



İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi Istanbul University Journal of Women's Studies

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

Kadın Çalışanlarda Örgüt Kültürünün Kariyer Tatminine Etkisi: Bankacılık Sektörü Örneği

The Effect of Organizational Culture on Career Satisfaction in Women Employees: The Case of the Banking Sector

Lina KARABETTYAN¹

Öz

Örgüt kültürü kavramı, kurum bünyesinde veya kurum dışında çalışanların önemli bir bölümünün benimsediği, uzun süredir kullanılmayan yanı sıra örgüte katılan yeni üyelere de aktarılan varsayım, inanç ve değerlerin tümünü ifade etmektedir. Örgüt kültürü, örgüt bünyesinde faaliyet gösteren bireylerin hem içsel hem de dışarıya yönelik olarak iyi ilişkiler geliştirebilmesi açısından oldukça önemli bir role sahiptir. Örgüt kültürü sayesinde çalışanlar arasında örgütü benimseme ve paylaşım ruhu gelişmekte, birlik ve beraberlik düzeyi artmakta, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması iş tatmini ve performans artışı ile kolaylaşmaktadır. Bu çalışmanın amacı, yoğun çalışma ortamının olduğu kurumsal yapılar olan bankacılık sektöründe kadın çalışanlara yönelik örgüt kültürünün kariyer tatmini üzerine olan etkisinin regresyon yardımıyla belirlenmesidir. Analiz sonucunda, kadın çalışanlar için örgüt kültürü kariyer tatminini %40.5 arttırmaktadır.

Anahtar Kelimeler

Örgüt Kültürü, Kariyer Tatmini, Kadın Çalışan

Abstract

The concept of organizational culture refers to all of the assumptions, beliefs and values that are adopted by a significant portion of the staff who work within or outside the organization and which are transferred to new members in addition to be being used for a long time. Organizational culture has a very important role to play in developing individuals' good relations –both internal and external- in the organization. Organizational culture helps the adoption of the organization and the development of the spirit of sharing among the employees, the increase in the level of unity and solidarity and enables reaching the aims and objectives of the organization. This study investigates the conceptual framework and dimensions of organizational culture. The aim of this study is to determine the effect of organizational culture on the career satisfaction of woman employees in the banking sector, which has an institutional structure with an intensive working environment, with the help of regression. As a result of the analysis, organizational culture increases career satisfaction for woman employees by 40.5%.

Keywords

Organizational Culture, Career Satisfaction, Woman Employees

¹ Sorumlu Yazar: Lina Karabetyan (Dr.), Kazım Sıvırlı Sokak, Birlik Apt. No: 12 D: 7 Yeşilköy, Bakırköy, İstanbul, Türkiye.
E-posta: linakarabetyan@hotmail.com ORCID: 0000-0001-5250-871X

Atf: Karabetyan, L. (2019). Kadın çalışanlarda örgüt kültürünün kariyer tatminine etkisi: Bankacılık sektörü örneği. *Istanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi - Istanbul University Journal of Women's Studies*, 19, 1–52. <https://doi.org/10.26650/iukad.2019.19.003>

1. GİRİŞ

Örgütler, bireylerin sınırlı fakat farklılık gösteren yeteneklerinden yararlanmaktadır. Bununla birlikte, örgüt yalnızca içe dönük bir sistem olmayıp çevresiyle daima ilişki içerisinde (Demir, 2005, s. 14). Örgütü, “iş bölümüyle belirli bir hiyerarşi ve sorumluluk düzeni içerisinde açık ve ortak bir hedefe ulaşılması amacıyla bazı insani faaliyetlerin mantıklı bir biçimde tasarlanması” olarak tanımlamak mümkündür (Kök ve Özcan, 2012, s. 114). Toplumsal bir sistem olan örgüt, toplumsal ihtiyaçların belirli bir kısmının karşılanması amacıyla belirli amaçlar doğrultusunda güçlerini birlikte kullanan insanlardan meydana gelmektedir. Çevreleriyle sürekli olarak iletişim halinde oldukları için, içerisinde buldukları çevrenin yapısı ve özellikleri örgüt açısından büyük önem taşımaktadır (Uçkun vd., 2013, s. 70). Örgüt bünyesindeki herkes aynı kültür yapısına sahip değildir. Bu farklılık, yöneticiler için sorun oluşturabilmektedir. Çünkü, farklı kültürlerle sahip insanları ortak bir amaç ve hedef için bir araya getirmek ciddi bir çaba gerektirmektedir. Bu durum, yöneticilerin örgüt bünyesindeki bireylerin kültürel durumlarını iyi bilmelerini ve buna uygun bir örgütsel yapı tercih etmelerini mecburi kılmaktadır (Altunay, 1999, s. 34).

Kültür, insan davranışları üzerinde önemli etkileri olan ve dolayısıyla da örgütsel performansın artırılmasında büyük role sahip bir unsurdur. Kültür, örgütler açısından farklılaştırıcı ve ayırıştırıcı bir niteliğe sahiptir. Buna karşılık, kültür aynı zamanda bir örgütün belirli değerleri paylaşarak aynı hedefler doğrultusunda bir araya gelmesini ve örgüt içerisinde birlik oluşturarak performansın artırılmasını sağlamaktadır (Çalışkan, 2013, s. 91). Kültür, örgüt çalışanlarının birbirleri arasında kuvvetli bir bağ kurmasına yardımcı olmaktadır. Buradan hareketle örgütün plan, hareket, strateji ve kararlarında kültürün hayati öneme sahip olduğunu söylemek uygun olacaktır (Eğin, 2016, s. 8). Birey, davranışlarının gerçekleşme biçim ve yönünü parçası olduğu örgütte ve içerisinde bulunduğu toplumun kültürel yapıları sayesinde öğrenmektedir. Yöneticiler de birer toplum üyesi olarak çalışanlarının verim düzeyini arttırabilmek için örgüt içi ve örgüt dışı analizlerini yaparak çalışan davranışlarını anlamak zorundadır. Diğer bir deyişle, yönetici bireyin parçası olduğu alt kültürün yanı sıra toplumdaki genel kültür yapısına ilişkin olarak da bilgi sahibi olmalıdır (Sune, 2016, s. 13-14).

Bu çalışmanın amacı, bankacılık sektörü için kadın çalışanların örgüt kültürünün kariyer tatminine etkisini belirlemektir. Bankacılık sektörünün araştırılma nedeni kurumsal kimliklerinin gelişmiş olması, bunun beraberinde örgüt kültürünün de gelişmiş olacağı düşüncesidir.

2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ KAVRAMI

Literatürde, örgüt kültürüne ilişkin olarak şirket kültürü, kurumsal kültür, organizasyon kültürü ve firma kültürü gibi çok sayıda farklı kavram olduğu görülmektedir.

Buna karşılık, tüm bu kavramlar temelde aynı değerlere işaret etmekte ve kapsam ya da anlam açısından kayda değer herhangi bir farklılık içermemektedir (Ataman Unutkan, 1995, s.56). Örgüt de tıpkı kültür gibi pek çok biçimde tanımlanmış, belirli bir kalıba oturtulması mümkün olmaya geniş bir kavramdır (Karcioğlu, 2001, s. 267). Kavramın tanımlanmasının zor olmasının öncelikli nedenlerinden birisi örgüt kültürünün oldukça yeni bir çalışma alanı olmasıyla ilişkilidir. Bu, örgütlere yönelik araştırmalar için yeni bir bakış ve düşünce açısı teşkil etmektedir. Diğer bir sebep ise konunun kültürel özellikleriyle ilgilidir (Yağmurlu, 1997, s. 719).

Pettigrew (1979)'a göre; örgüt kültürü, bütüncül ve bireyin uyumunu sağladığı bir kavram olarak değerlendirilmelidir. Kültürün tanımını şu şekilde yapmaktadır: “*İnsanların belli bir düzen içinde çalışabilmeleri için devamlı bir gerçeklik duygusuna sahip olmaları gerekir. Kültür belli bir grubun belli bir zamanda işlev görmesi için toplumsal ve kolektif olarak kabul ettiği bir sistemdir.*” Öte yandan Schein (1984), örgüt kültürünü “belirli bir grup üyelerinin paylaştığı inanç ve değerler sistemi, grup yaşantısının öğrenilmiş sonuçları, grubun dışsal uyum ve içsel bütünleşme problemlerinin çözümü için öğrenme sürecinin bir parçası olarak geliştirdiği, birbiriyle ilişkili örüntüler” şeklinde ifade etmiştir. Deal ve Kennedy (1982) çalışmasında, işletme kültürünün “iş yapma ve yürütme biçimi” olduğunu belirtmiştir. Bu tanım oldukça geniş kapsamlı olup, işletmedeki ücret şekli, çalışma biçimi, işletmenin çalışanlarına karşı tavrı gibi pek çok olguyu içerisinde barındırmaktadır. Örgüt kültürüne yönelik çok sayıda tanım yapılmıştır. Alvesson (1993), örgüt kültürünü “sosyal gerçekliğe ilişkin değerler ve sayılılar” olarak tanımlamıştır. Deal ve Peterson (1991)'e göre ise, örgüt kültürü örgütün tarihsel gelişim sürecinde şekillenen inanç, değer ve gelenekler örüntüsüdür.

Örgüt kültürü, örgütün diğerlerinden farklılaşmasını sağlayan ve seçeneklere yön veren temel değerler sistemidir (Gagliardi, 1986, s. 44). Örgüt üyelerinin paylaştığı inanç, değer, algı ve anlamlardır (Smircich, 1985, s.89). Örgütteki tüm faaliyetlerin yapılaş tarzıdır. Paylaşılan sembol ve anlamlar sistemidir (Robbins, 1994, s. 525). Örgüt üyelerinin paylaştığı inanç, değer, davranış örneği gibi temel görüş ve yaklaşımların değerlendirildiği bir mozaiktir (Kets de Vries ve Miller, 1988, s.56). Değerler, inançlar, törenler, efsaneler ve semboller bütünüdür (Hoy ve Miskel, 1991, s.79). Bir grup insanın diğerlerinden ayrılmasını sağlayan zihinsel programlamadır (Hofstede, 1997, s.112). Cameron ve Quinn (1999) ise, örgüt kültürünün bir örgütün karakteristik temel değerleri, anlamlandırmaları, yaklaşımları ve varsayımları olduğunu ifade etmiştir.

Kavram üzerinde çalışmış bazı bilim insanlarına göre örgüt kültürü, insanların işe dair inançlarının ve hangi görevlerin daha önemli olduğunun anlaşılmasına yardımcı olan değerlerden oluşan bir kümedir. Literatürde kendine yer edinmiş başka bir bakış açısı ise örgüt kültürünü bir örgütün zamanla gelişen ortak değerleri ve inançları olarak

ele almaktadır (Gordon ve Di Tomaso, 1992, s. 784). Örgüt kültürüne yönelik farklı tanımlar bulunmasına karşın tüm tanımlarda yer alan bazı ortak noktalar söz konusudur (Köse vd., 2001, s.223). Buna göre, örgüt kültürünü örgüt bünyesinde faaliyet gösteren çalışanların paylaştığı değerler oluşturmaktadır. Örgüt kültürü, yazılı olmamasına karşın mevcut haliyle benimsenmektedir ve çalışanlar açısından sembolik bir değere sahiptir.

2.1. Örgüt Kültürünün Unsurları

İşletme kültürü; işletme içerisindeki değer sisteminin yanı sıra bu değerleri kuvvetlendiren, bağlayan, yayan ve zaman zaman özetleyen kahramanlar, adetler, mitler, semboller ve kültürel bir ağdan meydana gelmektedir (Erdem, 1996, s. 37). Bunların yanı sıra bu unsurların örgüt üyelerindeki bağlılık düzeyini arttırdığını ve yeni üyelerin örgüte uyum sağlamasını kolaylaştırdığını söylemek yerinde olacaktır. Duncan (1989)'a göre, örgüt kültüründe görünen ve görünmeyen unsurlar mevcuttur. Duncan, görülen öğelerin hikayeler, semboller, törenler, kahramanlar ve örgüte dair fiziksel özellikler olduğunu ifade etmiştir. Görülmeyen öğeler ise anlamlar, değerler, inançlar ve sayılıtlar olarak tanımlanmıştır. Öte yandan, Stoner (1989) örgüt kültüründeki unsurları değerler, gözle görülen davranışsal unsurlar ve sayılıtlar olarak üç grupta toplamıştır. Stoner ve Wankel (1986) ve Sathe (1983) ise, gruplandırmayı örgüt üyelerinin paylaştığı nesnelere, eylemlere veya davranışlara, sözler, duygular veya düşünceler şeklinde dört boyutta ele almıştır.

Trice ve Beyer (1993)'e göre, uygulamalar ve anlamlar şeklinde iki örgüt kültürü unsuru olduğunu ifade etmiştir. Buna göre uygulamalar törenler, semboller ve kahramanlar iken, anlamlar da ideoloji, norm ve değerlerdir. Hofstede (1997)'ye göre, kültür unsurları uygulamalar ve değerler olarak iki kategoriye ayrılmaktadır. Örgüt kültürü unsurları Shein (1988) tarafından ise değerler, temel sayılıtlar ve artefaktlar olmak üzere üç grupta ele alınmıştır.

Bu örneklerden de anlaşılacağı üzere, örgüt kültürüne ait unsurlar genellikle birden fazla temel boyutta değerlendirilmektedir. Değer varsayım, inanç ve ortaçağ inanç düşünsel açıdan bir boyutu oluşturmaktadır. Tavrı, tören ve davranış biçimi gibi eylemler ise ikinci temel boyutta yer almaktadır. Örgütün kullandığı teknoloji ve sembollerin yanı sıra kahramanların ve liderlerin de içinde bulunduğu somut unsurlar diğer bir boyutun göstergesidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001, s. 42). Bu boyutlar ve boyutları oluşturan unsurlar şu şekilde açıklanmaktadır:

Temel Sayılıtlar: Sayılıtlar, herhangi bir değerlendirme veya kanıtlama sürecinde usavurma zincirinin tanımlanması amacıyla bazı halkaların doğru veya geçerli sayılması anlamını taşımaktadır (TDK, 2019a). Kavram, İngilizcede "assumption" olarak geçmekteyken Türkçedeki karşılığı "varsayım" veya "hipotez" olarak kabul edilmektedir. Bununla birlikte literatürde "varsayım" kelimesinin yanı sıra "inanç" ve "sayılıtlar" kelimelerine de

yer verildiği görülmektedir. Özünde, Şişman tarafından da belirtildiği üzere, insanların belirli bir konuda tartışmasızca kabul ettikleri doğrular gerçek anlam taşımaktadır. Aynı doğrultuda, temel sayılılar Schein tarafından da idrak etme huyu, düşünce, hisler ve tartışmasız olarak doğrudan kabul edilen inançlar biçiminde tanımlanmıştır.

Temel Değerler ve Normlar: Değer; olay ya da nesnelerin bir sınıf, bir toplum ya da bir insan için taşıdığı önemin belirleyici niteliği veya toplum, sınıf veya insan açısından önemli olan olay ve nesnelere şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2019b). Literatürde, farklı tanımlar bulunmaktadır: değer kavramını bir insanın tercihi doğrultusunda davranmasıyla ilgili bir inanç olması, tercihin ölçütleri veya standartları olması, bir grubun veya bireyin niteliklerini açık veya örtülü bir biçimde gösteren; eylem biçimi, aracı veya amacı arasındaki tercihlere etki eden, arzulanabilir bir kavram olması, belirli durumların diğerlerine tercih edilmesi eğilimi, herhangi bir şeyin arzu edilebilir veya edilemez oluşuna ilişkin inanç olması bu tanımlamalardan bazılarıdır (Kilit, 2008, s. 4). Örgüt bünyesindeki değer sistemi örgüt bünyesindeki üyeler için iyi-kötü, istenen-istenmeyen, yapılması-yapılmaması gereken gibi ayrımları tanımlamanın yanı sıra davranışların oluşması açısından da temel teşkil etmektedir (Erdem, 1996, s. 38). Örgütün sahip olduğu temel değerler, normların da belirleyicisi konumundadır. Normlar; durum, olay, olgu gibi kavramların açıklanıp yorumlanması konusunda sosyal sistemin üyeleri için rehber niteliğine sahip standart ve sosyal kuralları ifade etmektedir (Şişman, 1994, s. 95). Diğer bir deyişle, norm örgütteki yazılı olmayan kuralları kapsamakta ve örgüt üyelerine neyi yapıp nasıl davranmaları gerektiğine yönelik olarak yol göstermektedir.

Kahramanlar ve Mitler: İnançlar ve temel değerler örgüt özünü oluştururken kahramanlar bu değerleri simgeleyerek ortaya koyan ve kültürün gücünü gösteren unsurlardır (Kozlu, 1988, s. 67). Kahramanlar örgüt bünyesinde takdir edilecek özelliklere sahiptir; ölmüş ya da hayatta, gerçek veya hayali bir karakter olabilmektedir (Şişman, 1994, s. 49). Kahramanlar, örgüt bünyesinde liderlik rolü üstlenmekte ve örgüt üyeleri için motivasyon artırıcı, yol gösterici olmaktadır. Mitleri kendi içinde rasyonelleştirici, değerlendirici, nitelendirme veya uzlaştırma ve ikililik mitleri olarak sınıflandırmak mümkündür (Erdem, 1996, s. 41-42). Rasyonelleştirici mitler, örgütte meydana gelmiş olay ve eylemleri rasyonel hale getirerek birbirleriyle ilişkilendirmekte ve gelecekteki olaylara yönelik olarak yasaları oluşturmaktadır. Değerlendirici mitler iyi-kötü, uygun-uygun olmayan gibi konuların yanı sıra statü farklarına ilişkin olarak da kategoriler belirlemekte ve düzeni oluşturmaktadır. Bu mitler, doğrudan işletmenin değer sistemine dayanmaktadır. Nitelendirme veya uzlaştırma mitlerinde değerlendirici mitlerin ortaya koyduğu özel kategoriler ile kişiler arasındaki zıtlıkları belirleyen öykülerin tamamı söz konusudur. Sözelimi, “biz, siz, onlar” ve “ben, siz, benim işletmem” gibi. İkilik mitleri, toplumdaki değerlerin yansımaları ve örgütün gerçeğinden yaşam bulan, çalışan değerleri arasında gerçekleşebilecek gerilimleri açıklamaktadır.

Kozlu'nun kahramanlara yönelik yorumundan hareketle mitler “örgütsel değerlerin yeni üyelere öğretilmesi ve eski üyelerin bağlılıklarının kuvvetlendirilmesi amacıyla hizmet eden, örgüt kültürünü güçlendirmeye yarayan araçlar” olarak tanımlanabilmektedir. Mitler, örgüt değerlerine yönelik beğeniye arttırırken özünde örgüt üyelerinin normları öğrenmesine yardımcı olmaktadır.

Törenler: Örgütün başlıca amaçlarını, örgüt açısından kimin önem taşıdığını, kimlerin gözden çıkarılabileceğini açıklayan ve pekiştiren, süreklilik arz eden hareketler tören olarak adlandırılmaktadır (Robbins, 1994, s. 317). Törenler, şirket başarısı açısından büyük öneme sahip kültürel zirve seviyeleridir. İş hayatının tüm alanları için destekleyici, bütünleştirici ve birleştirici bir niteliğe sahiptir. Her şeye tutku, amaç ve ruh pompalayan bu organizasyonlar kültürel temelin başlıca ifadesidir. Törenler örgüt hayatının hemen her alanında gerçekleşebilmekle birlikte çalışanlar tarafından zaman zaman fark edilmeyebilmektedir. Özünde, örgüt kültürünün sürdürülmesi açısından törenler büyük öneme sahiptir (Terrence ve Key, 2001, s. 22).

Örf ve Adetler: Birey, kendisinden hangi davranışın beklendiğini örfler sayesinde anlamaktadır. İşletmenin özel olaylara dair sistematik, programlı, günlük faaliyetlerinin yanı sıra geleneksel kurallarını da kapsayan adetler (rite) işletmeye karşı aidiyet duygusunun geliştirilmesine yardımcı olmakta, temel değerleri yaşatan olayların önemine değinmekte, işletme kültürünün moda eğilimlerinin şekillendirdiği dalgalanmalara karşı dayanıklı olmasını sağlamaktadır (Erdem, 1996, s. 45). Örf ve adetler, törenlerle benzerlik göstermesine ve kutlama, toplantı gibi ritüelleri kapsamına karşın bunlara ek olarak formasyon düzenlemesi, işin yapılma tarzı, konuşma, yazışma şekli gibi konularla da ilgilidir. IBM, işletme normlarını ihlal eden çalışanlarını daha az tercih edilen veya çalışanların daha az istediği bölgeye rotasyonla göndermekte ve bir anlamda çalışanına bu şekilde oyunun dışında kaldığını bildirmektedir. Bu yolla, örgüt tepkilerinde standardizasyon, eskime ve tekrarlanmanın yaşanması örgüt örf ve adetlerinin oluşmasını sağlamaktadır.

Semboller: Sembol, herhangi bir kavramı temsil eden somut nesne, işaret, şekil, söz veya harektir. Eski Yunanca kökenli bir kelime olan sembol, “bir şeyin başka bir şeyle karşılaştırılması” anlamını taşıyan fiilden türemiştir. Sembolün ortaya çıkabilmesi için belirli bir objektif olay veya olgu, düşünsel temele sahip başka bir kavram ya da kendi kavramlarının açılım veya çağrışımlarıyla karşılaştırılmalıdır (Uçar, 2004, s. 24). Semboller, organizasyon açısından anlam taşıyan ve örgüt kültürünün göstergesi niteliğine sahip unsurlar olarak tanımlamak mümkündür (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001, s. 47). Örgütsel sembolizmin önemi örgüt kültürüne yönelik çalışmalarla aynı doğrultuda seyretmektedir (Şişman, 1994, s. 96). Sembol, kültürel düzenle ilgili işaretler taşımakta; iç ve dış çevreye bu mesajı vermektedir. Örgüt değerlerinin karşılaştırılmasıyla oluşan görsel iletişim de yine semboller aracılığıyla yansıtılmaktadır. Örgütteki değerler ve

kültürel yapı uyarınca örgüt bünyesinde kullanılan işaretler, renkler, semboller ve diğer unsurlar değişebilmekle birlikte özünde daima anlamlıdır. Erdem, sembollerini şöyle ele almıştır (Erdem, 1996, s. 47),

Dış Çevreyle İlişkiler: Bunlara örnek olarak telefona cevap verilmesi, ziyaretçi ve müşterilerin karşılanma tarzı, iletişim biçimi, işletme dışındaki kurum ve kişilerle iletişime geçilme biçimi gibi unsurları göstermek mümkündür.

Davranışlar: Giyinme biçimi, yöneticilerin sahip olduğu tüketim standardı, işletme içindeki ilişki düzeyi ve dil bu kapsamda değerlendirilmektedir.

Alan Düzenlemesi: Bölüm içi faaliyetlerin işleyiş tarzı, renk kullanımı, alanların materyal ve mimari açıdan düzenlenme tarzı gibi konuları içermektedir.

Zaman Yönetimi: Çalışma saatleri ve bu saatlere yönelik tutumlarla ilgilidir.

Adetler: Adetler, sembolik anlamlar taşımaktadır. Bu nedenle bu madde ödül sistemi, terfi ve değişikliklerin açıklanma biçimi ve iletişim şekliyle ilgilidir.

Tarih: Tarih, işletmenin geçmişine ilişkin önemli olayları sembolize etmektedir.

Logolar: Logolar sayesinde işletmenin iç ve özellikle dış çevresindeki görsel kimliği anlaşılabilir. Logolar sayesinde işletmenin iç ve özellikle dış çevresindeki görsel kimliği anlaşılabilir.

2.2. Örgüt Kültürünün Oluşumu

Örgüt kültürü, işletmenin kurulmasıyla birlikte gelişmeye başlayan ve uzun bir zaman içerisinde çeşitli aşamalardan geçerek gelişimini sürdüren bir kavramdır (Çırpan ve Koyuncu, 1998, s. 225). Örgütün kurucuları, örgüt kültürünün oluşma sürecinin en önemli unsurlarındandır. Kurucuların sahip oldukları inanç ve değerler, şüphesiz ki kuracakları örgüt üzerinde de etkili olacaktır (Terzi, 2000, s.93). Schein (1998), örgüt kültürünün örgüt kurucusu tarafından oluşturulmaya başlandığını ve hiyerarşik yapı boyunca filtrelendiğini ifade etmiştir. Buna göre, örgütteki liderler amaçlarla aynı doğrultuda biçimlenen kültürün devam etmesini sağlamaktadır (Erkmen ve Bozkurt, 2011, s. 200). Örgüte sonradan katılan çalışan veya yöneticiler, kendilerini katıldıkları örgüte en azından belirli bir düzeyde uygun hâle getirmek durumundadır (William, 1993, s. 301). Yöneticiler, işe alım süreçlerinde adayların işe uygunluk düzeylerinin yanı sıra örgüt kültürüne uyumunu da değerlendirmektedir. Adaylar da bu süreçte örgüte yönelik bilgi toplayarak kültürden memnun olup olmadıklarına karar vermektedir. Bu anlayış, örgüt kültürünün korunması açısından oldukça önemlidir (Robbins ve Coulter, 2007, 134).

İşletme bünyesine katılan elemanların organizasyon kültürüne yönelik bir eğitime tabi tutulması işletmedeki kültürün sürdürülebilmesi açısından önemli bir unsur olarak

göze çarpmaktadır. İşletmeler, kurumları ile çalışanlarının uyum düzeyini test edebilmek amacıyla işe yeni giren çalışanlarını belirli bir süreliğine denemektedir. Bu eylemin amacı, adaya işletmenin değer ve normlarını gösterirken onun bunlara karşı nasıl bir davranış göstereceğini gözlemlemektir (Luthans, 1992, s.45).

Örgüt kültürünün oluşumunda örgütün kısmen kontrol edebildiği veya hiç kontrol edemediği dış çevre unsurları da rol oynamaktadır. Ekonomik şartlar, sosyal-kültürel güçler, tarihi olaylar, doğal çevre vb. unsurlar organizasyonların zaman zaman etkilediği ancak daha çok etkilendiği çevre unsurlarına örnektir (Aydınlı, 2003, s. 82). İşletmeler, yapıları gereği varlıklarını sürdürülebilmek için dış dünyayla iletişim kuran açık sistemlerdir. Gereksinim duyduğu girdileri sağlayabilmek ve amaçlarına ulaşabilmek isteyen bir örgüt dış dünyayla iletişim kurarak kültürel çevresiyle etkileşime geçmek zorundadır. Teknoloji, bilgi ve insan gücü işletmenin girdilerinden bazıları olup çevre kültürüne dair izler taşıyan unsurlardır. İşletme, açık bir sistem niteliğiyle çevresindeki kültürle uyumlu bir yapıya sahiptir (Sargut, 1994, s. 23). Örgüt kültürünün oluşumunu etkileyen faktörler, Bakan vd. (2004) tarafından iç ve dış çevre faktörleri olarak iki grupta ele alınmıştır. Buna göre iç çevre unsurları;

- Faaliyet gösterilen alan ve üretim konusuyla buna uygun olarak belirlenmiş hedef ve amaçlar,
- Kurucular ve sahipler (kurucuların gelenek, inanç, değer, başarı ve kişilikleri),
- Yönetimin bakış açısı ve yöneticiler (örgüt yapısı, biçimsellik düzeyi, yöneticilerin astlarına sağladıkları destek düzeyi),
- Bireysel katılım ve girişim (bireylerin örgüt içerisindeki sorumluluk ve bağımsızlık seviyesi),
- Risk toleransı (bireylere verilen yaratıcılık, riske girme ve agresiflik olanaklarının sınırları),
- Yön (örgütte yaratılan amaç ve başarı beklentilerinin düzeyi),
- Birleşme (örgüt bünyesindeki bölümlerin uyumlu bir şekilde çalışmaya teşvik edilmesi),
- Kontrol (çalışanların davranışlarına yön veren kaide ve kurallar bütünü),
- Benlik (çalışanların, birlikte çalıştıkları grup veya örgütle kişiliklerini bütünleştirmeleri),
- Çalışma toleransı (çalışanların eleştirilere karşı öz savunmalarına gösterilen destek düzeyi),
- İletişim kalıpları (çalışanın ast ve üstleriyle kurduğu iletişimin düzen ve sınırlılıkları, kullanılan bilgi sistemleri ve teknoloji)' dir (Bakan vd., 2004, s. 28).

Dış çevre unsurları ise; kültürel değerler, toplumsal yapı, faaliyet gösterilen sektörlerdeki yapı, yasalar, devlet, rakipler ve tüketicilerdir.

3. İSTATİSTİK ANALİZ

3.1. Çalışmanın Amacı ve Önemi

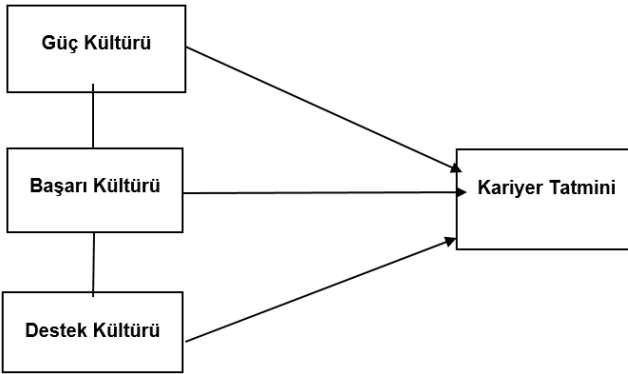
Yoğun çalışma saatlerinin yaşandığı bankacılık sektöründe kadın çalışanlara yönelik örgüt kültürünün kariyer tatminine etkisi literatürdeki çalışmaların az olması nedeniyle önem taşımaktadır. Örgütte çalışanların çalışma yaşamına ilişkin varsayımlarına etki eden önemli bir faktörde çalışanların meslekleridir. Özellikle, aynı meslekte çalışanların yoğunlukta olduğu örgütlerde, o mesleğin değerlerinin egemen olacağı söylenebilir. Bununla birlikte örgütün içinde bulunduğu toplumun kültürel özellikleri örgüte bir şekilde taşınır. Bu yönüyle, örgüt kültürü çok değişkenli ve karmaşık bir sürecin sonunda şekillenmektedir. Özellikle kadın çalışanlara yönelik tutum örgütün kültürü hakkında önemli ip uçları vermektedir. Kurumsal yapılar olarak bankalarda kadın çalışanların örgüt kültürü ve bunun kariyer tatminine yansımaları önemli yönetsel bulguları oluşturur.

3.2. Araştırmanın Hipotezleri ve Model

Araştırmanın ana hipotezi; örgüt kültürünün (ÖK), kariyer tatminini (KT) pozitif (olumlu yönde) etkilediği yönüyledir. Ayrıca örgüt kültürünün alt boyutları olan güç kültürü, başarı kültürü ve destek kültürünün kariyer tatmini üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Çalışmada geliştirilen hipotezler Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1: Araştırmanın Hipotezleri

H	Yol	Hipotezler
H ₁	ÖK→İT	Örgüt kültürünün (ÖK), iş tatmini (İT) üzerinde olumlu yönde etkisi vardır.
H ₂	ÖK→İT	Güç kültürünün (GK), iş tatmini (İT) üzerinde olumlu yönde etkisi vardır.
H ₃	ÖK→İT	Başarı kültürünün (BK), iş tatmini (İT) üzerinde olumlu yönde etkisi vardır.
H ₄	ÖK→İT	Destek kültürünün (BK), iş tatmini (İT) üzerinde olumlu yönde etkisi vardır.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

3.3. Örneklem Seçimi

Çalışmada, İstanbul'da hizmet veren 3 devlet 4 özel banka genel müdürlüklerinde çalışan kadınlara yönelik [15.09.2019-15.10.2019] tarihleri arasında anket yöntemiyle ve mail yoluyla bilgiler elde edilmiştir. Toplamda 389 kadın çalışan için anketler analiz edilmiştir.

3.4. Araştırmanın Varsayımları ve Kısıtları

Ankete katılan kadın çalışanların cevap verirken gerçek duygularını ve düşüncelerini yansıttıkları kabul edilmiştir. Katılımcıların ankete isteyerek yanıt verdikleri ve anketi doğru ve eksiksiz bir şekilde yanıtladıkları kabul edilmiştir. Soruların cevaplanmasında kelimeleri gerçek manası ile anladıkları kabul edilmiştir. Anketteki örneklem sayısının artırılmasında birtakım güçlükler meydana gelmiş, kişiler zamanı olmadığını belirterek katılım göstermeyeceğini ifade etmiştir. Ayrıca, anketin uygulandığı tarihler arasında izinli ve raporlu olan çalışanlar örneklem dışında kalmıştır.

3.5. Veri Toplama Aracı

Çalışmada kullanılan anket, literatürün kapsamlı şekilde taranması neticesinde geçerlilikleri ve güvenilirlikleri önceden yapılan çalışmalarda ortaya konularak onaylanan ölçekler çerçevesinde oluşturulmuştur. Ankette ilk bölüm katılımcılar hakkındaki genel demografik bilgilerin ölçülmesi niteliğindedir. İkinci bölüm ise, ölçeklerden oluşturulmuş ve ölçeklerde yer alan ifadeler beşli likert biçiminde sunulmuştur. Çalışmada kullanılan anketler ve detayları şunlardır:

Örgüt Kültürü Ölçeği: Örgüt kültürü ölçeği İra ve Şahin (2011) tarafından geçerliliği ve güvenilirliği yapılan ölçektir. Güç kültürü (7 soru), başarı kültürü (6 soru) ve destek kültürü(9 soru) olmak üzere 3 alt boyutu bulunmaktadır. Ölçek 5'li likert biçimindedir.

Kariyer Tatmini Ölçeği: Çalışanların duygusal emeklerinin kariyer tatminlerine nasıl etki ettiğini ölçme amaçlı kullanılacaktır. Kariyer tatminine yönelik algıları ölçmek üzere Greenhaus vd., (1990) tarafından geliştirilen ve Yüksel (2005) tarafından uyarlanan kariyer tatmini ölçeği, 5 adet sorudan oluşmaktadır, 5'li likert ölçeği ile cevaplandırılacaktır.

3.6. Araştırma Yöntemi

Çalışmada, verilerin analizi IBM SPSS 24.0 sürümü kullanılarak yapılmıştır. İlk olarak, genel bilgilerin yüzde dağılımlarına yer verilmiş, ikinci olarak, hipotezleri test edebilmek amaçlı Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) sonuçları ile korelasyon ve regresyon analizi çıktılarına yer verilmiştir.

3.7. Araştırmanın Bulguları ve Yorumlar

3.7.1. Anketin Güvenilirlik Analizi

Bir ölçeğin güvenilirliğinin test edilmesi için en yaygın uygulanan kriterler; “Cronbach Alpha, İkiye Bölme (split), Paralel ve Mutlak Kesin Paralel (strict)” şeklindedir. Cronbach Alpha (CA) sonucunda elde edilen değer in %70’in üzerinde olması anketin başarılı olduğunu ifade etmektedir.

Tablo 2: Anketin Güvenilirlik Analizleri Sonuçları

	Anketin Güvenilirlik Sonuçları
Cronbach_Alpha	0.914
Split	0.913-0.914
Parelel	0.914
Strict	0.913

Çalışmanın bu aşamasında, anketin birinci bölümünde sorulan genel bilgilerin yüzde değerleri sunulmuştur.

- Katılımcıların %50,4’ü evli, %49,6’sı bekarıdır.
- Kadınların %35,9’u 26-33 yaş, %31,8’i 34-41 yaş ve %32,3’ü ise 42 ve üzeri yaş grubundadır.
- Kadınların %9,8’inin eğitim seviyesi ön lisans, %69,7’sinin lisans ve %20,5’inin ise lisansüstüdür.
- Katılımcıların %33,4’ü üst kademede görev yapmakta, %40,8’i orta kademe ve %25,8’i ise alt kademede görev yapmaktadır.
- Katılımcıların %40,2’si 0-5 yıl, %30,6’sı 6-10 yıl, %18,5’i 11-15 yıl, %6,3’ü 16-20 yıl %4,4’ü 21 ve üzeri yıldır bankacılık sektöründedir.
- Katılımcıların %41,2’si 0-5, %34’ü 6-10, %21’i 11-15, %2,5’i 16-20 ve %1,4’ü 21 yıl ve üzeri yıldır görev yaptığı bankada çalışmaktadır.
- Katılımcıların %41,2’si çalıştıkları bankada bir örgüt kültürü olmadığını belirtirken, %58,8’i olduğunu belirtmiştir.

3.7.2. Açıklayıcı Faktör Analizi

Birbiri ile ilişkisi bulunan p sayıda değişkenin bir araya getirilmesi ve az sayıda ilişki içinde olmayan ve kavramsal kapsamda anlamlı yeni değişkenler elde etmenin amaçlandığı, çok değişkenli bir istatistik yöntemi olan faktör analizine ilişkin sonuçlar aşağıda sunulmaktadır.

Tablo 3: Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ana Faktörler	Alt Boyutlar	Açıklanan Varyans	CA	Cevap ortalaması
Örgüt kültürü	Faktör1: Güç kültürü	25.89	0.932	3.79
	Faktör 2: Başarı Kültürü	20.32	0.934	
	Faktör3: Destek Kültürü	14.34	0.920	
İş tatmini	-	13.78	0.934	3.68

Faktör yapısının ortaya konulması amacıyla faktör tutma yöntemi olarak “Varimax” döndürme metodu ile “Temel Bileşenler Analizi” yöntemi uygulanmıştır. Toplam varyansın %74.33’ünü açıklayan 4 faktörlük bir yapı belirlenmiştir. Faktör analizi sonucunda Extraction (çıkarm) sütununda değeri 0,20’nin altında kalan bir soru olmadığı için çıkarm yapılmamış, tüm anket soruları kullanılmıştır. Analiz sonucunda, KMO=95.34 ve Bartlett test (p) değeri=0.000 <0.05 olarak elde edilmiş, faktörleşmenin uygunluğu belirlenmiştir.

3.7.3. Korelasyon ve Regresyon Analizi Sonuçları

Tablo 4: Boyutlar İçin İlişki Analizi Sonuçları

		GÜÇ KÜLTÜRÜ	BAŞARI KÜLTÜRÜ	DESTEK KÜLTÜRÜ	İŞ TATMİNİ
GÜÇ KÜLTÜRÜ	r	1.000	.382(**)	.297(**)	.256(**)
	p	.	.000	.000	.000
	N		389	389	389
BAŞARI KÜLTÜRÜ	r		1.000	.219(**)	.497(**)
	p		.	.000	.000
	N			389	389
DESTEK KÜLTÜRÜ	r			1.000	.425(**)
	p			.	.000
	N				389
İŞ TATMİNİ	r				1.000
	p				.
	N				389

* 0.05 ve 0.01 için anlamlı ilişki düzeyi

İlişki analizi sonuçlarına göre; kadın çalışanlarda güç kültürü başarı kültürünü %38.2 arttırmakta, destek kültürünü %29.7 arttırmakta, kariyer tatminini %25.6 arttırmaktadır. Kadınlarda başarı kültürü destek kültürünü %21.9 arttırmakta, kariyer tatminini %49.7 arttırmaktadır. Destek kültürü ise kariyer tatminini %42.5 arttırmaktadır.

Tablo 5: Kadın Çalışanlarda Örgüt Kültürünün Kariyer Tatminine Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Tahmin Sonuçları

Bağımlı Değişken: İş Tatmini	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p(anlamlılık)
Sabit	0.372	0.069	5.391	0.001*
Örgüt Kültürü	0.405	0.075	5.401	0.000*
R ² = 0.501, F _{hesap} = 29.45, F _{anlamlılık} = 0.000, Harvey test (p) = 0.132 LM test (p) = 0.155, Jarque-Bera (p) = 0.238				
Bağımlı Değişken: İş Tatmini	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p(anlamlılık)
Sabit	0.621	0.151	4.112	0.002*
Güç Kültürü	0.266	0.046	5.782	0.000*
Başarı Kültürü	0.494	0.078	6.333	0.000*
Destek Kültürü	0.482	0.063	7.650	0.000*
R ² = 0.659, F _{hesap} = 31.67, F _{anlamlılık} = 0.000, Harvey test (p) = 0.158 LM test (p) = 0.173, Jarque-Bera (p) = 0.241				

*0.05 için istatistik anlamlı değişken

Tablo 5'deki regresyon denkleminde, örgüt kültürü kariyer tatminini %40.5 arttırıcı etkiye sahiptir. Alt boyutlar açısından incelendiğinde, güç kültürü kariyer tatminini %26.6 arttırmakta, başarı kültürü kariyer tatminini %49.4 arttırmakta, destek kültürü kariyer tatminini %48.2 arttırmaktadır. Kadın çalışanlar için kariyer tatminini en çok başarı kültürü etkilemektedir. En az etki güç kültürü olmaktadır.

Modelin varsayımlara uygunluğuna yönelik, LM test sonucunda otokorelasyon ve Harvey test sonucunda heteroskedasite olmadığı belirlenmiştir. Jarque-Bera testi sonucunda $p > 0.05$ olduğundan hata payları normal dağılmaktadır. F testi $p < 0.05$ olduğundan model anlamlıdır.

4. SONUÇ

Örgüt kültürü, özünde örgütün kişiliği olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle örgütler, çalışanların kaygılarını azaltmak ve kültürün olayları deneterek yaratmadaki kontrol edici rolünden faydalanmak adına özgün, ortak bir örgüt kültürü oluşturmaya çalışmaktadır. Örgüt kültürünü önemli hale getiren unsurların başında örgüt performansı ve iş tatmini üzerindeki olumlu yansımadır. Örgüt kültürü, örgütteki tüm parça ve sistemleri doğrudan etkilemektedir. Bununla birlikte, örgütteki parçalar da zaman içerisinde örgüt kültürüne yön vermektedir. Diğer bir deyişle, örgüt ve örgüt kültürü aşamalı olarak birbiriyle uyum sağlamakta; bu uyum da performans arttırıcı ve düzenleyici niteliğiyle örgüte yarar sağlamaktadır. Birbirine sıkı sıkıya bağlı olan örgüt sistemleri ve örgüt kültürünü birbirinden ayrı düşünmek mümkün değildir. Örgüt kültürü, bu yönüyle örgüt performansına ve kariyer tatminine etki etmektedir.

Çalışmanın amacı, bankacılık sektöründe kadın çalışanlara yönelik örgüt kültürü ve kariyer tatmini ilişkisini ortaya koymaktır. Sektörde çalışan 389 kadın için örgüt kültürü kariyer tatminini %40.5 arttırıcı etkiye sahiptir. Alt boyutlar açısından

bakıldığında; güç kültürü kariyer tatminini %26.6, başarı kültürü kariyer tatminini %49.4 ve destek kültürü kariyer tatminini %48.2 arttırmaktadır. Kadın çalışanlar için kariyer tatminini en çok başarı kültürünün etkilediği belirlenmiştir. İş tatmininin oluşmasında çok önemli bir etkiye sahip olan bireysel faktörler, bireyin doğuştan sahip olduğu çeşitli özellikler ile birlikte yaşamı boyunca elde ettiği deneyimlerdir. Bunların dışında çalışılan örgüte özel kültür özellikleri ve yönetsel yaklaşımlar kariyer tatmini üzerinde etkili olmaktadır.

Ülkemizde kadınların kariyer gelişimlerinin önünde yasal herhangi bir engel olmamasına rağmen üst kademelerde yer alan kadınların sayısının çok az olduğu bir gerçektir. Kadınların kariyerlerinin ilerleyişinde görünmez engeller denilen cam tavan ile karşılaştıkları bilinmektedir. Özellikle de kadınlara yönelik klişeleşmiş ön yargılar bunun en büyük sebebidir. Örgütler toplumun bir parçası olduğundan örgütlerin sahip olduğu kültür de toplumsal kültüre benzemektedir. Kültürün etkisiyle varlık bulan cinsiyetçi önyargılar kadınların özgüvenlerini ve hedeflerini olumsuz yönde etkilemektedir. Bunlara ilave, çalışılan örgütün kültürünün cinsiyet ayrımcılığı temelleri içermesi kadınların kariyer tatminlerinin önünde ayrıca bir engel oluşturmaktadır. Başarı ve destek kültürü olan örgütlerde, kadın çalışanların kariyer tatminlerinde büyük rol oynadığı bu çalışmada ortaya konulmuştur. Çalışma, farklı sektörlerde kadın çalışanlara yönelik olarak genişletilebilir.

Finansal Destek: Yazar bu çalışma için finansal destek almamıştır.

KAYNAKÇA

- Altunay, A. (1999). Otel İşletmelerinde Örgüt Kültürü- Falez Otel'de Örgüt Kültürü Araştırması. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Alvesson, M. (1993). *Cultural Perspective on Organizations*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Ataman Unutkan, G. (1995). *İşletmelerin Yönetimi ve Örgüt Kültürü*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Aydınlı, H. İ. (2003). Örgüt Kültürünün Yönetim Açısından Önemi. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 79-99.
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T., & Bedestenci, Ç. (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü: Teorik ve Ampirik Yaklaşım*. İstanbul: Aktüel Yayınları.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Addison-Wesley: Reading.
- Çalışkan, A. (2013). İç Odaklı Örgüt Kültürünün Yenilikçi Davranışa Etkisinde Personel Güçlendirme Aracılık Rolü. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 15(1), 88-112.
- Çırpan, H., & Koyuncu, M. (1998). İşletme Kültürünün Alt Kademe Yöneticileri Üzerindeki Etkisi: Bir Örnek Olay Çalışması. *Öneri*, 2(9), 223-230.
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate Culture: The Rites and Rituals of Corporate Life*. USA: Addison-Wesley Publishing Company.
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (1991). *The Principal's Role in Shaping School Culture*. Washington: U.S. Department of Education.

- Demir, N. (2005). Örgüt Kültürü-İş Tatmini İlişkisi: Plastik Sektöründe Bir Araştırma. *Yayınlanmış Doktora Tezi*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Duncan, W. J. (1989). Organizational Culture: Getting a Fix on an Elusive Concept. *The Academy of Management Executive*, 3(3), 229-236.
- EğİN, M. (2016). Örgüt Kültürünün Yönetici Karar Sürecine Etkisi. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erdem, F. (1996). *İşletme Kültürü*. Ankara: Friedrich-Naumann Vakfı ve Akdeniz Üniversitesi Yayınları.
- Erkmen, T., & Bozkurt, S. (2011). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi İdari ve İktisadi Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(2), 197-227.
- Gagliardi, P. (1986). The Creation and Change of Organizational Culture: A Conceptual Framework. *Organizational Studies*, 7(2), 117-134.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. & Wormley, W. M. (1990). Effects Of Race On Organizational Experiences, Job Performance Evaluations And Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-86.
- Gordon, G. G., & Di Tomaso, N. (1992). Predicting Corporate Performance from Organizational Culture. *Journal of Management Studies*, 29(6), 783-798.
- Hofstede, G. (1997). *Culture and Organizations: Software of the Mind*. London: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational Administration*. Boston: McGraw-Hill.
- İra, N. & Şahin, S. (2011). Örgüt Kültürü Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 1-13.
- Karacıoğlu, F. (2001). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), 265-283.
- Kets de Vries, M. F., & Miller, D. (1988). *Unstable at the Top-Inside the Troubled Organization*. New York: New American Library.
- Kilit, R. B. (2008). İnsan Değerlerinin ve Kişilik Özelliklerinin Problem Çözme Yaklaşımıyla İlişkileri: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kozlu, C. M. (1988). *Kurumsal Kültür - Amerika, Japonya, Türkiye: Başarılı Firma Yönetimlerinde Kurumsal Kültürün Rolü* (2 b.). İstanbul: Bilkom Yayınları.
- Kök, S. B., & Özcan, B. (2012). Örgüt Kültürünün Oluşumunda Etkili Olan Faktörler ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 7(2), 113-131.
- Köse, S., Tetik, S., & Ercan, C. (2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 8(1), 219-242.
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior* (6 b.). New York: McGraw-Hill.
- Özkalp, E. (1995). Örgüt Kültürü ve Kurumsal Gelişmeler. *Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Dergisi*, 1(2), 59-85.
- Pettigrew, A. M. (1979). On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, 24(1), 570-581.
- Robbins, S. (1994). *Örgütsel Davranışın Temelleri*. (S. A. Öztürk, Çev.) Eskişehir: Etam A.Ş. Basım ve Yayım.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2007). *Management*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (2001). *Örgütsel Psikoloji* (3 b.). Bursa: Ezgi Kitabevi.

- Sargut, S. (1994). Bireycilik ve Ortaklaşa Davranış İkileminde Yönetim ve Örgüt Kuramları. *Anadolu Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 49(1-2), 321-332.
- Sathe, V. (1983). Implications of Corporate Culture: A Manager's Guide to Action. *Organizational Dynamics*, 12(2), 5-23.
- Schein, E. H. (1984). Coming to a New Awareness of Organizational Culture. *Sloan Management Review*, 24(4), 3-16.
- Schein, E. H. (1988). *Organizational Culture and Leadership* (2 b.). San Francisco: John Wiley & Sons.
- Smircich, L. (1985). Is the Concept of Culture a Paradigm for Understanding Organizations and Ourselves. P. J. Frost içinde, *Organizational Culture*. California: Sage.
- Stoner, C. R. (1989). The Foundations of Ethics: Exploring the Relationship between Organization Culture, Moral Values and Actions. *Advanced Management Journal*(Summer), 35-44.
- Stoner, J. A., & Wankel, C. (1986). *Management* (3 b.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Sune, A. (2016). Okul Yöneticilerinin Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*, Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Şişman, M. (1994). *Örgüt Kültürü; Eskişehir İl Merkezindeki İlkokullarda Bir Araştırma*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- TDK. (2019a). *Bilim ve Sanat Terimleri Ana Sözlüğü*. Erişim adresi: <http://www.tdk.gov.tr>: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bilimsanat&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5c8e9a9611c476.90376298.
- TDK. (2019b). *Bilim ve Sanat Terimleri Ana Sözlüğü*. Erişim adresi: <http://www.tdk.gov.tr>: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bilimsanat&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5c8e9ad4756f55.19206538.
- Terrence, E. D., & Key, M. K. (2001). *Kurum İçi Halkla İlişkiler: Kutlamalar, Ritüeller, Törenler, Ödüller*. (Ö. Emir, Çev.) Ankara: MediaCat Yayınları.
- Terzi, A. R. (2000). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Trice, H. M. ve Beyer, J. M. (1993). *The Cultures Of Work Organizations*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Uçar, T. F. (2004). *Görsel İletişim ve Grafik Tasarım*. İstanbul: İnkılap Yayınları.
- Uçkun, G., Uşkun, S., Demir, B., & Gültekin, A. (2013). Örgüt Kültürünün Yapısı ve İnsan İlişkileri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Kocaeli Üniversitesi İdari Personel Örneği. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 3(3), 69-91.
- William, E. M. (1993). *Organization Theory: Research and Design*. New York: Macmillan Publishers.
- Yağmurlu, A. (1997). Örgüt Kültürü: Tanımlar ve Yaklaşımlar. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 52(1-2), 717-724.
- Yüksel, İ. (2005). İş-Aile Çatışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları İle İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 301-314.