



Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama

Cengiz DEMİR¹

Umut Can ÖZTÜRK²

Özet

Örgüt kültürü, örgütün tamamı tarafından paylaşılan tüm değerlerdir. Örgütsel bağlılık ise işgörenlerin buldukları örgütle olan bağın gücünü ifade etmektedir. Bağlılıktan bahsetmek için paylaşılan değerler olması gerekmektedir. Bu değerler ne kadar güçlü ve büyük bir kitle tarafından benimsenirse bağlılığın o düzeyde artacağı düşünülebilir. Bu çalışmanın temel amacı, örgüt kültürünün örgüt bağlılığı üzerindeki etkisini ve ilişkisini belirlemektir. Çalışma iki ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişki ele alınmıştır. İkinci bölüm ise araştırma kapsamında yapılan anket çalışması olup, İzmir ili içindeki toplam 189 çalışana uygulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü, Örgütsel Bağlılık

The Effect of Organizational Culture On Organizational Commitment and A Research

Abstract

Organizational culture is the all values that shared by the whole of the organization. Organizational commitment is employees' strength of bond for the organization which they work for. There should be shared values for mentioned about commitment. If those values are adopted by a large number of people and if they are strong, the level of commitment will increase. The main purpose of this study is to determine the impact of organizational culture on commitment and the relationship. This study composed of two main parts. The first part consists of theoretical framework which explains organizational culture and commitment's relationship. The second part is devoted to empirical analysis. Survey study was made in this part which held on 189 employees in the province of İzmir.

Key Words: Organizational Culture, Organizational Commitment

Jel Code: M14

¹ Ege Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü,
cengiz.demir@ege.edu.tr

² Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü
umutcn.ozturk@gmail.com

1. GİRİŞ

Son yıllarda küreselleşme ve çevresel faktörlerdeki değişmelerle birlikte rekabet alanında köklü değişimler yaşanmaktadır. Bu değişimler işletmelerin insan faktörünün değerini anlamasına, dolayısıyla insan kaynakları çalışmalarına önem verilmesine neden olmaktadır. Bu alana önemli bütçe ayrılmaya başlanarak eldeki mevcut işgücünden maksimum ölçüde yararlanmak hedeflenmiştir. Dahası bu eğitilmiş işgücünü elde tutabilmek ve bir bağlılık yaratmak rekabet avantajı açısından son derece büyük önem arz etmektedir.

Örgüt kültürü örgütsel geleneğin ve istikrarın sürdürülmesine, liderliğe, yeniliğe ve örgütle ilgili daha birçok tema ve sürece yol göstericilik yapar. Örgüt kültürünün yol göstericiliği, bir gerçeklik ve bir süreç olarak örgütsel iletişimle birlikte başlar (Reilly ve DiAngelo,1990). Peters ve Waterman (1987) kusursuz şirketlerin temel özelliklerinden birisinin, kültürün egemenliği ve bir arada tutucu özelliği olduğunu vurgulamaktadırlar. Bu bağlamda bağlılığın nedenlerini belirlemenin birçok zorluğu olmakla beraber örgüt kültürü yapısının ne derece mühim ve etkili olduğu görülmektedir. Bu iki kavram arasında bir bağ hatta bir neden sonuç ilişkisi vardır. Rochester Üniversitesi'nden Edward Deci, birçok deneyden sonra bir göreve duyulan kalıcı bağlılığın, ancak doğal güdülerin güçlenmesine olanak verecek koşulların gerçekleştirilmesiyle sağlanabileceğini ortaya koymuştur. Bu demektir ki, insanların gerçekten bağlanabilmeleri için görevin bağlanmaya değer olduğuna inanmaları gerekmektedir. Bu da ancak güçlü örgüt kültürü ile sağlanabilir (Peters ve Waterman, 1987 aktaran: Erdem,2007)

Örgüt kültürü bireysel bir olgu değildir; anlam, değer ve sembollerle birlikte sosyo-kültürel bir gerçekliktir (Durğun, 2006). Bir işletmeyi çalışanlarından ayrı ve bağımsız düşünmek olası değildir. Her işletmenin kendine ait belirgin özellikleri, olaylara yaklaşımları bulunmaktadır. Tüm bu olgular örgüt kültürünün bir parçasını oluşturmaktadır. İşletme, çalışanlarıyla ne kadar bütünleşir ve onlara işletme amaçlarını benimsetip kendi amaçlarıyla da uyumlu hale getirirse çalışanını kaybetme riskini de azaltır. Örgüt kültürüne bağlı olarak işletme içindeki fiziki ve sosyal ortam ne kadar uygunsa, ortak amaçlar belirlenmiş ve herkes bu yönde güdülenmiş ve gerçek bir örgütsel bağlılık elde edilmiş olacaktır.

2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Örgüt kültürü kavramını açıklarken öncelikle oluştuğu bu iki kavramdan yola çıkmak gerekir. Kültür köken olarak Latince bir sözcüktür ve Tezcan kültürü “en geniş anlamıyla, bir toplumun tüm yaşam biçimidir. İnsan davranışının öğrenilen yönüdür. Özel bir kültürden söz ettiğimizde, o toplumdaki insanların toplam olarak paylaşılmış yaşam biçimleridir. Onların duygu, düşünce ve hareketlerinden oluşan kalıplarıdır. Maddi olabileceği gibi (konutlar, giyimleri, kullandıkları araç gereçler) manevi öğeleri (din, hukuk, sanat dil, gelenekler v.s.) de kapsar” (Tezcan,1987:13) şeklinde tanımlamıştır.

Diğer bir kavram olan örgüt kavramı, insanların bir takım ortak amaçlar ve değerler uğruna ortaya koydukları bir anlaşmayı ve birlikteliği içermektedir (Malinowski, 1990:41). Koçel’e göre; örgüt “iş ve iş”, “iş ile insan” ve “insan ile insan” arasındaki düzen ve düzenlemeler olarak görülmektedir (Koçel,2003;97 aktaran Önen, 2008:15). Örgütteki bireyler belirli bir amaç doğrultusunda, ortak bir hedef için hareket etmektedirler. Bu doğrultuda her örgütün farklı amaçları olabileceği gibi, her örgütte birbirinden farklı özellikler de taşıyabilmektedir.

Örgüt kültürü günümüzde çok araştırma yapılan bir konudur ve birçok bilim insanı bu konu hakkında çeşitli görüşler ve tanımlar yapmıştır. Schein (1984) örgüt kültürünü, örgütün dış çevreye adaptasyonu ve iç bütünleşmesi sırasında yarattığı ve geliştirdiği, yeni üyelerine en doğru algılama, düşünme ve hissetme yolu olarak aktardığı temel varsayımlar modeli olarak tanımlamıştır. Farklı bir bakış açısıyla örgüt kültürü, insanların yaşadıkları dünyayı birlikte yaratmasını ve yeniden kurmasını sağlayan aktif, yaşayan bir olgu (Morgan,1998:162 aktaran Karadağ, 2010: 4) olarak değerlendirmek mümkündür. Fakat örgüt kültürü konusunda hiçbir tanım tam olarak bizleri tatmin etmeyecektir. Çünkü elimizde içeriği çok karışık ve derin olan bir “kültür” kavramı ve hala tanımını yapmakta zorlandığımız “örgüt” kavramı bulunmaktadır.

Tüm bu tanım ve açıklamaların ortak özelliklerine baktığımızda; örgüt içinde bireyler tarafından paylaşılan değerler mevcuttur. “Örgüt kültürünü oluşturan değerler olduğu gibi kabul edilir” ve “örgüt içinde paylaşılan değerler çalışanlar için sembolik anlamlar taşırlar” önermeleri karşımıza çıkacaktır. Yani başka bir ifadeyle; çalışanlar neyin iyi neyin kötü, hangi davranışların istenen veya istenmeyen olduğuna ilişkin ortak değerleri paylaşırlar. Bu değerler bir “kurallar kitabında” yazılı olmayıp çalışanların kendi geliştirdikleri fikir ve inançlardan oluşur. Örgüt kültürü, örgütün temel özelliklerini yansıtır ve biz bu özelliğinden dolayı ona örgütün DNA’sı diyebiliriz.

Örgüt kültürünün özelliklerini ise aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür (Köse ve diğerleri, 2001);

- Örgüt kültürü öğrenilmiş ya da sonradan kazanılmış bir olgudur.
- Örgüt kültürü grup üyeleri arasında paylaşılır.
- Örgüt kültürü yazılı bir metin halinde değildir. Örgüt üyelerinin düşünce yapılarında, bilinç ve belleklerinde inanç ve değerler olarak yer alır.
- Örgüt kültürü düzenli bir şekilde tekrarlanan ya da ortaya çıkarılan davranışsal kalıplar şeklindedir.

2.1. Örgüt Kültürünün İşletmeler İçin Önemi Ve Sağlayacağı Faydalar

İşletmelerde çalışan bireylerin, o işletmede kalmasında ve çalışmaya devam etmesindeki faktörlerden belki de en önemlisi, kişisel amaçlarına ulaşabilmesidir. Ancak her çalışanın mutlu ve huzurlu bir şekilde çalıştığı söylenemez. Bu tür durumlarda insanlar çeşitli sebeplerle istemeseler de çalışmak zorunda kalabilirler. Böyle bir durumda, tatminsizlik veya ruh çöküntüsü ve bozulma denilen psikolojik rahatsızlıklar ortaya çıkar. İşte örgüt kültürü bu rahatsızlıkların giderilmesinde önemli bir faktördür (Özdevecioğlu,1993 aktaran Refik,1995).

Örgüt kültürünün, örgüt performansı üzerine de olumlu bir etkisi vardır. Erdil ve arkadaşları(2010) Terzi (2000;69)'nin çalışmasını temel alarak güçlü örgüt kültürlerinin, üç nedenden dolayı örgütsel performansı etkilediğini öne sürmektedir;

- Güçlü örgütsel kültürlerde tüm işgörenler ortak amaçları paylaşır.
- Güçlü örgütsel kültürlerde örgütsel değerler işgörenler tarafından paylaşıldığı için işgörenlerin güdülenme dereceleri yükselir.
- Güçlü örgütsel kültürler, bürokrasinin bunaltıcı etkileri olmaksızın bir kontrol sağlarlar.

İşletme kültürü, yeni yöneticilerin yetişmesinde olumlu etkiler yapar. Yetişen yöneticiler, ilgili firmanın temel değer ve dinamiklerine uygun tarzda yetişebilir. Organizasyonlarda çeşitli sebeplerle çatışmalar ortaya çıkabilir. İşletme kültürünün getirdiği bazı standart uygulama ve prosedürler yolu ile bu çatışmalar rasyonelize edilebilir ya da yumuşatılabilir. İşletme kültürü, işletmeye süreklilik kazandırır. Toplumdaki kültür aktarımı gibi işletmelerde de kültür, nesilden nesile aktarılır. Hatta bazı durumlarda, yönetici (sahip) ölse de kültür ve buna bağlı değerler devamlılık arz eder (Çırpan ve Koyuncu, 2008). Örgüt kültürü olayları yaratmada ve denetlemede etkin rol oynar ve çalışanların temel kaygılarını azaltır (Güçlü,2003). Örgüt kültürü, yeni yöneticilerin bilgi,

beceri ve davranış kazanmalarına yardımcı olarak yetiştirme ve gelişmelerine katkıda bulunur (Eren,2008;168).

Örgüt içi iletişim ve fertler arası ilişkilerde örgüt kültürünün oldukça önemli rolü vardır. Kültür birliktelik sağlar, “biz” duygusunu geliştirir, fertleri birbirlerine ve örgüte bağlar (Çırpan ve Koyuncu,1998). Başka bir deyişle örgüt kültürünün örgüt bağlılığı üzerine büyük etkisi vardır. Bunu şöyle bir örnekle pekiştirecek olursak: Akio Morita başarılı bir Japon işadamıdır. Morita, Sony Corporation'ı yönetmiş, devleştirmiş ve elektronik eğlence sektörünün başta gelen kuruluşlarından biri haline getirmiştir. Akio Morita, organizasyon kültürü ile yoğrulan personelin müesseselerine kendisininmiş gibi sahip çıkması ile alakalı olarak şunları söyler (Morita,1987 akataran Refik,1995):

“Japonya tamamen yabancı petrole dayandığı için, petrol ambargosu döneminde büyük güçlükleri göğüsledik. 1973-74 yıllarında enflasyon çok arttı. Bazı fabrikalar çalışamaz duruma gelince mecburen işçilerini çıkarmak zorunda kaldılar. Ama bu insanların, şirketleri zor durumdayken evde oturmalarına imkân yoktu. Böylece yavaş yavaş geri dönüp ellerinden geleni yaptılar. Yerleri temizlediler, bahçeye baktılar. Elektrikli cihazlar yapan bir firma, elemanlarını mağazalarına gönderip, ücretsiz satıcı olarak mağaza sahiplerine yardım etmelerini sağladı. Bu fikirler yönetimden gelmiyordu; işlerini, çalıştıkları şirkete ortak bir kader olarak gören işçilerin teklifleriydi. Osaka’da bir işçi fabrikaya dönmüş, bir gazete muhabirine şöyle demişti: ‘Karım bana, fabrika zor durumdayken nasıl bütün gün evde boş oturabildiğimi sorunca utandım.’”

2.2. Örgüt Kültürün Türleri

Örgüt kültürü literatüre girdiğinden buyana birçok araştırmacı tarafından birçok değişik yöntem ve biçimde sınıflandırılmıştır. Başlıcaları; Harrison ve Charles Handy’nin güç kültürü, rol kültürü, görev kültürü ve birey kültürü sınıflaması; Diana Pheysey’in rol kültürü, başarı kültürü, güç kültürü ve destek kültürü sınıflaması; Quinn ve McGrath’ın rasyonel kültür, gelişmeci kültür, uzlaşmacı kültür, hiyerarşik kültür sınıflaması, Cameron ve Quin’in girişimci kültür, işbirliğine dayalı kültür, yapılaşmış kültür ve pazar kültürü sınıflandırmalarıdır (İşcan ve Timuroğlu,2007). Fakat en yaygın olarak güçlü ve zayıf örgüt kültürü sınıflandırması kullanılmaktadır. İstese de istemese de her işletmenin örgüt kültürü vardır. Kimisi örgütü birçok yönden güçlendirerek olumlu etki yaratacak kimisi ise bu olumlu etkiden mahrum bırakacak ya da daha kötüsü olumsuz yönde etkileyecektir. Aynı bakış açısıyla bakarsak; kimi

tüm çalışanlar tarafından benimsenecek ve kabul görecektir, kimisi ise bu anlamda zayıf kalacak, benimsenmeyerek “biz” teması zayıf kalacaktır.

2.2.1. Güçlü Örgüt Kültürü

Örgüt kültürünün işletme çalışanları üzerinde etkili olması ve hedeflere ulaştırılması güçlü oluşuna bağlıdır. Güçlü kültüre sahip işletmelerde temel amaçlar, bu amaçlara yönelik tutum ve davranışların neler olduğu, giyim tarzı, çalışma ilişkileri, çalışma temposu, iletişim kanallarının işleyiş biçimi ve benzeri süreçler herkesçe bilinir ve olması gereken biçimde uygulanır (Zeytinoglu,2009).

Güçlü kültür, örgütler tarafından açıkça düzenlenmiş ve paylaşılmış değerlerdir (Özalp ve Kirel,2000:110). Güçlü bir örgüt kültüründe, örgüt üyeleri temel değerleri kabul eder ve bağlılık gösterir (Robbins,1993:598). Bilinçli bir şekilde oluşturulan yerleşik bir kültür yapısı, çalışanlarca da desteklenip benimsendiği takdirde örgüt içinde esneklik, uyum ve işbirliğini geliştirir, iletişimi kolaylaştırır, çalışanlar arasındaki (Tozkoparan ve Susmuş,2001) ve işletmeyle olan bağı güçlendirir. Güçlü örgüt kültürüne sahip bir işletmede çalışanların büyük bir kısmı genel değerlerle uyum içindedir. Başka bir ifadeyle; etkin, her noktada hissedilen ve çalışanların çoğunluğu tarafından benimsenen “örgüt kültürünü” tanımlar.

2.2.2. Zayıf Örgüt Kültürü

Zayıf örgüt kültürü, genel değerlerin ve davranış biçiminin belirginleşmediği kültür tipidir. Çalışanlar üzerinde yeterince etkili değildir. Bu nedenle işletmede çoğunluğun benimsediği bir kültürden söz edilmesi mümkün değildir (Zeytinoglu,2009). Zayıf kültürlerde değerler üzerinde uzlaşma sağlanamamış, alt kültürler arası bağlar gevşektir Üyeler veya alt kültür grupları arasında diyalog eksikliği, kuşku, düşmanlık hisleri ve gerilime dayalı örgüt iklimi sadece zayıf değil, aynı zamanda olumsuz örgüt kültürlerini anlatır (Aktouf ve Chretien, 1987: 156; aktaran: Erdem ve İşbaşı,2001).

Zayıf örgüt kültürü, örgütsel toplumsallaşma sürecini olumsuz etkiler. Bireylerin kültürü öğrenmesi, benimsemesi ve işletmeye uyum sağlaması güçleşir. Bireysel yaklaşımlar öne çıkınca, işletmenin amaçlarına katkı derecesi düşer (Zeytinoglu,2009)

3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Artık günümüzde çalışanların tek maliyeti ücretleri olmadığı gibi değeri de yalnız iş tanımlarındaki rutin işleri değildir. Çalışanların yetkinlikleri ve önemli ilave nitelikler bir değer oluşturmaktadır ve işverenler de bu değer farkına varmışlar, güçlü rekabet avantajı sağlayabilecek bu değerli nitelikli işgücünü elde tutabilme çabasına girmişlerdir. Çünkü örgüte bağlılık duyan işgörenlerin daha üretken oldukları; ayrıca daha düşük düzeyde iş bırakma, devamsızlık, stres ve iş yeri ile ilgili diğer problemleri yaşadıkları görülmüştür (Ward ve Davis,1995:35 aktaran Balay).

Konu olarak birçok disiplini barındırdığı için tanımlar da bir o kadar farklılık göstermektedir. Örgütsel bağlılık; işgörenin çalıştığı örgüt ile kendini bir görme, örgütün ilke, amaç ve değerlerini benimsemesinin, örgütsel kazançlar için çaba göstermesinin ve örgütte çalışmaya dair isteğinin ölçüsüdür (Çöl,2004). Örgüt bağlılığını Kundi ve Saleh “bireysel ve alt gruplardan çok, örgütün çıkarlarına önem verme ve onları koruyacak şekilde davranma eğilimi” (Kundi ve Saleh,1993:154) şeklinde tanımlamıştır. Başka bir tanımda ise çalışanın örgütü ile girdiği kimlik birliğinin derecesi ve örgütün aktif bir üyesi olmaya devam etmeye istekli olması şeklinde tanımlanmıştır (Newstrom ve Davis,2002:211).

Bu tanımlardan yola çıkacak olursak kısaca örgütsel bağlılığı üç temel madde toplayabiliriz (Mowday ve diğerleri.,1982:27 aktaran Özdevecioğlu ve Aktaş,2007);

1. Örgütün amaçlarını ve değerlerini kabul etme ve sıkı sıkıya bağlanma.
2. Örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için gayret gösterme.
3. Örgütün bir üyesi olarak kalma konusunda güçlü bir isteğe sahip olma.

3.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Değişkenleri

Örgütsel bağlılık yapı itibarıyla değişkenliğe sahiptir. Bağlılığı artırabilecek ve azaltabilecek başka bir değişle örgütsel bağlılığa yön verebilecek bazı faktörler bulunmaktadır. Daha önce de belirtildiği gibi çalışanların örgütsel bağlılığı ne kadar güçlü ise örgütün performansı da aynı yönde artacaktır. Başarılı denebilecek bir örgütün örgütsel bağlılığın önemini kavraması ve bağlılığa yön veren değerleri bilmesi ve doğru analiz etmesi gerekmektedir.

N. Oliver (1990), demografik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerine etkilerinin nispi olarak daha az; örgütsel ödüller ve iş değerlerinin ise, örgütsel bağlılıkla daha güçlü bir ilişki içinde olduğunu gözlemlemiştir. Bu bağlamda, güçlü katılımcı değerler sergileyen işgörenlerin daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılık

gösterdikleri sonucuna ulaşmıştır (Bayram,2005).

Balay, birçok değişken içinden en etkili 14 tanesine değinmiştir. Bunları şöyle sıralamıştır (Balay,2000:239-242); rol çatışması, iş güvensizliği, örgütsel iletişim, kişilik, iş doyumunu, politika ve yetki kullanımı, kişisel politika ve uygulamalar, ilerleme olanağı, mesleğe bağlılık, meslek aşaması, statü, adalet dağılımı, içsel gereksinimlerin karşılanması, dışsal gereksinimlerin karşılanması.

Bayram işgörenlerin örgüte bağlılığını etkileyen bu faktörleri şöyle sıralamaktadır (Balay, 2000; Çetin, 2004,99; aktaran: Bayram,2005:134);

- 1- Yaş, cinsiyet ve deneyim.
- 2- Örgütsel adalet, güven, iş tatmini.
- 3- Rol belirliliği, rol çatışması.
- 4- Yapılan işin önemi, alınan destek.
- 5- Karar alma sürecine katılım, işin içinde yer alma.
- 6- İş güvenliği, tanınma, yabancılaşma.
- 7- Medeni durum, ücret dışında sağlanan haklar.
- 8- Çaresizlik, iş saatleri, ödüller, rutinlik.
- 9- Terfi olanakları, ücret, diğer işgörenler.
- 10- Liderlik davranışları, dışarıdaki iş olanakları, işgörenlere gösterilen ilgi.

3.2. Örgütsel Bağlılığın Düzeyleri ve Sonuçları

Randall bağlılık düzeyleri üzerine olan çalışmada üç düzeyden bahsetmiştir; düşük, ılımlı ve yüksek bağlılık (Günay, 2001; Randall, 1987; Balay,2000, Varoğlu, 1993 aktaran Bayram,2005).

3.2.1. Düşük Örgütsel Bağlılık

Düşük örgütsel bağlılık sergileyen çalışanların örgütle arasında olan bağ zayıftır. Çalışan, örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için gösterdiği çaba, tutum ve davranışlardan yoksundur. Bu bağlılık düzeyi “zorunluluk bağlılığı” ya da Allen ve Meyer’in (1990) örgütsel bağlılık sınıflamasında yer alan “devamlılık bağlılığı (continuance)” olarak da adlandırılabilir (Koç,2009). Devam bağlılığı; örgütten ayrılmamanın maliyetlerini göz önünde bulundurmakla ilgilidir. İşgörenlerin örgüte bağlılık duymalarının ve örgütte kalmak

istemelerinin temel nedeni, örgütte kalmaya ihtiyaç duymalarıdır (Meyer ve Allen,1991).

Düşük bağlılık düzeyine sahip işgörenler örgütler için arzu edilmeyen işgörenler olarak nitelendirilebilir. Örgüt içerisinde “duygusuz işgörenler” olarak tanımlanmaktadırlar. Çünkü (Koç,2009):

- Bu tür işgörenler ilk fırsatta buldukları örgütten başka bir örgüte geçebilmeyi arzulamaktadırlar.
- Bireysel görevlerle ilgili çabalarda geri oldukları gibi, grup bağlılığının sağlanmasında da en az çaba gösterirler.

Düşük düzeyde örgütsel bağlılık; söylenti, itiraz ve şikâyetlerle sonuçlandığından örgütün adına zararlar gelmekte, örgütle ilişkide olan kişilerin güveni kaybolmakta, yeni durumlara uyum sağlanamamakta ve gelir kayıpları meydana gelmektedir (Bayram,2005:135).

3.2.2. İlmli Örgütsel Bağlılık

Bireyin içinde bulunduğu örgütün amaç, hedef, politika ve faaliyetlerini kabul etmesine rağmen tam olarak örgüte karşı kendisini ait hissetmemesi durumudur. Bireyler çoğu zaman örgütün beklenti ve isteklerini karşılama yönünde tutum ve davranışlar sergilese de, kişisel değerleri ile örgütsel beklentilerin karşı karşıya geldiği durumlarda problemlere sebep olurlar. Bu bağlılık düzeyi ise “şekilsel bağlılık” ya da Allen ve Meyer’in (1990) örgütsel bağlılık sınıflamasında yer alan “normatif bağlılığı (normative)” olarak da adlandırılabilir (Koç,2009). Normatif bağlılık: işgörenlerin örgütte kalmayı sürdürme ile ilgili yükümlük duygularını yansıtmaktadır. İşgörenler yüksek bir normatif bağlılık duygusu içerisinde, örgütte kalmaya ihtiyaç duymaktadırlar (Meyer ve Allen,1991:67).

Çalışanda bu bağlılık düzeyinde, minnet duygusu ve/veya örgütünün kendine gerçek anlamda çok ihtiyacı olduğunu düşündüğü, bunla beraber çalıştığı yerde devam etmesinin yapılacak en doğru seçenek olacağı fikri hakimdir(Bayram,2005)

3.2.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık

Bireyin içinde bulunduğu örgütün amaç ve hedeflerini kabul ettiği, tüm değer yargılarını benimsediği, örgütüyle özdeşleştiği, bağlandığı ve kendisini adadığı bağlılık düzeyidir. Örgütsel bağlılığın yüksek düzeyde olması Allen ve Meyer'a göre (1990) duygusal bağlılık olarak adlandırılabilir. Duygusal bağlılık: işgörenin örgüte karşı hissettiği duygusal bağlılığı, örgütle özdeşleşmesini ve bütünleşmesini kapsamaktadır (Koç,2009).

Güçlü bir duygusal bağlılıkla örgütte kalan işgörenler, buna gereksinim duyduklarından değil, daha çok bunu kendileri istediği için örgütte kalmaya devam etmektedirler (Meyer ve Allen,1991). Birey bu bağlılık düzeyinde örgütün amaç ve hedeflerinin gerçekleşebilmesi için gerekli tüm çabayı sarf etmektedir. Birey örgütte kalmak için şiddetli bir arzu hissetmektedir (Koç,2009). Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar düşük olanlara göre daha iyi performans gösterirler (Boylu ve diğerleri,2007).

4. ARAŞTIRMA BÖLÜMÜ

Çalışmanın bu bölümünde; araştırmanın amacı ve kapsamı, veri toplama, verilerin analizi ve bulgular değerlendirilmiştir.

4.1. Araştırmanın Amacı Ve Kapsamı

Bu çalışmanın amacı, örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine etkilerini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda İzmir ilinde üretim sektöründeki işletmelerde çalışan mavi yakalı çalışanlar üzerinde yapılan anket çalışmasında örgüt içindeki durumlar ve kendi durumlarıyla ilgili konularda görüşleri alınarak değerlendirilmiştir. Dünya'da uygulanmış olan örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık ile ilgili araştırmalar örnek alınarak, Türkiye şartlarına uyarlayarak bir anket formu hazırlanmıştır. Anket formu oluşturma sürecinde; Çavuş ve Gürdoğan'ın (2008) çalışmasından örnek alınmış, otel çalışanları düşünülerek hazırlandığı için üretim sektörü çalışanlarına göre uyarlama yapılmıştır.

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada, örneklem tespitinde kolayda örneklem yöntemi uygulanmıştır. Verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır.

Ölçek, (1) *Kesinlikle katılmıyorum*, (2) *Katılmıyorum*, (3) *Ne katılıyorum ne katılmıyorum*, (4) *Katılıyorum* ve (5) *Kesinlikle katılıyorum* şeklinde beşli Likert ölçeği olarak tasarlanmıştır. Olaylar normalde ortaya çıktıkları haliyle

incelenmiştir. Araştırma ortamı kontrolsüz gündelik çalışma ortamında gerçekleştirilmiştir.

4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmaya belirli bir il ile sınırlı sektör ve çalışanlarının dahil edilmiş olması, araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır. Bu sınırlılığa rağmen elde edilen sonuçların, söz konusu sektörlerin çalışanlarına ve yöneticilerine önemli ipuçları sağlayacağı düşünülmektedir.

4.4.Örneklem Ve Veri Toplama

Anket formları Buca Ege Giyim Organize Sanayi ve İzmir Atatürk Organize Sanayi bölgelerinde üretim sektöründe faaliyet gösteren 12 adet işletmeden basit tesadüfi örneklem yöntemiyle seçilen toplam 189 çalışanın gönüllü katılımlarına dayanarak doldurulmuştur. Anketlerden 11 tanesi eksik bilgi içermesi nedeniyle değerlendirme dışı bırakılmıştır. Toplam 178 anket değerlendirmeye alınarak analiz edilmiştir.

Araştırmada kullanılan anket formu üç bölümden ve toplam 37 likert soru, 3 demografik soru ve 1 adet ordinal ifadeden oluşmaktadır. Likert soruların 15 tanesi örgütsel bağlılığı ölçmeye yönelik ifadeler, 22 tanesi ise örgüt kültürünü ölçmeye yönelik ifadelerdir.

4.5. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesinde “SPSS for Windows 15.0” istatistik paket programından yararlanılmıştır. Demografik verilerin analizinde frekans analizi kullanılmıştır. Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılığı ölçmek için oluşturulmuş önermelere faktör analizi ve aralarındaki ilişkiyi tespit etmek için de korelasyon analizi uygulanmıştır.

4.5.1.Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri ile ilgili veriler incelendiğinde; %57,3’ü bay, %42,7’si bayan olduğu görülmektedir. Çalışanların büyük çoğunluğu (%71,3) orta yaş grubunda (26-41 yaş arasında) yer almaktadır ve ankete katılan çalışanların yaşlarının ortalaması 34,3’tür. Katılımcıların en genci 19, en yaşlısı 49 yaşındadır. Yine çıkan sonuçlara bakıldığında; 9 yılın üzerinde çalışan sayısının oldukça az (%6,2) olduğu, yoğunluğun 6-8 yıl arasında (%41,6) olduğu gözlemlenmektedir. Bulgular ayrıntılı olarak Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1 : Demografik Veriler

Özellikler	Sıklık	Yüzde	
Cinsiyet	Bayan	76	42.7
	Bay	102	57.3
	Toplam	178	100.0
Yaş	18-25	17	9.6
	26-33	68	38.2
	34-41	59	33.1
	42 ve üstü	34	19.1
	Toplam	178	100.0
Çalışma Süresi	0-2 yıl	30	16.9
	3-5 yıl	63	35.4
	6-8 yıl	74	41.6
	9 yıl ve üstü	11	6.2
	Toplam	178	100.0

4.5.2.Örgütsel Bağlılığa İlişkin Bulgular

Tablo 2 : Örgüt Bağlılığa Ait Veriler

	N	Ortalama	St. Sapma
Çevreme, bu işletmenin çalışmaya uygun harika bir işletme olduğunu rahatlıkla söyleyebilirim.	178	3,7472	,97315
Kendi değerlerimi işletme değerlerine yakın görmekteyim.	178	4,0225	,93854
Çevreme, bu işletmenin bir bireyi olduğumu gururla söyleyebilirim.	178	3,9663	1,08871
Diğer işletmeler yerine bu işletmede çalışmayı seçtiğim için son derece mutluyum.	178	3,5955	1,45532
Bu işletme başarılı olabilecek olası işletmelerin en iyilerindedir.	178	3,9101	1,06977
Duygusal Bağlılık Ortalaması		3,8483	1,105098
Çalışma arkadaşlarım gözlemlediğim kadarıyla işletmeye bir bağlılık hissetmektedir.	178	3,6910	,92671
Bir çalışan olarak şu an çalıştığım işletmeme bir bağlılık hissediyorum.	178	3,8876	1,06764
Bulduğum işletmede çalışmayı sürdürebilmek için her türlü görevi kabul ederim.	178	3,5562	,90803
İşletmemin geleceğini gerçekten önemsiyorum.	178	3,7472	,97315
Çalıştığım işletmede yaşanan olaylara sessiz kalarak bir şeyin kazanılmayacağına inanıyorum.	178	3,7191	,98565
Devam Bağlılığı Ortalaması		3,72022	0,972236
Görevim aynı kalsa bile diğer işletmelerde çalışmam.	178	3,6685	,90649
Mevcut şartlar altında yaşanabilecek küçük bir değişiklikte işten ayrılmam.	178	3,5281	,75300
Bu işletmede çalışmaya karar vermiş olmam kesinlikle doğru bir karardır.	178	3,8596	1,05093
İşletmenin başarısına yardımcı olabilmek için benden beklenilenin üzerinde çaba sarf edebilirim .	178	3,9719	,93537
Yöneticilerin aldığı, çalışanları ilgilendiren politikalara uymak işime ve kişiliğime zarar vermez.	178	3,6854	,92175
Normatif Bağlılık Ortalaması		3,7427	0,913508
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ORTALAMASI		3,7704	0,996947

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Verilen Cevapların Ortalamasının Bireysel Dağılımı

Örgütsel Bağlılığın Bireysel Dağılımı	Sıklık	Yüzdellik
1 ile 3 arası	44	24,7
3 ile 4 arası	36	20,2
4 ile 5 arası	98	55,1
Toplam	178	100,0

Birinci aşamada, anket formunda yer alan örgütsel bağlılıkla ilgili değişkenlerin analizi yapılmıştır. Örgütsel bağlılığın üç boyutu ile ilgili ifade gruplarının güvenilirliğini belirlemek amacıyla Cronbach Alpha güvenilirlik analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda; örgütsel bağlılığın güvenilirlik katsayıları (α) duygusal bağlılıkta 0,971, devam bağlılığında 0,973, normatif bağlılıkta 0,898, ölçeğin tümü için 0,897 olarak ortaya çıkmıştır. Ölçeğin güvenilir olabilmesi için güvenilirlik katsayısının 0,60'dan yüksek olması gerekmektedir. Örgütsel bağlılık ölçeği için elde edilen bu değerler ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Daha sonra, örgütsel bağlılıkla ilgili her bir ifadeye ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığının üç boyutuna ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Tablo 2'de gösterilen bu değerlerden de anlaşılacağı üzere, ankete katılan çalışanların bağlılıkları olumlu yöndedir fakat ortalama alındığında ölçek değerlerinin kararsız ile katılıyorum (3-4) arasında yer alması nedeniyle bağlılık düzeyinin ortalama olduğu söylenebilir. Fakat çalışanların bireysel cevapları baz alındığında durum farklılık göstermektedir.

Tablo 3'de çalışanların bireysel bağlılık ortalamalarının dağılımı verilmiştir. Tablo 3'de tespit edildiği gibi çalışanların dağılımı ve bağlılık ölçeğine göre homojen değildir. 44 kişinin çalıştığı işletmelere duyduğu bağlılık zayıf iken (verilen cevapların ortalamaları 1 ile 3 arasındadır), 98 kişinin bağlılığı elde edilen verilere göre yüksektir (verilen cevapların ortalamaları 4 ile 5 arasındadır). Dağılımdaki bu farklılığın temel nedeni çalışanların farklı örgütlerin mensubu olmalarıdır.

4.5.3.Örgüt Kültürüne İlişkin Bulgular

Örgüt kültürü ile ilgili değişkenlerin analizleri sırasında önce örgüt kültürü ile ilgili ankette yer alan 22 değişkenin tümüne faktör analizi uygulanmıştır ve anlamlı bir faktör yapısı elde edilmiştir. Bu kaniya değişkenlerin toplam

puanları, ortalama ve standart sapma değerlerine bakılarak varılmıştır. Ölçeğin, veri tabanı betimleyici faktör analizi uygulanabilme koşulunu ifade eden Kaiser-Olkin örneklem yeterlilik ölçütü 0,903 ve veri tabanından anlamlı faktörler çıkabileceğini ifade eden küresellik testi oranı (Bartlett test of sphericity) ise 231, serbestlik derecesinde sig.= ,000 dır.

Tablo 4 : Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarına İlişkin Faktör Analizi								
İfadeler	Faktörler					Öz Değer	Varyans %	Kümülatif Varyans %
	1	2	3	4	5			
Sosyalleşme/ Katılım/ Ödül						3.586	13.297	23.210
Bu iş yerinde, iş arkadaşlarım herhangi bir konuda fikrimi açıkladığımda beni içtenlikle dinler ve katkıda bulunurlar.	,914							
Bu işletmede, çalışanlar iş yerinin yararına olduğuna inansalar da işletme kurallarını çiğnemezler.	,878							
Bu işletmede çalışanları işe alıştırmak adına oryantasyon eğitimi düzenlenir.	,868							
İşletme, esnek ve sürekli olarak değişikliklere adapte olabilecek yapıya sahiptir.	,929							
İşyerinde uygun fiziksel çalışma ortamına sahibim.	,747							

İş yerinde yeterli donanıma (işimi kolaylaştıran teknik gereçler) sahibim.								
	,756							
İşyerinde çalışırken iş kazası geçirme olasılığının çok düşük olduğuna inanıyorum.								
	,769							
Semboller/ Katılım/ Ödül						2.424	9.711	15.689
İşletmemde iş tanımlarının doğru yapıldığına inanıyorum.								
			,883					
Tarihsel Geçmiş/İletişim						1.633	5.454	10.091
İşletmede geçmişte çalışanların başarıları örnek olması için anlatılır.								
				,913				
Bu işletmede, iş ile ilgili konularda yöneticiler ulaşmak ve onlarla iletişim kurmak kolaydır.								
				,922				
Çalışma arkadaşlarımdan biriyle bir sorunum olduğunda, bunu onunla rahatça konuşabilirim.								
				,873				
Tören/ Toplantı/ Çalışan İlişkileri						1.080	3.821	6.674

İşletmede, yapılan tören, kutlama, eğlencelere katılımlar yüksektir.					,952			
Amirlerim çalışanlarıyla arkadaşça bir çalışma ortamının gelişmesi için çaba harcarlar.					,824			
İşyerinde ve serviste bir aile ortamı vardır.					,905			

Örgüt kültürünün alt boyutlarını en iyi temsil eden değişkenlerin tespiti ve daha sonra örgütsel bağlılıkla korelasyon analizinde kullanmak amacıyla özdeğeri (eigenvalue) 1'den büyük olan 5 ayrı faktör oluşturulmuştur. Tablo 4'de de verildiği üzere, faktör 1'de Sosyalleşme/Örgütsel ve Fiziksel Yapı; faktör 2'de Semboller/Katılım/Ödül; faktör 3'de Hoşgörü/Adalet/İşgören Seçimi; faktör 4'de Tarihsel Geçmiş/İletişim; ve faktör 5'de ise Tören/Toplantı/Çalışan İlişkileri boyutları temsil edilmektedir.

Tablo 5: Örgüt Kültürü Ölçeğine Verilen Cevapların Ortalamasının Bireysel Dağılımı

Örgüt Kültürünün Bireysel Dağılımı	Sıklık	Yüzdellik
1 ile 3 arası	34	19,1
3 ile 4 arası	46	25,8
4 ile 5 arası	98	55,1
Total	178	100,0

Bireysel örgüt kültürü dağılımına bakıldığında dağılımın homojen olmadığı tespit edilmiştir. Örgüt Kültürünü değerlendirmeye yönelik ölçeğe verilen cevaplar baz alındığında çalışanların bireysel ortalamalarının dağılımı Tablo 5'de verilmiştir. Sadece Tablo 3 ve Tablo 5'deki dağılımlardaki benzerlikler incelendiğinde dahi ortaya çıkan durum Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü arasındaki bağlantı ilişkisini işaret etmektedir. Örgütsel Bağlılığın bireysel dağılımında olduğu gibi 98 kişinin ölçeğe verdiği cevapların ortalaması 4 ile 5

arasındadır. Tüm dağılımın yüzdeleri ve sıklıkları Tablo 5'te ayrıntılı olarak verilmiştir.

3.5.4.Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Bilgiler

Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılığın boyutlarının belirlenmesinden sonra, bu boyutlar arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek amacıyla %0,01 anlamlılık düzeyinde korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizi ile elde edilen değerler Tablo 6'da verilmiştir.

Korelasyon analizi sonucunda, örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında çok yüksek derecede (0,992) pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, örgüt kültürü ne kadar güçlüyse örgütsel bağlılıkta aynı düzeyde güçlüdür.

Tablo 6 : Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılığın Korelasyon Analizi

Örgütsel Bağlılık Boyutları		Örgütsel Kültür Boyutları					Genel
		Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	
Duygusal Bağlılık	Pearson Correlation	,969	,964	,977	,953	,980	,983
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Devam Bağlılığı	Pearson Correlation	,970	,949	,976	,949	,964	,978
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Normatif Bağlılık	Pearson Correlation	,986	,955	,984	,981	,952	,988
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Genel	Pearson Correlation	,983	,965	,987	,969	,975	,992
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000

** Korelasyon 0.01 düzeyde anlamlı (2-tailed).

Bu verilerden yararlanarak çıkan sonucu pekiştirmek ve örgüt kültürünün örgütsel bağlılığı ne ölçüde etkilediğini belirlemek için tüm boyutlara korelasyon analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgulardan örgüt kültürü değişkeninin bağımlı değişken olan örgütsel bağlılık değişkenini açık bir şekilde etkilemektedir. Aralarında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Örgüt kültürü değişkeninin bağımlı değişken olan örgütsel bağlılık değişkenini açık bir şekilde etkilemektedir. Tablo 6’da boyutlar arasındaki ilişki ayrıntılı olarak verilmiştir.

Tablo 7: Örgütsel Bağlılık Üzerine Ordinal (Sıralama) Sorusunun Analizi

Örgüt kültürü “Güçlü” olan çalışanlar için	N	Sum	Ortalama
Maaş benim için bu iş yerinde olmam için iyi bir nedendir.	98	143,00	1,4592
Buranın bir parçası olduğumu hissetmek bu iş yerinde olmam için iyi bir nedendir.	98	257,00	2,6224
İş arkadaşlarım ve amirlerim bu iş yerinde olmam için iyi bir nedendir.	98	235,00	2,3980
Başka bir alternatifimin olmaması bu iş yerinde olmam için iyi bir nedendir.	98	343,00	3,5000

Örgüt kültürü “Zayıf” olan çalışanlar için	N	Sum	Ortalama
Maaş benim için bu iş yerinde olmam için iyi bir nedendir	34	41,00	1,2059
Buranın bir parçası olduğumu hissetmek benim için bu iş yerinde olmam için iyi bir nedendir	34	126,00	3,7059
İş arkadaşlarım ve amirlerim benim için bu iş yerinde olmam için iyi bir nedendir	34	90,00	2,6471
Başka bir alternatifimin olmaması benim için bu iş yerinde olmam için iyi bir nedendir	34	82,00	2,4118

Anket formunda bulunan Ordinal (Sıralama) sorusunun analizine bakıldığında da benzer bir sonuç elde edilmektedir. Soruyu buldukları işletmenin örgüt kültürü “Güçlü” çıkan ve örgüt kültürü “Zayıf” çıkan çalışanların anketlerine göre ayrı ayrı analiz edilerek Tablo 7’deki bulgulara ulaşılmıştır. Daha önce de belirtildiği üzere 98 kişinin anket sonuçlarında “Güçlü” (ölçeğe verilen cevapların ortalaması 4 ile 5 arasında), 34 kişinin

“Zayıf” (ölçeğe verilen cevapların ortalaması 1 ile 3 arasında) örgüt kültürü çıkmıştır. Çalışanlardan belirtilen durumlardan şu an çalıştıkları işletmede bulunma nedenleri 1’den 4’e kadar sıralamaları istenmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 7’de ayrıntılı olarak verilmiştir.

Tablo 7’deki veriler incelendiğinde örgüt kültürünün gücü fark etmeksizin hem güçlü hem zayıf gurupta maaş faktörü 1. sırada çalıştıkları iş yerinde kalmak için iyi bir neden olarak görülmüştür. Fakat yine de örgüt kültürü zayıf çıkan çalışanlar için maaş faktörü diğer değişkenlere göre çok daha önemli bulunmuştur (1,2059 ortalama). Örgüt kültürü zayıf çıkanlar çalıştıkları işletmenin bir parçası olmayı çalıştıkları iş yerinde kalmak için geçerli bir neden olarak görmemiştir ve 4.önem sırasında yer almıştır. Oysa örgüt kültürü güçlü olan grup için bu daha geçerli bir nedendir. Yine örgüt kültürü güçlü olan grup için başka bir alternatifin bulunmaması zayıf bir faktör olarak görülerek son sırada (3,5 ortalama) yer alırken, örgüt kültürü zayıf olan grup için çok daha önemli bulunmuş ve 2,4118 ortalama ile 2. sırada yer almıştır. İş arkadaşları ve amirlerin etkisi benzerlik göstermesine rağmen örgüt kültürü güçlü olan grup için daha önemli bulunmuştur.

Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılıkla ilgili ifadelerin ortalama, standart sapma değerleri ve bunların boyutları karşılaştırılarak; örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifadeyle örgüt kültürü ne kadar güçlü ise örgütsel bağlılık da o kadar yüksek çıkmıştır. Bu bulgular daha önceki çalışmaları destekler niteliktedir. Altunay (2001) ve Erenler’in (2001) çalışmalarındaki örgüt kültürüne ait sonuçlarıyla örtüşmekte, Çavuş ve Gürdoğan’ın (2008) çalışmasındaki sonuçlarla benzerlik göstermektedir. Yine Erdem (2007) de çalışmasında güçlü örgüt kültürünün yüksek örgütsel bağlılık arasındaki pozitif ilişkiye ulaşmış ve bu bulgunun önemini vurgulamıştır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde rekabet avantajı kazanabilmek ve elde tutabilmek; bitmek ya da yola devam etmek anlamına gelmektedir. Bu gücü sağlayabilmek için işletmeler çalışanlarıyla iyi ilişkiler kurmak ve onlara örgüt içindeki konumları ne olursa olsun değer vermek zorundadır. Bu noktada örgütsel hedeflere ulaşmada örgütsel bağlılığın ne derece önemli ve kritik olduğu görülür. İşyerinde mutlu olmayan ve bağlılık duymayan işgörenlerde devamsızlık, işi terk etme, sadakatsizlik, performans düşüklüğü ve hayatlarından zevk alamama gibi sorunlar yaygın olarak görülmektedir. İşletmeler için bu sorunlar, büyük

mali kayıplara neden olabilmektedir. Bu sebeplerden dolayı tüm örgütler üyelerinin bağlılık düzeylerini arttırmak isteyecektir.

Yöneticilerin örgütsel bağlılığı güçlendirmek için, ellerindeki tüm argümanları kullanarak; örgüt kültürüne yön vererek bir bağ oluşturmaları gerekmektedir. İdeal bir çalışma ortamı yaratmak, arzu edilen bir örgüt oluşturmada önemli bir basamak olabilmektedir. Araştırma sonuçlarından da görüldüğü gibi, yönetimin çalışana değerli bir işgören olduğunu hissettirmesi, karar alma sürecine dâhil etmesi, çabalarını takdir etmesi, örgüt içi iletişimin esnek ve samimi olması gibi unsurlar örgüt bağlılığını güçlendirecektir. Değerler paylaşıldıkça çoğalır ve anlam ifade eder. Örgüt içindeki yarışmalar, törenler, hem çalışanlar arasındaki çatışmaları azaltacak hem de örgüt içinde yönetimden kopuk ve soğuk bir havayı ortadan kaldıracaktır.

Çalışanların örgüt dışında bir yerde de işletmeden bahsederken “fabrika” yerine “bizim şirket” demesini istiyor, sadakat ve güvene önem veriyorsak bu çalışmanın da gösterdiği gibi örgüt kültürü elemanlarını doğru kullanıp örgütsel bağlılığı yükseltmek gerekmektedir. Tamda bu noktada, örgüt kültürü ve örgütsel bağlılığın bir işletme açısından birbirinden ayrılmaz iki önemli unsur olduğunun altını çizmek gerekir. Örgütsel bağlılığın güçlü olmasının en önemli etkenin örgüt kültürü olduğunu söylemek çok doğru olacaktır. İnsanların gerçekten bağlanabilmeleri için görevin bağlanmaya değer olduğuna inanmaları gerekmektedir. Bu da ancak güçlü örgüt kültürü ile sağlanabilir. Lock ve Crawford çalışmalarında benzer yönde örgüt kültürünün örgütsel bağlılığı büyük oranda etkilediği ve ilave olarak da alt kültürlerin etkisinin de yadsınamaz olduğu sonucuna ulaşmıştır (Lock ve Crawford, 1999). Mathew ve Ogbonna bu ilişkiyi bir Hintli yazılım şirketi üzerinde incelemiş, geniş boyutta ele almış ve çalışma içinde benzer sonuca vurgu yapmıştır (Mathew ve Ogbonna, 2009).

Son olarak, örgüt kültürü ve örgütsel bağlılığı yaratmak uzun, yorucu ve maliyetli bir çabadır ve ödülü de aynı oranda büyük olacaktır. Bu değerleri elde tutmak daha zor ve daha emek gerektiren bir süreçtir. Örgütsel bağlılık hassas bir yapıya sahiptir. Çünkü söz konusu olan insan ve onun davranışlarıdır. Eğer bağlılığa etki eden faktörler yeterince desteklenmez, dozajı iyi ayarlanamazsa kolay ve umulmadık şekilde çabuk azalabilir, hatta ortadan kalkabilir. Yöneticiler tüm bu durumları göz önünde tutup örgüt kültürü ve örgütsel bağlılığa daha fazla önem vermelidirler.

Bu araştırmada örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir. Bundan sonraki çalışmalarda örgüt kültürünün gücü ile iş tatmini,

örgütsel performans, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel iletişim vb. konularla ilişkilerinin ele alınması tavsiye edilmektedir. Bu çalışmada 178 kişiye ulaşılmıştır. Sonuçların genellenebilmesi için daha geniş örneklemeler üzerinde çalışılması gerekmektedir.

KAYNAKÇA

ALTUNAY, A. (2001). "Otel işletmelerinde Örgüt Kültürü: Falez Otel'de Örgüt Kültürü Araştırması," Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.

BALAY, R. (2000). "Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ankara ili Örneği," Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

BALAY, R. (1999). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri Ve Sonuçları. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi Cilt: 32 Sayı: 1

BAYRAM, L. (2005). "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık," Sayıştay Dergisi, Ekim-Aralık, Sayı:59, ss.125-139.

BOYLU, Y. ;PELİT, E. VE GÜÇER,E. (2007). "Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma". Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi, Cilt: 44 Sayı:511,ss.55-74

ÇAVUŞ, Ş., GÜRDOĞAN, A. (2008). "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesinde Araştırma," Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: 1, ss.18-34.

ÇETİN, M.Ö. (2004). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

ÇIRPAN, H., KOYUNCU M. (2008). "İşletme Kültürünün Alt Kademe Yöneticileri Üzerindeki Etkisi," Öneri Dergisi, Sayı:9. ss.223-230,
http://www.eflatun.com.tr/makaleler/Isletme_Kulturunun_Alt_Kademe_Yoneticileri_Uzerindeki_Etki..pdf, Erişim Tarihi: 06.01.2010.

ÇÖL, G. (2004). "Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi," İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt:6, Sayı:2. ss.4-11.

DURĞUN, S. (2006). "Örgüt Kültürü Ve Örgütsel İletişim" Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi. Aralık 2006. Cilt:III, Sayı:II, 112-132

ERDEM, F., İŞBAŞI, O.J. (2001). "Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü ve Öğrenci Alt Kültürünün Algılamaları," Akdeniz Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Dergisi, Sayı: 1, ss.33-57, <http://www.akdeniz.edu.tr/iibf/dergi/Sayi01/Erdem.pdf>, Erişim Tarihi: 01.04.2010

ERDEM, R. (2007). "Örgüt Kültürü Tipleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma," Osmangazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 2, ss.63-79.

ERDİL, O., KİTAPÇI, H. ve TURAN, E. (2010). Örgüt Kültürünün Kalite Algısına Ve İşletme Performansına Etkisi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 19, Sayı: 1, ss.259-273

EREN, E. (2008). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 11. Baskı Beta Basım Yayım Dağıtım AŞ., İstanbul.

ERENLER, E. (2001). "Örgüt Kültürü ve İş Tatmini ilişkisi," Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bolu.

GÜÇLÜ, N. (2003). "Örgüt Kültürü," Kırgızistan Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:6, ss.147-159.

GÜNEY, S. (2001). Yönetim ve Organizasyon, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

İŞCAN, Ö.F., TIMUROĞLU, K. (2007). "Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama," Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt:21, Sayı:1, ss.119-135.

KARADAĞ, A. C. (2010). Kültür Metaforu. Yüzüncü Yıl Üniversitesi SBE Yüksek Lisans Tezi

KOÇ, H. (2009). "Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi," Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt.8, Sayı: 28, ss.200-211.

KOÇEL, T. (2003), İşletme Yöneticiliği, Arıkan Yayınevi, İstanbul.

KÖSE, S., TETİK, S., ERCAN, C. (2001). "Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler," Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt:7, Say :1, ss.219-242

KUNDI, B.A., SALEH, S.D. (1993). "A Model of Organizational Commitment: Instrumental and Intrinsic Motivation and Beyond," Canadian Journal of Administrative Sciences, Volume: 10, Number: 2, pp.154-166.

LOK, P. ; WESTWOOD, R. VE CRAWFORD,J. (2005). "Perceptions of Organisational Subculture and their Significance for Organisational Commitment". APPLIED PSYCHOLOGY: AN INTERNATIONAL REVIEW, 2005, 54(4), 490-514

MALINOWSKI, B. (1990). İnsan ve Kültür, Çeviren: Gümüş, F., V Yayınları, Ankara.

- MATHEW,J. ve OGBONNA,E.(2009). “Organisational Culture And Commitment: A Study Of An Indian Software Organisation”. The International Journal of Human Resource Management, Vol. 20, No. 3, ss. 654–675
- MEYER, J.P., ALLEN, N.J. (1991). “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment,” Human Resource Management Review, Volume: 1, Issue: 1, pp.61-89.
- MORGAN, G. (1998). Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor, Çeviren: Bulut, G., BZD Yayıncılık, İstanbul.
- MORITA, A. (1987). Made in Japan, Çeviren: Güneri, Y., İlgı yayınları, İstanbul.
- MOWDAY, R., STEERS, R., PORTER, L. (1982). Employee-Organisation Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover, Academic Press, Londra.
- NEWSTROM, J. W. VE DAVIS, K. (2002) Organizational Behavior :Human Behavior at Work. 11th ed, Irwin/McGraw-Hill.
- PETERS, T.J., WATERMAN, R.H. (1987). Yönetme ve Yükselme Sanatı: “Mükemmeli Arayış”, Çeviren: Sargut, S., Altın Kitaplar, İstanbul.
- RANDALL, D.M. (1987). Commitment and Organization: The organization man revisited. Academy of Management Review. 12. 1: 460–471.
- REFİK,İ (1995). “Organizasyon Kültürü Üzerine”. Sızınrtı dergisi, Yıl: 17, sayı:199
- REILLY, B. J., DIANGELO, J. A. (1990). “Communication: A Cultural System of Meaning and Value,” Human Relations, Volume: 43, Issue:2, pp.129-140.
- ROBBINS, S. (1993). Organizational Behaviour, Prentice-Hall, New Jersey.
- ÖNEN, L. (2008). Örgüt İklimi Üzerinde Kültürün Etkisi. Marmara Üniversitesi SBE Yüksek Lisans Tezi. İstanbul
- ÖZALP, E., KIREL. C. (2000). Örgütsel Davranış, Beşinci Baskı, Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi Ders Kitapları, Yayın No:11, Eskişehir.
- ÖZDEVECİOĞLU, M ve AKTAŞ, A (2007). Kariyer Bağlılığı Mesleki Bağlılık Ve Örgütsel Bağlılığınıyaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü. Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 28,ss. 1-20
- ÖZDEVECİOĞLU, M. (1993). “Organizasyon Kültürü,” İktisat ve İş Dünyası Dergisi, Sayı:12, s.12.
- SCHEIN, E. H. (1984). “Coming To A New Awareness Of Organizational Culture” Sloan Management Review, Cilt:25 ,Sayı:2,ss.3-16

TERZI, A. (2000). Örgüt Kültürü, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

TEZCAN, M. (1987). Kültür ve Kişilik (Psikolojik Antropoloji), Bilim Yayınları, Ankara.

TOZKOPARAN, G. ve SUSMUŞ, T.(2001), “Üretim Ve Hizmet Sektörüne İlişkin Karşılaştırmalı Bir Uygulama”, Ege Akademik Bakış Dergisi, Cilt:1, Sayı:1, ss.202-223

VAROĞLU, D. (1993). Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

WARD, E.A., DAVIS, E. (1995). “The Effect of Benefit Satisfaction on Organizational Commitment,” Compensation and Benefit Management, Volume:11, Number: 3, pp.35-40.

ZEYTİNOĞLU, G. (2009),”Örgüt Kültürü,”
<http://209.85.229.132/search?q=cache:kmVbXCGTtecJ:home.anadolu.edu.tr/~guneszeztinoglu/ppt/kultur.ppt+g%C3%BC%C3%A71%C3%BC+ve+zat%C4%B1f+k%C3%BClt%C3%BCr&cd=8&hl=tr&ct=clnk&gl=tr>, Erişim Tarihi: 06/01/2010.