaza olmadan önce güvenlik yönetiminin eksikliğini belirlemede önemli bir role sahiptir. İşgörenlerin raporlama sisteminin bir neticesi olarak olumsuz sonuçlarla veya misilleme davranışlarıyla karşı karşıya kalmalarının önlenmesi gerekir. Aynı şekilde yapılandırılmış bir geribildirim sistemiyle çalışanlar tavsiye ve ilgilerinin ödüllendirileceği ve sorunun çözülmesinde ne tarz bir rol alacağı konusunda bilgilendirilmelidir. Özetle, organizasyonlar resmi bir raporlama sistemini ellerinde bulundurmaları ve bu sistemin çalışanlar tarafından rahatça kullanılabilir olmasıyla iyi bir güvenlik kültürüne sahip olabilirler.

Literatürde güvenlik katılımı, algılanan risk ve acil tepki olmak üzere güvenlik kültürünün üç boyuttan oluştuğundan bahseden yaklaşımlar da vardır. Bu yaklaşıma göre güvenlik katılımı; güvenli bir çevre oluşturulmasına katkı sağlayan davranışlar bütünüdür. Bu davranışlar, güvenlik faaliyetlerine istekli katılım, güvenlikle alakalı konularda iş arkadaşlarına yardım etme, güvenlik toplantılarına katılma, güvenlik politikalarının oluşturulması ile güvenliği iyileştirmek amacıyla karar vermeye katılım, sağlık kontrollerine katılım ve güvenlik eğitimine katılım bu bağlamda değerlendirilen davranışlardır. Algılanan risk, çalışanların iş çevresindeki hem fiziksel hem de kimyasal risk algısı olarak tanımlanır. Acil tepki ise çalışanın, yangın, patlama, deprem vb. durumlarındaki acil eylem planlarını kavrama, acil müdahale teçhizatlarını kullanma, yaralanmaları raporlama gibi davranışlarını kapsamaktadır (Dursun, 2012: 58).

Güvenlik kültürü çalışmalarında en fazla yönetimin bağlılığı boyutu önem taşımaktadır. Yöneticiler iş kazalarının azaltılmasında çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki etkileri açısından büyük rol oynayarak çalışanların pozitif tutumlar sergilemesini direkt etkilerler. Ayrıca, yöneticiler güvenlik yönetim sistemi için maddi destek sağlamaları nedeniyle dolaylı bir etkiye sahiptirler. İş görenler yönetimin bağlılığını ve katılımını algıladıklarında ve bu bağlılık, güvenlik yönetim sisteminin

uygulanması ile desteklendiğinde, çalışanlar pozitif tutum göstererek, daha az güvensiz davranışlarda bulunurlar ve çalışma koşullarının iyileştirilmesine yönelik daha fazla öneri ve katkıda bulunurlar (Muniz vd., 2007: 636).

1.2.2. Güvenlik İklimi Kavramı

Güvenlik iklimi kavramı ilk kez Dov Zohar tarafından 1980’de kullanılmıştır. Zohar’ın (1980: 101) tanımlamasına göre güvenlik iklimi, organizasyonun güvenliğe bakış açısıyla alakalı olarak çalışanlar tarafından algılanan bilgi topluluğudur. En basit tanımı ile güvenlik iklimi, çalışanların buldukları iş çevresi, güvenlik ortamı ve iş ile alakalı riskler gibi konularda paylaştıkları algıdır. Güvenlik iklimi, çalışanların iş çevresinin güvenliği ile ilgili paylaştığı algılara işaret ederken, gerçekleştirilen günlük görevlere karşı da bir temel oluşturmaktadır. Paylaşılan algılar, yönetimin kararları, örgütsel güvenlik normları ve beklentileri, güvenlik uygulamaları, politikaları ve prosedürlerini içeren, güvenliğe örgütsel bağlılığı gösteren farklı faktörlerden oluşmaktadır (Seçer, 2012: 37).

Neal ve Griffin’e (2006: 946) göre güvenlik iklimi, işyerindeki güvenlikle alakalı politikalar, prosedürler ve uygulamaların çalışanlar tarafından kişisel olarak algılanma şeklidir. Genel anlamıyla güvenlik iklimi, örgütsel güvenlik değerleri ve güvenlik davranışlarıyla ilgili bilgi sağlamaktadır (Clarke, 2010: 556). Cooper ve Philips’e (2004) göre, güvenlik iklimi dört safhadan meydana gelmektedir:

- Psikometrik ölçüm cihazlarının tasarlanması ve altında yatan faktör yapılarının irdelenmesi
- Güvenli davranışı ve iş kazalarının belirleyicilerini tespit etmek için güvenlik iklimi teorik modellerinin test edilmesi ve geliştirilmesi
- Güvenlik iklimi algıları ve gerçek güvenlik performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi
- Güvenlik iklimi ve örgüt iklimi arasındaki bağlantıların keşfedilmesi

Güçlü güvenlik ikliminin, iş güvensizliğinin uyumsuzluk ve kazalar gibi olumsuz sonuçlarını azalttığı ve güvenlik performansının bir öncüsü olduğu

saptanmıştır (Probst, 2004: 6). Ayrıca organizasyonda var olan güçlü güvenlik değerleri birey-örgüt uyumuna da katkı sağlayacaktır.

1.2.2.1. Güvenlik İkliminin Boyutları ve Ölçümü

Güvenlik ikliminin önemli bileşenleri; yönetimin değerleri, yönetimin ve organizasyonun uygulamaları, iletişim, işyeri sağlık ve güvenliğine çalışanların katılımıdır. Bu bileşenlerin kazaları azalttığı bir çok çalışmada gösterilmektedir (Neal vd., 2000).

Güvenlik iklimi araştırmalarının öncüsü olan Zohar, yirmi farklı alanda dört yüz işçi ile yaptığı çalışmada güvenlik iklimini sekiz boyutta ele almış ancak daha sonra bu boyutlar farklı araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalarda azaltılmış veya değişikliğe uğratılmıştır. Konuyla alakalı yapılan birçok çalışmada güvenlik iklimi genel olarak çalışanların iş tatmini, risk algıları, karşılaştıkları kazalar ve meslek hastalıkları ile ilişkileri açısından araştırılmıştır (Külekçi, 2012: 83) .

Dursun'un (2011: 48-49) belirttiği gibi güvenlik kültürünün ve güvenlik ikliminin nasıl ölçüleceği ve tespit edileceğine dair literatürde bir görüş birliği yoktur ve söz konusu alanda yapılan çeşitli çalışmalarda, birbirinden farklı yöntemler ve teknikler kullanılmaktadır. Güvenlik kültürünün ya da güvenlik ikliminin ölçümünde nicel ve nitel olmak üzere iki farklı yöntem kullanılmaktadır. Nitel yöntemler çalışanların gözlemlenmesi, mülakat ve görüşmelerin yapılması ve belgelerin incelenmesini baz alırken; nicel yöntemler anket çalışmalarının uygulandığı ve istatistiksel analizlerin yapıldığı sayısal ölçümlere dayanan çalışmalardır.

Güvenlik iklimi konusunda çalışan araştırmacılar ölçümlerini üç farklı yaklaşımla gerçekleştirmişlerdir (Clarke, 2010: 538–539):

i. *Tutumsal Yaklaşım*: Bu yaklaşıma göre yapılan ölçümler, çalışanların güvenliğe dair tutumlarının ölçülmesine odaklanmaktadır. İşgörenlerin tutumları hem örgüt yapısı içerisinde hem de örgüt dışında oluşan inançların etkisinde kalabilmektedir. Çalışanların tutumlarını ve davranışlarını anlamlandırabilmek için çalışanların memnuniyetinin, prosedürlerin etkisinin, kurallara ve düzenlemelere uyumun, çalışma çevresi ve koşullarının incelenmesi gerekir.

ii. *Algısal Yaklaşım*: Araştırmalardaki bu yaklaşım, çalışanların yürütülen örgütsel politika ve uygulamaları kapsayan çalışma çevresine yönelik algılarının ölçülmesine odaklanmaktadır. Güvenlik iklimi algıları ile güvenlik uygulamalarının sonuçları arasındaki ilişki incelenmektedir.

iii. *Karışık Yaklaşımlar*: Bu yaklaşımda kişisel algıların ve tutumların karışımı yapılarak, işle ilgili sergilenen tutumlar, davranışlar, benimsenen inançlar ve eğilimler de yapıya dâhil olmaktadır. Bu modeli benimseyen araştırmalarda iş yükü fazlalığı, bireylerin risk algısı, işin yapılış hızı gibi değişkenler güvenlik ikliminin bir boyutu olarak kabul edilmektedir.

1.2.2.2. Güvenlik İklimi ve Güvenlik Kültürü İlişkisi

Tıpkı örgüt kültürü ve örgüt iklimi gibi güvenlik kültürü ve güvenlik iklimi kavramları da birçok araştırmacı tarafından aynı anlamda kullanılmaktadır. Buna rağmen güvenlik kültürü ile güvenlik iklimi arasında bazı temel farklılıklar bulunmaktadır. Tüzüner ve Özaslan (2011: 142) güvenlik kültürünün, kavramsal olarak aynı zamanda güvenlik iklimini de kapsadığını öne sürerken; Şerifoğlu ve Sungur (2007: 3) güvenlik kültürünün daha derin ve değişmesinin zor olduğunu, iklimin ise çabuk değişebilen ve liderlikten etkilenebilen bir kavram olduğunu ifade etmektedirler.

Güvenlik iklimi, güvenlik politika ve uygulamalarının paylaşılan algıları ile alakalıdır ve güvenlik kültürüne göre daha somut ve ölçülmesi kolaydır. Kültür ise çekirdek değer ve inançları kapsadığından ölçülmesi daha karmaşıktır (Zohar, 2008: 379). Güvenlik iklimi tanımlamalarının ortak benzerlikleri ve güvenlik kültüründen ayrılan yönleri hususunda aşağıdaki üç önemli özelliği ön plana çıkmaktadır (Wiegmann vd., 2002: 8).

- Güvenlik iklimi, genellikle belli bir zamanda güvenliğin yapısıyla alakalı algılar olarak ifade edilen psikolojik bir olgudur.
- Güvenlik iklimi, daha çok durumsal ve çevresel faktörler gibi maddi olmayan konularla alakalıdır.
- Güvenlik iklimi geçici bir olgudur ve güvenlik kültürünün “anlık bir fotoğrafıdır”, nispeten değişkendir ve değiştirilebilir.

Güvenlik kültürü genellikle, örgüt ve işe yönelik paylaşılan temel tutum, inanç ve değerler olarak karakterize edilirken, güvenlik iklimi, örgütsel politikalar ve yönetim, iş uygulamaları ve çalışma çevresine yönelik olarak daha çok günlük algılarla karakterize edilmektedir. Güvenlik iklimi, güvenlik kültüründen daha sınırlı bir alana odaklanır. Güvenlik kültürünün ise güvenlik iklimine göre daha geniş bir kapsamı vardır. Güvenlik kültürü, tutumlar, değerler ve davranışlar gibi yapıları da içine alan daha soyut bir kavramdır (Neal ve Griffin, 2006: 948).

İKİNCİ BÖLÜM

BİREY-ÖRGÜT UYUMU

Çalışmanın bu bölümünde birey-örgüt uyumu (BÖU) kavramı literatürdeki kullanımı, önemi ve boyutları bakımından ele alınacaktır. Örgütün değerleri ve normları ile bireyin değerleri arasındaki uyuşma ya da örtüşme olarak tanımlanan BÖU (Chatman, 1989: 339) kavramına geçmeden önce değer kavramının açıklanmasında fayda vardır. Çünkü BÖU'nun sağlanabilmesi için öncelikle bireylerin ve örgütün değerlerinin tespit edilmesi daha sonra bu değerler arasındaki uyuşma düzeyinin belirlenmesi gerekir.

Değerler genellikle bir kişi veya organizasyonun arzu ettiği koşullar olarak tanımlanır (Locke, 1976). Hangi tür davranışların iyi, doğru, arzulanan veya istendik olduğunu belirten, paylaşılan ölçüt veya fikirlerdir. Her bireyin herhangi bir konuya veya kişilere karşın belirgin değerleri vardır. Ostroff ve diğerlerine göre (2003: 568), değerler iki alt kategoriye ayrılabilir; benimsenen değerler ve kabul edilen değerler. Benimsenen değerler açıkça örgüt lideri tarafından onaylanmıştır. Kabul edilen değerler ise çalışan davranışına dönüşmüş olan değerlerdir. Benimsenen ve kabul edilen değerler arasındaki fark önemlidir çünkü aradaki boşluk çalışanların tutum ve davranışlarıyla ilişkilidir. Yönetim kendisinin belirli bir değer sistemi oluşturduğuna inansa da sadece kabul edilen değerler işyeri norm ve davranışlarıyla yüzeyde sergilenmektedir.

Bir diğer sınıflandırmaya göre değerler bireysel ve örgütsel değerler olarak sınıflandırılabilir. Bireysel değerler, kişiyi refah ve mutluluğa götüreceği için kişinin istediği ya da elde etmek için çabaladıkları olarak iade edilmektedir. Başka bir ifadeyle bireyin değerleri, kendisi için değer verdiği ya da önemseydiği şeylerdir. Birey kendi inanç ve hedefleri doğrultusunda belirlediği değerlerini, örgütün değerlerinden üstün tutar. Örgütsel değerler ise, bir örgütün genel amaçları, idealleri ve standartlarıdır (Şişman, 1994: 33). Örgüt, çalışanların bireysel değerlerini örgüt değerleri ile uyumlu hale getirerek bireyleri örgütleriyle bütünleştirici bir etkide bulunarak birey davranışlarını etkiler. Örgüt üyelerinin çoğu belirlemiş oldukları bu değerleri kabul ederler.

2.1. BİREY-ÖRGÜT UYUMU KAVRAMI

İnsanların yetersizlikleri nedeniyle gerçekleştirilmeyen işlerin birden fazla kişi vasıtasıyla görülmesi fikriyle oluşturulan örgütler, zamanla bazı değer, norm, özellik ve isteklere sahip olurlar. Sayılan bu olgular hem birey hem de örgüt tarafından bakıldığında bilinçli bir uyumu gerekli kılmaktadır. Aksi takdirde örgütün gerçekleştirmek istediği amaç ve hedeflere ulaşmak için izleyeceği süreçlerde olumsuzluklar yaşanabilir. Psikoloji ve örgütsel davranış alanında incelenen konulardan biri olan uyum kavramı, bilinçli bir denge kurma ve uyum sağlama sürecini ifade etmektedir (Kurtpınar, 2011: 31).

Birey-örgüt uyumu, değer uygunluğu, hedef uygunluğu, çalışma ortamındaki mevcut güçlerin eşleşmesi, bireyin kişiliği ile örgütün özelliklerinin eşleşmesi gibi çeşitli şekillerde tanımlanmıştır (Chatman, 1991; McCulloch ve Turban, 2007). Adkins vd.'ye (1994: 605-606) göre ise birey-örgüt uyumu, çalışanın kişisel özellikleri, inançları ve değerlerinin örgütün kültürü, stratejik ihtiyaçları, normları ve değerleri ile örtüşmesidir. Bu doğrultuda karşılanması gereken örgütsel ve bireysel ihtiyaçlar Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3. Bireysel ve Örgütsel İhtiyaçlar

BİREYSEL İHTİYAÇLAR	ÖRGÜTSEL İHTİYAÇLAR
İyi ücret	Örgüte bağlılık
İş güvenliği	Çok çalışma
Diğer insanlarla birlikte olma	Çalışanların işbirliği
İyi yönetim	Yaratıcılık
Terfi olanağı	Direktiflere uyma
Becerilerini sergileyebilme	Kaliteli iş
Başarı hissi	Örgütün amaçlarına bağlılık
İyi çalışma şartları	İş arkadaşları ile dostluk
Örgütsel iklime dahil edilme	Otoriteye saygı
Sorumluluk alabilme	İşgören doyumu

Kaynak: Silverthorne (2004: 595)

Tabloda görüldüğü gibi iyi ücret, iş güvenliği, terfi olanağı, başarıma hissi ve iyi çalışma şartları gibi bireysel ihtiyaçlar ve örgüte bağlılık, çok çalışma, otoriteye saygı gibi örgütsel ihtiyaçlar eşleştiği takdirde birey-örgüt uyumundan bahsedilebilir. Bu eşleşme ne kadar iyi olursa uyum da o kadar yüksek olacaktır.

Trevino vd.'ye (1998: 451) göre birey-örgüt uyumu değerler, inançlar, örgüt kültürünün bir alt boyutu olarak davranışsal kontrolün resmi ve gayri resmi sistemleri arasındaki çok boyutlu etkileşimi temsil eden kurumsal etik değerler arasındaki uyumluluk düzeyini ifade eder. Bu gayri resmi sistemler organizasyondaki inanç, norm ve uygulamalardan oluşur (McDonald ve Nijhof, 1999: 135). Özgüven, kişisel özellikler, demografik değişkenler ve ırk birey-örgüt uyumunun denetleyicileridir (Aktaş, 2014: 291).

Yapılan araştırmalara göre (Kristof, 1996; Posner, 1992; Vancouver vd., 1994) BÖÜ dört farklı işlevselliğe sahiptir. Bunlar:

- i. Bireysel ve kurumsal değerler arasındaki uyum;
- ii. Örgüt liderleri veya arkadaşlarla amaç birliği;
- iii. Bireysel tercihler ve ihtiyaçlar ile örgütsel sistemler ve yapılar arasında uyum;
- iv. Kişisel özellikler ve örgüt iklimi arasındaki uyum;

Özetle “birey ile çalıştığı örgüt arasında mevcut olan uyum” şeklinde ifade edilebilen birey-örgüt uyumu kavramı, farklı bakış açılarıyla da değerlendirilebilmektedir. Bir bakış açısına göre, birey-örgüt uyumu, örgütün bireyin ihtiyaç ve isteklerini karşıladığında gerçekleşirken, bir başka bakış açısına göre ise bu uyum, ancak bireyin örgütün isteklerini yerine getirecek kabiliyetlere sahip olduğunda gerçekleşmektedir (Kristof, 1996: 3). Kristof'un tanımı kuşkusuz örgüt ve çalışan arasındaki uyum veya ilişkinin tam olarak anlaşılmasında gerekli olan ilk adımdır. Birey-örgüt uyumu örgütsel bağlılık, tatmin, stres gibi iş yeri tutum ve davranışlarının açıklanmasında yaygın olarak kullanıldığından oldukça önemli bir kavramdır.

2.2. BİREY-ÖRGÜT UYUMU TÜRLERİ

Kavramsal olarak örgütsel davranış literatüründe birey-örgüt uyumu olarak belirlenen kişi ve organizasyon arasındaki ilişki, bütünleyici ve tamamlayıcı olarak ele alınabilir. Bütünleyici ve tamamlayıcı uyuma ek olarak bazı araştırmacılar talep-yetenek uyumu ve ihtiyaç-malzeme uyumu ayrımı yapmaktadır (Edwards, 1996; Kristof, 1996).

2.2.1. Bütünleyici Uyum

Bütünleyici uyum kişinin örgütteki diğer kişiler ile benzer özelliklere sahip olmasını ifade etmektedir. Bütünleyici uyum bireyi çevresiyle karşılaştırmada yetkinliklerin ötesine geçmekte, bireyler ile örgütün temel özellikleri arasındaki benzerliklere odaklanmaktadır. Muchinsky ve Monahan, (1987: 269) bireylerin örgüt ile uyumlarını değerlendirirken, kendi kişisel özellikleri ile örgütteki potansiyel özellikler arasındaki uygunluğu temel aldıklarını öne sürerek bireyin örgüte çekimini ve örgütte kalmasını bütünleyici uyum çerçevesinden açıklamaktadırlar.

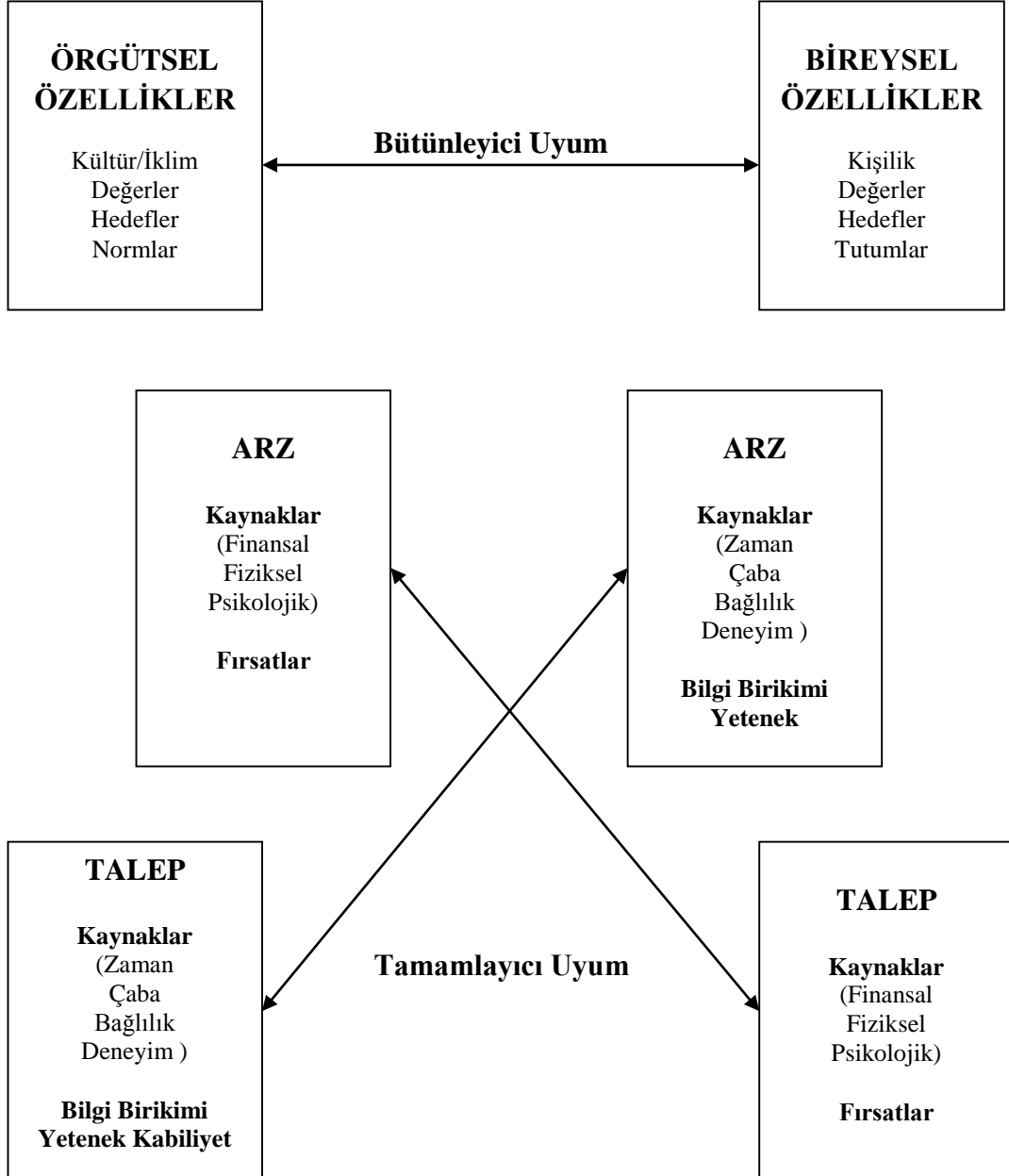
Bütünleyici uyum birey ile örgütün temel karakteristik özelliklerinin benzer veya uyumlu olduğu durumlarda ortaya çıkar. Örneğin çalışanın ve organizasyonun özerklik ve yaratıcılık gibi aynı değerlere sahip olması ve kabul etmesi durumunda bütünleyici uyum yüksek olacaktır (Kristof, 1996: 29).

2.2.2. Tamamlayıcı Uyum

Tamamlayıcı uyum bireyin özellikleri, çevreyi tamamladığında ya da çevrenin bir eksikliğini giderdiğinde gerçekleşmektedir. Dolayısıyla, tamamlayıcı uyum gerçekleştiğinde çevrenin ihtiyaç duydukları ile bireyin güçlü yönleri dengelenmektedir (Muchinsky ve Monahan, 1987: 270). Örneğin örgüt takım çalışmasını gerekli görüyorsa ve ödüllendiriyorsa ve birey de takım çalışmasını gerçekleştirebilecek yetkinliklere sahipse tamamlayıcı uyumdan söz edilebilir.

Tamamlayıcı uyum, işveren odaklı bir yaklaşımdır çünkü bu yaklaşıma göre bireyin gücünü, çevrenin ihtiyaçlarını karşılayabilme kabiliyeti belirler. Bu da klasik işe alma kararının mantığını oluşturur (Westerman ve Cyr, 2004: 260). Tamamlayıcı uyum birinin, diğerinin ihtiyaç duyduğu veya istediği özelliklere sahip olması durumunda

ortaya çıkar. Çalışanın yapacağı işin gerektirdiği niteliklere sahip olduğu durumda veya organizasyonun çalışanın istediği ödül ve tazminatı sağlaması durumunda tamamlayıcı uyum yüksek olacaktır (Cable ve Edwards, 2004: 828).



Şekil 1. Bütünleyici ve Tamamlayıcı Uyum Ayrımı (Kristof, 1996: 4)

Şekil 1’de görüldüğü gibi örgütün kültürü/iklimi, değerleri, hedefleri ve normları ile bireyin kişiliği, değerleri, hedefleri ve normları arasındaki eşleşmenin varlığında bütünleyici uyumdan bahsedilebilir. Örgütün ihtiyaç duyduğu yetenek, bilgi birikimi, deneyim ve kabiliyet gibi ihtiyaçların bireylerde bulunması durumunda ise tamamlayıcı uyum söz konusudur. Optimal bir uyum seviyesinin sağlanmasında hem tamamlayıcı hem de bütünleyici uyumun dengeli olması gerekir.

2.2.3. Talep-Yetenek ve İhtiyaç-Malzeme Uyumu

Günümüz çalışma şartlarında personel seçiminin temel endişelerinden biri işin gerektirdiği beceri ve niteliklere sahip başvuranların bulunmamasıdır. Bu nedenle BÖÜ’nun yaygın işlevselliklerinden biri de ihtiyaç-malzeme ve talep-yetenek uyumudur (Kristof, 1996: 25). Talep-yetenek yaklaşımına göre uyum, bir organizasyonun taleplerini karşılayacak yeteneklere sahip bireylerin varlığında ortaya çıkar. Bu durumda çalışanın yetenekleri, çevresel talepleri ve zorlukları karşılamak için gerekli bilgi, beceri, zaman ve enerji olabilir (Edwards, 1996: 299). İhtiyaç-malzeme uyumu ise çalışanın ihtiyaçları, arzuları ve tercihleri ile bunları karşılayacak mevcut örgütsel malzemeler arasındaki uygunluk olarak tanımlanır (Edwards, 1996: 299; Kristof, 1996: 29).

İhtiyaç-malzeme konseptine göre uyum, bireyin değerleri ile organizasyonun bu değerleri karşılama yeterliliği arasında bir uyuma olduğu durumda ortaya çıkar. Talep-yetenek ve ihtiyaç-malzeme uyumu her ne kadar bütünleyici ve tamamlayıcı uyum yaklaşımının ikinci bir bakış açısı olarak kabul edilse de bu farklı uyum kavramlarını karşılaştırmak ve sınıflandırmak oldukça zordur. Bu kavramsal karışıklık birey-örgüt uyumu araştırmacıları tarafından belirtilmiştir ve aslında çeşitli uyum gelenekleri arasındaki bu örtüşmenin farklı birey-örgüt uyumu yaklaşımlarının birbirinden bağımsız olarak ayrı ayrı gelişmesinden kaynaklandığı belirtilmiştir (Kristof, 1996: 30). Uyum yapısının mesleki danışmanlık, endüstriyel-örgütsel ve yönetim psikolojisi içindeki potansiyel kullanımı, karşılıklı örgütsel yarar ve bireysel sonuçlar için birey organizasyon arasında uygunluk yeteneğini geliştirmesi bakımından oldukça önemlidir.

2.3. UYUM TEORİLERİ VE UYUM TÜRLERİ

Uyum, anlamlı pozitif veya negatif çıktıların üretilmesinde, birey ve çevrenin birbiri için elverişli olması durumudur. Örgütsel davranış literatüründe üç farklı uyum yaklaşımından bahsedilmektedir. Bunlar;

i. *Durumsalçı yaklaşım*; bireylerin tutum ve davranışlarının açıklanmasında liderlik, iş dizaynı, grup ve ekipler, ödeme sistemleri ve dış çevrenin dinamik yapısı çevresel koşullara odaklanır. Bu teorilere dayanan araştırmalar, örgütlerin ve örgütlerde çalışan bireylerin davranışlarının anlaşılmasında durumsal koşullara öncelik verirler (Schneider vd. 1995: 750).

ii. *Bireyselci yaklaşım*; örgüt içinde bireylerin davranış ve tutumlarının bireye özgü; değer, inanç ve kişilik özellikleri tarafından şekillendiğini savunur. Bireylerin tutum ve davranışlarının anlaşılmasına odaklanarak örgüt içinde bireylerin davranışlarını açıklayabilmek için bireyin ihtiyaçlarının, eğilimlerinin ve değerlerinin ölçülmesi gerektiğini öne sürmektedir (Saraç, 2014: 29).

iii. *Etkileşimsel yaklaşım*; bireyin tutum ve davranışlarına ilişkin her iki yaklaşımı da kısmen kabul ederek örgütteki davranışları sadece birey ve çevre değişkenleri ile açıklamaya çalışmaz. Bireyin davranışlarını bireysel ve çevresel özelliklerin etkileşiminin bir fonksiyonu olarak ele alır (Schneider vd. 1995: 755).

Farklı çevresel düzenleyicilerin (birey, grup, organizasyon) bağımlılığı, bütünleştirici bir birey-çevre uyumu bakışı ve daha geniş bir teorik modelin elemanları olarak farklı uyum tiplerinin oluşturulması ihtiyacını ortaya koymuştur. Uyum bağımlılıklarının farklı belirtileri olmasına rağmen, farklı boyutlar ve çıktılar arasındaki bağa aracılık eden uyum boyutu modelleri vardır (Edwards ve Shipp, 2007: 231). Örgütsel davranış alanında uyum çalışmaları birey ve çevresel koşullar uyumu başlığı altında dört temel teorik uyum düzeyinde incelenmektedir. Bunlardan en yaygın şekilde kullanılan BÖU bireylerin ve çalıştıkları organizasyonun değerler sistemi arasındaki uyum düzeyidir. Diğerleri ise birey-denetleyici, birey-iş ve birey-grup uyumudur. (Cable ve Judge, 1997; Kristof, 1996; Chatman, 1989).

2.3.1. Birey-Denetleyici Uyumu

Algılanan birey-denetleyici uyumu ve birey-örgüt uyumu birey-denetleyici yada birey-organizasyon karakteristiği arasındaki uyum veya benzerlik olarak tanımlanır (Kristof-Brown vd., 2005: 285). Uyum teorisinde ve örgütsel uygulamalarda birey-denetleyici ve birey-örgüt uyumunun birlikte değerlendirildiği görülmektedir. Hill'e (2013) göre BD ve BÖ uyumu günümüz çalışma ortamlarında birbirine bağımlı olan iki uyum tipidir. Bunun öncelikli nedeni, sadece işe uyumun artık yeterli olmaması ve bu yüzden örgütle ve diğer çalışanlarla uyumun da gerekli olmasıdır. Örneğin Rivera (2012), profesyonel hizmet firmalarında işe alım sürecini inceleyen çalışmasında, adaylar, değerlendiriciler ve firmalar arasındaki kültürel eşleşmenin önemini vurgulamaktadır. Benzer şekilde uyum araştırmacıları, örgütsel kültürler ve liderler birbirine bağlı göründükleri için, BD ve BÖ uyumunun eşzamanlı değerlendirilmesinin oldukça ilgi çekici olduğunu kabul etmektedirler (Van Vianen, 2000: 115).

2.3.2. Birey-İş Uyumu

Birey-iş uyumu personel seçiminin geleneksel temellerinden biridir (Werbel ve Johnson, 2001: 230) ve bireyin bilgi, yetenek ve becerilerinin işin gerekleri ile eşleşmesi esasına dayanır (Carless, 2005: 415). İKY tıpkı BÖÜ'nda olduğu gibi bu eşleşmenin sağlanmasında önemli bir rol oynar. Psikolojik sözleşme araştırmaları İK uygulamalarının çalışanların yaptıkları işi anlamasında oldukça önemli olduğunu göstermektedir (Rousseau ve Greller, 1994). İhtiyaçlar, gereçler ve uyum düzeyi, organizasyonun İK uygulamaları aracılığıyla bildirilen karakteristik özelliklerinden etkilenebilmektedir (Bretz ve Judge, 1994b: 535). Dahası, seçim, eğitim ve geliştirme gibi İK uygulamaları kişinin yetenek ve değerlerinin iş gerekleri ile eşleştirilmesine yardımcı olur. İş gerekleri, işin, ödemenin ve işle alakalı diğer niteliklerin genel özellikleri olarak tanımlanmıştır. Bilgi, beceri ve yetenekler görevin makul bir şekilde yerine getirilebilmesi için gerekli genel niteliklerdir. Başvuranın iş tercihi ve personel seçimi uygulamaları BÖÜ'nda olduğu gibi BİÜ'nda da temel değişkenlerdir (Werbel ve Johnson, 2001: 232). İşe girdikten sonra uygulanabilir BİÜ oluşturma yollarından biri iş tasarımı stratejisi oluşturmaktır (Edwards, 1991: 285). Yapılabilecek BİÜ iyileştirmeleri şunlardır (Başaran, 1991: 187):

- İşgörenin kullanacağı araç ve gereçler onun sağlığını bozmamalı, kullanışlı ve dayanıklı olmalıdır.
- İşgörenin ürettiği ürün sağlığını bozmamalı, elde ettiği ürün kıvanç yaratmalıdır.
- İşgörenin zevkle çalışabileceği bir çalışma ortamı yaratılmalıdır.
- İşgörenin yaratıcılığına izin veren örgütler, hem görevin çalışanlara çekici kılınmasını hem de bunlardan örgütçe yararlanılmasını sağlayabilmelidir.
- Yalnız çalışan ya da küme içinde çalışıp da başkalarıyla ilişki kuramayan çalışanların, ilişki kurmalarına olanak sağlanmalıdır.
- Çalışanlarla ilgili kararlar verilirken çalışanın katılması, görevin kendisine uyarlanmasına yardım edilmelidir.

BÖU ve BİU kavramlarını karşılaştıracak olursak BİU kişinin yetenekleri ve işin gerektirdikleri arasındaki uyum veya kişinin ihtiyaçları ve işin gereçleri arasındaki uyum olarak tanımlanabilir (Edwards, 1996: 293). BÖU ise kısaca bireylerin ve örgütlerin birbirine uygunluğudur. BÖU kişinin örgütte paylaşılan değerleri kabulü veya iş çevresiyle sosyal bağlamdaki uyumu iken, BİU kişinin görev ortamındaki uyumudur (Kristof, 1996: 4). BÖU algısı genellikle kişisel değerler ile organizasyon kültürü arasındaki denklığı esas alırken BİU algısı çalışan becerileri ile işin talepleri arasındaki denklığı esas alır (Cable ve Judge, 1996: 296). Örgütsel açıdan bakıldığında başarılı çalışanın hem iş hem de organizasyonun bütünüyle uyumlu olması gerektiğinden bu iki uyum kavramı da gereklidir.

2.3.3. Birey-Grup Uyumu

BGU, bireyin karakteristik özellikleri, davranışları ve etkileşiminin, grubun ya da takımın diğer üyeleri ile uyumluluk derecesidir. BGU ile ilgili çalışmalar daha çok ekip oluşumuna odaklanmaktadır. Etkili bir ekibin oluşturulmasında yüksek birey-ekip uyumunun önemli bir etkisi olduğu belirtilmektedir. Örgüt içinde yüksek BGU'nun var olması ekiplerin etkinliğini arttırmaktadır. Örgüt içinde yenilikçi faaliyetler ekipler tarafından gerçekleştirildiğinden bu uyum tipi örgütün yenilikçi bazlı yetkinliklerini desteklemektedir (Saraç, 2014: 31).

Organizasyondaki doğal ve sosyal grupların önemli fonksiyonlarında biri de yönetim ve yönetici üzerinde etkili bir denetim mekanizması oluşturmalarıdır. Organizasyonda bütün gruplar, yöneticinin karar ve uygulamalarını, tutum ve davranışlarını sürekli takip eder, kontrol eder ve değerlendirirler. Organizasyonda yöneticilerin başarısı, örgüt içindeki doğal ve sosyal gruplarla olan ilişkilerine ve bu grupları iyi idare etmelerine bağlıdır (Genç, 2004: 247).

2.4. BİREY-ÖRGÜT UYUMU SÜRECİ

Yapılan çalışmalarda bireylerin organizasyonla uyumunu sağlamanın dört farklı yolu olduğu tespit edilmiştir. Bunlardan ilki, bireyin işi için gerekli olan yetenek, kabiliyet, bilgi ya da iş gereklilikleri arasındaki uyumun sağlanmasıdır. İkincisi, örgütün genel yapısal sistemleri ve kişilerin ihtiyaçları arasındaki uyumun sağlanmasıdır. Üçüncüsü, örgütün kültür ve değerleri ile kişinin kültür ve değerleri arasındaki uyumun sağlanmasıdır. Dördüncüsü ise, bireylerin kişiliği ile örgütün kişiliği başka bir ifadeyle örgütün iklimi arasındaki uyumun teminidir (Judge ve Bretz, 1992: 263). Örgüt liderleri ile örgüt amaçları arasındaki uyum ise bu yollara ek olarak ifade edilebilir (Yahyagil, 2005: 138). Bütün bu yollara giden süreç çalışanın seçimi ve seçilen çalışanın sosyalizasyonu ile gerçekleştirilebilmektedir.

2.4.1. İşgören Seçme

Bir örgütün insan kaynağı talebi, belirlenen örgütsel hedefleri gerçekleştirmek için gereksinme duyulan insan gücü miktarını ifade etmektedir. Burada önemli olan “Örgütün belirlenen hedefleri gerçekleştirmek için yerine getirilmesi gereken işe faaliyetlerin gerçekleştirmek üzere hangi nitelikte ne kadar iş gücüne ihtiyaç vardır?” sorusunun cevabıdır (Tortop, 2013: 92).

İşverenler en yetenekli adayları seçmek için aday toplama, diğer bir deyişle araştırma aşamasıyla doğru insan kaynağını bulmaya ve işletmeye çekmeye çalışırlar (Gürüz ve Özdemir, 2004: 109). Bu yollardan en çok kullanılanı staj uygulamasıdır (Baron ve Kreps, 1999). Çünkü stajyerler çalışan aday havuzunun büyük bir kısmını oluştururlar. Stajları süresince kariyer fırsatları ile ilgili içten bilgi edinirler. Ekonomik

kriz dönemlerinde stajlar işverenlere daimi çalışan yükümlülükleri olmadan işin gerçekleştirilmesi fırsatı sunarlar.

Aday toplama sürecinden sonraki adım seçim sürecidir. Organizasyonun stratejik amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilecek çalışanların bulunması günümüzde oldukça kapsamlı bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır (Saraç, 2014: 55). Özellikle küreselleşme süreciyle birlikte her faaliyetin temel bileşeninin insan olduğunun fark edilmesinden bu yana davranışsal ve teknik yeterlilikleri gelişmiş çalışan ihtiyacının belirlenmesi, belirlenen pozisyonlara uygun bireylerin yerleştirilmesi önemli bir süreç haline gelmiştir.

Personel seçim süreci işletmede boş olan bir pozisyona en uygun adayın seçilmesini hedefler. Bu süreç personelin giriş kalitesini belirleyen ve İKY’de önemli rol oynayan bir süreçtir (Dursun ve Karsak, 2010: 4326). Sürecin zor ve karmaşık olması çok yönlü karar verme yöntemlerinin kullanılmasını gerektirmektedir. Porter vd.’ye (1975) göre bireyin hedefleri ile organizasyonun hedefleri arasındaki uyum arayışı seçim süreci ile başlar. Başvuranın iş seçimi davranışı ve örgütsel işe alım uygulamaları BÖU’nun temel değişkenleridir (Cable ve DeRue, 2002: 877). Seçim sırasında adaylara organizasyonun yapısı ve değerleri konusunda da bilgi verilir. Eğer birey kendi değerleriyle bu değerler arasında bir çatışma olduğunun farkına varırsa başvurusunu geri çekebilir. Bu nedenle seçim çift yönlü bir oca benzer. Yani ya işveren kişiyi beğenmez ya da başvuruda bulunan kişi örgütün değerlerini beğenmeyerek başvurmaz.

Bireyin potansiyel yeteneğini ortaya koyabilmesi, onun atanacağı pozisyona gösterebileceği uyuma bağlıdır. Bu yönden bakıldığında bireyin uyum konusundaki yeteneği üç boyut gösterir. İlk olarak bireyin “ön uyumu” incelenir. Daha baştan, pozisyon özelliklerine sahip olunan bireysel nitelikler uyumlu düşmüyorsa, atamadan vazgeçmek veya aynı kararı bireyin vermesini beklemek mantıklı olacaktır. İkinci olarak, bireyin “uyum derecesi” önem arz etmektedir. Bu boyut süregelen bir değerlendirme kıstası olacaktır ve pozisyonun fonksiyonel özelliklerine, bireyin kendi uyum potansiyeli gereğince ne denli yaklaşabileceği gözlemlenir. Eğer, bireyde uyum esnekliği yeterli seviyede ise, o zaman söz konusu birey uyum derecesini etkileyecektir. Ancak uyum derecesinin asıl belirleyicisi “uyum yeteneği” olacaktır. Başlangıçta iyi bir

uyum seviyesi yakalayamayan birey, süreç içinde uyum yeteneği elverişli olduğu oranda bu sorunu alt etmiş olacaktır (Kaynak, 2000: 234).

Her ne kadar işe alım sürecinin açık işlevi, örgütteki söz konusu işi yapabilecek bilgi, yetkinlik ve kabiliyete sahip bireyleri belirlemek ve işe almak olsa da işe alım süreci, örgütün çekirdek değerlerine uyum sağlayacak bireyleri seçerek örgüt kültürünün devamlılığını sağlamakta ve bu yönüyle örgütteki normatif kontrole hizmet etmektedir. Bu durum örgütlerde istenen davranışa ulaşma konusunda personel seçme ve işe alma süreçlerini kritik bir noktaya taşımaktadır (Saraç, 2014: 54).

Personel seçimi araştırmalarında, BÖÜ işe başvuran ve geniş örgütsel nitelikler arasındaki eşleşme olarak düşünülebilir (Judge ve Bretz, 1992: 264). Araştırmacılar BÖÜ'nun önemi konusunda hemfikir olsalar da, literatürde bu yapının uygulanabilirliği hakkında tartışmalar devam etmektedir. Birey-çevre uyumu araştırmaları iş arayanların kendilerine benzer karakteristik özellikler taşıyan organizasyonları tercih ettiğini göstermektedir. İş seçimi araştırmaları iş kararları üzerinde çalışan geliştirme ve ödül sisteminin etkilerini de ele almıştır. Judge ve Bretz'e (1992: 263) göre ücret ve promosyon fırsatları iş seçiminin önemli belirleyicileridir.

Personel seçim sürecindeki en önemli faktörlerden biri iş analizinin yapılmasıdır. İş analizi, yapılan işlere ve bu işlerin gerçekleştirilebilmesi için o işi yapan bireyin sahip olması gereken bilgiye, sorumluluğa, niteliğe ve yeteneklere dair bilgi sağlar. Yapılacak işlere çalışan seçmek ve istihdam etmek, onları gereğince eğitmek, ücretlerini belirlemek, performanslarını değerlendirmek için yöneticinin bütün iş gereklerini bilmesi gerekmektedir. Ayrıca bu işlerin doğru yapılıp yapılmadığı konusunda karar verirken kullanılacak kıstasları bilmesi gerekir. İşin yerine getirilmesinin gerekleri bilinmezse, çalışanın kapasite ve ilgisinin o işe uygun olup olmadığı bilinemez (Ünal, 2003: 5). İş analizinin amaçları şöyle sıralanabilir (Tahiroğlu, 2003: 112):

- Gelecekte oluşacak insan kaynağı ihtiyacını belirlemek ve bu kaynağın ihtiyaçlarını tespit ederek insan kaynakları planlamasına yardımcı olmak,
- İşe alımda gerekli kriterleri belirlemek,
- Mevcut veya gelecekte ortaya çıkacak eğitim ihtiyacını belirlemek,

- Performans standartları oluşturmak,
- Olumsuz çalışma şartlarını düzeltmek,
- İş değerlendirmesi için bütün işlerin önemini ortaya koyacak bilgilere ulaşmak,
- Çalışanların için yapılacak yasal düzenlemelere gerekli verileri sağlamak.

Bir örgütte iş analizi yapılmıyorsa, o örgütte insan kaynağını bulmak ve seçmek fonksiyonu da dahili insan kaynakları ile ilgili hiçbir fonksiyon sağlıklı bir şekilde işlemez. Var olan işlerin gerektirdikleri bilinmediği gibi, organizasyonda ne tür yeteneklere sahip çalışanların istihdam edilecekleri de bilinemeyeceğinden sağlıklı bir seçim yapılamaz. Benzer şekilde iş tanımlarının ve gereklerinin olmadığı organizasyonlarda, çalışanların başarılarını ölçmek, ne tür eğitim ve geliştirme programlarına ihtiyaç duyduklarını tespit etmek, gerçekleştirdikleri işlerle alakalı sağlıklı bir ücretlendirme de söz konusu olmayacaktır (Şimşek ve Öge, 2004: 80).

2.4.2. Örgütsel Sosyalleşme

İş seçimi ve işe alım aşamasından sonra sosyalleşme uygulamaları yeni gelenler ve organizasyon arasında BÖÜ ve BİU sağlanmasına yardımcı olur (Cooper-Thomas vd., 2004: 54). Örgüte giriş ile birlikte birey için sosyalleşme süreci başlar. Sosyalleşme süreci sonunda örgüt ile benzer özellik gösteren bireyler örgütte kalırken, örgüt ile benzer özellik taşımadığına inanan bireyler örgütü terk ederler. Bu sürecin sonunda örgütte bir homojenlik ve kolektif bir davranış sağlanır ve bu da örgütün içsel çevresinin temelini oluşturur (Arbak ve Yeşilada, 2003: 24).

Sosyalleşme taktikleri yeni işe başlayanlarda belirsizliği azaltmaya çalışan ev rollerinin içeriği, tekniği ve sosyal yönü açısından uyum sağlamayı amaçlayan örgütsel eylemlerdir (Bauer vd., 2007: 709). Organizasyonlar çalışanlarda arzu edilen davranışları teşvik etmek ve çalışanların organizasyon ile uyumunu güçlendirmek için geliştirme ve ödül uygulamalarını kullanırlar. Özellikle sosyal yönlü taktiklerle amirler ve mentorlar yeni gelenlere sosyal destek sağlarlar ve işleri ile ilgili bilgiler verirler (Jones, 1986: 264). Toplu ve biçimsel bir şekilde sosyalleşen yeni gelenler, eğitim boyunca bir dizi örgütsel faaliyetten ve deneyimden geçirilerek organizasyona uyumları ve bağlılıkları artırılır.

İşe girdikten sonra sosyalleşme uygulamaları makul bir uyum oluşturulmasına katkıda bulunur (Cable ve Parsons, 2001: 7). Sosyalleşme süreci sayesinde bireyler örgütün norm ve değerlerini öğrenirler. Düşük birey-örgüt uyumu algısının olduğu güçlü değerlere sahip organizasyonlarda sosyalleşme sayesinde bireyin değerleri değişebilir ve örgütün değerlerine daha çok benzeyebilir. Örgütsel sosyalizasyon sürecinin birey ve organizasyon için sağladığı yararlar şöyle sıralanabilir (Özgen vd., 2005: 42):

- Sosyalizasyon yeni gelen çalışanların organizasyona uyumunu sağlar ve organizasyon açısından işe başlama maliyetlerini azaltır.
- Sosyalizasyon faaliyetleri yeni çalışanın işini hızlı öğrenmesini ve beklenen standartlara hızlıca ulaşmasını kolaylaştırır.
- Örgütsel sosyalizasyon faaliyetleriyle çalışandaki başaramama korkusu ve işten ayrılma niyeti gibi negatif duygular azalır.
- Örgütsel sosyalizasyon, iş hakkındaki asıl beklentilerin oluşmasına ve çalışanda olumlu tutumlar gelişmesine katkı sağlar.
- İşgören, organizasyonla alakalı bilgileri sosyalizasyon sürecinde hızlı bir şekilde öğreneceğinden zaman tasarrufu sağlar.
- Bireysel ve örgütsel olmak üzere iki yönlü bir süreç olan sosyalizasyon yeni çalışanların bireysel sorumluluklarını daha iyi anlamalarına katkıda bulunur.
- Sosyalizasyon uygulamalarına olumlu tepki veren çalışan kendini grupta birlikte görür, disiplin kurallarına daha fazla uyar ve kişiliğini içinde bulunduğu grubun kurallarına rahatça uydurabilmektedir.

İşgören çalıştığı çevrenin fiziksel şartlarına olduğu kadar sosyo-psikolojik şartlarına da uyum sağlamak zorundadır. İçine kapanık, kendi dünyasında yaşayan bireyler uzun vadede organizasyona olduğu kadar kendilerine de zarar verirler. İşgören yeni işe girdiğinde organizasyon çevresinin gereklerine, geleneklerine, kurallarına en kısa zamanda alışmalı ve üzerindeki yabancılık hissini atmalıdır. Yönetim de bu uyumu hızlandıracak oryantasyonu sağlamalıdır (Gürüz ve Özdemir, 2004: 159).

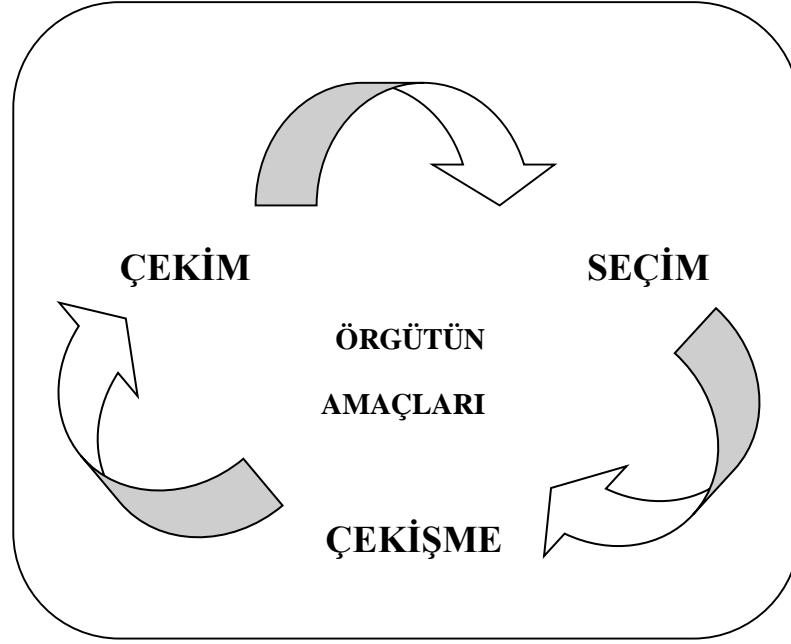
2.5. BİREY-ÖRGÜT UYUMU KURAMLARI

2.5.1. Schneider'in Çekim-Seçim-Çekişme (ASA) Kuramı

Birey-örgüt uyumu fikri, Schneider'in 1987'de kurduğu ASA (Çekim-Seçim-Çekişme) kuramı üzerine kurulmuştur. Schneider; benzer özelliklere sahip üyelerin olduğu organizasyonlarda bireylerin daha rahat ettiklerini ve bu nedenle bu tür organizasyonlarda daha aktif olduklarını öne sürmektedir. Aynı şekilde organizasyonlar da örgüt kültürüne daha yakın bireyleri istihdam etmektedir. İstihdam gerçekleşikten sonra, her iki taraf da bu uygunluk durumunu sürdürmeye çalışmaktadır. Daha sonra örgüt, kendi gelenek ve değerlerine adapte etmek için sosyalizasyon sürecine geçmektedir. Uyumun mümkün olduğunca uzun sürdürülmesi için örgütün birey için ve bireyin örgüt için çekiciliğinin daimi olması gerekmektedir (Ulutaş, 2010: 63).

Bu kuram, örgüt içinde dinamik olarak bir birini takip eden üç sürece (çekim-seçim-çekişme) dikkat çekmektedir. Bireyler kendilerine benzer olan örgütleri tercih etmektedirler. Benzer şekilde örgütler de kendi yapılarına uyumlu olan bireyleri işe alma eğilimi göstermektedirler. Son olarak birey katıldığı örgüt ile yüksek bir uyum seviyesi yakalayamazsa örgütü terk etme eğilimi göstermektedir. Özetle, örgüt içine aldığı bireyleri seçmekte, buna bağlı olarak bireyler de örgüt içindeki kültürün belirleyicisi olmaktadır (Saraç vd., 2014: 481).

Schneider'in (1987: 440) ASA modeline göre insanlar ve organizasyonlar aralarındaki benzerliğe dayanan bir bağımlılığa sahiptirler. (ASA) modeli BÖU uyumu literatüründe önemlidir ve İK çalışmalarının uyumu nasıl etkileyebileceğini açıklamaktadır. ASA döngüsünün seçim aşamasında özel karakteristik niteliklere sahip bireylerin seçilme ve istihdam edilme olasılıkları yüksektir. Çekişme aşaması ise uyumlu olmayan bireylerin işten ayrılma olasılığının daha yüksek olduğunu savunur. ASA döngüsü uzun vadede organizasyonların daha homojen hale gelmesini sağlayacaktır (Bretz vd., 1993: 315).



Şekil 2. Çekim-Seçim-Çekişme (ASA) Döngüsü (Schneider, 1987: 445)

Schneider'in hipotezine göre güçlü bir seçim ve işe alım sürecinden geçen ve uzun süredir organizasyonda bulunan çalışanların BÖÜ daha yüksektir. Kişisel özellikleriyle uyumlu bir çevrede çalışan bireyler pozitif tecrübeler edinmektedir.

Araştırmaların büyük kısmı ASA modelini desteklemesine rağmen bazıları test edilemediğini savunmaktadır. Örneğin BÖÜ sosyalleşme uygulamalarından etkilenmesine rağmen, organizasyonların seçim sürecinde BÖÜ'nu nasıl sağlayacakları hakkında pek fazla bir şey bilinmemektedir (Bretz vd., 1993: 315). BÖÜ'nun kurulmasında kritik araçlardan biri çalışanlarla yapılan görüşmeler olabilir. Görüşme örgütler ve işe başvuranlar arasında örgüt temsilcileri vasıtasıyla bir etkileşim oluşturur. Temsilci iş ilanının hedefini kolaylıkla ifade eder ve işe uygun kişiyi işe alır (Rynes ve Gerhart, 1990: 17). Görüşme yöntemi BÖÜ sağlanmasında uygun bir araç olarak görülse de konuyla ilgili geçmiş araştırmalar uygulama ve araştırma odaklı olmuştur (Bowen vd., 1991: 40). Bununla birlikte bazı araştırmalar BÖÜ ve örgütsel istihdam kararları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Rynes ve Gerhart'a (1990: 21) göre BÖÜ genel istihdam edilebilirlikten farklı bir yapıdır ve görüşmeciler BÖÜ'nu sadece kendi kişisel tercihlerine göre değil organizasyonun özelliklerine göre değerlendirirler. Bretz

vd.'ne (1993: 317) göre görüşmeciler subjektif uyum değerlendirmeleri ile ilgili açık uçlu sorularına yanıt aramasına rağmen, başvuranlar genellikle kişisel özelliklerinden, işle ilgili eğitimlerinden ve deneyimlerinden bahsederler. Adkins vd. (1994) başvuranlar ve organizasyonlar arasındaki iş değerleri uyumunu incelemişler ve değer uygunluğunun görüşmecilerin subjektif BÖU algılarını etkilemediğini ve bu görüşmecilerin BÖU algılarının örgütlerin seçim kararları üzerinde çok az etkisi olduğunu tespit etmişlerdir.

2.5.2. Chatman'ın Birey-Örgüt Uyumu Modeli

Birey-örgüt uyumunu, örgüt üyelerinin belirledikleri kendi kişisel değerleri ile örgütün değerleri arasındaki uyumluluk olarak ifade eden Chatman'a (1989: 335) göre örgüt, çalışanların bireysel değerlerini örgüt değerleri ile uyumlu hale getirerek bireylerle örgütü bütünleştirici bir etkiye bulunur ve birey davranışlarına etki eder. Örgüt üyelerinin çoğunluğu belirlemiş oldukları bu değerleri kabul eder. Chatman modelini değerlerin kıyaslamaları üzerine kurmuş; birey-örgüt uyumunu, örgütlerin değerleri ve bireylerin değerleri arasındaki ahenk olarak tanımlamıştır.

Chatman, (1991: 460), işe alma sürecinde birey ile örgüt arasındaki gerçek değer uyumunun ölçülmesi ve bu uyumun dikkate alınarak seçimin gerçekleştirilmesi durumunda, bireylerin örgüte daha kolay uyum sağlayacağı, daha yüksek iş tatmini duyacakları ve örgütte daha uzun süre kalacaklarını ifade etmektedir. Chatman'a göre, birey-örgüt uyumunda, örgütlerdeki seçim sistemleri ve sosyalizasyon süreçleri kadar, bireylerin yaptıkları seçimler de önem arz etmektedir. Örgütler gibi bireyler de, kendi değerleri doğrultusunda seçimler ortaya koymakta ve değerler açısından benzediklerini düşündükleri örgütlerde çalışmayı tercih etmektedirler. Chatman söz konusu modelinde, birey ve örgüt arasındaki uyumun çeşitli birey ve örgüt çıktıları üzerindeki etkilerini de modeli kapsamında ele almaktadır. Bireyler ve örgütler için ortak olarak öngörülen çıktılar, değer değişimleridir. Bu ortak çıktının dışında, birey ve örgüt arasındaki uyumun etkisiyle biçimlenen değişkenler için, örgütsel normların değişimi, bireyin tanımlanmış rollerinin ötesinde ve üzerinde davranışlar sergilemesi, görevde kalma süresi gibi örnekler sunulmaktadır (Karaeminoğulları, 2012: 123).

2.5.3. Kristof-Brown'un Birey-Örgüt Uyumu Modeli

Kristof'a göre (1996: 4) birey-örgüt uyumu, taraflardan birinin karşı tarafın ihtiyaç ve isteklerini karşılama halinde ya da örgüt ve bireyin benzer karakteristik özelliklere sahip olduğu durumda belirlenebilen uyumluluk halidir.

Kristof-Brown (2000: 646), işe alma sürecinde mülakatçı tarafından kısıtlı bir sürede gerçekleşecek BİU ve BÖU değerlendirmesinin, halo etkisi nedeniyle güvenilir sonuçlar veremeyebileceğini öne sürerek bu sorunsal üzerinden iki aşamalı bir çalışma yürütmüştür. İlk aşamada mülakatçının BİU ve BÖU değerlendirmelerini hangi kriterleri göz önünde bulundurarak yaptığı ve bu iki değerlendirmenin mülakatçı tarafından doğru bir şekilde ayrışıp ayrışmadığı araştırılmıştır. İkinci aşamada ise mülakat sırasında mülakatçı tarafından yapılan BİU ve BÖU değerlendirmelerinin işe alma kararı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Kristof'un modeli, bireylerin ihtiyaçlarını ve kendi beceri ve yeteneklerini, bu beceri ve yetenekleri geliştirmesi için örgütün kendisine sağladıklarını ya da örgütün spesifik beceri ve yetenek gereksinimleri ile kendi sahip olduklarını karşılaştırabilmesine izin vermektedir (Wingreen ve Blanton, 2007: 635).

2.5.4. O'Reilly III ve Arkadaşlarının Örgütsel Kültür Profili (OCP)

Chatman'ın yapılandırdığı etkileşimsel model, Charles A. O'Reilly III ve David F. Caldwell'in katkılarıyla geliştirilmiş, kültüre ilişkin kantitatif değerlendirmeler yapmaya imkan tanıyacak bir ölçüm aracı ile de desteklenmiştir. Ölçüm aracının odağında yine değerler yer almıştır. Değerler, bireylerin tercihlerinde ve yaşamlarında olduğu ölçüde örgütlerin yaşam biçimlerinde de merkezi bir role sahiptir. Bireylerin ve örgütlerin faaliyetlerinde kendilerine rehberlik eden prensipler bütünü olarak düşünülebilecek değerler sistemi, kültürü ve bireyi bizatihi teşhis etmek, bireyin sosyal yapı içerisindeki duruşunu belirleyebilmek, birey ve dahil olduğu sosyal bütün arasındaki ilişkiyi analiz edebilmek gibi çeşitli noktalarda güçlü bir çıkış noktası temin etmektedir (Karaeminoğulları, 2012: 124).

O'Reilly vd.'ye (1991: 490) göre seçim ve sosyalizasyon süreçlerinin birbirlerini tamamlayarak işleyişinde değerler, bir başlangıç noktası teşkil etmekte ve

birey ile örgüt arasındaki uyumun düğüm noktasını oluşturmaktadır. Örgüt kültürü profili adını verdikleri ölçüm aracı ile hem örgütün hem de bireylerin değer profillerini ortaya koyarak, profiller arasındaki farklılıkları değerlendirmeyi öneren araştırmacılar, yenilikçilik, istikrarlılık, insana saygı, sonuç odaklılık, detay odaklılık, takım odaklılık ve mücadelecilik olmak üzere yedi farklı boyut belirlemişlerdir. Boyutların ve değer maddelerinin çeşitliliği, birey ve örgütlerin profillerini detaylı bir biçimde çıkarabilmeyi vaat etmektedir.

2.6. BİREY-ÖRGÜT UYUMUNUN ÖNEMİ

Birey-örgüt uyumu son yıllarda bir çalışanın belirli bir iş ortamında başarılı ve keyifli olmasının ya da mutsuz ve ayrılma niyetinde olmasının belirlenmesinde kullanılan bir yöntem olarak dikkat çekmektedir. Öte yandan uygulayıcıların bakış açısıyla, böyle bir yapının kullanılması, çalışanlar ve organizasyon arasındaki ilişkinin anlaşılması konusunda örgütsel araştırmacılara ve yöneticilere yardımcı olacaktır. Bu konu zıt fikirleri olan örgütsel araştırmacılar ve uygulayıcılar arasında tartışmalara neden olmuştur (Arbour vd., 2014: 41-42).

Uyum kişinin değerleri, karakteri, hedefleri ve yetenekleri gibi içsel özelliklerinin örgütün veya yöneticinin değerleri, kişiliği, amaçları ve iş gerekleri gibi dış çevrenin kavramsal elemanlarıyla karşılaştırılması olarak tanımlanabilir (Oh vd., 2014: 101). Örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi alanlarında, BÖÜ, BİÜ veya bireyler ile yaptıkları iş ve çalıştıkları organizasyonun karakteristik özellikleri arasındaki benzerlik çalışmaları oldukça yaygındır (Edwards, 1991; Kristof, 1996; Werbel ve Johnson, 2001).

"Uyum" organizasyondaki çoğu insan için bilindik bir kavramdır. İşe başvuranlar iş ve organizasyon arasında algıladıkları uyum temelinde bir tercih yaparlar (Saks ve Ashforth, 1997: 340), işverenler ise kendilerinin personel uyumu algılarına göre seçim yaparlar (Kristof-Brown, 2000: 646) çünkü çalışanların uyum algısı işletmenin verimliliğini etkilemektedir. Bu yüzden insanlar örgütsel yaşamları boyunca uyum algılarını kullanırlar ve geliştirirler.

Performansı arttırmak, işe devamsızlığı azaltmak gibi olumlu davranışların teşvik edilmesi için organizasyonların, çalışanların sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılayacak uygun destek sistemleri ve inançlarına saygı göstermek gibi, antropomorfik nitelikler edinmesi gerekir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701). Algılanan örgütsel destek, çevresel zorluklarla baş edebilecek yenilikçi ve uyarlanabilir yöntemler geliştirmek için çalışanları etkin hale getirir. Çağdaş yönetim felsefesi, karar verme ve görevlerini yerine getirme konusunda çalışanları daha fazla güçlendirir (Biswas ve Varma, 2007: 666). Ancak araştırmalardan da anlaşıldığı gibi çalışanlar kendileri ve organizasyonları arasında bir uyum algıladıkları zaman görevleri ile ilgili sorumlulukları yerine getirmek için otonomi kullanırlar.

2.7. BİREY-ÖRGÜT UYUMUNUN ÖLÇÜLMESİ

Birey-örgüt uyumunun örgütlerde ölçülebilmesi için Kristof (1996) tarafından üç ölçüm yöntemi önerilmiştir. Bu yöntemler; bireye kendisinin örgütle ne kadar uyumlu olduğunun sorulduğu subjektif uyum ölçümü, bireyin önce kendisine ait sonra da örgüte ait özellikleri tanımladığı ve aradaki uyumu karşılaştırıldığı algılanan uyum ölçümü ve bireye kendi özelliklerinin, diğer örgüt üyelerine de örgütün özelliklerinin sorulduğu ve karşılaştırmanın yapıldığı objektif uyum ölçümüdür (Hoffman ve Woehr, 2006: 391).

i. *Subjektif Uyum:* Bireye içinde bulunduğu örgüte ne kadar uygun olduğu ile ilgili yargısının doğrudan sorulması yoluyla değerlendirilmektedir. Birey ve örgütün benzerliğini dikkate almaksızın, bireyin örgüte uygun olduğuna yönelik algıya dayanarak, birey ile örgüt arasında iyi ya da kötü bir uyum olduğu yargısına varılmaktadır. Bu yöntem örgütün sundukları ve bireyin önemli gördükleri arasındaki farkın gerçekte bireyin zihninde nasıl yorumladığını göstermektedir ve bu yorum araştırmacının objektif yorumundan daha değerli gözükmektedir. Yapılan çalışmalar doğrudan ölçülen subjektif uyumun iş tatmini, personel devir hızı, bağlılık gibi bir takım sonuçları diğer ölçümlere göre daha iyi açıkladığını göstermektedir (Saraç, 2014: 44).

ii. *Algılanan Uyum:* Vuuren vd. (2007: 1737) algılanan uyumu, bireyin örgüte uyumu ile ilgili algısının genel bir değerlendirmesi olarak kavramsallaştırmaktadır. Bu yöntemle bireye öncelikle çalıştığı örgütün değerlerini

nasıl algıladığı ve ardından aynı değerler seti üzerinden kendisine ilişkin değerler veya değer tercihleri birbirinden bağımsız olarak sorulmaktadır. Alınan cevaplar karşılaştırılarak aradaki ilişkinin düzeyine göre bireyin örgüte olan uyumuna yönelik bir yargıya varılmaktadır (Meyer vd., 2010: 460).

iii. Objektif Uyum: Daha önce ortak özellikleri belirlenen bir örgüt ile bireyin özelliklerinin ne derece uyumlu olduğunu ölçme temeline dayanmaktadır. Bu doğası gereği, sadece dolaylı yoldan ölçülebilmekte yani birey ve çevre ayrı ayrı değerlendirilerek karşılaştırılmaktadır. Objektif BÖU'nun ölçülebilmesi için öncelikle mevcut çalışanlar vasıtasıyla çevrenin kültürel profili çıkarılmaktadır. Ardından BÖU ölçülmek istenen bireye; ideal bir örgütün veya bireyin çalışmak istediği örgütün hangi özellikleri yansıttığı, kültür profilinin çıkarılmasında kullanılan aynı değerler dizisi üzerinden sorulmaktadır. Bireyin verdiği cevaplar ile daha önce oluşturulan kültür profili sonuçları karşılaştırılarak aradaki ilişkinin düzeyine göre bireyin örgüte uyumuna yönelik objektif bir yargıya varılmaktadır (Saraç, 2014: 44).

Literatürde her üç yöntemin de kullanıldığı görülmektedir ancak BÖU'nu ölçen en popüler yaklaşım bireysel ve örgütsel değerlerin eşleşmesinin değerlendirilmesine dayanan objektif yaklaşımdır.

2.8. BİREY-ÖRGÜT UYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Bireyin organizasyon değerleriyle uyumunu ifade eden BÖU bireysel ve örgütsel birçok faktörden etkilenmektedir. Bunlardan en önemlisi organizasyonda var olan ve bu araştırmanın da konusu olan *kültür ve iklimdir*. Birinci kısımda anlatıldığı gibi örgüt kültürü örgüt bireylerini diğerlerinden ayıran ve tüm üyelerin paylaştığı inanç, değer, davranış kalıpları ve anlayışlardır. Örgüt iklimi ise organizasyonda hissedilen havadır. Örgüte yeni giren kişi bireylerin ve grupların davranışlarını ve etkileşimlerini izleyerek öğrenmeye ve uyum göstermeye çalışır.

Bir diğer faktör bireyin *kişiliğidir*. Şimşek vd.'ye (2014: 79) göre örgüt yöneticileri, birey-örgüt bütünleşmesinde oldukça önemli bir yeri olan kişilik faktörüne gereken önemi vererek, organizasyonda iş tatmini, verimlilik ve etkinlik sağlayabilecekleri gibi; iş bırakma eğilimlerini engelleyip, personel devir oranını da en aza indirebileceklerdir.

İletişim kavramı birey-örgüt uyumunun sağlanmasında oldukça önemli bir faktördür. Üst ve ast arasındaki etkili ve açık bir iletişim çalışanın kendisinden isteneni anlaması ve yöneticinin de çalışanın değer ve ihtiyaçlarını fark edebilmesi bakımından önem taşımaktadır. Diğer bir faktör *liderliktir*. Lider bireylerarası farklılıkları, amaçlardaki farklılıkları, amaca ulaştıracak yollardaki farklılıkları, değer yargılarındaki farklılıkları, algı farklılıklarını, sorunları ifade etmedeki farklılıkları yönetecek ve örgütün amaçlarını gerçekleştirecek şekilde birleştirecek olan (Koçel, 2014: 533) ve bu sayede BÖÜ'nu sağlayacak olan kişidir.

2.9. BİREY-ÖRGÜT UYUMUNUN SONUÇLARI

Uyum teorisinin temel varsayımı, iyi bir uyumun pozitif iş çıktılarına, uyumsuzluğun ise negatif iş çıktılarına yol açmasıdır. Gerçekten de yapılan araştırma sonuçları iş yerinde uyumun iş tatmini, performans, örgütsel vatandaşlık, örgütsel ve mesleki bağlılık ile doğru orantılı olduğunu göstermektedir (Bretz ve Judge, 1994a; Kristof-Brown vd., 2005). Farklı uyum boyutlarını kullanan çalışmalar yeni olmamakla birlikte, bu çalışmaların çoğu uyum boyutlarının iş çıktılarının bağımsız belirleyicileri olduğunu varsayan bir yaklaşım kullanırlar ve uyum genellikle çeşitli boyutlarının cebirsel birleşmesi olarak kabul edilir (Jansen ve Kristof-Brown, 2006: 197). Bu yaklaşım farklı uyum boyutlarının bağıl belirleyicilerinin karşılaştırılmasında kullanışlı olsa da aynı boyutlar arasındaki bağımlılığın izahında yetersiz kalmaktadır.

O'Reilly vd. (1991), Chatman (1991) Bretz ve Judge (1994a) yaptıkları çalışmalarla örgüt ile uyum düzeyi yüksek olan bireylerin iş tatmininin daha yüksek olduğunu görmüşlerdir. Yapılan araştırmalara göre yüksek birey-örgüt uyumu daha başarılı ve rekabetçi örgütler ve çalışanlar anlamına gelmektedir. Birey-örgüt arasındaki yüksek uyumun artan verimlilik, artan ciro ve gelişmiş örgütsel bağlılık da dahil birçok örgütsel çıktı üzerinde pozitif etkisi vardır (Van Vianen, 2001: 3).

Araştırmalara göre B-Ö uyumu çalışan davranışlarını ve tutumlarını olumlu etkilediğinden bireyler ve organizasyonlar için fayda sağlamaktadır (Verquer vd., 2003; Hoffman ve Woehr, 2006). B-Ö uyumunun sağlanması ve korunması konusunda literatürde çok fazla bir açıklama bulunmamaktadır. Personel seçimi, eğitim, geliştirme, tazminat gibi konularda İKY uygulamalarının, çalışanların iş ve organizasyonlarıyla

uyum sağlayabilmesi konusunda katkı sağladığı düşünülmektedir. Ancak bugüne kadar B-Ö uyumuyla alakalı İKY araştırmaları daha çok seçim sürecinin rolüne odaklanmıştır. İnsanlar fark yaratır ve doğru işin doğru organizasyonda doğru kişiye yaptırılması pozitif çıktıların elde edilmesini sağlar (O'Reilly vd., 1991: 491). Birçok araştırmacıya göre örgüt değerleri ve görevleri ile daha fazla uyum gösteren çalışanların vatandaşlık davranışı yüksek düzeydedir (Vigoda, 2000: 328). Yüksek birey-örgüt iş değerleri uyumuna sahip kişiler organizasyona daha çabuk adapte olur, daha çok tatmin olur ve diğerlerine göre organizasyonda daha uzun süre kalmayı planlarlar (Adkins vd., 1994: 608).

Tepeci ve Barlett'e (2002: 154) göre çalışanlarda örgüt değerleriyle yüksek bir uyum algısının oluşması, işlerinden daha fazla tatmin olmalarıyla sonuçlanacaktır. Ayrıca, O'Reilly ve Chatman (1986: 494) bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyumun, resmi iş tanımlarında yer almasa bile kişide başkalarına yardım etmek, bağışta bulunmak gibi ekstra rol davranışlarında bulunma olasılığını arttıracadığını tahmin etmektedir.

Stratejik İKY araştırmaları yüksek performanslı insan kaynakları uygulamalarının bağlılık ve performansı içeren farklı çıktılarla ilişkili olduğunu göstermektedir (Huselid 1995; Ramsay vd., 2000) ancak hangi İK uygulamalarının bireysel ve örgütsel performansı etkilediği konusunda daha fazla çalışmaya ihtiyaç vardır. Organizasyonun İK sistemi, stratejiyi ve örgütsel içeriği yansıtır ayrıca bu içeriğin çalışana aktarılmasını sağlar (Bretz ve Judge, 1994b: 536). İK uygulamaları, bir organizasyondaki bireylerin, kişisel yorumlamalara ve sosyal yapılara dayanan deneyimlerini şekillendirir (Rousseau ve Greller, 1994: 386). Araştırmalar, değer ve öncelikleri belli bir organizasyonun değer ve öncelikleriyle uygun olan çalışanların daha mutlu olduğunu ve o organizasyonla olan birlikteliklerini daha istekli sürdürdüklerini göstermektedir (Aykut, 2007: 18).

Sonuç olarak modern iş ortamının artan dinamizmi, karmaşıklığı ve belirsizliği ile birlikte, bireysel ve örgütsel çıktıların açıklanmasında geleneksel yaklaşımlar yetersiz kalmıştır. Yüksek tatmin ve bağlılık ile düşük işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki gibi bireysel ve örgütsel performans arasındaki ilişki de oldukça açıktır (Biswas ve Bhatnagar, 2013: 28). Ancak liberalleşmeyle birlikte organizasyonlar, küreselleşme,

çeşitlilik, teknoloji transferi, yeni sistemlere giriş, profesyonel kültür, daha fazla güç paylaşımı, katılımcı yönetim gibi zorluklarla karşı karşıya kalmıştır (Bhatnagar, 2006: 418). Bu nedenle birey ve organizasyon arasındaki iyi bir eşleşme uzun vadeli etkinlik sağlayacaktır. Aynı şekilde birey-örgüt arasında yaşanan uyum eksikliği veya yetersizliği, bireyin örgüte karşı tutum değişikliğinden örgütten ayrılmaya kadar varan bir dizi olumsuz davranış ve tutuma neden olacaktır.

Özetle BÖU kişiye işinin amacı ile ilgili açıklık getirir ve işlerine odaklanmasını sağlar. Dahası psikolojik güvenlik duygusu artan çalışanlar arasında grup içi aidiyet duygusu aşılanır ve pozitif davranış çıktıları elde edilir. Bu davranış çıktılarından olan iş tatmini ile ilgili geniş açıklamaya ve ilişkiye ilerleyen bölümlerde yer verilecektir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

Çalışmanın bu bölümünde iş tatmini kavramı literatürdeki kullanımı, önemi ve boyutları bakımından ele alınacaktır. İş tatmininin bireye ve organizasyona sağladığı yararlar üzerinde durulacak ve tatminsizlik kavramına değinilecektir.

3.1. İŞ TATMİNİ KAVRAMI

Bilgi çağının en önemli kaynağı olan insan kaynağı bütün işletmeler için temel girdi olarak kabul edilmektedir. Günümüzün küresel rekabet koşullarında üstünlük sağlamaya çalışan organizasyonlar insan kaynağını en iyi şekilde kullanıp amaçları doğrultusunda hareket ettirebilmelidirler. Bunun temel şartı da çalışanın yaptığı işten tatmin olmasını sağlayabilmektir. İş tatmini işle ilgili olumlu sonuçlar doğuracağından yönetim alanında çok önemli bir konu olarak görülmekte ve bu konuda yapılan araştırmalar güncelliğini korumaktadır.

Bir çalışanın görevine veya organizasyonuna karşı gösterdiği tepki olarak tanımlanan (Hackman ve Oldham, 1975: 254) iş tatmini ile ilgili literatürde çok fazla tanımlama yapılmıştır. Bunun nedeni ise, çalışanın işinden tatmin olmasını sağlayan birçok faktör olması ve tanımlamaların da bu faktörler çerçevesinde yapılmış olmasıdır.

Locke'ye (1976) göre iş tatmini kişinin işini veya iş tecrübelerini değerlendirmesinden elde ettiği keyifli ve olumlu duygusal durumdur. Bir diğer tanımlamaya göre iş tatmini kişinin işine karşı gösterdiği olumlu ya da olumsuz tutumları içeren, yaptığı işin farklı yönlerine ilişkin değerlendirmelerinin bir sonucudur (Judge vd., 2000: 240). İş tatminini çalışanları, işlerinden memnun olduklarını veya mutlu olduklarını itiraf etmeye teşvik eden psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşullar seti olarak tanımlanabilir. Luthans'a (1995:3) göre iş tatmininin üç önemli özelliği vardır:

- İş tatmini sadece hissedilebildiğinden duygusal yönü önem arz eden bir olgudur.
- İş tatmini, iş, ücret, terfi fırsatları, yönetim şekli, iş arkadaşları gibi birbirleriyle alakalı birçok tutumu da beraberinde getirir.
- İş tatmini, genellikle çıktılarının beklentilerin ne kadarını karşıladığıyla değerlendirilir.

İş tatmininin ölçülmesinde iki yaygın yaklaşım vardır; küresel ve bileşik yaklaşım. *Küresel yaklaşım* iş tatminini kişinin, kendi işine olan duygusal tepkisi olarak değerlendirir. Buna karşın *bileşik yaklaşım* kişinin, iş arkadaşları, iş koşulları, işin doğası, ilkeler ve prosedürler, ücret ve denetim gibi işin çeşitli yönleriyle ilgili sahip olduğu tutum modelini inceler (Spector, 1997). Bireylerin bu değişkenlere karşı memnuniyet dereceleri genellikle farklıdır. İki ölçüm yaklaşımı arasındaki ayrım önemlidir, çünkü araştırmalar göstermektedir ki iş tatmininin küresel ve bileşik ölçümleri arasında sadece küçük korelasyonlar vardır (Scarpello ve Campbell, 1983: 580).

3.2. İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İş tatmini örgütsel davranış literatürünün en popüler araştırma konusu olmasına rağmen, çalışanların memnuniyetini tam olarak neyin etkilediği henüz bilinmemektedir (Westover ve Taylor, 2010: 814). Yapılan araştırmalar sonucunda iş tatmininin belirleyicileri için çeşitli sınıflandırmalar yapılmıştır. Borg (1991) iş tatmini değişkenlerini şu şekilde sınıflandırmıştır: bireysel özellikler (yaş, cinsiyet ve eğitim düzeyi), iş özellikleri (gelir, denetim pozisyonu, tam zamanlı çalışma, kadrolu iş, beceri kullanımı ve iş sektörü), çalışma ortamı (görev özerkliği, yönetimden memnuniyet, ücret ve iş yükü), personel yönetimi uygulamaları ve genel memnuniyet. Wei (2006: 51) ise stratejik insan kaynağı yönetimi için belirleyicileri araştırmış ve onları üç kategoriye ayırmıştır; insan kaynağı fonksiyonu faktörleri, bireysel faktörler ve firma düzeyindeki faktörler.

İş tatmininin kaynağı sadece iş yerinde sahip olunan pozisyon değil aynı zamanda fiziksel ve sosyal çevre, yönetici ve iş arkadaşlarıyla ilişkiler, grup kültürü ve yönetim tarzı gibi birçok değişken olabilir. Bütün bu faktörler iş tatmini düzeyi üzerinde

farklı etkilere sahiptir (Rashid vd., 2012: 8). Bu doğrultuda iş tatminini etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olarak sınıflandırılabilir.

3.2.1. Bireysel Faktörler

Örgütsel davranış literatürü bireysel farklılıklar ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarla doludur. İş tatmininin oluşmasında oldukça önemli bir etkiye sahip olan bireysel faktörler, bireyin doğuştan sahip olduğu bazı özellikler ile birlikte hayatı boyunca kazandığı deneyimleri kapsar. Bu doğrultuda yaş, cinsiyet, eğitim durumu gibi faktörler kişinin içinde bulunduğu durumu algılamasını ve işinden duyacağı tatmin düzeyini doğrudan etkilemektedir.

Yaş: İş tatmini üzerindeki etkisi birçok araştırmayla incelenen yaş faktörü önemli bireysel faktörlerinden biridir. Örneğin Glenn vd.'nin (1977: 192) yaş ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarında; yaşı büyük çalışanların iş tatmini seviyelerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bunun temel sebebi, eğitim seviyesi yükseldikçe genç çalışanların işten beklentilerinin artması ve dolayısıyla iş tatmininin azalmasıdır.

Cinsiyet: İş tatminini etkileyen önemli faktörlerden birisi de *cinsiyettir*. Clark (1997), kadınların ve erkeklerin iş tatmini arasındaki farklılığı incelediği araştırmasında kadınların iş tatmininin erkeklere göre daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Çalışanların cinsiyetleri işin ve çalışma ortamının değerlendirilmesinde farklılık yaratabilir ancak iş tatmini ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi araştıran birçok çalışma sonucuna göre, eşit koşullar sağlandığında kadın ve erkek çalışanların iş tatmininin aynı düzeyde olduğu görülmektedir (Özdemir, 2006).

Tecrübe: İş tatminini belirleyen diğer bir faktör *tecrübedir*. Çalışanların hizmet süresi arttıkça iş tatminlerinin de artacağı düşünülmektedir. Bunun nedeni; uzun süre aynı işi yaparak daha fazla tecrübe kazanan ve işiyle bütünleşen çalışanların işlerine karşı uyumlarının fazla olması ve dolayısıyla daha fazla tatmin olmalarıdır. Buna karşılık daha çok ücret ve terfi beklentisi içinde bulunan genç çalışanlar yaşlı çalışanlara göre daha az tatmin olmaktadır (Çolak Alsat, 2016: 49).

Eğitim Düzeyi: *Eğitim düzeyi*, iş tatminini etkileyen bir diğer önemli faktördür. Genel olarak yapılan araştırmalara bakıldığında, eğitim düzeyi yüksek çalışanların genel iş tatminlerinin, daha düşük eğitim düzeyindeki çalışanlara göre daha düşük olduğu görülmektedir. Bunun nedeni artan eğitim seviyesinin bireyin beklentilerini de arttırmasıdır (Clark, 1997).

Kişilik: Tatminin *çalışanın kişiliğiyle* şekillendiği hipotezi oldukça eskiye dayanmaktadır. 1985'te Staw ve Ross, iş ve meslek değıştirseler bile çalışan tatmininin zaman içinde belirgin bir istikrar sergilediğini göstermişlerdir. Staw vd. (1986) çocukluktaki duygusal mizacın erişkinlikteki tatminle olan klinik bağlantısını inceleyen çalışmalarındaki duygusal konum ve memnuniyet arasındaki ilişkiler önemini korumaktadır. Bireysel özellikler ve tatmin üzerine yapılan çalışmalar literatüre katkı sağlasa da tatminin bireylerin kişilikleriyle olan bağlantısını açıklayan psikolojik süreç tam olarak aydınlatılamamıştır (Srivastava vd., 2010: 256). Spector'un (1997: 51) belirttiği gibi birçok değışken iş tatmini ile anlamlı derecede ilişki göstermesine rağmen kişilikle alakalı yapılan çalışmalar yeterince teorik açıklama getirememiştir. İnsan ilişkileri zayıf, duygusal olarak dengesiz, sınırlı, hayalperest ve kişisel konumundan memnun olmayan bireylerin iş tatmini daha düşüktür (Ilies ve Judge, 2002: 1122).

Demografik bireysel farklılıklar ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi ispatlayan ampirik ve teorik nedenler vardır. Örneğin yaş ve tatmin arasındaki ilişkiye ait ampirik bulgular kısaca gözden geçirildiğinde yaş ve tatmin arasındaki ilişkinin genelde pozitif olduğunu gösteren onlarca çalışma vardır. Cinsiyet ve tatmin arasındaki ilişkiyi inceleyen bazı çalışmalarda ise erkeklerin kadınlardan daha fazla işinden tatmin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yapılan çalışmalarda eğitim ve tatmin arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Brush vd., 1987: 140).

3.2.2. Örgütsel Faktörler

İş tatmini araştırmalarının ilk dönemlerinde bireylerin tatmin düzeyi yaş, cinsiyet, eğitim, meslek ve gelire belirlenmektedir. Daha sonra bu iddia tartışılmıştır çünkü örgüt ve iş içeriği ile ilgili değışkenlerin iş tatmini değışikliklerini daha iyi açıkladığı görülmüştür (Ting, 1997; Steijn, 2004). İş tatmini örgütsel davranış, devir oranı ve devamsızlık gibi örgütsel değışkenlerle ilişkilidir ve örgüt kültürü, örgüt iklimi

ve liderlik tarzından etkilenir (Long vd., 2010: 94). Son yıllarda yenilikçi organizasyonlarda liderlik rolünün de, tatmin gibi pozitif iş davranışları üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. İş tatminini etkileyen bazı örgütsel faktörler aşağıdaki gibi özetlenebilir.

Beklenen Ödüller: İş tatmini kişisel doyuma ulaşmak için önemli bir faktördür. Robbins'e göre (2003) dört temel iş yeri memnuniyeti belirleyicisi vardır. Bunlar adil ödüller, destekleyici işyeri koşulları, işin doğası ve destekleyici iş ortamıdır. İş tatmini ve *beklenen ödüller* arasındaki bağlantıyı inceleyen yönetim ve psikoloji alanındaki çalışmalar Vroom (1964) tarafından önerilen, Porter ve Lawler (1968) tarafından geliştirilen değer-beklenti-araç çerçevesinden ya da Locke (1976) tarafından önerilen uyumsuzluk teorisinden yararlanmaktadırlar. İlki çalışanların değerlerini, ödül kazanmak için görevlerini yeterince iyi yapmaya olan güvenlerini ve arzuladıkları ödüllerini kazanma beklentilerini içerir. İkincisi iş tatminini fiili ve beklenen ödüller veya iş farklılıkları arasındaki tutarsızlığa bağlar. Psikologlar tarafından yapılan çalışmalar içsel ödüllere odaklanırken, ekonomistler tarafından yapılan çalışmalar dışsal ödüllere odaklanma eğilimindedir (Kosteas, 2011: 176).

Örgütsel Destek: *Örgütsel destek algısı*, artan iş tatmini ve azalan istifa oranlarıyla sonuçlanır (Paille vd., 2010: 45). Kirkman ve Rosen (1999: 60) çalışanların işle ilgili tutum ve algılarını etkileyen faktörler olarak *destekleyici bir çalışma ortamının* teşvik edilmesine ve yeterli *denetçi desteğine* dikkat çekmektedir. Günümüz şartlarında çalışanları yönetime dahil etmek, yaptıkları işten zevk almalarını sağlamak ve verimliliklerini arttırmak liderlik ve yönetimin zorunluluğu haline gelmiştir. Yöneticiler bu durumu dikkate alarak çalışanların işyerinde alınacak kararlara katılımını sağlayacak ve enerjilerini işyerinde ortaya koymalarına fırsat sunacak düzenlemeler yapmalıdırlar (Nicholsan, 2003: 60). İş süreçlerinde çalışana fikrini sormayan, problemleriyle ilgilenmeyen ve bilgi düzeyi düşük olan yöneticiler çalışanda tatminsizlik duygularına neden olurlar.

Görev Niteliği: Turner ve Lawrence (1965) çalışan tatmini ve katılımı ile olumlu olarak ilişkilendirileceği öngörülen gerekli görev niteliklerini geliştirmişlerdir. Hackman ve Lawler (1971: 267) çalışan katılımı ve davranışını etkileyen iş özelliklerini *çeşitlilik, görev kimliği, özerklik* ve *geribildirim* olarak belirlemişlerdir. Meyer (1991:

65) belirli bir organizasyonla duygusal bir oryantasyon ve katılım sağlayan çalışanların daha çok tatmin olacağını ve görev ve sorumluluklarını yerine getirirken daha özverili çalışacaklarını belirterek iş tatminini *işe bağlılıkla* ilişkilendirmiştir. Ting (1997: 317) iş tatmininin özel belirleyicilerini *tanıtım fırsatı eşitliği, görev netliği, yetenek kullanımı ve görevin anlamlılığı* olarak ifade etmiştir.

Bireyler Arası İlişkiler: Tang vd'ye (2014: 134) göre iş tatmini üç ana ilişkiden etkilenir; çalışan-organizasyon ilişkisi, çalışan-danışman ilişkisi ve çalışan-iş arkadaşı ilişkisi. Allen vd. (2003: 102) örgütsel strateji ve şirket hedefleri için çalışan-organizasyon ilişkisine, çalışanın özdeşleşme ve bağlılığının önemine dikkat çekmektedir. Bu ilişki aynı zamanda organizasyonun iş-aile dengesi desteği gibi diğer faktörleri de içerir. Fila vd.'ye (2014: 642) göre çalışan-danışman ilişkisi çalışan tatminini etkileyen önemli bir faktördür. Danışmanın çalışanlara yetki vermesi çalışanların işleri hakkındaki değerlendirmelerini önemli ölçüde etkilemektedir. Son olarak çalışan-iş arkadaşı ilişkisi de iş tatmini için önemli bir kaynaktır. Çoğu çalışan günlük yaşamını iş ve aile arasında bölmektedir. Bu yüzden iş-aile çatışmasına verilen örgütsel tepkiler çalışanların işlerine karşı olan tutumlarını etkilemektedir (Ornstein ve Isabella, 1993: 245). Kossek ve Ozeki (1998) iş-aile çatışması, örgütsel politikalar, iş ve yaşam tatmini ilişkilerini araştırırken iş-aile çatışması ile iş ve yaşam tatmini arasında tutarlı negatif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Chandrasekar (2011: 5) *insan ilişkilerinin* tatmini arttırmada paradan daha baskın rol oynadığını ayrıca mevcut organizasyonlarda genel performansını arttırmak için *yönetim becerileri, zaman ve enerji* değişkenlerinin hepsine ihtiyaç olduğunu belirtmiştir.

İş Dizayını: Çalışan tatmini için *iş rotasyonu, işte daha az zaman geçirmek, işe katılım, özerk çalışma grupları* gibi olası motivasyon teknikleri geliştirilmektedir. Günümüzde firmalar çalışanları tatmin etmek için *esnek çalışma ortamı* sağlamaktadırlar. Bu sayede kendilerini örgütün bir parçası olarak görürler ve değerli hissederler (Raziq ve Maulabakhsh, 2015: 718). Ancak Herzberg (1968) bunların hiçbirinin amaca ulaşmadığını çünkü iş tutumlarını etkileyen faktörleri göz önüne almadıklarını vurgulamıştır.

Çalışma Ortamı: İş tatmini, *iş yeri koşullarından ve iş yeri güvenliğinden* etkilenmektedir (Latham, 2007: 22). Chandrasekar (2011: 6) organizasyonların karlarını

arttıracak üretkenliğe ulaşmaları için çalışanların yeteneğini arttıracak bir *çalışma ortamı* yaratmaları gerektiğini ifade etmiştir. *Pozitif işyeri algısı*, çalışanlarda organizasyona karşı minnettar hissettirecek ve karşılıklı güven üzerine kurulmuş uzun vadeli ilişki kuracak derecede yüksek iş tatmini oluşturur (MacKenzie vd., 1998: 89). Çalışanda negatif bir güvenlik iklimi algısı oluşturan riskli çalışma ortamı, iş tatminini olumsuz yönde etkiler. İş yeri stresi ve tehlikeli bir iş yeri ortamı iş tatminini azaltarak işten ayrılmalarla sonuçlanabilir (Malek vd., 2009: 150). İş tatmini risk koşullarında ve ağır iş yükü altında düşüş gösterir (Yoshimura ve Acar, 2004: 229).

Organizasyonun Ölçeği: Organizasyon ölçeğinin davranışsal değişkenler üzerinde olumsuz bir etkisi vardır. Çalışanların iş tatmininin, az sayıda çalışanın bulunduğu *küçük ölçekli organizasyonlarda* daha yüksek seviyede olduğu görülürken, büyük organizasyonlarda daha düşük olduğu ifade edilmektedir. Bunun nedeni büyük organizasyonlarda çalışanların beklentilerinin karşılanamaması ve çalışanlar arasında samimi arkadaşlık duygularının gelişmemesi olarak görülmektedir (Solmuş, 2004: 189).

Ücret: İş tatminini etkileyen en önemli örgütsel faktörlerden biri *ücrettir*. İşyerinde uygulanan ücret sisteminin adil ve beklentilerine uygun olması çalışanın işe karşı tutumunu ve dolayısıyla tatmin düzeyini belirlemektedir (Groot ve Brink, 1999: 344). Ücretin yanında işin miktar ve niteliği ile alakalı olarak prim ve ikramiye tutarlarının belirlenmesi de önemli bir faktördür (Eren, 2001: 45). Organizasyon için bir maliyet unsuru olarak görülen ücret çalışan için önemli bir tatmin aracıdır. İşgören, yaptığı iş ile aldığı ücreti orantılı bulduğunda tatmin duygusu artacaktır. Bu konudaki diğer bir husus da ücret adaletinin sağlanmasıdır. İşgörenler aldıkları ücreti benzer işleri yapan diğer bireylerin ücretleriyle kıyaslarlar. Sonucun olumlu olması durumunda iş tatminini de olumlu yönde artacaktır. Ücretin tatmini ve iş başarısını artırması için çalışanın beklentisine, performansına ve piyasadaki ücret sistemine göre adil bir biçimde belirlenmelidir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 5).

Terfi: İnsanlar genellikle yaptıkları işte başarılı olmak ve bir üst göreve *terfi* etmek isterler. Terfi, kazanılan ücreti arttırdığı gibi bireyin sosyal statüsünü ve toplumdaki konumunu da pozitif yönde etkilemektedir (Karadal, 1999: 83). İşe alınan bir kişi iş yerinde, ilerleme fırsatının olmadığına ve ücretinin artmayacağına dair bir

hisse kapıldığında her türlü çabanın anlamsız olduğuna inanarak işe karşı olumsuz bir tavır takınabilir (Erdoğan, 1996: 58). Bu durumun tatminsizlikle sonuçlanması gayet doğaldır.

İnsanların hayatlarının büyük bir kısmını işte geçirdiği, işten memnuniyet veya memnuniyetsizliğin etkileri göz önüne alındığında iş tatmini birey ve örgüt açısından büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle çalışanların iş tatminini etkileyen faktörlerin ve tatminsizliğe sebep olan değişkenlerin doğru olarak tespit edilerek ortadan kaldırılması gerekmektedir.

3.3. İŞ TATMINİNİN ÖLÇÜLMESİ

Örgütün en önemli unsuru olan insan faktörü neo-klasik akımla birlikte değerli bir varlık olarak görülmeye başlamıştır. Klasik yönetim anlayışında insan mekanik unsurlardan farklı bir konuma sahip değildi. Tıpkı kullandığı makine ve aletlerin bir parçası gibi görülmekteydi ve işinden tatmin olup olmaması hiçbir önem arz etmiyordu. Beşeri ilişkilerin önemine vurgu yapan neo-klasik akımla birlikte insanın işinden zevk alması ve bu sayede örgütün amaç ve hedeflerine daha iyi hizmet edebilmesi önemsenmeye başlamıştır. İşinden tatmin olan insan organizasyon için olumlu sonuçlar yaratır. Tatmin ve başarı kavramlarının bu denli birbiriyle bağımlı olması organizasyonların dikkatini çalışanları tatmin etme zorunluluğu üzerine çekmektedir.

Bireylerin çalışma ve yaşam alanlarında zihinsel, duygusal ve davranışsal açıdan büyük etkiye sahip olan iş tatmininin ölçülmesi için çeşitli yöntemler geliştirilmiştir. Bu yöntemlerde bilgi direkt çalışandan alınmaktadır. Ölçümün sağlıklı olması açısından doğru ve objektif bilgi verilmesi ve bilgi toplama yönteminin tutarlı olması gerekir. Yanıltıcı olmayan doğru bilginin ve yeterli bilgi toplama yönteminin oluşturulması iyi bir ölçümün temeli olacaktır (Erdoğan, 1996: 258). İşletme alanında sıkça kullanılan bazı ölçekler aşağıda özetlenmektedir.

3.3.1. Spektor'un İş Tatmini Ölçeği

Paul E. Spector'un (1997: 11) geliştirdiği 'İş Tatmini Ölçeği' iş tatminini terfi, ücret, yan ödemeler, yönetim, eşit düzey çalışanlar, performans ödülleri, çalışma şartları, işin doğası ve iletişim gibi 9 farklı alt boyutta iş tatminini ölçtüğü gibi kavramı

genel olarak da ele almaktadır. Ölçek, ilk etapta insan temelli hizmet işletmelerinde kullanılmasına rağmen, tüm işletmeler için uygun görülmektedir (Hackman ve Oldham, 1975: 256).

3.3.2. Minnesota İş Tatmin Ölçeği

Minnesota İş Tatmini Ölçeği (MSQ), 1967 yılında Weiss, Davis, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin uzun ve kısa olmak üzere iki formu bulunmaktadır. Uzun formda soru sayısının çok olmasından dolayı, genellikle 20 ifadeden oluşan iç ve dış tatmini ölçen kısa formu kullanılmaktadır. İş tatminini ölçmede en çok kullanılan ölçektir (Özpehlivan, 2015: 64).

3.3.3. Hackman ve Oldham'ın İş Tanımlama Ölçeği

Hackman ve Oldham (1974) tarafından geliştirilen 'İş Tanımlama Ölçeği', bireyin işi ile ilgili genel bir değerlendirme yapabilmesi amacıyla oluşturulmuştur. Bu ölçek 83 madde ve ücret, terfi, amirler, iş arkadaşları, işin içeriği ve tanımı, ek imkanlar, ödül, işleyiş prosedürleri ve iletişim olmak üzere 9 boyut içermektedir (Hackman ve Oldham, 1974: 48). Ölçek, insan temelli hizmet işletmelerinde kullanılmasına rağmen, tüm işletmeler için uygun görülmektedir.

3.4. İŞ TATMİNİ KURAMLARI

Pool ve Pool (2007: 355) iş tatminini kişinin işinden aldığı zihinsel, fiziksel ve çevresel haz olarak tanımlamaktadır. Bu doğrultuda iş tatmini insanların işlerini ne ölçüde sevip sevmedikleri konusunda bir tutum olarak nitelendirilebilir. İş tatmini bir tutum olarak, motivasyondan farklı olmasına karşın, literatürde ilk kez iş tatmininin sistematik bir biçimde incelenmesi motivasyon kuramlarıyla olmuştur. Bu kapsamda Maslow tarafından geliştirilen "İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı", Herzberg tarafından geliştirilen "Çift Faktör Kuramı" ile Adams tarafından geliştirilen "Eşitlik Kuramı" birer motivasyon kuramı olmalarına rağmen iş tatminini de açıklayan başlıca kuramlardır. Ayrıca Hackman ve Oldham tarafından geliştirilen "İş Özellikleri Modeli" ile Smith, Kendall ve Hulin'in "Cornell Modeli" de iş tatminini açıklayan önemli kuramlardır.

3.4.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

İhtiyaçların, motivasyon üzerindeki etkisi bilinç altı düzeyde olmasına karşılık, insanların ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yöneldikleri davranışlar, bilişsel süreçlerin sonucunda değişik şekillerde ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla, ihtiyaçların davranış içinde ifade edilişi; öğrenme, gelenekler, kültürel değer ve yaptırımların etkisi altında belirlenmektedir. Değişik kültürlerde yer alan kişilerin, hatta aynı kültür içinde yaşayan farklı kişilerin bile, aynı ihtiyacı karşılamak için farklı davranışlara yöneldikleri görülmektedir (Seeley, 1992: 306).

Motivasyon ya da güdü, bir davranışı başlatan ve bu davranışı yönlendirerek sürekliliğini belirleyen kişiye ait içsel bir güçtür. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı en çok bilinen motivasyon kuramıdır. Maslow'a göre ihtiyaçlar ya da güdüler fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, sosyal ihtiyaçlar, saygı ve statü ihtiyacı ile kendini gerçekleştirme ihtiyacı" olarak beş farklı grupta toplanarak aşağıdan yukarıya doğru sıralanır (Maslow, 1975). En alt basamaktaki fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları giderilince sıra bir üstteki ihtiyaca gelmektedir (Özkalp ve Kırel, 1996: 166). Motivasyonu gerçekleştirilen bu ihtiyaçların karşılanma düzeyi aynı zamanda bireyin tatmin düzeyini de gösterir.

En alt basamakta yer alan fizyolojik ihtiyaçlar yeme, içme gibi kişinin yaşamsal faaliyetlerine devam edebilmesi için gerekli temel ihtiyaçlardan oluşmaktadır. Birey bu temel ihtiyaçlarını karşılayınca bir basamak üstte yer alan güvenlik ihtiyacına geçer. Bunlar barınacak bir ev veya emeklilik gibi sosyal güvence sunan ihtiyaçlardır. Güvenlik ihtiyacından sonraki basamak sevgi ihtiyacıdır. Birey çalıştığı ortamı ve iş arkadaşlarını sevmek ve onlar tarafından da sevilme ister. Sevgi basamağından sonra unvan, terfi ve statü gibi fırsatların yer aldığı tanınma ihtiyacı gelir. Son basamakta ise tüm bu ihtiyaçlarını karşılamış olan birey kendini gerçekleştirmiş, doyuma ulaşmıştır. Birey artık hem toplumda hem de kendi dünyasında kendini ispatlamış, kimlik kazanmış ve tatmin olmuştur (Toksöz, 2015: 41).

3.4.2. Çift Faktör Kuramı

Herzberg vd'ye (1959: 78) göre iş tatmininin belirleyicileri başarı, tanınma, iş, sorumluluk, tanıtım ve büyüme gibi iş tatminini arttıran ancak tatminsizliği azaltmayan gerçek motivasyon (içsel) faktörleriyle ve ücret, şirket politikası, iş arkadaşlarıyla iyi ilişkiler, ve denetim gibi iş tatminsizliğini azaltan ancak tatmini arttırmayan hijyen (dışsal) faktörleriyle belirlenebilir.

Baah ve Amoako'ya (2011: 3) göre motivasyon faktörleri çalışanların motivasyonunu ve içsel mutluluğunu artıracak ve bu da tatmin olmalarıyla sonuçlanacaktır. Hijyen faktörleri ise yalnızca dışsal mutluluğa sebep olur ve tatminsizliği gidermekte yeterince güçlü değildir ancak yine de varlığı çok önemlidir. Dolayısıyla; bu kurama göre iş tatminsizliği, iş tatmininin zıddı değildir.

3.4.3. Eşitlik Kuramı

Adams'ın (1965: 273) geliştirmiş olduğu bu kurama göre birey çalışma ortamında göstermiş olduğu çabanın karşılığında elde ettiği sonuçları diğerlerinin harcamış olduğu çabanın neticesinde elde edilen sonuçla karşılaştırır ve algıladığı eşitlik seviyesine göre işinden tatmin olur. Adams tarafından geliştirilmiş olan bu kuram esasen bir motivasyon kuramı olmasının yanında iş tatminine ilişkin önemli konuları açıklamaktadır. Çalışan örgütte yaptığı katkının karşılığını adil olarak aldığına inanıyorsa motivasyon artışı, yüksek performans ve iş tatmini gibi sonuçlar elde eder.

Eşitlik teorisi, bireyin sadece ödüllendirme miktarı ile ilgilenmediğini, aynı zamanda harcadığı emek miktarı ile de kendisini başkalarıyla kıyasladığını belirtmektedir. Çalışanlar bir eşitsizlik algıladıklarında aşağıdaki seçeneklerden birini uygulayabilir (Özkalp ve Kırel, 1996: 291- 292):

- Çaba ve emek gibi girdilerin değiştirilmesi
- Üretilen çıktının sonuçlarının değiştirilmesi
- Bireyin kendi algılarını değiştirmesi
- Diğerlerinin harcadıkları emeği azaltmaya yönlendirerek görüşlerini değiştirmeye çalışması
- Örnek alınan grup ya da bireyin değiştirilmesi

- İşten ayrılması

3.4.4. İş Özellikleri Modeli

Hackman ve Oldman'a (1976: 159) göre, eğer çalışanlar gelişmeye çok ihtiyaç duyuyorlarsa, belirli iş karakteristikleri yüksek motivasyon, performans ve tatmine yol açan psikolojik koşullara sebep olurlar. İş tatminini arttıran bu iş karakteristikleri; görevin tanımı, görevin önemi, yetenek çeşitliliği, otonomi ve geribildirimdir.

Görevin tanımı ve önemi, yetenek çeşitliliği karakteristikleri bireyin yaptığı işe anlam kazandırmaktadır. Bu özelliklere sahip bir işte çalışan birey, işini anlamlı ve değerli bulur. Organizasyonda otonomi başka bir ifadeyle özerklik ya da bağımsız çalışma özellikleri varsa, çalışan işinden ve sonuçlarından sorumluluk duymaktadır. Ayrıca iş, çalışana geribildirim sağlıyorsa birey yaptığı iş için etkili olduğunu düşünür. Söz konusu psikolojik durumlar arttıkça, bireyin işe duyduğu motivasyon, başarı ve işiyle ilgili duyduğu tatmin artmaktadır (Özkalp ve Kirel, 1996: 296).

Warr (2007: 82) bu yaklaşımın kapsamlı bir incelemesine dayanarak iş tatmini ile anlamlı ve pozitif ilişkisi olan iş özelliklerini şöyle sıralamıştır:

- Kişisel kontrol fırsatı (otonomi...)
- Yetenek kullanımı fırsatı (öğrenme fırsatları...)
- Harici olarak oluşturulan hedefler (iş talepleri, iş yükü, iş-aile çatışması...)
- Çeşitlilik (işin içeriği ve yeri ile alakalı)
- Çevresel netlik (geleceğe ilişkin bilgiler, gerekli davranış)
- Başkalarıyla iletişim kurma (etkileşimlerin miktarı ve kalitesi)
- Paranın varlığı (gelir düzeyi)
- Fiziksel güvenlik (tehlikenin yokluğu, iyi çalışma koşulları)
- Değerli sosyal konum (toplumdaki statü, görevin önemi),
- Destekleyici denetim (lider görüşü, destekleyici yönetim),
- Kariyer durumu (iş güvenliği, terfi fırsatı, ilerleme),
- Eşitlik (kişinin iş ilişkisinde adalet, işverenin toplumla olan ilişkisinde ahlak)

3.4.5. Cornell Modeli

1969'da Smith, Kendall ve Hulin tarafından geliştirilmiş olan bu modelde iş tatmini, çalışanın işine karşı duyduğu hisler şeklinde tanımlanmıştır. Bu modele göre iş tatmini rol girdileri ile rol çıktıları arasındaki dengenin bir fonksiyonudur. Rol girdileri çalışanın eğitim, deneyim, zaman ve çaba gibi iş rolüne dahil ettiği şeyleri içerir. Rol çıktıları ise ücret, statü ve çalışma koşulları gibi işin sonucunda aldığı şeyleri ifade eder. Diğer her şey sabit iken çalışanın işle ilgili olarak sarf ettiği rol girdilerine kıyasla rol çıktıları daha fazla ise tatmin yüksek olacaktır (Judge vd., 2002: 533).

3.5. İŞ TATMİNİNİN SONUÇLARI

Literatürde çalışanların iş tatmini ile ilgili araştırmalar oldukça geçmişe dayanmaktadır. Örgütsel psikoloji, örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi gibi alanlarda yapılan araştırmalar iş tatmininin değişkenlerinin ve sonuçlarının analizinde oldukça çaba göstermektedir. Geçmişte yapılan çalışmalarda iş tatmini ile mesleki bağlılık, istifa oranları, motivasyon ve örgüt kültürü gibi farklı değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirtilmiştir (Vukonjanski vd., 2013).

20. yüzyılın başından beri çalışanların performansı ile tatmini arasındaki ilişkinin önemi giderek artmaktadır. İş tatmini ve iş performansı, bireysel ve örgütsel refahın merkezinde yatan en önemli iş çıktıları olarak kabul edilir (Hart ve Cooper, 2001: 98) ve örgütsel performans, başarı ve rekabet gücünü etkileyen kritik faktörlerdir (Gould-Williams ve Davies, 2005: 3). Tatmin olan çalışanlar örgütün başarısında kilit bileşen olarak görülmektedir. Dahası Steijn'e (2004: 294) göre tatmin olan çalışanlar daha üretken ve yaratıcıdır. Bateman ve Organ (1983: 592), performans ve tatminin doğrudan işlevsel bir ilişki içinde olmadığını söylese de birbirlerini etkilediklerini kabul etmişlerdir. Bilim adamları ve yöneticiler çalışanların iş tatminsizliğini azaltarak performanslarını arttıracaklarını ve personel devir oranını azaltacaklarını düşünmektedirler.

Price ve Mueller'e (1981: 545) göre iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan bir etkisi vardır. İş tatmini yüksek olan bireyler daha yüksek bir örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyecektir. Dubrin (1992: 98) iş tatminin sadakat, işe devam

ve mental sağlık ile pozitif bir ilişki içinde olduğunu belirtmiştir. İş tatmini yüksek olan çalışanın organizasyonu sahiplendiği, işe bağlılığının arttığı ve isteğe bağlı işgücü devir oranının azaldığı tespit edilmiştir (Leck ve Saunders, 1992: 225).

İş tatmini, bireyin yalnızca kendisini ve bulunduğu işletmeyi değil, aynı zamanda ailesini, sosyal çevresini, arkadaşlarını ve yaşam kalitesini de etkilemektedir. Bu alanda yapılan bazı araştırmalar, iş tatmini ile çalışanların ruhsal ve bedensel sağlıkları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermiştir (Seo vd., 2004). Griffin'e (2001) göre tatmin olan çalışanlar daha az stres altındadırlar, daha uzun süre çalışırlar ve işe karşı daha pozitif duygulara sahiptirler. İş tatmini yüksek olan çalışanların iş motivasyonları ve moralleri de yüksek düzeydedir.

İş tatmininin örgütsel anlamda sağladığı faydalardan biri iş ortamında bütünleşme ve birliğin sağlanmasıdır. Hem rgt hem birey için kazanımlar içeren bu gelişme, yönetici ve diğer çalışanların örgütün öngördüğü amaçlara doğru ilerlemeleri açısından her iki etkene de katkı sağlar. Birey-rgt bütünleşmesi; çalışanlar arasındaki etkileşimin arttığı, karşılıklı yardım ve sosyal tatmin derecesinin st seviyede olduğu, işten kaytarma ve iş gücü devrinin en alt seviyede olduğu ve üretim seviyesinin en st düzeyde gerçekleştiği bir ortam oluşturduğu için çok önemli bir durumdur (Oktay, 1996: 290).

3.6. İş TATMİNSİZLİĞİ VE SONUÇLARI

İş tatminsizliği kişinin işini sinir bozucu ve değerleri önünde bir engel olarak görmesi sonucu ortaya çıkan zevksiz duygusal durumdur (Wulandari vd., 2015: 105). Clark'a (1997: 12) göre iş tatminsizliği çalışanların kendilerine verilen görevden memnun olmamaları, sahip oldukları haklardan haberdar olmamaları, çalışma koşullarının güvensizliği, iş arkadaşlarıyla uyumsuzluk, denetçilerin kendilerine saygı duymaması, karar verme sürecine dahil edilmemeleri gibi sebeplere bağlanabilir ve bu durum onların kendilerini örgütten ayrı hissetmelerine sebep olur.

Yapılan araştırmalara göre iş tatminsizliği işten ayrılma, devamsızlık, düşük performans, ruhsal ve fiziksel bozulma gibi olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. İş tatminsizliği, daha derinlerde iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplinsizlik gibi

olumsuzluklarla organizasyonun bağışıklık sistemini zayıflatır, iç ve dış tehditlere karşı göstermesi gereken tepkiyi azaltır ve hatta yok eder (Akşit Aşık, 2010: 35).

İş tatminsizliğinin örgütsel açıdan getirdiği olumsuz sonuçlardan birisi de bireyin işine yabancılaşması sorunudur. Üstelik grev, lokavt gibi eylemler toplum önünde yaşandığı için, sadece maddi kayıplara değil, bazı sosyal olumsuzluklara da yol açabilir (Sertçe, 2003: 70). İşinde tatminsizlik yaşayan birey, olumsuz duygulara kapılır. Bu olumsuz duygular ise bedensel, ruhsal ve sosyal problemlere yol açar. Bunun sonucunda bireyde işten uzaklaşma, işi terk etme, işe karşı kayıtsızlık, sürekli işten yakınma, mesleğin geleceğine ilişkin umutsuzluk düşünceleri gibi tatminsizlik belirtileri görülebilir (Izgar, 2008: 320). Çalışan çalıştığı işletmede adaletsiz ve haksız uygulamalara maruz kalıyor, bunlardan huzursuzluk ve tatminsizlik duyuyor, çözümler üretmiyorsa, bu gerilimleri başka şeylere aktaramadığından işten ayrılmayı tercih edecektir. Ayrıca sosyal hayatında, ailesine de sorunlarını yansıtıp onları da mutsuz edecektir (Sertçe, 2003: 70).

İş tatmininin fiziksel hastalıklara sebep olduğuna ve hatta uzun ömrü etkilediğine ait önemli araştırmalar vardır. İş tatminsizliği; yorgunluk, nefes alma sorunları, baş ağrıları, terleme, iştah kaybı, hazımsızlık ve mide bulantısı gibi fiziksel hastalıklarla olduğu kadar ülser, eklem iltihabı, yüksek tansiyon, alkol ve ilaç kullanımı, felç ve kalp krizleri gibi önemli hastalıklarla da ilişkilidir. Ayrıca iş tatminsizliğinin kişinin yaşamını kısaltabileceği de belirtilmektedir (Özpehlivan, 2015: 56). Örneğin Palmore'nin (1969) yapmış olduğu çalışmada uzun ömrün tek ve en önemli belirleyicisi iş tatminidir. Çünkü iş tatminsizliğinin kişinin sağlığı açısından tehlikeli olma ihtimali yüksektir.

Tatminsizlik sonucunda morali düşen çalışan işi yavaşlatma, işi durdurma, aşırı devamsızlık, personel devir hızının yükselmesi, iş veriminin düşmesi, çalışanlar arasında geçimsizlik, iş kurallarına ve iş emirlerine uyumsuzluk gibi sonuçlar ortaya çıkarır. İş tatminsizliği olan çalışanlar, tatmin olanlara göre daha çok devamsızlık yaparlar ve daha çok psikolojik ve sağlık problemleri yaşarlar. Diğer taraftan iş tatmini düşük olan çalışanların psikolojik rahatsızlıkları bahane ederek istirahat almaları, hastalık ya da kişisel nedenlerle sürekli izin almaları veya işe geç gelmeleri sık sık

görülen bir durumdur. Bütün bu sorunlarla baş edebilmenin en iyi yollarından biri çalışanın beklentilerine uygun tatmin edici bir ortam yaratmaktır (Türk, 2007: 98).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümü; önceki bölümlerde literatür taraması yapılan güvenlik iklimi, birey-örgüt uyumu ve iş tatmini kavramları arasındaki ilişkiyi inceleyen alan araştırmasına yönelik bilgiler içermektedir. Bu doğrultuda araştırmanın hipotezleri, evreninin özellikleri, kısıtları, veri toplama aracı, yöntemi ve ölçekler hakkında bilgi verilmektedir. Ayrıca araştırmadan elde edilen bulgular ve tartışma da bu bölümde yer almaktadır.

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KONUSU

Araştırmanın temel amacı güvenlik iklimi ile iş tatmini çıktıları arasındaki ilişkide birey-örgüt uyumunun rolünün test edilmesidir. Konuyu seçmekteki nedenlerden biri, güvenlik iklimi ve birey-örgüt uyumu kavramının yazında çok fazla incelenmemiş olması ve özellikle personel devir oranı oldukça yüksek olan tekstil sektöründe personel devir oranını azaltmada yararlı bir çalışma olacağına düşünülmesidir. Literatürde araştırmanın üç değişkeni arasındaki ilişkiyi kısmen ifade eden çalışmalar olsa da bu sonuçları ampirik olarak bir bütün halinde ortaya koyan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bunlardan yola çıkılarak araştırmanın problem cümlesi; “*Organizasyonlarda iş tatmininin sağlanmasında güvenlik ikliminin ve birey-örgüt uyumunun katkısı nedir?*” şeklinde belirlenmiştir. Problemin çözümüyle tekstil işletmesinde var olan güvenlik iklimi ve genel iş tatmini kavramları arasındaki karşılıklı bağıntının incelenmesi, ayrıca çalışanlarının değerleri ile organizasyon değerleri arasındaki uyumun bu bağıntıdaki rolünün araştırılması amaçlanmıştır.

Araştırmada bir yandan, alt boyutları da dikkate alınarak, güvenlik iklimi ile iş tatmini ilişkisi ve birey-örgüt uyumunun etkisi; diğer yandan çalışanların güvenlik iklimi algısının, iş tatmin düzeylerinin ve organizasyonla uyumlarının demografik değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği ortaya konulmak istenmektedir.

4.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Gelişen ve hızla değişen dünyamızda modern insan kaynakları yönetiminin benimsenip uygulanması ve bunun sonuçlarının ölçülmesi oldukça önemli hale gelmiştir. Yaşanan değişim ve gelişimler insandan alınacak olan verimin, insan mutluluğu ve tatmini ile doğru orantılı olduğu anlayışını hakim kılmaya başlamış ve üretimi gerçekleştiren insan unsurunun yönlendirilmesinin önemini de beraberinde getirmiştir. Bunlardan yola çıkılarak işletmelerde çalışanların işe ve örgüte uyumuna, motivasyonuna, işe ve örgüt kültürüne bağlılığına, işinden duyduğu tatmine ve bütün bunların sonucu olarak göstereceği verimlilik ve performansa son derece önem verilmektedir.

Bu çalışma yönetim ve organizasyon bilim dalı çerçevesinde güvenlik iklimi, genel iş tatmini ve bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyum kavramları arasındaki karşılıklı ilişkilerin niteliğini ortaya koymaktadır. Planlanan çalışmayla, bireylerarası ilişkilere önem veren, ilişkilerini geliştirmek ve sosyalleşmek için zaman ayırmak isteyen modern çağ çalışanlarının iş tatmini üzerinde güvenlik ikliminin etkisi ve bu etkide birey-örgüt uyumunun rolü tespit edilmiş olacaktır. Araştırma hem kamu kurumları hem de özel sektör için verimlilik ve performansı arttırmada, özellikle personel devir oranı oldukça yüksek olan tekstil sektöründe personel devir oranını azaltmada yararlı bir çalışma olacağı düşünülmektedir.

4.3. ARAŞTIRMANIN TEORİK MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Kavramlar arasındaki ilişkileri belirlemek adına hipotezler kurulurken araştırmanın değişkenlerini ve bu değişkenler arasındaki ilişkiyi kısmen de olsa ele alan çalışmalardan yararlanılmıştır. Araştırmanın problem cümlesi; “*Organizasyonlarda iş tatmininin sağlanmasında güvenlik ikliminin ve birey-örgüt uyumunun katkısı nedir?*” şeklinde belirlenmiştir. Bu problem cümlesine bağlı olarak araştırmanın bağımsız değişkeni olan güvenlik iklimi çevresinde motivasyon teorilerinden hareketle değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sonuçlarından yararlanılarak araştırmanın hipotezleri oluşturulmuştur.

Güvenlik İklimi ve İş Tatmini İlişkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracı

Rolü: Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre ikinci basamakta yer alan güvenlik ihtiyacı bireyin dış faktörlerden kaynaklı tehlikelerden korunma ihtiyacını ifade etmektedir. Maslow (1970) motivasyon teorisinde fizyolojik ihtiyaçlardan sonraki basamak olarak güvenlik ihtiyacını belirtmekte ve kendini gerçekleştirmek isteyen bireyin örgüte uyum sağlamasında ve tatmin olmasında gerekli olan temel ihtiyaçlardan biri olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca bireylerin güvenlik ihtiyacı giderilmeden bir üst basamağa geçilemeyeceğini belirtmektedir. Dolayısıyla, güvenlik ihtiyacı karşılanmadan bireyin sosyal ihtiyaçları şeklinde tanımlanan; aidiyet, sevgi, kendine saygı ve kendini gerçekleştirme gibi ihtiyaçlarını karşılamak adına bir girişimde bulunması mümkün görülmemektedir. Güvenlik ihtiyacı karşılanan birey bir üst basamağa geçer ve kendini organizasyonun bir parçası olarak görmek ister. Bu ihtiyacı da karşılanan birey organizasyonun değerlerini benimser ve uyum gösterir. Bu durum bireyler ve toplum için güvenlik algısının ne derece önemsendiğini gözler önüne sermektedir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre tatmine giden yol bu hiyerarşik basamakların sırasıyla ve sağlıklı bir şekilde karşılanmasından geçmektedir.

Locke (1976) iş tatmininin, bireyin değerleri ile ilişkili bir kavram olduğunu ve bireyin özellikleri ile çevrenin özelliklerinin etkileşiminin bir sonucu olarak ortaya çıktığını ifade etmektedir. Bu durum yapılan işin bireyin değer ve ihtiyaçlarını karşılayabilme derecesine dikkat çekmektedir. Bu nedenle, örgüt ile benzer değerleri paylaşan ve uyum sağlayan bireylerin, daha çok tatmin duyacakları söylenebilir. Yapılan araştırmalar işi ve organizasyonuyla değer uyumu gösteren bireylerin tatmin düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir (Edwards, 2008; Kristof, 1996; Locke, 1969; Salancik ve Pfeffer, 1977). Yeni işe giren çalışanların iş tatmininin sağlanmasında birey-örgüt uyumunun ve sosyalleşme taktiklerinin aracı bir rolü olduğunu gösteren çalışmalar da (Song ve Chathoth, 2011; Song vd., 2015) mevcuttur. İş tatmini üzerinde güvenlik iklimi ve birey-örgüt uyumunun etkisine ilişkin literatürdeki çalışmaların çokluğu, buna karşın güvenlik iklimi ile birey-örgüt uyumu ilişkisini gösteren çalışmaların yokluğu nedeniyle güvenlik iklimi ve iş tatmini ilişkisi araştırılırken doğrudan ilişkinin yanı sıra birey-örgüt uyumunun bu ilişkideki aracılık rolünün araştırılmasının da anlamlı olacağı düşünülmektedir. Araştırmanın temel probleminden

hareketle güvenlik ikliminden iş tatminine giden yolda birey-örgüt uyumunun bir rolü olup olmadığını tespit etmek amacıyla araştırmanın temel hipotezi;

“H₁: Güvenlik iklimi ve iş tatmini ilişkisinde birey-örgüt uyumunun aracı rolü vardır” şeklinde belirlenmiştir.

Literatür araştırması esnasında güvenlik iklimi ile birey-örgüt uyumu arasındaki ilişkiyi inceleyen spesifik bir çalışmaya araştırmacı tarafından rastlanılmamıştır. Ancak organizasyonda var olan pozitif güvenlik ikliminin çalışanlarda pozitif iş ve davranış çıktılarıyla sonuçlanacağı ve bu çıktıların bireylerin organizasyona göstereceği uyumu da arttıracığı beklenmektedir. Bu nedenle güvenlik ikliminin birey-örgüt uyumu üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla;

“H_{1a}: Güvenlik iklimi ile birey-örgüt uyumu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır” alt hipotezi oluşturulmuştur.

Literatürde birey-örgüt uyumunun iş tatmini üzerindeki pozitif etkisini gösteren birçok çalışma mevcuttur (Chatman, 1991; O'Reilly vd., 1991; Boxx vd., 1991; Cable ve Judge, 1996; Saks ve Asforth, 1997; Lauver ve Krsitof-Brown, 2001). Arbour vd. (2014) 442 katılımcıyla gerçekleştirdikleri çalışmada birey-örgüt uyumunun iş tatmininin önemli bir öncülü olduğunu belirtmişlerdir. Aynı şekilde Spanjol vd. (2015) ve Kasimati (2011) yaptıkları çalışmada iş tatmininin sağlanmasında birey-örgüt uyumunun önemli bir faktör olduğunu ortaya koymuşlardır. Liu vd. (2015) motivasyon ve iş tatmini arasındaki ilişkide birey-örgüt uyumunun düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu, motivasyon ve uyumun yüksek olduğu durumda iş tatmininin de yüksek olduğunu ortaya koymuşlardır. Risman vd.'nin (2016) birey-örgüt uyumunun hemşirelerin iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla gerçekleştirdikleri çalışmada hastane değerleriyle bireysel değerleri uyuşan hemşirelerin işlerinden memnun oldukları tespit edilmiştir. Belirtilen bu çalışmalardan ve kavramsal çerçeveden edinilen bilgiler ışığında tekstil sektöründe organizasyonla yüksek uyum gösteren çalışanların işlerinden duydukları tatmin seviyesinin artacağı düşünülmektedir;

“H_{1b}: Birey-örgüt uyumu ile iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır” alt hipotezi oluşturulmuştur.

Yapılan araştırmalar organizasyondaki riskli ve tehlikeli durumlar ile çalışanların güvenlik faaliyetlerine katılması, uyumluluk ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir (Nahrgang vd. 2011, DeJoy vd., 2004; Frone, 1998; Goldenhar vd., 2003). Altınel (2009) güvenlik ikliminin örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilişkisini araştırarak güvenlik ikliminin iş tatmini üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu göstermektedir. zdemir vd. (2016) pozitif güvenlik iklimi algısının çalışanlarda iş tatminini arttırdığını böylece iş ortamını güvenli bulan çalışanların yaptıkları işi daha çok sevdiklerini ifade etmişlerdir. Bu çalışmalardan hareketle tekstil sektöründe güvenlik ikliminin iş tatmini üzerindeki etkisini belirlemek üzere;

“H_{1c}: Güvenlik iklimi ile iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır” alt hipotezi oluşturulmuştur.

Literatürde araştırmanın değişkenleri ile yaş, cinsiyet, eğitim vb. gibi demografik özellikler arasındaki algısal farklılığı inceleyen çalışmalar da oldukça fazladır. Soenderstrup-Andersen vd. (2011) Danimarka’da farklı sektörlerde yer alan ve 10-500 arası çalışana sahip 270 farklı işletmeden 3681 katılımcı ile yapmış oldukları çalışmada; yaş, eğitim, kıdem, cinsiyet ve işletme büyüklüğü gibi farklı özelliklerin güvenlik iklimini nasıl etkilediği yönünde bir çalışma yapmışlardır. Çalışma sonucunda; genç çalışanların, küçük işletmelerde çalışanların ve daha az eğitimi çalışanların güvenlik iklimi algılarının düşük olduğu ifade edilmiştir. Gyekye ve Salminen (2010) iş tecrübesi ile güvenlik iklimi arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında tecrübeli çalışanların güvenlik iklimi algılarının yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Alkış ve Taşpınar (2012) Konya’da metal sanayi iş kolunda faaliyet gösteren işletmelerde istihdam edilen 120 çalışanın katılımı ile yapmış oldukları çalışmalarında, çalışanların güvenlik iklimi ile iş güvenliği ve sağlığı konularındaki algıları arasındaki ilişkiyi ölçmüş ve farklı demografik değişkenlere göre güvenlik iklimi algılarındaki değişimi incelemişlerdir. Elde edilen bulgulara göre genç çalışanlar ile gerek mevcut işyerinde gerekse toplam meslek hayatı bakımından daha az süredir çalışma hayatında olanların güvenlik iklimi algısının diğer çalışanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmalardan hareketle demografik özelliklere göre güvenlik iklimi algısının farklılık gösterip göstermeyeceğini sınamak için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H₂: Demografik bilgilere göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.

H_{2a}: Cinsiyete göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.

H_{2b}: Yaşa göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.

H_{2c}: Medeni duruma göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.

H_{2d}: Eğitim durumuna göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.

H_{2e}: Çalışma alanına göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.

H_{2f}: Departmana göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.

H_{2g}: Çalışma hayatı süresine göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.

H_{2h}: İşletmedeki çalışma yılına göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.

Literatürde bireysel faktörlerin birey-örgüt uyumu üzerindeki etkisini araştıran çalışmalar farklı sonuçlar ortaya çıkarmıştır. Sarris ve Kirby, (2005) cinsiyet, yaş ve eğitim gibi bireysel farklılıkların algılanan BÖÜ üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmada en güçlü etkiye sahip olan demografik değişkenin cinsiyet olduğunu ortaya koymuşlardır. Ayrıca araştırma sonuçları erkeklerin BÖÜ algılarının kadınlara göre daha yüksek olduğunu ve yaş ile birey-örgüt uyumu arasında doğru orantılı bir ilişki olduğunu göstermektedir. O'Reilly vd. (1991), Posner (1992) ve Cable ve Judge (1996) cinsiyet ve yaş değişkeninin algılanan uyum üzerinde bir rolü olmadığını tespit etmişlerdir. Bu çalışmalardan hareketle demografik özelliklere göre birey-örgüt uyumu algısının farklılık gösterip göstermeyeceğini sınamak için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H₃: Demografik bilgilere göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.

H_{3a}: Cinsiyete göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.

H_{3b}: Yaşa göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.

H_{3c}: Medeni duruma göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.

H_{3d}: Eğitim durumuna göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.

H_{3e}: Çalışma alanına göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.

H_{3f}: Departmana göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.

H_{3g}: Çalışma hayatı süresine göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.

H_{3h}: İşletmedeki çalışma yılına göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.

Literatürde iş tatmininin demografik değişkenlerle ilişkisini inceleyen birçok çalışma mevcuttur. Ancak bu çalışmalarda tam bir fikir birliği olduğu söylenemez. Örneğin Özaydın ve Özdemir (2014) demografik değişkenlerle iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek için bir bankanın farklı şubelerindeki çalışanlarla yaptıkları çalışmada cinsiyet ve medeni durumla iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık olmadığını tespit etmişlerdir. Ayrıca iş tatmininin yaş ve çalışma süresi ile doğru orantılı, eğitim seviyesiyle ters orantılı olduğunu ifade etmişlerdir. Clark (1997) ise demografik değişkenlerin iş tatmini üzerindeki etkisini araştırdığı çalışmasında tatminin yaşla doğru orantılı olduğunu ancak eğitimle ters orantılı olduğunu açıklamıştır. Ayrıca evliliğin kadınların tatmini üzerinde erkeklere göre daha fazla etkili olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmalardan hareketle demografik özelliklere göre iş tatmini algısının farklılık gösterip göstermeyeceğini sınamak için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H₄: Demografik bilgilere göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.

H_{4a}: Cinsiyete göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.

H_{4b}: Yaşa göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.

H_{4c}: Medeni duruma göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.

H_{4d}: Eğitim durumuna göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.

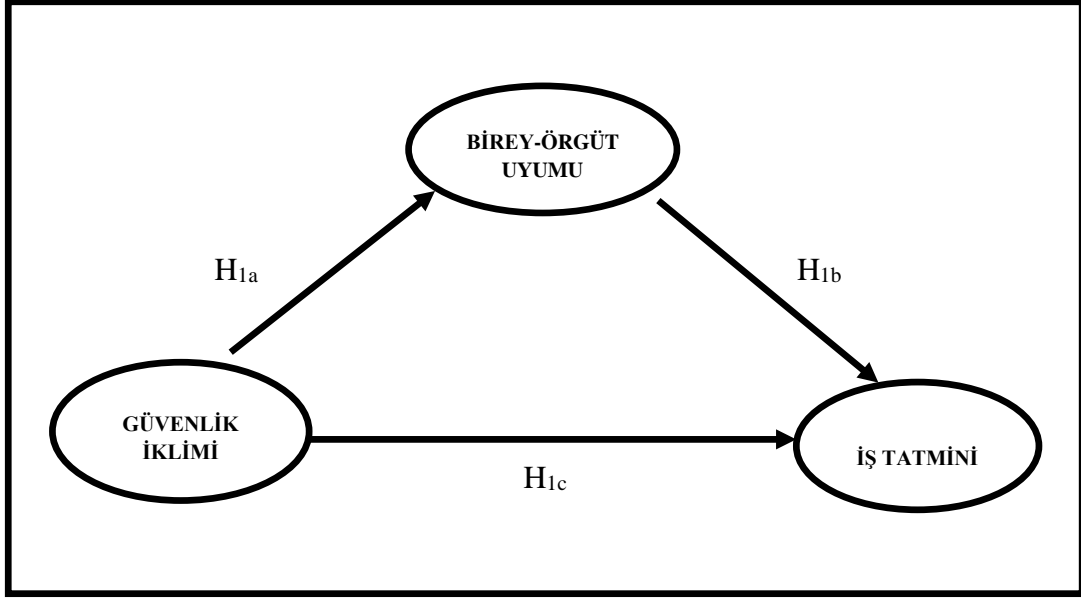
H_{4e}: Çalışma alanına göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.

H_{4f}: Departmana göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.

H_{4g}: Çalışma hayatı süresine göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.

H_{4h}: İşletmedeki çalışma yılına göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.

Literatürdeki araştırmalar doğrultusunda kullanılacak olan araştırma modeli Şekil 3'teki gibi oluşturulmuştur.



Şekil 3. Araştırmanın Modeli

Araştırma modeli bize dört temel ilişki sunmaktadır. Birinci ilişki; güvenlik iklimi ile birey-örgüt uyumu ilişkisi; ikinci ilişki birey-örgüt uyumu ve iş tatmini ilişkisi, üçüncü ilişki güvenlik iklimi ve iş tatmini ilişkisidir. Dördüncü ilişki ise güvenlik ikliminden iş tatminine giden yolda birey-örgüt uyumunun aracılık rolünü gösteren ve araştırmanın temel hipotezini oluşturan ilişkidir. Aracılık rolüne ilişkin kavramsal açıklamalara ilerleyen bölümlerde yer verilmiştir.

4.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada birincil ve ikincil veriler kullanılmıştır. İkincil veriler, birincil verilerin toplanmasında gerçekleştirecek faaliyetlerin ve elde edilecek sonuçların daha iyi anlaşılması için gerekli ve önemlidir. Bu kapsamda araştırmada birincil verilerin oluşturulmasında öncelikle ikincil veriler kullanılmıştır. İkincil verilerin elde edilmesinde, İnönü Üniversitesi kütüphanesi, konuyla ilgili kurum, kuruluş ve

birliklerin süreli veya süresiz yayınları, üniversitelerin kullanımına açık olan uluslararası veri tabanları, konuyla ilgili daha önce yapılan yüksek lisans ve doktora tez çalışmaları ile yine kurumsal temelde yapılan uzmanlık tezlerinden yararlanılmıştır. Ayrıca internet konuyla ilgili güncel bilgilere ulaşılmasında etkili bir araç olmuştur. Birincil verilerin oluşturulmasında ise bir anket çalışması yapılmıştır. Denekler tarafından cevaplanan anketler, paket programlar yardımıyla hipotezlerin doğruluğunun tespit edilmesinde kullanılmıştır.

Araştırmada toplanan verilerin bilgi olabilmesi için verilerin işlenmesi ve belli işlemlerden geçirilmesi gerekir. Denekler tarafından cevaplanan anketlerin yorumlanmasında SPSS 21 ve AMOS 23 paket programları kullanılarak tanımlayıcı ve yorumlayıcı istatistik testlerin (frekans dağılımları, regresyon ve korelasyon analizleri, faktör testleri) uygulanması suretiyle bulgular elde edilmiştir. Araştırma modelinin test edilmesinde “Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM)” kullanılmıştır.

Wright (1921) tarafından ortaya çıkarılan YEM son yıllarda tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de giderek yaygınlaşan bir istatistiksel analiz yöntemidir. İstatistiksel bağımlılığa dayalı modellerle ilgili bütünlük hipotezler içindeki değişkenlerin sebep-sonuç ilişkisini açıklayan ve kuramsal modellerin bütün halinde test edilmesine imkan veren etkin bir model test etme ve geliştirme yöntemidir. Basit doğrusal regresyon analizine benzemekle birlikte, kuramsal yapılar arasındaki etkileşimleri, yapıların ölçme hatalarını ve hatalar arasındaki ilişkileri analize dahil ederek modelleyen çok değişkenli istatistiksel bir yaklaşımdır (Yılmaz ve Çelik, 2009: 22). YEM çalışmalarının en belirgin özelliği tümüyle kurama dayanmalarıdır. YEM ile ilgili her çaba, araştırmacının kendi kafasında oluşturduğu ya da daha önceden var olan kuramsal bir yapının sorgulanmasıdır. Araştırmanın ilk aşamasında bu kuramsal çerçeve ortaya konmakta, değişkenler arasındaki ilişki örüntüsü belirlenmekte ve tümdengelimci bir yaklaşım ile bu kuramsal yapının veriler tarafından doğrulanıp doğrulanmadığı test edilmektedir (Şimşek, 2007: 1-2). YEM, karmaşık ilişkiler hakkındaki fikirleri değerlendirme, geliştirilme ve test etme aracı sunar. YEM’ in bazı karakteristik özellikleri aşağıdaki gibidir (Çelik, 2009: 8):

i. Modeller genellikle, kuramsal ve hipotetik yapıları iyi olmayan ve doğrudan ölçülemeyen yapıları ifade etmektedir. Endişe, tutumlar, amaçlar, zeka,

motivasyon, kişilik, okuma ve yazma yeteneği, saldırganlık ve sosyal-ekonomik statü gibi yapılar bu yapıların örnekleri olarak düşünülebilir.

ii. Modeller genellikle, tüm gözlenen değişkenlerdeki ölçümlerin olası hatalarını hesaba katar. Bunu hatalı her bir ölçüm için bir hata terimini modele dâhil ederek gerçekleştirir. Hata terimlerinin varyansları, ele alınan bir model ile ilgili veri setine uyumlu olduğunda tahmin edilen parametreler niteliğini taşırlar. Hata terimleri hakkında kurulan hipotezlerin testleri, diğer model parametreleriyle onların ilişkileri veya hata değişkenleri hakkında anlamlı ve sağlam iddiaların sunulabildiği durumlarda yapılabilir.

iii. Modeller, karşılıklı ve ilişkili gösterge matrislerine uygundur.

YEM' in uygulamaya dair aşamaları sırasıyla, kuramsal bir modelin geliştirilmesi, geliştirilen kuramsal model için nedensel ilişkilerin gösterildiği path diyagramının çizilmesi, path diyagramını kullanarak yapısal ve ölçüm modelinin ayrıştırılması, önerilen modele ilişkin tahminlerin elde edilmesi, yapısal model ve modelin genel olarak değerlendirilmesi, modelin uygunluğunun değerlendirilmesi ve sonuçların yorumlanmasıdır. Yapısal eşitlik modelinde ilk olarak jenerik (ölçme modeli) model test edilir. Bu modelde bir sorun olmadığı anlaşıldıktan sonra ya da sorunlar çözüldükten sonra yapısal model test edilir (Şimşek, 2007: 112). Modelin test edilmesi sonucu elde edilen uyum indeksleri model ile veri arasında uyum olduğunu gösteriyorsa, yapısal olarak oluşturulan hipotezler kabul edilir; uyum indeksleri böyle bir uyumun var olmadığını ortaya koyuyorsa hipotezler reddedilir (Meydan ve Şeşen, 2015: 5).

4.5. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini 1996 yılından beri Malatya Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren Taha Tekstil firmasının iki işletmesindeki çalışanlar oluşturmaktadır. Evren belirlenirken algılanan uyum ve tutum değişkenleri arasındaki ilişkinin endüstriye göre farklılık göstermeyeceği varsayılarak tekstil sektöründe faaliyet gösteren kurumsallaşmış bir işletme tercih edilmiştir. Tekstil sektörünün özellikle tercih edilmesinin nedeni özellikle kullanılan yoğun kimyasallar, büyük ve tehlikeli makineler nedeniyle çalışan sağlığını tehdit eden ve iş kazası oranının yüksek olması ve bu nedenle iş güvenliği ihtiyacının en yoğun olduğu sektörlerden biri olmasıdır. Ayrıca

araştırma sonuçlarının personel devir oranını azaltacağı düşünüldüğünden sektöre katkı sağlamak adına personel devir oranı yüksek olan tekstil sektörü tercih edilmiştir. Gerek üretim sürecinde yaratılan katma değer gerekse ihracat gelirleri içindeki yüksek payı nedeniyle ülkemiz için ekonomik kalkınma sürecindeki önemi gittikçe artan tekstil sektörünün tercih edilmesiyle, araştırma sonuçlarının topluma yüksek oranda istihdam sağlayan sektöre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Tekstil sektörü, KOBİ ve büyük işletmelerle birlikte Malatya’da bir ağ oluşturmuş olup bu ağ gün geçtikçe gelişmeye ve genişlemeye devam etmektedir. Malatya’da iplik, örme, dokuma, boya-apre ve konfeksiyon dallarında bir çok firma faaliyet göstermektedir. Malatya’nın Doğu Anadolu Bölgesi için önemli bir tekstil kenti olması, kayıtlı istihdamın yarısını sektör olarak bünyesinde barındırması ve ulaşım kolaylığı nedeniyle Malatya tercih edilmiştir. Ayrıca iklim kavramının işletmeye özgü bir kavram olması ve bağlam değişiminin önüne geçilmesi amacıyla tekstil sektöründen tek bir firma seçilmiştir. 2023 yılında Avrupa’nın en büyük üç tekstil perakendecisinden biri olmayı hedefleyen LC Waikiki grubunun tedarik şirketi olan firma, uluslararası standartlara uygun, esnek ve verimli üretim kapasitesi ile bölgenin en gelişmiş ve en büyük üreticilerinden biridir. Türkiye genelinde 600 atölyeden fason hizmet satın alan firmanın Malatya’da yer alan işletmelerinin esas çalışma alanını konfeksiyon üretimi oluşturmaktadır. Konfeksiyon işletmelerinin emek yoğun olması ve çalışan sayısının fazla olması nedeniyle geniş bir evrene ulaşmak adına Taha Tekstil işletmesi tercih edilmiştir.

Çalışmada örneklem seçilmeyerek tüm evrene ulaşılmaya çalışılmıştır. Anket uygulamasının yapıldığı 01-31 Haziran 2016 tarihleri arasında firmanın 817 çalışanı bulunmaktadır. Çalışma sonucunda, çalışmaya katılmak istemeyen ve bu dönemde izinli olan çalışanlar çıkarıldığında toplam 700 anket toplanmıştır. Toplanan anketlerin bir kısmı eksik ve yanlış doldurma nedeniyle çalışma kapsamı dışında tutulmuştur. Sonuçta tam ve doğru olarak doldurulan 638 adet anket analize alınmıştır. Böylece evrenin % 78’sine ulaşılmıştır.

4.6. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmaya konu olan değişkenlerin incelenmesi için ilgili yazından hareketle geliştirilen hipotezlerin sınanması için anket formu oluşturulmuştur. Bunun için, daha önce geliştirilmiş olan çeşitli ölçekler incelenerek, araştırmanın yapısına en uygun olduğu düşünülen ölçekler anket formunda kullanılmak üzere belirlenmiştir. Araştırma örnekleminin çoğunluğunu ilkökul ve lise mezunlarının oluşturması nedeniyle daha sade ve anlaşılması kolay ifadelerin yer aldığı ölçekler tercih edilmiştir. Ayrıca araştırmanın gerçekçi sonuçlar elde etmesi bakımından deneklerin sıkılmadan ve ciddiye alarak cevaplamaları için kısa formda ölçeklerin kullanılmasına özen gösterilmiştir.

Oluşturulan anket formunda demografik bilgilere ek olarak organizasyondaki güvenlik iklimini, birey-örgüt uyumunu ve iş tatminini ölçmek için eklenmiş ifadeler yer almaktadır. Aşağıda, anket formunda yer alan tüm değişkenlerin ölçümünde kullanılan yol ve ölçekler yer almaktadır.

4.6.1. Güvenlik İklimi Ölçeği

Bu araştırmada, organizasyondaki mevcut güvenlik iklimi çalışanlara algılarının sorulması yoluyla ölçülmektedir. Literatürde tercih edilen bu öz bildirim yöntemi çalışanın yürütülen örgütsel politika ve uygulamaları kapsayan çalışma çevresine yönelik algılarının ölçülmesine odaklanmaktadır. Güvenlik iklimini ölçmek için Williamson vd. (1997) tarafından, organizasyondaki güvenlik iklimi ile ilgili olan güvenlik tutum, algı ve farkındalığını ölçmek için geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Yedi farklı işletmeden 543 örneklem ile yapılan uygulamada ölçeğin Cronbach alpha değeri $\alpha = 0.77$ olarak bulunmuştur. Ölçeğin kısa formu tek boyut altında (yönetimin desteğiyle oluşan güvenlik iklimi) yazar tarafından Türkçeye çevrilerek, geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılarak kullanılmıştır. Ölçeğe ilişkin maddeler Tablo 4'te görülmektedir. Ölçeğe ait güvenilirlik ve faktör analizi bulguları ise ilerleyen bölümlerde paylaşılacaktır.

Tablo 4. Güvenlik İklimi Ölçeği

İFADE	KOD
Bu işletmede yönetim güvenlik sorunlarını gidermek için hızlı hareket eder.	Gİ1
Güvenlik prosedürlerine uyulmadığı takdirde yöneticiler endişelerini dile getirirler.	Gİ2
Yönetim güvenlik konusunun üretim kadar önemli olduğunu düşünüyor.	Gİ3
Beni ilgilendiren güvenlik konularında iyi bir iletişim vardır.	Gİ4
Güvenlik bilgisi her zaman hat yöneticim tarafından bana aktarılır.	Gİ5
İşletmedeki bazı sağlık ve güvenlik kuralları pratik değildir.	Gİ6

4.6.2. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği

Cable ve Judge (1996), yeni iş arayan adaylar üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında üç maddelik subjektif algılanan uyum ölçeğini kullanarak, adayların ve çalışanların subjektif BÖU algılarını ve tutum değişkenleri ile ilişkisini ölçmüşlerdir. Elde edilen sonuçlar çalışanların subjektif BÖU algısı ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişkiyi olduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle, çalışanların kendi değerleriyle örgütün değerlerini ne kadar uyumlu gördüklerine ilişkin algılarını ölçmek amacıyla geliştirilen bu tek faktörlü ölçek ($\alpha = 0.77$) Türkçeye çevrilerek kullanılmıştır. Ölçeğe ilişkin maddelere aşağıdaki tabloda yer verilmektedir. Tıpkı güvenlik iklimi algısında olduğu gibi subjektif yöntemle doğrudan ölçülmesi tercih edilmiş ve çalışanların örgütle uyumlarına yönelik algılarına odaklanılmıştır. Ölçeğe ilişkin maddeler Tablo 5'te görülmektedir. Ölçeğe ait güvenilirlik ve faktör analizi bulguları ise ilerleyen bölümlerde paylaşılacaktır.

Tablo 5. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği

İFADE	KOD
İşletmenin değerleri ve kültürü, benim hayatta değer verdiğim şeylerle uyum sağlıyor.	BÖU1
Kendi değerlerim ile çalıştığım işletmenin değerleri örtüşüyor.	BÖU2
Kendi değerlerim ile iş arkadaşlarımdan değerlerim örtüşüyor.	BÖU3

4.6.3. İş Tatmini Ölçeği

Çalışanların işinden duyduğu tatmin düzeyi için Spector (1997) tarafından geliştirilen 9 boyutlu iş tatmini ölçeğinin Watson vd. (2007) tarafından uyarlanmış ve geçerliliği yapılmış hali kullanılmıştır. Ölçeğe ilişkin maddeler Tablo 6'da görülmektedir. Ölçeğe ait güvenilirlik ve faktör analizi bulguları ise ilerleyen bölümlerde paylaşılacaktır.

Tablo 6. İş Tatmini Ölçeği

İFADE	KOD
Genel olarak işimden	TAT1
Çalışma arkadaşlarımdan	TAT2
Amirlerimden/Yöneticilerimden	TAT3
İşletmenin politikalarından	TAT4
İşletmenin bana verdiği destekten	TAT5
Aldığım ücretten	TAT6
İşletmenin bana verdiği terfi olanaklarından	TAT7
Çalışma şartlarımdan	TAT8

Bahsedilen ölçekler literatürde yaygın olarak kullanılmaktadır. Anket formundaki her bir ifade için 5’li Likert ölçeğinde tercihler sunulmuştur. Ölçeklerin anlaşılabilirliğini, güvenilirliğini, geçerliliğini ölçmek ve açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yapmak amacıyla Malatya 1. Organize Sanayi Bölgesi’nde faaliyet gösteren 3 tekstil işletmesinde bir pilot uygulama gerçekleştirilmiştir. Buradaki amaç ölçeklerden kaynaklanabilecek sorunları en aza indirebilmek ve ölçeklerin ifade gücünü arttırmaktır. Uygulanan pilot çalışmaya 133 erkek 77 kadın olmak üzere toplam 210 çalışan katılmıştır. Yapılan analiz sonucunda güvenlik iklimi ölçeğinin alpha değeri $\alpha = 0,861$, birey-örgüt uyumu ölçeğinin alpha değeri $\alpha = 0,892$ ve iş tatmini ölçeğinin alpha değeri $\alpha = 0,870$ bulunmuştur. Cronbach’s alfa katsayısının 0-1 arasında değiştiği değerlendirme kriterlerine göre “ $0.00 < 0.40$ ise ölçek güvenilir değil, $0.40 < 0.60$ ise ölçek düşük güvenilirlikte, $0.60 < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir ve $0.80 < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek” olarak değerlendirilmektedir (Tavşancıl, 2010: 33). Yapılan pilot uygulamaya göre ölçeklerin ‘yüksek derecede güvenilir’ olduğu görülmüştür.

4.7. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI

Katılımcıların anket sorularını yanıtlarken başkalarının düşüncelerinden ve anketörlerden etkilenmedikleri, yansız ve bilinçli doldurdukları varsayılmaktadır. Araştırma modeli konuya ve amaca uygundur. Veri toplama aracında yer alan ölçeklerdeki sorular nitelik ve nicelik açısından örgütsel uyum, iş tatmini ve güvenlik iklimini belirlemek için yeterlidir. Araştırmada kullanılan istatistiksel analiz yöntemleri verilere ve araştırma amacına uygundur.

4.8. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Çalışmanın en önemli kısıtı maliyet ve zaman sıkıntısından dolayı araştırmanın sadece işletmenin Malatya ilinde faaliyet gösteren biriminde yapılmış olmasıdır. Bu nedenle araştırma sonuçlarının genellenmesi söz konusu değildir. Araştırmanın bir diğer kısıtı örneklem seçilmemiş olup evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmış ancak çeşitli nedenlerden dolayı, evrenin % 78’sine ulaşılmıştır. Diğer bir kısıt ise anketlerin sadece Haziran 2016 zaman diliminde yapılmış olmasıdır.

4.9. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

4.9.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan katılımcıların demografik özellikleri Tablo 7’de gösterilmektedir.

Tablo 7. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

DEMOGRAFİK ÖZELLİK		SAYI	YÜZDE
Cinsiyet	Kadın	250	39,2
	Erkek	388	60,8
Yaş	18-30 yaş	357	56,0
	31-50 yaş	269	42,2
	50 yaş üstü	12	1,9
Medeni durum	Bekar	270	42,3
	Evli	368	57,7
Eğitim durumu	İlkokul	266	41,7
	Lise	332	52,0
	Üniversite	35	5,5
	Lisansüstü	5	0,8
Çalışma Alanı	İplik	14	2,2
	Dokuma	13	2,0
	Örme	11	1,7
	Boya-baskı	17	2,7
	Konfeksiyon	583	91,4
Departman	Üretim	608	95,3
	Pazarlama	12	1,9
	Muhasebe	15	2,4
	İnsan kaynakları	1	0,2
	Halkla ilişkiler	2	0,3
Çalışma Hayatı Süresi	1 yıldan az	49	7,7
	1-5 yıl arası	303	47,5
	5 yıldan fazla	286	44,8
İşletmedeki Çalışma Yılı	1 yıldan az	122	19,1
	1-5 yıl arası	309	48,4
	5 yıldan fazla	207	32,4

Araştırma evreninin demografik özellikleri topluca incelendiğinde evrenin % 60'ını erkek çalışanların oluşturduğu, organizasyonun çoğunlukla genç çalışanları tercih ettiği ve çalışanların % 57'sinin evli olduğu görülmektedir. Büyük oranda lise mezunu çalışanların bulunduğu organizasyonda iplik, dokuma, örme, boya-baskı ve konfeksiyon birimleri bulunmakta ve çalışanların % 91'i konfeksiyon alanında istihdam edilmektedir. Ağırlıklı olarak üretim departmanında çalışanların yer aldığı araştırmada çalışanların % 44'ü beş yılı aşkın süredir iş hayatında yer almaktadır. Çalışanların % 48'inin ise 1-5 yıl arası bu işletmede çalıştığı görülmektedir.

4.9.2. Ölçeklere İlişkin Bulgular

Ölçeklerin yapı geçerliğini istatistiksel olarak tespit etmek için SPSS 21 paket programı ile güvenilirlik ve açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Öncelikle ölçeğin, faktör analizine uygun olup olmadığını anlamak amacıyla Kaiser Mayer Olkin (KMO) ve Bartlett testi yapılmaktadır. KMO katsayısı örneklemin büyüklüğünü test etmek için hesaplanmaktadır. Kaiser, bulunan değer 1'e yaklaştıkça mükemmel, 0,50'nin altında ise kabul edilemez olduğunu belirtmektedir (Tavşancıl, 2010: 82). Bartlett testiyle ise faktör analizinde evrendeki dağılımın normal olup olmadığı incelenmektedir. Daha sonra AMOS 23 paket programı ile ölçeğin toplanan verilerle ne derece doğrulandığını incelemek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizinde, belirli bir ön beklenti ya da denence olmaksızın faktör yükleri temelinde verinin faktör yapısı belirlenirken DFA, belirli değişkenlerin bir kuram temelinde önceden belirlenmiş faktörler üzerinde ağırlıklı olarak yer alacağı şeklindeki bir öngörünün sınanmasına dayanır (Sümer, 2000: 142).

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen sonuçlara göre, ölçeklerin uyum iyiliği çeşitli değerlere dayanarak değerlendirilmektedir. Uyum iyiliğinin değerlendirilmesinde kullanılan en temel ölçüt Ki-kare istatistiğidir. Bu istatistik model ile verinin uyumunu değerlendirmektedir. Mükemmel uyumun sağlandığı durum da $\chi^2 = 0$ 'dır (Klein, 201). Bu çalışmada modellerin uyum iyiliğinin değerlendirilmesinde $\chi^2 /$ serbestlik derecesi (sd)'nin yanı sıra yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA), uyum iyiliği indeksi (GFI), karşılaştırmalı uyum iyiliği indeksi (CFI) ve düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi (AGFI) kullanılmıştır. Tablo 8'de bu indekslerin yorumlarına ilişkin kritik değerler gösterilmektedir.

Tablo 8. Araştırmada Kullanılan Uyum İndeksleri ve Eşik Değerleri

İndeks Adı	Açıklama	Eşik Değeri	
		İyi Uyum	Kabul Edilebilir
χ^2	Önerilen model ile verinin uyumunu test eder. Anlamsız olması önerilen model ile örneklem kovaryanslarının benzer olduğu anlamına gelir.	P > 0,05 (anlamsız) olmalı	
χ^2/sd	χ^2 değeri örneklem büyüklüğünden etkilendiğinden serbestlik derecesine oranı daha güvenilir sonuçlar verir.	< 3	$3 < (\chi^2/sd) < 5$
RMSEA	Serbestlik derecesini de dikkate alarak modelin örneklem kovaryansı ile ne derece uyumlu olduğunu test eder.	< 0,05	< 0,1
CFI	Serbestlik derecesi ve örneklem büyüklüğünü dikkate alarak test edilen modeli temel (baseline) modele göre mukayese eder.	> 0,95	> 0,90
GFI	Model uyumunu örneklem büyüklüğünden bağımsız olarak test eder.	> 0,95	> 0,90
AGFI	GFI'nın serbestlik derecesine ayarlanmış halidir.	> 0,95	> 0,90

Kaynak: Gürbüz ve Şahin (2014: 329); Hu ve Bentler (1999: 29)

Aşağıda araştırmada kullanılan her ölçek için tanımlayıcı istatistikler, güvenilirlik analizi ve faktör analizi sonuçları sırasıyla verilmektedir.

4.9.2.1. Güvenlik İklimi Ölçeğine Ait Analiz Sonuçları

Altı ifadeden oluşan güvenlik iklimi ölçeğine yönelik güvenilirlik ve faktör analizi, varimax döndürme metodu kullanılarak yapılmıştır. KMO değeri (0,814) ve Barlett küresellik testi sonucu (χ^2 :1239,706; sig=0,000 p<0,05) değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için anlamlı olduğunu ve faktör analizi

yapılabileceğini göstermektedir. Elde edilen faktör analizi sonuçları, güvenilirlik katsayısı ve tanımlayıcı istatistikler tablo 9’da paylaşılmaktadır.

Tablo 9. Güvenlik İklimi Ölçeğine İlişkin Analiz Sonuçları

İfade	Ortalama	Standart sapma	Madde toplam korelasyonu	Madde silinirse Alfa	Faktör yükü
Gİ 1	3,4232	1,0037	,631	,587	,798
Gİ 2	3,6082	,91562	,659	,585	,843
Gİ 3	3,6270	,92346	,610	,601	,807
Gİ 4	3,6019	,92487	,584	,610	,784
Gİ 5	3,5721	1,0056	,447	,652	,626
Gİ 6	2,7868	1,0490	-,150	,831	-,225
Ölçeğin tamamı için;					
		$\alpha = ,698$	Açıklanan toplam varyans yüzdesi=13,552		
		Maddeler arası ort.korelasyon= ,294			

Tabloda görüldüğü gibi, altıncı ifadenin çıkarılması durumunda ölçeğin iç tutarlılığı artış göstermektedir (0,831). Ayrıca faktör yükü literatürde kabul gören 0,400 altında değer aldığından bu ifade ölçekten çıkarılmıştır. Ölçeğin yeni haliyle yapılan analiz sonuçları Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10. Düzenlenmiş Güvenlik İklimi Ölçeğine İlişkin Analiz Sonuçları

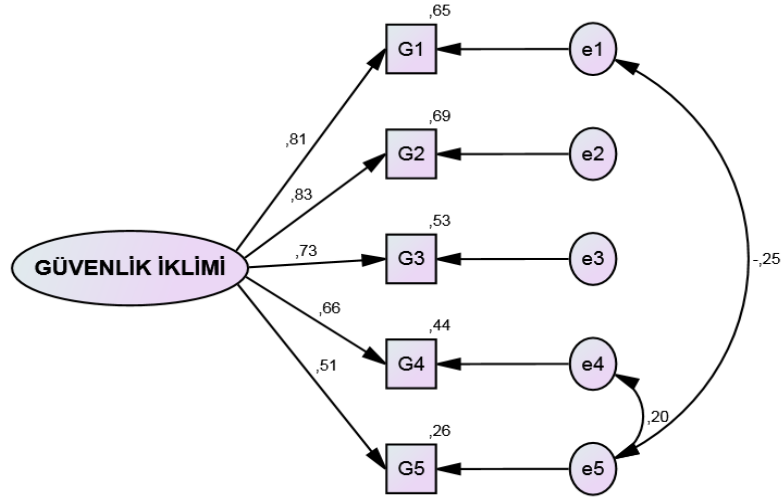
İfade	Ortalama	Standart sapma	Madde toplam korelasyonu	Madde silinirse Alfa	Faktör yükü
Gİ 1	3,4232	1,0037	,652	,790	,805
Gİ 2	3,6082	,91562	,718	,773	,843
Gİ 3	3,6270	,92346	,672	,785	,808
Gİ 4	3,6019	,92487	,648	,792	,773
Gİ 5	3,5721	1,0056	,474	,842	,632
Ölçeğin tamamı için;					
		$\alpha = ,831$	Açıklanan toplam varyans yüzdesi=55,612		
		Maddeler arası ort.korelasyon= ,500			

Tabloda görüldüğü gibi, beşinci ifadenin çıkarılması durumunda ölçeğin iç tutarlılığı artış göstermektedir. Ancak ölçekte yer alan beş madde de literatürde kabul gören 0,400 üzerinde faktör yükü aldığından ve tek faktör altında toplandığından bu ifade çıkarılmayarak ölçekte korunmuştur. Yapı toplam varyansın % 55,612'sini açıklamaktadır. Maddelerin faktör yükleri 0,631 ile 0,843 arasında değişmektedir. Güvenilirlik analizi sonucunda maddeler arası ortalama korelasyon 0,500 olarak bulunmuştur. Ölçeğe ilişkin elde edilen cronbach alfa değeri (α) = 0,831 ve 0,474 ile 0,718 arasında değişen madde-toplam korelasyon değerleri ölçeğin iç tutarlılığının yeterli olduğunu göstermektedir. Güvenlik iklimi ölçeğinin yapı geçerliliğini değerlendirmek amacıyla temel bileşenler analizinin yanı sıra doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yürütülmüştür. Bunun nedeni, DFA'nın diğer geleneksel analizler olan AFA ve Cronbach's alpha katsayısına oranla daha titiz bir tek boyutluluk yorumu sağlamasıdır. Tek boyutluluk, geliştirilen ölçekte yer alan tüm değişkenlerin ortak bir biçimde tek bir faktörü ölçmesini tanımlamaktadır (Gerbing ve Anderson, 1988: 186). Elde edilen sonuçlar Tablo 11'de verilmektedir.

Tablo 11. Güvenlik İklimi Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

χ^2	χ^2/sd	GFI	AGFI	CFI	RMSEA
12,884	4,295	0,992	0,960	0,992	0,72

Tabloda görüldüğü üzere ölçüm modeline ilişkin χ^2/sd 4,295 olarak bulunmuştur ve $3 \leq \chi^2/sd \leq 5$ değerleri arasında olduğundan kabul edilebilir bir uyum göstermektedir. Uyum iyiliği endekslerinden CFI, GFI ve AGFI 0,95'in üzerinde olduğundan iyi uyuma işaret etmektedir. Bu değerlerden yola çıkarak güvenlik iklimini ölçmek amacıyla kullanılan beş sorudan oluşan tek faktörlü ölçeğin iyi uyuma sahip olduğu söylenebilir. Ölçeğin path diyagramı Şekil 4'te gösterilmektedir.



Şekil 4. Güvenlik İklimi Ölçeği Path Diyagramı

Şekilde görüldüğü gibi e1-e5 ve e4-e5 arasında modifikasyon yapılmıştır. Modelde modifikasyon yapmanın amacı model uyumunu geliştirmektir. Bu nedenle modifikasyon, anlamlı olmayan bağlantıların silinmesi ya da ampirik sonuçlara dayalı yeni bağlantıların eklenmesi yaklaşımıyla gerçekleştirilmektedir (Kelloway, 1998: 20). Güvenlik iklimi ölçeğinde de e1-e5 ve e4-e5 maddeleri birbirleriyle çok körele ifadeler olduğu için doğrulayıcı faktör analizinde bu ifadelerin hata varyansları ilişkilendirilerek uyum değerleri iyileştirilmiştir.

e1: Bu işletmede yönetim güvenlik sorunlarını gidermek için hızlı hareket eder.

e4: Beni ilgilendiren güvenlik konularında iyi bir iletişim vardır.

e5: Güvenlik bilgisi her zaman hat yöneticim tarafından bana aktarılır.

Görüldüğü gibi beşinci ifadenin birinci ve dördüncü ifade ile kısmen benzer algıları ölçtüğü söylenebilir. Bu nedenle üç ifadenin hata varyansları ilişkilendirilerek modifikasyon yapılmış ve modelin uyum iyiliği değerleri geliştirilmiştir.

4.9.2.2. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeğine Ait Analiz Sonuçları

Üç ifadeden oluşan birey-örgüt uyumu ölçeğine yönelik güvenilirlik ve faktör analizi, varimax döndürme metodu kullanılarak yapılmıştır. KMO değeri (0,675) ve Barlett küresellik testi sonucu (χ^2 :1054,526; sig=0,000 $p<0,05$) değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için anlamlı olduğunu ve faktör analizi yapılabileceğini göstermektedir. Elde edilen faktör analizi sonuçları, güvenilirlik katsayısı ve tanımlayıcı istatistikler tablo 12’de paylaşılmaktadır.

Tablo 12. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeğine İlişkin Analiz Sonuçları

İfade	Ortalama	Standart sapma	Madde toplam korelasyonu	Madde silinirse Alfa	Faktör yükü
BÖÜ 1	3,2837	1,08627	,766	,775	,933
BÖÜ 2	3,2586	1,05152	,824	,721	,907
BÖÜ 3	3,3448	1,07938	,625	,904	,813
Ölçeğin tamamı için;		$\alpha = ,861$	Açıklanan toplam varyans yüzdesi=78,442		
		Maddeler arası ort. Korelasyon= ,673			

Tabloda görüldüğü gibi, üçüncü ifadenin çıkarılması durumunda ölçeğin iç tutarlılığı artış göstermektedir. Ancak ölçekte yer alan üç madde de literatürde kabul gören 0,400 üzerinde faktör yükü aldığından ve tek faktör altında toplandığından bu ifade çıkarılmayarak ölçekte korunmuştur. Yapı toplam varyansın % 78,44’ünü açıklamaktadır. Maddelerin faktör yükleri 0,933 ile 0,813 arasında değişmektedir.

Güvenilirlik analizi sonucunda maddeler arası ortalama korelasyon 0,673 olarak bulunmuştur. Ölçeğe ilişkin elde edilen cronbach alfa değeri (α) = 0,861 ve 0,625 ile 0,824 arasında değişen madde-toplam korelasyon değerleri ölçeğin iç tutarlılığının yeterli olduğunu göstermektedir.

Birey-örgüt uyumu ölçeği üç maddeli olduğundan serbestlik derecesi sıfırdır. Bu nedenle doğrulayıcı faktör analizi yapılamamıştır.

4.9.2.3. İş Tatmini Ölçeğine Ait Analiz Sonuçları

Sekiz ifadeden oluşan iş tatmini ölçeğine yönelik güvenilirlik ve faktör analizi, varimax döndürme metodu kullanılarak yapılmıştır. KMO değeri (0,883) ve Barlett küresellik testi sonucu (χ^2 :3024,046; sig=0,000 $p < 0,05$) değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için anlamlı olduğunu ve faktör analizi yapılabileceğini göstermektedir. Elde edilen faktör analizi sonuçları, güvenilirlik katsayısı ve tanımlayıcı istatistikler tablo 13'te paylaşılmaktadır.

Tablo 13. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Analiz Sonuçları

İfade	Ortalama	Standart sapma	Madde toplam korelasyonu	Madde silinirse Alfa	Faktör yükü
TAT 1	3,1803	1,16346	,593	,890	,864
TAT 2	3,4530	1,06911	,529	,895	,841
TAT 3	3,2508	1,16992	,762	,874	,831
TAT 4	3,1693	1,07616	,794	,873	,830
TAT 5	3,1975	1,14773	,748	,876	,779
TAT 6	2,8135	1,29290	,557	,895	,680
TAT 7	3,0502	1,22404	,756	,875	,652
TAT 8	2,8918	1,28604	,699	,880	,615
Ölçeğin tamamı için;		$\alpha = ,896$	Açıklanan toplam varyans yüzdesi=51,617		
		Maddeler arası ort. Korelasyon= ,521			

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere, sekiz ifadeden oluşan tek faktörlü yapı, toplam varyansın % 51,617'sini açıklamaktadır. Maddelerin faktör yükleri 0,864 ile

0,615 arasında değişmektedir. Güvenilirlik analizi sonucunda maddeler arası ortalama korelasyon 0,521 olarak bulunmuştur. Ölçeğe ilişkin elde edilen cronbach alfa değeri (α) = 0,896 ve 0,529 ile 0,794 arasında değişen madde-toplam korelasyon değerleri ölçeğin iç tutarlılığının yeterli olduğunu göstermektedir. İş tatmini ölçeğinin yapı geçerliliğini değerlendirmek amacıyla temel bileşenler analizinin yanı sıra doğrulayıcı faktör analizi yürütülmüştür. Elde edilen sonuçlar Tablo 14’te verilmektedir.

Tablo 14. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

χ^2	χ^2/sd	GFI	AGFI	CFI	RMSEA
80,482	4,365	0,970	0,928	0,978	0,83

Tabloda görüldüğü üzere ölçüm modeline ilişkin χ^2/sd 4,365 olarak bulunmuştur ve $3 \leq \chi^2/sd \leq 5$ değerleri arasında olduğundan kabul edilebilir bir uyum göstermektedir. Uyum iyiliği endekslerinden CFI ve GFI 0,95’in üzerinde olduğundan, AGFI 0,90 üzerinde değerler aldığından iyi uyuma işaret etmektedir. Bu değerlerden yola çıkarak iş tatminini ölçmek amacıyla kullanılan sekiz sorudan oluşan tek faktörlü ölçeğin iyi uyuma sahip olduğu söylenebilir. Ölçeğin path diyagramı Şekil 5’te gösterilmektedir. Şekilde görüldüğü gibi birbiriyle korele olan ifadeler oldukça fazladır. Ölçeğin iş tatmininin literatürde kabul gören alt boyutlarını içermesi ve güvenilirlik katsayısının düşmemesi için ifadeler silinmemiş bir takım modifikasyonlar yapılmıştır.

e1: Genel olarak işimden memnunum

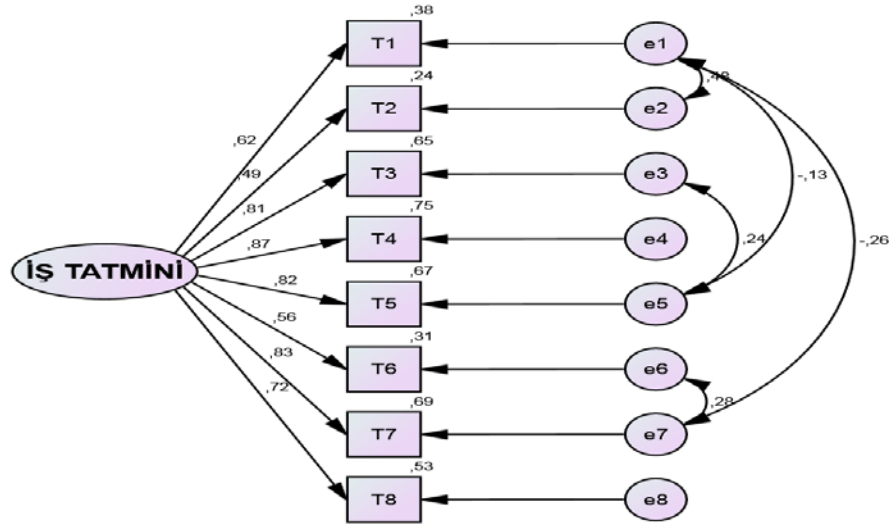
e2: Çalışma arkadaşlarımdan memnunum

e3: Amirlerimden/yöneticilerimden memnunum

e5: İşletmenin bana verdiği destekten memnunum

e6: Aldığım ücretten memnunum

e7: İşletmenin bana verdiği terfi olanaklarından memnunum



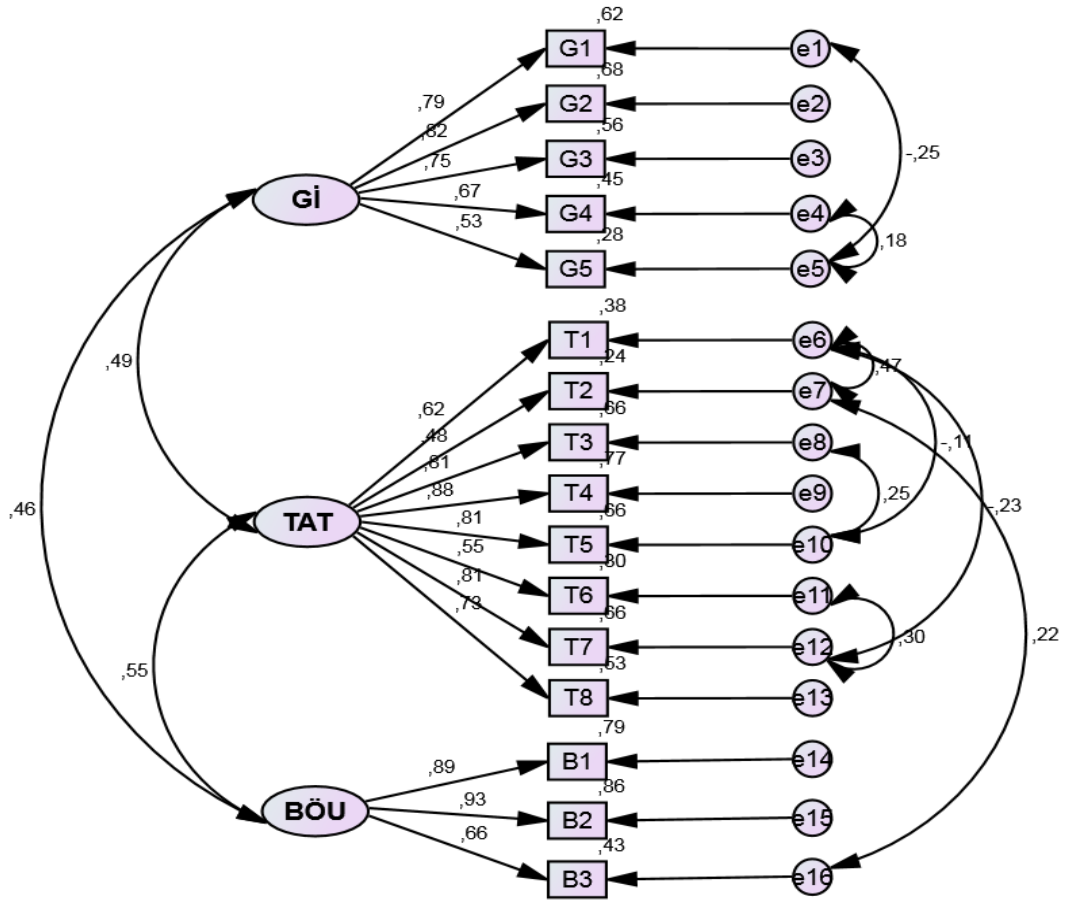
Şekil 5. İş Tatmini Ölçeği Path Diyagramı

“Genel olarak işimden memnunum” ifadesi diğer bütün alt boyutları kapsadığından birçok ifadeyle kısmen aynı algıyı ölçtüğü söylenebilir. Bu nedenle ikinci, beşinci ve yedinci ifadeyle hata varyansları ilişkilendirilmiştir. Üçüncü ve beşinci ifade yönetime ait algıları ölçtüğünden hata varyansları ilişkilendirilmiştir. Altıncı ve yedinci madde ise çalışanın emeğinin karşılığı olarak hakettiği maddi ve manevi beklentilerini ölçtüğünden hata varyansları ilişkilendirilmiştir. Yapılan beş modifikasyonla modelin uyum iyiliği değerleri geliştirilmiştir.

4.9.3. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular

Yapısal faktör analizleri sonucunda ölçeklerin teorik özelliklere uygun tek bir yapıyı ölçtüğü, dolayısıyla yapısal geçerliliğe sahip olduğu görülmüştür. Faktör analizinden sonraki adım değişkenler arasındaki ölçüm modelini oluşturmaktır. YEM’de model kurma süreci modeldeki değişkenlere ait tüm parametrelerin tanımlanması anlamına gelmektedir. Bu parametreler sabit ve serbest (tahmine dayalı)

parametreler olarak tanımlanmış ve YEM'in iki bileşeni olan "Ölçüm Modeli" ve "Yapısal Modeli" belirlemek amacıyla da kullanılmaktadırlar. Ölçüm modeli, gözlenemeyen değişkenlerin ve bütün yönsüz (korelasyonel) ilişkilerin hesaplandığı modeldir. Bu modelde bütün parametreler serbesttir. Ölçüm modeli YEM analizinin başlangıç noktası olmalıdır (Anderson ve Gerbing, 1988). Oluşturulan ölçüm modeli Şekil 6'da gösterilmektedir.



Şekil 6. Araştırmanın Ölçüm Modeli

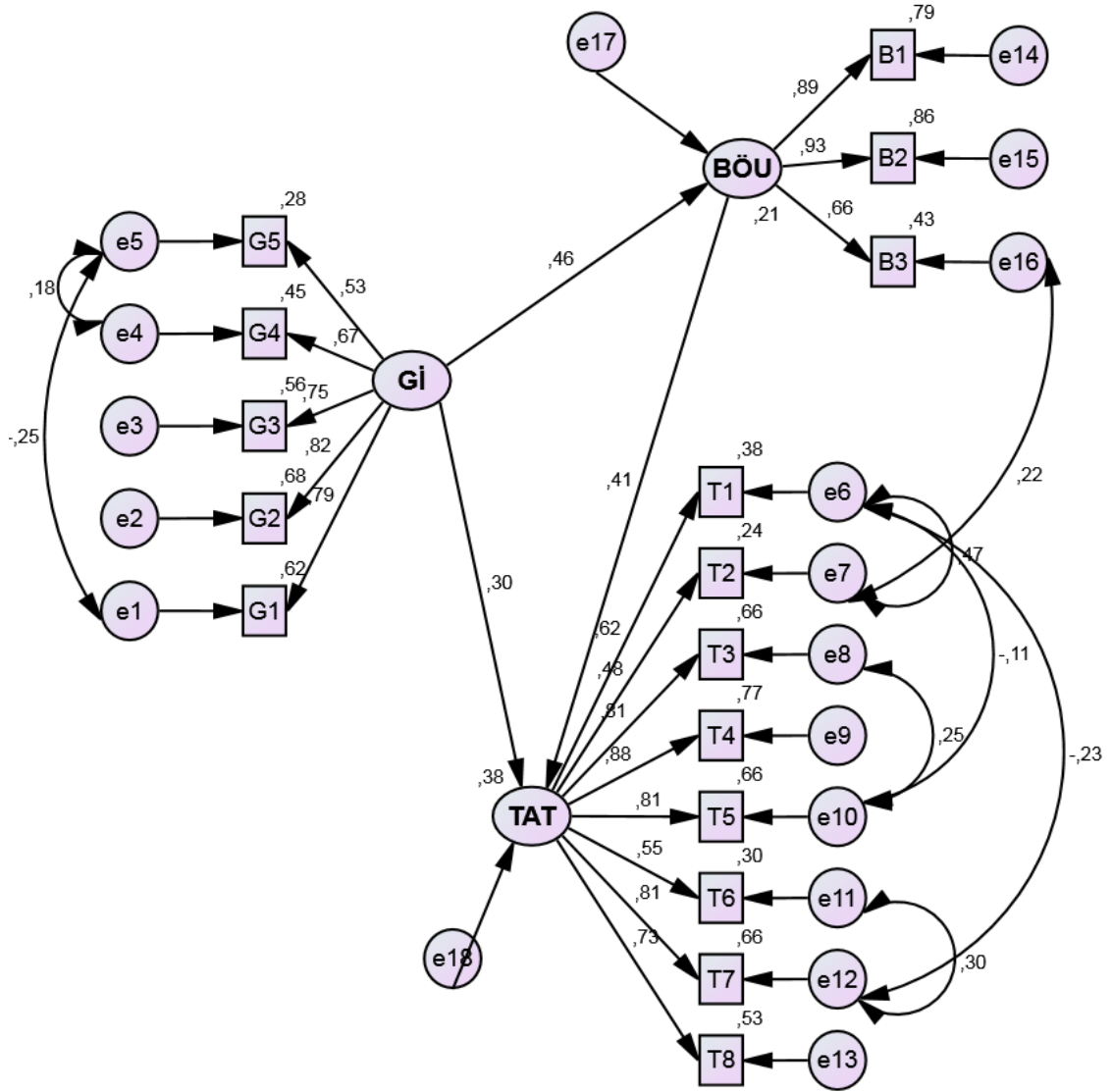
Temel bileşenler analizi ve doğrulayıcı faktör analizleri sonucu ölçüm modelinin kabul edilebilirliği sınanmıştır. Modelde görüldüğü gibi iş tatmini ölçeği ve birey-örgüt uyumu ölçeği arasında bir modifikasyon yapılmıştır. İş tatmini ölçeğinin ikinci ifadesi olan “Çalışma arkadaşlarımdan memnunum” ile birey-örgüt uyumu ölçeğinin üçüncü ifadesi olan “Kendi değerlerim ile iş arkadaşlarımdan değerlerim örtüşüyor” ifadelerinin kısmen aynı algıyı ölçtüğü varsayılarak hata varyansları iyileştirilmiş ve araştırma modelinin uyum iyiliği değerleri geliştirilmiştir.

Bundan sonraki adımda hipotetik modelde yer alan yapısal ilişkiler, Yapısal Eşitlik Modellemesi yöntemi kullanılarak analiz edilmektedir. Her istatistiksel yöntem gibi yapısal eşitlik modellemenin de tutarlı tahminler verebilmesi için belli varsayımların sağlanması gerekmektedir. Bu varsayımlar veri ile tahmin yönteminin varsayımlarının birleşimidir. Çok değişkenli normallik, yeterli ölçüde geniş örneklem büyüklüğü ve doğru model tanımlama varsayımları yapısal eşitlik modellemenin temel varsayımlarıdır (Çınar, 2013: 114). Bu varsayımlar doğrultusunda oluşturulan araştırmanın nihai modeli Şekil 7’de gösterilmektedir.

Oluşturulan modelin uyum iyiliği değerleri ise Tablo 15’te gösterilmektedir. Tabloda görüldüğü üzere araştırma modeline ilişkin χ^2 /sd 4,767 olarak bulunmuştur ve $3 \leq \chi^2/sd \leq 5$ değerleri arasında olduğundan kabul edilebilir bir uyum göstermektedir. Uyum iyiliği endekslerinden CFI ve GFI 0,90’ın üzerinde olduğundan, AGFI 0,85 üzerinde değerler aldığından iyi uyuma işaret etmektedir. Bu değerlerden yola çıkarak oluşturulan yapısal modelin iyi uyuma sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 15. Modele İlişkin Uyum İyiliği Değerleri

χ^2	χ^2/sd	GFI	AGFI	CFI	RMSEA
536,307	4,767	0,906	0,862	0,927	0,87



Şekil 7. Araştırmanın Yapısal Eşitlik Modeli

Değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren regresyon analizleri Tablo 16’da gösterilmektedir.

Tablo 16. Modele İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler Arası İlişkiler	Tahmin	Standart Hata	Kritik Oran	P
Güvenlik İklimi → Birey-Örgüt Uyumu	,462	,056	10,012	***
Güvenlik İklimi → İş Tatmini	,303	,042	6,403	***
Birey-Örgüt Uyumu → İş Tatmini	,414	,035	8,771	***

***P< 0,001

Tablodan anlaşıldığı üzere YEM analizi sonucuna göre güvenlik iklimi ile birey-örgüt uyumu ve iş tatmini arasında ve birey-örgüt uyumu ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. İş tatmini üzerinde birey-örgüt uyumunun etkisi güvenlik ikliminin etkisine göre daha fazladır. Tahmin değerlerinden yola çıkarak güvenlik iklimi değişkenindeki bir birimlik artış birey-örgüt uyumunda 0,462’lik, iş tatmininde ise 0,303’lük bir artışa neden olmaktadır. Bu katsayılarından hareketle organizasyonda oluşturulan güvenlik ikliminin artırılmasıyla çalışanların organizasyona uyumu ve işlerinden tatmin olma düzeyleri dolayısıyla örgüte olan bağlılıkları artacaktır diyebiliriz. Aynı şekilde birey-örgüt uyumu değişkenindeki bir birimlik artış iş tatmininde 0,414’lük bir artışa neden olmaktadır. Dolayısıyla H_{1a}, H_{1b} ve H_{1c} hipotezleri kabul edilmiştir.

Araştırmanın temel hipotezinin sınanması için aracılık etkisinin tespit edilmesi gerekmektedir. Aracılık etkisi, başlangıçta birbirileri ile anlamlı bir ilişkisi olan iki değişken arasına (bağımsız ve bağımlı değişkenler) yeni bir değişkenin (aracı değişken) sokulmasıyla, bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerindeki etkisi azalırken, bu üç değişken arasında anlamlı bir ilişkinin oluşmasıdır. Bu yöntemle göre, aracılık etkisinden söz edilebilmesi için dört şartın var olması gerekmektedir (Turunç, 2010: 261):

- Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır.
- Bağımsız değişken bağımlı değişken üzerinde etkili olmalıdır.
- Aracı değişkenin de bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.
- Aracı değişken sonradan analize dahil edildiğinde, bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasında daha önce anlamlı olan ilişkinin, anlamlılık seviyesinin tamamen ortadan kalkması ya da önceki seviyeye kıyasla azalması gerekmektedir. Bu etkinin tamamen ortadan kalması güçlü ve tek değişken olduğunu yani tam aracılık (full mediation) durumunu gösterir. Tamamen ortadan kalkmadan azalıyor olması ise başka aracı değişkenlerin de varlığına yani kısmi aracılık (partial mediation) durumuna işaret etmektedir.

Güvenlik ikliminin aracılık rolünün var olup olmadığını tespit etmek amacıyla bootstrap yöntemi kullanılmıştır. %95 güven aralığında maksimum olasılıkla Monte Carlo parametrik bootstrap yöntemi ile yapılan analizde elde edilen sonuçlar Tablo 17’de gösterilmiştir.

Tablo 17. Bootstrap Aracı Faktörün Etki Düzeyleri

	Güvenlik İklimi						
	Doğrudan Etki	P (Doğrudan Etki)	Dolaylı Etki	Toplam Etki	Alt Sınır	Üst Sınır	P
İş Tatmini	0,303	0,002	0,191	0,494	0,219	0,381	0,02

***P< 0,05

Yol analizinde değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkileri toplam, doğrudan ve dolaylı olarak adlandırılmaktadır. Doğrudan etki, bir değişkenin başka bir değişken üzerindeki direkt etkisidir. Dolaylı etkide, aracı değişken söz konusudur. Bir değişkenin başka bir değişken üzerindeki etkisi, bu aracı değişken ile gerçekleşmektedir. Toplam etki ise bir değişken üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkilerin toplanması ile elde edilir. Tabloya göre güvenlik iklimi ile iş tatmini arasında standardize edilmiş dolaylı etki 0,191 olup bunun da güven aralıkları 0,219 ile 0,381 arasında değişmekte ve p=0,02

($P < 0,05$ anlamlılık düzeyinde) olduğundan birey-örgüt uyumunun aracı rolünün anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu aracılığın tam mı kısmi mi olduğunu tespit etmek için aradaki doğrudan etkinin (0,303) anlamlı olup olmadığına bakılır. Baron ve Kenney'in (1986) aracılık rollerine ilişkin ortaya koyduğu tüm koşullar bahsi geçen ilişkiler kapsamında sağlanmaktadır. Son koşul uyarınca aracı değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde yordayan değişken (güvenlik iklimi) ile yordanan değişken (iş tatmini) arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Doğrudan etki 0,303 iken aracı değişken dahil edildiğinde elde edilen dolaylı etkinin 0,191'e düşmesi ve doğrudan etkinin anlamlı olması ($0,002 < 0,05$) aracılığın kısmi olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak güvenlik ikliminin iş tatmini üzerindeki etkisinin bir bölümünün birey-örgüt uyumunu tarafından paylaşıldığını söyleyebiliriz. Bu durum güvenlik iklimindeki artışın birey-örgüt uyumun arttırdığını ve birey-örgüt uyumunun da iş tatminini arttırdığını göstermektedir. Dolayısıyla araştırmamızın temel hipotezi olan H_1 kabul edilmiştir.

4.9.4. Demografik Bilgilere Göre Ölçek Algılarının Karşılaştırma Analizleri

Karşılaştırma analizlerinde uygun test yönteminin seçimi normallik testi sonucuna göre belirlenmiştir. Normallik testi için farklı yöntemler olsa da sosyal bilimlerde daha çok ölçek ortalamalarının basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerlerine bakılmaktadır. Sonuçlar Tablo 18'de gösterilmektedir.

Tablo 18. Ölçek Ortalamalarının Normallik Testi

	Güvenlik İklimi	Birey-Örgüt Uyumunu	İş Tatmini
Basıklık	,986	-,896	-,904
Çarpıklık	-,932	-,420	-,350

Normal bir dağılımda bu değerlerin +1,0 ile -1,0 arasında olması gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin 2014: 210). Tabloda görülen basıklık ve çarpıklık değerlerine göre bütün ölçekler normal dağılım göstermektedir. Bu durumda karşılaştırma analizleri için parametrik testlerden olan t testi ve ANOVA testleri kullanılmıştır. Bu testlere geçmeden önce ölçeklere ait bazı betimsel istatistiklerin

yapılmasından fayda görülmektedir. Bu amaçla üç ölçeğe ait ortalama, standart sapma ve varyans değerleri Tablo 19’da gösterilmektedir.

Tablo 19. Ölçeklere Ait Betimsel İstatistikler

Ölçek	N	Ortalama	Standart Sapma	Varyans
Güvenlik İklimi	638	3,566	,73790	,544
Birey-Örgüt Uyumu	638	3,295	,94815	,899
İş Tatmini	638	3,125	,89806	,807

Tabloda görüldüğü gibi 5’li likert ölçeğine göre değerlendirmede en yüksek ortalama (3,566) güvenlik iklimi algısına aitken en düşük ortalama (3,125) iş tatmini algısına aittir. Bu doğrultuda çalışanlar tarafından en olumlu karşılanan algı organizasyonda yönetimin güvenlik konusuna verdiği önemdir. İşlerinden duydukları memnuniyet ise birey-örgüt uyumundan da sonra gelerek en düşük ortalamaya sahiptir. Bu durum organizasyonda var olan pozitif güvenlik ikliminin ve yüksek birey-örgüt uyumu algısının iş tatmini için tek başına yeterli olmadığını göstermektedir.

Cinsiyet ve medeni durum değişkenleri için bağımsız örneklem t testi sonuçları Tablo 20’de gösterilmektedir. Tabloya göre çalışanların birey-örgüt uyumu ve iş tatmini algısı cinsiyete göre farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Güvenlik iklimi algısı ise cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Kadın çalışanların güvenlik iklimine ilişkin görüşlerinin ortalaması erkek çalışanların güvenlik iklimine ilişkin görüşlerinin ortalamasından daha yüksektir. Dolayısıyla H_{3a} ve H_{4a} hipotezleri ret, H_{2a} hipotezi ise kabul edilmiştir.

Medeni durumun güvenlik iklimi üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı ancak birey-örgüt uyumu ve iş tatmini algısının ise medeni duruma göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan evli olan çalışanların birey-örgüt uyumu ve iş tatmini algılarının bekar olanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla H_{3c} ve H_{4c} hipotezleri kabul, H_{2c} hipotezi ise ret edilmiştir.

Tablo 20. Cinsiyet ve Medeni Durum Değişkenleri İçin T Testi Sonuçları

			Birey-Örgüt Uyumu	İş Tatmini	Güvenlik İklimi
	CİNSİYET	Ort.	Kadın	3,2887	3,1995
Erkek			3,3067	3,0783	3,4639
S.S.		Kadın	0,98458	0,87748	0,66495
		Erkek	0,92514	0,90903	0,76475
S.D.		636	544,815	636	
T		-0,234	-1,679	-4,436	
P		0,815	0,940	0,000	
MEDENİ DURUM		Ort.	Evli	3,3768	3,2354
	Bekar		3,1852	2,9764	3,5259
	S.S.	Evli	0,94437	0,86514	0,76168
		Bekar	0,94383	0,92188	0,70357
	S.D.		579,961	636	603,464
	T		-2,533	-3,633	-1,203
	P		0,012	0,000	0,229

***P< 0,05

İkiden fazla gruplu demografik değişkenlerin karşılaştırılması için ANOVA testi kullanılmıştır. ANOVA testlerinde karşılaştırılan grupların gözlem sayılarının otuzdan küçük olmaması ve grupların gözlem sayılarının birbirine yakın olması daha iyi sonuçlar vermektedir (Durmuş vd., 2013: 132). Ancak araştırmanın verileri için bu durum çok fazla sağlanamamıştır. ANOVA testi yapılırken grup varyanslarının homojen dağılıp dağılmadığına göre post-hoc testlerinden yararlanılmıştır. Levene testinin p değerine göre grupların homojenliğine karar verilmiş ve homojen dağılım gösteren gruplar için (post hoc) *Tukey* testi kullanılmıştır. Homojen dağılım göstermeyen gruplar içinse (post hoc) *Tamhane's T2* testi kullanılmıştır.

Güvenlik iklimi ölçeği için yapılan ANOVA testi sonuçları Tablo 21 ve Tablo 22'de gösterilmektedir. Tablo 21'e göre güvenlik iklimi algısı yaşa, eğitime, çalışma alanına, departmana ve işletmedeki çalışma yılına göre farklılık göstermektedir (p<0,05)

ancak çalışma hayatı süresi ile arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir ($p>0,05$). Bu nedenle yaş, eğitim, çalışma alanı, departman ve işletmedeki çalışma yılı değişkenleri için Levene testi sonuçlarına göre karşılaştırma yapılmıştır.

Tablo 21. Güvenlik İklimi Algısı İçin Demografik Değişkenlere Ait Bazı İstatistikler

		GÜVENLİK İKLİMİ				
		N	Ort.	S.S.	F	P
YAŞ	18-30 yaş (*31-50)	357	3,4723	,73518	8,314	0,000
	31-50 yaş (*50 yaş üstü)	269	3,6699	,73313		
	50 yaş üstü (*18-30 yaş)	12	4,0500	,37295		
EĞİTİM	İlkokul (*lisans üstü)	266	3,5459	,75940	3,899	0,009
	Lise (*lisans üstü)	332	3,5759	,72230		
	Üniversite (*ilkokul)	35	3,7714	,66535		
	Lisans üstü (*üniversite)	5	2,6000	,00000		
ÇALIŞMA ALANI	İplik	14	3,5286	,91687	4,167	0,000
	Dokuma (*örme, *boya)	13	3,0923	,59226		
	Örme (*konfeksiyon)	11	4,3818	,50163		
	Boya (*konfeksiyon)	5	3,9600	,08944		
	Baskı	12	3,5333	,79696		
	Konfeksiyon	583	3,5599	,73112		
DEPARTMAN	Üretim	608	3,5658	,73367	2,491	0,020
	Pazarlama (*muhasabe)	12	4,0500	,35291		
	Muhasabe	15	3,3067	,95877		
	İnsan kaynakları	1	3,8000	.		
	Halkla ilişkiler	2	2,7000	,70711		
ÇALIŞMA HAYATI SÜRESİ	1 yıldan az	49	3,5429	,77244	1,758	0,173
	1-5 yıl arası	303	3,5135	,73821		
	5 yıldan fazla	286	3,6266	,72962		
İŞLETME-DEKİ ÇALIŞMA YILI	1 yıldan az (*1-5 yıl arası)	122	3,7131	,72088	5,116	0,007
	1-5 yıl arası	309	3,4777	,75243		
	5 yıldan fazla	207	3,6126	,71083		

*** $P < 0,05$

Levene testi sonuçlarına göre yaş, eğitim, departman değişkenlerinin varyansları homojendir. Bu nedenle Tukey testi analizi tercih edilmiştir. Analiz bulgularına göre aralarında anlamlı farklılık olan gruplar parantez içinde ‘*’ işaretiyle belirtilmiştir.

Tablo 22. Güvenlik İklimi Algısı İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu

		Kareler toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler ortalaması	Homojenlik (Levene)
YAŞ	Gruplar arası	8,851	2	4,425	0,033
	Grup içi	337,992	635	,532	
	Toplam	346,842	637		
EĞİTİM	Gruplar arası	6,283	3	2,094	0,006
	Grup içi	340,559	634	,537	
	Toplam	346,842	637		
ÇALIŞMA ALANI	Gruplar arası	11,069	5	2,214	0,170
	Grup içi	335,774	632	,531	
	Toplam	346,842	637		
DEPARTMAN	Gruplar arası	5,320	3	1,773	0,04
	Grup içi	341,523	634	,539	
	Toplam	346,842	637		
İŞLETMEDEKİ ÇALIŞMA YILI	Gruplar arası	5,500	2	2,750	0,336
	Grup içi	341,342	635	,538	
	Toplam	346,842	637		

***P< 0,05

Bu sonuçlara göre 18-30 yaş arası çalışanlarla 31-50 yaş arası çalışanlar ve 50 yaş üstü çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık vardır (p<0,05). Ancak 31-50 yaş arası çalışanlarla 50 yaş üstü çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir

($p>0,05$). Ayrıca 50 yaş üstü çalışanların güvenlik iklimi algısı (ort=4,0500) daha genç olan çalışanlara göre daha yüksektir. Bu durumda yaşla güvenlik iklimi algısının doğru orantılı olduğu söylenebilir.

Aynı şekilde eğitim durumu için yapılan analiz sonuçlarına göre ilkökul mezunları ile üniversite ve lisansüstü mezunları arasında güvenlik iklimi algısı açısından anlamlı bir farklılık görülmektedir. İlkokul ve lise mezunları arasında, üniversite ve lisansüstü mezunları arasında ise anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Bu durum eğitim seviyesi birbirine yakın olan gruplarda bir algı farklılaşması olmadığını göstermektedir. Ayrıca en yüksek güvenlik iklimi algısı üniversite mezunlarında iken bu algı lisansüstü mezunlarında en düşük seviyededir.

Departmana göre yapılan analiz sonuçlarına göre sadece pazarlama ve muhasebe departmanı çalışanları arasında güvenlik iklimi algısı açısından bir farklılık vardır. Diğer departmanlar arasında anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Pazarlama departmanı çalışanlarında en yüksek seviyede olan güvenlik iklimi algısı halkla ilişkiler departmanında oldukça düşüktür.

Levene testi sonuçlarına göre çalışma alanı ve işletmedeki çalışma yılı değişkenlerinin varyansları homojen olmadığından Tamhane's T2 testi tercih edilmiştir. Bu durumda çalışma alanına göre yapılan analizlerde dokuma bölümü ile örme ve boya bölümleri arasında anlamlı bir güvenlik iklimi algısı farklılığı görülmektedir. Bu farklılaşma konfeksiyon bölümü ile örme ve boya bölümleri arasında da görülmektedir. İplik ve baskı bölümlerinin diğer bölümlerle anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. En yüksek güvenlik iklimi algısı örme bölümü çalışanlarında iken en düşüğü dokuma bölümü çalışanlarındadır.

İşletmedeki çalışma yılına ait analiz sonuçlarına göre 1 yıldan az süredir işletmede çalışanlar ile 1-5 yıl arası çalışanlar arasında güvenlik iklimi algısı bakımından anlamlı bir farklılık görülmektedir. 5 yıldan fazladır işletmede çalışanların diğerleriyle anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. En yüksek güvenlik iklimi algısı 1-5 yıl arası çalışanlarda iken en düşüğü 1 yıldan daha az süreli çalışanlardadır. Sonuç olarak H_{2b} , H_{2d} , H_{2e} , H_{2f} ve H_{2h} hipotezleri kabul, H_{2g} hipotezi ise ret edilmiştir.

Birey-örgüt uyumu ölçeği için yapılan ANOVA testi sonuçları Tablo 23 ve Tablo 24'te gösterilmektedir. Tabloya 23'e göre birey-örgüt uyumu algısı yaşa, eğitime, çalışma alanına, departmana, çalışma hayatı süresine ve işletmedeki çalışma yılına göre farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Levene testi sonuçlarına göre bütün değişkenlerin varyansı homojen olduğundan Tukey testi tercih edilmiştir.

Tukey testi sonuçlarına göre 18-30 yaş arası çalışanlar ile 31-50 yaş arası çalışanlar ve 50 yaş üzeri çalışanlar arasında BÖU algısı açısından anlamlı bir farklılık vardır. Aynı şekilde bu farklılık 31-50 yaş arası çalışanlar ile 50 üzeri çalışanlar arasında da vardır. 50 yaş üstü çalışanların birey-örgüt uyumu algısı ($ort=3,9444$) daha genç olan çalışanlara göre daha yüksektir. Bu durumda yaş ile BÖU'nun doğru orantılı olduğu söylenebilir.

Eğitim durumu değişkeni için yapılan analizde lisansüstü mezunlarının ilkökul, lise ve üniversite mezunları ile anlamlı bir BÖU algısı farklılığı gösterdiği tespit edilmiştir. Diğerleri arasında herhangi bir farklılık görülmemektedir. En yüksek birey-örgüt uyumu algısı üniversite mezunlarında iken bu algı lisansüstü mezunlarında en düşük seviyededir.

Çalışılan bölüme göre yapılan analizde örme çalışanları ile dokuma, baskı ve konfeksiyon çalışanları arasında BÖU algısının anlamlı derecede farklılaştığı görülmektedir. Örmeye çalışanların birey-örgüt uyumu algısı en yüksek düzeyde iken dokuma bölümü çalışanlarında en düşük seviyededir.

Departmanlar için yapılan analizde üretim departmanı ile pazarlama ve muhasebe departmanı arasında ayrıca pazarlama ile muhasebe departmanı arasında BÖU algısı bakımından anlamlı bir farklılık görülmektedir. İnsan kaynakları ve pazarlama departmanı çalışanlarında yüksek olan birey-örgüt uyumu algısı halkla ilişkiler ve muhasebe departmanında oldukça düşüktür.

Tablo 23. BÖU Algısı İçin Demografik Değişkenlere Ait Bazı İstatistikler

		BİREY-ÖRGÜT UYUMU				
		N	Ort.	S.S.	F	P
YAŞ	18-30 yaş (*31-50)	357	3,1307	,97553	14,181	0,000
	31-50 yaş (*50 yaş üstü)	269	3,4857	,86069		
	50 yaş üstü (*18-30 yaş)	12	3,9444	,99324		
EĞİTİM	İlkokul (*lisansüstü)	266	3,3835	,89208	4,863	0,002
	Lise (*lisansüstü)	332	3,2279	,99509		
	Üniversite (*lisansüstü)	35	3,4571	,78834		
	Lisansüstü	5	2,0000	,00000		
ÇALIŞMA ALANI	İplik	14	3,9048	,99080	6,702	0,000
	Dokuma (*örme)	13	3,0000	1,15470		
	Örme (*baskı)	11	4,5758	,36790		
	Boya	5	4,0667	,14907		
	Baskı	12	3,0278	,88144		
	Konfeksiyon (*örme)	583	3,2624	,93157		
DEPARTMAN	Üretim (*pazarlama)	608	3,2895	,93418	7,325	0,000
	Pazarlama (*muhasebe)	12	4,4444	,43423		
	Muhasebe (*üretim)	15	2,6222	,92468		
	İnsan kaynakları	1	4,6667	.		
	Halkla ilişkiler	2	2,6667	1,88562		
ÇALIŞMA HAYATI SÜRESİ	1 yıldan az (*5 yıldan fazla)	49	3,0408	,97333	5,968	0,003
	1-5 yıl arası (*5 yıldan fazla)	303	3,2101	1,00561		
	5 yıldan fazla	286	3,4301	,86087		
İŞLETME-DEKİ ÇALIŞMA YILI	1 yıldan az (*1-5 yıl arası)	122	3,5956	,77166	11,110	0,000
	1-5 yıl arası (*5 yıldan fazla)	309	3,1381	,95893		
	5 yıldan fazla	207	3,3543	,98044		

***P< 0,05

Çalışma hayatı süresi değişkenine göre yapılan analizde 1 yıldan az çalışanlarla 5 yıldan fazla iş hayatında bulunan çalışanlar arasında BÖU algısı açısından anlamlı bir farklılık görülmektedir. Aynı şekilde 1-5 yıl arası çalışanlarla 5 yıldan fazla çalışanlar

arasında da anlamlı bir farklılık görülmektedir. Çalışma hayatı süresi ile BÖU algısının doğru orantılı olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 24. BÖU Algısı İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu

		Kareler toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler ortalaması	Homojenlik (Levene)
YAŞ	Gruplar arası	24,484	2	12,242	0,000
	Grup içi	548,169	635	,863	
	Toplam	572,653	637		
EĞİTİM	Gruplar arası	12,881	3	4,294	0,000
	Grup içi	559,772	634	,883	
	Toplam	572,653	637		
ÇALIŞMA ALANI	Gruplar arası	28,833	5	5,767	0,000
	Grup içi	543,820	632	,860	
	Toplam	572,653	637		
DEPARTMAN	Gruplar arası	23,440	3	7,813	0,002
	Grup içi	549,213	634	,866	
	Toplam	572,653	637		
ÇALIŞMA HAYATI SÜRESİ	Gruplar arası	10,566	2	5,283	0,000
	Grup içi	562,087	635	,885	
	Toplam	572,653	637		
İŞLETME-DEKİ ÇALIŞMA YILI	Gruplar arası	19,362	2	9,681	0,000
	Grup içi	553,291	635	,871	
	Toplam	572,653	637		

***P< 0,05

İşletmedeki çalışma yılının analizinde 1-5 yıl arası çalışanlarla 1 yıldan az çalışanlar ve 5 yıldan fazla çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. En

yüksek birey örgüt uyumu algısı 1 yıldan az çalışanlarda iken en yükseği 5 yıldan fazladır işletmede çalışanlardadır. Sonuç olarak H_{3b}, H_{3d}, H_{3e}, H_{3f}, H_{3g} ve H_{3h} hipotezleri kabul edilmiştir.

İş tatmini ölçeği için yapılan ANOVA testi sonuçları Tablo 25 ve Tablo 26'da gösterilmektedir. Tablo 25'e göre iş tatmini algısı yaşa, eğitime, çalışma alanına, departmana, çalışma hayatı süresine ve işletmedeki çalışma yılına göre farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Levene testi sonuçlarına göre bütün değişkenlerin varyansı homojen olduğundan Tukey testi tercih edilmiştir.

Tukey testi sonuçlarına göre 18-30 yaş arası çalışanlarla 31-50 yaş arası çalışanlar arasında iş tatmini algısı bakımından anlamlı bir farklılık görülmektedir. 50 yaş üstü çalışanlarla diğer gruplar arasında ise anlamlı bir farklılık görülmemektedir. 31-50 yaş arası çalışanların iş tatmini algısı genç ve yaşlı olan çalışanlara göre daha yüksektir.

Eğitim durumuna göre yapılan analizde ilkokul mezunları ile lise ve lisansüstü mezunları arasında iş tatmini algısı bakımından anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Üniversite mezunlarının ise diğer gruplarla anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. En yüksek iş tatmini algısı ilkokul mezunlarında iken en düşüğü lise mezunlarındadır.

Çalışılan bölüme göre örme çalışanları ile dokuma ve konfeksiyon çalışanları arasında iş tatmini algısı anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Örmeye çalışanların iş tatmini algısı en yüksek dokumada çalışanlarıki ise en düşüktür.

Departmanlara göre yapılan analizde pazarlama departmanı ile üretim ve muhasebe departmanı arasında iş tatmini algısı bakımından anlamlı bir farklılık görülmektedir. Pazarlama departmanında çalışanlar en yüksek iş tatminine sahipken halkla ilişkiler departmanı çalışanları en düşük iş tatmini algısına sahiptir.

Çalışma hayatı süresi değişkeni için yapılan analizde 1-5 yıl arası çalışanlar ile 5 yıldan fazladır çalışanlar arasında iş tatmini algısı anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. 1 yıldan az süredir iş hayatında yer alan çalışanların iş tatmini algısı en yüksekken 5 yıldan fazladır çalışan bireylerin iş tatmini algısı en düşüktür.

Tablo 25. İş Tatmini Algısı İçin Demografik Değişkenlere Ait Bazı İstatistikler

		İŞ TATMİNİ				
		N	Ort.	S.S.	F	P
YAŞ	18-30 yaş (*31-50 yaş)	357	3,0088	,94232	7,037	0,001
	31-50 yaş	269	3,2770	,80603		
	50 yaş üstü	12	3,2188	1,06083		
EĞİTİM	İlkokul (*lise)	266	3,2566	,85034	5,525	0,001
	Lise	332	3,0267	,93501		
	Üniversite	35	3,2143	,76069		
	Lisansüstü (*ilkokul)	5	2,1250	,00000		
ÇALIŞMA ALANI	İplik	14	3,5893	,74425	4,940	0,000
	Dokuma (*örme)	13	3,0577	,91943		
	Örme (*konfeksiyon)	11	4,1818	,38472		
	Boya	5	3,9250	,16771		
	Baskı	12	3,1458	,85253		
	Konfeksiyon	583	3,0890	,89624		
DEPARTMAN	Üretim (*pazarlama)	608	3,0938	,88301	7,064	0,000
	Pazarlama (*muhasabe)	12	4,3854	,37861		
	Muhasabe	15	3,4250	1,00423		
	İnsan kaynakları	1	3,8750	.		
	Halkla ilişkiler	2	2,6875	1,67938		
ÇALIŞMA HAYATI SÜRESİ	1 yıldan az	49	3,2143	,99281	3,385	0,035
	1-5 yıl arası (*5 yıldan fazla)	303	3,0289	,94908		
	5 yıldan fazla	286	3,2133	,81432		
İŞLETME-DEKİ ÇALIŞMA YILI	1 yıldan az (*1-5 yıl arası)	122	3,4969	,71806	18,670	0,000
	1-5 yıl arası (*5 yıldan fazla)	309	2,9377	,96529		
	5 yıldan fazla (*1 yıldan az)	207	3,1878	,81204		

***P < 0,05

İşletmedeki çalışma yılının iş tatmini algısı bakımından analizinde bütün gruplar arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Tıpkı çalışma hayatı süresinde olduğu gibi 1 yıldan az süredir işletmede çalışanların iş tatmini algısı en yüksekken 5

yıldan fazladır çalışan bireylerin iş tatmini algısı en düşüktür. Sonuç olarak H_{4b}, H_{4d}, H_{4e}, H_{4f}, H_{4g} ve H_{4h} hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 26. İş Tatmini Algısı İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu

		Kareler toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler ortalaması	Homojenlik (Levene)
YAŞ	Gruplar arası	11,140	2	5,570	0,000
	Grup içi	502,609	635	,792	
	Toplam	513,750	637		
EĞİTİM	Gruplar arası	13,090	3	4,363	0,000
	Grup içi	500,660	634	,790	
	Toplam	513,750	637		
ÇALIŞMA ALANI	Gruplar arası	19,324	5	3,865	0,000
	Grup içi	494,426	632	,782	
	Toplam	513,750	637		
DEPARTMAN	Gruplar arası	21,343	3	7,114	0,006
	Grup içi	492,406	634	,777	
	Toplam	513,750	637		
ÇALIŞMA HAYATI SÜRESİ	Gruplar arası	5,419	2	2,710	0,000
	Grup içi	508,331	635	,801	
	Toplam	513,750	637		
İŞLETME-DEKİ ÇALIŞMA YILI	Gruplar arası	28,532	2	14,266	0,000
	Grup içi	485,218	635	,764	
	Toplam	513,750	637		

***P< 0,05

Yapılan analizler sonucunda bütün araştırma hipotezlerinin kabul ve ret durumları Tablo 27’de özetlenmektedir.

Tablo 27. Hipotez Testi Sonuçları

HİPOTEZLER	DURUM
H₁: Güvenlik iklimi ve iş tatmini ilişkisinde birey-örgüt uyumunun aracı rolü vardır.	Kabul
H _{1a} : Güvenlik iklimi ile birey-örgüt uyumu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H _{1b} : Birey-örgüt uyumu ile iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H _{1c} : Güvenlik iklimi ile iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H₂: Demografik bilgilere göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.	Kısmen Kabul
H _{2a} : Cinsiyete göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.	Kabul
H _{2b} : Yaşa göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.	Kabul
H _{2c} : Medeni duruma göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.	Ret
H _{2d} : Eğitim durumuna göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.	Kabul
H _{2e} : Çalışma alanına göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.	Kabul
H _{2f} : Departmana göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.	Kabul
H _{2g} : Çalışma hayatı süresine göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.	Ret
H _{2h} : İşletmedeki çalışma yılına göre güvenlik iklimi algısı farklılık gösterir.	Kabul
H₃: Demografik bilgilere göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.	Kısmen Kabul
H _{3a} : Cinsiyete göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.	Ret
H _{3b} : Yaşa göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.	Kabul
H _{3c} : Medeni duruma göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.	Kabul
H _{3d} : Eğitim durumuna göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.	Kabul
H _{3e} : Çalışma alanına göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.	Kabul

H _{3f} : Departmana göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.	Kabul
H _{3g} : Çalışma hayatı süresine göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.	Kabul
H _{3h} : İşletmedeki çalışma yılına göre birey-örgüt uyumu algısı farklılık gösterir.	Kabul
H₄: Demografik bilgilere göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.	Kısmen Kabul
H _{4a} : Cinsiyete göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.	Ret
H _{4b} : Yaşa göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.	Kabul
H _{4c} : Medeni duruma göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.	Kabul
H _{4d} : Eğitim durumuna göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.	Kabul
H _{4e} : Çalışma alanına göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.	Kabul
H _{4f} : Departmana göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.	Kabul
H _{4g} : Çalışma hayatı süresine göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.	Kabul
H _{4h} : İşletmedeki çalışma yılına göre iş tatmini algısı farklılık gösterir.	Kabul

Buraya kadar olan bölümde yürütülen analizler sonucu elde edilen bulgular ve hipotez sonuçları verilmiştir. Sonuç bölümünde ise elde edilen bulgular literatüre dayanarak yorumlanmakta, araştırmanın literatüre yapacağı katkıya değinilmekte ve uygulamacılara ve araştırmacılara önerilerde bulunmaktadır.

SONUÇ

Güvenlik iklimi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi ve birey-örgüt uyumunun bu ilişki üzerindeki rolünü belirleyebilmek için yapılan bu çalışmayla konuya örgütsel seviyeden yaklaşılarak literatüre katkı sağlamak hedeflenmiştir. Dört bölümden oluşan çalışmanın ilk üç bölümü teorik çerçeveye ayrılmıştır. İlk bölümde güvenlik iklimi, ikinci bölümde birey-örgüt uyumu, üçüncü bölümde ise iş tatmini kavramlarıyla ilgili yerli ve yabancı kaynaklardan literatür taraması yapılmıştır. Dördüncü bölümde ise uluslararası faaliyet gösteren bir tekstil işletmesinde yapılan uygulamaya yönelik araştırma yöntemine ve elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

YEM analiziyle elde edilen bulgulara göre kabul edilen H_{1a} hipotezi güvenlik iklimi ile birey-örgüt uyumu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu ($p < 0,001$) göstermektedir. Bu ilişkinin varlığı, güven ikliminin olumlu bir şekilde algılanmasının birey-örgüt uyumunu pozitif yönde etkileyebileceğinin göstergesidir. Örgüt içinde birey-örgüt uyumunun artışı çalışanlarda örgüte yönelik diğer olumlu tutum ve davranışların gelişmesine katkı sağlayacaktır. Böylelikle örgütün performansı artacak ve rekabet üstünlüğü elde edebilecektir.

Birey-örgüt uyumunun en önemli çıktılarında biri çalışanların yaptıkları işten elde ettikleri tatmindir. Çalışmada da görüldüğü gibi kabul edilen H_{1b} hipotezi birey-örgüt uyumu ile iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu ($p < 0,001$) göstermektedir. Literatürde bu ilişkiyi doğrulayan birçok çalışma mevcuttur. Örneğin Andrews vd. (2011) birey-örgüt uyumunun iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla ilişkisinde ahlaki yoğunluğun düzenleyici rolüne dikkat çekerek örgüt değerleriyle uyum sağlayan bireylerin iş tatmininin yüksek düzeyde olduğunu ifade etmiştir. Gabriel vd. (2014) üniversite çalışanlarıyla yaptıkları çalışmada algılanan birey-örgüt ve birey-iş uyumunun iş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermişlerdir. Benzer şekilde iş tatmininin de birey-örgüt ve birey-iş uyumu üzerinde etkisi olduğunu ifade etmişlerdir. Erdoğan vd'ye (2002: 3) göre, işe alma ve sosyalizasyon yoluyla çalışanlar arasında elde edilecek yüksek düzeyde birey-örgüt uyumu, tatmin olan ve örgüte bağlanmış bir çalışanı elde tutmanın en etkili yoludur. Nitekim araştırma bulguları da bu kanıyı ispatlar niteliktedir. Bahsi geçen araştırmalar ve çalışma bulgularından da

görüldüğü gibi kendi değerleri ile örgütün değerlerini benzer bulan çalışanların genel olarak işlerinden duydukları tatmin daha yüksektir.

Kabul edilen H_{1c} hipotezi güvenlik iklimi ile iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu ($p < 0,001$) göstermektedir. Yapılan literatür taramasında Türkiye bağlamında güvenlik iklimi-iş tatmini ilişkisi konusunda çok fazla çalışmaya rastlanmamıştır. Aynı şekilde yabancı literatürde de güvenlik iklimi-iş tatmini ilişkisini inceleyen çok fazla çalışmaya rastlanmamıştır. Avram vd. (2015), sağlık sektöründe gerçekleştirdiği araştırmada güvenlik iklimi ve örgütsel bağlılık ilişkisinde iş tatmininin aracı rolüne dikkat çekmektedir. Bergheim vd. (2015) güvenlik algısı, psikolojik sermaye ve iş tatmini ilişkisini inceledikleri çalışmada güvenlik algısı yüksek olan çalışanların iş tatmininin daha yüksek olduğunu ifade etmişlerdir. Bahsi geçen çalışmaların araştırma sonuçlarını destekler nitelikte olduğu görülmektedir.

Araştırma sonuçları demografik farklılıklar açısından güvenlik iklimine, birey-örgüt uyumuna ve iş tatminine ilişkin birtakım bireysel algı farklılıklarını da ortaya çıkarmaktadır. Demografik değişkenlere göre güvenlik iklimi algısı farklılıklarını değerlendirmek için yapılan analizler sonucunda kısmen kabul edilen H_2 hipotezi demografik bilgilere göre güvenlik iklimi algısının farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda cinsiyet, yaş ve eğitim durumuna göre güvenlik iklimi algısının farklılık gösterdiği ancak medeni durumun bu algı üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Kadın çalışanların güvenlik iklimine ilişkin görüşlerinin ortalaması erkek çalışanların güvenlik iklimine ilişkin görüşlerinin ortalamasından daha yüksektir. Dolayısıyla kadın çalışanlar organizasyondaki mevcut güvenlik ikliminden daha memnundurlar. Yaş değişkenine bakıldığında çalışanların yaşı ile güvenlik iklimi algılarının doğru orantılı olduğu görülmektedir. Eğitim durumu değişkenine göre ise en yüksek güvenlik iklimi algısı lisans mezunu çalışanlardadır. Ayrıca güvenlik iklimi algısının çalışma alanına, departmana ve işletmedeki çalışma yılına göre farklılık gösterdiği ancak çalışma hayatı süresi ile arasında anlamlı bir farklılık olmadığı da araştırma bulgularıyla elde edilen sonuçlardır.

Bir diğer değişken olan birey-örgüt uyumu algısının demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan analiz sonuçlarıyla kısmen kabul edilen H_3 hipotezi, demografik bilgilere göre birey-örgüt uyumu algısının farklılık

gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu sonuçlara göre birey-örgüt uyumunun cinsiyet değişkeni ile arasında anlamlı bir farklılık görülmezken, yaş, eğitim durumu ve medeni durum değişkenleriyle arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Yaş değişkeni ile birey-örgüt uyumunun doğru orantılı olduğu ve en yüksek birey-örgüt uyumu algısının lisans mezunu çalışanlarda olduğu tespit edilmiştir. Evli çalışanların birey-örgüt uyumu algılarının daha yüksek olduğu, dolayısıyla organizasyonla daha fazla uyuma sahip oldukları görülmektedir. Ayrıca birey-örgüt uyumu algısının çalışma alanına, departmana, işletmedeki çalışma yılına ve çalışma hayatı süresine göre farklılık gösterdiği de araştırma bulguları arasında yer almaktadır.

İş tatmini algısının demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan analiz sonuçlarıyla kısmen kabul edilen H₄ hipotezi, demografik bilgilere göre iş tatmini algısının farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu sonuçlara göre iş tatmininin cinsiyet değişkeni ile arasında anlamlı bir farklılık görülmezken, yaş, eğitim durumu ve medeni durum değişkenleriyle arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Orta yaşlı çalışanların iş tatmini algısının genç ve yaşlı olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu ve en yüksek iş tatmininin ilkökul mezunlarında olduğu görülmüştür. Evli olan çalışanların iş tatmininin bekar olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iş tatmininin çalışma alanına, departmana, işletmedeki çalışma yılına ve çalışma hayatı süresine göre farklılık gösterdiği de araştırma bulguları arasında yer almaktadır.

Ölçeklere ait aritmetik ortalamalarının analiziyle elde edilen verilere göre çalışanlarda en olumlu algı güvenlik iklimi algısına aittir. Bunu sırasıyla birey-örgüt uyumu ve iş tatmini algıları takip etmektedir. Bu durum oluşturulacak pozitif bir güvenlik ikliminin ve sağlanacak birey-örgüt uyumunun çalışanların iş tatmini için tek başına yeterli olmadıklarını göstermektedir.

Araştırmanın temel hipotezinin test edilmesi için YEM ile aracı faktör etkisi analiz edilmiştir. Yapılan analizle güvenlik ikliminin iş tatmini üzerindeki dolaylı etkisinde birey-örgüt uyumunun kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiş ve H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Bu bağlamda yapılan birçok çalışmada da görüldüğü gibi güvenlik ikliminin iş tatminini arttırdığı tespit edilmiş ve birey-örgüt uyumunun da bu etkide rol oynadığı bu çalışmayla ortaya konmuştur. Sonuç olarak güvenlik ikliminin iş tatmini

üzerindeki etkisinin bir bölümünün birey-örgüt uyumunu tarafından paylaşıldığını söyleyebiliriz. Bu durum güvenlik iklimindeki artışın birey-örgüt uyumunu arttırdığını ve birey-örgüt uyumunun da iş tatminini arttırdığını göstermektedir.

Bir organizasyonun başarısında rol oynayan en önemli faktör beşeri sermayesidir. Bu nedenle amaçlarını gerçekleştirmek ve başarıya ulaşmak isteyen bir organizasyonun yapması gereken en önemli şey iyi bir insan kaynağı yönetimi oluşturmak ve bu kaynağı stratejik olarak sürekli geliştirmektir. Geliştirdiği bu kaynağı elinde tutmak isteyen organizasyonların yapması gereken şey öncelikle çalışanların yaptıkları işten memnun olmalarını sağlamaktır. Birçok öncülü olan iş tatmininin araştırmaya konu edinilen güvenlik iklimi ve birey-örgüt uyumu öncülleri bu memnuniyetin sağlanmasında etkili birer araç olarak kabul edilmektedirler. Bu noktada organizasyonların dikkate alması gereken şey öncelikle pozitif bir güvenlik iklimi oluşturmak olacaktır. Bu doğrultuda yapılması gerekenler öncelikle yönetimin güvenlik konusunu samimiyetle önemsemesi ve tutarlı bir katılım göstermesidir. Güvensiz şekilde yapılan işlerin gözden geçirilip gerekli tedbirlerin alınması gerekmektedir. Bir sonraki adım çalışanların da bu sürece katılımını sağlayarak iyi bir iletişim ağı oluşturmak olacaktır. İş sağlığı ve güvenliği kuralları tüm çalışanlar için standart hale getirilmeli ve güvenli davranışta bulunan çalışan takdir edilmeli ve ödüllendirilmelidir. Organizasyonda uygulanabilir ve sürdürülebilir bir iş güvenliği organizasyonu oluşturulmalı, organizasyon yapısı, görev yetki ve sorumluluklar net olarak belirtilmeli ve her kademedeki yer alan çalışanlar tarafından hayata geçirilmelidir.

Birey-örgüt uyumunun güvenlik ikliminden iş tatminine giden yoldaki kısmi aracılığından hareketle çalışanların değer ve ihtiyaçlarının belirlenmesi bir diğer gerekliliktir. İhtiyaçları karşılanan ve kendini organizasyonun bir parçası hissederek değerlerini benimseyen çalışanların daha mutlu çalıştıkları araştırma bulguları arasındadır. Bu sonuçtan hareketle çalışanlarının uyum düzeyini takip eden ve kontrol altında tutabilen organizasyonlar çalışanlarının iş tatminine katkı sağlayacaktır.

Yapılan yabancı literatür incelemesi ve Türkiye’de yazılan tez ve makalelerin taranması sonucunda organizasyonda var olan güvenlik ikliminin bireyin örgütle olan uyumuna katkı sağladığına dair bir çalışmaya araştırmacı tarafından rastlanmamıştır. Ayrıca iş tatmininin öncüllerinden olan güvenlik iklimi, ve birey-örgüt uyumu

değişkenlerini birlikte ele alarak aralarındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya da rastlanmamıştır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kapsamında bu ilişkileri inceleyen çalışma sonuçlarının bu ilişkiyi araştırmak adına yapılacak olan çalışmalara katkı sağlayacağı, yaşanan iş kazası sayısı bakımından üst sıralarda yer alan tekstil sektörü için yararlı olacağı ve araştırmacılara da yol gösterici olacağı düşünülmektedir. Ayrıca pozitif güvenlik kültürüne sahip organizasyonlarda kaza sayısının azalması ve dolayısıyla çalışanların daha uyumlu ve mutlu çalışmaları beklenmektedir.

Çalışmanın sağladığı katkıların yanı sıra bir takım kısıtları mevcuttur. Öncelikle bu çalışmada sadece tekstil sektörü tercih edilmiş ve farklı sektörlerde güvenlik iklimi ve iş tatmini arasındaki ilişkinin farklılaşmadığı varsayılmıştır. Ayrıca iklim kavramının işletmeye özgü olması ve araştırma bağlamının değişmemesi nedeniyle sadece tekstil sektörüne ait tek bir firmadan toplanan verilerle bir takım sonuçlara varılmıştır. Bu kısıttan hareketle bir genellemeye varmak zordur. Dolayısıyla güvenlik ikliminin iş tatmini üzerindeki etkisini ve birey-örgüt uyumunun bu ilişkideki rolünü belirleyebilmek adına farklı sektörlerden çeşitli firmalarla ve daha büyük örneklerle yapılacak çalışmalar literatüre daha fazla katkı sağlayacaktır.

Araştırmanın bir diğer önemli kısıtı ise birçok boyutu olan güvenlik iklimi kavramının sadece yönetimin desteği boyutuyla ele alınmasıdır. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda diğer boyutlarıyla ele alınması faydalı olacaktır. Ayrıca güvenlik iklimi ile iş tatmini arasındaki ilişkide bu çalışma kapsamında aracı değişken olarak sadece birey-örgüt uyumunun ele alınmış olması da araştırma kısıtları arasında yer almaktadır. Oysa bu iki değişken arasındaki ilişkileri etkileyebilecek pek çok faktör bulunmaktadır. Aracılık rolü dışında düzenleyici rolü olan faktörler de araştırma konusu olabilir. Dolayısıyla gelecek çalışmalarda bu ilişkiyi etkileyebilecek başka değişkenlerin kullanılması anlamlı ve faydalı olacaktır.

Bu araştırma anlık bir araştırmadır ve belirli bir süre içinde tamamlanmıştır. Ortaya konan sonuçlar bu sürecin bir yansımasıdır. Araştırmadaki bazı değişkenler ise belirli bir süreç içerisinde oluşan, değişen ve kaybolabilen psikolojik yapı ve durumları içermektedir. Bu nedenle benzeri bir çalışma aynı değişkenler ya da ilişkili farklı değişkenlerle belirli bir süreç içerisinde tekrar edilerek yapılabilir. Hatta bir süreçte yayılarak periyodik değerlendirmelerle daha sağlıklı sonuçlara ulaşılabilir. Böylece

kavramlara ilişkin daha genel ve ilişkilerin ortaya çıkmasına yönelik daha farklı nedensellikler ortaya çıkarılabilir.

Gelecek araştırmalar için pozitif güvenlik iklimi oluşturmaya yönelik olarak sunulabilecek yönetsel uygulamaların incelenmesi önerilebilir. Ayrıca güvenlik iklimi kavramı henüz gelişmekte olan bir yapıdır ve bu alanda çok daha fazla nitel, keşifsel ve kavramsal çalışmaya ihtiyaç olduğu görölmektedir. Kavramın benzer kavramlardan ayrışmasını ve daha iyi anlaşılmasını sağlamak adına bu tür çalışmalar önem arz etmektedir.

Bu konu hakkında çalışma yapmak isteyen araştırmacılar için önerilebilecek bir diğer konu ise güvenlik ikliminin aracılık ve düzenleyicilik etkisi ile ilgilidir. Literatürde güvenlik ikliminin aracılık ve düzenleyicilik rolü üzerine yapılan çalışmaya rastlanmamıştır. Güvenlik ikliminin örgütsel girdi ve çıktıları arasındaki ilişkiyi nasıl etkilediğini ortaya koyacak araştırmalar yapılması literatüre önemli katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Acuner, Ş. A., (2010), Örgüt Kültürünü Oluşturan Unsurların Çalışanlar Üzerindeki Motivasyonel Etkileri, Milli Produktivite Merkezi Yayınları, Ankara.
- Adams, J. S., (1965), “Inequity In Social Exchange”, *Advances in Experimental Social Psychology*. Ed. L. Berkowitz, Academic Press, New York, ss. 267-299.
- Adkins C. L., C. J. Russell, J. D. Werbel, “Judgments of Fit in the Selection Process: The Role of Work Value Congruence”, *Personnel Psychology*, 1994/47, ss. 605-623.
- Akalp, G., N. Yamankaradeniz, “İşletmelerde Güvenlik Kültürünün Oluşumunda Yönetimin Rolü ve Önemi”. *Sosyal Guvenlik Dergisi*, 2013/3 (2), ss. 96-109.
- Aksoy, H., (2006), *Örgüt İkliminin Motivasyon Üzerine Etkisi*, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akşit Aşık, N., “Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme”, *Türk İdare Dergisi*, 2010 (467), ss. 31-51.
- Aktaş, M., ”Moderating Effect of Idiocentrism and Allocentrism on Person-Organization Person-Job Fit and Work Attitudes Relationship”, *Cross Cultural Management*, 2014/21 (3), ss. 290-305.
- Alkış, H., Y. Taşpınar, “İşçi Sağlığı ve İş Güvenliğinde Yeni Yaklaşımlar, Demir Çelik Sektörü Çalışanlarının İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Algısı: Konya Örneği”, *International Iron & Steel Symposium*, Karabük, 2012, ss. 1190-1196.
- Allen, D. G., L. M. Shore, R. W. Griffeth, “The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Humanresource Practices in the Turnover Process”, *Journal of Management*, 2003/29 (1), ss. 99–118.

- Altinel, Ö. (2009), *İş Yeri Güvenlik İkliminin ve İşle İlgili Tutumların Çalışanlar ve Yöneticiler Tarafından Algılanışı Arasındaki İlişkiler*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Andrews, M. C., T. Baker, T. G. Hunt, “Values and Person-Organization Fit Does Moral Intensity Strengthen Outcomes?”, *Leadership & Organization Development Journal*, 2011/32 (1), ss. 5-19.
- Antonsen, S., (2009), *Safety Culture: Theory, Method and Improvement*, Ashgate Publishing Limited, England.
- Arbak Y., T. Yeşilada, "Örgüt Kişi Uyumu ve Örgütsel Çekicilik: Hangi Kişiler Ne Tür Örgütleri Daha Çekici Bulur?", *Journal of İstanbul Kültür University*, 2003/1 (4), ss. 23-37.
- Arbour, S., C. T. Kwantes, J. M. Kraft, vd., “Person-Organization Fit: Using Normative Behaviors to Predict Workplace Satisfaction, Stress and Intentions to Stay”, *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 2014/18 (1), ss. 41-64.
- Ashforth, B., “Climate Formation: Issues and Extensions”, *Academy of Management Review*, 1985/10 (4), ss. 837-847.
- Avram, E., D. Ionescu, C. Mincu, “Perceived Safety Climate and Organizational Trust: the Mediator Role of Job Satisfaction”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2015/187, ss. 679-684.
- Aydın, F., (2010), *İş Sağlığı ve Güvenliği Kavramının Toplam Kalite Yönetimi Açısından İrdelenmesi ve Gemi İnşaa Sanayinde (Tuzla Tersaneler Bölgesi) Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aykut, S., (2007), *Örgütsel Adalet, Birey -Örgüt Uyumu ile Çalışanların İşle İlgili Tutumları*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Aytaç, S., “İş Kazalarını Önlemede Güvenlik Kültürünün Önemi”, *Türkmetal Dergisi*, 2011/147, ss.1-38.
- Baah, K., G. K. Amoako, “Application of Frederick Herzberg’s Two-Factor Theory in Assessing and Understanding Employee Motivation at Work: A Ghanaian Perspective”, *European Journal of Business and Management*, 2011/3 (9), ss. 1-8.
- Bakan, İ., T. Büyükbeşe, Ç. Bedestenci, (2004), *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü:Teorik ve Ampirik Yaklaşım*, Aktüel Yayınları, Bursa.
- Balcı, A., (2003), *Örgütsel Sosyalleşme: Kuram ve Araştırma*, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Baloğlu, C., (2013), *Avrupa Birliği ve Türkiye’de İş Sağlığı ve Güvenliği*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Baron, J. N. ve D. M. Kreps, (1999), *Strategic Human Resources: Frame Works for General Managers*, Ny: Wiley, New York.
- Başaran, İ. E., (1991), *İnsanın Üretim Gücü*, Gül Yayınevi, Ankara.
- Bateman, T. S., D. W. Organ, “Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship”, *Academy of Management Journal*, 1983/26 (4), ss. 587-595.
- Batlis, N. C., “The Effect of Organizational Climate on Job Satisfaction, Anxiety, and Propensity to Leave”, *The Journal of Psychology*, 1980/104 (2), ss. 233-240.
- Bauer, T. N., T. Bodner, B. Erdogan, vd., “Newcomer Adjustment During Organizational Socialization: A Meta-Analytic Review of Antecedents, Outcomes and Methods”, *Journal of Applied Psychology*, 2007/92 (3), ss. 707–721.

- Bayılmış, O. Ü. (2013), *İş Sağlığı ve Güvenliği Farkındalık Değerlendirmesi: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Alan Araştırması*, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Yalova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- Bergheim, K., B. Nielsen, K. Mearns, vd., “The Relationship Between Psychological Capital, Job Satisfaction, and Safety Perceptions in the Maritime Industry”, *Safety Science*, 2015/74, ss. 27-36.
- Bhatnagar J., “Measuring Organizational Learning In Indian Managers And Establishing Firm Performance Linkages”, *The Learning Organization*, 2006/13 (5), ss. 416-433.
- Bingöl, D., (2013), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, (8. Baskı), Beta Yayınları, İstanbul.
- Biswas, S., A. Varma, “Psychological Climate and Individual Performance in India: Test of a Mediated Model”, *Employee Relations*, 2007/29 (6), ss. 664-676.
- Biswas, S., J. Bhatnagar, “Mediator Analysis of Employee Engagement: Role of Perceived Organizational Support, P-O Fit, Organizational Commitment and Job Satisfaction”, *Vikalpa*, 2013/38 (1), ss. 27-40.
- Borg, I., “On the Relationship Between Importance and Satisfaction Ratings on Job Facets”, *Applied Psychology*, 1991/40 (1), ss. 81–92.
- Bowen, D. E., G. E. Ledford, B. R. Nathan, “Hiring for the Organization, Not the Job”, *Academy Of Management Executive*, 1991/5 (4), ss. 35-51.
- Boxx, W. R., R. Y. Odom, M. Dunn, “Organizational Values and Value Congruency and Their Impact on Satisfaction, Commitment, and Cohesion”, *Public Personnel Management*, 1991/20, ss. 195–205.
- Bozkurt, Ö., İ. Bozkurt, “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2008/9 (1), ss. 1-18.

- Bozkurt, T., (1997), İşletme Kültürü: Kavram Tanımı ve Metodolojik Sorunlar, (2. Baskı), Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara.
- Bretz, R. D., S. L. Rynes, B. Gerhart, “Recruiter Perceptions of Applicant Fit: Implications for Individual Career Preparation and Job Search Behavior”, *Journal Of Vocational Behavior*, 1993/43 (3), ss. 310-327.
- Bretz, R. D., T. A. Judge, "Person–Organization Fit and The Theory of Work Adjustment: Implications for Satisfaction, Tenure and Career Success", *Journal of Vocational Behavior*, 1994a/44 (1), ss. 32–54.
- Bretz, R. D., T. A. Judge, “The Role of Human Resource Systems in Job Applicant Decision Processes”, *Journal of Management*, 1994b/20 (3), ss. 531–551.
- Brush, D. H., M. K. Moch, A. Pooyan, “Individual Demographic Differences and Job Satisfaction”, *Journal of Occupational Behaviour*, 1987/8, ss. 139-156.
- Cable, D. M., C. K. Parsons, “Socialization Tactics and Person-Organization Fit”, *Personnel Psychology*, 2001/54 (1), ss. 1–23.
- Cable, D. M., D. S. Derue, “The Convergent and Discriminant Validity of Subjective Fit Perceptions”, *Journal of Applied Psychology*, 2002/87 (5), ss. 875-884.
- Cable, D. M., J. R. Edwards, “Complementary and Supplementary Fit: A Theoretical and Empirical Integration”, *Journal of Applied Psychology*, 2004/89 (5), ss. 822–834.
- Cable, D. M., T. A. Judge, “Interviewers’ Perceptions of Person-Organization Fit and Organizational Selection Decisions”, *Journal of Applied Psychology*, 1997/82 (4), ss. 546–561.
- Cable, D. M., T. A. Judge, “Person–Organization Fit, Job Choice Decisions and Organizational Entry”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1996/67 (3), ss. 294–311.
- Can, H., (1997), Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Kitabevi, Ankara.

- Carless, S., “Person-Job Fit Versus Person-Organization Fit as Predictors of Organizational Attraction and Job Acceptance Intentions: A Longitudinal Study”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2005/78 (3), ss. 411–429.
- Centel, T., (2000), *İş Sağlığı ve İş Güvenliği Mevzuatı*, Mess, İstanbul.
- Chandrasekar, K., “Workplace Environment and its Impact Organizational Performance in Public Sector Organizations”, *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 2011/1 (1), ss. 1-19.
- Chatman, J. A., “Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit”, *Academy of Management Review*, 1989/14 (3), ss. 333–349.
- Chatman, J. A., “Matching People and Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firms”, *Administrative Science Quarterly*, 1991/ 36 (3), ss. 459-484.
- Cherrington, D. J., (1994), *Organizational Behavior: The Management of Individual and Organizational Performance*, (2. Baskı), Paramount Publishing, Massachusetts.
- Clark, A. E., “Job Satisfaction and Gender: Why Are Women So Happy at Work?” *Labour Economics*, 1997/4 (4), ss. 341-372.
- Clarke S., “An Integrative Model of Safety Climate: Linking Psychological Climate and Work Attitudes to Individual Safety Outcomes Using Meta-Analysis” *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2010/83 (3), ss. 553–578.
- Cooper, D. M., R. Phillips, “Exploratory Analysis of the Safety Climate and Safety Behavior Relationship”, *Journal of Safety Research*, 2004/35 (5), ss. 497-512.
- Cooper-Thomas, H. D., A. E. M. Vanvianen, N. Anderson, “Changes in Person Organization Fit: The Impact of Socialization Tactics on Perceived and Actual

- P-O Fit’’, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2004/13 (1), ss. 52–78.
- Cox, S., R. Flin, “Safety Culture: Philosopher’s Stone or Man of Straw?”, *Work and Stress*, 1998/12 (3), ss. 189-201.
- Çelik, H. E., (2009), *Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Bir Uygulama: Genişletilmiş Online Alışveriş Kabul Modeli*, (Yayınlanmamış doktora tezi), Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Çınar, Ö., (2013), *Yapısal Eşitlik Modellemesi ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracılık Rolü: Kahramanmaraş Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması*, (Yayınlanmamış doktora tezi), Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Çiçek, C., “Kurum Kültürü”, *Çsgb Hizmet İçi Eğitim Semineri Dergisi*, 2009/34, ss. 28-38.
- Çolak Alsat, O., (2016), *Çalışan Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin İş Tatminine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış doktora tezi), Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çorlu, B. (2006), *Kalite, Çevre, İş Sağlığı ve Güvenliği Entegre Yönetim Sistemleri Ve Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dang-Pham, D. S. Pittayachawan, V. Bruno, “Impacts of Security Climate on Employees’ Sharing of Security Advice and Troubleshooting: Empirical Networks’’, *Business Horizons*, 2016/59, ss. 571-584.
- DeJoy, D. M., B. S. Schaffer, M. G. Wilson, vd., “Creating safer workplaces: Assessing the Determinants and Role of Safety Climate’’, *Journal of Safety Research*, 2004/35, ss. 81–90.

- Demirbilek T., (2005), İş Güvenliği Kültürü, (1. Baskı), Legal Yayıncılık, İzmir.
- Demircioğlu, M., T. Centel, (2003), İş Hukuku, (Yanilenmiş 9. Baskı), Beta Yayınları, İstanbul.
- Demirel, Y., Z. Seçkin, M. F. Özçınar, “Örgütsel İletişim ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2011/20 (2), ss. 33-48.
- Denison, D. R., “What is the Difference Between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native’s Point of View on a Decade of Paradigm Wars”, *Academy of Management Review*, 1996/21 (3), ss. 619-654.
- Dinçer, Ö., (2003), Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, (6.Baskı), Beta Yayınları, İstanbul.
- Dinibütün, S. R., (2013), *Örgüt İkliminin Tükenmişlik Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış doktora tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dubrin, A. J., (1992), Human Relations: A Job Oriented Approach, (5. Baskı), Prentice-Hall, Upper Saddle River.
- Durmuş B., E. S. Yurtkoru, M. Çinko, (2013), Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi, (5. Baskı), Beta Yayınları, İstanbul.
- Dursun, M., E. Karsak, “A Fuzzy Mcdm Approach for Personel Selection”, *Expert Systems with Applications*, 2010/37 (6), ss. 4324–4330.
- Dursun, S. (2011), *Güvenlik Kültürünün Güvenlik Performansı Üzerine Etkisine Yönelik Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Dursun, S., (2012), İş Güvenliği Kültürü, Kavram, Modeller, Uygulama, Beta Yayınları, İstanbul.

- Edwards, J. R., “An Examination of Competing Versions of the Person–Environment Fit Approach to Stress”, *Academy of Management Journal*, 1996/39 (2), ss. 292–339.
- Edwards, J. R., “Person–Environment Fit in Organizations: An Assessment of Theoretical Progress”, *The Academy of Management Annals*, 2008/2, ss. 167–230.
- Edwards, J. R., “Person-Job Fit: A Conceptual Integration, Literature Review and Methodological Critique”, *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 1991/6, ss. 283–357.
- Edwards, J. R., A. J. Shipp, (2007), “The Relationship Between Person-Environment Fit and Outcomes: An Integrative Theoretical Framework”, *Perspectives on Organizational Fit*, Ed. Ostroff, C., T. A. Judge, Jossey-Bass, San Francisco, ss. 209-258.
- Efil, İ., (2002), *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, (7. Baskı), Alfa Basım Yayım, İstanbul.
- Erdem, O, M. Dikici, “Liderlik ve Kurum Kültürü Etkileşimi”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2009/8 (29), ss. 198-213.
- Erdoğan, B., M. L. Kraimer, R. C. Liden, “Person-Organization Fit and Work Attitudes: The Moderating Role of Leader-Member Exchange”, *Academy of Management*, 2002/1, ss. 1-28.
- Erdoğan, İ., (1996), *İşletmelerde Davranış*, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.
- Erdoğan, Ş., (2013), *Örgüt İklimi ile Çalışanların Motivasyonu ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler Özel Bir Hastanede Uygulama*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Gediz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Eren, E., (2001), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, (7. Baskı), Beta Yayınları, Ankara.

- Fila, M. J., L. S. Paik, R. W. Griffeth, vd., “Disaggregating Job Satisfaction: Effects of Perceived Demands, Control, and Support”, *Journal of Business and Psychology*, 2014/29 (4), ss. 639–649.
- Flin, R., K. Mearns, P. O'Connor, vd., “Measuring Safety Climate: Identifying the Common Features”, *Safety Science*, 2000/34 (1), ss. 177-192.
- Frone, M. R., “Predictors of Work Injuries Among Employed Adolescents”, *Journal of Applied Psychology*, 1998/83, ss. 565–576.
- Fung, I. W. H., C. M. Tam, K. C. F. Tung, vd., “Safety Cultural Divergences Among Management, Supervisory and Worker Groups in Hong Kong Construction Industry”, *International Journal of Project Management*, 2005/23 (7), ss. 504-512.
- Gabriel, A. S., J. M. Diefendorff, M. M. Chandler, vd. “The Dynamic Relationships of Work Affect and Job Satisfaction With Perceptions of Fit”, *Personnel Psychology*, 2014/67, ss. 389–420.
- Genç N., (2004), *Yönetim ve Organizasyon Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Gerbing, D. W., J. C. Anderson, “An Updated Paradigm for Scale Development Incorporating Unidimensionality and its Assessment”, *Journal of Marketing Research*, 1988/25 (2), ss. 186-192.
- Glenn, N. D., R. D. Taylor, C.N. Weaver, “Age and Job Satisfaction Among Males and Females: A Multivariate Multi-Study”, *Journal of Applied Psychology*, 1977/62 (2), ss. 190-193.
- Goldenhar, L. M., L. J. Williams, N. G. Swanson, “Modelling Relationships Between Job Stressors and Injury and Near-Miss Outcomes for Construction Labourers. *Work and Stress*, 2003/17, ss. 218–240.

- Gould-Williams, J., F. Davies, “Using Social Exchange Theory to Predict the Effects of Hrm Practice on Employee Outcomes: An Analysis of Public Sector Workers”
Public Management Review, 2005/7 (1), ss. 1-24.
- Griffin, M. L., “Job Satisfaction Among Detention Officers Assessing the Relative Contribution of Organizational Climate Variables”, *Journal of Criminal Justice*, 2001/29, ss. 219- 232.
- Groot, W., H. M. Brink, “Job Satisfaction of Older Workers”, *International Journal of Manpower*, 1999/20 (6), ss. 343-360.
- Gülgün, A., “Örgüt Kültürü ve Değişimi Üzerine Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, *6. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 1998, ss.253-267.
- Gürbüz, S., F. Şahin, (2014), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, (2. Baskı), Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Gürüz, D. ve G. Özdemir, (2004), *İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi*, Mediacat Yayınları, İstanbul.
- Gyekye, S., S. Salminen, “Organizational Safety Climate and Work Experience”, *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 2010/16 (4), ss. 431–443.
- Hackman, J. R., E. E. Lawler, “Employee Reactions to Job Characteristics”, *Journal of Applied Psychology Monograph*, 1971/55 (3), ss. 259-286.
- Hackman, J. R., G. R. Oldham, “The Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnosis of Jobs and the Evaluation of Job Re-design Projects”, *Technical Report*, Department of Administrative Sciences, 1974, Yale Üniversitesi.
- Hackman, J. R., G. R. Oldham, “Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory”, *Organizational Behavior & Human Performance*, 1976/16 (2), ss. 250–279.

- Hackman, J. R., G. R. Oldham, "Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis", *Psychological Bulletin*, 1975/97 (2), ss. 251-273.
- Hale A. R., B. H. J. Heming, K. Smit, vd., "Evaluating Safety in the Management of Maintenance Activities in the Chemical Process Industry", *Safety Science*, 1998/28 (1), ss. 21-44.
- Halis, M., Ö. Uğurlu Yaşar, "Güncel Çalışmalar Işığında Örgüt İklimi", *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 2008/10 (2), ss. 101-123.
- Halpin, A., (1966), *Theory and Research in Administration*, The Macmillian Co., New York.
- Hart, P. M., C. L. Cooper, (2001), "Occupational Stress: Towards a More Integrated Framework", *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology* Ed. N. Anderson, vd., Sage, London, ss.93-114.
- Herzberg, F., "One More Time: How Do You Motivate Employees?", *Working Paper*, Harvard Business Review, 1968, ss. 1-16.
- Herzberg, F., B. Mausner, B. Snyderman, (1959), *The Motivation to Work*, Jhon Wiley, New York.
- Hill, L., "Job Applicants' Cultural Fit Can Trump Qualifications", 2013, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2013-01-03/job-applicants-cultural-fit-can-trump-qualifications> 12.06.2016.
- Hoffman, B. J., D. J. Woehr, "A Quantitative Review of The Relationship Between Person-Organization Fit and Behavioral Outcomes", *Journal of Vocational Behavior*, 2006/68 (3), ss. 389-399.
- Hu, L. T., P. M. Bentler, "Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structural Analysis: Conventional Criteriaversus New Alternatives", *Structural Equation Modeling*, 1999/6 (1), ss. 1-55.

- Hughes, P., E. Ferrett, (2008), *Introduction to Health and Safety in Construction*, Elsevier, UK.
- Huselid, M. A., ‘The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance’, *Academy of Management Journal*, 1995/38 (3), ss. 635–672.
- Ilies, R., T. A. Judge, ‘Understanding the Dynamic Relationships Among Personality, Mood and Job Satisfaction: A Field Experience Sampling Study’, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2002/89 (2), ss. 1119-1139.
- Izgar, H. ‘Okul Yöneticilerinde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık’, *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2008/25, ss. 317-334.
- Jansen, K. J., A. Kristof-Brown, ‘Toward A Multidimensional Theory of Person–Environment Fit’, *Journal of Managerial Issues*, 2006/18 (2), ss. 193–212.
- Jones, G. R., ‘Socialization Tactics, Self-Efficacy and Newcomers’ Adjustments to Organizations’, *Academy of Management Journal*, 1986/29 (2), ss. 262–279.
- Judge, T. A., D. Heller, M. K. Mount, ‘Five Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis’, *Journal of Applied Psychology*, 2002/87 (3), ss. 530-541.
- Judge, T. A., R. D. Bretz, ‘Effects of Work Values on Job Choice Decisions’, *Journal of Applied Psychology*, 1992/77 (3), ss. 261-271.
- Judge, T., J. Bono, E. Locke, ‘Personality and Job Satisfaction: The Mediating Role of Job Characteristics’ *Journal of Applied Psychology*, 2000/85 (2), ss. 237-249.
- Karadal, H., (1999), *Yönetici Yaşam Biçimleri ile Yöneticinin Etkinliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bazı Sektörlerde Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış doktora tezi), Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

- Karaeminoğulları, A., (2012), *Birey - Örgüt Uyumunun Ahlaki Değerlendirmeler ve Ahlaki Niyet Üzerindeki Etkisinin Kültürler Arası Bağlamda İncelenmesi*, (Yayınlanmamış doktora tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karcıoğlu, F., “Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2001/15 (1-2), ss. 265-283.
- Kasimati, M., “Job Satisfaction and Turnover Under the Effect of Person-Organization Fit in Albanian Public Organizations”, *JEEMS*, 2011/04, ss. 315-337.
- Kaynak, T., (2000), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.
- Kelloway, E. K., (1998), *Using Lisrel for Structural Equation Modeling*, Sage Publications, U.S.A.
- Kirkman, B. L., B. Rosen, “Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment”, *Academy of Management Journal*, 1999/42 (1), ss. 58-74.
- Kirwan, B., “Incident Reduction and Risk Migration”, *Safety Science*, 2011/49 (1), ss. 11-20.
- Koçel, T., (2014), *İşletme Yöneticiliği*, (15. Baskı), Beta Yayınları, İstanbul.
- Kossek, E., C. Ozeki, “Work-Family Conflict, Policies, and the Job-Life Satisfaction Relationship: A Review and Directions for Organizational Behavior-Human Resources Research”, *Journal of Applied Psychology*, 1998/83 (2), ss. 139-149.
- Kosteas, V., “Job Satisfaction and Promotions”, *Industrial Relations*, 2011/50 (1), ss. 174-94.
- Koys, D. J., T. A. DeCotiis, “Inductive Measures of Psychological Climate”, *Human Relations*, 1991/44 (3), ss. 265-285.

- Köse, S., S. Tetik, E. Cuma, “Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler”, *Yönetim ve Ekonomi*, 2001/7 (1), ss. 219-249.
- Kristof-Brown, A. L., “Perceived Applicant Fit: Distinguishing Between Recruiters’ Perceptions of Person–Job and Person–Organization Fit”, *Personnel Psychology*, 2000/53 (3), ss. 643–671.
- Kristof-Brown, A. L., “Person–Organization Fit: An Integrative Review of its Conceptualizations, Measurements, and Implications”, *Personnel Psychology*, 1996/49 (1), ss. 1–49.
- Kristof-Brown, A. L., R. D. Zimmerman, E. C. Johnson, “Consequences of Individuals’ Fit at Work: A Meta-Analysis of Person-Job, Person-Organization, Person-Group, and Person-Supervisor Fit”, *Personnel Psychology*, 2005/58 (2), ss. 281–342.
- Kroeber, A. L., C. Kluckhohn, (1952), *Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions*, Ma: Peabody Museum, Cambridge.
- Kuenzi, M., M. Schminke, “Assembling Fragments into a Lens: A Review, Critique, and Proposed Research Agenda for the Organizational Work Climate Literature”, *Journal of Management*, 2009/35 (3), ss. 634-717.
- Kurtpınar, M., (2011), *Birey-Örgüt Uyumunun Bireysel Performans Üzerindeki Etkisinde Kişilik Özellikleri ve İşe Adanmışlığın Rolü*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Genelkurmay Başkanlığı Harp Akademileri Komutanlığı, Stratejik Araştırmalar Enstitüsü Müdürlüğü, İstanbul.
- Külekcı, B., (2012), *Gemi İnşa Endüstrisi Çalışanlarının İş Sağlığı ve Güvenliği Algılarının Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Latham, G. P., (2007), *Work Motivation: History, Theory, Research, and Practice*, Sage Publishing, Thousand Oaks.

- Lauver, K. J., A. L. Kristof-Brown, “Distinguishing Between Employees’ Perceptions of Person-Job and Person-Organization Fit”, *Journal of Vocational Behavior*, 2001/59 (3), ss. 454–470.
- Leck, J. D., D. M. Saunders, “Hirschman’s Loyalty: Attitude or Behavior?”, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 1992/5 (3), ss. 219-230.
- Litwin H. G., A. R. Stringer, (1968), “Motivation and Organizational Climate”, Harward Business School, Boston.
- Liu, B., T. L.-P. Tang, K. Yang, “When Does Public Service Motivation Fuel the Job Satisfaction Fire? The Joint Moderation of Person–Organization Fit and Needs–Supplies Fit”, *Public Management Review*, 2015/17 (6), ss. 876–900.
- Locke, E. A., (1976), “The Nature and Causes of Job Satisfaction”, *Handbook Of Industrial and Organizational Psychology*, Ed. M. D. Dunnette, Rand-Mcnally, Chicago, ss. 1297–1345.
- Locke, E. A., “What is Job Satisfaction?”, *Organizational Behavior and Human Performance*, 1969/4, ss. 309–36.
- Long, C., L. Y. Thean, “Relationship Between Leadership Style, Job Satisfaction, and Employees’ Turnover Intention: A Literature Review”, *Research Journal Of Business Management*, 2010/5 (3), ss. 91-100.
- Luthans, F. (1995), *Organizational Behavior*, McGraw-Hill, Inc.
- Mackenzie, S., P. Podsakoff, M. Ahearne, “Some Possible Antecedents and Consequences of In-Role And Extra-Role Sales Person Performance”, *Journal Of Marketing*, 1998/62 (3), ss. 87-98.
- Malek, M. D., A. Fahrudin, I. S. M. Kamil, “Occupational Stress and Psychological Wellbeing in Emergency Services”, *Asian Social Work and Policy*, 2009/3 (3), ss. 143–154.

- Maslow, A., (1975), “A Theory of Human Motivation”, *Theoretical Readings in Motivation: Perspectives on Human Behavior*, Ed. Levine, F. M., IL: Rand McNally, Chicago, ss. 358-379.
- Mcculloch, M, C., D. B. Turban, “Using Person-Organization Fit to Select Employees for High-Turnover Jobs”, *International Journal of Selection and Assessment*, 2007/15 (1), ss. 63-71.
- Mcdonald, G., A. Nijhof, “Beyond Codes of Ethics: An Integrated Framework for Stimulating Morally Responsible Behaviour in Organizations”, *Leadership & Organization Development Journal*, 1999/20 (3), ss. 133-147.
- Mclean, L. D., “Organizational Culture’s Influence on Creativity and Innovation: A Review of the Literature and Implications for Human Resource Development”, *Advances In Developing Human Resources*, 2005/7 (2), ss. 226-246.
- Meydan, C. H. ve H. Şeşen, (2011), *Yapısal Eşitlik Modellemesi–Amos Uygulamaları*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Meyer J. P., D. H. Tracy, G. Harjinder, vd., "Person–Organization (Culture) Fit and Employee Commitment Under Conditions of Organizational Change: A Longitudinal Study", *Journal of Vocational Behavior*, 2010/76 (3), ss. 458-473.
- Meyer, J. P., “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”, *Human Resource Management Review*, 1991/1 (1), ss. 61-89.
- Muchinsky, P. M., C. J. Monahan, “What is Person-Environment Congruence? Supplementary Versus Complementary Models of Fit”, *Journal of Vocational Behavior*, 1987/31 (3), ss. 268–277.
- Muniz, B. F.; J. M. M. Peon, C. J. V. Ordas, “Safety Culture: Analysis of the Causal Relationships Between its Key Dimensions”, *Journal of Safety Research*, 2007/38 (6), ss. 627–641.

- Nahrgang, J. D., F. P. Morgeson, D. A. Hofmann, “Safety at Work: A Meta-Analytic Investigation of the Link Between Job Demands, Job Resources, Burnout, Engagement, and Safety Outcomes”, *Journal of Applied Psychology*, 2011/96, ss. 71-94.
- Neal A., M. A. Griffin, “A Study of the Lagged Relationships Among Safety Climate, Safety Motivation, Safety Behavior, and Accidents at the Individual”, *Journal of Applied Psychology*, 2006/91 (4), ss. 946–953.
- Neal A., M. A. Griffin, P. M. Hart, “The Impact of Organizational Climate on Safety Climate and Individual Behaviour”, *Safety Science*, 2000/34 (1), ss. 99–109.
- Nicholsan, N., “How to Motivate Your Problem People”, *Harvard Business Review*, 2003/81 (1), ss. 57-65.
- O’Reilly III, C. A., J. Chatman, “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior”, *Journal of Applied Psychology*, 1986/71 (3), ss. 492-499.
- O’Reilly III, C. A., J. Chatman, D. F. Caldwell, “People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit”, *Academy of Management Journal*, 1991/34 (3), ss. 487–516.
- Oh, I. S., R. P. Guay, K. Kim, vd., “Fit Happens Globally: A Meta-Analytic Comparison of the Relationships of Person–Environment Fit Dimensions with Work Attitudes and Performance across East Asia, Europe, and North America”, *Personnel Psychology*, 2014/ 67(1), ss. 99–152.
- Oktaý, M., (1996), İletişimciler İçin Davranış Bilimlerine Giriş, Der Yayınları, İstanbul.
- Ornstein, S., L. A. Isabella, “Making Sense of Careers: A Review 1989–1992”, *Journal of Management*, 1993/19 (2), ss. 243–267.
- Ostroff, C., A. J. Kinicki, M. M. Tamkins, “Organizational Culture and Climate”, *Handbook Of Psychology: Industrial and Organizational Psychology*, 2003/12, ss. 565 – 593.

- Ott, J. S., (1989), *The Organizational Culture Perspective*, Dorsey Press, Chicago.
- Özaydın M. M., Ö. Özdemir, “Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2014/6 (1), ss. 251-281.
- Özdemir, F., (2006), *Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Özdemir, L., H. Erdem, G. Kalkın, “Kamu Çalışanlarının Güvenlik İklimi Algılarının İş Tatmini ve İş Performansı Üzerine Etkisi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 2016/7 (15), ss.59-69.
- Özgen, H., A. Öztürk, A. Yalçın, (2005), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Kitabevi, Adana.
- Özkalp, E., Ç. Kirel, (1996), *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Özkan T., T. Lajunen, “Güvenlik Kültürü ve İklimi”, *Pivolka Dergisi*, 2003/2 (10), ss. 3-4.
- Özpehlivan, M., (2015), *Kültürel Farklılıkların İşletmelerde Örgüt İçi İletişim, İş Tatmini, Bireysel Performans ve Örgütsel Bağlılık Kavramları Arasındaki İlişkiye Etkileri: Türkiye-Rusya Örneği*, (Yayınlanmamış doktora tezi), Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Paille, P., L. Bourdeau, I. Galois, “Support, Trust, Satisfaction, İntent to Leave and Citizenship at Organizational Level. A Social Exchange Approach”, *International Journal of Organizational Analysis*, 2010/18 (1), ss. 41-58.
- Palmore, E., “Predicting Longevity: A Follow-Up Controlling for Age”, *The Gerontologist*, 1969/ 9, ss. 247-250.

- Peker, Ö., “Okullarda Örgütsel Havanın Çözümlemesinde Bir Yöntem”, *Amme İdaresi Dergisi*, 1993/26 (4), ss. 21-43.
- Peters, T. J., R. H. Waterman, (1982), *In Search of Excellence: Lessons from America’s Best-Run Companies*, Harper and Row, New York.
- Pool, S., B. Pool, “A Management Development Model: Measuring Organizational Commitment and its Impact on Job Satisfaction Among Executives in a Learning Organization” *Journal of Management Development*, 2007/26 (4), ss. 353-369.
- Porter, L. W., E. E. Lawler, (1968), *Managerial Attitudes and Performance*, Irwin-Dorsey, Homewood, IL.
- Porter, L. W., E. E. Lawler, J. R., Hackman, (1975), *Behavior in Organizations*, Ny: Mcgraw-Hill, New York.
- Posner, B. Z., "Person-Organization Values Congruence: No Support for Individual Differences as a Moderating Influence", *Human Relations*, 1992/45 (4), ss. 351-361.
- Posner, B. Z., “Person-Organization Values Congruence: No Support for Individual Difference as a Moderating Influence”, *Human Relations*, 1992/45 (4), ss. 351-61.
- Price, J., C. Mueller, “A Causal Model of Turnover for Nurses”, *Academy of Management Journal*, 1981/34, ss. 543-565.
- Probst, T. M., “Safety and Insecurity: Exploring The Moderating Effect Of Organizational Safety Climate”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 2004/9 (1), ss. 3-10.
- Ramsay, H., D. Scholarios, B. Harley, “Employees and High-Performance Work Systems: Testing Inside the Black Box”, *British Journal of Industrial Relations*, 2000/38 (4), ss. 501–531.

- Rashid, W., N. M. Sahari, O. Azura, I. Izhairi, “Supervisor Support, Work-Family Conflict and Employee Satisfaction Among Nurses in Health Care Service”, *International Conference on Innovation, Management and Technology Research*, 2012, ss. 6-11.
- Raziq, A., R. Maulabakhsh, “Impact of Working Environment on Job Satisfaction”, *Procedia Economics and Finance*, 2015/23, ss. 717 – 725.
- Rhoades, L., R. Eisenberger, “Perceived Organizational Support: A Review of the Literature”, *Journal of Applied Psychology*, 2002/87 (4), ss. 698-714.
- Risman, K. L., R. J. Erickson, J. M. Diefendorff, “The Impact of Person-Organization Fit on Nurse Job Satisfaction and Patient Care Quality”, *Applied Nursing Research*, 2016/31, ss. 121–125.
- Rivera, L., “Hiring as Cultural Matching: The Case of Elite Professional Service Firms”, *American Sociological Review*, 2012/77 (6), ss. 999–1022.
- Robbins, S. P., (2003), *Organization Behavior*, (10. Baskı), Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Rousseau, D. M., M. M. Greller, “Human Resource Practices: Administrative Contract Makers”, *Human Resource Management*, 1994/33 (3), ss. 385–401.
- Rynes, S. L., B. Gerhart, “Interviewer Assessments of Applicant "Fit": An Exploratory Investigation”, *Personnel Psychology*, 1990/43 (1), ss. 13-35.
- Sabuncuoğlu, Z. M. Tüz, (1998), *Örgütsel Psikoloji*, (3. Baskı), Alfa Yayınları, Bursa.
- Saks, A. M., B. E. Ashforth, “A Longitudinal Investigation of The Relationships Between Job Information Sources, Applicant Perceptions of Fit, and Work Outcomes”, *Personnel Psychology*, 1997/50 (2), ss. 395–426.
- Salancik, G. R., J. Pfeffer, “An Examination of Need-Satisfaction Models of Job Attitudes”, *Administrative Science Quarterly*, 1977/22, ss. 427–56.

- Saraç, M., (2014), *Birey-Örgüt Uyumunun İş Tutumları Üzerine Etkisi*, (Yayınlanmamış doktora tezi), Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Saraç, M., I. Efil, M. Eryılmaz, “A Study of the Relationship Between Person-Organization Fit and Employee Creativity”, *Management Research Review*, 2014/37 (5), ss. 479-501.
- Sarris, A., N. Kirby, “Antartica: A Study Of Person–Culture Fit”, *Australian Journal of Psychology*, 2005/57 (3), ss. 161–169.
- Scarpello, V., J. P. Campbell, “Job Satisfaction: Are All the Partst Here?” *Personnel Psychology*, 1983/36 (3), ss. 577–600.
- Schein, H. E., “Coming to a New Awareness of Organizational Culture”, *Sloan Management Review*, 1984/25 (2), ss. 3-16.
- Schneider, B., A. Brief, R. Guzzo, “Creating a Climate and Culture for Sustainable Organizational Change”, *Organizational Dynamics*, 1996/24 (4), ss. 6-20.
- Schneider, B., “The People Make the Place”, *Personnel Psychology*, 1987/40 (3), ss. 437-453.
- Schneider, B., H. W. Goldstein, D. B. Smith, “The Asa Framework: An Update”, *Personnel Psychology*, 1995/48 (4), 747- 773.
- Seçer, B., “İş Sağlığı ve Güvenliğinde Psikolojik Bir Yaklaşım: Atıf Kuramı”, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 2012/14 (4), ss. 29-46.
- Seeley, E., “Human Needs and Consumer Economics: The Impact of Maslow’s Theory of Motivation for Consumer Expenditure Patterns”, *Journal of Socio-Economics*, 1992/21 (4), ss. 303- 325.
- Seo, Y. J., J. Ko, L. Price, “The Determinants of Job Satisfaction Among Hospital Nurses: A Model Estimation in Korea”, *International Journal of Nursing Studies*, 2004/41 (4), ss. 437-446.

- Sertçe, S., (2003), *Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Araştırma, İzmir Emniyet Teşkilatı Örneği*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Silverthorne C., “The Impact of Organizational Culture and Person-Organization Fit on Organizational Commitment and Job Satisfaction in Taiwan, University of San Francisco”, *The Leadership & Organization Development Journal*, 2004/25 (7), ss. 592-599.
- Soenderstrup-Andersen, H. H., K. Carlsen, P. Kines, vd., “Exploring the Relationship Between Leadership Style and Safety Climate in a Large Scale Danish Cross-Sectional Study”, *Safety Science Monitor*, 2011/15 (1), ss. 1-9.
- Solmuş, T., (2004), *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler, Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Song, Z., K. Chon, G. Ding, vd., “Impact of Organizational Socialization Tactics on Newcomer Job Satisfaction and Engagement: Core Self-Evaluations as Moderators”, *International Journal Of Hospitality Management*, 2015/46, ss. 180–189.
- Song, Z., P. K. Chathoth, “‘Intern Newcomers’ Global Self-Esteem, Overall Job Satisfaction, and Choice Intention: Person-Organization Fit as a Mediator”, *International Journal of Hospitality Management*, 2011/30, ss. 119–128.
- Spanjol J., L. Tam, V. Tam, “Employer–Employee Congruence in Environmental Values: An Exploration of Effects on Job Satisfaction and Creativity”, *Journal of Business Ethics*, 2015/130, ss. 117–130.
- Spector, P. E., (1997), *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*, Sage Publishing, U.S.A.
- Srivastava, A., E. A. Locke, T. A. Judge, vd., “Core Self-Evaluations as Causes of Satisfaction: The Mediating Role of Seeking Task Complexity”, *Journal of Vocational Behavior*, 2010/77, ss. 255–265.

- Staw, B. M., J. Ross, “Stability in the Midst of Change: A Dispositional Approach to Job Attitudes”, *The Journal of Applied Psychology*, 1985/70 (3), ss. 469–480.
- Staw, B. M., N. E. Bell, J. A. Clausen, “The Dispositional Approach to Job Attitudes: A Life Time Longitudinal Test”, *Administrative Science Quarterly*, 1986/31 (1), ss. 56–77.
- Steijn, B., “Human Resource Management and Job Satisfaction in the Dutch Public Sector”, *Review of Public Personnel Administration*, 2004/24 (4), ss. 291-303.
- Sungur, E., “Bir Güvenlik Kültürü Değişim Programı: Desan Tersanesi Tehlike Avcısı Projesi”, *5. Uluslararası İsg Konferansı*, 2008, İstanbul.
- Sümer, N., “Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar”, *Türk Psikoloji Yazıları*, 2000/3 (6), ss. 49-74.
- Şahin, A., “Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Etkinlik”, *Maliye Dergisi*, 2010/159, ss. 21-35.
- Şerifoğlu, U. K. E. Sungur, “İşletmelerde Sağlık ve Güvenlik Kültürünün Oluşturulması Tepe Yönetimin Rolü ve Kurum İçi İletişim Olanaklarının Kullanımı”, *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 2007/18 (58), ss. 1-17.
- Şimşek M. Ş. ve S. Öge, (2004), İnsan Kaynakları Yönetimi, Yelken Basım Yayın, Konya.
- Şimşek M. Ş., A. Çelik, T. Akgemci, (2014), Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, (8. Baskı), Eğitim Kitabevi Yayınları, Ankara.
- Şimşek, M. Ş., (2001), Yönetim ve Organizasyon, (7. Baskı), Günay Ofset, Konya.
- Şimşek, Ö. F., (2007), Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş-Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları, Ekinoks Yayınları, Ankara.
- Şişman, M., (1994), Örgüt Kültürü, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Şişman, M., (2002), Örgütler ve Kültürler, (1. Baskı), Pegem Yayıncılık, Ankara.

- Tahiroğlu, F., (2003), *Düşünceden Sonra İnsan Kaynakları*, Hayat Yayınları, İstanbul.
- Tang, S., O. Siu, F. Cheung, “A Study of Work–Family Enrichment Among Chinese Employees: The Mediating Role Between Work Support and Job Satisfaction”, *Applied Psychology*, 2014/63 (1), ss. 130–150.
- Tavşancıl, E., (2010), *Tutumların Ölçülmesi ve Spss İle Veri Analizi*, (4. Baskı), Nobel Akademi, Ankara.
- Tepeci, M., L. B. Bartlett, “The Hospitality Industry Culture Profile: A Measure of Individual Values, Organizational Culture, and Person-Organization Fit as Predictors of Job Satisfaction and Behavioral Intentions”, *Hospitality Management*, 2002/21 (2), ss. 151-170.
- Terzi, A. R., (2002), *Örgüt Kültürü*, (1.Baskı), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Ting, Y., “Determinants of Job Satisfaction of Federal Government Employees”, *Public Personnel Management*, 1997/26 (3), ss. 313-334.
- Toksöz, S., (2015), *Çalışanların Öğrenen Örgüt Algılarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İçi Girişimcilikleri Üzerindeki Etkisi: Bilişim Sektörü Üzerine Bir Çalışma*, (Yayınlanmamış doktora tezi), Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tortop, N., (2013), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, (6. Baskı), Nobel Yayınları, Ankara.
- Trevino, L. K., K. D. Butterfield, D. L. McCabe, “The Ethical Context in Organizations: Influences on Employee Attitudes and Behaviors”, *Business Ethics Quarterly*, 1998/8 (3), ss. 447-476.
- Turner, A. N. ve P. R. Lawrence, (1965), *Industrial Jobs and the Worker*, Harvard Graduate School of Business Administration, Boston.
- Turunç, Ö., “Organizasyonlarda Kontrol Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2010/11 (1), ss. 251-269.

- Türk Tabipler Birliği, (2003), ıplak Ayaklı Araştırma, Türk Tabipler Birliği Yayınları, Ankara.
- Türk, S., (2007), Örgüt Kültürü ve İş Tatmini, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Tüzüner, V. L., B. Ö. Özaslan, “Hastanelerde İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2011/40 (2), ss. 138-154.
- Ulutaş, M., (2010), *Birey Örgüt Uyumu Kuramı ve Dalaman Havalimanı Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması*, (Yayınlanmamış doktora tezi), Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Ülgen, H. ve K. Mirze, (2014), İşletmelerde Stratejik Yönetim, (9. Baskı), Beta Yayınları, İstanbul.
- Ünal, A., (2003), İnsan Kaynakları Yönetiminde İş Analizinin Önemi, Ekin Yayınları, Ankara.
- Van Vianen, A. E. M., “Person-Organization Fit: The Match Between Newcomers’ and Recruiters’ Perceptions for Organizational Cultures”, *Personnel Psychology*, 2000/53 (1), ss. 113-49.
- Van Vianen, A., “Person-Organization Fit: The Match Between Theory And Methodology: Introduction To The Special Issue”, *Applied Psychology*, 2001/50 (1), ss. 1-4.
- Vancouver, J. B., R. E. Millsap, P. A. Peters, “Multilevel Analysis of Organizational Goal Congruence”, *Journal of Applied Psychology*, 1994/79 (5), ss. 666-679.
- Varol, M., “Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1989/44 (1-2), ss. 195-222.
- Verquer, M. L., T. A. Beehr, S. H. Wagner, “A Meta-Analysis of Relations Between Person-Organization Fit and Work Attitudes”, *Journal of Vocational Behavior*, 2003/63 (3), ss. 473–489.

- Vigoda, E., “Organizational Politics, Job Attitudes, and Workoutcomes: Exploration and Implications for the Public Sector”, *Journal of Vocational Behavior*, 2000/57 (3), ss. 326–347.
- Vroom, V. (1964), *Work and Motivation*, Wiley, New York.
- Vukonjanski, J., M. Nikolic, O. Hadžic, vd., “Relationship Between Globe Organizational Culture Dimensions, Job Satisfaction and Leader-Member Exchange in Serbian Organizations”, *JEEMS*, 2012/17 (3), ss. 333-368.
- Vural, Z. B. A., (2012), *Kurum Kültürü*. (4. Baskı), Sena Ofset, İstanbul.
- Vuuren M. V., B. P. Veldkamp, M. Jong, vd., “The Congruence of Actual and Perceived Person–Organization Fit”, *International Journal of Human Resource Management*, 2007/18 (10), ss. 1736-1747.
- Warr, P., (2007), *Work, Happiness, and Unhappiness*, Nj Lawrence Erlbaum, Mahwah.
- Watson A. M., L. F. Thompson, A. W. Meade, “Measurement Invariance of the Job Satisfaction Survey Across Work Contexts”, *22. Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, New York, 2007.
- Wei, L. Q., “Strategic Human Resource Management: Determinants of Fit”, *Research and Practice in Human Resource Management*, 2006/14 (2), ss. 49-60.
- Werbel, J. D., D. J. Johnson, “The Use of Person-Group Fit for Employment Selection: A Missing Link in Person-Environment Fit”, *Human Resource Management*, 2001/40 (3), ss. 227-240.
- Westerman, J. W., L. A. Cyr, “An Integrative Analysis of Person–Organization Fit Theories”, *International Journal of Selection and Assessment*, 2004/12 (3), ss. 252-261.
- Westover, J. H., J. Taylor, “International Differences in Job Satisfaction: The Effects of Public Service Motivation, Rewards and Work Relations” *International*

- Journal of Productivity and Performance Management, 2010/59 (8), ss. 811-828.
- Wiegmann, D. A., H. Zhang, T. Vonthaden, vd., “A Synthesis of Safety Culture and Safety Climate Research”, *Technical Report*, 2002, ss. 1-20.
- Williamson A. M., A.-M. Feyer, D. Cairns, vd., “The Development of a Measure of Safety Climate: The Role of Safety Perceptions and Attitudes”, *Safety Science* 1997/25 (3), ss. 15-27.
- Wingreen, S. C., J. E. Blanton, “A Social Cognitive Interpretation of Person-Organization Fitting: The Maintenance and Development of Professional Technical Competency”, *Human Resource Management*, 2007/46 (4), ss. 631-650.
- Wright, S., “Correlation and Causation”, *Journal of Agricultural Research*, 1921/20, ss. 557–585.
- Wulandari P., W. Mangundjaya, D. B. Utoyo, “Is Job Satisfaction a Moderator or Mediator on the Relationship Between Change Leadership and Commitment to Change?”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2015/172, ss. 104-111.
- Yahyagil, Y. M., “Birey ve Organizasyon Uyumu ve Çalışanların İş Tutumlarına Etkisi”, *Öneri*, 2005/6 (24), ss. 137-149.
- Yılmaz, V., H. E. Çelik, (2009), *Lisrel ile Yapısal Eşitlik Modellemesi-I: Temel Kavramlar, Uygulamalar, Programlama*, Pegem Akademi Yayınları, Ankara.
- Yoshimura, T., H. Acar, “Occupational Safety and Health Conditions of Forestry Workers in Turkey”, *Journal of Forres Research*, 2004/9 (3), ss. 225–232.
- Zohar, D., “Safety Climate in Industrial Organizations: Theoretical and Applied Implications”, *Journal of Applied Psychology*, 1980/65 (1), ss. 96–102.
- Zohar, D., “Safety Climate and Beyond: A Multi-Level Multi-Climate Framework”, *Safety Science*, 2008/46 (3), ss. 376-387.

EK-1

ANKET FORMU

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Değerli katılımcı;

Bu anket formu, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı'nda yapılan “Güvenlik İklimi ve İş Tatmini İlişkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracı Rolü: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma” konulu doktora tezinin uygulama kısmına yönelik ifadeler içermektedir. Araştırma, akademik nitelikli olup çalışmadan elde edilecek bilgiler bilimsel bir amaca hizmet edecektir. Araştırma sonuçlarının, personel devir oranı oldukça yüksek olan tekstil sektöründe personel devir oranını azaltmaya ve çalışanların işinden tatmin olmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Sizden ricamız, ekte sunulmakta olan anket formunu cevaplayarak katkılarınızı sunmanızdır. Her bir ifadenin cevaplanması anketin doğru analiz edilebilmesi için önem taşıdığından lütfen hiçbir soruyu yanıtsız bırakmayınız. Yanıtlar toplu olarak değerlendirmeye alınacağından birey ve kurumlara özgü analizler yapılmayacaktır. Bu nedenle şirketinize ve şahsınıza ilişkin beyanlarınızda, lütfen ideal olanı değil gerçekleri yansıtınız.

Katkılarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Neslihan DERİN

Doktora Öğrencisi
Neslihan ŞİMŞEK ILKIM

A. Kişisel Bilgiler

Cinsiyetiniz	Bay <input type="checkbox"/> Bayan <input type="checkbox"/>
Yaşınız	18-30 <input type="checkbox"/> 31-50 <input type="checkbox"/> 50 Yaş Üstü <input type="checkbox"/>
Medeni Haliniz	Bekar <input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/>
Eğitim Durumunuz	İlkokul <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Üniversite <input type="checkbox"/> Lisans Üstü <input type="checkbox"/>
Çalışma Alanınız	İplik <input type="checkbox"/> Dokuma <input type="checkbox"/> Örme <input type="checkbox"/> Boya <input type="checkbox"/> Baskı <input type="checkbox"/> Terbiye <input type="checkbox"/> Konfeksiyon <input type="checkbox"/>
İşletmenin Hangi Departmanında Çalışıyorsunuz	Üretim <input type="checkbox"/> Pazarlama <input type="checkbox"/> Muhasebe <input type="checkbox"/> İnsan Kaynakları <input type="checkbox"/> Halkla İlişkiler <input type="checkbox"/>
Kaç Yıldır Çalışma Hayatı İçindesiniz	1 Yıldan Az <input type="checkbox"/> 1-5 Yıl Arası <input type="checkbox"/> 5 Yıldan Fazla <input type="checkbox"/>
Kaç Yıldır Bu İşletmede Çalışıyorsunuz	1 Yıldan Az <input type="checkbox"/> 1-5 Yıl Arası <input type="checkbox"/> 5 Yıldan Fazla <input type="checkbox"/>

B. Birey-Örgüt Uyumu Formu

Lütfen sadece çalışmakta olduğunuz bu işyerinin koşullarını düşünerek, aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı işaretleyiniz.

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşletmenin değerleri ve kültürü, benim hayatta değer verdiğim şeylerle uyum sağlıyor.					
2	Kendi değerlerim ile çalıştığım işletmenin değerleri örtüşüyor.					
3	Kendi değerlerim ile iş arkadaşlarımda değerleri örtüşüyor.					

C. İş Tatmini Formu

Aşağıda işinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatle okuyarak, işinizin o cümlede belirtilen yönünden ne derece memnun olduğunuzu işaretleyiniz.

		Hiç memnun değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok memnunum
1	Genel olarak işimden					
2	Çalışma arkadaşlarımdan					
3	Amirlerimden/Yöneticilerimden					
4	İşletmenin politikalarından					
5	İşletmenin bana verdiği destekten					
6	Aldığım ücretten					
7	İşletmenin bana verdiği terfi olanaklarından					
8	Çalışma şartlarımdan					

D. Güvenlik İklimi Formu

Çalışmakta olduğunuz işletmedeki iş güvenliği kültürünü ölçmeye yönelik olan aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı işaretleyiniz.

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Bu işletmede yönetim güvenlik sorunlarını gidermek için hızlı hareket eder.					
2	Güvenlik prosedürlerine uyulmadığı takdirde yöneticiler endişelerini dile getirirler.					
3	Yönetim güvenlik konusunun üretim kadar önemli olduğunu düşünüyor.					
4	Beni ilgilendiren güvenlik konularında iyi bir iletişim vardır.					
5	Güvenlik bilgisi her zaman hat yöneticim tarafından bana aktarılır.					
6	Bazı sağlık ve güvenlik kuralları pratik değildir.					