

# ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL ATALET ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE İŞBİRLİKÇİLİĞİN ARACILIK ROLÜ

Cansu Cörüt<sup>1</sup>, Fatmanur Özkan<sup>2\*</sup>

**Özet:** Her işletmenin kendisine özgü kuralları bulunmaktadır. Çalışanların bir bütün halinde hareket etmesini sağlayan bu kurallar örgüt kültürünü oluşturmaktadır. İşletmeler, sürekli değişen çevre koşullarına uyum gösterebilecek örgüt kültürünü benimsemelidir. Bu durum rekabet avantajı sağlama açısından önemlidir. Ancak örgütsel atalet kavramı değişimde gösterilen direnç ile rekabet avantajını olumsuz etkilemektedir. Araştırmanın amacı örgüt kültürünün örgütsel atalet üzerindeki etkisinde işbirlikçiliğin aracılık rolü ile en aza indirilip örgütsel ataletin etkilerinin örgütte minimum seviyeye ulaştığını ortaya koymaktır. Araştırmanın modeli, Ordu Büyükşehir Belediyesi çalışanlarından toplanan veriler ile Kısmi En Küçük Kareler (PLS) tekniği kullanılarak analiz edilmiştir. Örgüt kültürünün belirsizlikten kaçınma alt boyutu ile iş birlikteliği arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Örgüt kültürünün kolektivizm alt boyutu ile örgütsel ataletin alt boyutu olan iç görü ataleti arasında pozitif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgüt kültürünün kolektivizm alt boyutu ile iş birlikteliği arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Örgüt kültürünün uzun erimlilik alt boyutu ile örgütsel ataletin alt boyutu olan iç görü ataleti arasında negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Örgüt kültürünün uzun erimlilik alt boyutu ile iş birlikteliği arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Araştırma sonuçlarına bakıldığında belirsizlikten kaçınma, uzun erimlilik ve kolektivizmin iş birliği davranışı üzerinde etkilerinin olduğu belirlenmiştir. Erillik ve güç mesafesinin işbirliği davranışı üzerinde etkisinin bulunmadığı belirlenmiştir. Ulaşılan bir diğer önemli sonuç ise kolektivizm ile uzun erimliliğin iç görü ataleti üzerinde etkisinin olduğunu belirlemiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt Kültürü, Örgütsel Atalet, İş Birliği, Çalışanlar, Smart PLS

## THE INTERMEDIATION ROLE OF COLLABORATION AND THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON ARGUMENTAL INERGENCY

**Abstract:** Every business has its own rules. These rules, which enable the employees to act as a whole, constitute the organizational culture. Businesses should adopt an organizational culture that can adapt to ever-changing environmental conditions. This is important in terms of providing competitive advantage. However, the concept of organizational inertia negatively affects the resistance to change and competitive advantage. The aim of the research is to reveal that the effect of organizational culture on organizational inertia is minimized by the intermediary role of collaboration and the effects of organizational inertia reach the minimum level in the organization. The research model was analyzed using the Partial Least Squares (PLS) technique with data collected from Ordu Metropolitan Municipality employees. Positive relationship was found between the uncertainty avoidance sub-dimension of organizational culture and cooperation. It has been determined that there is a positive relationship between the collectivism sub-dimension of organizational culture and insight inertia, which is the sub-dimension of organizational inertia. A positive relationship was found between the collectivism sub-dimension of organizational culture and cooperation. A negative relationship was found between the long-term sub-dimension of organizational culture and the sub-dimension of organizational inertia, insight inertia. A positive relationship was found between the long-term sub-dimension of organizational culture and cooperation. Looking at the results of the research, it has been determined that uncertainty avoidance, long-term and collectivism have effects on cooperation behavior. It was determined that masculinity and power distance had

no effect on cooperation behavior. Another important result was that collectivism and long-term effects had an effect on insight inertia.

**Keywords:** Organizational Culture, Organizational Inertia, Collaboration, Employees, Smart PLS

<sup>1</sup>**Adres:** Giresun Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Giresun, Türkiye

<sup>2</sup>**Adres:** İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye

**\*Sorumlu Yazar:** fatmanurozkan94@hotmail.com

**Atıf:** Cansu, C., Özkan, F. (2023). Örgüt Kültürünün Örgütsel Atalet Üzerindeki Etkisinde İşbirlikçiliğin Aracılık Rolü. Bilge Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 7(1): 9-16.

## 1. GİRİŞ

Günümüzde küreselleşme ile birlikte artan rekabet koşullarında örgütler sürekliliklerini sağlamak için çeşitli yöntemler izlemiştir. İzledikleri bu yöntemler örgüt çalışanları ile örgüt değer yargılarını, kurallarını, inançlarını ve işleyişlerini geliştirerek örgüt kültürünü oluşturmuşlardır. Fakat bir örgüt kültürünün değişime uğramaması, kendini yenilememesi örgütsel atalet kavramını beraberinde getirmiştir. Örgütsel atalet günümüz rekabet koşullarında örgütleri rakip örgütler karşısında rekabette dezavantajlı bırakmış, verimliliği düşürmüştür, karı azaltmıştır. Örgütler, örgütsel ataletin etkilerini en aza indirmek için örgüt çalışanları arasındaki iç rekabeti en aza indirerek, takım çalışmasına teşvik etmiş ve örgütlerde işbirlikçiliğin aracılık rolünü benimsemiştir. Örgütsel işbirlikçilik, birlikte hareket etmeyi, çalışma arkadaşları ile rekabet etmemeyi, hataları tolere edebilmeyi gerektiren bir kavramdır. Bu da günümüz örgütlerinde işbirliği içerisinde hareket etmeyi sağlayan takım çalışmasını geliştirmiştir.

Araştırmanın amacı örgüt kültürünün örgütsel atalet üzerindeki etkisinin işbirlikçiliğin aracılık rolü ile en aza indirilip örgütsel ataletin etkilerinin örgütte minimum seviyeye ulaştığını ortaya koymaktır.

## 2. MATERYAL VE YÖNTEM

### 2.1. Örgüt Kültürü

Yücel ve Yedişildiz(1988) 'a göre kültür; "bir milletin duygu, düşünce, davranış kalıplarını, belirli dönemlerde bilgi, sanat ve beceri birikimlerini, kendi varlığı hakkındaki tarih bilincini ve milletin belirginleşen objektif sosyal yapısına sahip olan sistemler bütünü, din, ahlâk, dil, sanat ve edebiyat ile ekonomik ve teknolojik kurumların biçim ve içeriklerini kapsayan tarzları" (Yaşar & Yedişildiz, 1988, s.31).

Örgüt kültürü ise, çalışanların inanç, değer yargıları ve işyeri kuralları bütünüdür. Örgüt kültürü çalışan davranışları üzerinde etkilidir. (Öncül, Deniz, & İNCE, 2016, s. 258). İşyerinde bireyi yönlendiren ve bireye yön gösteren kurallar şeklinde özetlenebilir.

Örgüt kültürünün özelliklerini (Bakan ,2019; Aktaran: Eroğlu,2020 s.87);

- Örgüt kültürü sonradan kazanılmış veya öğrenilmiş bir durumdur.
- Örgüt kültürü örgütün tüm çalışanlarıyla paylaşılmalıdır.
- Örgüt kültürü, kuralları belirlenmiş yazılı bir anayasa gibi düşünülmemelidir.
- Örgüt çalışanlarının bilinçlerine ve zihinlerine kazınmış inanç ve değerler toplamıdır.
- Örgüt kültürü istikrarlı bir rutini olan davranış şeklidir. Hofstede'nin beş örgüt kültürü boyutu; Güç Mesafesi, Belirsizlikten Kaçınma, Kolektivizm, Uzun Erimlilik, Erillik. Güç mesafesi, örgütlerde çalışanların eşitsizlikliğiyle ilgilidir (Saylık, 2019, s. 1867).Güç dağılımı örgüt içinde ast üst davranışları ile de ilgilidir (Bardakçı, 2014, s. 17). Belirsizlikten kaçınma, örgüt kurallarının belirsizliğinin giderilmesi ile çalışanların stres, kaygı, endişe, iş yoğunluğunun en aza indirilmesi gerekmektedir. Yani belirsizlikten kaçınma örgüt kuralları ile ilgilidir (Saylık, 2019, s. 1867). Kolektivizm, örgüt içinde çalışanların bireysel ya da grup olarak hareket etmelerini ifade eder (Şimşek, 2014, s. 17) Erimlilik/ dişilik boyutu, örgütte kişilere verilen değer sevgi, saygı, nezaket gibi olgular mı daha fazla yoksa materyalist, saldırgan ve baskıcı eğilimler mi daha fazla etkin olduğuyla ilgilidir (Öncül, Deniz, & İnce, 2016, s. 257)

### 2.2. Örgütsel Atalet

Atalet TDK da " 1. Tembellik, 2. işsizlik, işsiz kalma, 3.işlemezlilik,4.süredurum" olarak tanımlanmaktadır ( TDK, 2023). Bireysel anlamda atalet süredurum, yani bireyin kendini yenilememesi içsel tembellik durumudur. Bireysel atalet bireyde görülen yavaşlık, tembellik, uyuşukluk ve yılgınlık, tükenmişlik durumudur (Kaya & Yağcı, 2015, s. 454).

Örgütsel anlamda ise atalet, süregelen durum yani değişime direnç göstermedir. Örgütsel atalet değişime direnç gösterme, kendi içsel durumunu korumaya ve alışkanlıklarını bırakmak istememelerinden kaynaklanır (Türkan & Esmer, 2019, s. 527). Örgütsel atalet örgütün işleyişinde, yapısında, çalışanların edindikleri alışkanlıklarda, finansal yatırımlarda ve örgütsel yapısının içinde bulunduğu durumun mevcut haliyle kalacağı yani değişmeyeceğini ifade eder (Orcanlı, Bekmezci, & Fırat, 2020, s. 1737).

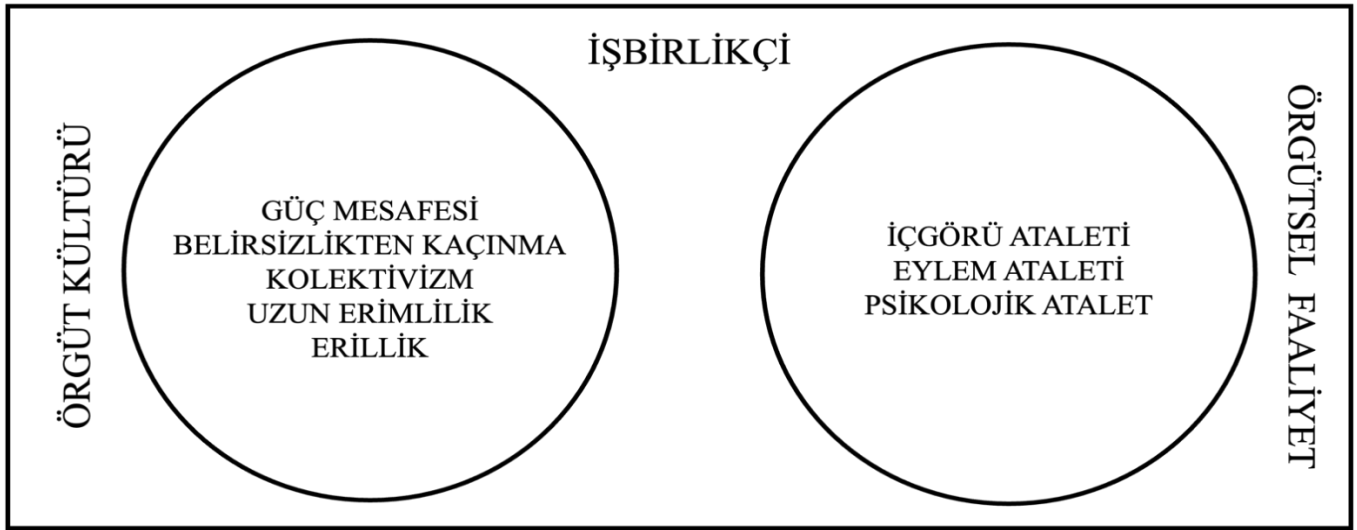
Örgütsel atalet değişime dirence göre; İç görü atalet, eylem ataleti ve psikolojik atalet olarak değişimi engellediği saptanmıştır (Orçanlı, Bekmezci, & Fırat, 2020, s. 1738). İç görü ataleti, örgütlerin kritik değişiklikleri (iç ve dış rekabet ortamı, pazar koşulları, piyasalar) analiz edemez ve örgütsel farklılıkları arasında bir zaman farklılıkları olur (Orçanlı, Bekmezci, Fırat, 2020, s. 1738). Eylemsel atalet, yönetimin eyleme geçmediği atılması gereken adımları atmadığı yapılması gereken adımlarda geç kaldığı ya da hiç eyleme geçmediği durumlardan ortaya çıkmaktadır (Bakan, Sezer, & Kara, 2017, s. 124). Psikolojik atalet, değişime karşı psikolojik direncin genellikle psikolojik atalette örgüt değişimine ne kadar ihtiyacı olduğuna bakmaksızın direnç göstermesidir (Godkin & Allcorn, 2008). Psikolojik atalet, değişime karşı direncin uzun vadede; örgüt ihtiyaçlarını, becerilerini, çalışanların performansını ve verimliliğini etkiler.

### 2.3. İşbirlikçiliğin Aracılık Rolü

Ortak bir amaç, hedef ve çıkar için bir araya gelmiş grupların belli işleri, hedefleri tek başına

gerçekleştirememesinden kaynaklı olarak bir araya gelmeleri, güçlerini birleştirmeleridir. “Yalnız taş duvar olmaz”, “Baş başa vermeyince taş yerinden kalkmaz” gibi deyim ve atasözleri işbirlikçiliği anlatmaktadır (Mücevher, 2021, s. 176). İşbirlikçiliği yüksek çalışanın diğer çalışanlarla birlikte hareket etmeye, birlikte çalışmaktan keyif almalıdır. Tek başına rekabetçi bir durum içine girmemeli hataları tolere edebilmelidir. (Yerlikaya & Doğruyol, 2020, s. 353) Günümüz rekabet koşullarında ekonomik verimi artırmak ve örgüt çıkarlarını korumak için örgüt içinde işbirliği geliştirmiş ve takım çalışmasını ortaya koymuştur. İşbirlikçilik takım çalışmasını gerektirir. Bu takım çalışması işbirlikçiliğin birlikte, bir bütünün parçaları olarak çalışmayı ve işyerinin kurallarını oluşturmayı gerektirir. Örgüt içinde işbirlikçilik, kuralları ve örgüt kültürünü oluşturur. Örgüt içerisinde işbirlikçilik günümüz rekabet koşullarında diğer örgütlere karşı bir avantaj sağlayacak bu avantaj ile gelişen, durağan kalmayan örgüt kültürü örgütsel ataleti en aza indirecek ve verimlilik seviyesindeki artışla atalet hiç hissedilmeyecektir.

### 3.BULGULAR



Şekil 1. Teorik model

#### Hipotezler

- H<sub>1</sub>: Örgüt kültürü, örgütsel ataleti negatif ve anlamlı olarak etkiler.  
H<sub>1a</sub>: Örgüt kültürü, iç görü ataleti negatif ve anlamlı olarak etkiler.  
H<sub>1b</sub>: Örgüt kültürü, eylem ataleti negatif ve anlamlı olarak etkiler.  
H<sub>1c</sub>: Örgüt kültürü, psikolojik ataleti negatif ve anlamlı olarak etkiler.  
H<sub>2</sub>: Örgüt kültürü, işbirlikçiliği pozitif ve anlamlı etkiler.  
H<sub>2a</sub>: Güç mesafesi, işbirlikçiliği pozitif ve anlamlı etkiler  
H<sub>2b</sub>: Belirsizlikten kaçınma, işbirlikçiliği pozitif ve anlamlı etkiler  
H<sub>2c</sub>: Kolektivizm, işbirlikçiliği pozitif ve anlamlı etkiler  
H<sub>2d</sub>: Uzun erimlilik, işbirlikçiliği pozitif ve anlamlı etkiler  
H<sub>2e</sub>: Erillik, işbirlikçiliği pozitif ve anlamlı etkiler  
H<sub>3</sub>: İşbirlikçilik, örgütsel ataleti negatif ve anlamlı etkiler.

- H<sub>3a</sub>: İşbirlikçilik, iç görü ataleti negatif ve anlamlı etkiler.  
H<sub>3b</sub>: İşbirlikçilik, eylem ataleti negatif ve anlamlı etkiler.  
H<sub>3c</sub>: İşbirlikçilik, psikolojik ataleti negatif ve anlamlı etkiler.  
H<sub>4</sub>: Güç mesafesi, örgütsel ataleti negatif ve anlamlı olarak etkiler  
H<sub>5</sub>: Belirsizlikten kaçınma, örgütsel ataleti negatif ve anlamlı olarak etkiler.  
H<sub>6</sub>: Kolektivizm, örgütsel ataleti negatif ve anlamlı olarak etkiler.  
H<sub>7</sub>: Uzun erimlilik, örgütsel ataleti negatif ve anlamlı olarak etkiler.  
H<sub>8</sub>: Erillik, örgütsel ataleti negatif ve anlamlı olarak etkiler.  
H<sub>9</sub>: Örgüt kültürü, örgütsel atalet ilişkisinde işbirlikçiliğin aracılık rolü vardır.  
H<sub>9a</sub>: Güç mesafesi, örgütsel atalet ilişkisinde işbirlikçiliğin aracılık rolü vardır.

H<sub>9b</sub>: Belirsizlikten kaçınma, örgütsel atalet ilişkisinde işbirlikçiliğin aracılık rolü vardır.

H<sub>9c</sub>: Kolektivizm, örgütsel atalet ilişkisinde işbirlikçiliğin aracılık rolü vardır.

H<sub>9d</sub>: Uzun erimlilik, örgütsel atalet ilişkisinde işbirlikçiliğin aracılık rolü vardır.

H<sub>9e</sub>: Erillilik, örgütsel atalet ilişkisinde işbirlikçiliğin aracılık rolü vardır.

### 3.1. Araştırma Yöntemi

#### 3.1.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın Ordu Büyük Şehir Belediyesi çalışanlardan oluşmaktadır. Ordu Büyükşehir Belediyesi'nde 415 kişi çalışmaktadır. Anket 120 kişiye dağıtıldı. Bunlardan 7 kişi eksik cevapladığından analize alınmadı. 113 kişi analize dahil edilmiştir. Örneklem hesaplama için standart sapma %10 olduğunda 113 kişilik sayı yeterli görülmüştür. Tablo 1' de de görüldüğü gibi  $\alpha=0,10$  örneklem hatası minimum düzey 70'dir.

Araştırmada Örgütsel atalet ile ilgili ölçek Huang, Lai, Lin ve Chen'in (2013) geliştirdiği Örgütsel Atalet Ölçeği'nin Orçanlı, Bekmezci ve Fırat (2020) tarafından Türkçeye

uyarlanmış hali kullanılmıştır. Yine aynı anket formuna Hofstede'in geliştirdiği beş boyutlu kültürel değerler ölçeği Yoo, Donthu ve Lenartowicz (2011) tarafından bireysel bağlamda ele aldıkları Bireysel Kültürel Değerler Ölçeği'nin Saylık (2019) tarafından gerçekleştirilen Türkçe uyarlaması kullanılmıştır. Araştırmada işbirlikçilik ölçeği; Xie, Yu, Chen ve Chen (2006) tarafından geliştirilmiş ölçekten çeşitli maddeler seçilerek Türk kültürüne uyarlanarak Yerlikaya ve Doğruyol (2020) tarafından bir ölçek oluşturulmuştur. Anket Beşli Likert'e uygun oluşturulmuştur. Bu ankette "Kesinlikle Katılmıyorum", "Katılıyorum", "Kararsızım", "Katılmıyorum" "Kesinlikle Katılıyorum" arasında değerlendirilmiştir.

Verilerin Analizi Araştırmanın veri analiz yöntemi Yapısal Eşitlik Modellemesidir (YEM). YEM analizi birden çok değişkenler arasındaki ilişkileri aynı anda test edebilen çok değişkenli bir istatistik analizdir (Güleş vd. 2011,70)

Tablo 1.  $\alpha=0,10$  İçin Örneklem Büyüklükleri (Yazıcıoğlu ve Erdoğan.2004: 50)

Evren Büyüklüğü	+ - 0,03 örnekleme hatası (d)			+ - 0,05 örnekleme hatası (d)			+ - 0,03 örnekleme hatası (d)		
	p=0,5 q=0,5	p=0,8 q=0,2	p=0,3 q=0,7	p=0,5 q=0,5	p=0,8 q=0,2	p=0,3 q=0,7	p=0,5 q=0,5	p=0,8 q=0,2	p=0,3 q=0,7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
10000000	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

OBB çalışanlarından ankete katılan 113 kişiden %38,9'u (44 kişi) kadın, %61,1'i (69 kişi) erkektir. Katılımcılardan 18-24 yaş grubunda %0,9 (1 kişi), 25-35 yaş grubunda %54 (61 kişi), 36-49 yaş grubunda %38,9 (44 kişi), 50-59 yaş grubunda %5,3 (6 kişi) ve 60-65 yaş grubunda %0,9 (1 kişi) olarak tespit edilmiştir. Katılımcıların eğitim durumları ise ilkökul mezunu %0,9 (1 kişi), lise mezunu %12,4 (14 kişi), ön lisans mezunu %17,7 (20 kişi), lisans mezunu %54 (61 kişi) ve lisansüstü %15,1 (17 kişi) şeklinde belirtilmiştir. Gelir düzeyleri 3000-4500 tl grubunda %36,3 (41 kişi), 4501-6000 tl grubunda %27,4 (31 kişi), 6001-7500 tl grubunda %18,6 (21 kişi), 7501-9000 tl grubunda %14,2 (16 kişi), 9001 ve üzeri grupta ise %3,5 (4 kişi) şeklinde ifade edilmiştir.

Tablo 2. Cronbach's Alpha Değerleri

Boyutlar	Cronbach's Alpha Değeri
Belirsizlikten Kaçınma	0,74
Erillik	0,75
Eylem Ataleti	0,60
Güç Mesafesi	0,62
Kolektivizm	0,78

Psikolojik Atalet	0,72
Uzun Erimlilik	0,77
İçgörü Ataleti	0,33
İş Birliği	0,82

Tablo 2’de güvenilirlik kat sayıları faktör yüklenimleri 0.40 değerinin altında olan ifadeler analizden çıkarılması sonucu elde edilmiştir. Cronbach Alfa değeri analizimizde 0.40 altında kalan değerler çıkarıldıktan sonra İş Birliği 0.80 < 0,82 < 1.00 arasındaki değerler yüksek güvenilirliği ifade ederken, Belirsizlikten kaçınma 0.60 < 0,74 < 0.80, Erillik, 0.60 < 0,75 < 0.80 , Eylem ataleti 0.60 < 0,60 < 0.80, Güç mesafesi 0.60 < 0,62 < 0.80 , Kolektivizm 0.60 < 0,78 < 0.80, Psikolojik atalet 0.60 < 0,72 < 0.80, Uzun erimlilik 0.60 < 0,77 < 0.80, arasındaki değerler oldukça güvenilir olduğunu ifade etmektedir.

Tablo 3. Dış yüklenim Katsayıları

MADDELER	Dış yüklenim Katsayıları				
	Belirsizlikten Kaçınma	Kolektivizm	Uzun Erimlilik	İç Görü Ataleti	İş Birliği
İA1				0,707	
İA2				0,973	
İB1					0,623
İB2					0,779
İB3					0,682
İB4					0,597
İB5					0,726
İB6					0,720
İB9					0,449
İB10					0,699
İB11					0,695
BK6	0,732				
BK7	0,796				
BK8	0,783				
BK9	0,509				
BK10	0,696				
K11		0,415			
K12		0,684			
K13		0,637			
K14		0,780			
K15		0,758			
K16		0,819			
UE17			0,769		
UE18			0,877		
UE19			0,643		
UE20			0,833		
UE21			0,452		
UE22			0,432		

Dış yüklenim genel olarak 0.40 ile 0.70 aralığında olan göstergeler, sadece göstergeleri sildiğinde birleşik eşik değerinde bir artışa yol açtığına dikkate alınmalıdır. Bunun yanında zayıf dış yüklenime sahip göstergeler bazen içerik geçerliliğine katkıları temelinde korunur. Bununla birlikte 0.40 düşük dış yüklenime sahip değerler her zaman çalışmadan çıkarılmalıdır (Hair vd., 2016,137-138). Tablo 3’de de görüldüğü gibi 0.40 (eşik değeri ) altındaki değerler yapıdan çıkarılmıştır.

AVE değeri, gizli bir yapının teorik olarak ilişkili olduğu değişkenlerde açıklayabildiği ortalama değişim miktarını gösterir. (Farrell,2010:s.324).

Bu analize göre yakınsak geçerlilik elde edilebilmesi için ortalama varyans (AVE) değerinin 0.50’nin üzerinde ve

birleşik güvenilirlik değeri (CR) 0.70 üzerinde olması gerekir.(Fornell ve Lacker,1981)

Tablo 4. CR ve AVE Değerleri

Boyutlar	Composite Reliability (CR)	Average Variance (AVE)
Belirsizlikten Kaçınma	0,83	0,50
Kolektivizm	0,84	0,48
Uzun Erimlilik	0,83	0,47
İç görü Ataleti	0,83	0,72

İş Birliği	0,87	0,44
------------	------	------

Tablo 4'te görüldüğü gibi yapıya göre model kabul edilebilir değerler ulaşabilmesi için faktör yükleri 0.40 altındaki değerler modelden çıkarılmıştır ve analiz tekrar edilmiştir. Bu durumda OBB çalışanları ile ilişkili olarak kurulmuş olan modelde ve modelin en önemli değeri olan AVE değeri belirsizlikten kaçınma (0,50), iç görü ataleti (0,72) boyutları için kabul edilebilir sınırlar içindedir. Bununla birlikte kolektivizm (0,48), uzun erimlilik (0,47) ve iş birliği (0,44) ile sınırda değerlerdir ancak modele dâhil edilmiştir.

Belirsizlikten kaçınma CR ( 0,83) > 0,70, Kolektivizm CR ( 0,84) > 0,70, Uzun erimlilik CR ( 0,83) > 0,70. İç görü ataleti CR (0,83) > 0,70, İş birliği CR (0,87) > 0,70 olmak üzere CR değerleri kabul edilebilir düzeydedir.

Tablo 5. R<sup>2</sup> (R Squared) Değerleri

Boyutlar	R <sup>2</sup> Değeri
----------	-----------------------

Tablo 6. YEM Yol Katsayıları ve Yol Katsayılarının Anlamlılık Sonuçları

Yollar		Yol Katsayısı	Standart Hata	t değeri	p değeri	
BK	→	İB	0,21	0,10	1.73	0,08
K	→	İA	0,33	0,15	2.08	0,03
K	→	İB	0,23	0,13	1.72	0,08
UE	→	İA	-0,32	0,11	2.92	0,00
UE	→	İB	0,24	0,11	2.23	0,02

Tablo 6'te p ve T değerleri analiz sonucu yer almaktadır. Analizde normal dağılımın dışında boyutların veri setinden çıkarılması, faktör yükü düşük olan gözlenen değerlerin analizden çıkarılması p değeri bakımından anlamsız olanların çıkarılması sonucunda elde edilmiştir. Yukarıdaki Tablo 5'te yer alan araştırma modelinde hipotezlere ilişkin T ve p değerlerinin analiz sonuçları yer almaktadır. p değerinin 0.10 alınması halinde kabul edilen hipotezler yine aynı tablodan izlenebilmektedir. Bu ilişkiler dışındaki

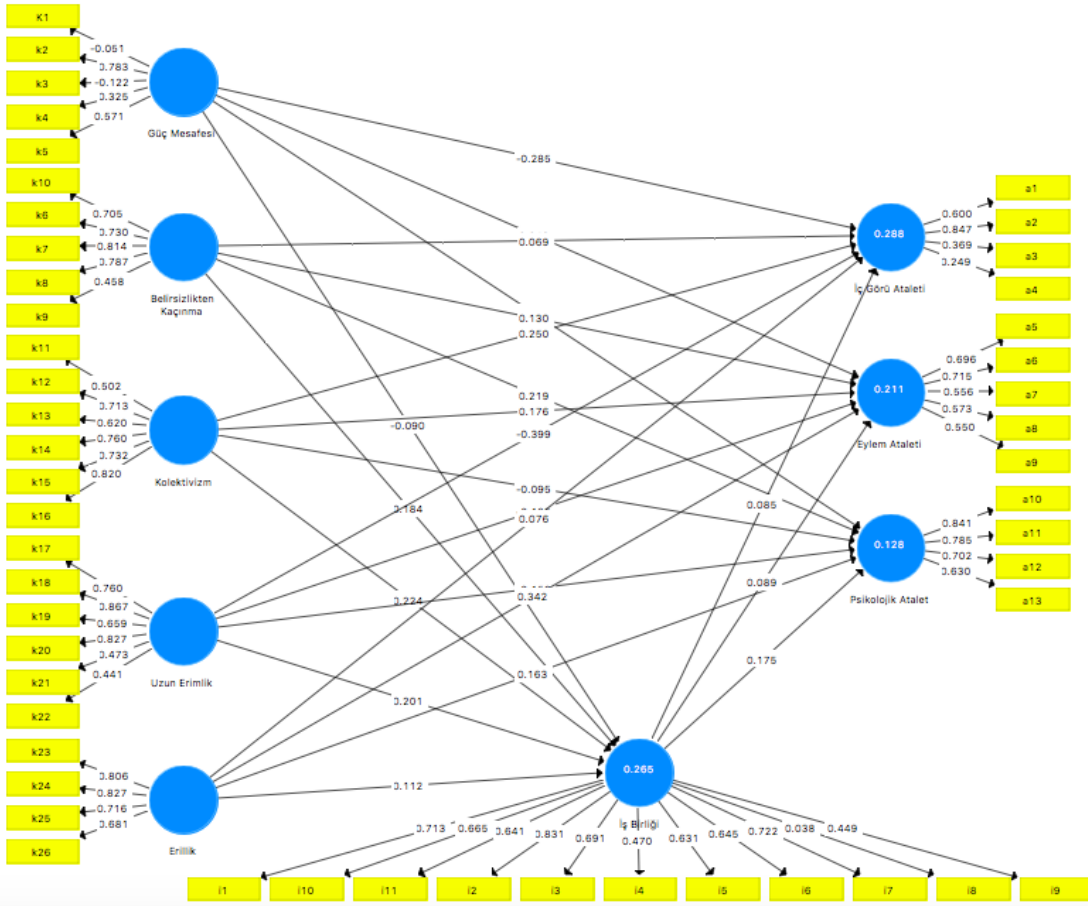
İç görü Ataleti	0,136
İş Birliği	0,255

R<sup>2</sup> değerinin 0-1 aralığında değer alması beklenir. R<sup>2</sup> değeri 1' e yaklaştıkça güçlü bir etki, R<sup>2</sup> değeri 0' a yaklaştıkça düşük bir etki görülmektedir (Özdevecioğlu ve Kararca,2015, 104).

Tablo 5' te R<sup>2</sup> değeri 1'e yaklaştığında güçlü bir etkide 0'a yaklaştığında zayıf bir etkidedir. Tablo 3'te görüldüğü gibi düşük bir etki görülmektedir. İşbirliği için R<sup>2</sup>= 0,255, İç görü ataleti R<sup>2</sup>=0,136 değerleri 0' a daha yakındır. Dolayısıyla zayıf etki söz konusudur.

Belirsizlikten kaçınma davranışı ile iş birliği; Kolektivizm ile iç görü ataleti; Kolektivizm ile iş birliği ; Uzun erimlilik ile İç görü ataleti ; Uzun erimlilik ile İş birliği davranışı üzerindeki etkileri belirlemek için SmartPLS uygulaması ile yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

değişkenler arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Elde edilen analiz sonuçları normal dağılımın dışında olan anketlerin veri setinden çıkarılması, faktör yükü düşük olan gözlenen değerlerin analizden çıkarılması ve p değeri bakımından (p>0.10) anlamsız olanların çıkarılması ile elde edilmiştir (Hair, Sarstedt, Matthews & Ringle,2016, s65). Bu analiz sonuçlarına göre yol analizinin görseli aşağıdaki şekilde görülmektedir.



Şekil 2. Araştırma modeli

Şekil 2’ de Ordu Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının örgüt kültürünün örgütsel atalet üzerindeki etkisinde işbirlikçiliğin aracılık rolü üzerindeki etkisinin yol analizi bölümünde örgüt kültürünün belirsizlikten kaçınma alt boyutundaki bir birim artışın iş birlikçilikte 0.21 artışa, örgüt kültürünün kolektivizm alt boyutundaki bir birim artışın örgütsel ataletin alt boyutu olan iç görü ataletindeki 0.33 birim artışa, örgüt kültürünün kolektivizm alt boyutundaki bir birim artışın işbirliğinde 0.23 birimlik artışa, örgüt kültürünün uzun erimlilik alt boyutundaki bir birimlik artışın örgütsel ataletin alt boyutu olan iç görü ataletindeki -0.32 artışa, örgüt kültürünün uzun erimlilik alt boyutundaki bir birim artışın iş birlikçilikte 0.24 artışa sebep olur.

#### 4. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırmanın bulgularına göre örgüt kültürünün belirsizlikten kaçınma alt boyutu ile iş birliği arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Dolayısıyla yöneticilerin çalışanlar için oluşturdukları talimat ve prosedürler onların nasıl hareket edeceklerini tanımladığı için çalışanların birlikte hareket etmesini sağlayarak iş birliği açısından olumlu katkı sağladığı ifade edilebilir.

Örgüt kültürünün kolektivizm alt boyutu ile iş birlikçiliği arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Bu bulgudan hareketle grup başarısına bireysel başarıdan daha fazla önem verilerek grup çıkarları için kişisel çıkarların feda edilmesi hedeflere grup çalışmaları ile birlikte ulaşılmasını göstermektedir. Böylece grup hedefleri ve başarıları kişisel

hedef ve başarılarından daha fazla önemsendiği için iş birliği davranışının önemini belirtebilir.

Örgüt kültürünün uzun erimlilik alt boyutu ile iş birlikçiliği arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Bu bağlamda çalışanların karşılaştıkları zorluklara rağmen kararlı ve istikrarlı bir şekilde hareket ederek uzun vadeli planlarının gerçekleşmesi için çalışanların çaba göstereceği söylenebilir. Örgüt kültürünün uzun erimlilik alt boyutu ile örgütsel ataletin alt boyutu olan iç görü ataleti arasında negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Dolayısıyla çalışanlar işlerinde kararlı ve istikrarlı olup uzun vadeli planlarını gerçekleştirdiği sürece çevresindeki değişiklikleri ve gelişmeleri de gözden kaçırmayacağı ifade edilebilir.

Örgüt kültürünün kolektivizm alt boyutu ile örgütsel ataletin alt boyutu olan iç görü ataleti arasında pozitif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda çalışanların grup çıkar ve başarılarının öncelikli olduğu koşullarda dış çevredeki farklılıkların ve değişimlerin göz ardı edilebileceği söylenebilir.

Bu araştırmanın ortaya koyduğu teorik ve pratik katkıların yanında bazı kısıtları da söz konusudur. Gelecek araştırmalarda bu kısıtlar göz önünde bulundurulacak bu araştırmanın sonuçları genişletilebilir. Araştırmanın örneklemini Ordu Büyükşehir Belediye’si çalışanları ile sınırlı kalmıştır. Konu ile ilgilenen araştırmacılar farklı sektör ile araştırmada bulunarak araştırma sonuçları ile kıyas yapma olanağı da sağlayabilir.

## KAYNAKLAR

BAKAN, İ., SEZER, B., KARA, C. (2017). Bilgi Yönetiminin Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Atalet Üzerindeki Etkisi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 7(1), 117-138.

BARDAKÇI, H. (2014). Azerbaycanlı Tüketicilerin Kültürel Boyutlarının Tespiti Ve Bu Boyutlar İle Tüketici Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,, 23(2), 15-28.

EROĞLU, Y. (2020). Geert Hofstede'nin Örgüt Kültürü Modelinin Dört Temel Boyutunun Gelişmiş (Belçika Ve Abd) Ve Geri Kalmış (Bangladeş Ve Pakistan) Ülkeler Açısından Değerlendirilmesi). Oğuzhan Sosyal Bilimler Dergisi, 2(1), 84-102.

GODKİN, L., ALLCORN, S. (2008). Overcoming Organizational Inertial A Tripartite Model for Achieving Strategic Organizational Change. Journal of Applied Business and Economics.

HAİR, J. F., SARSTEDT M., MATTHEWS, L. M. Ringle C. M. (2016). Identifying and Treating Unobserved Heterogeneity with FIMIX-PLS: Part 1-Method. European Business Review Vol. 28 No.1.

KAYA, Ş. D., YAĞCI, M. (2015). Sağlık çalışanlarının atalet durumlarının hasta güvenliği ile ilişkisi. International Journal of Social Sciences and Education Research, 1(2), 453-462.

MÜCEVHER, M. H. (2021). Örgütlerde Simbiyotik Yaşam: İşbirlikçiler, Sığıntılar ve Asalaklar, Symbiotic Life in Organizations: Collaborators, Refugees and Parasites. İKTİSADİ İDARİ VE SİYASAL ARAŞTIRMALAR DERGİSİ, 6(15), 172-184.

ÖNCÜL, M. S., DENİZ, M., İNCE, A. R. (2016, İlkbahar). Hofstede'nin Örgüt Kültürü Modelinin Potansiyel Girişimcilerin Yetiştirdiği Çevresel Özellikler Kapsamında Değerlendirilmesi. AKADEMİK YAKLAŞIMLAR DERGİSİ JOURNAL OF ACADEMIC APPROACHES, 7(1), 255-269.

ORÇANLI, K., BEKMEZCİ, M., FIRAT, Z. M. (2020). Örgütsel Atalet Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması, Geçerlik ve . Örgütsel Atalet Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması Güvenirlik Çalışması. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,, 24(4), 1735-1753.

ORCANLI, K., BEKMEZCİ, M., FIRAT, Z. M. (2020). Örgütsel Atalet Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4(24), 1735-1753.

SAYLIK, A. (2019). Hofstede 'nin Kültür Boyutları Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması; Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması. Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi Sayı, 8(3), 1860-1881.

ŞİMŞEK, A. (2014). Örgüt Kültürü: Kuramsal Bir Bakış,Organizational Culture:A Theoretical Overview. Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi, 14-22.

TDK. (2023). Türk Dil Kurmu Sözlük. <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alınmıştır

TÜRKAN, A., & ESMER, Y. (2019). Örgütsel Atalet Kavramına Teorik Bir Bakış. Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3(3), 526-534.

XİE, X., YU, Y., CHEN, X., CHEN, X. (2006). The measurement of cooperative and competitive personality. Acta Psychologica Sinica, 38(1), 116-125.

YAŞAR, Y., YEDİYILDIZ, B. (1988). Tarih ve Kültür. 4. 12 12, 2021 tarihinde Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/erdem/issue/44560/552848> adresinden alındı

YAZICIOĞLU, Y., ERDOĞAN, S. (2004) SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri , Ankara , Detay Yayıncılık

YERLİKAYA, Y. G., DOĞRUYOL, B. (2020). İşbirliği Ölçeği: Kültürel Adaptasyon. İBAD Sosyal Bilimler Dergisi , 350-363.