



Özel sektör çalışanların örgüt kültürü ve karizmatik liderlik özelliklerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi

Organizational cultures and charismatic leadership of private employees are investigated with regard to some variables

İlker Duran

IMBL Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi, Rusya

Anahtar Kelimeler:
Karizmatik lider, örgüt kültürü, özel sektör çalışanı

Key Words:
Charismatic leader, organizational culture, private sector employee

Yazışma Adresi/Address for correspondence:
İlker Duran,
IMBL Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi, Rusya
ilkerdurangb@gmail.com

Gönderme Tarihi/Received Date:
01.12.2017

Kabul Tarihi/Accepted Date:
11.12.2017

Yayımlanma Tarihi/Published Online:
29.12.2017

DOI:
10.5455/sad.13-1512811431

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, özel sektör çalışanların karizmatik liderlik özellikleri ile örgüt kültürü düzeylerini incelemektir. Araştırmanın örneklemini, tesadüfi olarak seçilen İstanbul ilinde tekstil ve metal sanayi çalışanlarından 301 kişi oluşturmaktadır. Araştırmada Karizmatik Liderlik Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde ise t testi ve F testi (Tek Yönlü Varyans Analizi) ve Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı tekniklerinden yararlanılmıştır. Verilerin analizi sonucunda özel sektör çalışanların cinsiyetleri ile örgüt kültürü düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar bulunamazken vizyon belirleme, çevresel duyarlılık ve statükoyu sürdürmeme boyutlarında kadın özel sektör çalışanların lehine anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Eğitim seviyesi değişkenine bakıldığında lisans ve üstü olan çalışanların örgüt kültürü düzeyi, lise eğitim düzeyine sahip olan çalışanlara göre anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Ayrıca araştırma sonucunda örgüt kültürü ile üye ihtiyaçlarına duyarlılık, vizyon belirleme ile çevresel duyarlılık, vizyon belirleme ile kişisel risk arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Elde edilen bulguların örgüt kültürüne yönelik yapılacak çalışmalara ışık tutacağı düşünülmektedir.

ABSTRACT

The aim of this research is to examine the charismatic leadership features and organizational culture levels of the private sector employees. The sample of the research consists 301 persons who was incidentally selected from the the textile and metal industry in Istanbul. The Charismatic Leadership Scale and Organizational Culture Scale were used in the research. In the analysis of the data, t-test and F-test (one way variance analysis) and Pearson Moments Multiplication Correlation Coefficient techniques were used. While as a result of the analysis, there were not found significant differences between the gender and organizational culture levels of the private sector employees, there were found significant differences the determination a vision, environmental awareness, in the dimensions of not continuing the status quo in favor of women's who work in private sector. When the educational level variable is examined, the level of organizational culture of the employees with a undergraduate or graduate is found to be significantly higher than employees with a high school education level. Also, as a result of research positive and significant relationship were found between sensitivity to the needs of members with organizational culture, environmental awareness with vision determination, personal risk with vision determination. It is thought that the findings which were found, shed light on studies to be done intended for organizational culture.

GİRİŞ

Günümüz küresel iş dünyasında her şey hızla değişmekte ve bu değişime yenilikçi ve rekabetçi anlayışla karşılık veremeyen işletmeler kalite, maliyet, müşteri tatmini ve pazar payı gibi performans göstergelerinde sektörel ortalamanın çok altında kalarak başarısız olmaktadır. İşletmelerin gerek ulusal ve uluslararası alanda ortaya koydukları amaçlarına ulaşarak başarılı olabilmeleri için rekabet üstünlüğünü elde edecek birtakım şartları yerine getirmeleri gerekmektedir. İşletmelerin yaratıcı ve yenilikçi bir anlayışla aynı faaliyet alanında uğraş veren rakiplere oranla fark yaratmaları için çalışanların

katılımının gönüllü olarak sağlandığı, işletmenin bir aile ve çalışanların da bu ailenin birer fertleri olarak kabul edildiği toplumcu bir kültür anlayışının benimsemesi ve uygulaması önem arz etmektedir. Lider-yöneticilere olan gereksinimin arttığı günümüz iş yaşamında, katılımcı, destekleyici ve yönlendirici liderlik tarzlarının işletmelerde uygulanması da kalite, maliyet ve pazar payı açısından olumlu sonuçlar doğuracaktır. Örgütlerin bu değişim dinamiğine ayak uydurmaları, örgütlerin güçlü kültürleriyle gerçekleşmektedir. Örgüt kültürü, örgüt içerisindeki bireyler ve takımlar arasındaki ilişkileri, çevre ile ilişkileri, faaliyetleri düzenleyerek örgütün

geleceğini belirleyen, örgütün bireyleri tarafından kabul görmüş ve onları bir arada tutma özelliğine sahip tutumlar, davranışlar, değerler ve normların toplamıdır (Bakan, 2004). Örgüt ile üyeleri arasındaki ilişkiyi örgüt kültürü belirlemektedir. Örgütlerin değerleri, varsayımları, tutumları, dili ve sosyal düzeni olarak ifade edilen örgüt kültürü bir anlamda örgütlerin kimliklerini ve kişiliklerini oluşturur, örgütlerin çalışma esaslarının ana belirleyicisi olmaktadır. Çalışanların hedef ve değerleriyle örgütün hedef ve değerlerinin bütünleşmesi kültürün önemini bir kez daha ortaya çıkarmakta ve örgüte olan bağlılığın birçok sorunu çözeceği bilinmektedir.

Farklı kültürlerden gelen kişiler örgüt üyesi olduktan sonra örgüt kültürünü oluştururlar. Bu oluşum örgütün kurucusunun inançları, değerleri ve varsayımları, örgütün evrimleşme sürecinde örgütü oluşturan insanların yaşadıkları deneyimler ve lider ve üyelerin getirdikleri yeni inançlar, değerler ve varsayımlar şeklinde olmaktadır (Baytok, 2006).

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), örgütsel ve bireysel verimi ve performansı artırdığı, örgüt çalışanlarının iş memnuniyetlerini arttırarak işten ayrılma eğilimlerini azalttığı birçok araştırmacı tarafından ifade edilmektedir (Gül, 2003).

Örgütler için lider ve üyeler arasındaki dayanışma ve işbirliğinin kalıcı olabilmesi günümüz değişen şartlarında oldukça önemlidir. Örgütler her geçen gün dünyada yaşanan değişim ve gelişmeler çerçevesinde yeni yönetim stratejileri geliştirmek, var olan kültürü koruyarak pekiştirmek ya da değiştirmek ve en baştan yeni bir kültür inşa etmek durumunda kalabilmektedirler. Bu bağlamda örgütlerde liderlere büyük görev ve sorumluluklar düşmektedir (Vural ve Coşkun, 2007).

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.

Liderlik ile örgüt kültürü arasında güçlü bir ilişkinin varlığından söz edilmektedir (Ogbonna ve Harris, 2000). Örgüt kültürünün oluşumu, geliştirilmesi ve kurumsallaştırılmasında lider önemli bir rol oynamaktadır (Tsui, Zhang, Wang, Xin ve Wu, 2006). Liderin örgüt kültürü üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu savunan görüşün yanı sıra, örgüt üyelerinin tutum ve davranışları üzerinde etkili olan örgüt kültürünün (Korte ve Chermack, 2006) bir örgüt üyesi

olan liderin de tutum ve davranışlarını etkileyebileceği görüşü de savunulmaktadır. Liderlik-örgüt kültürü ilişkisi tek yönlü olmayıp, iki yönlüdür. Liderlik 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 (House, Javidan, Hanges ve Dorfman, 2002)

Örgüt kültürünün güçlü olması onların geleceği görebilen vizyoner, risk üstlenebilen, üyelerin ihtiyaçlarına duyarlılık gösteren ve statükoyu reddeden, değişime açık bir karizmatik lidere ihtiyaçları vardır. Karizmatik liderlik üyelerin ihtiyaç ve amaçlarını dikkate alan bir vizyon geliştiren, paylaşılan vizyon oluşturabilen, kendisine ve ortaya koyduğu değer ve vizyona son derece inanılan, güvenilen, kişisel risk üstlenebilen ve mevcut durum dışında farklı özellik ve davranışlar sergileyebilen liderleri ifade etmektedir (Gül, 2003). Karizmatik liderler daha çok örgütlerin geçiş dönemlerinde ve stresli durumlarda ortaya çıkarlar (Edwards ve Charisma, 2012).

Karizmatik liderler, liderlik sahnesinin büyük oyuncularındırlar. İzleyicilerine öz güvenlerini yansıtır ve onları ikna ederler. İkna yetenekleri üst seviyededir. Olağanüstü sorun ve durumlara, olağanüstü çözümler geliştirebilmektedirler (Erçil, 1997). Karizmatik liderler kararlıdırlar. Bunun sebebi duyguları, izlenimleri ve duyguları arasında çatışma yaşamamalarıdır. Özetle karizmatik liderler sahip oldukları öz güvenleri, cesaretleri, konuşma ve ikna yetenekleri, vizyon ve değerleriyle başkalarını etkileyebilen kişilerdir. 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 arttırmakta 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).

Karizmatik liderler, örgütsel hedef ve değerlerin kabullenilmesinde iki önemli kavramdan yararlanmaktadır. Bunlar; özdeşleşme ve içselleştirme. Özdeşleşme, izleyicilerin hoşuna giden ve hayranlık duyulan bir lideri taklit etme isteğinden kaynaklanan etkidir. Karizmatik liderler bu etkiyi stratejik sezgileri, güçlü ikna yetenekleri, özgüvenleri, geleneksel yolların dışına çıkan davranışları ve dinamik enerjileri sayesinde elde ederler. Üyeler de, olağanüstü gördükleri böyle bir lideri taklit edip, onun gibi olmaya çalışırlar. İçselleştirme ise, davranışlara rehber olan değerlerin birleştirilmesini içeren bir

etkileme sürecidir. Liderin tutum ve inançları, örgüt misyonunun gerçekleştirilmesinde içsel bir motivasyon kaynağı olarak hizmet edecektir. Liderin, üyelerini kendi inanç ve tutumlarını içselleştirmeleri için etkilemek üzere, onların beklenti ve istekleri ile ilgili olan ilham verici bir vizyonu açıkça vurgulaması gerekmektedir. Karizmatik liderler vizyonları ile kendi tutum ve inançlarının içselleştirilmesini sağlarken aynı zamanda izleyicilerinin saygı, hayranlık ve güven duygularını da pekiştirmektedir. Paylaşılan ve benimsenen bir vizyon izleyicilerin liderlerine daha fazla duygusal bağlılık göstermelerine neden olmaktadır (Rowden, 2000). Diğer taraftan vizyon belirleme ve bunu davranış ve konuşmaları ile en etkin bir şekilde üyelerine iletme kadar karizmatik liderlerin, üye ihtiyaçlarına duyarlılık göstermeleri ve kişisel risk üstlenmeleri de üyelerin duygusal bağlılıkları üzerinde olumlu etkiler yapmaktadır (Ceylan, Ertürk, Mutlu ve Palacı, 2001). Karizmatik liderlerin üye ihtiyaçlarına duyarlılık göstermeleri izleyiciler arasında kendilerine değer verildiği inancının yerleşmesine sebep olmaktadır. İhtiyaçlarına ilgi duyulduğunu algılayan çalışanlar, liderlerinin peşinden sorgusuz-sualsiz bir şekilde sürüklenebilmektedirler. Aynı şekilde izleyicileri lehine bir takım kişisel riskler üstlenmek ve kendi hayat ve başarısından belirli bedeller ödemeye razı olmak izleyicilerin duygusal bağlılık göstermelerine neden olmaktadır.

Karizmatik liderlik ve örgütsel performans arasında bir bağın var olduğu konusunda güçlü kanıtlar söz konusudur. Stratejileri, planları ve en sonunda performansları arasında sıkı bağlantılar oluşturan şirketler genellikle kültürel bir çarpan etkisi yaşamaktadır. Zaman içinde stratejileri muhteşem performansa dönüştürdükçe bu kuruluşlardaki liderler kendi yeteneklerine daha fazla güven duymakta ve büyük şirketlere ilhamı veren ve dönüştüren büyük taahhütleri üstlenmeye daha istekli olmaktadır. Güçlü liderlerin olduğu bir örgütte, giderek yüksek performans kültürü ortaya çıkmaktadır (Aslan, 2009)

Karizmatik lider, örgüt kültürünün oluşturulmasının, değiştirilmesinin, yönetilmesinin ve örgütün hayatını sürdürmesinin en temel belirleyicisidir. Karizmatik liderin sahip olduğu özellikler örgüt kültürünün yerleşmesi ve gelişmesinde önemli etkiler göstermektedir. Örgüt kültürü tek taraflı gelişen bir olgu değildir. Üyelerin örgütlerinden çeşitli beklentileri vardır. Bu beklentilerin karşılanmasında karizmatik liderin uygulamalarının önemi büyüktür. Çalışanlara ne ölçüde değer verir, onların ihtiyaçlarına ne kadar duyarlılık gösterirse o derecede güçlü bir kültür seviyesi yakalamış olur (Aykanat, 2010). Karizmatik liderlik ve örgüt kültürü arasında yakın bir ilişkinin olduğu

(Arslan, 2009) Dolayısıyla, örgüt kültürü ve karizmatik liderlik arasındaki ilişkinin belirlenmesi rekabetin yoğun yaşandığı özel sektörde geliştirilecek strateji ve uygulamalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

YÖNTEM

İlişkisel tarama modeline uygun olarak yapılan bu araştırmanın çalışma evreni, İstanbul’ da farklı özel sektör çalışanlarından oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise özel sektörde çalışan tesadüfi örnekleme yöntemiyle belirlenen 301 özel sektör çalışanından oluşmaktadır.

Veri Toplama Araçları

1-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.

2. Karizmatik Liderlik Ölçeği

Karizmatik Liderlik ölçeği Conger ve Kanungo (1994), çalışmasından alınmıştır. Karizmatik liderlik ölçeği, 6’lı likert (1=hiç özelliği değildir; 6=tamamıyla özelliğidir) tarzında derecelendirilmiştir. Güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha) değeri, .88-.91 aralığında bulunan bir ölçektir. 25 sorudan oluşan bu ölçek; vizyon belirleme (6 soru), çevresel duyarlılık (7 soru), sıra dışı davranışlar sergileme (3 soru), kişisel risk üstlenme (4 soru), üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme (3 soru), statükoyu sürdürmeme (2 soru) alt boyutlarından oluşmaktadır. Statükoyu sürdürmeme soruları ters kodlanmıştır. Ölçeğin iç tutarlılık düzeyi Cronbach Alpha değeri alt boyutlar için vizyon belirleme ($\alpha=.7993$) çevresel duyarlılık ($\alpha=.7417$) sıra dışı davranışlar sergileme ($\alpha=.7556$) kişisel risk üstlenme ($\alpha=.848$) üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme ($\alpha=.8243$) statükoyu sürdürme ($\alpha=.7217$) dur. Daha önce Türkçe’ye çevirisi yapılmıştır (Oktay ve Gül, 2003), ve yurt içinde ve yurt dışında pek çok araştırmada kullanılmış geçerli bir güvenilir bulunmuş ölçektir (Oktay ve Gül, 2003; Conger, Kanungo ve Menon, 1999; Jens ve Martin, 2008).

3. 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'dur. Geçerli ve güvenilir bir ölçektir.

Verilerin Analizi

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

BULGULAR

Özel sektör çalışanların cinsiyetine göre Örgüt Kültürü Ölçeği puanları incelendiğinde kadın çalışanların örgüt kültür düzeyi aritmetik ortalaması (X =104,76), erkek çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =107,64) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= -,872 p<.001) düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Özel sektör çalışanların cinsiyetine göre Karizmatik Liderlik Ölçeği puanları incelendiğinde kadın çalışanların vizyon belirleme düzeyi aritmetik ortalaması (X =20,57), erkek çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =17,04) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= 2,762

p<.001) düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Çevresel Duyarlılık puanları incelendiğinde kadın çalışanların aritmetik ortalaması (X =24,43), erkek çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =20,03) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= 3,762 p<.001) düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Sıra dışı davranışlar puanları incelendiğinde kadın çalışanların aritmetik ortalaması (X =16,58), erkek çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =15,93) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= 1,554 p<.001) düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Kişisel risk üstlenme puanları incelendiğinde kadın çalışanların aritmetik ortalaması (X =12,23), erkek çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =11,45) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= 1,504 p<.001) düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Üye İhtiyaçlarına Duyarlılık puanları incelendiğinde kadın çalışanların aritmetik ortalaması (X =13,87), erkek çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =14,18) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= -,366 p<.001) düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Statükoyu sürdürmeme puanları incelendiğinde kadın çalışanların aritmetik ortalaması (X =6,23), erkek çalışanların aritmetik ortalaması ise (X =5,55) bulunmuştur. Ortalamalar arasında (t= 2,07 p<.001) düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

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

Boyut	Cinsiyet	N	X	Ss	t	P
Örgüt Kültürü	Kadın	113	104,76	26,67472	-,872	,384
	Erkek	188	107,64	28,47805		

*p<.001

Tablo 2. Özel sektör çalışanların cinsiyetlerine göre karizmatik liderlik düzeylerinde farklılık olup olmadığına ilişkin t Testi sonuçları

	Cinsiyet	N	X	Ss	t	P
Vizyon Belirleme	Kadın	113	20,57	10,50	2,762	,006*
	Erkek	188	17,04	10,88		
Çevresel Duyarlılık	Kadın	113	24,43	11,31	3,762	,001*
	Erkek	188	20,03	11,56		
Sıra dışı Davranışlar	Kadın	63	16,58	2,21	1,554	,122
	Erkek	108	15,93	2,86		
Kişisel Risk Üstlenme	Kadın	113	12,23	4,45	1,504	134
	Erkek	188	11,45	4,27		
Üye İhtiyaçlarına Duyarlılık	Kadın	113	13,87	6,97	-,366	714
	Erkek	188	14,18	7,19		
Statükoyu Sürdürmeme	Kadın	113	6,23	2,26	2,607	,010*
	Erkek	188	5,55	2,12		

*p< 0.05

Tablo 3. Örgüt kültürünün özel sektör çalışanların eğitim düzeylerine göre farklılık olup olmadığına ilişkin F Testi sonuçları

Boyut	Eğitim Düzeyi	N	X	Ss	F	P
Örgüt Kültürü	İlköğretim	119	99,16	24,50	3,899	,021
	Lise	134	104,44	26,33		
	Lisans ve üstü	48	111,09	30,35		

*p<.001

Örgüt kültürü düzeyi çalışanların eğitim düzeylerine göre incelendiğinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Örgüt kültürünün çalışanların eğitim düzeylerine göre farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için anlamlılık analizi yapılmıştır. Tablo 4’de örgüt kültürünün çalışanların eğitim düzeylerine göre farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için Tukey Testine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Örgüt kültürü düzeyi çalışanların eğitim düzeylerine göre incelendiğinde, eğitim seviyesi lisans ve üstü olan çalışanların örgüt kültürü lise eğitim düzeyine sahip olan çalışanlara göre örgüt kültürü düzeyleri anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Lise eğitim düzeyine sahip çalışanlarla ilköğretim eğitim düzeyine sahip çalışanların örgüt kültür düzeyleri arasında anlamlı fark bulunamamıştır.

Çalışanların eğitim düzeylerine göre Karizmatik liderlik Ölçeği’nin alt boyutları incelendiğinde tüm alt boyutunda anlamlı fark bulunamamıştır.

Örgüt kültürü ile vizyon belirleme (r -,083 p<.151), örgüt kültürü ile çevresel duyarlılık (r -,076 p<.186), örgüt kültürü ile sıra dışı davranışlar (r ,068 p<.380),

örgüt kültürü ile statükoyu sürdürmeme (r -,070 p<.228), vizyon belirleme ile sıra dışı davranışlar (r ,032 p<.677), vizyon belirleme ile üye ihtiyaçlarına duyarlılık (r -,106 p<.067), çevresel duyarlılık ile sıra dışı davranışlar (r ,021 p<.785), çevresel duyarlılık ile üye ihtiyaçlarına duyarlılık (r -,092 p<.111), sıra dışı davranışlar ile kişisel risk üstlenme (r ,056 p<.470), sıra dışı davranışlar ile üye ihtiyaçlarına duyarlılık (r ,055 p<.474), sıra dışı davranışlar ile statükoyu sürdürmeme (r ,064 p<.407), kişisel risk üstlenme ile üye ihtiyaçlarına duyarlılık (r -,092 p<.111), üye ihtiyaçlarına duyarlılık ile statükoyu sürdürmeme (r -,080 p<.168), arasında ilişki bulunamamıştır.

Örgüt kültürü ile üye ihtiyaçlarına duyarlılık (r ,537 p<.000), vizyon belirleme ile çevresel duyarlılık (r ,992 p<.000), vizyon belirleme ile kişisel risk üstlenme (r ,961 p<.000), vizyon belirleme ile statükoyu sürdürmeme (r ,889 p<.000), çevresel duyarlılık ile kişisel risk üstlenme (r ,956 p<.000), çevresel duyarlılık ile statükoyu sürdürmeme (r ,896 p<.000) ve kişisel risk üstlenme ile statükoyu sürdürmeme (r ,902 p<.000) arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunmuştur.

Tablo 4. Örgüt kültürü düzeyi özel sektör çalışanların eğitim düzeylerine göre farklılaşmanın hangi gruptan kaynaklandığına ilişkin Tukey testi sonuçları

Boyut	(I) Eğitim Düzeyi	(J) Eğitim Düzeyi	Ortalamalar arasındaki fark (I-J)	SH	p
Örgüt Kültürü	Lisans ve üstü	İlköğretim	6,651	3,468	,136
	Lisans ve üstü	Lise	11,930*	4,632	,028
	İlköğretim	Lise	-5,278	4,709	,502

*p<.001

Tablo 5. Karizmatik Liderlik ölçeği alt boyutlarının özel sektör çalışanların eğitim düzeylerine göre farklılık olup olmadığına ilişkin F Testi sonuçları

BOYUTLAR	EĞİTİM	N	X	Ss	F	P
Vizyon Belirleme	İlköğretim	119	17,68	10,82	1,131	,324
	Lise	134	17,18	10,10		
	Lisans ve üstü	48	19,40	11,13		
Çevresel Duyarlılık	İlköğretim	119	20,63	11,17	1,890	,153
	Lise	134	20,27	10,29		
	Lisans ve üstü	48	23,13	12,40		
Sıra dışı Davranışlar	İlköğretim	119	16,18	2,43	,754	,472
	Lise	134	15,61	3,45		
	Lisans ve üstü	48	16,35	2,54		
Kişisel Risk Üstlenme	İlköğretim	119	11,49	4,08	1,374	,255
	Lise	134	11,12	4,25		
	Lisans ve üstü	48	12,18	4,59		
Üye İhtiyaçlarına Duyarlılık	İlköğretim	119	13,57	6,83	2,035	,132
	Lise	134	12,85	6,99		
	Lisans ve üstü	48	14,94	7,31		
Statükoyu Sürdürmeme	İlköğretim	119	5,47	2,24	3,445	,083
	Lise	134	5,62	1,98		
	Lisans ve üstü	48	6,17	2,19		

Tablo 6. Özel sektör çalışanların örgüt kültürü ve karizmatik liderlik düzeylerine ilişkin korelasyon analiz sonuçları

		Örgüt Kültürü	Vizyon Belirleme	Çevresel Duyarlılık	Sıra Dışı Davranışlar	Kişisel risk Üstlenme	Üye ihtiyaçlarına Duyarlılık
Vizyon Belirleme	r	-,083					
	p	,151					
	N	301					
Çevresel Duyarlılık	r	-,076	,992**				
	p	,186	,000				
	N	301	301				
Sıra Dışı Davranışlar	r	,068	,032	,021			
	p	,380	,677	,785			
	N	301	301	301			
Kişisel risk Üstlenme	r	-,061	,961**	,956**	,056		
	p	,290	,000	,000	,470		
	N	301	301	301	301		
Üye ihtiyaçlarına Duyarlılık	r	,537**	-,106	-,092	,055	-,092	
	p	,000	,067	,111	,474	,111	
	N	301	301	301	301	301	
Statükoyu Sürdürmeme	r	-,070	,889**	,896**	,064	,902**	-,080
	p	,228	,000	,000	,407	,000	,168
	N	301	301	301	301	301	301

*p< 0.05

SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırmanın sonucunda özel sektör çalışanların cinsiyetleri ile örgüt kültürü düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. 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 istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığını tespit etmişlerdir. Araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. İpek'in (2012) yapmış olduğu araştırmada anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın bulgularına göre vizyon belirleme, çevresel duyarlılık ve statükoyu sürdürmeme boyutlarında kadın özel sektör çalışanların lehine anlamlı farklılıklar bulunurken, sıra dışı davranışlar, kişisel risk üstlenme ve üye ihtiyaçlarına duyarlılık boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Eagly ve Johnson'un (1990) çalışmalarında bayanlar daha katılımcı ve kapsayıcı bir liderlik stili kullanırken, erkekler ise liderlik ederken daha çok direkt ve kontrolcü stil kullanma eğilimine başvurduklarını belirtmişlerdir. Kişilik özellikleri ve davranışsal eğilimleri açısından yerleşmiş cinsiyet farklılıklarının, kadınların erkeklere kıyasla kişilerarası iletişim becerilerinde daha başarılı olmaları durumu ile açıklamaktadırlar.

Karizmatik liderlikte cinsiyet farklılıkları konusyla ilgili yorumlar ağırlıklı olarak, bayanların eğitsel ve gelişime yönelik davranışları sergileme yönünde sosyalleşmeleri nedeniyle, daha çok karizmatik ve transformasyonel

lider tavrı izledikleri şeklindedir (Bass, Avolio ve Atwater, 1996).

Araştırma sonucunda örgüt kültürü düzeyi özel sektör çalışanların eğitim düzeylerine göre incelendiğinde, eğitim seviyesi lisans ve üstü olan çalışanların örgüt kültürü lise eğitim düzeyine sahip olan çalışanlara göre örgüt kültürü düzeyleri anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Lise eğitim düzeyine sahip çalışanlarla ilköğretim eğitim düzeyine sahip çalışanların örgüt kültür düzeyleri arasında anlamlı fark bulunamamıştır. İlgili literatür incelendiğinde Yurttakal (2007) ve Kalkan'ın (2013) örgüt kültürüne ilişkin algılarında eğitim durumu değişkeninin istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı tespit edilirken, İpek (2012) araştırmasında anlamlı farklılıklar olduğunu saptamıştır.

Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre özel sektör çalışanların eğitim düzeylerine göre Karizmatik liderlik Ölçeği'nin alt boyutları incelendiğinde tüm alt boyutlarda anlamlı fark bulunamamıştır. Bakan (2008), araştırmasında eğitim durumu ile liderlik değişkeni arasında anlamlı ilişki olmadığını belirtmiştir. Araştırma bulgularını destekler niteliktedir.

Araştırma sonucunda örgüt kültürü ile üye ihtiyaçlarına duyarlılık, vizyon belirleme ile çevresel duyarlılık, vizyon belirleme ile kişisel risk, vizyon belirleme ile statükoyu sürdürmeme, çevresel duyarlılık ile kişisel risk üstlenme, çevresel duyarlılık ile statükoyu sürdürmeme ve kişisel risk üstlenme ile statükoyu sürdürmeme arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunmuştur.

Araştırma sonucuna göre karizmatik liderlerin vizyon belirlemeleri ile örgüt kültürü arasında pozitif bir ilişkinin bulunduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bu pozitif ilişkinin nedeni, çalışanların liderlerinin ortaya koymuş olduğu vizyona inanıp kabullenmeleridir (Hopfl, 1992). Vizyon belirleme, karizmatik liderin tutum ve inançlarının izleyiciler tarafından içselleştirilmesini sağlamaktadır. Bu aynı zamanda izleyicilerin liderlerine duymuş oldukları saygı, hayranlık ve güven duygularının pekişmesine neden olmaktadır. Böylece, paylaşılan ve benimsenen bir vizyon, izleyicilerin liderlerine olan bağlılıklarını artırmaktadır.

Bu bağlamda özellikle vizyon belirleyen, kişisel risk üstlenen ve üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösteren bir lidere sahip olmanın, izleyenler tarafından örgütsel amaç ve değerlerin kabullenilmesine ve örgüt lehine olağanüstü çaba sarf edilmesine yönelik girişimlerin yoğunlaşmasına neden olacağı (Rowden, 2000; Ceylan, Ertürk, Mutlu ve Palacı, 2001) ileri sürülmektedir.

Araştırma sonuçları vizyon belirleme dışında, çevresel duyarlılık gösterme, sıradışı davranışlar sergileme ve statükoyu sürdürmemeye yönelik davranışların pozitif etkiler meydana getirdiğini göstermektedir. Bu sonuç ilgili literatür tarafından da desteklenmektedir (Rowden, 2000; Ceylan, Ertürk, Mutlu ve Palacı, 2001). Buna göre çalışanlar çevrelerindeki olumlu ve olumsuz gelişmelere duyarlılık gösteren liderlere daha fazla güven duymakta ve örgütlerine karşı hissettikleri duygular olumlu olmaktadır. Sıradışı davranışlar sergileme, amaçlara ulaşmak için var olan kalıpların dışına çıkıp farklı yollar deneyerek izleyenleri şaşırtan biçiminde (Baltaş, 2000) ortaya çıkmaktadır. Sıradışı davranışlar, geleneksel yol ve yöntemler ile kalıplaşmış davranışlardan ne kadar farklılaşırsa, üyelerin gözünde o kadar olağanüstü görülmektedir. Bu bağlamda bu tür davranışlar lidere, üyeler tarafından daha büyük ustalık atfedilmesine (Yukl, 1994) ve üyelerin bağlılık düzeylerinin yükselmesine neden olmaktadır.

Çalışanlar kendi ihtiyaçlarına ilgi gösteren ve kendileri uğruna kişisel fedakârlık gösterip riskler üstlenen liderlerine sadakat ve bağlılık göstermeyi ahlaki bir görev olarak kabul etmektedirler. Ayrıca liderin kişisel risk üstlenmesi, çalışanlarda ben yerine biz duygusunun ve bağlılığın ahlaki bir görev olduğu felsefesinin gelişmesine neden olarak normatif bağlılık düzeyinin yükselmesini sağlamaktadır (İzğören, 2010).

İçinde yaşadığımız rekabet ortamında her alanda olduğu gibi yöneticilerin davranışlarında ve örgüt yapılarında değişikliklere ihtiyaç duyulmaktadır. Gerek kamuda gerekse özel sektörde görev yapan yöneticilerin değişimlere ayak uydurabilen, sürekli gelişen ve kendini yenileyen, vizyon sahibi, çalışanları ve çevresi ile

iyi iletişim kurabilen lider özelliklerine sahip kişiler olması ve mutlak başarı için örgüt kültür yapısını çağın gereklerine uygun hale getirmesi gerekmektedir.

Bu araştırmadan elde edilen bulgular sonucunda ise aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur.

- 1- Yöneticilerin liderlik özelliklerini etkili hale getirecek çalışmaların yapılması
- 2- Olumlu örgüt kültür iklimi oluşturulması için çalışanların yönetime süreçlerine etkin katılımı sağlanması
- 3- Liderlik özellikleri ve örgüt kültürü konusunda deneysel çalışmaların yapılması önerilebilir.

KAYNAKÇA

1. Aslan, M. (2009), Değerler Eğitiminde Kahramanlardan Yararlanma, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İlköğretim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Tokat
2. Aykanat, Z. (2010). Karizmatik liderlik ve örgüt kültürü ilişkisi üzerine bir uygulama, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, Karaman.
3. Bakan, İ. (2004). Yöneticiler İçin Başarı Stratejileri. Beta Yayın, İstanbul.
4. Bakan, İ. (2008). Örgüt Kültürü” Ve “Liderlik” Türlerine İlişkin Algılamalar İle Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması, KMU İİBF Dergisi 10 (14), 25-36.
5. Baltaş, A. (2000). Değişimin İçinden Geleceğe Doğru Ekip Çalışması ve Liderlik, İstanbul:Remzi Kitabevi
6. Bass B, Avolio, B. ve Atwater, L. (1996) The Transformational and Transactional Leadership of Men and Women, Applied Psychology: An International Review, 45, 5-34.
7. Baytok, A. (2006), Hizmet İşletmelerinde Örgüt Kültürünün Oluşturulmasında Liderin Rolü, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora tezi, Afyon
8. Ceylan, A., Ertürk, A., Mutlu, M. Ve Palacı, M. (2001). Charismatic Leadership and Organizational Commitment In Public Service Organizations, Boğaziçi Journal, 15 (2), 129-139.
9. Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1994). Charismatic leadership in organizations: Perceived behavioral attributes and their measurement. Journal of organizational behavior, 439-452.
10. Eagly A H ve Johnson B T (1990) Gender and Leadership Style: A Meta-Analysis, Psychological Bulletin, 108.
11. Edwards, E. R. (2012). Charisma, and The Fictions Of Black Leadership. University Of Minnesota Press, London, UK.
12. Erçil, Y. (1997). Lineer Olmayan Karizmatik Liderlik Modeli, 21.Yy.Liderlik Semp., Cilt-2, Deniz Harp Okulu, Tuzla-İstanbul, 535.
13. Gül, Hasan (2003), Karizmatik Liderlik Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Aksaray Ve Karaman Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora tezi, Gebze
14. Hopfl, H. (1992). The Making Of The Corporate Acolyte: Some Thoughts On Charismatic Leadership And The Reality Of Organizational Commitment, Journal Of Management Studies, 29 (1), 23-33.

15. 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.
16. İpek, C. (2012). Öğretmen Algılarına Göre Ortaöğretim Kurumlarında Örgütsel Kültür ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(3), 399-434.
17. İzgören, A. Ş. (2010). *Başarıya Giden Yol*. Elma Yayınevi, İstanbul
18. Kalkan, A. (2013). Algılanan örgüt kültürünün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: kuramsal ve görgül bir araştırma, Doctoral dissertation, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
19. Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Basım, İstanbul
20. Korte, R. F. ve Chermack, T. J. (2006). Changing organizational culture with scenario planning. *Futures*, 1-12.
21. Ogbonna, E. ve Harris, L. C. (2000). Organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies. *International Journal of Human Resource Management*, 11(4), 766-788.
22. Oktay, E., & Hasan, G. Ü. L. (2003). Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger Ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri üzerine Karaman Ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (10), 403-428.
23. 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).
24. Rowden, R. W. (2000). The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviours And Organizational Commitment, *Leadership & Organization Development Journal*, 21 (1).
25. 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.
26. Uyguç, 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.
27. Vural, Z. Akıncı, B. Ve Coşkun, G. (2007). Örgüt Kültürü İletişim, Liderlik, Motivasyon, Bağlılık Ve Performans Açısından Değerlendirme, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara
28. Yılmaz, K., & Oğuz, E. (2005). Eğitim bilimleri fakültesi öğrencilerinin fakülte kültürüne ilişkin algıları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 38(1), 101-122.
29. Yukl, G. (1994). *Leadership In Organizations*, Third Edition, Prentice Hall International,
30. 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.