

Başvuru Tarihi: 22.11.2016 **Received Date:** 22.11.2016

Yayına Kabul Tarihi: 29.12.2016 **Accepted Date:** 29.12.2016

Yayınlanma Tarihi: 30.01.2017 **Published Date:** 30.01.2017



akademia

ALGILANAN ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: BAHÇELİEVLER BELEDİYESİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Öz

Günümüzde tüm kurumlar, örgütün ortak değerlerini ve normlarını benimseyen, örgütle bütünleşmiş ve örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlarla birlikte olmayı istemektedirler. Güçlü bir örgüt kültürü, çalışanların örgütsel hedefleri gerçekleştirmesinde önemli bir rehber niteliği taşımaktadır. Son yıllarda örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerinde de sıklıkla durulmaktadır. Güçlü bir örgüt kültürünün çalışanların örgütsel bağlılıkları ile ilişkili olduğu ve çalışanların bağlılıkları üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir. Bu çalışma algılanan örgüt kültürünün örgütsel bağlılık ile ilişkisini ve bağlılık üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak amacı ile İstanbul Bahçelievler Belediyesi çalışanlarına yönelik anket tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları SPSS 22.0 İstatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada örgüt kültürü boyutları ile örgütsel bağlılık boyutları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu ve algılanan örgüt kültürünün, örgütsel bağlılığı etkilediği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü, Örgütsel Bağlılık, Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık Boyutları.

EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL CULTURE ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A RESEARCH ON THE EMPLOYEES AT BAHÇELİEVLER MUNICIPALITY

Abstract

Today all institutions desire to coexist with the employees who adopt the common values and norms of the organization, who have integrated with the organization, and who have high organizational commitment. A strong organizational culture qualifies as an important guide for employees to realize organizational objectives. The relationship between organizational culture and organizational commitment has also been emphasized frequently in the recent years. It is supposed that a strong organizational culture is associated with the organizational commitment of employees and effective on the commitment of employees. This study was carried out by employing the survey technique for the employees at Bahçelievler Municipality in İstanbul in order to reveal the relationship of the perceived organizational culture with organizational commitment and its effect on commitment. The research was analyzed by using SPSS 22.0 Statistical program. In the survey, it was determined that there was a positive and significant relationship between the dimensions of organizational culture and the dimensions of organizational commitment and that the perceived organizational culture affected organizational commitment.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Commitment, Dimensions Of Organizational Culture And Organizational Commitment.

1. Giriş

Günümüzde farklı alanlarda faaliyet gösteren tüm kurum ve kuruluşlar örgüt kültürünün önemini kabul etmekte, güçlü bir örgüt kültürünün yaratılması ve örgüt kültürü öğelerinin çalışanlar tarafından içselleştirilmesi noktasında çaba göstermektedir. Örgüt kültürünün oluşmasında birçok faktör etkili olmakla birlikte farklı örgütlerde farklı kültür tipleri karşımıza çıkmaktadır. Örgüt kültürüne yönelik değişik sınıflandırmalar olsa da örgüt kültürünün birçok işlevi bulunmaktadır. Bu işlevlerin en önemlileri arasında örgüt kültürünün örgütsel bağlılığa katkı sağlaması gelmektedir. Örgütsel bağlılık günümüz rekabet ortamında hem çalışanlar hem de kurumlar açısından önem taşımaktadır. Örgütsel bağlılık seviyesi yüksek çalışanlar aracılığı ile örgütlerde motivasyon, performans, verimlilik ve dolayısıyla örgütsel başarı artmaktadır. Bu noktada örgütsel bağlılık ile ilişkili olan unsurları tespit etmek hem yöneticiler hem de çalışanlar açısından da önemli bir konu olmaktadır.

2. Örgüt Kültürü Kavramına Genel Bakış

Örgütler insanlar ve gruplar arası ilişki ağlarından türeyen ortak bir değerler dünyasını, zihinsel ve duygusal ilişkileri düzenleyen bir yapıyı geliştirip sürdürmektedir (Vural, 2003, 39). Deal ve Kennedy örgüt kültürünü, “İş yapma ve yürütme biçimi” olarak tanımlarken, Schein, “Örgüt içinde çalışan grupların keşfettiği, geliştirdiği temel fikirler ve düşünceler” olarak tanımlamaktadır. Peter ve Waterman’a göre ise örgüt kültürü “Baskın ve paylaşılan değerlerden oluşan, çalışanlara sembolik anlamlarla yansıyan, örgüt içindeki hikayeler, inançlar, sloganlar ve masallardan meydana gelmiş bir yapı” olarak tanımlamaktadır (Özkalp ve Kırel, 2010, 158). Örgüt kültürünün başlıca işlevleri (Bakan, ve diğerleri, 2004, 30-32; Budak ve Budak, 2014, 163-164):

- Örgütsel sosyalleşme süreci ve aracısıdır.
- İş görenlerin davranışlarını biçimlendirir.
- Örgütte paylaşılan değerlerin, daha sonraki kuşaklara aktarılmasını sağlayarak, örgütün sürekliliğine önemli bir katkı sağlar.
- Örgütün kişiliğini ve kimliğini tanımlayarak, örgüt çalışanlarının bu kimlikle tanınmasını sağlar.
- Örgütteki uygulama ve süreçlere rasyonelleşme ve standartlaşma sağlayarak örgüt üyelerine huzurlu bir çalışma ortamı sağlar.
- İçsel bütünleşmeyi, koordinasyonu, belirsizliklerin azaltılmasını sağlar.
- Çalışanları motive ederek, örgüt misyonuna bağlılığı arttırır.
- Güçlü bir örgüt kültürü planlama ve karar alma işlevlerini ve yapısal değişimi kolaylaştırır.
- Örgütsel amaçların ve istikrarın kaynağı olma işlevini görür.

Örgüt kültürüne yönelik literatürde farklı araştırmacılar tarafından ortaya konan birçok sınıflandırma mevcuttur (Eren, 2013, 449-455; Aydın, 2005, 156-157; Şişman, 2007, 142-145; Şeşen, 2014, 595; Özkalp ve Kırel, 2010,158; Güney, 2012,203). Bunlardan *Parsons* her sosyal sistemde devamlılığın sağlanması için belirli fonksiyonların sağlanması gerekliliğinden yola çıkarak AGIL modelini geliştirmiş ve bu modelinde Adaptasyon (Adaptation), Amaç edinme ve amaca ulaşma (Goal attainment), Bütünleşme (Integration) ve Meşruluk (Legitimacy) olarak fonksiyonları belirtmiştir. *Deal ve Kennedy* ise çevre ve örgüt kültürü arasındaki ilişkileri iki boyutlu değişken üzerinden dört değişik kültür biçimi ile açıklamaktadırlar. *Cameron ve Quin* ise örgüt kültürünü uyumu, esnekliği, yaratıcılığı teşvik eden “*Girişimci kültür*”, takım çalışmasını, birlik duygusunu, çalışanların kendilerini geliştirmelerini teşvik eden “*İşbirliğine dayalı kültür*”, standart kuralların, prosedürlerin ve açık bir otorite sınırının olduğu, “*Yapılaşmış kültür*”, Pazar üzerine yoğunlaşmış ve çalışanların beklentilerinin yüksek olduğu, sonuç merkezli çalışmayı öngören “*Pazar merkezli kültür*” olarak dört grupta toplamıştır. *Harrison* ise örgüt kültürünü

gücün ve denetimin merkezde toplandığı “*Güç kültürü (Zeus)*”, bürokratik özelliklerin ve ilkelerin ön planda olduğu “*Rol kültürü (Apollo)*”, örgütsel amaçların temel ilgi noktası olduğu “*Görev kültürü*”, bireysel amaç ve çıkarların ön planda olduğu “*Birey kültürü*” olarak dört sınıfa ayırmıştır. *Handy* ise benzer bir şekilde güç, rol, görev ve birey kültürü olarak sınıflandırma yapmıştır. *Kono* ise örgütsel kültürün sınıflandırılmasına yönelik üç grup belirlemiştir. Bunlar; yöneticilerin ve çalışanların örgütü bir aile gibi gördüğü “*Canlı kültür ve Lider temelli canlı kültür*”, bürokrasinin yoğun olduğu “*Bürokratik kültür*”, durağanlık ve yeniliklere kapalılığın hakim olduğu “*Durağan kültür ve Güçlü lider temelli durağan kültür*” dır.

Denison ve Mishra (1995) tarafından yapılan “*Toward A Theory of Organizational Culture and Effectiveness*” adlı çalışma örgüt kültürü ve örgütsel etkililik arasındaki ilişkinin ortaya konmasına yöneliktir. Ayrıca bu çalışmada örgüt kültürü dört ana boyutla sınıflandırılmıştır. Çalışmada ortaya konan uyum yapısı, misyon, katılım, tutarlılık boyutlarının pozitif bir biçimde performans algısı ve satış ve karların artması ile bağlantılı ve ölçülebilir nitelikte olduğu ifade edilmiştir. Denison ve Mishra tarafından beş firma ve 764 firma CEO’suna yönelik yürütülen bu çalışmada katılım ve uyum yeteneği boyutlarının esneklik, açıklık, sorumluluk ve büyümenin temel göstergeleri olduğu ifade edilmektedir.

Tutarlılık ve misyon boyutlarının ise bütünleşme, yön, vizyon ve karlılığın temel göstergeleri olduğu ifade edilmektedir (Denison ve Mishra, 1995, 204). Denison’un dört temel kavramsal boyutu şu şekildedir (Denison ve diğerleri, 2004,100; Fay ve Denison, 2003, 688):

Uyum Yapısı: Uyum yeteneği gelişmiş örgütler risk alırlar, hatalarından ders çıkarırlar ve yenilik yaratma noktasında yeteneklidirler. Örgütü geliştirmek, müşterilere değer yaratma noktasında kolektif yetenekleri arttırmak için sürekli olarak değişirler.

Misyon: Başarılı örgütlerde geleceğe yönelik amaçlar, hedefler, stratejiler, yönler açıkça ifade edilmektedir. Eğer bir örgüt misyon değişimine giderse, örgüt kültürünün boyutlarında da değişiklik olacaktır.

Katılım: Başarılı örgütler insan kaynaklarını kuvvetlendirir, takım çalışmasına önem verir ve örgütün her bir üyesinin örgütün bir parçası olduğu duygusunu vererek örgütsel bağlılığı artırır. Örgütün her kademesindeki çalışan yaptığı işle örgütü ilgilendiren konular ile ilgili kararlara katkı sağlayacağını hisseder.

Tutarlılık: Başarılı örgütler güçlü bir kültüre sahip, tutarlılığı yüksek, iyi koordine edilen ve bütünleşmiş örgütlerdir. Çalışanların ve yöneticilerin takip ettiği normlar, temel değerlere göre şekillenir.

3. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık örgütsel davranış alanında son yıllarda üzerinde sıklıkla çalışılan bir konu haline gelmiştir. Günümüzde çalışanlar kurumların en önemli sermayeleri olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla iş yaşamında bu kadar büyük bir öneme sahip çalışanın, istihdam edildiği kurumda aidiyet duygusunun oluşması ve güçlü bir şekilde örgüte bağlanması kurum ve çalışanlar açısından dikkatle değerlendirilmesi gereken önemli bir konu haline gelmiştir. Çalışanın içinde bulunduğu örgütle bütünleşmesi, kendisini oraya ait hissetmesi birçok faktörün etkisi ile olmaktadır. Dolayısıyla örgütsel bağlılığın oluşmasına katkıda bulunan birçok unsur bulunmakta ve çalışanlar örgütlerine farklı şekillerde bağlanmaktadır.

Örgütlerin etkililiğini ve çalışan mutluluğu üzerinde etkisi olduğu düşünülen ve çeşitli şekillerde ortaya çıkan örgütsel bağlılık üzerinde henüz uzlaşıya varılmış tek bir tanım bulunmamaktadır (Meyer ve Herscovitch, 2001, 299). Dolayısıyla literatürde örgütsel bağlılığa yönelik birçok tanım karşımıza çıkmaktadır. Becker’e (1993) göre örgütsel bağlılık bireyin örgüte bağlı eylemlerin temel hatları ile bütünleşme eğilimi olarak açıklanmıştır. Porter ve ark. (1974) örgütsel bağlılığı bireyin örgütsel faktörleri kendince değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan bir olgu olarak tanımlamışlardır (Tekin ve diğerleri, 2014, 138).

Literatürde birçok örgütsel bağlılık sınıflandırması bulunmaktadır. Bu çalışmada Meyer ve Allen'in örgütsel bağlılık sınıflandırması esas alınacaktır. Meyer ve Allen, örgütsel bağlılığı duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç kategoride incelemektedir. Meyer ve Allen bilinen bu üç kategori ile birlikte örgütsel bağlılığın çalışanın örgütle ilişkisini karakterize eden ve çalışanın örgüte devam edip etmeme konusundaki kararını da etkileyen psikolojik bir durum olduğunu da belirtmekte ve örgütsel bağlılığı anlama noktasında üç kategorinin de birlikte ele alınmasının başarıyı arttıracaklarını söylemektedirler. Tüm bunların yanı sıra sözü edilen üç kategori iş görenlerin örgütle ilgili farklı psikolojik durumlarını ifade etmektedir (Meyer ve diğerleri, 1993, 539).

Duygusal Bağlılık: Allen ve Meyer'e göre kişinin kendisini örgütün bir parçası olarak görmesini, örgütün amaç ve değerlerini benimsemesini ifade eden duygusal bağlılığı etkileyen faktörler; İşin zorluğu, rolün açıklığı, amacın açıklığı, yönetimin öneriye açıklığı, arkadaşlılığı, eşitlik ve adalet, kişisel önem, katılım, geribildirim, katılımdır (Karadeniz, 2010, 121-122). Duygusal bağlılık iş görenin özellikleri, işin yapısı ve iş deneyimlerinden etkilenmektedir. Beklentileri ve ihtiyaçları yüksek oranda karşılanan bireyler örgüte karşı daha fazla duygusal bağlılık duymaktadırlar (Meyer ve diğerleri, 1993, 539)

Devam Bağlılığı: Örgütte ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağını düşünülmesi nedeni ile örgüt üyeliğinin sürdürülmesi durumu olarak tanımlanmaktadır. Allen ve Meyer'e göre devamlılık bağlılığını etkileyen unsurlar; yetenekler, kıdem, emeklilik hakları, kariyer ve diğer olanaklar, diğer seçeneklerin azlığı, yer değiştirmenin maliyeti, alışkanlıklar gibi unsurlardır (Karadeniz, 2010, 121-122).

Normatif Bağlılık: Çalışanın örgüte bağlılık göstermesini bir görev olarak algılaması ve örgüte bağlılığın doğru olduğunu düşünmesi sonucu gerçekleşmektedir. Çalışanların örgütte kalma ile ilgili yükümlülük duygularını yansıtmaktadır. Bu bağlılık türü zorunluluk unsurunu içermektedir. Kişi yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaktadır. Buradaki zorunluluk devamlılık bağlılığındaki zorunluluk gibi çıkara değil, erdemlilik ve ahlaki duygulara dayanmaktadır (Atan, 2010, 76).

4. Araştırma

Bu bölümde algılanan örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık ilişkisini ortaya koymak üzere İstanbul Bahçelievler Belediyesi çalışanları üzerine yürütülen araştırma yer almaktadır. Bu kapsamda araştırmanın amacı ve önemine, sınırlılıklarına, yöntemine, hipotezlerine ve bulgularına yer verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bir kurumun çalışanları tarafından paylaşılan değerler, inançlar bütünü olarak tanımlayabileceğimiz örgüt kültürü günümüzde kurumlar için büyük önem taşımaktadır. Örgüt kültürünün oluşumunda birçok faktör etkili olmaktadır. İş süreçlerinde çalışanlar için aynı zamanda bir rehber niteliği taşıyan örgüt kültürü, çalışanların motivasyonunu, örgütle bütünleşmesini ve sosyalizasyonunu sağlaması açısından da önemli görevler üstlenmektedir. Bununla birlikte örgüt kültürünün çalışanların örgütsel bağlılıklarının artırılması noktasında da etkili olduğu düşünülmektedir. Konuya yönelik literatür incelendiğinde örgüt kültürünün ve örgütsel bağlılığın farklı alt boyutlarının olduğu görülmektedir. Bu araştırmanın amacı örgüt kültürünün ve alt boyutlarının örgütsel bağlılık ile ilişkisini incelemek ve örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerindeki etki düzeyini ortaya koymaktır.

4.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Verilerin sadece tek bir kurumdan alınmış olması, zaman zaman anket formunu doldurmada gösterilen isteksizlik ve tedirginlik araştırmanın sınırlılıklarını oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra bu araştırma kapsamındaki kurumdan elde edilen bulguların tüm kurumlara yönelik olduğunu düşünmek bir başka araştırma sınırlılığıdır.

4.3. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada veri toplama tekniği olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik özellikleri ölçmeye yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde örgüt kültürüne, üçüncü bölümde örgütsel bağlılığa yönelik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde Denison ve Mishra (1995) tarafından geliştirilen ve daha sonra Yahyagil tarafından geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılan dört temel boyutu ve alt boyutları olan ölçek kullanılmıştır. Dolayısıyla örgüt kültürünün boyutları Denison ve Mishra tarafından literatüre kazandırılan örgüt kültürü boyutlarına bağlamında değerlendirilmiştir. Denison ve Mishra örgüt kültürü kavramına ölçülebilir nitelik kazandırmak amacıyla öncelikle iki ana eksen tanımlamışlardır. Birinci ana eksen bir işletmenin kontrolü dışında kalan çevresel (dış) koşullara (müşterilerin değişen nitelikleri, istekleri, teknolojik uygulamalar ve yenilikler vb.) uyum sağlayabilme derecesidir. İkinci ana eksen ise dış koşullara uyum sağlayabilmek için işletmenin kendi bünyesinde gerekli yapısal ve işlevsel değişimleri gerçekleştirme kapasitesidir. Bu iki ana eksen de kendi içinde ikiye ayrılarak örgüt kültürüne ilişkin dört temel kavramsal boyut (katılım, tutarlılık, uyum yeteneği, vizyon) oluşmuştur (Büyük, 2010, 229). Sorulardan 9'u "katılım", 9'u "tutarlılık", 9'u "uyum yeteneği", 9'u "vizyon" alt boyutlarını ölçmektedir. Anket sorularının değerlendirilmesinde Likert ölçeği kullanılmıştır (1:Kesinlikle Katılıyorum, 2:Katılıyorum, 3:Kararsızım, 4:Katılmıyorum, 5:Kesinlikle Katılmıyorum). Anketin üçüncü bölümünde Örgütsel Bağlılığı ölçmek için Allen ve Meyer tarafından (1995) geliştirilen Örgütsel Bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Meyer ve ark. göre örgütsel bağlılığın nedenleri, ilişkili olduğu unsurlar ve sonuçları boyutlarına göre farklılık göstermektedir. Meyer ve Allen (1984) başlangıçta özdeşleşme ile ifade edilen duygusal bağlılık ve örgütü bırakma ile ilgili algılanan maliyetle ifade edilen devamlılık bağlılığı arasında fark olduğunu ileri sürmüşler daha sonra üçüncü ayırt edilebilir bir bileşen olarak örgütte kalmanın bir görev olarak algılanmasını yansıtan normatif bağlılığı eklemiştir (Meyer ve diğerleri, 2002, 21). Ölçek 24 sorudan oluşmaktadır. İlk 8 soru "duygusal bağlılığı", sonraki 8 soru "devam bağlılığını" ve son 8 soru ise "normatif bağlılığı" ölçmeye yönelik sorulardan oluşmaktadır.

4.4. Araştırmanın Örnekleme

Araştırma İstanbul Bahçelievler Belediyesi'nde yürütülmüştür. Araştırma kapsamında kuruma 250 anket formu dağıtılmış, bunlardan 233'ü geri dönmüş, 9 anket formu doldurma hatasından dolayı iptal edilmiş ve 224 anket değerlendirilmeye alınmıştır.

4.5. Araştırmanın Hipotezleri

Hipotez 1

H_0 : Örgüt Kültürü ile Örgütsel Bağlılık arasında doğrusal bir ilişki bulunmamaktadır.

H_a : Örgüt Kültürü ile Örgütsel Bağlılık arasında doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 2

H_0 : Örgüt kültürünün katılım boyutu ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal bir ilişki bulunmamaktadır.

H_a : Örgüt kültürünün katılım boyutu ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 3

H_0 : Örgüt kültürünün tutarlılık boyutu ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal bir ilişki bulunmamaktadır.

H_a : Örgüt kültürünün tutarlılık boyutu ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 4

H_0 : Örgüt kültürünün uyum yeteneği boyutu ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal bir ilişki bulunmamaktadır.

H_a : Örgüt kültürünün uyum yeteneği boyutu ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 5

H_0 : Örgüt kültürünün vizyon boyutu ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal bir ilişki bulunmamaktadır.

H_a : Örgüt kültürünün vizyon boyutu ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 6

H_0 : Cinsiyet bağımsız değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H_a : Cinsiyet bağımsız değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Hipotez 7

H_0 : Medeni durum bağımsız değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H_a : Medeni durum bağımsız değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Hipotez 8

H_0 : Yaş bağımsız değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H_a : Yaş bağımsız değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Hipotez 9

H_0 : Eğitim durumu bağımsız değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H_a : Eğitim durumu bağımsız değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Hipotez 10

H_0 : Çalışma süresi bağımsız değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H_a : Çalışma süresi bağımsız değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

4.6. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi

Anketten elde edilen verilerin değerlendirilmesinde SPSS 22.0 İstatistik Programı kullanılmıştır. Araştırmada katılımcıların demografik özelliklerine göre elde edilen bulgular, örgüt kültürüne ve örgütsel bağlılığa ilişkin ifadelerin yüzdesel dağılımları, aritmetik ortalama ve standart sapmaları, korelasyon ve regresyon analizi sonuçları, t testi ve ANOVA sonuçları aşağıda verilmiştir.

4.6.1. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik kavramı bir test ya da ankette yer alan soruların birbirleri ile olan tutarlılığını kullandığı ölçüğün ilgilendiği sorunu ne derece yansıttığını ifade edebilmek açısından önem taşımaktadır. Güvenilirlik katsayısı Alpha (α) katsayısına göre yorumlanmaktadır. Alpha katsayısına bağlı olarak ölçüklerin güvenilirlik katsayıları aşağıdaki aralıklarda (Şeref, 2008, 405):

$0.00 \leq \alpha < 0.40$ ölçük güvenilir değildir.

$0.40 \leq \alpha < 0.60$ ölçük güvenilirliği düşük

$0.60 \leq \alpha < 0.80$ ölçük oldukça güvenilir

$0.80 \leq \alpha < 1.00$ ölçük yüksek derecede güvenilir bir ölçüktür

Ankette kullanılan ölçüklerin güvenilirlik analizine yönelik bulunan Cronbach Alpha (α) katsayıları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1: Kullanılan Ölçüklerin Güvenilirlik Analizleri

Ölçükler	Madde Sayısı	Cronbach Alpha (α)
Algılanan Örgüt Kültürü	36	0,864
Örgütsel Bağlılık	24	0,680

4.6.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların %58'i erkek, %42'si kadındır. Katılımcıların %63,8'ni evliler ve %36,2'sini bekarlar oluşturmaktadır. Eğitim düzeyine bakıldığında ilkököl mezunlarının oranı %5,8, ortaokul mezunlarının oranı %11,6, lise mezunlarının oranı %33,0, lisans mezunlarının oranı %21,0, yüksek lisans mezunlarının oranı %6,7 ve doktora mezunlarının oranı %1,3 dür. Çalışanların kurumdaki çalışma süresi incelendiğinde çalışanların %33,5'nin 1-3 yıl arası, %26,8'nin 4-6 yıl arası, %21,4'nün 10-12 yıl arası, %18,3'nün 12 yıl ve daha fazla çalışma süresine sahip oldukları görülmektedir. Bunun yanı sıra ankete katılanların %78,1'ni çalışanlar, %21,9'nu yöneticiler oluşturmaktadır.

4.6.3. Örgüt Kültürüne İlişkin İfadelerin Yüzdesel Dağılımları, Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Örgüt Kültürünün alt boyutları olan *katılım*, *tutarlılık*, *uyum yeteneği* ve *vizyon* boyutlarının yüzdesel dağılımları, aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 2: Örgüt Kültürüne İlişkin İfadelerin Yüzdesel Dağılımları, Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları

	Kesinlikle Katılıyor	Katılıyor	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
	%	%	%	%	%		
Örgüt Kültürüne Yönelik İfadeler							
Katılım Boyutu							
Çalışanların çoğu yaptıkları işle bütünleşmişlerdir.	18,3	50,4	19,2	9,8	2,2	2,27	0,94
Çalışanlar arasında yeterli derecede bilgi paylaşımı olduğundan, gerektiğinde herkes istenilen bilgiye ulaşabilmektedir.	19,2	45,5	21,9	10,3	3,1	2,32	1,00
İş planları yapılırken tüm çalışanlar karar verme sürecine belli ölçüde dahil edilmektedir.	17,9	33,5	30,8	13,4	4,5	2,53	1,07
Farklı bölümler arasında işbirliği yapılamamaktadır.	10,3	34,8	28,6	21,0	5,4	2,76	1,06
Takım çalışması yapılması bütün iş faaliyetlerinde esas alınmaktadır.	19,6	33,5	25,0	16,1	5,8	2,54	1,14
Tüm çalışanlar kendi görevleri ile kurumun amaçları arasındaki ilişkiyi kavramıştır.	17,0	33,0	31,3	15,2	3,6	2,55	1,05
Çalışanlara kendi işlerini planlamaları için gerekli yetki verilmektedir.	15,2	31,7	28,1	18,8	6,3	2,69	1,12
Çalışanlarımızın iş görme kapasiteleri sürekli bir gelişim göstermektedir.	13,4	32,6	33,0	14,07	6,3	2,67	1,07
Çalışanların iş görme becerilerini arttırmak için gereken her şey yapılmaktadır.	15,2	32,6	26,8	20,1	5,4	2,67	1,11
Tutarlılık Boyutu							
Yöneticiler söylediklerini uygulamaktadır.	17,0	34,8	28,6	15,2	4,5	2,55	1,07
İş görme yöntemlerimize yol gösteren net ve tutarlı bir değerler sistemimiz vardır.	13,8	36,6	27,7	17,9	4,0	2,61	1,05
İşlerin yürütülmesinde davranışlarımızı yönlendiren ve doğru ve yanlışın ayırt edilmesini sağlayan (etik) değerler yoktur.	11,6	26,8	32,1	23,7	5,8	2,85	1,08
İş faaliyetlerinde bir anlaşmazlık meydana geldiğinde her bir çalışan tatmin edici bir çözüm bulmak için gayret göstermektedir.	12,5	39,3	26,3	15,6	6,3	2,63	1,08
Bu işyerinde güçlü bir kurum kültürü vardır.	13,4	34,8	30,8	15,2	5,8	2,65	1,07
Problemler konusunda dahi kolayca bir görüş birliği sağlanabilmektedir.	10,3	31,2	30,8	22,3	4,5	2,78	1,04
Çalışanlarımız kurumun farklı bölümlerinde olsalar dahi iş faaliyetlerinde ortak bir bakış açısını paylaşabilmektedir.	9,4	41,5	28,1	16,1	4,9	2,65	1,01
Kurumun farklı bölümleri tarafından yürütülen projeler kolaylıkla koordine edilebilmektedir.	9,8	36,6	27,2	17,9	8,5	2,78	1,11
Başka bölümden bir kişiyle çalışmak adeta farklı bir kurumdan biriyle çalışmak gibidir.	24,1	24,1	33,9	12,9	4,9	2,50	1,13

Uyum Yeteneği Boyutu							
İş görme tarzımız oldukça esnek ve değişime açıktır.	8,9	50,4	22,8	13,8	4,0	2,53	0,97
Diğer kurumların faaliyetleri ve iş alanındaki değişimlere bağlı olarak yönetim uygun stratejiler geliştirebilmektedir.	10,7	29,5	40,6	15,6	3,6	2,71	0,97
İş alanımızdaki yenilik ve gelişmeler yönetim tarafından izlenmekte ve uygulanmaktadır.	15,2	38,8	24,1	19,6	2,2	2,54	1,04
Vatandaşların istek ve önerileri iş faaliyetlerinde sıklıkla değişiklik yapılmasına yol açabilmektedir.	16,1	30,4	28,6	16,5	8,5	2,70	1,17
Tüm çalışanlar vatandaşların istek ve ihtiyaçlarını anlamaya özen göstermektedir.	14,3	41,1	24,1	16,5	4,0	2,54	1,05
Vatandaşların talepleri iş faaliyetlerinde genellikle dikkate alınmamaktadır.	15,6	26,8	27,2	21,0	9,4	2,81	1,20
Herhangi bir başarısızlıkla karşılaşıldığında, bu yönetim tarafından gelişim ve öğrenme için bir fırsat olarak değerlendirilir.	14,3	36,2	30,8	13,8	4,9	2,58	1,05
Yenilikçilik ve yapılan işlerde risk almak yönetimce istenmekte ve ödüllendirilmektedir.	14,3	26,8	30,4	18,3	10,3	2,83	1,18
Çalışanların işleri ile ilgili olarak öğrenmeleri (yeni bilgiler edinmesi) önemli bir amaçtır.	18,3	43,3	18,8	13,4	6,3	2,45	1,12
Vizyon Boyutu							
Uzun dönemli bir iş programı ve belli bir gelişim planımız mevcuttur.	16,5	34,8	28,1	14,3	6,3	2,58	1,11
Çalışanların yaptıkları işlere yön verebilecek net açık bir kurum misyonumuz vardır.	17,0	30,4	32,6	14,7	5,4	2,61	1,09
Kurumun geleceğe yönelik olarak belirlenmiş stratejik bir iş planlaması yoktur.	14,3	31,7	25,4	20,5	8,0	2,76	1,16
Kurumun faaliyet amaçlarına uygun olarak çalışanlar arasında tam bir uzlaşma vardır.	14,3	31,3	27,2	17,9	9,4	2,76	1,17
Yöneticiler kurumun temel hedefleri doğrultusunda hareket edebilmektedirler.	12,1	36,6	29,5	15,2	6,7	2,67	1,08
Çalışanlar uzun dönemde kurumun başarılı olabilmesi için yapılması gerekenleri bilmektedir.	15,2	36,2	27,2	13,8	7,6	2,62	1,12
Çalışanlar geleceğe yönelik olarak belirlenmiş olan kurum vizyonunu paylaşmaktan uzaktır.	12,1	29,5	31,3	17,9	9,4	2,83	1,14
Yöneticilerimiz uzun dönemli bir bakış açısına sahiptir.	12,9	37,9	29,5	15,6	4,0	2,59	1,02
Kısa dönemli iş talepleri vizyonumuzdan ödünen vermeden karşılanabilmektedir.	8,5	36,6	29,0	12,1	13,8	2,86	1,16

Tablo 2'deki örgüt kültürünün *katılım boyutu* ifadelerinin aritmetik ortalamaları değerlendirildiğinde "Farklı bölümler arasında işbirliği yapılamamaktadır" ifadesi 2,76 ortalama ile birinci sırada, "Çalışanlara kendi işlerini planlamaları için gerekli yetki verilmektedir"

ifadesi 2,69 ortalama ile ikinci sırada, “Çalışanlarımızın iş görme kapasiteleri sürekli bir gelişim göstermektedir” ve “Çalışanların iş görme becerilerini arttırmak için gereken her şey yapılmaktadır” ifadeleri 2,67 ortalama ile üçüncü sırayı almışlardır. Bu boyutta “Çalışanların çoğu yaptıkları işle bütünleşmişlerdir” ifadesi 2,27 ortalama ile en düşük ortalamaya sahiptir. Tablo 2’deki örgüt kültürünün *tutarlılık boyutu* ifadelerinin aritmetik ortalamaları değerlendirildiğinde “İşlerin yürütülmesinde davranışlarımızı yönlendiren ve doğru ve yanlış ayırt edilmesini sağlayan (etik) değerler yoktur” ifadesi 2,85 ortalama ile birinci sırada, “Kurumun farklı bölümleri tarafından yürütülen projeler kolaylıkla koordine edilebilmektedir” ve problemleri konularda dahi kolayca bir görüş birliği sağlanabilmektedir” ifadeleri 2,78 ortalama ile ikinci sırada ve “Çalışanlarımız kurumun farklı bölümlerinde olsalar dahi iş faaliyetlerinde ortak bir bakış açısını paylaşabilmektedir” ve “Bu işyerinde güçlü bir kurum kültürü vardır” ifadeleri 2,65 ortalama ile üçüncü sırada yer almaktadır. Bu boyutta “Başka bölümden bir kişiyle çalışmak adeta farklı bir kurumdan biriyle çalışmak gibidir” ifadesi 2,50 ortalama ile en düşük ortalamaya sahiptir. Tablo 2’deki örgüt kültürünün *uyum yeteneği boyutu* ifadelerinin aritmetik ortalamaları değerlendirildiğinde “Yenilikçilik ve yapılan işlerde risk almak yönetimde istenmekte ve ödüllendirilmektedir” ifadesi 2,83 ortalama ile birinci sırada, “Vatandaşların talepleri iş faaliyetlerinde genellikle dikkate alınmamaktadır” ifadesi 2,81 ortalama ile ikinci sırada, “Diğer kurumların faaliyetleri ve iş alanındaki değişimlere bağlı olarak yönetim uygun stratejiler geliştirebilmektedir” ifadesi 2,71 ortalama ile üçüncü sırada yer almaktadır. Bu boyutta “Çalışanların işleri ile ilgili olarak öğrenmeleri (yeni bilgiler edinmesi) önemli bir amaçtır” ifadesi 2,45 ortalama ile en düşük ortalamaya sahiptir. Tablo 2’deki örgüt kültürünün *vizyon boyutu* ifadelerinin aritmetik ortalamaları değerlendirildiğinde “Kısa dönemli iş talepleri vizyonumuzdan ödün vermeden karşılanabilmektedir” ifadesi 2,86 ortalama ile birinci sırada, “Çalışanlar geleceğe yönelik olarak belirlenmiş olan kurum vizyonunu paylaşmaktan uzaktır” ifadesi 2,83 ortalama ile ikinci sırada, “Kurumun geleceğe yönelik olarak belirlenmiş stratejik bir iş planlaması yoktur” ve “Kurumun faaliyet amaçlarına uygun olarak çalışanlar arasında tam bir uzlaşma vardır” ifadeleri 2,76 ortalama ile üçüncü sırada yer almaktadır. Bu boyutta “Uzun dönemli bir iş programı ve belli bir gelişim planımız mevcuttur” ifadesi 2,58 ortalama ile en düşük ortalamaya sahiptir.

Tablo 3: Çalışanların Örgüt Kültürü Alt Boyutlarına Göre Puan Ortalamaları

Örgüt Kültürü Alt Boyutları	N	Ortalama	Standart Sapma
Katılım	224	2,56	1,06
Tutarlılık	224	2,96	1,07
Uyum Yeteneği	224	2,64	1,14
Vizyon	224	2,70	1,12

Araştırmaya katılanların örgüt kültürü algıları incelendiğinde, çalışanların kurumlarında tutarlılık boyutunu daha fazla algıladıkları, katılım boyutunu ise diğer örgütsel kültür boyutlarına göre daha az algıladıkları görülmektedir.

4.6.4. Örgütsel Bağlılığa İlişkin İfadelerin Yüzdesel Dağılımları, Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Örgütsel Bağlılığın alt boyutları olan *duygusal bağlılık*, *devam bağlılığı* ve *normatif bağlılık* boyutlarının yüzdesel dağılımları, aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 4: Örgütsel Bağlılığa İlişkin İfadelerin Yüzdesele Dağılımları, Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları

	Kesinlikle Katılıyorrum	Katılıyorrum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
	%	%	%	%			
Örgütsel Bağlılığa Yönelik İfadeler							
Duygusal Bağlılık Boyutu							
İş hayatımın (kariyerimin) bundan sonraki bölümünü bu işyerinde geçirmekten mutlu olurum.	23,7	39,3	26,3	9,4	1,3	2,38	2,27
İşyerimi burada çalışmayan insanlarla konuşmaktan hoşlanırım.	17,9	37,1	23,2	13,4	8,5	2,57	1,17
İşyerimdeki sorunları kendi sorunlarımmış gibi hissedirim.	19,2	44,6	24,1	9,4	2,7	2,31	0,97
Bu işyerine duyduğum bağlılığı, bir başka işyerine de kolayca duyabileceğimi sanıyorum.	21,0	36,2	23,2	16,1	3,6	2,45	1,09
İşyerimde kendimi 'ailenin bir parçası' gibi hissetmiyorum.	18,8	29,0	25,9	19,6	6,7	2,66	1,18
Bu işyeriyle aramda duygusal bir bağ hissetmiyorum	16,1	26,3	24,1	25,9	7,6	2,82	1,20
Bu işyerinin benim için çok önemli kişisel bir anlamı var.	17,9	34,4	25,9	14,7	7,1	2,58	1,15
İşyerime karşı güçlü bir ait olma duygusu hissetmiyorum	14,7	25,4	29,9	20,1	9,8	2,84	1,19
Devam Bağlılığı Boyutu							
Başka bir iş bulmadan şu anki işimden ayrılırsam, ortaya çıkacak sorunlar beni korkutmaz.	18,3	23,2	32,1	19,2	7,1	2,73	1,17
İşyerimden ayrılmayı istiyor olsam bile, hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur.	17,9	37,1	24,6	17,0	3,6	2,51	1,07
Şimdi işimi bırakmaya karar verirsem hayatımda pek çok şey aksar.	23,7	35,7	24,6	12,5	3,6	2,36	1,08
Şu anda işimi bırakmak bana çok pahalıya mal olmaz.	15,2	25,9	30,4	20,1	8,5	2,80	1,17
Bu işyerinde devam etmeyi hem istiyorum, hem de buna mecburum.	17,0	33,0	26,8	19,6	3,6	2,59	1,09
Bu işyerinden ayrılmayı düşünebilmek için mevcut seçeneklerin çok sınırlı olduğu kanısındayım.	16,1	37,1	26,8	15,6	4,5	2,55	1,07
Bu işyerinden ayrılmayı göze alamamamın en ciddi nedenlerinden biri uygun seçeneklerin olmamasıdır.	14,3	37,1	29,5	13,4	5,8	2,59	1,07
Bu işe devam etmemin başlıca nedenlerinden biri, işten ayrılmanın önemli kişisel fedakarlıklar gerektirecek olmasıdır. Başka bir işyeri burada sahip olduğum olanakların tümünü sağlamayabilir.	19,2	36,2	29,9	9,8	4,9	2,45	1,06

Normatif Bağlılık Boyutu							
Günümüzde insanların çok sık iş değiştirdiklerini düşünüyorum.	12,5	39,3	24,6	15,2	8,5	2,67	1,13
Bir insanın çalıştığı işyerine daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum.	32,6	21,0	26,3	11,2	8,5	2,45	1,42
Sürekli işyeri değiştirmek bana hiç de ahlak dışı görünmüyor.	10,7	40,2	23,2	13,8	12,1	2,76	1,18
Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin temel nedenlerinden biri, sadakatin önemli olduğuna inanmam ve bundan dolayı kalmak için ahlaki bir sorumluluk duymamdır	23,7	29,0	29,5	11,6	6,3	2,47	1,15
Başka bir işyerinden daha iyi bir iş teklifi alsam bile buradan ayrılmamın doğru olacağını düşünürüm.	15,6	41,5	20,5	15,6	6,7	2,56	1,13
Bana, bir işyerine sadık kalmanın önemli olduğu öğretilmiştir.	19,6	36,6	23,2	12,5	8,0	2,52	1,17
İnsanların çalışma yaşamlarının büyük bir bölümünü aynı işyerinde geçirdikleri günlerde her şey daha iyiydi.	16,5	33,5	29,9	12,1	8,0	2,61	1,13
Bir işyerine aşırı bağlı olmanın artık anlamlı olduğunu sanmıyorum.	16,5	27,2	29,0	17,9	9,4	2,76	1,19

Tablo 4'deki örgütsel bağlılığın *duygusal bağlılık boyutu* ifadelerinin aritmetik ortalamaları değerlendirildiğinde; “İşyerime karşı güçlü bir ait olma duygusu *hissetmiyorum*” ifadesi 2,84 ortalama ile birinci sırada, “Bu işyeriyle aramda duygusal bir bağ *hissetmiyorum*” ifadesi 2,82 ortalama ile ikinci sırada, “İşyerimde kendimi ‘ailenin bir parçası’ gibi *hissetmiyorum*” ifadesi 2,66 ortalama ile üçüncü sırada yer almaktadır. Bu boyutta “İşyerimdeki sorunları kendi sorunlarım gibi hissedirim” ifadesi 2,31 ortalama ile en düşük sırada yer almaktadır. Tablo 4'deki örgütsel bağlılığın *devam bağlılığı boyutu* ifadelerinin aritmetik ortalamaları değerlendirildiğinde; “Şu anda işimi bırakmak bana çok pahalıya mal olmaz” ifadesi 2,80 ortalama ile birinci sırada, “Başka bir iş bulmadan şu anki işimden ayrılırsam, ortaya çıkacak sorunlar beni korkutmaz” ifadesi 2,73 ortalama ile ikinci sırada, “Bu işyerinde devam etmeyi hem istiyorum, hem de buna mecburum” ve “Bu işyerinden ayrılmayı göze alamamamın en ciddi nedenlerinden biri uygun seçeneklerin olmamasıdır” ifadeleri 2,59 ortalamaları ile üçüncü sırada yer almaktadır. Bu boyutta “Şimdi işimi bırakmaya karar verirsem hayatımda pek çok şey aksar” ifadesi 2,36 ortalama ile en düşük ortalamaya sahiptir. Tablo 4'deki örgütsel bağlılığın *normatif bağlılık boyutu* ifadelerinin aritmetik ortalamaları değerlendirildiğinde; “Sürekli işyeri değiştirmek bana hiç de ahlak dışı görünmüyor” ve “Bir işyerine aşırı bağlı olmanın artık anlamlı olduğunu sanmıyorum” ifadeleri 2,76 ortalama ile birinci sırada, “Günümüzde insanların çok sık iş değiştirdiklerini düşünüyorum” ifadesi 2,76 ortalama ile ikinci sırada, “İnsanların çalışma yaşamlarının büyük bir bölümünü aynı işyerinde geçirdikleri günlerde her şey daha iyiydi” ifadesi 2,61 ortalama ile üçüncü sırada yer almaktadır. Bu boyutta “Bir insanın çalıştığı işyerine daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum” ifadesi 2,45 ortalama ile en düşük ortalamaya sahiptir.

Tablo 5: Çalışanların Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına Göre Puan Ortalamaları

Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları	N	Ortalama	Standart Sapma
Duygusal	224	2,58	1,28
Devam	224	2,93	1,25
Normatif	224	2,60	1,19

Araştırmaya katılanların duygusal bağlılık davranışları incelendiğinde, çalışanların kurumlarında devam bağlılığı davranışına daha fazla sahip oldukları, duygusal bağlılığı ise diğer bağlılık türlerine göre daha az gösterdikleri görülmektedir

4.6.5. Korelasyon Analizi

Değişkenlerin bağımlı veya bağımsız olması dikkate alınmaksızın aralarındaki ilişkinin derecesini ve yönünü belirlemek amacıyla kullanılan istatistik yöntemine korelasyon denmektedir. H_0 hipotezinin kabul edilebilmesi için p değerinin 0,05'den büyük olması gerekmektedir. H_0 kabul edildiğinde değişkenler arasında doğrusal ilişki olmadığına, reddedildiğinde ($p < 0,05$) ise iki değişken arasında doğrusal ilişki olduğuna karar verilir. Pearson korelasyon katsayısı -1 ile +1 ($-1 \leq r \leq +1$) arasında değişen değerler alır. r katsayısı ilişkinin yönünü ve kuvvetini gösterir. r katsayısının eksi değerler alması değişkenler arasında ilişkinin ters orantılı olduğunu, artı değerler alması ilişkinin doğru orantılı olduğunu gösterir (Durmuş, 2013, 143).

Hipotez 1 için;

Örgüt kültürü ile Örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki değişkenin korelasyon sonuçlarına bakıldığında $r=,540$ ve $\text{Sig.}0,000 < 0,05$ ile H_0 reddedilmektedir. Dolayısıyla bu iki değişken arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 6: Hipotez 1 Korelasyon

	Katılım Boyutu	Örgütsel Bağlılık
Örgüt Kültürü	1	,540**
Pearson Correlation		,000
Sig. (2-tailed)		
N	224	224

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

Hipotez 2 için;

Örgüt kültürünün katılım boyutu ile örgütsel bağlılık arasındaki değişkenin korelasyon sonuçlarına bakıldığında $r=,460$ ve $\text{Sig.}0,000 < 0,05$ ile H_0 reddedilmektedir. Dolayısıyla bu iki değişken arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 7: Hipotez 2 Korelasyon

	Katılım Boyutu	Örgütsel Bağlılık
Katılım Boyutu	1	,460**
Pearson Correlation		,000
Sig. (2-tailed)		
N	224	224

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

Hipotez 3 için;

Örgüt kültürünün tutarlılık boyutu ile örgütsel bağlılık arasındaki değişkenin korelasyon sonuçlarına bakıldığında $r=,333$ ve $\text{Sig.}0,000 < 0,05$ ile H_0 reddedilmektedir. Dolayısıyla bu iki değişken arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 8: Hipotez 3 Korelasyon

	Tutarlılık Boyutu	Örgütsel Bağlılık
Tutarlılık Boyutu	1	,333**
Pearson Correlation		,000
Sig. (2-tailed)		
N	224	224

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

Hipotez 4 için;

Örgüt kültürünün uyum yeteneği boyutu ile örgütsel bağlılık arasındaki değişkenin korelasyon sonuçlarına bakıldığında $r=498$ ve $\text{Sig}.0,000 < 0,05$ ile H_0 reddedilmektedir. Dolayısıyla bu iki değişken arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 9: Hipotez 4 Korelasyon

	Tutarlılık Boyutu	Örgütsel Bağlılık
Uyum yeteneği Boyutu	1	,498**
Pearson Correlation		,000
Sig. (2-tailed)		224
N	224	224

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

Hipotez 5 için;

Örgüt kültürünün vizyon boyutu ile örgütsel bağlılık arasındaki değişkenin korelasyon sonuçlarına bakıldığında $r=540$ ve $\text{Sig}.0,000 < 0,05$ ile H_0 reddedilmektedir. Dolayısıyla bu iki değişken arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 10: Hipotez 5 Korelasyon

	Tutarlılık Boyutu	Örgütsel Bağlılık
Vizyon Boyutu	1	,540**
Pearson Correlation		,000
Sig. (2-tailed)		224
N	224	224

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

Bunların yanı sıra örgüt kültürünün alt boyutu olan *katılım* ile örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal ($r=447$), devam ($r=332$), normatif bağlılık ($r=338$) arasında $\text{Sig}:0,000$ düzeyinde olarak pozitif yönde doğrusal bir ilişki bulunmaktadır. Örgüt kültürünün alt boyutu olan *tutarlılık* ile örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal ($r=304$), devam ($r=262$), normatif bağlılık ($r=236$) arasında $\text{Sig}:0,000$ düzeyinde olarak pozitif yönde doğrusal bir ilişki bulunmaktadır. Örgüt kültürünün alt boyutu olan *uyum* ile örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal ($r=451$), devam ($r=329$), normatif bağlılık ($r=413$) arasında $\text{Sig}:0,000$ düzeyinde olarak pozitif yönde doğrusal bir ilişki bulunmaktadır. Örgüt kültürünün alt boyutu olan *vizyon* ile örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal ($r=414$), devam ($r=428$), normatif bağlılık ($r=451$) arasında $\text{Sig}:0,000$ düzeyinde olarak pozitif yönde doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

4.6.6. Regresyon Analizi Sonuçları

Regresyon analizi bir değişkenin (bağımlı) diğer değişken(ler) (bağımsız) tarafından nasıl açıklandığını belirlemeye çalışmaktadır. Regresyon analizinin hipotezi F istatistiği ile test edilir. F istatistiğine karşılık gelen p değeri 0,05 değerinden düşük olduğunda H_0 hipotezi reddedilmektedir (Durmuş, 2013, 143). Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık üzerindeki etki düzeyini ölçmek amacıyla yapılmış basit doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde; algılanan örgüt kültürünün örgütsel bağlılığı ($\beta=0,599$) pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Örgüt kültürü değişkenindeki 1 birimlik artış, örgütsel bağlılıkta %60 oranında artışı sağlamaktadır.

$$Y=(0,599)X+ 0,63$$

Burada;

Y:Örgütsel Bağlılık değişkeni

X: Örgüt Kültürü değişkeni olarak belirlenmiştir.

Yukarıdaki modelde bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı %29 olarak bulunmuştur.

Tablo 11. Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	β	Standart Hata	t Değeri	Sig.
Örgüt Kültürü	0,599	0,63	9,555	0,000

4.6.7. t Testi ve ANOVA Testi Sonuçları

Bağımsız gruplar t testi iki bağımsız grubun ortalamalarının birbirinden farklı olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılan istatistiksel analiz yöntemidir. İki'den fazla bağımsız grubun ortalamalarının birbirinden farklı olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılan istatistiksel analiz yöntemine Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) denmektedir (Durmuş, 2013, 143). Cinsiyet ve medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına yönelik yapılan t testi sonuçları;

Cinsiyet değişkeni; t Testi sonuçlarına baktığımız zaman katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılıkları arasında ($p=0,559>0,05$) arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Dolayısıyla Hipotez 6 H_0 kabul edilmiştir.

Tablo 12. Örgütsel Bağlılığın Cinsiyet Değişkenine Göre t Testi Sonuçları

Demografik Değişken	Bağımlı Değişken	Gruplar	t	df	Sig.
Cinsiyet	Örgütsel Bağlılık	Kadın Erkek	,585	222	,559

Medeni durum değişkeni T Testi sonuçlarına baktığımız zaman katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel bağlılıkları arasında ($p=0,989>0,05$) arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Dolayısıyla Hipotez 7 H_0 kabul edilmiştir.

Tablo 13. Örgütsel Bağlılığın Medeni Durum Değişkenine Göre t Testi Sonuçları

Demografik Değişken	Bağımlı Değişken	Gruplar	t	df	Sig.
Medeni Durum	Örgütsel Bağlılık	Evli Bekar	,014	222	,989

Yaş değişkeni ANOVA Testi sonuçlarına bakıldığında; katılımcıların yaşları ile örgütsel bağlılıkları arasında ($p= 1,75>0,05$) anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Dolayısıyla Hipotez 8 H_0 kabul edilmiştir.

Tablo 14. Örgütsel Bağlılığın Yaş Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları

Örgütsel Bağlılık	Varyans Kaynağı	Kareler Top.	Kareler Ort.	F	Sig.
	Gruplararası	,832	,277	1,665	1,75
	Gruplarıçi	36,661	220	,167	
	Toplam	37,494	223		

Eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasındaki farklılıkları ortaya çıkarmak üzere yapılan ANOVA Testi sonuçlarına göre; ($p= 0,019 <0,05$) eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Eğitim düzeyi yüksek lisans seviyesinde olanların örgütsel bağlılıkları ilkökul, ortaokul, lise, önlisans, lisans ve doktora eğitim seviyesine sahip çalışanlara göre daha yüksektir. Dolayısıyla Hipotez 9 H_1 kabul edilmiştir.

Tablo 15. Örgütsel Bağlılığın Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları

Örgütsel Bağlılık	Varyans Kaynağı	Kareler Top.	Kareler Ort.	F	Sig.
	Gruplararası	,250	,417	2,58	0,019
	Gruplarıçi	34,994	,161		
	Toplam	37,494	223		

Kurumdaki çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasındaki farklılıkları ortaya çıkarmak

üzere yapılan ANOVA Testi sonuçlarına göre; ($p=0,581>0,05$) çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Dolayısıyla Hipotez 10 H_0 kabul edilmiştir.

Tablo 16. Örgütsel Bağlılığın Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları

Örgütsel Bağlılık	Varyans Kaynağı	Kareler Top.	Kareler Ort.	F	Sig.
	Gruplararası	,332	,111	655	,581
	Gruplarıçi	37,162	,169		
	Toplam	37,494	223		

5. Sonuç

Örgütün iç ve dış çevre ile bütünleşmesinde önemli bir rol üstlenen örgüt kültürü, aynı zamanda çalışanlara ve yöneticilere iş süreçlerinde yol gösteren değerleri, ilkeleri, sorunlara çözüm yöntemlerini de içermektedir. Güçlü bir örgüt kültürü, kurum içinde koordinasyona katkıda bulunmakta, aynı örgütsel amaç doğrultusunda farklı birimlerde çalışanlar arasında eşgüdümü ve işbirliğini artırmaktadır. Tüm bunlar da çalışanların aidiyet duygusunun artırılmasına katkıda bulunarak kuruma bağlanmasını sağlamaktadır. Analiz sonuçları değerlendirildiğinde Bahçelievler Belediyesi'nde tutarlılığın (2.96) ortalama ile en yüksek algılanan kültür boyutu olduğu görülmektedir. Bunu sırası ile (2.70) ortalama ile vizyon boyutu, (2.64) ortalama ile uyum yeteneği, (2.56) katılım alt boyutu takip etmektedir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarının ortalamaları değerlendirildiğinde devam bağlılığının (2.93) ortalama ile birinci sırada olduğu görülmektedir. Bunu (2.60) ortalama ile normatif bağlılık ve (2.58) ortalama ile duygusal bağlılık takip etmektedir. Örgüt kültürünün alt boyutları ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan Korelasyon analizinde örgüt kültürünün alt boyutları olan katılım, tutarlılık, uyum yeteneği, vizyon ile örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal, devam ve normatif bağlılık arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla katılımcıların örgüt kültürünün alt boyutları olan katılım, tutarlılık, uyum yeteneği, vizyon ile algıları arttıkça örgütsel bağlılıklarının da artacağı söylenebilir. Algılanan örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerindeki etki düzeyini ölçmek amacıyla yapılmış basit doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde; algılanan örgüt kültürünün örgütsel bağlılığı ($\beta=0,599$) pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Örgüt kültürü değişkenindeki 1 birimlik artış, örgütsel bağlılıkta 60 oranında artışı sağlamaktadır. Algılanan örgüt kültürünün tüm alt boyutları güçlendirilmesi, duygusal bağlılığı da her boyutuyla arttıracaktır. Çalışmada (2.96) ortalama ile en yüksek algılanan kültür boyutu olduğu görülmektedir. (2.56) ortalama ile katılım boyutu en düşük seviyede algılanan kültür boyutu olduğu görülmektedir. Katılım boyutunu ölçen ifadeler bakıldığında 'çalışanların yaptıkları işle bütünleşebilmesi', 'bilgi paylaşımı', 'çalışanların iş planlarına dahil edilmesi', 'takım çalışması', 'yetki' gibi unsurların ön plana çıktığı görülmektedir. Güçlü bir örgüt kültürünün varlığı ve çalışanlara yön verebilmesi her boyutuyla örgüt kültürü algısını güçlendirmekle doğru orantılı olmaktadır. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarının ortalamalarına bakıldığında devam bağlılığının (2.93) ortalama ile birinci sırada olduğu, (2.58) ortalama ile duygusal bağlılığın en düşük seviyede algılanan örgütsel bağlılık boyutu olduğu görülmektedir. Duygusal bağlılığı ölçen ifadeler bakıldığında 'işyeri ile kurulan duygusal bağ', 'işyerindeki sorunlar yönelik duygular' gibi unsurların ön plana çıktığı görülmektedir.

Örgüt kültürünün inceleme kapsamındaki dört alt boyutuna yönelik unsurların güçlendirilmesi Belediye çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının artmasına katkıda bulunacaktır. Bu noktada Bahçelievler Belediyesi'nde dikkat edilmesi gereken birtakım hususlar bulunmaktadır. Belediye'de katılım boyutunu güçlendirmek için çalışanların iş süreçlerinde kararlara dahil edilmesi sağlanmalı, yetki ve sorumluluk dengesi kurulmalı, formel iletişim kanalları güçlendirilerek çalışanların kurum faaliyetleri ile ilgili her konuda hızlı ve güvenilir bilgiye erişimi kolaylaştırılmalı, takım çalışması tüm iş süreçlerinde yaygınlaştırılmalı, farklı bölümler arasında koordinasyon sağlanarak tüm çalışanların değişik birimlerde de olsa aynı amaca hizmet ettiği duygusu içselleştirilmelidir. Uyum yeteneği boyutunu güçlendirmek için

Belediye kapsamında değerlendirilmesi gereken en önemli husus kurumun ne derece esnek ve değişimlere açık olduğunun belirlenmesidir. Zira günümüzde belediyeler değişen kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde iş süreçlerinde yönetim, şeffaflık, hesap verebilirlik gibi unsurlara çok dikkat etmektedirler. Dolayısıyla Belediye’de uyum yeteneği boyutunun güçlendirilmesi için modern yönetim teknikleri uygulanmalı, rekabet edebilirlik kapsamında yeni stratejiler belirlenmeli, vatandaşla çift yönlü iletişim kurulmalı, alınan geri bildirim neticesinde gerekli değişiklik ve düzenlemelere gidilmeli, öğrenen organizasyon yapısı kurulmalıdır. Aynı zamanda çalışanların sürekli öğrenmesi teşvik edilmeli ve risk alma konusunda cesaretlendirilmeleri sağlanmalıdır. Örgüt kültürünün bir diğer önemli at boyutu vizyondur. Vizyon boyutunun güçlü olması için Belediye’de stratejik yönetim anlayışının uygulanması gerekmektedir. Tutarlılık boyutunun güçlendirilmesi kapsamında değerlendirilmesi gereken en önemli unsurlardan biri etik değerlere yöneticilerin ve çalışanların ne derece hassasiyet gösterdiğidir. Etik değerler problemlerin çözümünde rehber olmakta ve çalışan davranışlarını da yönlendirmektedir. Kurumun tüm faaliyet alanlarında sorumlu bir duruş sergilemesine de katkıda bulunmaktadır. Belediye’de örgüt kültürünün tüm alt boyutlarına yönelik unsurların güçlendirilmesi belediye çalışanlarının örgütsel bağlılığını arttıracaktır. Çalışanlarda sadece devam ve normatif bağlılığın artırılması değil örgütle özdeşleşmeyi sağlayan duygusal bağlılığın da artırılması gerekmektedir.

Allen ve Meyer’e göre kişinin kendisini örgütün bir parçası olarak görmesini, örgütün amaç ve değerlerini benimsemesini ifade eden duygusal bağlılığı etkileyen faktörler; işin zorluğu, rolün açıklığı, amacın açıklığı, yönetimin öneriye açıklığı, arkadaş bağlılığı, eşitlik ve adalet, kişisel önem, geribildirim, katılımdır (Karadeniz, 2010, 121-122). Duygusal bağlılık iş görenin özellikleri, işin yapısı ve iş deneyimlerinden etkilenmektedir. Beklentileri ve ihtiyaçları yüksek oranda karşılanan bireyler örgüte karşı daha fazla duygusal bağlılık duymaktadırlar (Meyer ve diğerleri, 1993, 539). Duygusal bağlılığı etkilediği belirtilen bu faktörler, aslında örgüt kültürünün dört alt boyutunda incelenen unsurlardır. Dolayısıyla Belediye’de örgüt kültürünün alt boyutlarının güçlendirilmesine yönelik yukarıda getirilen öneriler çalışanların sadece devam ve normatif bağlılıklarının değil duygusal bağlılıklarının da artmasına katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Atan, Ş. (2010). *Kamu Hastanesinde Çalışmakta Olan Doktor ve Hemşirelerin Örgüt Kültürü Algıları ve Gösterdikleri Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Aydıntan, B. (2005). Çokuluslu İşletmelerde Kültürel Çeşitlilik ve Etkileri. T. Bolat ve O. A. Seymen (Ed.). *Küreselleşme ve Çokuluslu İşletmecilik* (s.156-157). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T., Bedestenci, Ç. (2004).*Örgüt Kültürü-Teorik ve Ampirik Bir Yaklaşım*. İstanbul: Aktüel Yayınları.
- Budak, G., Budak, G. (2014). *İmaj Mühendisliği Vizyonundan Halkla İlişkiler*. İstanbul: Nobel Yayınları.
- Büyük, K. (2010). Stratejik Performans Yönetiminin Unsuru Olarak Örgüt Kültürünü Ölçümleme Üzerine Kavramsal Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5 (2), 227-228.
- Denison, D., Mishra, A.K. (1995). Toward A Theory of Organizational Culture and Effectiveness, *Organization Science*, 16 (2), 204-223.
- Denison, D., Haaland, S., Goelzer, P. (2004). Corporate Culture and Organizational Effectiveness: Is Asia Different From The Rest Of The World, *Organizational Dynamics*, 33 (1), 98-109.
- Durmuş, B. (2013). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*. İstanbul: Beta Basım.
- Eren, E. (2013). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Basım.
- Fay, C.F., Denison D. (2003). Organizational Culture and Effectiveness, Can American Theory Be Applied In Russia , *Organization Science*, 14 (6), 686-706.
- Güney, S. (2012). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Kitap.
- Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayınları.
- Karadeniz, D. (2010). *Örgütsel Kültürünün Bağlılık ve Örgütte Kalma Niyeti Açısından İncelenmesi*, Yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Korkut, F. (2010). *Hemşirelerin Örgüt Kültürü Algılarının İş Tatmini Etkisi Üzerine İstanbul İlinde Bir Alan Araştırması*, Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Meyer, J.P., Herscovitch L. (2001), Commitment in the Workplace Toward a General Model, *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Meyer, J.P., Allen N.J., Smith C.A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations. Extension and Test of a Three-Component Conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 538-551.
- Meyer, J.P., Stanley D.J. Herscovitch L.Y., Topolnytsky L. (2002). Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta –analyses of Antecedents, Correlates and Consequences, *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Özkalp, E., Kirel, Ç. (2010). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Ekin Basım Yayın.
- Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M. (2001). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Yayınevi.

- Şişman, M. (2007). Örgütler ve Kültürler. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Tekin, Ö.A., Aydın, M, Özmen, M., Yaykaşlı, M. (2014). Tükenmişlik Sendromu ve Örgütsel Bağlılık: Su Ürünleri İşletmeleri Üzerine Üzerinde Bir Araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (1), 135-158.
- Vural, A.B. (2003). *Kurum Kültürü*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Yahyagil, M. (2004). Denison Örgüt Kültürü Ölçme Aracının Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması: Ampirik Bir Uygulama, *Yönetim Dergisi*, 15 (47), 53-76.