

Araştırma / Research Article



Çalışanların örgüt kültürü ve liderlik tarzları arasındaki ilişkinin incelenmesi

Analysing the relationship between organizational culture level and types of leadership of the employees

Çetin Uğur

IMBL Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi

Anahtar Kelimeler:

Lider, örgüt kültürü, liderlik tarzları

Key Words:

Leader, Organizational Culture, Types of Leadership

Yazışma Adresi/Address for correspondence:

Çetin uğur,
IMBL Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi
cetin.ugur@hotmail.com

Gönderme Tarihi/Received Date:
01.12.2017

Kabul Tarihi/Accepted Date:
11.1.2017

Yayımlanma Tarihi/Published Online:
29.12.2017

DOI:
10.5455/sad.13-1513697265

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, tekstil sektörü çalışanların liderlik tarzları ile örgüt kültürü düzeylerini incelemektir. Araştırmanın örneklemini, tesadüfi olarak seçilen Bursa ilinde tekstil çalışanlarından 311 kişi oluşturmaktadır. Araştırmada Liderlik Yaklaşımları Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde ise t testi ve Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı tekniklerinden yararlanılmıştır. Verilerin analizi sonucunda Kadın çalışanların örgüt kültürü algıları erkek çalışanlardan daha yüksek olduğu saptanmıştır. Vizyoner, Demokratik liderlik ve Güçlendirici liderlik tarzlarında evli çalışanlar lehine anlamlı sonuçlar bulunurken, Karizmatik liderlik tarzında ise tam aksine bekarlar lehine anlamlı sonuçlar elde edilmiştir. Örgüt kültürü ile Demokratik Liderlik ve Güçlendirici Liderlik arasında ise pozitif anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Elde edilen bulguların liderlik ve örgüt kültürüne yönelik yapılacak çalışmalara ışık tutacağı düşünülmektedir.

ABSTRACT

The purpose of this research is to examine Leadership Style and Organizational Level of the employees in textile sector. 311 textile employees, who are randomly selected in Bursa, constitute the study sample. In this research Leadership Approach Scale and Organization Culture Scale have been used. In order to examine the data t test and Pearson Product –moment correlation coefficient techniques have been practiced on. As a result of the data analysis, it is verified that the Organizational Culture perception of the female employees are higher than the male employees. While obtaining the significant results for married employees in Visionary, Democratic Leadership and Empowering Leadership conversely Charismatic Leadership significant results were obtained for the unmarried employees. It was also found that there is a significant relation between Organizational Culture and Democratic and Empowering Leadership. The results will be shed light on the studies about Leadership and Organizational Culture.

GİRİŞ

İster kamu alanında isterse özel sektörde faaliyet gösterebilir, bütün örgütlerin başarısı ve etkinliği yöneticilerinin ya da yönetimlerinin etkinliğine ve başarısına bağlıdır. Başarılı ve etkin bir yönetim ise çalışanların örgüt kültürü ile yönetim fonksiyonlarının uyumlu olmasına bağlıdır (Satuk, 2006). Bir kuruluşun sürekliliğinde, başarısında ve performansında en etkili faktör, sağlam, kalıcı ve temel değerlerden taviz vermeyen bir kültürün oluşturulup korunmasıdır. Kendilerini örgütün bir parçası gibi gören çalışanlardan oluşan şirketler büyük bir rekabet avantajına sahip olacaklardır. Bu da örgütün faaliyette bulunduğu çevrede güçlü olmasını sağlayacaktır. Örgüt kültürü, işletmenin amaçları, stratejileri ve politikalarının oluşmasında

önemli bir etkiye sahip olduğu gibi, yöneticilerin seçilen stratejiyi yürütmesini kolaylaştıran ya da zorlaştıran önemli bir araçtır.

Literatürde, liderlik ile örgüt kültürü arasında güçlü bir ilişkinin varlığından söz edilmekte (Ogbonna ve Harris, 2000) ve örgüt kültürünün oluşumu, geliştirilmesi ve kurumsallaştırılmasında liderliğin önemli bir rol oynadığı (Tsui vd., 2006) vurgulanmaktadır. Bir örgüt üyesi olarak liderin de örgüt kültüründen etkilendiğini, dolayısıyla bu etkinin liderlik tarzını da etkileyebileceği görüşü de savunulmaktadır. Sonuçta, lider ile örgüt kültürü arasında karşılıklı bir etkileşim söz konusu olup, örgüt kültürü lider davranışlarını ve sergilenen liderlik tarzını etkilerken, aynı zamanda liderin kendisi örgüt kültürü ve örgütsel uygulamalar üzerinde etki yaratır

(Bakan, 2008).

Örgüt kültürü ve liderlik bir işletmenin başarısı için önemli olan iki farklı, karmaşık ancak birbiriyle bağlantılı kaynaktır (Wilderom ve Van Den Berg, 2000). Rekabetçi ortamda üstün bir performansla var olabilmek isteyen tekstil işletmelerinde örgütsel yeteneklerin yaratılabilmesi için yöneticilerin liderlik vasıfları taşıması ve bu kurumlarda yeniliklere açık, yapıcı bir örgüt kültürünün oluşturulması kaçınılmaz bir hal olmaktadır.

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Örgüt kültürü çalışanların tutum, inanç, varsayım ve beklentileriyle bireylerin davranışlarını ve bireyler arası ilişkilerini belirten faaliyetlerin nasıl yürütüldüğünü gösteren normlar olup (Vural ve Coşkun, 2007), paylaşılan değer ve inançlar, liderler ve kahramanlar, törenler, öyküler ve efsanelerden oluştuğunu belirtmektedir. Farklı kültürlerden gelen kişiler örgüt üyesi olduktan sonra örgüt kültürünü oluştururlar. Bu tanımların ışığında örgüt kültürünü; bir grubun üyeleri tarafından paylaşılan değer, inanç, norm, algı ve semboller sistemi olarak tanımlayabiliriz (Yiing and Ahmad, 2009).

Temel değer ve inançlar örgüt kültürünün alt yapısını oluştururken, lider ve kahramanlar da bunların sembolleri, kendi kişiliklerinde bunları yansıtan modelleri veya temsilcileridir. Temel değer ve inançlar nasıl örgüt kültürünün özünü oluşturuyorsa, liderde bu değerleri simgeleyen kültürün gücünü temsil etmektedir. Liderler, örgütün değerlerini ve kültürünü kişiliklerinde somutlaştıran kişilerdir. Örgüt içinde her üyenin bireysel performansını örnek aldığı kişiler olan liderler, aynı zamanda ulaşılabilir bir kişiliği de temsil ederler (Post ve Diğ., 1997).

İşletmelerin başarısında örgüt kültürünün oluşması kurumsallaşma açısından çok önemli bir yere sahiptir. Örgüt kültürü oluşan şirketlerde çalışanların memnuniyeti artabilecek, mal ve hizmetlerin kalitesi yükselebilecek ve tüketicilerin de memnuniyeti de artabilecektir. Dolayısıyla, liderlik vasıflı yöneticilerin örgüt kültürünü oluşturmaları ve kurumsallaşmayı tüm çalışanlar arasında yaygınlaştırmaları mümkün olabilmektedir. İşletmelerin başarısında yöneticisinin liderlik uygulamalarını gerçekleştirmesi ve örgüt kültürünü oluşturması önemli faydalar sağlayabilecektir.

LİDERLİK

Lider; bir grup insanın, kendi kişisel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere takip ettikleri (Koçel, 2001)

örgüt üyelerini örgütün başarı ve etkinliğine katkıda bulunmaları için etkileme ve motive etme yeteneğine sahip olan kişi (House, Javidan, Hanges ve Dorfman, 2002) olarak tanımlanmaktadır. Liderler, çalışanların sorumlulukları üzerine odaklanarak, yaptıkları işlere ve yüksek performansa değer veren bir kültür oluşturması gerekmektedir. Liderler, örgütlerinin ve liderliklerinin temelini güçlenmesi için gerekli olan çalışmayı yapmalıdırlar (Alganer, 2000).

Liderlerin örgütlerini çağın gereklerine uygun olarak yönetilmesi için, başarılı yönetsel uygulamalarda bulunmaları gerekir. Bu da, örgüt yöneticisinin her şeyden önce, bazı yeteneklere, niteliklere ve yönetim kuram ve süreçleri konusunda bir takım temel bilgilere, yeteneklere sahip olmasını gerektirir (Şahin, 2010).

Dönüşümcü Lider

Çalışanları teşvik eden ve bireysel farklılıklarına önem veren (Yammarino ve Bass, 1990), astlarının bilinçlenme düzeylerini artıran ve onları örgütün menfaatleri doğrultusunda güdüleyebilen (Hartog ve Van Muijen, 1997), dolayısıyla örgütsel amaçların kişisel amaçlardan daha üstün tutulmasını sağlayabilen liderdir. Dönüşümcü liderler, değişen çevrede örgütü üstün bir performansla ulaştırmak için değişimin gerçekleştirilmesinde izleyenlerine örnek olur, problemlerin üstesinden gelmek için cesaretlendirir, kişisel gelişimlerine destek olur ve farklı bakış açıları kazanmalarını sağlarlar.

Karizmatik Lider

Sahip oldukları öz güvenleri, cesaretleri, konuşma ve ikna yetenekleri, vizyon ve değerleriyle başkalarını etkileyebilen kişilerdir (Erçil, 1997). Bundan dolayı üyeler liderlerin misyonlarına gönülden bağlanırlar. Üyeler liderlerine güvenir, değerlere büyük önem verir ve motivasyonları artar (Uyguç, Duygulu ve Çıraklar, 2000). Liderlerin olağanüstü yetenekleri ile elde edilen başarı, bağlılığı ve güvenini artırmakta ve/veya devam ettirmektedir. Hedefler, güç ve olağanüstü saptamalar bir lideri diğerlerinden ayırmaktadır. Bu özellikleriyle karizmatik liderler, izleyicilerinin performansına olağanüstü bir etkide bulunmaktadır (Ray, 2011).

Etkileşimci Lider

Lider ile takipçi arasında karşılıklı bir değişimi ifade eder. Buna göre takipçi liderin istediği yönde hareket ederse belirli faydalar sağlar (ücret ya da saygınlık gibi). Etkileşimci lider astlarını olması gerekeni yapması ve beklenen standart performansı göstermesi için teşvik eder (Hartog ve Muijen, 2004). Etkileşimci liderlikle ilgili faktörler ise koşullu ödüllendirme ve istisnalarla yönetimdir.

Demokratik Lider

Yönetim yetkisini grup üyeleri ile paylaşma eğiliminde olan; amaçları, politikaları belirlerken, iş bölümü yaparken her bir grup üyesinin fikrini almaya özen gösteren liderlik şeklidir. Bu liderlik tarzında kişilerin iç unsurlar ile motive olduğuna inanıldığından başarıların dillendirilip, takdir edilmesi, kararlara çalışanlarında katılımıyla her kademedeki çalışanın organizasyonu benimsemesi, daha verimli ve özverili çalışır hale gelmesini sağlamaktadır. Ancak; tüm çalışanların fikirlerinin alınması, karar alma sürecinin uzamasına ve acil durumlarda başarısızlığa neden olabilmektedir.

Vizyon Sahibi Lider

Liderlerin analiz yapabileceği ayrılacağı; etkili stratejik düşünebilme yeteneği, dürüst ve adaletli olma; zaman yönetimini çok iyi yaparak hızlı çalışma yenilikçi olmak; fikir yürütebilme sürekli öğrenme eğilimi içerisinde olmak, olayları diğerlerinden farklı ve çok yönlü algılama; iyi bir iletişim kurma becerisine sahip olmak başarısızlıktan asla korkmamak ve riskleri göze alabilmek; değişimden korkmamak ve her değişim fırsatını bir öğrenme aracı olarak görmek ve son olarak da tüm bunları yaparken mütevazı olmak (Bulut ve Uygun, 2010).

Güçlendirici Lider

Çalışanlara kendi işleri ile ilgili ve işin sonuçlarına yönelik daha fazla sorumluluk verilmesini amaçlar. Güçlendirme, çalışanların örgüt performansına katkı sağlamalarına imkan tanımak için liderin bilgiyi paylaşmasını ifade eder. Bilgi paylaşımı, çalışanların alınan işletme kararlarının nedenlerini anlamalarını sağlar ve sonuç olarak örgüt faaliyetlerine bağlılıklarını artırır (Acar, 2013; Blumen 2006).

YÖNTEM

İlişkisel tarama modeline uygun olarak yapılan bu araştırmanın çalışma evreni, Bursa' da tekstil çalışanlarından oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise tekstil sektöründe çalışan tesadüfi örnekleme yöntemiyle belirlenen 311 tekstil sektörü çalışanından oluşmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Kişisel Bilgi Formu

Kişisel Bilgi Formu, araştırma kapsamına alınan çalışanların kişisel özellikleri hakkında bilgi toplama amacıyla kaynak taraması yapılarak ve uzman görüşleri de alınarak, araştırmada inceleme konusu olan bağımsız değişkenlerle ilgili sorulardan oluşmaktadır. Kişisel Bilgi

Formu, bu araştırmanın amacına ve inceleme konusu olan bağımsız değişkenlere uygun olarak araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir.

Liderlik Yaklaşımları Ölçeği

Liderlik yaklaşımları ölçeği, Chelladurai, Saleh ve Altıntaş tarafından geliştirilen Aktemur (2016) tarafından araştırmasında kullandığı anketten yararlanılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliğinin tespiti için yapılan faktör analizinde ölçeğin Demokratik Liderlik, Vizyoner Liderlik, Dönüşümcü Liderlik, Karizmatik Liderlik ve Güçlendirici Liderlik olmak üzere 5 faktörden oluştuğu saptanmıştır. Ölçek (1) Tamamen katılmıyorum, (2) Kısmen katılmıyorum, (3) Ne katılıyorum, ne katılmıyorum, (4) Kısmen katılıyorum, (5) Tamamen katılıyorum olmak üzere 5'li Likert tipi toplam 45 madden oluşmaktadır. Ölçeğin iç tutarlılık düzeyi Cronbach Alpha değeri .983'dür. Geçerli ve güvenilir bir ölçektir.

Örgüt Kültürü Ölçeği

Ölçek Erdem ve İşbaşı (2001) tarafından bireylerin örgüt kültürü algılarını belirlemek için geliştirilmiştir. Yılmaz & Oğuz (2005) tarafından eğitim fakültesi öğrencilerinin örgüt/fakülte kültürü algılarını belirlemek için yeniden düzenlenmiştir. Ölçeğin yapı geçerliğinin tespiti için yapılan faktör analizinde ölçeğin tek faktörden oluştuğu saptanmıştır. Ölçek tamamen katılıyorum (5), katılıyorum (4), kararsızım (3), katılmıyorum (2) ve kesinlikle katılmıyorum (1) olmak üzere 5'li Likert tipi toplam yirmi yedi (27) maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin iç tutarlılık düzeyi Cronbach Alpha değeri .89'dür. Geçerli ve güvenilir bir ölçektir.

Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler değişkenlerin birbirleriyle ilişkilerini görebilmek amacıyla betimsel istatistikler, t testi ve Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı teknikleri kullanılarak analiz edilmiştir.

BULGULAR

Tekstil çalışanların cinsiyetine göre Örgüt Kültürü Ölçeği puanları incelendiğinde kadın çalışanların örgüt kültür düzeyi aritmetik ortalaması (X =43,56), erkek çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =41,64) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= 1,872 p<.010) düzeyinde anlamlı fark bulunmuştur. Kadın çalışanların örgüt kültürü algıları erkek çalışanlardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Tekstil çalışanların cinsiyetine göre Liderlik Özellikleri Ölçeği puanları incelendiğinde kadın çalışanların vizyoner liderlik düzeyi aritmetik ortalaması (X =27,23),

Tablo 1. Tekstil çalışanların cinsiyetine göre örgüt kültürü düzeylerinde farklılık olup olmadığına ilişkin *t* Testi sonuçları

Boyut	Cinsiyet	N	X	Ss	t	P
Örgüt Kültürü	Kadın	148	43,56	17,38	1,872	,010
	Erkek	163	41,64	17,25		

*p<.005

erkek çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =29,89) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= 1,107p<0.05) düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Demokratik Liderlik puanları incelendiğinde kadın çalışanların aritmetik ortalaması (X =25,83), erkek çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =23,29) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= 1,540 p< 0.05) düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Dönüşümcü Liderlik puanları incelendiğinde kadın çalışanların aritmetik ortalaması (X =33,35), erkek çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =36,08) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= -1,489 p<0.05) düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Karizmatik Liderlik puanları incelendiğinde kadın çalışanların aritmetik ortalaması (X =27,15), erkek çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =28,14) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= -1,352 p<0.05) düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Güçlendirici Liderlik puanları incelendiğinde kadın çalışanların aritmetik ortalaması (X =21,12), erkek çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =23,52)

bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= -2,028 p<0.05) düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tekstil çalışanların cinsiyetine göre Örgüt Kültürü Ölçeği puanları incelendiğinde evli çalışanların örgüt kültür düzeyi aritmetik ortalaması (X =23,51), bekar çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =21,41) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= -,892 p<0.05) düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Örgüt kültürü algı düzeyi evli çalışanlar lehine yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tekstil Çalışanların medeni durumlarına göre Liderlik Özellikleri Ölçeği puanları incelendiğinde evli çalışanların Vizyoner Liderlik düzeyi aritmetik ortalaması (X =18,57), bekar çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =17,04) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= 2,662 p<0.05) düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Demokratik Liderlik puanları incelendiğinde evli çalışanların aritmetik ortalaması (X =21,43), bekar çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =21,43) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= 3,702 p<0.05) düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Tablo 2. Tekstil çalışanların cinsiyetlerine göre liderlik özelliklerinde farklılık olup olmadığına ilişkin *t* Testi sonuçları

	Cinsiyet	N	X	Ss	t	P
Vizyoner Liderlik	Kadın	148	27,23	13,63	-1,107	,034*
	Erkek	163	29,89	13,13		
Demokratik Liderlik	Kadın	148	25,83	09,88	1,540	,024*
	Erkek	163	23,29	09,84		
Dönüşümcü Liderlik	Kadın	148	33,35	19,53	-1,489	,137
	Erkek	163	36,08	18,18		
Karizmatik Liderlik	Kadın	148	27,15	14,04	-1,352	,006
	Erkek	163	28,14	14,80		
Güçlendirici Liderlik	Kadın	148	21,12	11,98	-2,028	,143
	Erkek	163	23,52	12,17		

*p< 0.05

Tablo 3. Tekstil çalışanların medeni durumlarına göre örgüt kültürü düzeylerinde farklılık olup olmadığına ilişkin *t* Testi sonuçları

Boyut	Medeni durum	N	X	Ss	t	P
Örgüt Kültürü	Evli	188	23,51	13,24	-,892	,005
	Bekar	123	21,41	12,30		

*p<.005

Dönüşümcü Liderlik puanları incelendiğinde evli çalışanların aritmetik ortalaması (X =15,58), bekar çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =14,93) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= 1,352 p<0.05) düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Karizmatik Liderlik puanları incelendiğinde evli çalışanların aritmetik ortalaması (X =13,23), bekar çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =14,45) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= 1,304 p<0.05) düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Güçlendirici Liderlik puanları incelendiğinde evli çalışanların aritmetik ortalaması (X =09,23), bekar çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =08,55) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= 2,687 p<0.05) düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Örgüt kültürü ile vizyoner liderlik (r -,073 p<0.05), örgüt kültürü ile Dönüşümcü Liderlik (r ,068 p<0.05),

örgüt kültürü ile Karizmatik Liderlik (r -,071 p<0.05), vizyoner liderlik ile Dönüşümcü Liderlik (r ,032 p<0.05), Demokratik Liderlik ile Dönüşümcü Liderlik (r ,021 p<0.05), Dönüşümcü Liderlik ile Karizmatik Liderlik (r ,056 p<0.05), Dönüşümcü Liderlik ile Güçlendirici Liderlik (r ,064 p<0.05), arasında ilişki bulunamamıştır.

Örgüt kültürü ile Demokratik Liderlik (r ,083 p<0.05), Örgüt kültürü ile Güçlendirici Liderlik (r ,070 p<0.05), Vizyoner Liderlik ile Demokratik Liderlik (r ,869 p<0.05), Vizyoner Liderlik ile Karizmatik Liderlik (r ,911 p<0.05), Vizyoner Liderlik ile Güçlendirici Liderlik (r ,909 p<0.05), Demokratik Liderlik ile Karizmatik Liderlik (r ,941 p<0.05), Demokratik Liderlik ile güçlendirici Liderlik (r ,986 p<0.05) ve Güçlendirici Liderlik ile Karizmatik Liderlik (r ,862 p<0.05), arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunmuştur.

Tablo 4. Tekstil çalışanların medeni durumlarına göre liderlik özelliklerinde farklılık olup olmadığına ilişkin *t Testi* sonuçları

	Medeni durum	N	X	Ss	t	P
Vizyoner Liderlik	Evli	188	18,57	10,31	2,662	,006*
	Bekar	123	17,04	09,88		
Demokratik Liderlik	Evli	188	21,43	11,31	3,702	,001*
	Bekar	123	19,03	11,56		
Dönüşümcü Liderlik	Evli	188	15,58	2,21	1,352	,122
	Bekar	123	14,93	2,86		
Karizmatik Liderlik	Evli	188	13,23	4,36	-1,304	034*
	Bekar	123	14,45	4,21		
Güçlendirici Liderlik	Evli	188	09,23	2,21	2,687	,010*
	Bekar	123	08,55	2,13		

*p< 0.05

Tablo 5. Tekstil çalışanların örgüt kültürü ve liderlik özelliklerine ilişkin korelasyon analiz sonuçları

	Örgüt Kültürü	Vizyoner Liderlik	Demokratik Liderlik	Dönüşümcü Liderlik	Karizmatik Liderlik	
Vizyoner Liderlik	r	-,073				
	p	,143				
	N	311				
Demokratik Liderlik	r	,083	,869**			
	p	,006**	,000			
	N	311	311			
Dönüşümcü Liderlik	r	,068	,032	,021		
	p	,380	,677	,785		
	N	311	311	311		
Karizmatik Liderlik	r	-,071	,911**	,941**	,056	
	p	,210	,000	,000	,470	
	N	311	311	311	311	
Güçlendirici Liderlik	r	,070**	,909**	,986**	,064	,862**
	p	,000	,000	,000	,407	,000
	N	311	311	311	311	301

*p< 0.05

SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırmanın bulgularına göre Kadın çalışanların örgüt kültürü algıları erkek çalışanlardan daha yüksek olduğu saptanmıştır. İpek'in (2012) ve Emrich, Denmar ve Den Hartog, (2004) yapmış oldukları araştırmalarda anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. İlgili literatür incelendiğinde örgüt kültürü ve cinsiyet araştırmaları ile ilgili olarak birbiriyle örtüşmeyen sonuçlar bulunmaktadır. Yurttakal'ın (2007) ve Kalkan'ın (2013) araştırmalarında örgüt kültürü ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı tespit etmişlerdir.

Tekstil çalışanların cinsiyetlerine göre liderlik özelliklerinde güçlendirici ve dönüştürücü liderlik tarzlarında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Vizyoner ve karizmatik liderlik tarzlarında erkekler lehine anlamlı sonuçlar saptanırken Demokratik liderlik tarzlarında ise tam aksine kadınlar lehine anlamlı sonuçlar elde edilmiştir. Uğurlu ve Hovardaoğlu (2011) yaptıkları araştırmalarında kadın ve erkeğin de demokratik liderliği, otoriter liderlikten daha olumlu değerlendirdiği, ancak erkeklerin kadın katılımcılara oranla otoriter liderliği daha olumlu değerlendirdiklerini tespit etmişlerdir. Emrich, Denmar ve Den Hartog, (2004) liderlik tarzları ile cinsiyet arasında aynı sonuçlara ulaşmışlardır. İlgili literatür araştırma bulgularını destekler niteliktedir.

Araştırmanın bir başka bulgusuna göre Örgüt kültürü algı düzeyi evli çalışanlar lehine yüksek olduğu belirlenmiştir. Özkaya, Kocakoç ve Kara'nın (2006) çalışmalarında Örgütsel bağlılık türlerinin medeni duruma göre fark gösterip göstermediği test edilmiş ve araştırma sonuçlarına göre, duygusal bağlılık boyutu ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Evli kişiler için aile önemli rol oynar bekâr insanlara göre önce kendi mutlulukları değil ailenin mutluluğunu ön planda tutar. Aile oluşumunda ben odaklı olmaktan yana biz odaklı kavramının ön plana çıktığı düşünüldüğünde örgüt kültürü oluşumunda evli bireylerin algıları daha ön plana çıkmaktadır.

Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre Vizyoner, Demokratik liderlik ve güçlendirici liderlik tarzlarında evli çalışanlar lehine anlamlı sonuçlar bulunurken, Karizmatik liderlik tarzında ise tam aksine bekarlar lehine anlamlı sonuçlar elde edilmiştir. Araştırma sonuçları Bozkır (2014) ve Aygün (2014) yapmış oldukları araştırma sonuçları ile paralellik göstermektedir. Evli bireyler çalışma ortamını aile ortamı olarak görürler. Çalıştıkları ortamda iş arkadaşlarını veya astlarını aile gibi görmeleri, samimi ve dostça yaklaşımlarını sosyalleşmeyi ve dayanışmayı beraberinde getirmektedir.

Evli kişiler aile içinde zayıf yanları olan aile bireyinin güçlü yönlerini çıkarmasında yardımcı olur ve zayıf yönleriyle başa çıkması için eğitici rol oynar. Evli bireyler bekâr bireylere göre ileriye yönelik uzun vadede hedefler belirler ve geleceğe yönelik planlarını daha ihtiyatlı ve sağlam kararlar vermeye çalışırlar. Vizyon sahibi lider bir işi daha iyi nasıl, ne şekilde, kimlerle yapabileceğini sürekli sorarak ileriye yönelik hedeflerini belirlediğinden evlilerin vizyoner liderlik davranışını benimsediği görülmektedir.

Araştırma sonucuna göre Örgüt kültürü ile Demokratik Liderlik, Örgüt kültürü ile Güçlendirici Liderlik, Vizyoner Liderlik ile Demokratik Liderlik, Vizyoner Liderlik ile Karizmatik Liderlik, Vizyoner Liderlik ile Güçlendirici Liderlik, Demokratik Liderlik ile Karizmatik Liderlik, Demokratik Liderlik ile güçlendirici Liderlik ve Güçlendirici Liderlik ile Karizmatik Liderlik arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Bloch ve Whiteley (2007) ve Den Hartog (2004) araştırmalarında kültür ile liderlik arasında olumlu yönde anlamlı ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Araştırma bulgularıyla örtüşmektedir.

McClellan, Burris ve Detert (2013) liderin değişime ayak uydurması ve değişimi yönetebilmesi, takımını değişime adapte edebilmesi ve karar verme süreçlerinde katılımcı davranış göstermesi davranışlarına göre; bu üç özelliğin yüksek olduğunda çalışanların örgüte bağlılığının arttığı, tersi durumda ise çalışanların işten ayrıldıkları sonucuna ulaşmıştır. Cemaloğlu (2007), örgütün başında yer alan liderin sergilediği liderlik davranışların örgütsel ortamdaki pek çok değişkene bağlı olarak değiştiğini belirtirken, Hoy, Smith ve Sweetland (2002) da liderin örgütün güveni ve iklimini etkileyebildiğini ifade etmiştir. O'Driscoll ve Beehr (1994) ise örgütteki negatifliklerin ana sebebinin lider davranışları olduğunu ileri sürmektedir. Lee, Gillespie, Mann ve Wearing (2010)'e göreyse örgütsel güvenin tesis edilmesinde liderlerin davranışlarının önemi büyüktür. Einarsen (1999) da benzer bir şekilde, işyerindeki negatifliklerin nedenini zayıf yönetim ve birtakım liderlik davranışlarından yoksun olmasına bağlamaktadır. Bass, Avolio, Jung ve Berson (2003)'a göre liderler; takipçilere saygı gösteren, onlara güvenerek beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayan, onların yenilikçi ve sorunlara analitik yaklaşabilmeleri için destek veren örgütlerindeki olumlu havayı oluşturan kişilerdir. Bu çalışmalar ile araştırmanın bulguları paralellik arz ettiği görülmektedir.

Dönüştürücü ve etkileşimci liderlik ile örgütsel bağlılık konusunda yapılan bir çalışmada; liderler izleyicilerinin görevlerini ve görev gerekliliklerini tanımlayarak, onları belirli hedeflere yönlendiren, motive eden bir etkiye neden olduğunu tespit etmişlerdir. (Ceylan, Keskin, ve

Eren, 2005). Yönetimlerin karizmatik liderlik vasıflarına uygun ilkeleri benimsemelerine yönelik her kurumun teşvik edici eğitim çalışmaları içerisinde olmaları önemli yararlar sağlayabilecektir.

Farklı örgüt kültürü tipleri ve liderlik tarzları konusunda yapılan bir çalışmada; eğer personel görevini yaparken bağımsız olarak çalışabiliyor, çalışma şartları kendisini tatmin ediyor ise, bu imkanları başka şirketlerde bulmasının zor olabileceğini düşünüyor ve motive ediyor ise, bu personelin örgüte olan bağlılığı sürdürmekte ve liderine karşı da bir bağlılık hissetmektedir (Acar, 2013).

İşletmelerin başarısında örgüt kültürünün oluşması kurumsallaşma açısından çok önemli bir yere sahiptir. Örgüt kültürü oluşan şirketlerde çalışanların memnuniyeti artabilecek, mal ve hizmetlerin kalitesi yükselebilecek ve tüketicilerin de memnuniyeti de artabilecektir. Dolayısıyla, liderlik vasıflı yöneticilerin bu vasıflarından faydalanarak, örgüt kültürünü oluşturmaları ve kurumsallaşmayı tüm çalışanlar arasında yaygınlaştırmaları mümkün olabilmektedir. İşletmelerin başarısında liderlik faktörlerinin önemli bir yeri olduğu düşünüldüğünde, her işletme yöneticisinin liderlik uygulamalarını gerçekleştirmesi ve örgüt kültürünü oluşturması önemli faydalar sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

- ACAR A. (2013). Farklı Örgüt Kültürü Tipleri ve Liderlik Tarzları ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Lojistik İşletmelerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 5-31.
- Acar, A. Z. (2013). Farklı Örgüt Kültürü Tipleri ve Liderlik Tarzları ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Lojistik İşletmelerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 5-31.
- Alganer, Ç.Ü. (2000). Örgütlerin Kuruluş Dönemlerinde Örgüt Kültürü Oluşturmaları Sırasında Karşılaştıkları Sorunlar, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aygün, A. (2012). Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim dalı, İşletme Yönetimi Bilim dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Bloch, S. ve Whiteley, P. (2007). Kusursuz Liderlik. Optimist Yayınları, İstanbul.
- Blumen, J. (2005). The Allure of Toxic Leaders: Why Followers Rarely Escape Their Clutches. *Ivey Business Journal*, 16-38
- Bozkır, H. S. (2014). Dönüşümcü Liderlik ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi, Yüksek Lisans Tezi.
- Bulut, Y. ve Uygun, S. (2010). Etkin Bir Yönetim İçin Vizyoner Liderliğin Önemi: Hatay'daki Kamu Kurumları Üzerinde Bir Uygulama, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(13), 29- 47.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul müdürlerinin liderlik stillerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 73-112.
- Ceylan, A., Keskin, H., Eren, Ş. (2005). Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere yönelik bir araştırma, *Yönetim*, 16(51), 32-42.
- Den Hartog, D.N. (2004). Leadership, culture, and organizations: The GLOBE Thousand Oaks, CA: Sage.
- Den Hartog, D.N. (2004). Leadership, culture, and organizations: The GLOBE study of 62 societies (pp. 395-431). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Emrich, C.G., Denmark, F.L. ve Den Hartog, D.N. (2004). Cross-cultural differences in gender egalitarianism: Implications for societies, organizations, and leaders. In R. J. House, P. J. Hanges, M. Javidan, P. Dorfman, & V. Gupta (Eds.), Leadership, culture, and organizations: The GLOBE study of 62 societies (pp. 343-386). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ercil, Y. (1997). Lineer Olmayan Karizmatik Liderlik Modeli, 21.Yy.Liderlik Semp., Cilt-2, Deniz Harp Okulu, Tuzla-İstanbul, 535.
- Hartog, D.N. ve Van Muijen, J.J. (1997). Transactional versus transformational leadership: An analysis of the MLQ, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(1), 1-9.
- House, R. J., Javidan, M., Hanges, P. ve Dorfman, P. (2002). "Understanding cultures and implicit leadership theories across the globe: An introduction to project GLOBE". *Journal of World Business*, 37, 3-10.
- İpek, C. (2012). Öğretmen Algılarına Göre Ortaöğretim Kurumlarında Örgütsel Kültür ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(3), 399-434.
- Kalkan, A. (2013). Algılanan örgüt kültürünün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: kuramsal ve görgül bir araştırma, Doctoral dissertation, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koçel, T. (2001). İşletme Yöneticiliği. Beta Basım, İstanbul
- Lee, P., Gillespie, N., Mann, L. Ve Wearing, A. (2010). Leadership and trust: Their effect on knowledge sharing and team performance. *Management Learning*, 41(4), 473-491.
- McClellan, E. J., Burris, E. R. ve Detert, J. R. (2013). When does voice lead to exit? It depends on leadership. *Academy of Management Journal*, 56, 525-548.
- O'driscoll, M. P. & Beehr, T. (1994). A Supervisor behaviors, role stress or sandun certainty as predictors of personal outcomes for subordinate. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 141-155.
- Ogbonna, E. ve Harris, L.C. (2000). Leadership style, organizational culture and performance: Empirical evidence from UK companies, *International Journal of Human Resource Management*, 11(4), 766-788.
- Özkaya, O., Deveci M., Kocakoç, Ş. ve Kara, E. (2006). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri arasındaki ilişkileri incelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması, *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 2(13).
- Ray, S. (2011). An Insight into the Vision of Charismatic Leadership: Evidence from Recent Administrative Change in West Bengal Province of India. *European Journal of Business and Management*, 3(9).
- Satuk, Ç. (2006). Örgütsel Başarıda Örgüt Kültürünün Etkisi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kars.
- Şahin, A. (2010). Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Etkinlik, *Maliye Dergisi*, 159, 21-35.
- Tsui, A.S., Zhang, Z., Wang, H., Xin, K.R. ve Wu, J.B. (2006). Unpacking the relationship between CEO leadership behaviour and organizational culture, *The Leadership Quarterly*, 17, 113-137.

30. Uğurlu, O. ve Hovardaoğlu, S. (2011). Liderlik davranışının değerlendirilmesinde liderin cinsiyeti, değerlendiren kişinin cinsiyeti ve liderlik stili arasındaki ilişki. *Türk Psikoloji Dergisi*, 26(68), 14-27.
31. Uyguc, N., Duygulu, E. Ve Çıraklar, N. (2000). Dönüşümcü Liderlik,Etkileşimci Liderlik ve Performans, Erciyes Üniversitesi 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri Kitabı, 587-596.
32. Van Der Post W.Z. ve Diğ.,(1997). An instrument to Measure Organizational Culture, *South African Journal of Business Management*, 28(4), 147-168.
33. Vural, Z. Akıncı, B. Ve Coşkun, G. (2007). Örgüt Kültürü İletişim, Liderlik, Motivasyon, Bağlılık Ve Performans Açısından Değerlendirme, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara
34. Yammarino, F.J. ve Bass, B.M. (1990). Transformational leadership and multiple levels of analysis, *Human Relations*, 43(10), 975-995.
35. Yiing, L.H. and Bin Ahmad, K. Z. (2009). The Moderating Effects of Organizational Culture on The Relationships Between Leadership Behaviour and Organizational Commitment and Between Organizational Commitment and Job Satisfaction and Performance, *Leadership and Organization Development Journal*, 30(1), 50- 72.
36. Yurttakal, S. (2007). İlköğretim Öğretmenlerinin Okullarını Örgüt Kültürü Açısından Algılamaları (Şırnak İli İdil İlçesi Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.