

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**KÜTÜPHANELERDE ÖRGÜTSEL KÜLTÜRÜN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

Nihat NACAR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA / 2012

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**KÜTÜPHANELERDE ÖRGÜTSEL KÜLTÜRÜN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

Nihat NACAR

DANIŞMAN: Prof. Dr. Ünal AY

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA / 2012

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,
Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ
olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Prof.Dr. Ünal AY
(Danışman)

Üye: Prof.Dr. Azmi YALÇIN

Üye: Yrd.Doç.Dr. Haşim AKÇA

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylıyorum.

06/09/2012

Prof.Dr. Azmi YALÇIN
Enstitü Müdürü

Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 Sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ÖZET

KÜTÜPHANELERDE ÖRGÜTSEL KÜLTÜRÜN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Nihat NACAR

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Ünal AY

Eylül 2012, 116 Sayfa

Yönetim ve örgüt alanında son yıllarda üzerinde birçok çalışma yapılan örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramları hızlı bir değişim ve gelişim gösteren günümüz iş dünyasında, örgütlerin büyümesinde etkin bir rol üstlenmektedir. İşgörenlerinin tutum, davranış ve değer yargıları üzerinde etkili olan örgüt kültürü, üzerinde önemle durulması gereken örgüt konularından biridir. Bu çalışmada kütüphanelerde örgüt kültürünün, işgörenlerin örgütsel bağlılık ve iş tatminlerine etkisi varsayılmaktadır. Buna göre işgörenlerin örgüt kültürüne yönelik algılamaları ve kanaatler güçlendikçe, örgütsel bağlılıkları ve iş tatminine yönelik algılamaları ve kanaatleri de güçlenmektedir.

Bunun için Akdeniz Bölgesi'nde bulunan sekizi devlet ve birisi vakıf olan toplam dokuz üniversite kütüphanesi örneklem hedefi olarak belirlenmiş ve 130 işgörenden anket yoluyla elde edilmiş verilerden yararlanılmıştır. Öncelikle araştırma modelinde yer alan değişkenlerin hiyerarşik çoklu regresyon analizleri yapılmış, örgüt kültürüne yönelik olarak belirlenen altı faktörün, işgörenlerin eğitim, cinsiyet, yaş, çalışma süreleri gibi değişkenler aracılığıyla örgütsel bağlılık ve iş tatminlerine olan etkisi incelenmiştir. Örgüt kültürünün, işgörenlerin örgütsel bağlılık ve iş tatminlerine yönelik anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Üniversite kütüphaneleri, örgüt kültürü, örgütsel bağlılık, iş tatmini

ABSTRACT**EFFECTS OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON JOB SATISFACTION AND
ORGANIZATIONAL COMMITMENT AMONG UNIVERSITY LIBRARY
EMPLOYEES****Nihat NACAR****Master Thesis, Department of Business Administration****Advisor: Prof. Dr. Ünal AY****September 2012, 116 pages**

Organizational culture and its variety of outcomes have been one of the major research concern for academics and practitioners of various organizations. In terms of consequences of organizational culture management literature is abundant. Antecedents and consequences of organizational culture have been comprehensively covered.

In this study organizational culture is treated as an independent variable which is supposed to effect employees' job satisfaction and organizational commitment. The study sample was withdrawn from the employees of seven university libraries in the Mediterranean region of Turkey. About 130 library employees were surveyed in order to obtain data concerning organizational culture and its effects on employee job satisfaction and organizational commitment.

Hierarchical regression analysis results revealed that the dimensions of organizational culture have statistically significant effects on employee job satisfaction and organizational commitment. It is recommended that further research be conducted on various employee groups from different organizations and sectors of the economy.

Keywords: Organizational culture, job satisfaction, organizational commitment, university libraries, hierarchical regression

ÖNSÖZ

Paylaşılan değerlerin tamamından oluşan örgüt kültürü, örgütün geleneği ve istikrarı için yol göstericilik yapar. Örgütsel bağlılık ise işgörenlerin örgütüne olan bağlılığı gösterir ve bu da paylaşılan değerlerle gerçekleşir. Paylaşılan değerler, işle ilgili faktörler ve bunlardan alınan haz ve mutluluk da iş tatminini oluşturur.

Bu oluşum bağlamında, Akdeniz Bölgesi'nde bulunan sekizi devlet ve birisi vakıf olan toplam dokuz üniversite kütüphanesinde örgüt kültürünün örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisini araştıran bu çalışma, altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmanın önemi, amacı, kapsamı-kısıtları ve yöntemi, ikinci bölümde örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş tatmini, üçüncü bölümde, örgüt kültürünün örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi, dördüncü bölümde araştırma yöntemi, beşinci bölümde araştırma bulguları ve değerlendirme ve altıncı bölümde ise sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

Gecikmeli olarak biten, çalışma yaşamımın sonuna gelen, ilgi duyduğum ve hobi olarak yapmaya çalıştığım yüksek lisans çalışmamda doğal olarak önce sabır, sonra da yardıma ve desteğe gereksinim duyduğum gerçeğidir. Bundan dolayı öncelikle danışmanın ve hocam sayın Prof. Dr. Ünal AY'a, yine görüşlerini ve yardımlarını esirgemeyen Prof. Dr. Azmi YALÇIN, Yrd. Doç. Dr. Haşim AKÇA ve Yrd. Doç. Dr. Semin PAKSOY'a, çalışmam boyunca gerçekten her türlü yardım ve fikirlerinden yararlandığım Arş. Gör. Bige AKÇA'ya, Arş. Gör. İlksun Didem Ülbegi'ne, sabır ve yardımlarını esirgemeyen eşim Ayşegül NACAR ve oğlum Alper Mete NACAR'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Nihat NACAR

Adana, Eylül, 2012

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLolar LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	viii

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. Çalışmanın Önemi	3
1.2. Çalışmanın Amacı	3
1.3. Çalışmanın Kapsamı ve Kısıtları	4
1.4. Çalışmanın Yöntemi	4

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ve İŞ TATMİNİ

2.1. Örgüt Kültürü	5
2.1.1. Örgüt Kültürü Tanımı	6
2.1.2. Örgüt Kültürü Kavramı	8
2.1.3. Örgüt Kültürünün Unsurları	10
2.1.4. Örgüt Kültürü İle İlgili Modeller	14
2.1.4.1. Cameron ve Quinn Modeli	14
2.1.4.2. Deal ve Kennedy Modeli	16
2.1.4.3. Harrison ve Handy Modeli	18
2.1.4.4. Schein Modeli	20
2.2. Örgütsel Bağlılık	22
2.2.1. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları	25

2.2.1.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı	25
2.2.1.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı	25
2.2.1.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	26
2.2.2. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları	27
2.2.2.1. Meyer ve Allen'in Sınıflandırması.....	27
2.2.2.2. Mowday, Porter ve Steers'in Sınıflandırması.....	30
2.2.2.3. O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması	31
2.2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	32
2.2.3.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Kişisel Faktörler	32
2.2.3.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler	33
2.3. İş Tatmini	36
2.3.1. İş Tatmininin Önemi	40
2.3.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	41
2.3.2.1. Bireysel Faktörler / İçsel Faktörler	41
2.3.2.2. Örgütsel Faktörler / Dışsal Faktörler	45

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ve İŞ TATMİNİNE ETKİSİ

3.1. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi	49
3.2. Örgüt Kültürü ve İş Tatmini İlişkisi	53
3.3. Örgüt Kültürü, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin, Üniversite Kütüphaneleri Üzerinde Araştırılması	55
3.3.1. Üniversite Kütüphaneleri Yönetimi ve Örgüt Yapıları	57

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

4.1. Çalışma Verilerinin Toplanması	61
4.2. Çalışma Evreni ve Örneklem	61
4.3. Çalışmada Kullanılan Ölçekler	62
4.3.1. Örgüt Kültürü Ölçeği	62

4.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği	64
4.3.3. İş Tatmini Ölçeği	65
4.4. Araştırma Soru ve Hipotezleri	66
4.5. Verilerin Analizi	66

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI ve DEĞERLENDİRME

5.1. Örgütsel Bağlılık Değişkeni İçin Hiyerarşik Çoklu Regresyon Analizi	
Sonuçları	78
5.2. İş Tatmini Değişkeni İçin Hiyerarşik Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	82

ALTINCI BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuç	92
6.2. Öneriler	94
6.3. Çalışmanın Kısıtları	95
KAYNAKÇA	97
EKLER	107
ÖZGEÇMİŞ	116

TABLOLAR İSTESİ

	Sayfa
Tablo 1. Handy'nin Örgütsel Kültür ve Liderlik Sınıflandırması.....	19
Tablo 2. Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları.....	24
Tablo 3. İş Tatmini Faktörleri ve Etkileri	48
Tablo 4. Kütüphanelerin Yüzeysel Tarihi.....	57
Tablo 5. Altı Faktörün Oluşturulmasında Yer Alan Anket Soruları.....	63
Tablo 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İfadeleri.....	64
Tablo 7. İş Tatmini Ölçeği İfadeleri.....	65
Tablo 8. Çalışmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analiz Değerleri	66
Tablo 9. Eğitim Durumuna İlişkin Kontrol Değişkeni Kodlaması	69
Tablo 10. Kütüphane Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı	71
Tablo 11. Çalışma Süreleri Ortalamaları	72
Tablo 12. Kültür Değişkenine İlişkin Merkezi Dağılım Ölçüleri	73
Tablo 13. Örgüt Kültürü Boyutlarına İlişkin Merkezi Dağılım Ölçüleri.....	75
Tablo 14. Örgütsel Bağlılık Değişkenine İlişkin Merkezi Dağılım Ölçüleri.....	76
Tablo 15. İş Tatmini Değişkenine İlişkin Merkezi Dağılım Ölçüleri	78
Tablo 16. Örgütsel Bağlılık Modeline İlişkin Değerler Tablosu	79
Tablo 17. Örgütsel Bağlılık Değişkenine İlişkin ANOVA Tablosu	80
Tablo 18. İş Tatmini Modeline İlişkin Değerler Tablosu	83
Tablo 19. İş Tatmini Değişkenine İlişkin ANOVA Tablosu	83

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1. Antropolojik ve Toplumsal Kültür Modeli	6
Şekil 2. Örgütsel Kültürün Değişkenleri	9
Şekil 3. Örgüt Kültürünün Unsurları	10
Şekil 4. Örgüt Kültürü Tipleri	15
Şekil 5. Stratejik Kararlar ve Dört Değişik Örgüt Kültürü Türü	16
Şekil 6. Schein'in Örgüt Kültürü Modeli	21
Şekil 7. Örgütsel Bağlılığın Üç Bileşenli Modeli.....	29
Şekil 8. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık.....	30
Şekil 9. İşgören İş Tatmini Modeli.....	39
Şekil 10. İş Tatmini veya Tatminsizliğinin Sebep ve Sonuçları.....	45

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Değişik özelliklere sahip insan grupları ve onların değerleri, davranış biçimleri gibi ortak davranışlarının tümü örgüt kültürü kavramını oluşturan unsurlar arasında yer almaktadır. Örgüt ve yönetim olgusu insanlık tarihi kadar eski olmasına rağmen yönetim bilimi, 20. yüzyıl başlarından itibaren bir bilim dalı olarak netlik kazanmaya başlamıştır. Araştırmacılar tarafından örgüt kültürü kavramı ve bu kapsamda düşünülen araştırmaların gündeme gelmesi, endüstri toplumlarının içinde buldukları ekonomik ve sosyal durumlarla yakından ilişkili görülmüştür. Son zamanlarda dünyada ekonomik sorunlar yaşanmış ve örgütsel yaşamla ilgili rekabet, verimlilik, uyum, işe devam, işgücü devir hızı, işten ayrılma gibi sorunlar gözlemlenmiştir. Bu gözlemler, yönetim teorilerinde gelişmelere ve örgüt kültürü kavramının da farklılaşmasına neden olmaktadır.

Örgüt kültürü, örgütün amaçları, stratejileri ve politikalarının oluşmasında önemli olduğu kadar, yöneticilere seçilen stratejilerin yürütülmesini sağlamada da rehberlik etmektedir. Schein'in 1990 yılındaki tanımında olduğu gibi aynı zamanda örgüt kültürü, bir grubun üyeleri tarafından geliştirilip paylaşılan, bir yandan grubun içinde içsel bütünleşme, diğer yandan da grubun dış çevreye uyum göstermesini sağlayan sosyalleşme süreci içinde grubun yeni üyelerine aktarılan temel değerlerdir. Örgütlerde bu değerleri inceleme fikri de oldukça yeni sayılabilir. Örgütsel yaşamdaki farklılaşmalar öncesi çoğumuz için örgütler, bir grup insanın kontrolünde, otoriter bir yapısı olan yerlerdi. Günümüzde ise oldukça farklı yapılara bürünmüş, kişilikleri olan, çevreyle uyumlu, insan faktörünü sistemin merkezine koyan, işgörenlerine karşı daha esnek, onların maddi ve manevi gereksinimlerini karşılamaya çalışan yenilikçi, insan kaynakları uygulamalarına her zamankinden daha fazla önem veren ve önceki algıları değiştirip geliştiren bir yapı haline gelmişlerdir.

Bu gelişmelere paralel olarak günümüzde örgüt kültürü, örgütlerin diğerlerine karşı rekabet avantajı kazanmalarında önemli bir rol oynamaktadır. Örgüt kültürü, işgörenlerine farklı bir kimlik veren ve örgüte bağlanmasına yardımcı olan ve örgüt üyeleri tarafından paylaşılan değerleri sunmaktadır. Örgütsel bağlılık genelde, çalışanın kimliğini örgütle ilişkilendirmesi, örgüt amaçları ile çalışan amaçlarının uyum süreci, örgüte bağlı kalmanın getireceği faydalar ve örgütten ayrılmanın maliyetleri sonucunda

sergilenen davranış gibi farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan kimi çalışmalar da ise örgütsel bağlılığın işgörenin psikolojik gereksinimlerinin dışavurumu olduğu da vurgulanmaktadır.

Genel olarak örgütsel davranış geliştirme açısından ve verimlilik artışı sağlayan bir faktör olarak ele alınan iş tatmini olgusu, tarihsel süreç içerisinde sanayi devrimiyle birlikte, çalışma yaşamında insan faktörünü ön plana çıkarma eğiliminin başlangıcı olmuştur. Bu süreçte işine bağlı, iş değerleri kazanmış, işe karşı olumlu tutumlar besleyen bireyler yetiştirmek büyük önem kazanmıştır. Beşeri ilişkiler ve örgütsel davranış yaklaşımları, örgütün sosyal yönünü yansıtmaktadır. Sosyal bir olgu olan “iş” kavramı da işletme iktisadı açısından “mal ve hizmet” üretimi için düzenli olarak konulmuş bir fonksiyonlar silsilesinin, bu fonksiyonları yerine getirmeyi yüklenmiş bir kimsenin göstereceği performans oranında gerçekleşmiş durumu diye tanımlanmaktadır.

Bilindiği üzere işgörenin, işinden duyduğu tatminin onun çalışma yaşamı üzerinde büyük bir etkisi olmaktadır. Dolayısıyla olumlu ya da olumsuz her etki, işgörenlerin kendi sınırlarında kalmayıp doğrudan ya da dolaylı biçimde çalıştığı örgüte ve yaptığı işe de yansımaktadır. Bu nedenle örgüt kültürüne yönelik algılamalar ve kanaatler güçlendikçe, iş tatminine yönelik algılamalar ve kanaatler de güçlenmektedir.

Dünyadaki gelişmeler paralelinde bilgi ve teknolojilerin örgütler tarafından daha kolay ulaşılabilir duruma gelmesi teknoloji, üretim, pazarlama ve araştırma-geliştirme gibi birçok sistem, işletmelerde benzer şekilde kolaylıkla uygulanabilir hale gelmiştir. Hemen hemen her işletme tarafından kullanılabilen bu sistemlere karşın örgütler, rekabet avantajı elde edebilmede işgören faktörünü ön plana çıkarmaya başlamışlardır. İşgören faktörünün ön plana çıktığı örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramları da bu kapsamda önem kazanmıştır. Bu nedenle örgüt kültürü, işgörenleri bir arada tutarak örgütün amaç, strateji ve politikalarının yürütülmesinde etkin rol oynamaktadır.

Bu kapsamda çalışmanın temel amacı, Akdeniz Bölgesi’nde bulunan sekizi devlet ve birisi vakıf olan toplam dokuz üniversite kütüphanesinde örgüt kültürü rolünü anlama ve bu kültürün boyutlarının işgörenlerin örgütsel bağlılıklarına ve iş tatminlerine olan etkilerini belirlemektir.

1.1. Çalışmanın Önemi

Güçlü örgüt kültürüne sahip olan kurumların, işgörenleri üzerinde olumlu yönde etkili olduğu birçok araştırma tarafından desteklenmektedir. Uzun dönemde kurumsal başarı, güçlü bir kurum kültürü oluşturmaya bağlıdır. Geçmiş yüzyılları bulan kütüphaneler de zamanla oluşan örgüt kültürüne göre yapılanmaktadır. Kütüphanelerin amacı kullanıcılarına değişik biçimlerde bilgi hizmetleri sunmaktır. Bu amacı gerçekleştirmek için personel ve bilgi kaynaklarını bir araya getiren hizmet örgütü olarak ele alınabilir. Örgüt kültürü, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve kütüphane konularını ayrı ayrı inceleyen oldukça fazla çalışma olmasına rağmen, bu dört başlığı bir arada araştıran çok fazla çalışmadan söz etmek oldukça zor gözükmektedir. Bu nedenle bu çalışma da kaynak olma bakımında önem arz etmektedir. Çalışma sonucunda elde edilecek veriler, üniversite kütüphanelerinde örgüt kültürünün, örgütsel bağlılık ve iş tatminine olan etkisinin boyutlarının farkına varılmasına, bu alanda daha fazla çalışma yapılmasına ve bu konuya daha çok önem verilmesine katkı sağlayacaktır.

1.2. Çalışmanın Amacı

Çalışmanın temel amacı, Akdeniz Bölgesi'nde bulunan sekizi devlet ve birisi vakıf olan toplam dokuz üniversite kütüphanesinde örgütsel kültürün, örgütsel bağlılık ile iş tatmini üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Ayrıca, araştırmanın sonuçlarının desteklenmesi için çalışanların demografik özellikleriyle örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş tatmini konularına değinilecektir. Sonraki aşamada ise üzerinde araştırma yapılan üniversite kütüphanelerinde çalışan tüm personelden "Örgüt Kültürü, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Anketi" ve demografik bilgilerin yer aldığı ayrı bir form ile veriler toplanacaktır. Toplanan veriler analiz edilecek ve çalışanların kütüphane kültürü hakkındaki eğilimleri, buna olan bağlılıkları, bunların iş tatminlerine etkisi ve bunlar arasındaki etkileşimler incelenecektir. En son aşamada ise bu araştırmadan çıkacak bulgular değerlendirilecektir.

1.3. Çalışmanın Kapsamı ve Kısıtları

Araştırmanın uygulaması Akdeniz Bölgesi'nde bulunan sekizi devlet ve birisi vakıf olan toplam dokuz üniversite kütüphanesinde çalışanları kapsamaktadır. Seçilen kütüphanelerdeki örgüt kültürünün, çalışanların örgütsel bağlılığı ve iş tatmini düzeyine etkisini belirlemek için yapılan çalışma, araştırmanın yapıldığı 2011 Ekim ayı içerisinde görev yapan personel ile sınırlıdır. Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket, dokuz kütüphanede 136 kişiye gönderilmiş ve 130'dan geri dönüşüm sağlanmıştır. Cevaplanan 130 anketin tamamı değerlendirmeye alınmıştır. Ayrıca, araştırma soruları arasında demografik özelliklerin de yer alması araştırmaya katılanlarda kimliklerinin tespit edilebileceği çekincesi yaratabilmektedir. Katılımcılarla ilgili elde edilen bulgular, çalışanların araştırmanın yapıldığı zamanki duygu, düşünce, algı, koşullar ve görüşleriyle sınırlı kalmaktadır.

1.4. Çalışmanın Yöntemi

Çalışmada araştırma sorularını cevaplayabilmek için seçilen kütüphanelerden elde edilecek veriler, iki bölümden oluşan bir anket yoluyla toplanacaktır. Anketin birinci bölümünde Dr. Mehmet Şişman (1994) tarafından geliştirilen örgüt kültürüne yönelik 25 ifade, örgütsel bağlılık ölçeği olarak dokuz ifadeden oluşan Mowday vd. (1979) tarafından geliştirilen ölçek ve iş tatmini ile ilgili Cammann, Fischman, Jenkins ve Klesh (1979; 1983) tarafından geliştirilen ölçekten üç ifade kullanılmıştır. İkinci bölümde ise çalışanların demografik özellikleriyle ilgili ifadeler yer almaktadır.

Anket verilerinin değerlendirilmesi için istatistik programı kullanılmıştır. Anket sorularının analizinde istatistik yöntemlerinden hiyerarşik çoklu regresyon analizi kullanılmış, sonuçlar tablolarla ifade edilmiştir. Betimsel istatistiki yöntemler tercih edilerek verilerin çözümlenmesinde anket sorularına yönelik faktör analizleri, ortalama, standart sapma, çarpıklık, cinsiyet, eğitim durumu gibi özellikler üzerinde değerlendirmeler yapılmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ve İŞ TATMİNİ

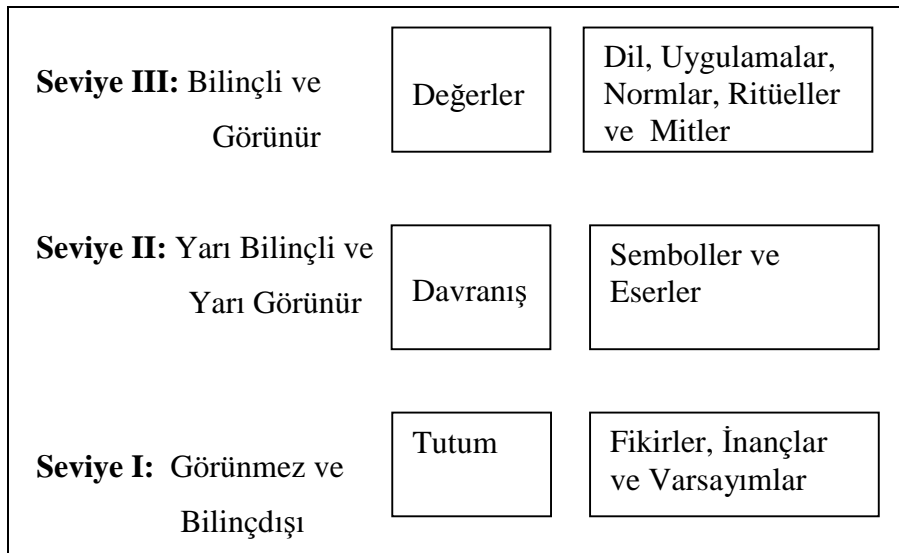
2.1. Örgüt Kültürü

Kültür sözcüğü antropologlar tarafından ilk defa 19. Yüzyılın sonlarında geliştirildi. İlk açık ve kapsamlı tanımlama ise İngiliz antropolog Sir Edward Burnett Tylor'a aittir. Tylor, 1871'deki yazılarında kültürü; "kişinin toplumun bir üyesi olarak kazandığı bilgi, inanç, sanat, hukuk, ahlak, âdet, gelenek, alışkanlık ve yeteneklerin karmaşık bütünü" olarak tanımlar (Haviland, Prins, Walrath ve McBride, 2008, s. 103).

Bu karmaşık bütün içerisindeki insanlar, birbirlerinden farklı kültürel yapılara sahip oldukları gibi bu yapı içerisinde farklı örgütsel kültürlere de sahiptirler.

Değişik özelliklere sahip insan grupları ve onların değerleri, davranış biçimleri gibi ortak davranışlarının tümü örgüt kültürü kavramını oluşturan unsurlar arasında yer almaktadır. Örgüt ve yönetim olgusu insanlık tarihi kadar eski olmasına rağmen yönetim bilimi, 20. yüzyıl başlarından itibaren bir bilim dalı olarak netlik kazanmaya başlamıştır. Araştırmacılar tarafından örgüt kültürü kavramı ve bu kapsamda düşünülen araştırmaların gündeme gelmesi, endüstri toplumlarının içinde buldukları ekonomik ve sosyal durumlarla yakından ilişkili görülmüştür.

Örgüt kültürü, örgüt ve yönetim kuramında birden ortaya çıkmış bir konu değildir. Kavram, batılı ülkelerdeki bilimsel, sosyal, kültürel ve ekonomik alanlardaki gelişme ve krizlerin oluşturduğu durumlardan dolayı 1980'li yıllardan itibaren yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır.



Şekil 1. Antropolojik ve toplumsal kültür modeli

Kaynak: Kundu, K. (2009). Influence of Organizational Culture on the Institution Building Process of an Organization. Curie, 2(4), 48-57.

2.1.1. Örgüt Kültürü Tanımı

Örgüt kültürüyle ilgili çalışmalara bakıldığında 20. yüzyılın ikinci yarısından sonraki gelişmeler ve bu gelişmelerin sonucunda, işletmeler açısından örgüt ve örgüt kültürü kavramının önem kazanmaya başladığı görülmektedir.

Örgüt kültürü kuramcıları ve bu alanda araştırma yapanların konuyla ilgili çalışmaları, eskilere dayanmakla beraber, son yıllarda hızlı bir artış göstermektedir. “Bu ilginin sebepleri çok çeşitli olmakla beraber, birçok yazara göre bunun asıl nedeni, yönetim teorisindeki gelişmelerdir. Örgüt Kültürünün yönetim, iletişim, sosyoloji, psikoloji ve antropoloji gibi çeşitli disiplinlerdeki bilim adamı ve araştırmacılar tarafından çalışılması, farklı tanımların yapılmasına neden olmuştur” (Akıncı, 1998, s. 32).

Bu alanda çalışmalarını sürdüren araştırmacılar, örgüt kültürü ile ilgili çalışmaların 1970’li yıllarda başladığını ve 1980’lerde ise ağırlık kazandığını söylemektedirler (Güçlü, 2003). Bu tarihlendirmeye baktığımızda örgüt kültürü kavramının oldukça yeni bir kökene sahip olduğunu söyleyebiliriz (Schein, 2002).

Örgüt kültürü tanımıyla ilgili olarak yapılan çalışmalarda çok sayıda örneklendirme yapılabilir. Tanımlar “kavramın ya soyut ya da somut özelliği üzerinde odaklanmaktadır. Yani örgüt kültürünün tanımını yapan yazarlardan bazıları örgüt

kültürünün norm, değer, düşünce, duygu ve inançların oluşturduğu soyut kavram olarak ele alınırken, bazıları da somut olan yani doğrudan gözlenebilen bu somut unsurları törenler, hikâyeler, kıyafet, dil ve geleneklerin oluşturduğunu ifade etmektedir. Bu farklı yazarların farklı bakış açısıyla konuyu ele almasından ve kavramın zaman içinde farklı biçimlerde tanımlanmasından kaynaklanmaktadır” (Türk, 2007, s. 7).

Örgüt kültürüyle ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, aynı amaçla kullanılan organizasyon kültürü, kurum kültürü, firma kültürü, şirket kültürü gibi değişik tanımlar görülmektedir. Bu kavramlarla açıklanmak istenen temelde aynı olup, anlam ve kapsam bakımından belirgin bir farklılık söz konusu değildir. Örgüt kültürü, bir örgütte geçerli olduğu kabul edilen varsayımların, değerlerin, normların, sembollerin, uygulamaların tümünü kapsar ve örgütün genel kültürünü temsil ederler. Örgütlerin iki temel unsuru olan “yapılan iş” ve “iş yapan kişiler” hakkındaki inanç ve varsayımlar örgüt kültürünü oluşturur. Yapılan iş hakkındaki varsayımlar, işin niteliği ve en iyi şekilde nasıl yapılması gerektiğine, çalışanlar hakkındaki varsayımlar ise iş görenlerin yapısal özellikleri ve davranışlarına yöneliktir (Göktaş, Aslan, Aslantekin ve Erdem, 2005).

Örgüt kültürüyle ilgili yapılan farklı tanımları şu şekilde örneklendirebiliriz:

Örgüt kültürü “örgüt üyelerince paylaşılan davranış örnekleri, inançlar ve değerler gibi temel yaklaşımlar ve görüşlerin ele alındığı bir mozaik, örgüt çalışanlarının paylaştığı duygular, fikirler, faaliyetler, beklentiler, varsayımlar, inançlar, tutumlar ve değerlerden oluşan bir yapıdır” (Güney, 2011, s. 184).

Örgüt kültürü “bir kurumda çalışanların davranış biçimlerini yönlendiren kurallar, davranışlar, tutumlar, inançlar, değerler, iş yapma sistemleri ve alışkanlıklardır” (Erdem ve Dikici, 2009).

Örgüt kültürü ”örgütte işlerin yapılaş şekli olup, özünü, örgüt üyeleri ve müşterilerine ilişkin değerler oluşturur” (Bakan, 2008).

Örgüt kültürü ”kurumun ya da örgütün çalışma biçiminden, ücret ve maaş sistemine, iş görenlerine olan tavırlarına, örgütün hikâyelerine, törenlerine, kullandığı dilden ofis dekorasyonuna, örgütün planı ve personel arasında geçerli olan kıyafet modeline kadar birçok olguyu kapsamaktadır” (Şahin, 2010).

Örgüt kültürü, örgütün karakteristik özelliklerinden olan inançları, duyguları, davranışları ve sembollerinden oluşur. Daha özele indirirsek örgüt kültürü, paylaşılan felsefeler, ideolojiler, inançlar, duygular, varsayımlar, beklentiler, tutumlar, normlar ve değerler olarak tanımlanabilir (Lunenburg, 2011).

Örgüt kültürü, bir grubun üyeleri tarafından geliştirilip paylaşılan, bir yandan grubun içinde içsel bütünleşme, diğer yandan da grubun dış çevreye uyum göstermesini sağlayan sosyalleşme süreci içinde grubun yeni üyelerine aktarılan temel değerlerdir (Schein, 1990).

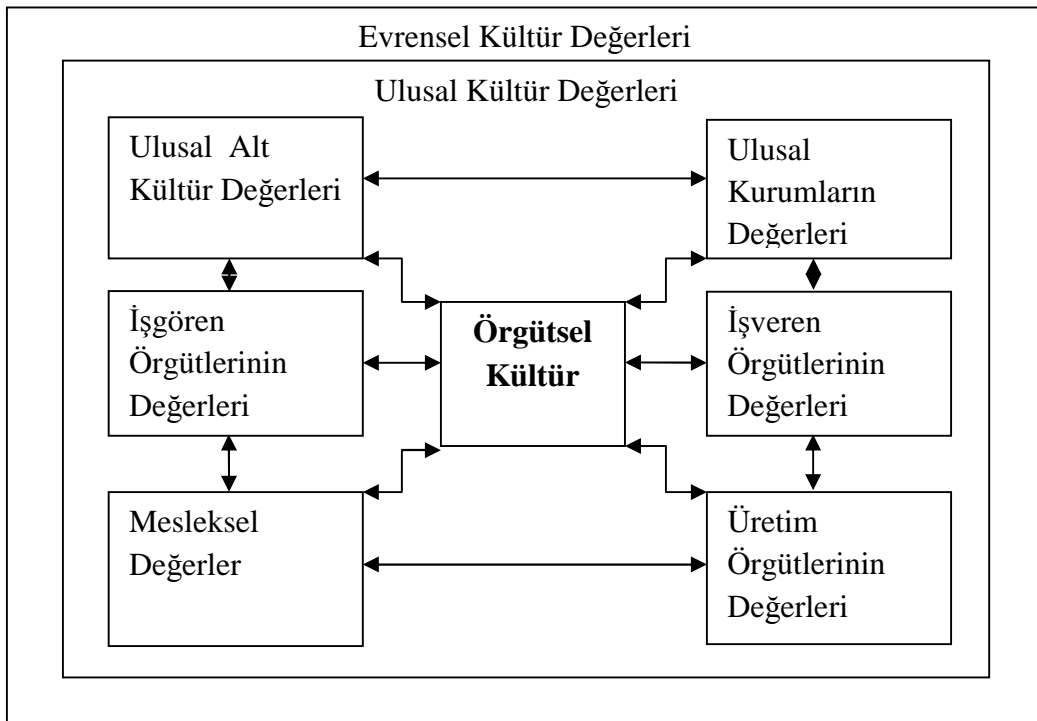
Yapılan tanımlardan yola çıkarak örgüt kültürünü açıklamaya çalışan araştırmacıların bu kavramı, birbirine yakın boyutlarla ele aldığını görmekteyiz. Örgüt-kültür araştırmalarının büyük bir bölümü örgüt ve kültür kavramlarını yan yana koymaktadır. Bunun sebebi, örgütlerin birer kültür mü yoksa kültürü de kapsayan bir yapı mı oldukları sorusudur. Her iki durumda da örgütün, kültür tarafından kuşatıldığı söylenebilir. Yine kimi yazarlar da bir örgütün birden fazla kültür olabileceğini veya birden fazla kültürü içerebileceğini tartışmaktadır. Bir örgütün, kendine ait ideolojileri, ortak anlamları ve paradigmaları olan alt birimlerden oluştuğunun anlaşılması bu bağlamda çok önemlidir (Kabakçı, 2007, s.15).

2.1.2. Örgüt Kültürü Kavramı

Araştırmacılar tarafından, örgüt kültürü kavramının ve bu kavram kapsamında düşünülen çeşitli konularda araştırmaların gündeme gelmesi, endüstri toplumlarının içinde buldukları bazı ekonomik ve sosyal durumlarla yakından ilişkili görülmüştür. Son zamanlarda dünyada ekonomik sorunlar yaşanmış ve örgütsel yaşamla ilgili rekabet, verimlilik, uyum, işe devam, işgücü devir hızı, işten ayrılma gibi sorunlar gözlemlenmiştir. Edüstriyel güç Japonya'nın yükselişi, kültür ile yönetim arasındaki ilişkinin örgüt araştırmacıları tarafından irdelenmeye başlanmasına neden olmuştur. Bu alanda Amerikan endüstrisinin pazardaki etkisi ve rekabet gücü bilinmekteydi. Bununla birlikte 1970'li yıllardan sonra Japonya'nın otomobil, elektronik ve diğer üretim sektörlerindeki performansı, uluslararası pazarlarda etkinliğini göstermeye başlamıştır. Araştırmacıların bu hızlı değişimdeki görüşleri farklılık taşısa da büyük bir kesim bu dönüşümün kültürden kaynaklandığını öne sürmektedirler. Japonya'daki bu gelişmeler, kültür ve örgütsel yaşamla ilişkileri sonraki yıllarda, yönetim alanında önemli bir konu haline gelmiştir (Şahal, 2005, s. 11).

“Örgüt kültürü, örgüt ve yönetim kuramında aniden ortaya çıkmış bir konu değildir. Kültür kavramının oluşmasında özellikle batılı ülkelerde bilimsel, sosyal, kültürel, ekonomik alanlardaki meydana gelen değişimler ve ekonomik krizlerin etkileri vardır. Kavram, 1980'li yıllarda yaygın olarak kullanılmaya başlansa da 1930'lu ve

1950'li yıllarda bazı yönetimbilimciler tarafından kavram üzerinde durulmaktaydı. Sonraki yıllarda Katz ve Kahn örgütlerin sosyal ve psikolojik yönleri, Barnard, Selznick, Gouldner, Dalton ve Blau ahlaki ve değerlerle ilgili olarak başlangıç düzeyinde bile olsa çalışma yapmışlardır. Daha sonraları örgütlerle ilgili olarak insan kaynağı üzerinde duran Arygris, Bennis, Likert, Maslow ve McGregor, Burns gibi bazı yazarlar da örgüt kültürü kapsamında görüşler ortaya koymuşlardır. Daha sonra Silwerzweing ve Allen'in *Ortak Kültür* (1976), Pettigrew'in *Örgüt Kültürleri Üzerine Araştırma* (1979), adlı makaleleriyle bu iki kavram Amerika'da yönetim literatürüne girmiştir" (Şişman, 2011, s. 72).



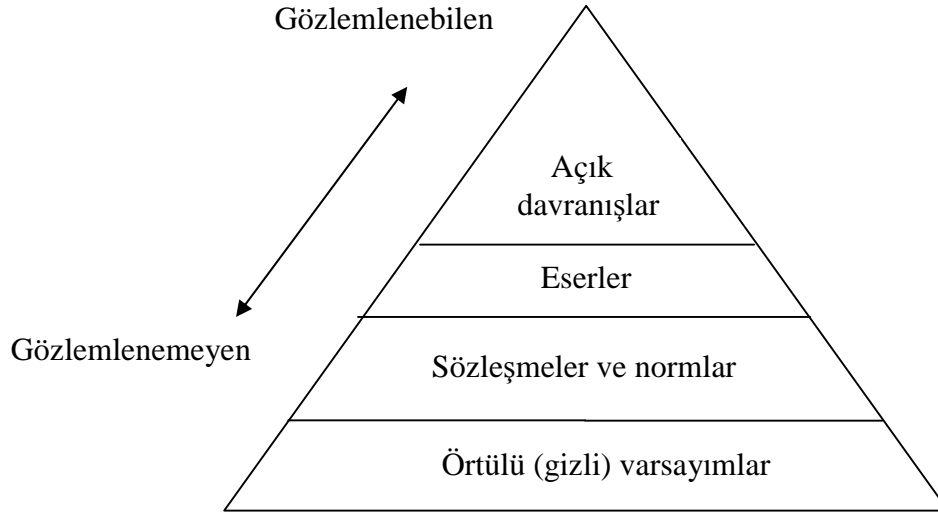
Şekil 2. Örgütsel kültürün değişkenleri

Kaynak: Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*, Ankara: Ekinoks.

İnsanda yaşantılarla oluşan değerler, insanın kültürüne özgü davranışlar kazandırmasına kaynaklık eder. Kültürün değerleri ve normları ulusun kurumlarınca üretilir. Üretilen bu değer ve normlar ise örgütsel kültürü oluştururlar. Ulusal kültür değerleri ise evrensel kültür değerlerinin oluşumuna katkı sağlar ve onun bir parçası olurlar.

2.1.3. Örgüt Kültürünün Unsurları

Örgüt kültürünü oluşturan unsurlar âdetler, dil, hikâye ve efsaneler, kahramanlar, mitler, semboller, seramoniler ve törenler biçiminde ifade edilmektedir. Bu unsurlar aşağıdaki şekillerde açıklanabilirler;



Şekil 3. Örgüt kültürünün unsurları

Kaynak: Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (2011). Diagnosing and Changing Organizational Culture, 3. Ed. San Francisco: John Wiley and Sons Inc. s.19.

Şekil 3, kültürün farklı seviyelerini ve bulgularını kanıksanmış ve gözetlenemeyen öğelerinden daha açık ve gözlenebilen öğelerine geçişi gösteriyor. En temel düzeyde kültür, insanın durumlarını ve çevreyle ilişkisini tanımlayan üstü kapalı varsayımlar olarak belirginleşmektedir. Varsayımlardan normlar ve sözleşmeler ortaya çıkar. Bunlar, insan etkileşimini yöneten prosedürler ve kurallardır. Eserler ise daha açık ve daha gözlenebilir durumdadır.

Kültürün en belli bulgusu, üyelerinin açık davranışıdır. Bir organizasyonda, bu, insanların tamamıyla kendi başına kuşatılmanın ve hangi buluş ya da aktiviteye mücade edildiği ya da destek verildiğine dair kapsamın oranını etkilediğinin bir yoludur.

Âdetler. Örgütsel kültürleri oluşturmada bir diğer önemli unsur da örgütlerin kendilerine has âdetleridir. En başarılı örgütler bu âdetlerin ve sembolik hareketlerin idare edilmesi gerektiğini düşünürler. Bu ayinlerle ancak başarı mümkündür. Benzer

şekilde, bir dizi tören âdetleri, basın ve diğer duyurular, ziyafetler, toplantılar ve konuşmalar şeklinde olabilir. Hatta bazı örgütler kendi ödül âdetlerini bile oluşturmuşlardır. Bu tür âdetler, çalışanları başarılı olması için teşvik eder. Yöneticilerin liderliği altında örgütler, yeni gelenekler geliştirirler. Kendilerine özel bir gün oluşturup o günde bir tören gerçekleştirebilirler (Lunenburg, 2011). Âdetler, teknik olarak gereksizdir ama belli bir kültürde toplumsal olarak gereklidir. Âdetler sadece kutlamaları içermez, ayrıca bazı resmi aktiviteleri de içermektedir (Hofstede, 1994).

Dil. İnsan yaşamının belki de en önemli gereksinimlerinden olan dil (lisan) insanlar arası, zaman zaman da insan ve diğer canlılar arasındaki iletişimi sağlayan önemli bir iletişim aracıdır. Bu iletişim ve diğerlerine aktarma örgütler için de geçerlidir ve yine dil yoluyla gerçekleşmektedir. Her örgütün kendine özgü bir dili vardır ve örgüt yaşamında ortak paydaların oluşmasına neden olur. Örgüt çalışanlarının, örgütün ortak dilini öğrenip kullanmaları örgüt kültürünü kabul ettikleri anlamına gelmektedir (Güney, 2011, s. 187).

Dil aynı zamanda örgütsel kültürün anlaşılmasında ve kazanılmasında toplumdan topluma veya nesilden nesile aktarılmasında, yöntemlerin öğrenilmesine yardımcı olur. Dili heceler, kelimeler, deyişler vb. olarak konuşulan ve mimikler, el-kol veya baş hareketlerinden meydana gelen konuşulamayan dil olarak ikiye ayırabiliriz. Böylece iki grup altında toplanan aynı zamanda sözel ve sözel olmayan dil olarak ikiye ayırdığımız dil, her iki durumda da işaretlerden oluşmaktadır. Bu işaretler, değişik kültürlerde farklı anlamlar ifade edebilir ve farklı anlamlardaki işaretler diğer kültürde birbirinin tersi anlamına gelebilir. Dil sayesinde toplumlarda kullanılan birçok soyut kelimeler (Tanrı, ruh, namus, doğruluk, yanlışlık, vb.) konuşulan dil sayesinde bir fikir ve düşüncede varlık haline gelebilir. Bir toplumda konuşulan dil, soyut/somut kavramları içererek insanların iletişim kurlmalarına, geçmişle geleceği ilişkilendirip, kültürün özel ve ayrıcalıklı yanlarını biçimlendirip farklılıklara da neden olabilir (Erdoğan, 2007, s. 232).

Hikâye ve Efsaneler. Hikâyeler geçmiş olayları anlatan, gerçek olaylara dayalı, örgüt üyeleri tarafından paylaşılan ve yeni üyeleri örgüt hakkında bilgilendirmek için anlatılan öykülerdir. Örgütsel hikâyelerin çoğu örgüt içinde yaşanan süreçte meydana gelen her türlü olayı anlatır. Hikâyeler geçmişi bugüne bağlar, uygulamalar hakkında açıklık getirir. Örgüt kahramanlarıyla ilgili hikâyeler örgütün değerlerinin öğretilmesini sağlar. Hikâyeler pozitif veya negatif olabilir. Örgütsel olaylar örgüt kültürünün boyutlarını canlandırır (Terzi, 2001, s. 50).

Örgütün geçmişiyle ilgili, örgüt içerisinde yaşanmış hikâyeleri anlatan örgütsel hikâyeler; örgütlerde yönetim ve iş gören pozisyonundaki kişiler tarafından örgüt felsefesiyle ilgili olarak anlatılan çeşitli hikâyeye ve anılardan oluşur. Bu anlatılanlar örgüt kahramanlarının başarılı anılarından söz eder ve bunlar, örgütün temel değerlerini bu hikâyeler aracılığıyla diğerlerine taşırlar. Anlatılan bu hikâyeler, örgütsel açıdan bütünleşme ve kontrol işlevi görmektedir. Örgütte anlatılan hikâyeler, örgüt içinde sosyal sınıf, güç ve statülerin de önemli göstergeleri olmaktadır. Örgütsel hikâyeler, örgütteki roller konusunda rehberlik etmekte, barındırdığı değerler yoluyla da örgütsel sorunların çözümünde yardımcı olmaktadır (Şişman, 1994, s. 76).

Kahramanlar. Kahramanlar, gerçek veya hayal ürünü, ölü veya canlı kişilerdir. Seçilme işlemi genellikle 'ideal çalışan' veya 'ideal yönetici' şeklinde yapılır. Örgütlerin kurucuları bazen mitolojik kahramanlar bile olur. Haklarında inanılmaz hikâyeler çıkarılır (Hofstede, 1994).

En başarılı şirketlerin kendi kahramanları vardır. Kahramanlar doğar ve oluşturulur. Doğan kahramanlar vizyoner bir kurumun yaratıcılarıdır. Diğer taraftan, yaratılan kahramanlar ise o vizyoner kurum tarafından yaptıkları işlerden ötürü fark edilen kişilerdir. Kahramanlar örgütün temel değerlerini yaşatırlar, diğer çalışanlara rol modeli olurlar, örgütü diğerlerini temsil ederler. Katılımcı başarıyı motive eden performans standartlarını belirlerler. Çalışanlar kahramanları dolayısıyla her zaman istekli ve becerikli olurlar (Lunenburg, 2011).

Bir örgütün başarısının ve bu başarının kalıcılığının sürmesi, örgüt kurucusunun sağlam, kalıcı, yenilikçi ve büyümeye açık, temel değerlere bağlı olarak oynayacağı role bağlıdır. Kahramanlar, örgütün her kademesinde çıkabileceği gibi hala yaşayan, çalışmaya devam eden veya geçmişte yaşamış birisi de olabilir. Bu kahramanlar içinde bulunduğu örgütün başarı standartlarını belirler ve örgüt de bu standartları sürdürmeye çalışır (Koç ve Topaloğlu, 2010, s. 200).

Mitler. Mitler, genelde tartışılmadan kabul edilen denenmemiş inançlardır. Mitleri gerçekleşmesi mümkün olan şeylerin çerçevesini çizen, grup kültürünün başlangıcını, devamlılığını ve amaçlarını açıklayan hikâyeler olarak tanımlayabiliriz (Terzi, 2001, s. 52). Aynı zamanda mitlerin, olayların orjinini ve değişimini sembolik olarak ifade eden, anlaşılmayan olaylara açıklık getiren, zıtlıkları çözme işlevi vardır (Doğan, 2007, s. 54). Mitler, bir iletişim aracı olarak grup ve ya örgüt değerlerinin yerleşmesine yardımcı olurlar. Bir organizasyonun kurucularına veya değişik düzeylerde çalışanlarına ait olay ve öyküler, anlam taşıyan bir mesajla dönüşüğünde

mitleşir, ilgili organizasyonun önemli bir değeri, bir ya da birden fazla örgüt mensubu tarafından örnek eyleme vurgu yapacak şekilde gelirse, bu eylem mite dönüşür. Bunun yanında mitlere pozitif veya negatif anlamlar da yüklenebilir. Örgüt için bir uyum ve aidiyet duygusu güçlendirdiklerinde pozitif, eğer karşı bir gruplanmaya ve bölünmeye yol açmışsa bunları negatif anlamlı mitler olarak adlandırabiliriz. (Erdem, 1996, s. 41).

Semboller. Semboller, organizasyonların görünebilir fiziksel göstergeleri olarak görünürler ve örgütlerde önemli anlamlar kazanırlar. Bu anlamlar, kültürel ve sosyal etkileşimler ile tanımlanır. Aynı zamanda semboller, duyularımızla deneyimlenebilecek ve örgüt üyeleri tarafından anlamlandırılmak için kullanılacak şeylerdir. Semboller, duyularak, koklanarak, dokunarak da anlaşılabilirler. Semboller gerçektir ve etkileri organizasyon için önemlidir. Örgütsel kültür, anlamlar, paylaşılan deneyimler ve yorumlar ağı olacak şekilde oluşturulduğundan semboller, paylaşılan değerlerin somut bir ifadesi olmaktadır. Schein (1990) sembolü, kültürün duyusal deneyimini oluşturan gözlenebilir kültür katmanının ilk tabakasını oluşturduğunu, Gagliardi (1990) ise sembollerin, kültürün kalbini hedef aldığını belirtir (Rafaeli ve Worline, 1999, s. 1).

Semboller, anlamlarını toplantılardan çıkarılan kelimeler, objeler ve jestlerdir. Ulusal kültür seviyesinde dilin tümünü kapsar, örgüt kültürü seviyesinde ise örgüte mensup kişilerin anlayabileceği kısaltmalar, argo, konuşma şekilleri, kıyafet düzeni ve statü sembolleridir (Hofstede, 1994).

Seremoniler. İşgören veya işgörenleri, herhangi bir başarılarından dolayı ödüllendirip, örgüte katılışlarını veya ayrılışlarını kutlayarak örgüt içinde veya dışında konum kazandırmak için yapılan toplumsal etkinliklerdir. Bunları madalya, ödül, flama, belge verme, yıldız takma gibi türlerle örneklendirebiliriz. Bu etkinlikler iş görenleri iş verimi için özendirir (Başaran, 2008, s. 400).

Seremoniler, örgütlerin kutladığı özel olayların tümünden meydana gelirler. Bu seremoniler sırasında örgüt çalışanları, örgütün kahramanları, mitleri ve sembolleriyle ilgili kutlama yaparlar. Bu seremoniler örgütün değerlerinin benimsenmesinde katkıda buldukları gibi çalışanların performanslarıyla ilgili bilgi verip örgütün değer ve normlarına bağlılıklarını artırır, verimli çalışmalarını sağlar (Güney, 2011, s. 185).

Törenler. Örgüt kültürünün başka bir boyutunu oluşturan törenler, örgüt üyeleri tarafından çoğunlukla beraberce geçirilip eğlencelerin düzenlendiği etkinliklerdir. Toplu olarak milli marşın söylenmesi, bayramlarda bir araya gelinmesi, ayın elemanının seçilmesi, emekliler için tören düzenlenmesi, örgüt rozetinin takılması ve selamlaşma gibi törenlerle örgüt kültürünün pekiştirilmesinin bir göstergesidir. Bu tip faaliyetler, örgüt

üyeleri arasındaki ilişkilerin pekiştirilmesi, başarılı işletmelerde işgörenler arasında statü farklılıklarının aza indirilmesi hissi vererek örgüte ve işe karşı motivasyon sağlamaktadır (Koç ve Topaloğlu, 2010, s. 200).

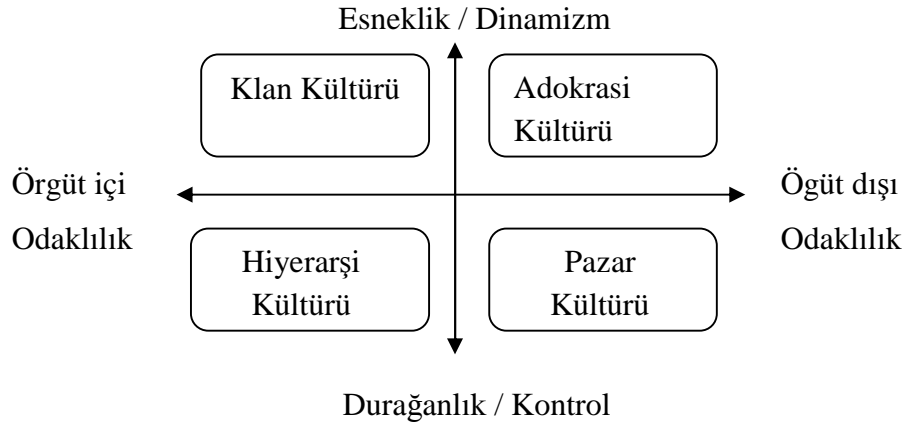
2.1.4. Örgüt Kültürü İle İlgili Modeller

Birçok çalışmanın bulunduğu örgüt kültürü modelleri arasından dört model seçilerek örneklendirilmiştir. İlk olarak klan, hiyerarşi, adokrasi ve pazar olmak üzere dört kültüründen oluşan Cameron ve Quinn Modeli, ikinci olarak Deal ve Kennedy'nin yüksek risk – hızlı geri bildirim, düşük risk – hızlı geri bildirim, yüksek risk – yavaş geri bildirim ve düşük risk – yavaş geri bildirim kültürü, üçüncü sırada Harrison ve Handy'nin Güç (Zeus), Rol (Apollo), Görev (Athena) ve Birey (Dionysus) kültür modelleri ve dördüncü olarak da Schein'in Güç, Rol, Başarma ve Destek kültür modelleri açıklanmaktadır.

2.1.4.1. Cameron ve Quinn'in Örgüt Kültürü Modeli

Örgüt kültürü çalışmaları farklı yaklaşımlar üretmiştir. Bu yaklaşımlar içerisinde, Cameron ve Quin'in örgüt kültürü sınıflaması yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Cameron ve Quin tarafından örgüt kültürleri Klan, Hiyerarşi, Adokrasi ve Pazar Kültürü olmak üzere dört grupta toplanmıştır.

“Cameron ve Quinn'in 'rekabetçi değerler modeli' adını verdikleri yapıda, bir uçta iç odaklılık diğer uçta dış odaklılığın yer aldığı bir eksenin, bir tarafta esneklik ve dinamizmin, diğer tarafta durağanlık ve kontrolün bulunduğu diğer bir eksenin kesmesiyle ortaya çıkan dört tür örgüt kültürü tipi bulunmaktadır”.



Şekil 4. Örgüt kültürü tipleri

Kaynak: Erdem, R. (2007). Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma. Eskişehir: Osmangazi Üniv. İİBF Dergisi 2(2), 63-79.

Klan (İşbirliğine Dayalı) Kültürü. Bu kültürün hakim olduğu örgütler, insan ilişkileri üzerine vurgu yaparak iç ilişkilerde rahat olan prosedürler geliştirir. Bu tür örgütler genel olarak insanların birçok şeyi paylaştığı dosthane çalışma yerleridir. Liderlerin önderliğinde genişlemiş bir aile gibidir. Örgüte bağlılık ve gelenekler örgütü bir arada tutar. Örgütte, temel değerlerin paylaşılması, iş birliği, takım çalışması, adalet, çalışanların örgütle bütünleşmesi ve çalışanların kendilerini geliştirmeleri teşvik edilir. Örgütte insan kaynakları gelişimi için uzun dönemde kâr, uyum ve moral büyük önem taşır. Başarı tüketici duyarlılığı ve insanların ilgisi olarak tanımlanır.

Hiyerarşi (Yapılanmış) Kültürü. Bu örgütlerde açık görev belirleme, standart kurallar, prosedürler, ileri düzeyde kontrol, itaat, akılcılık ve otoriter resmi bir yapılaşma eğilimi vardır. Bu resmi kurallar ve politikalar örgütü bir arada tutar. Örgütteki liderler iyi birer koordinatör ve etkili organizatör olmakla övünürler. İstikrarı sürdürmek örgüt için çok önceliklidir. Uzun dönemde durağanlık ve yeterli performans önem arz eder. Başarı; güvenilir teslimat, düzgün programlama ve düşük maliyet kavramları ile tanımlanmaktadır. Temel endüstri sektöründeki uzun ömürlü işletmelerde görülebilecek bir kültür olarak nitelendirilmektedir.

Adokrasi (Girişimci) Kültürü. Bu kültürde örgüt, istekli hareketi teşvik eden açık bir sistemle desteklenmekte, yüksek rahatlık derecesiyle ve bireysellikle dış konumlandırmaya yoğunlaşmaktadır. Örgütsel yapılanma ve rehberlik düşük düzeyde olup genellikle insanların risk aldığı, dinamik, girişimci ve yaratıcı bir çalışma yeridir.

Liderler vizyoner ve yenilikçidir. Başarı, eşsiz ve orijinal ürünler ve hizmetler geliştirmek demektir. Bu kültürde örgütler uzun dönemde büyüme ve yeni kaynaklar elde etme üzerine yoğunlaşmaktadır. Ürün veya hizmette lider olmak önemlidir.

Pazar Kültürü. Yüksek üretkenlik ve ekonomik işlemler ile başarılan net ve rasyonel hedefler doğrultusunda çalışır. Pazar kültürü, sonuç ve işin halledilmesine odaklı olma eğilimindedir ve üyeler rekabet, titizlik, mükemmeliyetçilik, saldırganlık ve kişisel inisiyatif değeri verir. Örgütü bir arada tutan bağlılık, kazanma üzerine odaklıdır. Bu örgütlerde uzun vadeli hedefler söz konusu olup sorumluluk ve ödüller, bireylerin örgüte kattığı değere göredir. Liderleri, istikrarı korumak, rakipleri geçmek, sert rekabetçi, alanında en iyi olmak ve kontrol sağlamak gibi özelliklere sahiptir. Pazar terimi, pazarlama fonksiyonu veya pazaryerinde müşteriler ile karıştırılmamalıdır. Tedarikçiler ve müşteriler gibi dış organları temsil eder (Igo ve Skitmore, 2006; İşcan ve Timuroğlu, 2007).

2.1.4.2. Deal ve Kennedy'nin Örgütsel Kültür Modeli

Örgütsel kültür sınıflandırması ile ilgili en kapsamlı maddelerden biri Deal ve Kennedy tarafından geliştirilmiştir. 'Örgütsel Kültürün Kurumsal Kabileler Modeli' genel kültür için en popüler ve etkili tipolojilerinden biridir. Deal ve Kennedy modeli, kurumsal kültürün dört ayrı başlık şeklinde tanımlanarak anlaşılacağı ve yönetilebileceğidir.

	Hızlı	Yavaş
Yüksek risk kararları	<u><i>Sert erkek, maço kültür</i></u> Yapı, kozmetik, film, reklam sektörleri	<u><i>Şirketin üzerine iddiaya gir kültürü</i></u> Havacılık, uzay, araştırma, geliştirme, yenilik projeleri sermaye yoğun projeler
Düşük risk kararları	<u><i>Çok çalış, sert oyna kültürü</i></u> Moda, pazarlama, tüketici ürünleri, elektronik sektörler	<u><i>Süreç kültürü</i></u> Hükümet, kamu hizmetleri, sigorta, finansal hizmetler

Şekil 5. Stratejik kararlar ve dört değişik örgüt kültürü türü

Kaynak: Eren, E. (2010). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 12. Baskı, İstanbul: Beta. s. 152.

Yüksek Risk – Hızlı Geri Bildirim Kültürü. Bu tür örgütler “bir dağ bul ve turman” olarak nitelendirilen yüksek risk, hızlı geri bildirim ortamında faaliyet gösterirler. Reklam, eğlence ve inşaat sektörü tipik birer örnektir. Bu tür örgütlerde kişiler yüksek risk alır, sonuçların doğru veya yanlış olduğu hakkında hızlı bir şekilde karar verirler. Bu kararları verenler bir anda iyi/kötü, başarılı/başarısız durumuna düşebilirler. Burada başarısızlığın bedeli yüksek olduğundan örgütsel efsaneler, kahramanlar etrafında bazen artan bazen de azalan bir şekilde oluşturulur.

Düşük Risk – Hızlı Geri Bildirim Kültürü. Bu tür örgütler “ihtiyaça cevap bulma” biçiminde nitelendirilen düşük risk, hızlı geri bildirim ortamında faaliyet göstermeyi tercih etmektedirler. Perakende ve satış organizasyonlarının kültürü tipik örnektir. Bu örgütlerde çalışanlar az risk alırlar ve geri bildirimleri de hızlı olur. Bu örgütlerin temel ilkesi müşteri ve onun gereksinimleridir. Bu tür örgütlerde hizmet kaliteleri yüksek, kahramanları ise iyi konuşan satış elemanlarından oluşmaktadır.

Yüksek Risk – Yavaş Geri Bildirim Kültürü. Bu örgütler “sağlamcı” olarak nitelendirilen yüksek risk, yavaş geri bildirim ortamında faaliyet göstermektedirler. Petrol, ilaç, havacılık ve kamu hizmetleri bu tür örgütlere örnek gösterilebilir. Bu sektörler için büyük sermaye yatırımları gereklidir. Bu alanda yapılan yatırımlara harcanan sermaye miktarları genelde bilinmez. Bu örgütlerde yaşam, yüksek risk taşır ama geribildirim yavaştır. Burada gerçekleştirilecek projelerin sonuçlarının iyi gidip gitmeyeceği bilinmeden örgüt, ilgili sektöre büyük miktarlarda para yatırır ve projeyi

test ederek geliştirme yollarına bakar. Bu sektörün başarısı yüksek kalitede buluşlara yol açtığı gibi ülke ekonomisine de yardım edebilir.

Düşük Risk – Yavaş Geri Bildirim Kültürü. Bu tür örgütler, düşük risk, yavaş geri bildirim ortamında faaliyet gösterirler. Bankacılık, sigorta ve kamu kurumlarını bu türün örneklerindedir. Böyle bir örgüt kültürü, çalışanların ne yaptıkları değil de nasıl yaptıkları üzerinde yoğunlaşarak örneklendirilir. Bu kültürün bulunduğu örgütlerde geri bildirim yokluğu, çalışanların ne yaptıkları değil de yaptıkları işi nasıl yaptıklarına yoğunlaşmaktadır. Çalışanların yaptıklarını ölçmek zordur. Bu çalışmaları kontrolü kaybedildiğinde bu kültürün adı “bürokrasi” olarak adlandırılabilir. Şirket aktiviteleriyle ilişkilendirilmiş risk derecesi ve geri bildirim hızı, bu dördüden hangisinin en iyi işlediği konusunda belirleyici faktörlerdir (Revenaugh, 1994, s. 6; Terzi, 2000, s. 81).

2.1.4.3. Harrison ve Handy'nin Örgütsel Kültür Modeli

Örgüt kültürü modellerinden olan Harrison ve Handy Modeli yaklaşımı, bu araştırmada birlikte ele alınmıştır. Çünkü Harrison kültürleri, güç kültürü, rol kültürü, görev kültürü ve birey kültürü olarak sınıflamaktadır. Bu model örgüt kültürünü; çalışanların değerlerini, düşüncelerini ve davranışlarını şekillendiren kurallar sistemi olarak tanımlamaktadır. Handy, sınıflamasını yaparken Yunan mitolojisindeki tanrı adlarını kullanarak; Güç (Zeus) Kültürü, Rol (Apollo) Kültürü, Görev (Athena) Kültürü ve Birey (Dionysus) Kültürü olarak dört başlık altında toplamıştır.

Tablo 1

Handy'nin Örgütsel Kültür ve Liderlik Sınıflandırması

	Klan Kültürü	Rol Kültürü	Görev Kültürü	Varoluşçu Kültür
Metafor	Örümcek Ağı	Yunan Tapınağı	Ağ	Yıldız Kümeleri
İlke	İstek	Kurallar	Görevler	Güven
Yapı	Hiyerarşik	Hiyerarşik	Şebeke	Düz
Liderlik	Zeus / Güç	Apollo / Rol	Athena/Görev	Dionysus/Birey
Avantaj	Tepki	İstikrar	Performans	Uzmanlık
Dezavantaj	Otoriter	Katı	Zorlayıcı	Savunmasız

Kaynak: Bako, R. K. (2010). Organizational Discourses as Status Symbols.

Acta Universitatis Sapientiae, Philologica, 2(1), 151-160.

Güç (Zeus) Kültürü Modeli. Bu modelin özelliği, merkezde bulunan güçlü bir lidere dayanması, merkezi gücün örümcek ağı şeklinde bir yönetim biçimini uygulamasıdır. Merkezileşmenin yoğun olduğu bu modelde güç, tüm faaliyetleri yönetmekte ve dağılım gittikçe azalmaktadır. Bu kültürde az sayıda kural ve prosedür vardır ve bürokrasi hemen hemen yok gibidir. Kontroller merkezin elindedir ve çalışanlar merkezin ne istediğini çok iyi bilmek zorundadır. Örgüt, merkezi gücün yeteneğine ve muhakemesine bağlıdır. Hız bu tür kültürler için önemlidir ama kaliteyi de artırma garantisi yoktur. Bu model özellikle küçük işletmelerde ve aile firmalarında bulunur.

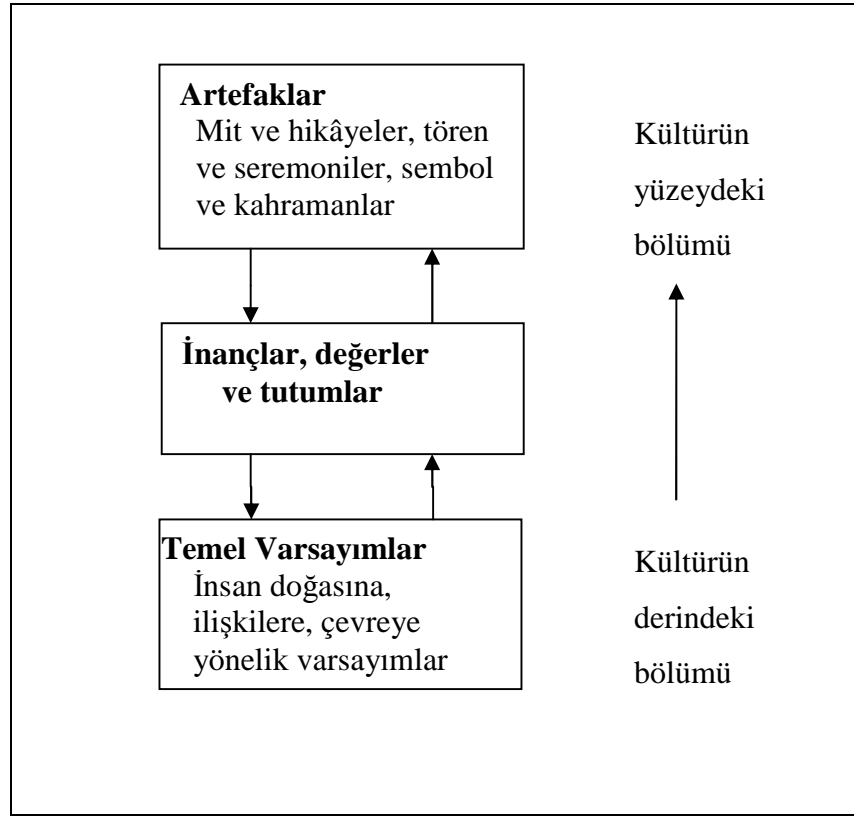
Rol (Apollo) Kültürü Modeli. Bu model genellikle bürokrasi ile ilişkilendirilir ve biçimsellik ön plana çıkmaktadır. Bu kültürde detaylı iş tanımları yapılır, kurallar ve düzenlemeler ayrıntılı hiyerarşik roller içerisinde belirlenir. İşler bir mantık içerisinde yapılır ve güç kaynağı uzmanlığa dayanmaktadır. Rol kültüründe örgütsel faaliyetler, iş akışını belirleyen bir sistem içerisinde bir birinden ayrılarak gruplandırılır. Verilen rol üzerinde performans beklenmemektedir. Hareketli ve yaratıcı bir kişilik bu tür kültürler için uygun değildir. Burada tahmin edilebilirlik, standardizasyon ve süreklilik önemlidir. Rol kültürü istikrar, iş tanımlarında açıklık ve sorumluluklarında sınır arayan kişiler için zevkli bir çalışma ortamı sunmaktadır.

Görev (Athena) Kültürü Modeli. Bu kültürde önemli olan işin yapılmasıdır. Ayrıntılı işlemler, yetki tanımlamaları, iletişim prosedürleri, anlaşmazlıkları çözmeye yazılı kurallar bu kültüre has özelliklerdir. Bunun için uygun kaynakların, uygun kişilerle en uygun bir yerde bir araya getirilmesine çalışılır. Bu kişiler, farklı bölümlerde olabileceği gibi farklı seviyelerden de olabilir. Proje ve ekip çalışması ön planda tutulur ve hangi seviyede bir araya getirilmiş olurlarsa olsun doğru kişilere kaynaklar ve karar verme yetkisi verilir. Bu kültürde gücün kaynağı pozisyonlar değil uzmanlıktır, dolayısıyla güç mümkün olabildiğince dağıtılmaktadır.

Birey (Dionysus) Kültür Modeli. Sözü ettiğimiz bundan önceki kültür modellerinde kişiler; örgütleri için çalışırken, bu kültürün ise iş görenlerin onlara değil de örgütlerin iş görenler için çalışması gereken bir yapısı vardır. Bu kültürün merkezini örgüt üyeleri oluşturmaktadır. Genelde belirli bir meslek grubunun bir araya gelerek oluşturdukları mesleki örgütler olup, özel gruplar için kabul edilebilir tek örgüttür. Örgüt büyüdükçe örgütlenme de gittikçe önem kazanmaktadır. Bu kültürde kişisel başarı, kişisel değerlerin kendileri gibi düşünüp paylaşılan gruplar tarafından aynı değerlerin desteklenmesinden kaynaklanmaktadır (Balcı, 2001, s. 179; Akıncı, 1998, s. 59; Güney, 2011, s. 195; Türk, 2007, s. 55; Terzi, 2000, s. 76).

2.1.4.4. Schein'in Örgüt Kültürü Modeli

Edgar Schein, örgütleri buzdağlarına benzeten, üç katman bazında inceleyen bir modelden söz etmektedir. Bu görsel benzerlik, örgütsel değerlerin, etkileşimlerin ve âdetlerin görünen ve görünmeyen seviyelerine güçlü bir gönderme yapmaktadır. Ayrıca farklı örgütsel olayların erişim yollarını da göstermektedir. Katmanın en üstünde, örgüt içerisinde görülen kıyafet, mobilya ve teknoloji gibi yüzeysel unsurlar oluşmaktadır. Bunlar kolay algılanır fakat zor anlaşılırlar. Orta kısımda, savunulan değerler atında, bilinçli stratejiler, hedefler ve felsefeler vardır. Bunlara savunulan değerler denmektedir. Bunlar örgütsel dokümanların analizi ya da sözlü etkileşimleri incelemeyi gerektirecek kadar anlaşılmaz değerler değildir. Temel varsayım ve değerler ise katmanın görünmeyen yüzünü temsil eder ve açıklanamayacak kadar zor bazı temel varsayımlar ve değerler örgütsel kültürün özünü gösterir. Bunlara erişmek için temel noktalar gereklidir. Örgütsel Kültürün bu üç düzeyde değerlendirilmesi, ilişkileri anlamak, karar alma süreçleri, kurumsal paydaşların tutum ve davranışlarını anlamada bir anahtar görevi görür (Bako, 2010).



Şekil 6. Schein'in örgüt kültürü modeli

Kaynak: Kabakcı, H. (2007). Örgüt Kültürü Kavramı: H.Ü. İİBF ve A.Ü. SBF Örgüt Kültürlerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. s. 22.

Güç Kültürü. Schein, bu kültürü iyi ve kötü diye ikiye ayırmaktadır. İyi güç kültürünün var olduğu kültürlerde güçlü, sert ve adil yöneticiler vardır. Buna karşılık kötü güçte ise zayıf, korkan ve korku aşıl原因 yöneticiler bulunmaktadır. Girişimci ve yeni başlayanlar için bu kültür etkili olurken, örgütsel çalışmalar arttıkça, örgütsel yapı büyüdükçe sorunların ortaya çıkması kaçınılmaz olmaktadır.

Rol Kültürü. Bu kültür türünde örgütsel güç, yöneticiler ve bürokratik birimler arasında dengeli bir şekilde dağıtılmaktadır. Roller tanımlanmış, kurallar belirlenmiş, örgütsel değerler akılcı olarak düzenlenmiştir. Örgüt kültürü çevresi değişken değilse bu kültür iyi işler. Değişmeye ve çalışmaya karşı olmayan çalışanlar kendilerini görevli hissetmektedirler.

Başarma Kültürü. Bu kültürdeki örgüt çalışanları özendirici amaçlar için isteyerek çalışırlar. Öğretici motivasyonlar ön planda olup, sorumluluklar üzerinde önemle durulmaktadır. İş yapılmasında disiplinden ziyade genel görüşler daha etkilidir.

Destek Kültürü. Destek kültürüne sahip örgütlerde desteklemeler gönüllü ve kurum içi ilişkilerle birlikte şekillenir. İşgörenlerin işe ve birbirlerine karşı ilgileri ve güven duyguları üst seviyede gerçekleşir. Çalışanların rahatı önemli olup, ekip olarak iş yapılırken motivasyon çok yüksektir. Görüş ayrılıkları olmasına rağmen kişiler arası gönüllü fedakarlık vardır (Güney, 2011, s. 196).

2.2. Örgütsel Bağlılık

Son yıllarda örgütlerde ifade ettiği anlam, güçlü motivasyon ve içsel durumlar nedeniyle örgütsel bağlılık kavramı, önemli araştırma konularından birisi olmuştur (Kaya ve Selçuk, 2007). Endüstriyel / örgütsel psikoloji araştırmalarında sık incelenen bu kavram, çalışmalarla ilgili değişkenlerin hem öncüsü hem de bir sonucu olarak yoğun biçimde, deneye dayalı çalışmalara konu olmuştur (Karahan, 2009). Bu konuda yapılan çalışmalara bakıldığında kavramın, ne anlama geldiği hususunda kesin bir uzlaşının sağlanamadığı görülmektedir. Süre gelen araştırmalar, örgütsel bağlılık konusunda çok sayıda birbirinden farklı kavramın kullanıldığını göstermektedir. Örgütsel bağlılık kavramı üzerinde bir uzlaşının sağlanamamasının temel nedenlerinden birisi, örgütsel bağlılık konusuna örgütsel davranış, örgütsel psikoloji ve sosyal psikoloji gibi farklı uzmanlık alanlarındaki çalışmalar, örgütsel bağlılığa olan ilgiyi artırmış, bağlılığın çeşitli yönleri çeşitli araştırmacılar tarafından ele alınmıştır. Bu nedenle farklı disiplinlerde çalışma yapan araştırmacılar, örgütsel bağlılık kavramına kendi konularıyla ilgili tanımları yüklemeye çalışmaları nedeniyle, kavram tanımında çok çeşitlilik ortaya çıkmaktadır (Bakan, 2011, s. 76; İnce ve Gül, 2005, s. 11).

Örgütsel bağlılık davranışının çıkışında bireysel ve grup olmak üzere iki yaklaşım söz konusudur. Bireysel yaklaşımda işe yeni alınan bir personele işleri öğretmek gibi başkalarına yardım etme amacı güdüldürken, grup yaklaşımında ise örgüt bir bütün olarak görülür, bireylerin fayda görmesi değil, performans iyileştirme yolları geliştirme, çalışma grubunun güvenlik önlemlerini sağlama, grubu temsil etme gibi örgütün tüm fonksiyonu olan davranışlardan bahsedebiliriz (Ceylan ve Demircan, 2002).

Örgütsel bağlılık, işgörenlerle örgütün amaçlarının uyum içerisinde birbirlerini tamamlar şekilde olmasına bağlıdır. Bu “olmaz ise olmaz” kuralı şeklinde karşımıza çıkmaktadır. İşgörenlerin, örgütleriyle ve onun amaçlarıyla özdeşleşerek kendi amaç ve çıkarlarını gerçekleştirmeleri söz konusudur. Bu durum kişinin örgütte kalma, üyeliğini devam ettirme arzusunu ortaya çıkarır ve örgütle kimlik birliği kurmasını sağlar (Eren, 2010, s. 555).

Örgütsel bağlılık genelde, çalışanın kimliğini örgütle ilişkilendirmesi, örgüt amaçları ile çalışan amaçlarının uyum süreci, örgüte bağlı kalmanın getireceği faydalar ve örgütten ayrılmanın maliyetleri sonucunda sergilenen davranış gibi farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan kimi çalışmalar da ise örgütsel bağlılığın çalışanın psikolojik gereksinimlerinin dışavurumu olduğu da vurgulanmaktadır (Kılıç, Efeoğlu, Mimaroğlu ve Özgen, 2008).

Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılık; çalışanların örgüte olan psikolojik yaklaşımının ve çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik durumdur (Güneş, Bayraktaroğlu ve Kutanis, 2009).

Çeşitli unsurları üzerinde durulan örgütsel bağlılık kavramı; psikolojik zeminde bütünleşme, özdeşleşme, istikrar ve davranışa yön verme gibi işlevleri kapsamaktadır. Bu nedenle örgütsel bağlılık, kişilerin inanç ve davranışları arasındaki uyumu öne çıkaran bir duygu bütünleşmesidir (Kaya ve Selçuk, 2007).

Örgütsel bağlılık çalışmalarında yaygın kullanılan Porter ve arkadaşlarının (1974) tanımında örgütsel bağlılığın üç farklı yönü vurgulanmaktadır.

Vurgulanan bu yönleri:

- a. Örgütsel amaçları ve değerleri kabullenme ve bunlara güçlü şekilde inanma,
- b. Örgüt için fazladan çaba harcama isteği,
- c. Örgütün üyesi olarak kalma yönünde güçlü bir arzu (Erdem, 2007). olarak sıralayabiliriz.

Tablo 2

Bağıllık Düzeylerinin Olası Sonuçları

	Birey Açısından		Örgüt Açısından	
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Düşük Bağıllık Düzeyi	Bireysel kabiliyet, yenileşme ve özgünlük, insan kaynaklarının daha etkin kullanımı	Yavaş mesleki gelişme ve ilerleme, dedikodu sonuçlu kişisel maliyetler, olası ihraç, ayrılma veya örgütsel amaçları bozma	İş devri/ düşük performansın engellenmesi, işgörenin zararını sınırlama, morali yükseltme, yeniden yerleştirme, söylentilerin örgüt için yararlı sonuçları	Yüksek iş devri, gecikme, devamsızlık, kalma isteksizliği, düşük iş kalitesi, örgüte sadakatsizlik, örgüte karşı yasal olmayan faaliyetler, sınırlı rol üstü davranış, rol modeline zarar verme, zarara yol açıcı dedikodu, işgören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol
İlmlı Bağıllık Düzeyi	İleri bağıllık duygusu, güvenlik, yeterlik, sadakat ve görev, etkin bireycilik, kimliğin korunması	Mesleki gelişme ve ilerleme fırsatları sınırlı olabilir. Parçalı bağıllıklar arasında kolay olmayan uzlaşma	Artan işgören kıdemi, sınırlı ayrılma isteği, sınırlı iş devri, yüksek iş doyumu	İşgörenin rol üstü ve üyelik davranışlarının sınırlandırılması, örgütsel istemlerle iş dışı istemlerin dengelenmesi, örgütsel etkililikte düşüş
Yüksek Bağıllık Düzeyi	Bireysel mesleki gelişme ve beklentileri karşılama, davranışın örgütçe ödüllendirilmesi, bireyin iş yapma tutkusu	Bireysel gelişme, yaratıcılık, yenileşme ve hareketlilik fırsatlarının boğulması, değişmeye karşı direnç, sosyal ilişkilerde gerilim, arkadaş dayanışması yoksunluğu, iş dışı örgütler için sınırlı zaman ve enerji	Güvenli ve dengeli işgücü için işgören, daha yüksek üretim için örgütün istemlerini kabul eder, yüksek düzeyde görev yarışı ve performans, örgütsel amaçların karşılanabilmesi	İnsan kaynaklarının yerinde kullanılmaması, örgütsel esneklik, yenileşme ve uyum yoksunluğu, geçmişteki politika ve süreçlere tam güven, gayretli işgörenlerden öfke ve düşmanlık, örgüt adına yasadışı ve etik olmayan eylemlere girişme

Kaynak : Tayfun, A., Palavar, K., Yazıcıoğlu, İ. (2008). Otel İşletmelerinde Çalışan

İşgörenlerin Örgütsel Bağıllık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlerine Göre

İncelenmesi. Kamu-İş, 9 (4), s. 8.

2.2.1. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Örgütsel bağlılık kavramının zaman içerisinde değişik disiplinler tarafından incelendiği ve araştırmacıların farklı tanımlarının olduğu açıklanmıştır. Bağlılıkla ilgili değişik sınıflamalar yapmak mümkünse de araştırmalarda üç sınıflandırma türü öne çıkmaktadır. Bu incelenmelerin farklı unsurları dikkate alınmasından dolayı örgütsel bağlılıkla ilgili tutumsal, davranışsal ve çokluk olmak üzere üç ayrı yaklaşımdan söz edebiliriz (İnce ve Gül, 2005, s. 26).

2.2.1.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Tutumsal yaklaşımda örgütsel bağlılık, iş gören ile örgüt arasındaki bağın niteliği ve kalitesi olarak ele alınmaktadır. Tutumsal bağlılık ilk kez Buchanan (1974) tarafından ortaya konulmuş, Porter ve arkadaşları (1974), Mowday ve arkadaşları tarafından da geliştirilmiştir. Daha çok örgütsel davranışçıların yoğun olarak üzerinde durdukları bu yaklaşımda (İnce ve Gül, 2005, s. 49) bağlılığın duygusal bir tepki olduğu benimsenmiş ve bağlılık, kişiyi örgüte bağlayan çalışma ortamının değerlendirilmesinden doğan duygusal bir tepki olarak algılanmaktadır. Tutumsal bağlılık örgütsel bağlılık alanında en tanınan yaklaşımdır. Bu yaklaşımda örgütsel bağlılık sürecinde, iş görenlerin örgütle ilişkileri hakkındaki düşünceleri üzerine yoğunlaşır. Birey örgütsel amaçlar doğrultusunda aktif katılım ve duygusal bağlılık sağlayarak sosyalleşir. İş görenlerin kendi değer ve amaçlarıyla örgütün değer ve amaçları arasında bir uyum söz konusudur (Güçlü, 2006, s. 12; Bakan, 2011, s. 76).

2.2.1.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel davranış araştırmacılarının tutumsal bağlılık kavramına karşılık, sosyal psikologlar davranışsal bağlılık kavramını kullanmışlardır (İnce ve Gül, 2005, s. 54). Tutumsal bağlılık kavramı, Becker'in "yan bahis" teorisine dayanan, yatırımlar veya yan bahisler olarak da anılan bir fikre dayanmaktadır. Buna göre iş gören örgüte zaman, enerji, bilgi ve yeteneğini yatırarak bir yan bahise girmektedir. Birey ise girdiği bu bahis karşılığında örgütte bir takım kazanımlar elde etmektedir. Bireyin bu kazanımları elde etmesi ancak örgüte yatırmış olduğu değerlerin tutarlı bir şekilde sürdürülmesine bağlıdır. İş görenin örgütten ayrılması, yatırılmış yatırımlardan elde edilecek

kazançların boşa gideceği korkusuyla duyduğu bağlılıktır. Bu bağlılıkla kişilerin, örgütle çıkar ilişkisi (karşılıklı alış / veriş) içerisine girmesi, çalışan açısından çıkardığı lehte durum sonucu kişilerin örgütte kalma, ayrılmama ve devamsızlık yapmama gibi bağlılık davranışlarında bulunmalarıdır (Bakan, 2011, s. 91). Bundan dolayı iş görenin örgüte yapmış olduğu yatırımlar karşılığında, örgüte bağlılık geliştireceği düşünülmektedir. Bu yaklaşıma göre örgütsel bağlılık, iş görenlerin sadece örgüte değil, doğal olarak kendi faaliyetlerine de bağlılık duygusu geliştirdikleri bir süreç olarak ele alınmaktadır (Güçlü, 2006, s. 22).

2.2.1.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Örgüt içinde bulunan farklı unsurların, farklı düzeylerde bağlılık türlerinin ortaya çıkabilmesine neden olabileceği öngörüldüğünden, yukarıda açıklanan iki bağlılık türünden ayrı olarak ele alınmaktadır (İnce ve Gül, 2005, s. 75). Mevcut evrensel tanımların kurumsal bağlılığı açıklamada yetersiz olduğu görüşünde olan Reichers (1985), kurumsal bağlılıklara “çoklu bağlılık” yaklaşımını eklemiştir. Yaklaşım, kurum yapısına göre makro yaklaşımlarla beraber, referans grupları ve rol teorisiyle ilgili gerçekleştirilecek araştırmaların daha uygun olacağını düşünmektedir. Bu yaklaşım içerisinde bağlılık, kurumun çeşitli bileşenleri ile çalışanların amaçlarının özdeşleşmesi sürecinde oluşmaktadır (Güllüoğlu, 2011, s. 70).

Çoklu bağlılık, tek ve çok boyutlu bir yaklaşıma göre incelenmektedir. Tek boyutlu yaklaşımda örgütsel bağlılığın, örgütün tümüne karşı hissedildiği kabul edilir. Bu yaklaşımda örgüt benzer bir türden oluşur ve örgütün farklı unsurlardan oluştuğu, iş görenin bu farklı unsurlara, farklı bağlılık duyabileceği göz ardı edilmektedir. İş görenin bağlılığını açıklamada istek, maliyet veya yükümlülük faktörlerinden birinin etkili olduğu kabul görmektedir. Çoklu bağlılık yaklaşımında ise örgütün farklı unsurlardan oluştuğu ve iş görenin de buna göre her biri için farklı bağlılık geliştirebileceği düşünülmektedir. Oluşan bu farklı bağlılıklar, bir kişi tarafından duyulan bağlılığın başka bir kişi tarafından duyulan bağlılıktan farklı olabileceği gerçeğidir. Bu yaklaşıma göre İş gören bağlılığını belirlemede istek, maliyet ve yükümlülük faktörlerinin hepsinin bir arada etkili olabileceği varsayılmaktadır (Güçlü, 2006, s. 24).

2.2.2. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan birçok araştırmada “örgütsel bağlılık” konusunda farklı araştırmacıların, farklı yaklaşımları olduğu görülmektedir. Bu yaklaşımları, farklı araştırmacıların farklı sınıflandırmalarına göre ele almak mümkündür. Çalışmada, bu alanda yapılanlardan Meyer ve Allen, Mowday, Porter ve Steers, O'Reilly ve Chatman olmak üzere üç sınıflamaya yer verilmiştir.

2.2.2.1. Meyer ve Allen'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Bu bağlılık iki ayrı çalışmanın sonunda ortaya çıkmıştır. Mowday, Steers ve Porter (1979) işgörenlerin örgütün değerlerini ve hedeflerini benimsedikleri oranda örgütlerine duygusal olarak bağlanacaklarını öne sürmektedir. Becker (1960) ise işgörenlerin örgütte çalıştığı sürede harcadığı emek ve çabanın boşa gideceği korkusu ile örgüte yaptıkları yatırımlar sonucu gelişen bir bağlılık olarak tanımlamaktadır. Meyer ve Allen (1984) bu iki tanımdan yola çıkarak örgütsel bağlılığı duygusal ve devam bağlılığı olarak ikiye ayırmaktadırlar. Daha sonra ise yaptıkları çalışmayla Weiner (1982)'in öne sürdüğü normatif bağlılığı kendi modellerine ekleyerek savundukları çok boyutlu örgütsel bağlılığı; duygusal, devam ve normatif (ilkesel) olmak üzere üç bileşenli bir modele dönüştürmüşlerdir. Bu üç yaklaşımda bağlılık, örgüt ile işgörenin ilişkilerini karakterize eder, aynı zamanda örgütteki üyeliğin devam veya sonlandırılması üzerinde de etkileri vardır. Bunların ötesinde psikolojik durumların doğasının farklılık gösterdiğini açıklamaktadırlar. Bu modelde örgütsel bağlılık, psikolojik bir durumu ifade etmekte ve çalışan ile örgütü arasındaki ilişkiyi yansıtmaktadır. Bu sınıflamada çalışanlar duygusal, devam ve normatif bağlılıkla kendilerini örgütlerine bağlı hissetmektedirler (Meyer ve Allen 1991; Güçlü, 2006, s. 20).

Duygusal Bağlılık. Örgütsel bağlılık araştırmalarında çeşitli bağlılık türlerinden söz edilirken önceliği duygusal bağlılık kavramı almaktadır. Mowday, Porter ve Steers, (1982) duygusal bağlılığı bireyin örgütüne ve onun amaçlarına olan bağlılığı olarak tanımlamaktadırlar. Mowday ve arkadaşları duygusal bağlılığın mazisinin kişisel özellikler, yapısal özellikler, işle ilgili özellikler ve iş deneyimleri olmak üzere dört kategoriye ayrıldığını belirtmişlerdir. Meyer ve Allen (1990) ise tanımladıkları üç

unsurlu bağıllık modellerinden duygusal bağıllığı örgüte duyulan bağıllıklar arasında en kuvvetlisi ve içten olan bağıllık modeli olarak açıklamışlardır (Meyer ve Allen 1991; Çekmecelioğlu, 2011).

İş görenin örgütüne karşı duygusal olarak yakınlığı, örgütle özdeşleşmesi ve örgüte katılmasıdır. Örgütüne güçlü duygusal bağıllıkla kurumda kalan işgören, buna zorunlu bir gereksinimden değil, kendi isteği üzerine burada kalmaya devam edecektir. Duygusal bağıllık, örgütler açısından en önemli olduğuna inanılan bağıllık olarak; buna sahip işgörenler, her işverenin hayalini kurduğu kendilerini örgütüne adanmış çalışanlardır. Bunun yanında bağıllığı etkileyen bir takım faktörler vardır ve bunları; işin cazibesi, rol açıklığı, amaç açıklığı, amaç güçlüğü, önerilere açıklık, çalışanlar arasında uyum, kurumsal güvenirlilik, eşitlik, bireye önem, geri besleme ve katılım olarak adlandırabiliriz. Sonuç olarak duygusal bağıllık, çalışanların gönüllü davranarak örgütüne bağıllığını en iyi ifade ettiği, örgütüne bağlayan, örgütün üyesi olmaktan memnun olmalarını sağlayan, bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uzlaşma olarak tanımlanabilir (Güllüoğlu, 2011, s. 69).

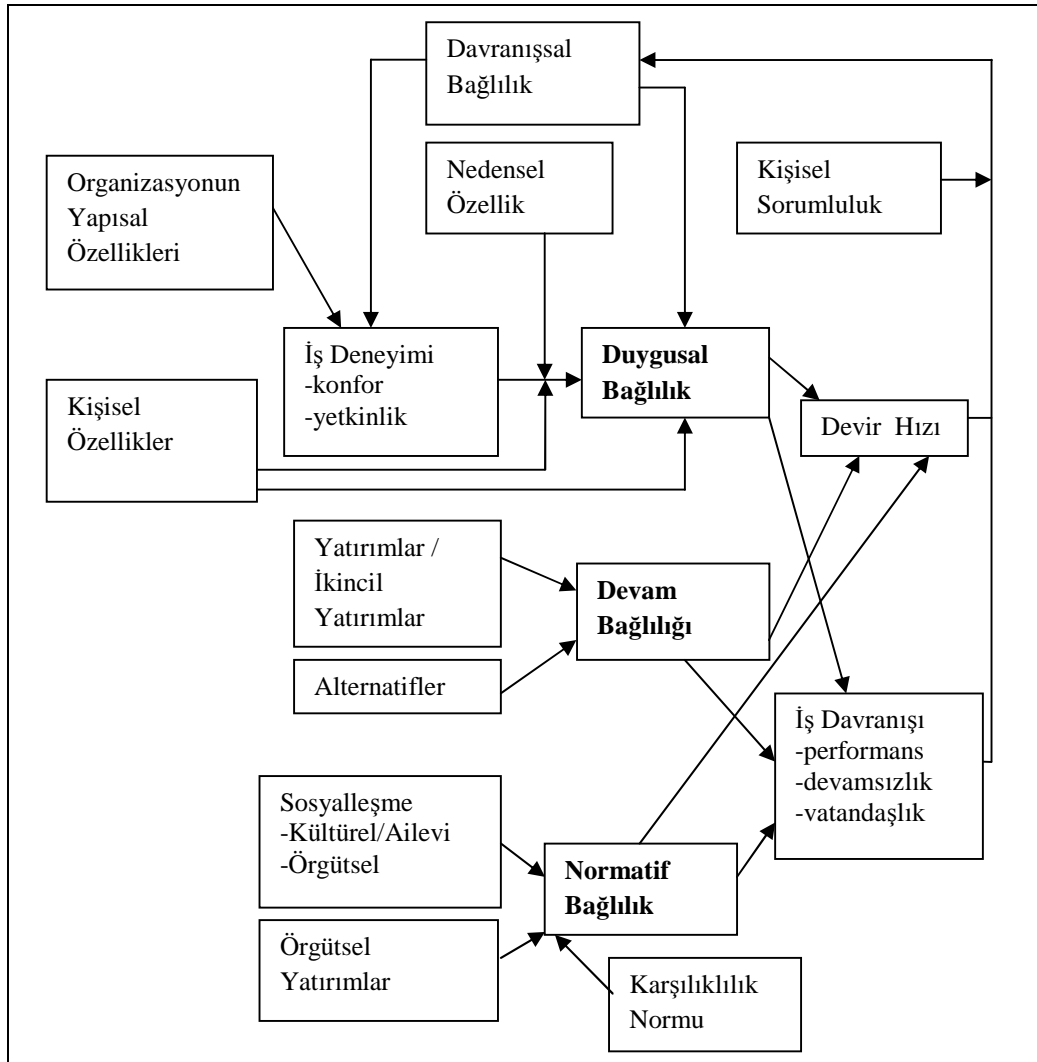
Devam Bağıllığı. Devam bağıllığı açısından bakıldığında örgütü bırakmanın bedelini yansıttığı için bu bağıllıkta iki temel faktör öne çıkmaktadır. Bunlar, örgüte yapılan yatırımların boyutu ve sayısı ile başka alternatiflerin algılanan azlığıdır. Bu nedenle işgörenler örgüte fazla yatırım yapmışsa işten ayrılmaya pek sıcak bakmazlar. Bu da işgörenin, örgütün yaşamını sürdürmesine adanmışlığını ifade eder (Güney, 2011, s. 289).

Devam bağıllığı, örgütten ayrılmamanın maliyetini göze almayı ve bunun sonuçlarına katlanma temeline dayanan bir bağıllık türüdür. İş görenin örgütteki yatırımlarının maliyeti yüksekse oradan ayrılmayı istemez ve örgütüne bağlı kalır. (bağlı kalmanın nedenleri arasında, diğer örgütlere uyum sağlayamama, başka şehre taşınma, örgütün ödemek zorunda olduğu tazminatlardan mahrum olma, işsiz kalma gibi nedenler sayılabilir). Bu bağıllığın yaklaşımı örgütsel bağıllığı, ödül – maliyet açısından da irdelemektedir. Burada ilişkilerin karşılıklı değişebilir olduğu gerçeği de vardır. Örgüte bağlanan açısından değişimin yüksek düzeyde olması onun sisteme daha fazla bağıllığı demektir (Balay, 2000, s. 22).

Normatif (İlkesel) Bağıllık. Normatif bağıllığın gelişimi konuyla ilgili yazında ampirik (görgül) olmaktan ziyade kuramsal bir seyir izlemektedir. Wiener (1982) bu bağıllığın, örgütte kalma sorumluluğunun bireyin örgüte girmesiyle başlayan normatif baskıların içselleştirilmesi sonucu ortaya çıktığını söylemiştir. Ayrıca normatif bağıllık,

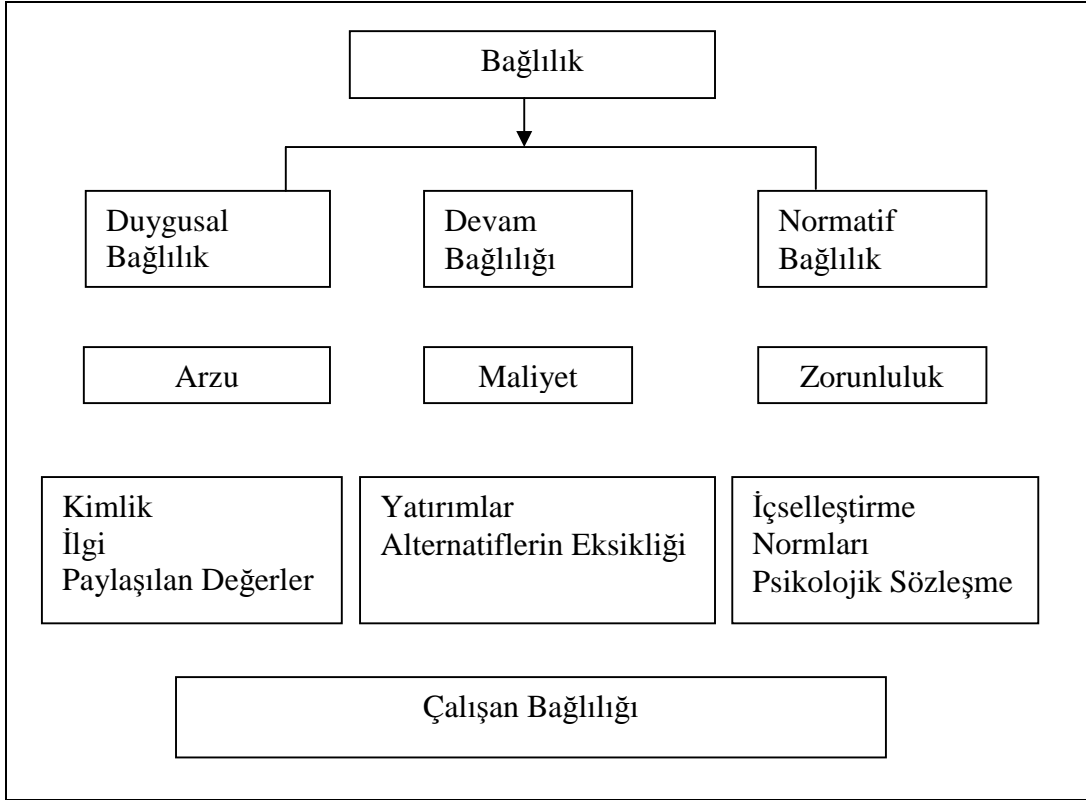
bir örgüt çalışanını “peşin olarak ödüllendirerek” ya da işe alımda büyük miktarda bedel yaratarak gelişir. Örgüt tarafından bu yatırımların takdiri çalışan/örgüt ilişkisinde dengesizlik yaratabilir ve çalışanlara, borçlarını ödeyene kadar örgüte bağlı kalma sorumluluğunu hissettirebilir (Meyer ve Allen 1991).

İş görenlerin örgüte bağlılık duyması kendi bireysel yararları için davranma isteğinden değil, yaptıklarının doğru ve etik olduğuna inanmalarından dolayı ortaya çıkmaktadır. Meyer ve Allen’e göre bu üç bağlılık şekli arttığında işgörenler, örgütte kalmaya devam edeceklerdir. Bu devam etme durumu birinci bağlılıkta isteğe, ikincisinde gereksinme ve üçüncüsünde yükümlülüğe dayanmaktadır (Güçlü, 2006, s. 21; Balay, 2000, s. 22).



Şekil 5. Örgütsel bağlılığın üç bileşenli modeli

Kaynak: Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1991). A Three – Component Model of Organizational Commitment. Human Resource Management Review. 1 (1), 61-89.



Şekil 8. Üç boyutlu örgütsel bağlılık

Kaynak: Padma, R.N. and Nair, V.S. (2009). Organizational Culture and its Impact on Organizational Commitment in Public and Private Organizations. Global Management Review, 4(1), 32-39.

2.2.2.2. Mowday, Porter ve Steers'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Örgütsel bağlılık araştırmalarında sıkça kullanılan Mowday, Porter ve Steers'in geliştirdiği ölçek, esas olarak bireyin tutum ve davranışları altında yatan asıl neden üzerinde durmaktadır. Ayrıca örgütsel bağlılığın çaba, sadakat, amaç ve çözüm odaklı bir yaklaşım tarzı benimsediğini ifade etmektedirler (Güllüoğlu, 2011, s. 66). Diğer taraftan işgörenle örgüt arasında, iş tatminini içeren, küresel bir değerlendirme bağı olarak gösterilen örgütsel bağlılık; kişinin tanımlamasının gücü ve belirli bir örgüte katılım olarak tanımlanmaktadır. Böyle bir bağlılık üç faktör altında incelenebilir : (a) örgütün hedefleri ve değerlerini kabullenmede güçlü inanç (b) örgütün yararına, gözle görülür bir gayret sarfetme iradesi (c) Örgütsel üyeliği sağlamak için belli bir arzu. Bazı kanıtlar, örgütte kalma isteğinin güçlü bir şekilde iş gücü devir hızı ile bağıntılı

olduğunu göstermektedir. Kendini örgütün amaçlarına adayan ve büyük bir enerji ayırmaya istekli olan bireylerin, bu denli yüksek değer verilen amaçların anlaşılması adına örgütte kalmaya meyilli olduğu tahmin edilmektedir (Porter, Sters, Mowday ve Boulian, 1974). Mowday, Porter ve Steers'in bu konuyu ele almalarındaki yaklaşım, çoğunlukla kabul görmektedir (Güçlü, 2006, s. 21).

2.2.2.3. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

O'Reilly ve Chatman (1986), örgütsel bağlılığı, kişinin örgütüne psikolojik bağlılığı olarak açıklayarak bunları; bireyin işine sarılma duygusu, sadakati, değerlerine olan inancı, örgüt ile birey arasındaki bağ olarak tanımlamaktadırlar. O'Reilly ve Chatman bir örgütte bağlılığı uyum, özdeşleşme ve içselleştirme (benimseme) olarak üç boyutta ele almışlardır (Balay, 2000, s. 22; Bakan, 2011, s. 85).

Uyum Bağlılığı. Bazı durumlarda iş görenler, kurumlarını yüzeysel biçimde destekleme eğilimindedirler. Örgütlerine inanmak yerine, uyumlu eylemler yoluyla bazı ödülleri kazanmayı ama cezalardan bu yolla kurtulmayı tercih etmektedirler. Bu uyum güvene değil, kontrole dayanır ve çalışana seçme hakkı vermez. Çalışanlar, tutum ve davranışlarını örgütlerinin isteklerine göre uygun hale getirmeye gayret gösterirler. (Güçlü, 2006, s. 21). Bir başka ifadeyle birey, davranışlarını istekli ve bilinçli değil zorunluluk hisleriyle ortaya koymaktadır. Bu nedenle çalışanlar, örgütün normlarına uygun eylemlerde bulunma gereksinimi duymaktadırlar. (Bakan, 2011, s. 86).

Özdeşleşme Bağlılığı. İşgörenlerin örgüte bağlılık göstermekten gurur duymasını ve örgüt ile özdeşleşmesini ifade etmektedir (Özcan, 2008, s. 12). İşgörenler tutum ve davranışlarını kendilerini ifade etmek ve doyum sağlamak için diğer kişi ve gruplarla ilişkilendirerek özdeşleşme sağlamaktadırlar (Balay, 2000, s. 22). Özdeşleşme bireyin, çalıştığı örgütün bir parçası ve üyesi olarak kalma isteğine dayanır (Bakan, 2011, s. 87).

İçselleştirme (Benimseme). Örgütün beklenti içerisinde olduğu tutum ve davranışların kişinin kendi değerleriyle uyuşması nedeniyle kabul edilmesi ve uyarlanmasıdır (Samadow, 2006). İçselleştirme, işgörenlerin iç dünyalarını, davranışlarını ve tutumlarını örgütteki diğer insanların, değerleriyle uyumlu gösterdiklerinde gerçekleşmektedir (Erdem, 2010, s. 80).

2.2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

İşgörenlerin örgüte bağlılık hissetmesi, kişilerin iş verimlerini arttırarak örgüt için olumlu sonuçlar doğurmasına neden olmaktadır. Bu nedenle örgütlerin, işgörenlerin örgütlerine bağlılığını arttırabilecek ya da azaltabilecek unsurların bilincinde olmaları önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır (Yüceler, 2009). Örgütsel bağlılığı etkileyen iki grupta faktörler vardır. Kişisel faktörler ve örgütsel faktörler.

2.2.3.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Kişisel Faktörler

Cinsiyet. Cinsiyet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar, çalışan kadın sayısındaki artış nedeniyle bu alandaki çalışmaların arttığını göstermiştir. Cinsiyet faktörüyle ilgili olarak kadınlarla erkeklerin örgütsel bağlılık dereceleri konusunda yapılan çalışmalarda bir fikir birliği oluşmamış ve farklı görüşler ortaya çıkmıştır. Buna göre, erkeklerin genelde kadınlardan daha iyi pozisyonlarda ve daha yüksek ücretle çalışmaları nedeniyle örgütlerine daha fazla bağlı oldukları ileri sürülmüştür. Başka bir görüş ise kadınlar, aile içindeki rollerini esas aldıkları için çalıştıkları örgüt ikinci planda kalmakta ve örgütlerine erkeklere oranla daha az bağlanmaktadır. Örgütsel bağlılığın iki boyutu ile cinsiyet arasındaki ilişkinin araştırıldığı başka bir çalışmada ise kadınların erkeklerden daha fazla örgüte bağlandıkları, ancak bunun genelde devam bağlılığı olduğu ve cinsiyetle duygusal bağlılığın ilişkili olmadığı belirlenmiştir. Diğer taraftan Angle ve Perry (1981) tarafından yapılan bir araştırmada, kadınların işlerini ve çalıştıkları kurumu değiştirmekten hoşlanmamaları nedeniyle, erkeklere oranla örgüte daha fazla bağlı oldukları belirlenmiştir (Yalçın ve İplik, 2005, s. 399).

Eğitim Durumu. İşgörenin eğitim düzeyi ve örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki incelendiğinde, eğitim düzeyi ve bağlılık arasında ters bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir. Buna göre İşgörenin eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel bağlılığı azalmaktadır. Bunun nedeni ise eğitim seviyesi yükselen işgörenlerin, örgütün karşılayamayacağı daha yüksek beklentilere ve daha fazla iş alternatiflerine sahip olmalarıdır. Örgütsel bağlılık ile çalışanların demografik özellikleri arasındaki ilişkiyi inceleyen diğer bir çalışmada ise, önceki bulguların aksine örgütsel bağlılık ile çalışanların eğitim düzeyi arasında negatif yönde bir ilişki olmadığı belirlenmiştir (Yalçın ve İplik, 2005, s. 399).

Örgütte Çalışma Süresi. İşgörenlerin, örgüte yapmış olduğu yatırım olarak gösterilen çalışma süresi konusundaki genel görüş; çalışma süresi arttıkça, işgörenin çalıştığı örgüte yaptığı yatırımların ve çabanın artmasıdır. Örgüte bağlılık ile örgütte çalışma süresi arasında zayıf da olsa olumlu bir ilişki vardır. Genel olarak yaş ile ilgili olan bulgular, örgütte çalışma süresi için de geçerlidir. İşgörenin örgütte çalışma süresi arttıkça, o örgüte bağlı olarak elde ettiği yararlar artabilir. Bununla beraber bu süre içerisinde işgörenler, çalıştıkları örgüte özgü beceri de geliştirebilirler. Bu her iki durumda da işgörenin bağlılığı artacaktır (Alamur, 2005, s. 68). Diğer bir çalışmada ise meslekte - kurumda kalma zorunluluğu ve kuruma olan duygusal bağlılık değişkenleri arasında bir ilişki bulunmuş, diğer değişkenler arasında ise çalışma süresiyle ilgili ilişki bulunamamıştır (Baysal ve Paksoy, 1999).

Yaş. İşgörenin yaşı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarda, yaş arttıkça örgütsel bağlılığın da arttığına ilişkin bulgular elde edilmiştir. İşgörenlerin yaşı arttıkça, farklı alternatifleri azaldığından işgörenlerin, çalıştıkları örgüte olan bağlılıkları arttırmaktadır. Daha genç olan işgörenlerin ise yaşlılara göre daha az iş tecrübesine ve dolayısıyla daha az alternatif iş olanaklarına sahip olmalarından dolayı örgütlerine, yaşlılara oranla bağlılıklarının daha fazla olduğu ileri sürülmektedir (Sürgevil, 2007, s. 33). Meyer ve Allen modeli kullanılarak yapılan başka bir araştırmada ise yaş ile meslekte kalma zorunluluğu, kuruma duygusal bağlılık ve kurumda kalma zorunluluğu arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Baysal ve Paksoy, 1999).

2.2.3.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler

Örgüt Büyüklüğü. Örgütsel büyüklüğün, araştırmaların çoğunda toplam işgören sayısı bakımından tanımlandığı belirtilmektedir. Örgütsel yapılanmada yapılan, işgörenler ve onların birbirleri ile olan etkileşimi olduğuna göre örgüt büyüklüğünün, çalışan sayısı bakımından tanımlanması geçerli sayılabilir. Bununla beraber örgüt büyüklüğünü net varlıklar, toplam müşteri sayısı cinsinden değerlendiren araştırmalar da vardır. Bu araştırmalarda net varlıklar, müşteri sayısı ve işgören sayısı arasında pozitif ve yüksek korelasyon bulunmuştur. Yapılan çalışmalarda örgütsel büyüklüğün örgütsel yapı üzerinde belirleyici bir etkisi olduğunu belirtmektedir. Blau (1970) örgüt büyüklüğü arttıkça yapısal farklılaşmanın da azalan oranda arttığını saptamıştır. Örgütler, daha fazla işgücü istihdam ettikçe uzmanlaşmanın yarattığı ekonomik

faydalara ulaşmak isteyecek ve bu durum yatay farklılaşmanın artmasına neden olacaktır. Benzer fonksiyonların gruplandırılması grup içi verimliliği artırırken, gruplar arası koordinasyonu olumsuz etkileyecektir. Bu nedenle yönetim, yatay olarak farklılaştırılmış grupların çalışmalarını kontrol edebilmek için dikey farklılaştırmayı da arttıracaktır. Pugh vd. (1969) örgütsel büyüklük arttıkça uzmanlaşma ve formelleşmenin de arttığını tespit etmiştir. Child ve Mansfield (1972)' da örgüt büyüklüğü arttıkça uzmanlaşma, formelleşme ve dikey farklılaşmanın arttığını, merkezileşmenin ise azaldığını tespit etmiştir (Ünüvar, 2009). Diğer bir görüş ise örgütler büyüdükçe çatışmanın da arttığını söylemektedir. Örgütlerin büyümesi örgüt üyelerinin örgütle yabancılaşmasına neden olmakta, kişisel amaçlarla örgütsel amaçlar farklılaşmaya başlamaktadır. Diğer taraftan, büyüyen örgütlerde uzmanlaşma artmakta, iletişim ve koordinasyon problemleri ortaya çıkmaktadır. Yönetimi daha karmaşık ve güç hale gelen büyük örgütlerin, yukarıda belirtilen problemleri ise değişik çatışma türlerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Seval, 2006).

Örgüt Kültürü ve Örgüt Tipi. Örgüt kültürü bireysel ve örgütsel çıktılar üzerinde önemli etki yapabilen gerek örgütler ve gerekse işgörenler için oldukça önemli bir kavramdır. Örgütsel kültürü kendine özgü değer ve kişiliğiyle ortaya koyan ve örgütü diğer örgütlerden farklılaştıran ve ayıran varsayımlar, değerler ve sembollerdir. Ayrıca örgütsel kültür, işlerin yapılış şekillerini ve örgütü etkileyen özelliklerin işgörenlerce paylaşılan algılarını da içermektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek işgörenele sahip bir örgüt, güçlü bir örgüt kültürüne sahip demektir. Örgüt kültürü, işgörenlerin öncelikleri ile örgütün hedefleri arasında bir köprü işlevi görerek örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Örgüt kültürü, işgörenler arasında kimlik duygusunun gelişmesini sağlayarak ve örgütsel amaçlara katılımı teşvik ederek örgütsel bağlılığın oluşmasına veya kuvvetlenmesine destek olmaktadır (İnce ve Gül, 2006, s. 75).

Kültür tipi, örgütsel kültürün örgüt etkinliği üzerindeki etkisini inceleyen en ilgi çekici yaklaşımlarından biri kültür tipi yaklaşımlarıdır. Bu yaklaşım “bir örgütün kültürünü, örgütte neye değer verildiği, egemen yönetim ve liderlik anlayışı, kullanılan dil ve semboller, kabul edilen prosedür ve rutinler ve de etkinliğin nasıl tanımlandığı gibi bir örgütü diğer örgütlerden ayıran özelliklerle tanımlamaktadır” (Bayazıt ve Koçaş, 2011).

Örgütsel Adalet. Örgütsel adalet; ortaya çıkan ödül ve cezaların nasıl yönetileceğine, dağıtılacağına ilişkin kurallar ve sosyal normlardır. Bunlar; ödül ve cezaların nasıl dağıtılacağını, bazı dağıtım kararlarının nasıl alındığını gösteren işlem ve

kişilerarası uygulamalardır. Örgütsel adaletin, adil dağıtım ve adil işlem olmak üzere iki kaynağından söz edebiliriz. Adil dağıtım; işgörenlerin herkese hakkının verilmesi ve bunların adil olmasını istemeleridir. Adil işlemin ise elde edilenlerin belirlenmesinde kullanılan işlemlerin adil olmasını ifade etmektedir. İşgörenlerin adalet algılarının onların bağlılıkları üzerine olan etkisinin belirlenmesi, örgütler için büyük önem taşımaktadır. Çünkü işgörenlerin adil olmadığını düşündüğü bir örgüte kendisini bağlı ve örgütle özdeşleştirilmesi mümkün olmayacaktır (Yıldırım, 2007; Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009).

Örgütsel Ödüller. Örgütsel ödüller, başarılı performanstan dolayı bir işgörene yaptığı işi takdir etme, değer verme ve teşekkür mesajını vermektedir. Ödemeler, yan gelirler, ilerleme, tanınma, terfi gibi ödüller de işgörenin örgüte bağlılığının gelişmesinde önemli olmaktadır. İşgörenler örgüt için yaptıkları işin önemli olduğunu, değer verildiğini ve ne denli başarılı olduklarını yöneticilerinden duymak isterler. Maddi getirilerin yetenekli işgörenleri örgütte tutmaya çalışmada tek başına yeterli olmayacağı, işgörenler tarafından yapılan iyi işlerin de aynı zamanda fark ve takdir edilmesi gerekmektedir (Keleş, 2006, s. 63). Loscocco (1990), örgütsel bağlılığın hem içsel ödüllerden hem de maddi ödüllerden etkilendiğini ileri sürmektedir (Gündoğan, 2009, s. 36).

Rol Çatışması ve Belirsizliği. Rol çatışması ve rol belirsizliği, kişisel stres kaynaklarının en belirginini ve bireyin ne yapacağını bilmemesidir. Bu çatışma ve belirsizlikler işgörenlerde; “kayıtsızlık, öfkelenme, tatminsizlik ve sorumluluğu başkalarına yükleme gibi bazı problemlere yol açtığını göstermektedir. Rol çatışması, üstlerden gelen değişik talepler, insanlarla iyi geçinmek zorunda olmanın yarattığı baskıların ve üstler ile farklı görüşlerde olmanın bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Tüm bu nedenlerle, gerilimle başa çıkabilmek için örgütte çok yönlü değişikliklere gidilip örgütsel yapının yeniden düzenlenmesi işgörenlerin ve yöneticilerin davranış, tutum ve değerlerinin değiştirilmesi gerekmektedir” (Aydın, 2004). "Yöneticiler, örgütsel rollerin belirsizliğini ve çatışmalarını ortadan kaldırarak bunun neden olduğu stresi azaltabilirler. Her görev, işgörene destek olacak açık beklentileri ve gerekli bilgiyi içermelidir. İyi bir organizasyon, yeterli hizmet içi eğitimi ve bizzat iş üzerinde verilecek bilgi ve eğitim, kişilerin ne yapacaklarını gösteren görev tarifleri ve çalışanlardan zamansız bilgi istemeyi engellemeye dönük düzenlemeler rol belirsizliğini ve kişilerarası çatışmayı önemli ölçüde azaltabilir. Çatışmayı önleyici düzenlemeler, işin yapısına, işgören ve yöneticinin beklentilerine uygun olmalıdır" (Güçlü, 2001).

Ücret. Ücret; motivasyon, iş tatmini, işe olan bağlılık gibi örgütsel davranış konularının temelini oluşturan, sosyo-ekonomik ve psikolojik dinamikleri bulunan önemli bir konudur. Ücret, Herzberg'e göre hijyen faktör, Maslow'a göre ise fiziksel gereksinimlerin temelidir. Çalışma yaşamında ücretler, işgörenler için önemli bir değerlendirme unsuru olarak örgütlerin karşısına çıkmaktadır (Bozkurt, 2011, s. 225).

Ücret, bireyin örgüte olan bağlılığını etkileyen en önemli özelliklerinden biridir. Ekonomik yaşamda işgörenler için ücret tatmini, iş, çalışma arkadaşları, yönetim gibi diğer faktörlerdeki tatminden daha da önemli olabilmektedir. Yapılan araştırmalarda, işgörenlerin ücret düzeyinin, işi bırakmada en önemli faktörlerden birisi olduğu belirtilmektedir (Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz, 2009).

2.3. İş Tatmini

İş tatmini, işgörenin toplam iş çevrelerinden (kendisinden, yöneticilerinden, çalışma gruplarından, iş örgütlerinden) elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur. Genellikle işgörenlerin gerçekleştirmesini arzuladıkları isteklerle, iş çevresinden edindikleri izlenimler birbirleriyle örtüştüğü zaman tatmin olgusu doğar (Eroğlu, 2010, s. 499).

“Tatmin kavramı, bir başkası tarafından doğrudan gözlemlenemeyen ve yalnızca ilgili birey tarafından hissedilerek tasvir edilen ve ifade edilebilen zevki veya iç huzuru anlatmak için kullanılır” (Karaca, 2001, s. 8).

Beşeri ilişkiler ve örgütsel davranış yaklaşımları, örgütün sosyal yönünü yansıtmaktadır. Sosyal bir olgu olan “iş” kavramı da işletme iktisadi açısından “mal ve hizmet” üretimi için düzenli olarak konulmuş bir fonksiyonlar silsilesinin, bu fonksiyonları yerine getirmeyi yüklenmiş bir kimsenin göstereceği performans oranında gerçekleşmiş durumu” diye tanımlanmaktadır (Kaynak, 1995, s. 114).

Öncelikli olarak insanın aklına bu durumun neden gerçekleşmekte olduğu sorusu gelmektedir. İnsanlara neden çalıştıkları sorulduğunda tamamına yakınının “para” diye cevap verecekleri düşünülmektedir. Halbuki araştırma sonuçlarına göre, paranın ancak dördüncü sırada yer aldığı ve insanların gereksinimleri olmasa da çalışmaya devamı seçtikleri yönündedir. Bu durum maddi güdülerin, bireylerin motivasyonunu açıklama gücünde yetersiz kaldığını göstermektedir. İşgörenlerin çalışırken yüksek performans göstermeleri, yaptıkları işten ve buldukları iş çevresinden memnun olmalarına bağlıdır (Keser, 2006, s. 11).

İşgörenlerin işlerine ilişkin duygularının bir reaksiyonu olarak tanımlanan iş tatmini kavramı, ilk kez 1920’lerde ortaya atılmış olup önemi 1930-40’lı yıllarda anlaşılmıştır. İş tatmininin önemli olmasının bir nedeni, yaşam tatminiyle birlikte üretkenlikle de ilişkili olmasıdır. Bu durum kişinin fiziki ve ruh sağlığını doğrudan etkilemektedir (Üngüren, Doğan 2010). Gerçekte istenilen ve hedeflenen ise işgörenlerin yaptıkları işten ve işe ilişkin koşullardan memnun olmaları ve sonuçta işle ilgili bir doyuma ulaşmalarındır (Eğinli, 2009, s. 36).

Tarihsel süreç içerisinde sanayi devrimiyle birlikte önemi artan iş doyumu olgusu, kapitalizmin tesisi yıllarında çalışma yaşamında insan faktörünü ön plana çıkarma eğiliminin başlangıcı olmuştur. Bu süreçte işine bağlı, iş değerleri kazanmış, işe karşı olumlu tutumlar besleyen bireyler yetiştirmek büyük önem kazanmıştır (Yetim, 1997).

İş tatmininin, işgören ve örgüt performansına olan pozitif etkilerinin anlaşılması sonrasında, iş tatminini açıklamaya yönelik boyutların belirlenmesi konusunda birçok araştırma yapılmıştır. (Bledsoe ve Hayward (1981), Harrell, Chewning ve Taylor (1986), Podsakoff ve Williams (1986), Aguo, Meuller ve Price (1993), Moyes, Williams ve Quigley (2000), Oshagbemi (2000), Srivastava, Locke ve Bartol (2001), Moyes, Ansah ve Ganguli (2006), Cranny, Smith ve Stone (1992)). İş tatmini konusuna verilen önemi, birçok insanın günlük yaşamına ait zamanın büyük bir bölümünü iş ortamında geçirmesine bağlamaktadırlar. Bunun yansıması olarak henüz 1990’lı yılların başlarında bile iş tatminiyle ilgili yaklaşık 5,000 adet makale ve tez yazıldığından bahsetmektedirler. Bu sayı, günümüzde konunun önemi ve dolayısıyla güncelliğinin artmasına bağlı olarak daha fazla çoğalmıştır (Pınar, Kamaşık ve Bulutlar, 2008).

İş tatminiyle ilgili birçok tanımdan söz edilebilir. Bunlardan bazıları şu şekilde sıralanabilir:

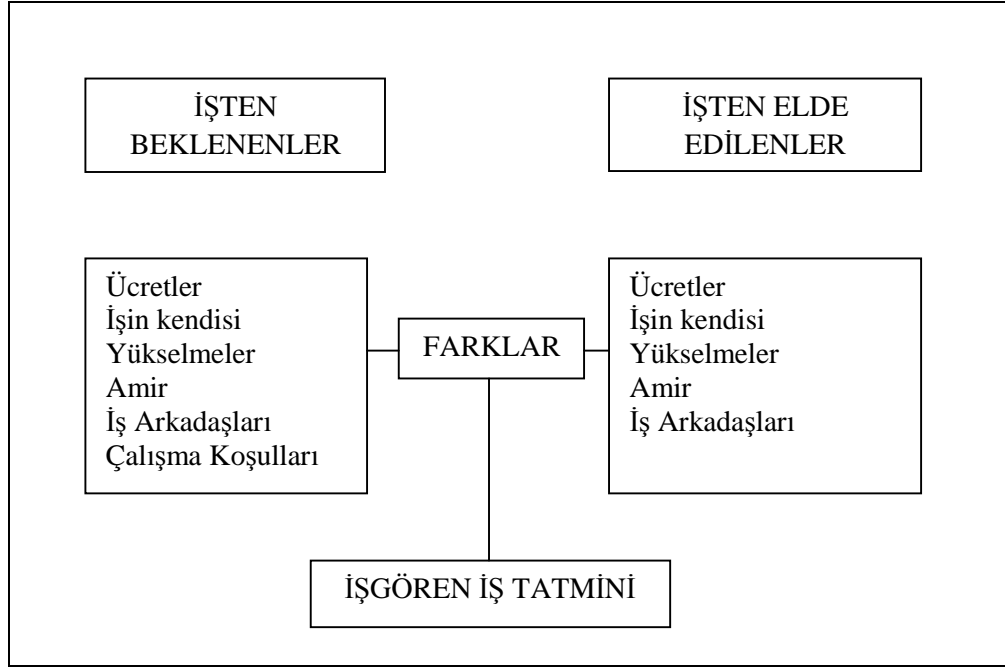
Kişilerin başarılı, mutlu ve üretken olabilmelerinin en önemli gereklerinden biri olan iş tatmini, işin bireye sağladıklarının algılanmasıyla oluşan hoşnutluk duygusudur. Bu duygular, bireyin önceki iş yaşantılarına, beklentilerine ve sahip oldukları seçeneklere bağlıdır. İş tatmini, işgörenlerin fizyolojik, ruhsal sağlıklarının ve duygularının iyi olduğunun bir belirtisidir (Üngüren ve Doğan, 2010).

Cranny, Smith ve Stone (1992), üzerinde uzlaşa sağlanmış iş tatmini tanımını şu şekilde yapmaktadırlar; “bir bireyin beklediği veya arzuladığı çıktılarla gerçekleşen, bu çıktılar arasında yaptığı karşılaştırma sonucunda işine karşı beslediği duygusal tepkidir” (Özdevecioğlu, 2003, s. 695).

Diğer bir tanımda ise iş tatmini, iş koşullarının ya da işten elde edilen sonuçların kişisel bir değerlendirmesi ve bireyin normlar, değerler, beklenti sisteminden geçerek işlenen iş ve iş koşullarına ilişkin algılamalarına karşı geliştirdiği iç tepkiler olarak ifade edilmektedir (Basım ve Şeşen, 2009, s. 807).

İş tatmini, işgörenin işine karşı gösterdiği genel tutumdur. Bu tutum olumlu veya olumsuz olabilmektedir. Bu durumda iş tatmini, “kişinin iş deneyimlerinin sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh hali” şeklinde tanımlamak, bununla beraber işgörenin işine karşı olumsuz tutumuna ise “iş tatminsizliği” demek uygun olacaktır (Erdoğan, 1996, s. 231).

İş tatmini, herhangi bir işgöreninin işinden gerçekte “elde ettiği” ödüllerle, işinden “beklediği” ödüller arasındaki ilişki olarak tanımlanabilir. Bu iki faktör karşılaştırıldığında elde edilen ödül, beklenen ödüle eşit veya bundan fazlaysa tatminden söz edilebilir. Eğer beklenen ödül elde edilenden az veya işgörenin beklentilerini karşılayamıyorsa iş tatminsizliği söz konusudur. Bu yoldan hareketle iş tatminini, kişilerin işlerine etki eden tüm faktörlerin bir sonucu şeklinde tanımlayabiliriz (Ay ve Karadal, 1995). Şekil 7’de işgörenlerin iş tatminleriyle ilgili beklentileri ve elde ettikleri arasında bağlantı gösterilmektedir. Elde edilenler beklentileri karşılama oranına göre işgörenlerin iş tatminini etkilemektedir.



Şekil 9. İşgören iş tatmini modeli

Kaynak: Ay, Ü. ve Karadal, H. (1995) Örgütsel İş Doyumu Etkenleri ve Doyum Düzeylerine İlişkin Yurtkur'da Bir Araştırma. Çukurova Üniv. İİBF Dergisi, 5(1), 63-74.

Araştırmacıların bazıları, işin hangi bölümlerinin tatmin ya da tatminsizlik yarattığını anlamak için iş tatminini bir görevi yapma iradesi, insanların işleri hakkında nasıl hissettiği ya da “iş hakkında küresel bir his” olarak tanımlamaktadır. Bazıları ise iş tatminini, bir kişinin iş deneyimi dolayısıyla anladığı zevkli ya da pozitif duygusal durum olarak tanımlamıştır. Benzer şekilde, iş tatmini bir çalışanın gerçek iş sonucunu, arzulanan iş sonucuyla ki bu verilen iş durumuna etkili bir reaksiyon vermedir, karşılaştırmaya başlaması durumu olarak tanımlanmaktadır (Hashim ve Mahmood, 2011).

İş tatmini, örgütsel davranışta en çok araştırılan değişkendir. Spector'un (1997) iş tatmini değişebilir görüşünü, Peretomode (1991) ve Whawo (1993) gibi araştırmacılar da işin prestiji arttıkça iş tatmininin arttığı görüşleriyle desteklemektedirler. Ancak çoğu işgören en az prestije sahip işlerde bile tatmin olabilmektedir. Onlar basitçe, yaptıkları işleri sevmektedirler. Her halükarda iş tatmini kişinin akıl yapısı ve duygularıyla ilgilidir. İş tatmini birçok faktör tarafından etkilenebilir. Örneğin kişinin üstüyle ilişkisi, çalışılan yerin fiziksel çevresi, işlerindeki doluluk gibi faktörler iş tatminini

etkilemektedir. Ama araştırmacılar artan iř tatmininin iř performansını artırdığını kabul etmemektedirler. Hatta bazen artan iř tatmini iř performansını dūřürebilmektedir (Mahmood, Nudrat, Nawz, Haider ve Asdaque, 2011).

2.3.1. İş Tatmininin Önemi

İşgörenler günlük yaşamlarının büyük bir bölümünü ailelerinden ayrı, çalışma arkadaşlarıyla beraber geçirmektedirler. Bu nedenle iş yaşamı, özel yaşamı etkileyen önemli bir unsurdur. Örgütlerde iş tatmininin sağlanması hem örgütte hem de özel yaşamda işgörenin mutlu olmasını sağlamaktır. Bu nedenle iş ekonomik olarak değil, psikolojik olarak da birey yaşamında önemli bir role sahiptir. İnsanlar işlerine her zaman maddi açıdan bakmamakta aynı zamanda değerler, inançlar ve amaçlarını da gözetmektedirler. Başarılı birçok örgütte olduğu gibi işgörenlerin çalışma Őevkini artırmak; işini iyi yapan, ondan gurur duyan, yönetim tarafından desteklenen, örgütün hedeflerini sahiplenmiş, örgüt amaçlarını kendisiyle bütünleştiren işgörenlere sahip olmaktan geçmektedir. Örgütsel yapıya kavuşmanın ilk adımı, işgören tatmini sağlamak ve bunu sürekli hale getirmektir. Bir örgütü kâra geçiren, ilgili pazarlarda etkin ve örgütünü yükseltecek olan kendi çalışanlarıdır (Tor ve Esengül, 2011). İş tatmininin önemi bireysel, örgütsel ve yönetsel görüş açısından ele alınabilir.

Birey Açısından İş Tatmininin Önemi. İşgörenlerin yaptıkları işe karşı hissettikleri duygular, işgörenin fiziksel ve ruhsal sağlığı açısından önem taşımaktadır. Bu da iş tatminini çalışma yaşamında önemli hale getirmektedir (Özcan, 2011, s. 109). Diğer bir durum ise işe yönelik Őartlardır. İşe yönelik fiziksel ve psikolojik koşullarla bu koşulların kişinin beklentilerine ne ölçüde cevap verdiğidir. Őüphesiz ki koşulların beklentileri karşılama ölçüsünün büyüklüğu oranında, iş tatmini de yüksek olacaktır (Kök, 2006).

Örgüt Açısından İş Tatmininin Önemi. İş tatmini ile verimlilik, yabancılaşma, işten ayrılma, çatışmalar iş kazaları vb. kavramlarla olan yakın ilişkisi nedeniyle iş tatmininin örgütsel açıdan önemi oldukça büyüktür. İş tatminiyle verimlilik ilişkisi konusunda yapılan araştırmalarda, yüksek ve pozitif yönde bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Bununla birlikte, iş tatmini yüksekliğinin doğrudan bireysel performans artışından çok, örgütsel düzeyde bir artışa ve örgütün genel başarısının artmasına neden olduğu söylenmektedir. Diğer yandan Carroll ve Tosi (1977) tarafından öne sürülen görüşe göre, iş tatmininin yüksekliğini bazı çalışanlarda işine karşı içten güdülenme

yaratarak, onları yüksek verime yöneltebilir. Özellikle başarılı olmanın, kendini gerçekleştirme basamağına gelmiş işgörenlerin, yüksek verime güdüleneceğine dikkat çekilmektedir (Kök, 2006). Sonuçta, örgütsel açıdan iş tatmininin, örgütsel çıktılar üzerinde etkili bir unsur olduğu görülmektedir (Özcan, 2011, s. 109).

Yönetici Açısından İş Tatmininin Önemi. İşgören tatmininin önemli unsurlarından biri de yöneticilerle işgörenler arasındaki ilişkidir. Yönetici tavır ve davranışları, gündelik olmayıp süreklilik göstermeli ne otoriter ne de mesafeli bir yaklaşım olmalıdır. Bu yaklaşımlar yöneticileri işgörenlerden uzaklaştırmaktadır. Yönetici mesafeleri eşit şekilde olmalı ve her işgörene eşit düzeyde davranmalıdır. Yönetici ödüllendirme ve yükseltmelerde işgörenler arasında adil bir yol izlemeli, bunların haksızlığa uğradığına yönelik bir algının oluşmamasına dikkat etmelidir. Yöneticinin liderlik özellikleri amaca yönelik yol gösterici olmalı ve işgörenlerin çalışmalarını kolaylaştırarak iş tatminine olumlu düzeyde katkıda bulunmalıdır (Keser, 2006, s. 90).

2.3.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İşgörenlerin örgüt içerisinde etkin ve verimli çalışabilmeleri, büyük ölçüde yüksek iş tatminine sahip olmalarıyla gerçekleşebilmektedir. İş tatmini, işgörenlerin işlerine karşı duydukları tutumlarının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışma koşulları, işgören tutumunda önemli belirleyicilerden birisidir. Koşulların oluşması ise bir bütünün sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. İş tatminini etkileyen nedenleri araştırabilmek için kavramın bireysel ve örgütsel odaklı olmak üzere iki önemli nedeninden söz edilebilir.

2.3.2.1. Bireysel Faktörler / İçsel Faktörler

Bu faktörleri cinsiyet, kişilik, meslek ve eğitim düzeyi, statü, yaş ve hizmet süresi başlıkları arasında açıklayabiliriz.

Cinsiyet. İş yaşamındaki erkek egemen tablo, 20. yüzyılın ikinci yarından sonra kadın işgücünün iş yaşamının hemen her yerinde yer almaya başlamasıyla hızlı bir şekilde değişmeye başlamıştır. Bu nedenle iş tatminini etkileyen önemli nedenlerden biri de cinsiyet faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışan sayısı oranı erkeklerden

yana olsa da teknolojideki gelişmeler, kadının ev işlerine ayırması gereken zamanı azaltmış, iş piyasasındaki kısmi çalışma, iş olanakları artışı ve ekonomik koşullar, kadın sayısının artışına neden olmuştur. Bu gelişmeler, çalışmaya ilişkin tutumların cinsiyete bağlı olarak yapılan araştırmaları da artırmıştır (Keser, 2006, s. 107).

Çalışanların cinsiyetleri, işe karşı tutumlarının oluşmasında ve iş ortamının değerlendirilmesinde farklılıklar yaratabilir. İş tatmini ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sonuçları, bu görüşü destekleyen verilerin yanı sıra, kadın ve erkek çalışanların koşullar eşit olduğunda iş tatmini konusunda bir farklılık göstermediği de görülmektedir. Clark (1993) kadın ve erkeklerin iş tatmini arasındaki farklılıkları incelediği araştırması sonucunda kadınların, iş tatmininin erkeklerden daha fazla olduğunu ifade etmektedir. Centres ve Bugental (1966)'nın cinsiyet ve iş tatmini arasındaki yaptıkları araştırmaya göre kadınların, iş tatmininin erkeklerden daha yüksek bulunduğu, bunun da kadınların işle ilgili sosyal faktörlere daha fazla önem vermeleriyle ilgili olduğu ifade edilmektedir. Bununla beraber erkek çalışanların, kadın çalışanlardan daha fazla işte kendilerini ifade etmeleri ve kendilerini gerçekleştirmeleri için daha çok fırsatlar bulunması, işe verdikleri değer artmasını ve dolayısıyla da iş doyumunun artmasını sağlamaktadır. Kadınların iş tatmininin azalmasında “işte kadın olma” nedeni ile ortaya çıkan engellemelerin büyük etkisi olduğu açıklanmaktadır. Bununla birlikte, kadınların ev ve aile ile ilgili sorumlulukları nedeniyle daha çok çatışma yaşamaları da kadınların iş doyumunun azalmasında bir etken olarak gösterilebilir (Eğinli, 2009).

Kişilik. Kişiliğin birçok yönü insanın örgüt içindeki davranışlarında kendini göstermektedir. Kişilik değişmez bir özellik olarak çocukluk devresinin ilk zamanlarında meydana gelir. Yetişkinlik evresinde bu durumu değiştirmek kolay değildir. Bu nedenle birey, örgüte gelişinde kişilik özelliklerini de beraber getirmektedir. Kişi bu özelliğinden dolayı örgütteki rolünden de sıyrılamamaktadır. Bir motivasyon unsuru olan kişilik bireyin gereksinimleri, sıkıntıları, istekleri veya kesinleşmiş eğilimlerini kapsamaktadır. Kişilik bireyin karakteristik özellikleri, bilerek veya bilmeyerek yapmak istedikleri hakkında bize ipuçları verir. Kendi benlik duygularını gerçekleştiren işgörenler, bu duyguları daha az düzeyde geliştirenlere oranla daha çok iş doyumunu sağlayabilmektedirler. Kendini gerçekleştirme düzeyine ulaşan işgörenler, işlerine karşı daha çok sorumluluk almakta, başarıyı daha çok istemekte, övülmeye daha az gereksinim duymakta, eleştiriye hoşgörülü, işiyle ilgili çatışmadan kaçınmaya, kaygılara daha az düşmekte ve uyum yollarına daha az başvurmaktadır

(Türk, 2007, s. 79). Bu nedenlerden dolayı iş tatminini oluşturan unsurların başında bireyin kişiliği gelmektedir. Kişilik bireylerin duygu, düşünce ve hislerinin kaynağı olmakta ve işe karşı tutumlarının bu yönleri de işgören kişiliğinin etkisi altında bulunmaktadır. Diğer yandan iş tatminini belirleyen kişilik faktörlerini sadece tatmini analiz edilen işgören açısından düşünmek doğru olmayacaktır. Örgütte çalışan farklı kişilik yapısında bulunan insanlar bir araya gelecekler ve bunların etkileşimi de iş tatminini şekillendirecektir (Erdoğan, 2007, s. 333).

Meslek ve Eğitim Düzeyi. Farklı meslek grupları üzerinde yapılan araştırmalar, işgörenlerin iş doyumunu düzeyleri arasında önemli farklılıklar olduğunu ortaya koymuştur. Araştırmalarda profesyonel meslek gruplarında iş doyumunun, üst düzeyde olduğu görülmektedir. Meslek düzeyi yükseldikçe, kişisel doyumun artması da bu konudaki en tutarlı bulgulardan birisidir (Taşdan ve Tiryaki, 2008).

İş tatmininin en önemli faktörlerinden birisi olan eğitim, işgörenlerin doyum derecesini etkileyebilen bir yapıdadır. Bu nedenle eğitim düzeyi, işgörenlerin işlerini daha iyi kavrayıp, daha başarılı olmalarını sağlamakta ve bunun sonucunda da iş doyumunun oluşumunda katkıda bulunmaktadır (Özgen ve Yalçın, 2011, s. 360). Eğitim ve iş doyumunu ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, eğitimle iş doyumunu arasında olan ilişkinin hem pozitif, hem de negatif yönde olabileceği görülmektedir. Eğitim seviyesi yüksek olan ve bunun karşılığını çalıştığı örgütten alamadığını düşünen işgörenin iş doyumunu seviyesinde bir azalma meydana gelebilecektir. Eğitim seviyesi yüksek ve çalışmanın karşılığının da artış gösterdiği durumda işgörenin iş doyumunda, bir artış söz konusu olacaktır (Sığırı ve Basım, 2006).

Statü. Statü toplumda başkaları tarafından bir kimseye yüklenen değerlerden oluşan bir kavramdır. Bu değerleri alabilmek için kişi değişik çabalar gösterebilir. Gerçek statüye sahip olan kişi iş arkadaşları ve toplum tarafından saygı görür. Statünün kazanılmasında işveren ve yöneticinin tutum ve davranışlarının önemli bir rolü vardır (Gözen, 2007, s. 28). Kazanılan statünün çalışma ortamındaki farklılıkları, çalışanların motivasyonunu ve örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirilmelerini etkilemektedir. Statü düzeyi yüksek olan çalışanların güçlükleri veya engelleri aşma konusunda statü düzeyi düşük olan çalışanlara oranla daha çok gayret gösterecekleri bilinmektedir. Bu nedenle, yönetsel bir statüye sahip olan kişilerin böyle bir statüye sahip olmayan kişilere göre iş tatminleri daha yüksek düzeyde olacaktır (Karahan, 2008).

Yaş ve Hizmet Süresi. Yaş ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi araştıran geçmiş çalışmalara bakıldığında, hemen hemen hiçbirinin anlamlı bir farklılığa ulaşamadığı

görülmektedir. Bu çalışmalar, yaş farklılıklarının iş tatmini düzeyleri üzerinde önemli bir etkisinin olmadığını belirtmişlerdir. Kadınlarının kariyer başarıları ve tatmin düzeylerini inceleyen başka bir araştırmada ise incelenen dokuz Amerika kıtası ülkesinden sadece Brezilya'da yaşayan kadınların, iş tatmini ile yaş faktörü arasında anlamlı bir ilişki saptanabilmiştir. Buna karşılık, geriye kalan ülkelerde yaşın iş tatmini üzerinde etkili bir değişken olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. İş tatmini düzeyleri ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi araştıran başka bir çalışmada, yaş değişkeninin iş tatmin seviyesi üzerinde çok küçük de olsa bir etkisinin olduğu belirtilmiştir. Buna karşılık, Oshagbemi, yaş ile iş tatmin düzeyi arasında doğrusal ve pozitif bir ilişkinin varlığına dikkat çekmiştir (Gülmez ve Dörtyol, 2009).

Hizmet süresi, işgörenin örgüte katılımından itibaren geçirdiği zamanı ifade etmektedir. Hizmet süresi arttıkça işgörenlerin gelirlerinde, pozisyonlarında ve sorumluluklarındaki doğal beklenti artışı, iş tatmini ile hizmet süresi arasındaki ilişki üzerinde belirleyici olacaktır. Eğer bu beklentiler işin doğal akışı içerisinde bir artış gösteriyorsa iş doyumlarında artış, tersi bir durum söz konusu ise azalma gözlenebilecektir. Diğer bir yaklaşım ise örgütte geçen sürenin artışına paralel olarak yapılan değerlendirmeler akılcı ve uygun sınırlar içerisinde örgüt gerçekleriyle beraber dikkate alındığında, iş doyumunda bir artışa neden olacaktır (Sığrı ve Basım, 2006).



Şekil 10. İş tatmini veya tatminsizliğinin sebep ve sonuçları

Kaynak: Erdoğan, İ. (2007). İşletmelerde Davranış, 7. Bsk. İstanbul: Miad, s. 562.

2.3.2.2. Örgütsel Faktörler / Dışsal Faktörler

Örgütsel faktörleri ise ast-üst ilişkileri, birlikte çalışan işgörenler, fiziksel özellikler, kararlara katılım, ödüllendirme ve ücret düzeyi ve yükselme olanakları olarak açıklayabiliriz.

Ast-Üst İlişkileri. Örgütlerde ast-üst ilişkilerinin bir düzen içerisinde yapıcı etkileşim içinde olması işgörenler tarafından önemsenmektedir. Bu nedenle işgörenler, yönetici seçiminde duyarlılık gösterilmesini, bilgili ve yöneticilik vasfı olan kişilerin seçilmesine gayret gösterilmesini istemektedirler. Ayrıca işgörenler, kendilerinin örgütlerinin bir parçası olarak görmelerini, işlerini iyi yapmalarını sağlamak amacıyla dayanışma duygularının gelişmesine ve yöneticilerin bunları sağlamak için tutum ve

davranışlarına özen göstermelerini arzulamaktadırlar. Diğer taraftan işgörenler, işlerin daha iyi yapılabilmesi ve astın gelişim gösterebilmesine olanak sağlayacak ayrıntılı bilgilerin yöneticiler tarafından verilmesini olumlu iş tatmini açısından önemli görmektedirler (İncir, 1990, s. 61).

Birlikte Çalışılan İşgörenler. Sanayileşmede görülen gelişmeler sonucu küçük işletmelerin yerini gittikçe büyüyen organizasyonlar almaktadır. Bu büyüme beraberinde farklı özelliklere sahip işgörenlerin aynı ortamda bulunmalarına neden olmuştur. Bu farklı yapılardaki işgörenlerle birlikte ve onlar aracılığıyla çalışma, yönetim bilimi için "birlikte çalışılan işgörenler" başlığı altında önemli bir araştırma alanını ortaya çıkarmıştır. Bu alan örgütlerde hem işletme, hem de işgören etkinliğini artırmaya yönelik olarak, çalışanların nasıl yönetileceği ve onlarla nasıl ilişki kurulacağı gibi önemli konuları kapsamaktadır. Bir örgütteki işgörenler arasındaki iyi ilişkiler, bilinçli bir iş bölümü, sosyal bütünlüğün gerçekleşmesi, işgörenler arasında üretim artışı ve verimlilik sağlayacağı gibi işgörenlerin duygu, düşünce ve örgüt değerleriyle birleşmesi çalışma mutluluğu ve iş tatminini de sağlayacaktır. Sağlanan iş tatmini işgörenlerin, örgütte görevlerini yerine getirmelerine, örgütün herhangi bir alt grubuna ait olmalarından dolayı duydukları tatminin iş tatminine dönüşmesine neden olabilir (İşcan ve Timuroğlu, 2007).

Fiziksel Özellikler. Örgütlerin işgörenler açısından genel görünümü, iş tatminine olumlu etkisi açısından önemli bir faktördür. Sanayisi gelişmiş bölgelerde çok sayıda işletme bulunduğundan bu örgütlerde iş tatminini etkileyen değişik faktörler ortaya çıkmaktadır. Örgütlerdeki gelişmeler işgörenlerin örgütlerine olan algılarını değiştirmekte, gelişmiş bir bölgedeki iş yerinde çalışmak iş tatmini açısından olumlu bir etki göstermektedir. Örgütlerin dış görünüşleri, işgörenlere sağladığı haklar, dışa yansıyan imajı ve iş güvenliği tatmin üzerinde etkili olan faktörlerden birkaçıdır. İşgörenin çalıştığı örgütün kendisine değer verdiğini, işini yapmak için ortamın uygun olmasını bilip hissetmesi iş tatmini düzeyini artıracaktır. İşin tehlikeli olması, ortamın soğuk veya sıcaklığı, ev ve işi arasındaki mesafe gibi fiziksel şartlar da iş tatmini açısından önemli olmaktadır (Özcan, 2011, s. 116).

Kararlara Katılım. Kararlara katılım, son yıllarda yönetim bilimciler tarafından üzerinde durulan, işgörenlerin kararların alınmasında söz sahibi olmalarını sağlayan bir sistem olarak tanımlanabilir. Günümüzde işgörenler içerisinde buldukları kurumların yönetimine katılmak istemektedirler. Bu istekler ekonomik ve politik katılım olarak iki şekilde gerçekleşebilir. Ekonomik katılmada amaç, ücretlerin iyileştirilmesi ve kar payı

olarak düşünülebilir. Politik katılım ise yönetim tarafından alınacak kararlara, kendilerini de ilgilendirdiği için katılım veya demokrasi gereği katılım şeklinde gerçekleşir (Küçükali, 2011, s. 104). İşgörenler üzerinde güdüleyici bir etki yapan sistemde kararlar, eşit ve özgür tartışma temelleri üzerine oturtulur. Araştırmalar işgörenlerin, kararlara katılım kadar, katıldığını sanmasının da doyum düzeyini olumlu etkilediğini göstermektedir. Kararlara katılım, organizasyon amaçlarıyla işgören amaçlarının örtüşmesini sağlaması bakımından da önem taşımakta ve bu hususta çaba harcamayı sağlayarak birey-örgüt uyumunu özendirmediği açısından da son derece önemli bir etkiye sahiptir (Özgen ve Yalçın, 2011, s. 365).

Ödüllendirme ve Ücret Düzeyi. İşgörenlerin çalıştıkları işten ötürü doyum veya doyumsuzluk göstermeleri, erişilen ödüllerin beklenen düzeyde, düzeyin altında veya üstünde olmasına göre değişiklik gösterebilir. Diğer bir ifadeyle ödüller, işgörenlerin beklentilerine uyuyorsa uyum, eğer tersi bir durum varsa da uyumsuzluk söz konusu olmaktadır. Bunlardan dolayı organizasyonlar, işgörenlerin yaptıkları işler nedeniyle doyumlu olmaları için adil bir ödül sistemi ve her işgörenin hak ettiği ölçüde ödül alabileceği hissi uyandırmalıdır. Araştırmalar ödüllerin, adil bir şekilde dağıtılmadığı durumlarda işgörenler açısından önemli bir doyumsuzluk nedeni olduğunu ortaya koymuştur (Özgen ve Yalçın, 2011, s. 364).

Çalışma yaşamının önemli unsurlarından ve işgörenin iş doyumunun önemli etkileyicilerinden biri de ücrettir. Ücret, sadece işgörenin ekonomik gereksinimlerini karşılama aracı olarak görülemez, aynı zamanda işgörenin yaşadığı toplum içerisindeki saygınlığını ve statüsünü de yükseltmiş olur. İşgören, örgütüne verdiği emeğinin karşılığını, ödeme olarak geri almalıdır. Alınan bu ödeme, işgörenin örgütten sağladığı her türlü maddi, toplumsal ve ruhsal karşılıkları kapsar. Ücret unsuru söz konusu olduğunda, eşitlik veya eşitsizlik duygusu ortaya çıkar. Bu duygu, işgörenin örgüte verdiği çıktısıyla örgütten sağladığı değer eşitliğidir (Taşdan ve Tiryaki, 2008).

Yükselme Olanakları. İş yaşamında bulunanlar genellikle, çalıştıkları işlerde başarılı olmak ve bir üst göreve yükselmek isterler. Yükselme, insanları kazanmakta oldukları ücretlerinde artış, sosyal statülerinde ve toplum gözündeki konumlarında olumlu yönde bir etki ve çalışmaya sevk eden önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. İşe başlayan bir kimse iş yerinde, ilerleme olanağının bulunmadığına ve ücretinin artmayacağına dair bir duyguya kapıldığında, işe karşı olumsuz bir tutum sergileyebilir. Sergilenen bu tutum ise iş tatminsizliğinin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. İşlerinde başarılı olan çalışanlar, yükselme beklentisi içine girerler.

Örgüt içerisinde yükselme koşullarının belli olması ve adil bir yükselme sisteminin varlığı, olumlu bir çalışma ortamı meydana getirecektir. Yükselme olanağı elde eden çalışanların işine olan bağlılığı ve çalışma arzusu artacaktır. Yükselme sisteminin açıkça belirlenmediği ve adil bir yükselme sisteminin olmadığı örgütlerde çalışanlar açısından iş tatminsizliği sorunu yaşanabilir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008).

Tablo 3

İş Tatmini Faktörleri ve Etkileri

NEDEN	SONUÇ
Olaylar veya Durumlar	
İşin kendisi, zihinsel güçlük	İşgörenlerin zihni yeteneklerini kullanabildiği işler tatmin sağlar.
İşin kendisi, fiziksel güçlük	Aşırı yorucu iş, iş tatminini düşürür.
İşin kendisi, kişisel ilgi	İşgörenin ilgi alanı içindeki işler, iş tatminini artırır.
Ödül sistemi	Performansa uygun ve adil ödüller, iş tatminini artırır.
İş koşulları, fiziksel	İş tatmini, iş koşulları ile fiziksel gereksinimlerin uyumuna bağlıdır.
İş koşulları, amaçların başarılması	Kişisel amaçların da başarılmasını sağlayan durumlarda iş tatmini artar.
ETKENLER	
Kişinin kendisi	Yüksek düzeyde kendine güven iş tatmini ile ilgilidir.
Üstler, iş arkadaşları, ustalar	Amaçlara erişmede kendilerine yardımcı olan iş arkadaşlarının varlığı durumunda iş tatmini yükselir. Algılamaların benzer olduğu iş ortamında çalışanların iş tatmini yüksektir.
İşletme ve yönetim	Ödüllere erişimi kolaylaştıran örgütsel politika ve uygulamalar iş tatminini artırır. Çatışan, belirsiz işletme, yönetim kuralları iş tatminini azaltır.
Teşvik sistemi	Pek çok işgören için teşvik sisteminin iş tatmini üzerinde etkisi oldukça azdır.

Kaynak: Özgen, H., Yalçın, A., (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi, Adana: Nobel, s. 357.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ve İŞ TATMİNİNE ETKİSİ

3.1. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Günümüzde yönetim bilimi araştırmalarında önemli bir yeri olan örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık kavramlarının temel unsurunu insanlar oluşturmaktadır. Çoğu örgüt kültür kavramının değerleri üzerinde durmakta, kendi içinde de bunu sağlama ve devamlılığını sürdürme çabasıdadır. Bu çabalar örgüt ve birey başarısı için araştırılması gerekenlerin başında gelmektedir. Diğer yandan örgüt kültürü, örgütün işgörenlerine ortak davranışlar kazandırıp, paylaşılan değerler yaratarak, işgörenlerin işlerini nasıl yapmaları gerektiği konusunda ve örgüte uyumluluk gayretleriyle yol göstermektedir. Bu nedenle örgüt ve işgören ilişkisinin iyi organize edilmesi, örgütsel etkinliğe katılımı ve uyumu sağlayacağı gibi verimliliğe katkısı da önemli ve pozitif yönde olacaktır.

Örgüt kültürü, örgütün kendisine özgü yapısıyla ve örgütü diğer örgütlerden ayıran, değerler ve sembollerdir. Örgüt kültürü, işlerin yapılış biçimlerini ve örgütü etkileyen özelliklerin örgüt üyelerince paylaşılan algılarını içerir ve işgörenlerin işleri ve örgütleri hakkında ne hissettiklerini ifade etmeye yardımcı olur. Örgüt kültürü, çalışanların öncelikleriyle örgütün hedefleri arasında bir köprü işlevi görerek örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Çalışanlar arasında bir kimlik duygusunun gelişmesini sağlayarak ve örgütsel amaçlara katılımı teşvik ederek örgütsel bağlılığın oluşmasına destek olmaktadır (Binici, 2010, s. 53).

Örgütsel bağlılık, bireyin bir organizasyona olan psikolojik bağlılığını yansıtır. Mowday'e (1979) göre örgütsel bağlılık, kişinin bir organizasyonda tanımlanma gücüdür. Ghani (2004), güçlü örgütsel bağlı olan çalışanların, örgüt içinde kendi istekleriyle çalıştığını belirterek çalışanların davranışlarını kendi yararlarına değil, örgüt yararına göre düzenlediklerini ileri sürmektedir. Meyer ve Allen (1997), örgütsel bağlılığı kavramsallaştırmak için duygusal, devam ve normatif (ilkesel) bağlılık şeklinde adlandırılan üç boyutlu bir model sunmuşlardır. Bu boyutlar, örgütsel kültür tarafından geliştirilen ve çalışanların davranışları üzerine etkileri olan yolları tanımlamaktadır. Bu tanımlamalarda duygusal bağlılık, pozitif duygular olarak iş

örgütlerine katılımı ve bağlılığı, devam bağlılığı ise işgörenlerin yatırım maliyetleri nedeniyle kendilerini örgütlerine bağlılık hisleriyle örgütten ayrılmalarını ilişkilendiren bağlılık ve üçüncü boyut ise bazı yükümlülük duygularıyla bir işgörenin örgütünde kalması durumundan söz eden normatif (ilkesel) bağlılıktır (Padma, 2009).

Örgütsel kültür ve örgütsel bağlılık kavramları yönetim yazınında yaygın biçimde incelenmektedir. Ancak bu kavramlarla ilgili nispeten az sayıda ampirik (görgül) çalışmalar olmuştur. Wagner (1995) örgüt kültürünün, çalışanların davranış ve tutumları üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğunu belirtmektedir. Martins ve Martins (2003) örgüt kültürünü, işgörenlerin herhangi bir örgütte nasıl davranmaları gerektiğini belirterek, davranışları standart ve normlarla açıklamaktadırlar. O'Reilly (1989)'ye göre genel olarak örgütsel kültür, çalışanların göstereceği örgütsel bağlılıkta bir etkiye sahip olabilir. Nystrom (1993) örgütsel kültür ve örgütsel bağlılık arasındaki güçlü bağın açıklamasını yapmıştır. Buna göre güçlü bir kültürde yaşayan işgörenler kendilerini örgütlerine daha bağlı hissetmektedirler. Black'e (1999) göre örgütsel kültür, doğrudan kültürel değerler yoluyla, dolaylı olarak da insan kaynakları yoluyla iş performansını ve bağlılığını artırmaya çalışmaktadır. Örgütsel kültür ve örgütsel bağlılık arasındaki bu bağ, örgütsel bağlılığın, örgütsel kültürün bir ürünü olduğunu göstermektedir (Padma, 2009).

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri inceleyen Katz ve Kahn (1977) işgörenlerin, örgüte bağlanma ve bütünleşmelerini gerçekleştiren farklı ödüllere dayanan bağlılıklar sergilediğini ileri sürmüşlerdir. Bu bağlılıklar, anlatımsal ve araçsal olmak üzere iki kısımda ele alınmıştır. Burada iç ödüller anlatımsal bağlılığı, dış ödüller ise araçsal bağlılığı tanımlamaktadır. Araçsal bağlılık, maaşın dışında bir doyum sağlamayan, dahası maaşının dışında olumsuz doyum sağlayan bağlılığı ifade etmektedir. Anlatımsal bağlılıkta ise iç ödülün olduğu yerlerde eylem, işin içindeki kişilerin değer ve gereksinmelerini doğrudan anlatmaktadır (Erdem, 2010).

Örgüt kültürünün işgönerlerce algılanması, benimsenmesi ve paylaşılması, örgütsel bağlılığın sağlanmasında etkin rol oynamaktadır. Paylaşılan ortak değerler, normlar, davranış biçimleri, işgönerlerin örgüte bağlılığını geliştirip, işgöner davranışlarında tutarlılığı artırarak örgütte birliktelik duygusu oluşmasını sağlamakta ve bu duygunun gelişmesine de katkıda bulunmaktadır. Örgüt kültürünü güçlü yapan unsur, o kültüre inanmış ve bağlanmış işgönerlerin örgütle özdeşleşme düzeyini göstermektedir. İşgönerler, kendi örgütlerinin kültürleriyle özdeşleştikleri ölçüde, örgütlerine bağlılıkları artacak, kendilerini örgütün bir parçası olarak görecekları ve

yüksek bir motivasyonla, performanslarını artıracaklar, örgütteki verimlilik artışına da katkıda bulunacaklardır (Gönenli, 2004, s. 27).

Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık ilişkisi güçlü bir örgüt kültürüne sahip olabilmek ve onu geliştirebilmek, işgörenlerle paylaşabilmek, öncelikli olarak bağlılığın nelerden kaynaklandığını nasıl etkilendiğini ve geliştiğini bilmekten geçmektedir. Örgüt kültürü, işgörenlerin amaçlarıyla örgüt hedefleri arasında bağlantı kurarak örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Aynı zamanda örgüt kültürü, işgörenler arasında aidiyet duygusunun gelişmesine öncülük ederek, örgütün hedeflerine işgörenlerin de katkıda bulunarak dahil olmasını ve birliktelik duygusunun gelişmesini sağlamaktadır (Tiryaki, 2005, s. 136).

Örgütlerin başarılı olmaları, işgörenlerini birbirine bağlayan örgütsel kültürlerine bağlıdır. Güçlü örgütsel kültürler, örgüt çalışanlarının örgütlerine olan bağlılıklarını artırır ve yüksek performans sağlayabilir. Değişik etmenlerden dolayı kamu ve özel sektör işgörenlerinin örgütsel bağlılıkları farklı olsa bile, örgüt kültürleri ile bağlılıkları arasında bir ilişkiden söz edilebilir. Örgüt kültürleri değişiklik gösterse de baskın kültürün örgütsel bağlılık üzerinde olumlu ya da olumsuz etkisinden söz edilebilir (Kaya, 2008).

Günümüz rekabet ortamında örgütler, işgörenlerinin örgütlerine bağlılıklarını artırmak için çaba harcamaktadırlar. Örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenler, örgüt değerlerini benimseyerek, örgüt amaçlarını gerçekleştirmek ve verimliliği artırmak için gayret etmektedirler. Örgütün, işgörenlerin örgütlerine olan bağlılıklarını artıracak unsurların farkında olması, başarılı sonuçlar elde etmek için önemlidir (Eroğlu ve Sarıkamış, 2008).

Örgütsel bağlılığı güçlü olan işgörenler, enerjilerini kendilerinden çok örgütleri için harcamaya gönüllü olacak, maddi kayıpları olsa bile, başka bir örgüte gitme yerine kendi örgütünde devam kararı alacaklardır. Alınan devam kararları ise işgören devir hızını düşürecektir. Örgütü için daha fazla çaba harcama gayretinde olan işgörenler, örgütlerinin diğer örgütlerle değer ve amaçlarının çatışmasında, kendi örgütü yanında yer alacak ve örgütünü savunacaktır. Diğer yandan bağlılığı güçlü olan işgörenler, örgüt paydaşları arasında güven duygusunun yerleşmesine, ast-üst ilişkilerini olumlu yönde etkileyerek daha iyi bir örgütsel iklimin oluşmasına katkıda bulunurlar. Ayrıca işgörenler, çalıştığı örgütün üyesi olmayan kişilere örgütünün olumlu tanıtımına katkı yaparak, örgüte çalışabilecek daha kalifiye işgörenler alınmasına yardımcı olabilirler (Bakan, 2011, s. 86).

Örgüt üyelerinin örgütün temel değerlerini kabul etmesi, bunlara bağlılık göstermesi ve örgütün amacını bilerek bu amacın gerçekleşmesi için çalışması örgüt kültürünün, örgütsel bağlılık üzerinde etkili olabileceğini göstermektedir (Polat ve Meyda, 2011). Örgüt kültürü değerler, inançlar ve normlar gibi unsurlardan ibaret olsa bile örgütler, yeni kazanım ve edinimler içinde olan sosyal bir varlık olarak yaşamlarını sürdürürler. Örgütler bu kapsamda değerlendirildiğinde törenler, âdetler, mitler, semboller, hikâyeler, kahramanlar ve dil gibi nesilden nesile aktararak yaşamı sürekli hale getiren kültürel kurallar içermesi, işgörenler arasında bir kimlik duygusu geliştirmekte ve dolayısıyla işgörenlerin örgütsel amaçlara katılmasıyla örgütsel bağlılığın oluşması veya kuvvetlenmesi söz konusu olabilecektir. Bu nedenle örgütsel bağlılığın ve grup birliğinin uyumu ya da örgütün vizyon performansı, örgütsel dönüşüm için gerekli bir unsurdur (Akdemir, 2008, s. 162).

Örgütsel bağlılığın, örgüt kültürüne göre biçimlendiği ileri sürülebilir. Cameron ve Quinn'in "rekabetçi değerler modeli" adını verdikleri yapıda, bir uçta iç odaklılık diğer uçta dış odaklılığın yer aldığı bir eksenin, bir tarafta esneklik ve dinamizmin, diğer tarafta durağanlık ve kontrolün bulunduğu diğer bir eksen kesmesiyle ortaya çıkan dört tür örgüt kültürü tipi bulunmaktadır. (Klan Kültürü, Hiyerarşi Kültürü, Adokrasi Kültürü ve Pazar Kültürü). Klan (işbirliğine dayalı) kültürü; içe yönelik, birlik ve beraberliğin önemli olduğu, örgütsel bağlılığın öne çıktığı, informal kontrol süreçleri baskın olan örgütleri ifade etmektedir. Bu tür örgüt yöneticileri, ana-baba rolünü üstlenirler ve bir aile gibidirler. Klan tipi bir kültürde, ortak bir amaca yönelen toplum ruhu o kadar güçlü ve sistemin kişilerin katkılarını uzun dönemde değerlendirmesi o kadar adildir ki, bireyler doğal olarak bu ortak amaca hizmet etmekten kendilerini alamazlar (Erdem, 2007).

Yapılan araştırmaların genelinde örgütsel faktörler, çalışma hayatına ilişkin değerleri ifade etmekte olup, örgüte bağlılık ile doğrudan ilişkilidir. Bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlere bakıldığında bunların işin niteliği ve önemi, yönetim tarzı, kararlara katılım, iş grupları, örgütsel kültür, rol çatışması, astların beceri düzeyi, işe odaklanma, görev kimliği ve örgütsel ödüller olarak adlandırıldığını görmekteyiz. Ayrıca rol belirsizliği, işin zorluğu, ast-üst ilişkileri, bireyin gereksinimlerine önem verme, ilerleme ve kariyer fırsatları da örgütsel faktörler arasında gösterilmektedir (Çöl ve Ardıç, 2008).

Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğu yapılan birçok araştırmada ortaya çıkmıştır. Demir ve Öztürk'ün (2011) İzmir'de üretim

sektöründeki işletmelerde çalışan mavi yakalılar üzerinde yaptıkları örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine etkisini araştırdıkları çalışmalarının sonucunda, örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında çok yüksek derecede pozitif yönde bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer bir ifadeyle, örgüt kültürü ne kadar güçlüyse örgütsel bağlılık da aynı düzeyde güçlüdür (Demir ve Öztürk, 2011).

3.2. Örgüt Kültürü ve İş Tatmini İlişkisi

Örgüt yaşamında önemli bir yeri olan örgüt kültürü ve iş tatmini birbirleriyle yakından ilişkili olan iki kavramdır. İşgörenlerin algıladıklarıyla ilgili olan örgüt kültürü “tanımlayıcı” bir nitelik taşımaktadır. İş tatmini ise işgörenlerin, örgütlerinden beklentileri üzerine yapılmış olan pek çok özellikten, işgörenlerin memnun olup olmadıklarıyla ilgilidir. Bundan dolayı iş tatmini de “değerlendirici” bir nitelik taşımaktadır (Türk, 2007, s. 103).

Değerlendirici bir niteliği olan iş tatmini üzerine ilk araştırma 1920’lerde Elton Mayo tarafından yürütülen ünlü Hawthorne çalışmalarıyla başlamıştır. O zamandan beri iş tatmininin doğası ve nedenleri hakkında çok sayıda araştırma yapılmıştır. Genel olarak iş tatmini, bir işgörenin işindeki kabulliyet, hoşnutluk ve hazdır. Tipik olarak birçok yapıyı kullanan algılarla ölçülmektedir. Örneğin maaş, terfi, denetim ve tanıtım gösterilebilir. Araştırmacılar sürekli olarak iş yerini tanımanın iş tatminiyle ve iş tatmininin de kurumsal bağlılıkla pozitif ilişkisi olduğunu rapor etmişlerdir. Örneğin Lowry, Simon ve Kimberley (2002), eğitim fırsatı alan çalışanların almayanlardan daha fazla iş tatmini gösterdiğini saptamışlardır. Ancak, iş tatminindeki demografik farklılıkların etkisi açısından karışık bulgular sunulmuştur. Bazı bulgular yaş, iş süresi ve cinsiyetin iş tatminiyle olumlu bir ilişkisi olduğunu ortaya çıkarmışken, diğerleri sadece yaş ve kurumsal görevin iş tatminiyle ilişkili olduğunu göstermiştir. Aynı bulgulara göre eğitim ilişkilerinin, etnik kökenin ve iş süresinin iş tatminiyle ilişkisi yoktur. Kuo ve Chen (2004)’nin araştırması cinsiyet, eğitim düzeyi, eğitim arka planı ve endüstri türünün çalışanlarda herhangi bir fark yaratmadığını göstermiştir. Ancak medeni durum ve yaş genel, kişisel ve tüm tatmini etkilemektedir (Wang, Tolson, Chiang ve Huang, 2010).

Konuyla ilgili yazında iş tatmini ile değişik örgütsel değişkenler arasındaki ilişkilerin incelendiği diğer çalışmalarda da farklı sonuçlar görmek mümkündür. Odom 1990 yılında, örgütsel kültür ile işgören davranışının üç temel ögesi olan vatandaşlık, iş-

grup bağıllığı ve iş tatmini arasındaki ilişkileri araştırmıştır. Bu çalışma sonucunda, örnek olarak kullanılan taşıma örgütlerinde baskın olan bürokratik kültürün, örgütsel bağıllık, iş tatmini ve iş-grup bağıllığı yaratmadığı ortaya konulmuştur. Nystrom'un 1993 yılında yaptığı araştırmada ise sağlık bakım örgütlerinde, güçlü kültür içerisinde çalışanlarda, örgütsel bağıllık ve iş tatmininin yüksek olduğu vurgulanmaktadır. 2000'li yıllarda Shellenbarger'in çalışmasında da emir, kontrol, saldırganlığın fazla olduğu ve bireysel başarının yoğun bir şekilde talep edildiği katı iş çevrelerinde işgörenlerin uzun dönemde güvensizlik, sadakatsizlik ve iş tatminsizliği problemleri yaşadıklarına değinilmektedir (İşcan ve Timuroğlu, 2007).

Yüksek iş tatminine sahip olan işgörenlerde örgütlerini sahiplenme duygusunun daha yüksek gerçekleşeceğini bunun da örgütsel bağıllığa sebep olacağını ileri sürmüştür. (Nogueras, 2006). İşgörenlerin iş tatminlerini öğrenmek ve geliştirmek örgütsel açıdan önemli faydalar sağlamaktadır. İş tatminiyle ilgili araştırmalar işgören sorunlarının belirlenmesi, işle ilgili genel tutumun geliştirilmesi, örgüt içi iletişimin düzenlenmesi, eğitim gereksinimlerinin belirlenmesi, sendikal çalışmaların geliştirilmesi, değişimin planlanması ve yönetimi gibi konulara ışık tutması açısından önem arz etmektedir. (Erdil ve Keskin, 2004).

Diğer taraftan işgörenlerin kişisel durumu ve işine yönelik beklentileri tatmin açısından etkili olmaktadır. Farmer ve Richman (1975) kişisel değişkenleri incelerken, özellikle bireysel ihtiyaçlar, beceriler, umutlar, başarı, kendi bilincine varma, kendine saygı ve kişinin genel düşünce düzeyinin etkili olduğunu belirtmektedir. Bu çerçevede kendine güvenen, benlik duygusu gelişen, kendini gerçekleştirme düzeyi yüksek olan kişilerin, tatmin olmaya daha fazla yatkın oldukları saptanmıştır. İşe yönelik şartlarda ise işin niteliği, ücret, yükselme fırsatları, kabul görme, denetim, birlikte çalışılan kişiler, örgüt ve yönetim etkili görülmektedir. Bu bağlamda bir bütün olarak iş tatmini, çalışanın işini ve iş çevresini, üstlerinin yönetim stilini, politikalarını, yöntemlerini, işyerindeki arkadaşlık ilişkilerini, işinden elde ettiği ekonomik getirilerin algısıyla ilgilidir. İş tatmini aynı zamanda ücret ve ücretin dağıtılma şekli, iş ve işin ilginçlik düzeyi, işin öğrenme fırsatı sağlama derecesi, işteki terfi olanakları, yöneticinin işgörene karşı tutumu, işyerindeki arkadaşlık ilişkileri gibi faktörler tarafından da etkilenmektedir (Kök, 2006).

Örgüt kültürüyle iş tatmini arasındaki ilişkiyi araştıranlar, güçlü bir örgüt kültürünün, örgütteki çalışanların iş tatmini düzeylerinin yükselmesini etkilediğini söylemektedirler (Rızaoğlu ve Ayyıldız, 2008). Güçlü örgüt kültürü, o örgütte

işgörenlerin davranışlarının tüm yönlerini etkileyebilmektedir. Örgüt kültürünün güçlü veya zayıf olmasıyla, iş tatmini arasında bir ilişkinin olduğu genel kabul gören bir anlayıştır. Bir örgütteki işgören, belirli beklentilerini karşılayabildiği oranda işinden ve çalıştığı örgütten memnun olur ve bu durum işgörenin verimliliğini ve performansını olumlu yönde etkiler.

Örgüt kültürü, paylaşılan varsayımları, değerleri ve inançları gösterir ve örgütü bir arada tutan yapıştırıcıdır. Güçlü bir kültür, insanların nasıl davranması gerektiğini gösteren bir kurallar sistemidir. Güçlü kültüre sahip bir örgütün çalışmalarında yardımcı olacak işgörenleri için, genel değerleri ve davranış kuralları vardır. İş kabulü ve iş tatmini ancak işgörenler kendilerine örgütleri tarafından verilen görevi tamamlayabildiklerinde başarılabilir. Örgüt içinde kültür çok önemlidir. Örgütün çalışma için mutlu ve sağlıklı bir yer olmasında önemli rol oynar. Örgütsel vizyon, astlara gösterilerek ve onların bu vizyon hakkında düşüncelerini alarak, astların davranışlarını ve tutumlarını etkileyebilir. Liderin astlarla iyi ilişkisi olduğu zaman takım iletişimine ve işbirliğine ayrıca astların, örgüt tarafından verilen görevleri başarması için cesaretlendirmede katkılar olacaktır (Tsai, 2011).

Harris ve Mossholder (1996) örgütsel kültürün, insan kaynakları yönetiminin türettiği diğer tüm faktörlerin merkezinde olduğuna işaret etmektedirler. Bireylerin tutumlarını bağlılık, motivasyon, moral ve iş tatmini gibi olgularla etkilemek gerektiğine inanılmaktadır. Wallach (1983) bireyin iş performansının, iş tatminini içeren, uygun iş sonuçlarının örgütte kalma isteğinin ve iş ilişkisinin, kişinin karakteristik özelliklerine ve örgütsel kültüre bağlı olduğunu belirtmiştir (Chen, 2004).

3.3. Örgüt Kültürü, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin Üniversite Kütüphaneleri Üzerinde Araştırılması

Kütüphaneler, MS 105 yılından itibaren kagıdın icadı ve bilginin kayıt ortamlarına alınmaya başlamasıyla ortaya çıkmışlardır. Bundan önceki dönemlerde insanoğlu yazıyı bulduktan, kafasının içindekileri ve söylediği sözleri kaydetmeye başladıktan sonra bu kayıtları saklamaya da başlamıştır. Bu saklama, bir yerde biriktirme işlemi ile kütüphanelerin ilk örnekleri ortaya çıkmış oldu. Böylece kütüphane, tarihin en eski kurumlarından birisi olarak yaşama geçmiştir (Baysal, 1993).

Kütüphaneler şimdiki boyutlarına ve türlerine yüz yıllar sonra ulaşmışlardır. Üniversite Kütüphaneleri, Eski Çağ'daki yüksek okul kütüphaneleri olarak

nitelenebilecek kütüphanelerdi ve genellikle Roma ve Yunanlılar'da görülmekteydi. Eski çağlardaki bu okulları, günümüzdeki yüksekokul ve üniversite, bu okulların kütüphanelerini de günümüzdeki yüksekokul ve üniversite kütüphanelerine benzetmek mümkündür. Türkiye'deki üniversite kütüphaneleri önemli ve yaygın hale gelmiş olmakla birlikte, bu kütüphanelerde deneysel ve gözleme dayalı araştırmaların yeterince yapılmadığı görülmektedir (Atılğan, 2008).

“Normen Higmen üniversite kütüphanelerini, büyüklük ve gelişme düzeyleri ne olursa olsun tüm üniversite mensuplarına eğitim, öğretim, araştırma ve çalışma için kitap, dergi ve ilgili materyali kullanabilir kılmak, buna göre üniversitenin eğitim amaçları ile ilgili kaynakları hizmete sunmak olarak tanımlamıştır. Wilson-Tauber ise üniversite içinde öğretim, üniversite ve yakın çevresinde bilimsel araştırma çalışmalarını destekleyen kurumlar olarak tanımlamaktadır. Jale Baysal ise üniversite kütüphanelerini; hizmet verdiği üniversitenin amaç ve işlevlerini gerçekleştirebilmesi için gereksinim duyulan bilgi kaynaklarını toplayan, bunları belli kurallara göre organize eden ve çağdaş yöntemlerle hizmete sunan, bu işlemlerin gerçekleşmesi için gerekli yer, bütçe ve personeli sağlamakla yükümlü bilgi merkezleri” olarak tanımlamaktadır” (Erbay, 1993).

Tablo 4

Kütüphanelerin Yüzeysel Tarihi

DÖNEM	TANIM
En Eski Kütüphaneler	Peisistratus Atinalı Tiran, ilk kütüphaneyi açmasıyla bilinir. Hititler ve Asurlular' ın dev arşivleri vardı. Babil halkı büyük bir kütüphaneye sahipti.
Alexandria Kütüphanesi	İlk gerçek kütüphane olarak bilinir. Bütün bilinen bilgilere ev sahipliği yaptığı söylenir. Parşömenler ve dokümanlar sıkça çalınırdı. M.S 450' de yıkıldı ancak M.Ö 48 de bile hâlâ kalıntıları duruyordu.
Manastır ve Ortaçağ Kütüphaneleri	Manastır kütüphaneleri, bilgiyi klasik dünyadan gizlemeye çalışıp kitapları raflara zincirlerlerdi. Ortaçağ üniversite kütüphaneleri ise koleksiyon kullanımına yönelmiştir.
Eski Amerikan Kütüphaneleri	Kitaplarla dolu bir kolejin kurulması. Harvard'ın kütüphanesi, krala sadık kişilerden, kitapları çalma usulüyle bir koleksiyon oluşturmuştur. 19. yy. ortalarında kart katalogları ve sınıflandırma kullanılmaya başlanmıştır.
Modern Araştırma Kütüphaneleri	Eyalet üniversitelerinin yükselişi ve ileri araştırma, artık modern araştırma kütüphanelerini gerektirmiştir. Bu kütüphaneler, tam zamanlı çalışan profesyonel kütüphaneciler çalıştırmış ve üniversitelerden düzenli finansman almıştır.
Günümüz Akademik Kütüphaneleri	1990' ların sonlarına doğru kütüphaneler, çalışma anlamında birçok değişikliğe uğramıştır. Fakültelerin ve öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılamaya çalışıp devasa miktarlarda dijital koleksiyonu düzenlemeye çalışmaktadırlar.

Kaynak: Martin, M. J.(2011). In the Process of Becoming: The Organizational Culture of the Metropolitan Academic Library. USA: University of Central Florida, s. 51-53.

3.3.1. Üniversite Kütüphaneleri Yönetimi ve Örgüt Yapıları

Her bireyin kendine özgü bir kişiliği olduğu gibi her örgütün de kendine has, onu diğer örgütlerden ayıran bir kişiliği mevcuttur. Örgütlerin farklı özellikteki yapıları bu kültürü belirgin kılar ve onu diğerlerinden ayırır (Köse, Tetik ve Ercan, 2001). Örgütsel kültür, örgüt çalışmalarında özellikle yüksek öğrenimde güçlü bir araçtır. Bir örgütün kültürünü çalışarak, bir kişi gizli kalan ama bir örgütte olan herşeyi etkileyen değerleri ve normları öğrenebilir. Akademik bir kütüphanenin örgütsel kültürünü analiz etmek amacıyla çok az çalışma yapılmıştır. Ayrıca, bu kültürün ne kadarının

kütüphaneye özgü, ne kadarının genel kütüphanecilik kültürüne ait olduğunun üzerine çok az çalışma yapılmıştır (Martin, 2011, s. 51).

Türkiye'deki üniversite kütüphanelerinin örgüt yapısı, üniversitelerin örgütsel yapılarına paralel olarak gelişme göstermektedir. Üniversitelerimiz, değişik zamanlarda, değişik şartlarda ve değişik yerlerde kurulduklarından, bunların örgütsel yapıları ve gelişmeleri de birbirinden farklı olmaktadır. Türkiye'deki üniversiteleri merkezi ve dağınık yapılanma olarak iki grupta toplayabiliriz. Ayrıca Türkiye'de vakıf üniversitelerinin yüksek eğitimde yerlerini almaya başlamasıyla birlikte, bu alanda önemli gelişmeler olmuş ve bu gelişmeler kütüphanelerde de kendini göstermiştir. Vakıf üniversitesi kütüphaneleri, yönetimdeki esneklik sayesinde kısa sürede ciddi gelişmeler göstermiştir. Bugün, vakıf üniversite kütüphanelerinin, devlet üniversitesi kütüphanelerinden daha iyi hizmet verdiği öne sürülebilir. Bunun en önemli nedeni, kütüphaneye ayrılan bütçe, bilgi teknolojisine verilen önem, daha iyi ücret politikası, yetişmiş kütüphanecileri kadrolarına katmaları gibi faktörlerdir (Çelik, 2000).

Kütüphane türlerinin en önemlilerinden biri de üniversite kütüphaneleridir. Ülkemizde 102 kamu ve 52 vakıf olmak üzere toplam 154 üniversite bulunmaktadır. Ayrıca bunların dışında herhangi bir üniversiteye bağlı olmayan dokuz yüksekokul, sadece bazı fakülte ve bölümlerle hizmet veren iki uluslararası üniversite, beş askeri ve bir de polis akademisi olmak üzere toplam 17 yükseköğretim kurumu daha bulunmaktadır (Odabaş ve Polat, 2011). Bu kurumlar, kendi özelliklerine ve yapılarına göre kütüphanelere sahiptirler. Amacı kullanıcılarına bilgi hizmetleri sunmak olan kütüphane, bu amacı gerçekleştirmek için personel ve diğer bilgi kaynaklarını bir araya getiren hizmet örgütü olarak ele alınabilir (Bayter, 2008).

Kütüphaneler, yüzyıllar boyunca varoldu ve bu zaman içinde kendilerine ait bir kültür yarattılar. Bir kütüphanenin temel fonksiyonu okuyuculara bilgiyi erişilebilir hale getirmektir. Bu temel görev profesyonel kütüphaneciler ve kuralları, prensipleri ve rehberlikleri geliştiren kişiler olan paraprofesyonel kütüphane çalışanlarınca yerine getirilir. Bangert (1997) Kaliforniya eyalet sistemindeki 58 akademik kütüphanede görev ifadelerini incelemiştir. Çalışma, değişik tiplere sahip akademik kütüphanelerde görev ifadelerinin çok değişmediğini göstermiştir. En çok ifade edilen değerler, eğitim misyonunu, koleksiyonlar oluşturmayı, bilgi yeteneklerini öğretmeyi ve fiziksel bir öğrenim çevresi oluşturmayı desteklemiştir. Bu çalışma çok az da olsa genel kütüphane kültürüne işaret etmektedir. Daha önce de belirtildiği gibi disiplinin bu genel kültürü, bu işi seçen insanlar, mezun olunan okulun sosyalleşmesi, bu durumda kütüphane okulu ve

bilgiye ilişkin bakış açıları, literatür ve disiplindeki iletişim modları gibi etmenlerle evrimleşmektedir. Ama bu bir makro kültürdür ve bireysel kütüphaneler hala kendi mikro kültürlerine sahiptir. Bu kütüphanelere özel kültür, kütüphanede işgörenlerin ve akademik kurumun dalı ve bireysel kütüphanecileri biraraya getirilmektedir (Martin, 2011, s. 51).

Birçok üniversite kütüphanesi kendisine sağlıklı bir örgüt, operasyonlarını geliştirme, kültür ve değişimleri önceden tahmin edebilmek için bir tane örgütsel gelişim modeli almıştır (Stephens, 2004). Akademik kütüphaneler üniversite veya kolejlerin bir parçasıdır. Bunların örgütsel bileşenlerinin çoğu, yükseköğretim kurumlarının örgütsel yönlerine dayalı oluşmuştur. Bu nedenle akademik kütüphaneler, geleneksel kütüphane türleri arasında makro düzeyde en resmi olma eğilimindedirler. Geleneksel olarak bu kütüphaneler bölümlere ayrılır ve ağır yapılandırılmaya meyillidir. Buna rağmen bölümler tek düze yapılanmış olabilir. Geçmişte akademik kütüphaneler bölüm müdürleri ve kütüphane yönetimi olmak üzere en az iki seviye idi. Bölüm yöneticileri genellikle gözle görülür deneyime sahip olan, bölüm içinde politikaları yönetebilecek kütüphanecilerden seçilirdi. Bu nedenle, bölüm yöneticileri kendi bölümlerinin başarılarından sorumlu tutulurken onlara geniş serbestlik verilmekteydi. Üniversitelerin personellerini fakültelere dağıtmada büyük bir etkisi vardır. Birçok akademik kütüphane, personellerini dağıtırken kendi ana organizasyonunun sistemini yansıtmaktadır (Kaarst-Brown, Nicholson, Dran ve Stanton, 2004).

Kütüphane yöneticileri, kurum kültürü içinde yaşarlar. Yönetim terimi, yönetime ilişkin tüm çalışmaları içermektedir. Bu çalışmalar, personel ve personelin yaptığı işlerin yönetilmesini, örgüt ya da onun bölümleri için amaç ve politikaların biçimlendirilmesini, örgütle ilgili planların yapılmasını, yönlendirilmesini ve gerektiğinde düzenlenmesini kapsamaktadır (Çelik, 2000). Yöneticiler, sorunları teşhis edip onları çözmek, yeni politikalar ve prosedürler oluşturmak ve geliştirmek için kurumsal kültürü anlamalıdır. Yöneticilerin değişim ve kriz zamanlarında, örgütsel kültürü kullanması gerekebilir. Örgütsel kültür, bir kuruluşun misyon ve stratejilerinin başarısı, örgütsel etkinliğinin artırılması ve değişim yönetimi açısından önemli bir bileşendir (Adeyoyin, 2006).

Türkiye'deki üniversite kütüphanelerinin örgüt yapılarının, bünyesinde buldukları üniversitelerle paralel olarak yapılandığını ve buna paralel olarak değişime uğradıklarını yukarıda belirtmiştik. Bu yapılanma merkezi ve dağınık olmak üzere iki

biçimde gerçekleşmektedir. Merkezi olanlar bir kampüs içerisinde ve merkezi bir kütüphaneye sahiptirler. Buradaki verilen hizmetlerin planlaması da merkez tarafından yapılmaktadır. Dağınık yapılan üniversiteler, ya önceden kurulmuş fakülte veya yüksekokullar bir araya getirilerek oluşturulmuş ya da üniversite kurulurken fakülte veya yüksekokulların bağımsız olarak çalışmaları kabul edilmiştir. Bu yapılanma şeklinde ise üniversite merkez kütüphanesinin yanında fakülte, bölüm, enstitü ve seminer kütüphaneleri gibi yapılanmalar söz konusudur. Bunların her birinin ayrı ayrı binası ya da kütüphanesi, personeli bütçesi ve hizmet şekli vardır. Bu sistemi doğuran nedenlerin başında üniversitelerin yerleşim yönünden gösterdiği dağınıklık gelmektedir (Çelik, 2000).

Bu dağınıklığı gidermek için, 1981'de çıkarılan 2547 sayılı "Yükseköğretim Kanunu" ile yeniden yapılanma sürecine girmiş olan üniversitelerimiz, tek bir çatı altında toplanmaya çalışılmıştır. Yine bu kanuna göre üniversitelerimizin yönetim ve örgütlenmesinde öngördüğü merkeziyetçi yapılanma, üniversite kütüphanelerini de içine alan bir yapıdan da söz etmektedir (Çakın, 1998). Yüksek Öğretim Üst Kuruluşları İle Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile kurulan Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı'nın görevi:

- a. Kütüphanenin düzenli çalışmasını sağlamak,
- b. Kitap ve Dergileri yurtiçinden ve yurtdışından sağlamak, bunların mikrofilm, film, video, banta geçirilmesini ve ciltlenmesini ve kataloglanmasını yaptırmak,
- c. Gerekli her türlü film, fotokopi, kitap, dergi ve makaleleri sağlamak,
- d. Kütüphane hizmetlerini yükseköğretim kurumları ile ihtiyaç duyan kişi ve kurumlara sunan bir hizmet birimi olarak görevlendirilmişlerdir.

Bu kapsamda üniversitelerde Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlıkları kurulmuş ve bunların sorumluluk alanı da genellikle merkez kütüphanesi ile sınırlıdır. Merkez kütüphane dışında kalan kütüphanelerin yönetimi ise bağlı buldukları birim amirlerinin yetki sınırları içerisindeydir. Vakıf üniversitelerinde durum biraz daha farklıdır. Bazı vakıf üniversitesi kütüphaneleri daire başkanlığı, bazıları da müdürlük olarak örgütlenmişler ve merkezi kütüphane dışında birim kütüphanelerinin yapılanması yaygın değildir (Polat ve Odabaş, 2011).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Çalışmanın bu bölümünde, elde edilen bulgulara ulaşma aşamaları anlatılmaktadır. Bu kapsamda, önce çalışmada kullanılan verilerin nasıl toplandığı açıklanmaktadır. Daha sonra, verileri toplamak amacıyla kullanılan ölçekler ve verilerin analiz yöntemleri konusunda bilgi verilmektedir. Çalışanlara birleşik olarak sunulan ve 37 sorudan oluşan ankete ne ölçüde katıldıkları, beşli likert ölçeğine göre belirlenmiştir. (1. Hiçbir zaman, 2. Nadiren, 3. Ara Sıra, 4. Çoğu Zaman, 5. Her Zaman). Araştırmadan elde edilen veriler, istatistik programında analiz edilmiştir.

4.1. Çalışma Verilerinin Toplaması

Çalışmamızda daha önce kullanılmış veri toplama araçlarından yararlanılmıştır. Örgüt kültürünü ölçmek için 1994 yılında Dr. Mehmet Şişman tarafından geliştirilen ve bir araştırmada kullanılan veri toplama aracı, bazı değişikliklerle bu araştırmada da kullanılmıştır. Çalışanların örgütsel bağlılıklarını değerlendirmek amacıyla Mowday vd (1979) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği (Organizational Commitment Questionnaire) kullanılmıştır. İş tatmini ise Cammann, Fichman, Jenkins ve Klesh (1979; 1983) tarafından geliştirilen iş tatmini ölçeğiyle (Michigan Organizational Assessment Questionnaire) ölçülmüştür.

Bu çalışmada kullanılan anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde bütünleşik olarak “örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş tatmini” anketi ve ayrı olarak da “demografik özellikler” anketinden oluşmaktadır. Çalışmadaki hipotezleri test etmek amacıyla kullanılan veriler Akdeniz Bölgesi’nde bulunan sekiz devlet ve bir özel üniversite kütüphanesinde çalışanların tümünden toplanmıştır.

4.2. Çalışma Evreni ve Örneklem

Araştırmada kullanılan veriler Akdeniz Bölgesi’nde bulunan; Akdeniz Üniversitesi, Çağ Üniversitesi, Çukurova Üniversitesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Mersin Üniversitesi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi ve Süleyman Demirel Üniversitesi

olmak üzere dokuz üniversite kütüphanesinde 136 çalışandan elde edilmiştir. Geri dönüşümü gerçekleşen 130 anket analizde kullanılmıştır.

4.3. Çalışmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada örgütsel kültürün örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi, araştırma kapsamında seçilen üniversite kütüphanelerini incelemek amacıyla kullanılan veriler anket yoluyla elde edilmiştir. Ankette birleşik olarak örgüt kültürü, iş tatmini ve örgütsel bağlılık olmak üzere üç olguyu belirlemeye yönelik sorular yöneltilmiştir. Ayrıca anketin son bölümünde katılımcıların demografik yapısı hakkında veri sağlayan bilgiler de yer almaktadır. Araştırmada kullanılan ankette örgüt kültürüne ait 25, iş tatminiyle ilgili üç ve örgütsel bağlılıkla ilgili olarak dokuz ve demografik yapıya ilişkin de altı ifade yer almaktadır.

4.3.1. Örgüt Kültürü Ölçeği

Çalışanların örgüt kültürünü ölçmek ve değerlendirmek amacıyla Dr.Mehmet Şişman'ın 1994 yılında hazırlamış olduğu "örgüt kültürü anketi" nden yararlanılmıştır. Yapılan bir araştırmada kullanılan ve 25 sorudan oluşan veri toplama ölçeğinde bazı değişikliklerle araştırmaya uyarlanarak kullanılmıştır. Bu soruların karşısındaki seçeneklerde açıklamaya ne ölçüde katıldıkları, beşli likert (1. Hiçbir zaman, 2. Nadiren, 3. Ara Sıra, 4. Çoğu Zaman, 5. Her Zaman) ölçeğine göre belirlenmiştir. Her seçeneğe, en olumsuzdan en olumluya doğru artan bir şekilde olmak üzere birden beşe kadar değişen değerler atanmıştır. Örgüt kültürü ölçeğini, Şişman (1994) öğretmenlerden oluşan bir gruba değişik zamanlarda iki kez uygulamış ve ölçeğin güvenilirliğini 0.96 olarak belirlenmiştir. Yine daha önce (Azmaç, 2006, s. 76) tarafından Ankara Emniyet Müdürlüğü'nde yapılan başka bir araştırmada kullanılan anketin Cronbach alfa katsayısı 0.80 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada ise Cronbach alfa katsayısı 0.93 olarak bulunmuştur (Bkz. Tablo 8). Bu uygulama sonuçlarına göre bu çalışmada kullanılan anketin güvenilirliğinin yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Bu çalışmada kullanılan örgüt kültürü anketinde, örgütsel uygulamalarla ilgili olarak belirlenen altı faktörden oluşan bir gruplama yapılmıştır.

Tablo 5

Altı Föktörün Oluşturulmasında Yer Alan Anket Soruları

Ödüllendirme/Risk Alma
1 Başarılı olan personel maddi ya da manevi olarak ödüllendirilir.
2 Görevle ilgili belirsiz (yasa ve yönetmeliklerde yer almayan) durumlarda personel, riski göze alarak kendileri karar verebilirler.
Özerklik/Hoşgörü
1 Personelin görevle ilgili yapabileceği hatalar hoşgörü ile karşılanır.
2 Kurumda her personel görevini sıkı kontrolden uzak bir ortamda yapar.
3 Kurumda sonuçlardan çok formalite, prosedür ve kurallara önem verilir.
Amaçta Birlik
1 Görevle ilgili yenilik ve değişimler personelce kolay kabul edilir.
2 Kurumun başarılı olması için herkes üzerine düşeni yapar.
3 Kurumda her personel görevle ilgili sorumluluk almaktan kaçınmaz.
4 Personel, kurum amaçlarını aynı şekilde anlayıp yorumlamaktadır.
5 Kurumdaki değerler, aile ve toplumdaki egemen değerlerle benzerlik gösterir.
6 Birimle ilgili önemli kararlar yöneticilerin toplantılarında alınır.
7 Yönetim, tüm personelin çok başarılı olmasını bekler
İşbirliği
1 Birimize yeni gelen bir personel, kısa sürede birime ve diğer personele alışır.
2 Birim personeli arasında karşılıklı bir dostluk ve güven hakimdir.
3 Personelin mesleki gelişimi için yönetim her türlü desteği sağlar.
4 Personele göreviyle ilgili konularda yönetim her türlü yardımı sağlar.
5 Personel arasında iyi bir yardımlaşma ve işbirliği alışkanlığı vardır.
6 Yönetim, personelin göreviyle olduğu kadar sosyal yaşantısıyla da ilgilenir.
7 Personel kurumla ilgili düşüncelerini çekinmeden açıklayabilir.
8 Yönetim, kurum dışından gelebilecek etki ve baskılara karşı kurumu korur.
9 Personel arasındaki çatışmalar, karşılıklı anlayış içinde çözümlenebilir.
Sonuca Yönelme
1 Kurum, aile ve toplumun beklentilerini karşılamaktadır
2 Kurumda personelin eğitim ve beceri ediniminden çok, göreviyle ilgili bilgi sahibi olup olmamasına önem verilir.
3 Yöneticiler, görevin yerine getirilip getirilmediğinden çok, personelin standartlara ne kadar uyduğunu anlayışını benimserler.
Yarışma
1 Mesleki konularda personel arasında iyi bir yarışma vardır.

4.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Çalışanların örgütsel bağlılıklarını değerlendirmek amacıyla Mowday vd (1979) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır.

Örgütsel bağlılık Porter vd (1974) tarafından geliştirilen formunda 15 soru olup, yedili likert ölçeğine dayanmaktadır ve pek çok örgütsel değişkeni açıklama gücüne sahiptir (Mowday vd, 1979). Ölçeğin 15 sorudan oluşan formu değer bağlılığı ve örgütte çalışmaya devam etme eğilimi olmak üzere iki faktörden oluşmaktadır. Değer bağlılığının alfa değeri 0.89 olarak tespit edilmiştir (Angle, Perry, 1981, 4). (Bateman, Strasser, 1984) ölçeğin geçerlilik değerini 0.90 olarak bulmuştur. Bu çalışmada ise Cronbach alfa katsayısı 0.91 dir (Bkz. Tablo 8). Değer bağlılığı ölçeği çalışanın örgütte bulunmaktan gurur duymasını, örgüt için çalışmaya hazır olmasını, örgütün geleceğiyle ilgili olmasını ve örgütsel değerlerle kişisel değerlerin uyum düzeyini kapsamaktadır.

Çalışmada devam bağlılığı faktörü işten ayrılma niyetini yarattığı için kapsam dışı bırakılmış olup, orijinal ölçekteki değer bağlılığını yansıtan 1, 2, 4, 5, 6, 8, 10, 13 ve 14. sorular araştırmaya dâhil edilmiştir. Yapılan çalışmada kullanılan anketler, devlet memurlarından elde edildiği için işten ayrılma niyeti yok denecek kadar düşük gözükmemektedir. Dokuz ifadeden oluşan değer bağlılığındaki üç ifade örgütsel vatandaşlığa dair tutumları yansıtmakla birlikte, ifadeler temelde kişinin örgüte aidiyet duygusunu göstermektedir (Angle ve Perry, 1981).

Tablo 6

Örgütsel Bağlılık Ölçeği İfadeleri

Örgütün başarısına katkıda bulunmak için normalin üzerinde çaba sarf etmeye hazırım
Arkadaşlarıma çalıştığım işyerinin çok iyi olduğunu söylüyorum
Aynı işyerinde çalışmaya devam etmek için her türlü görevi kabul ederim
Kişisel değerlerimle işyerimin değerleri birbirine çok benzer
İnsanlara burada çalıştığımı söylemekten gurur duyuyorum
Bu işyerinde iş performansını açısından yapabileceğim en iyisini yapıyorum
Çalışmak için başka işyerlerine, hali hazırda çalıştığım işyerini tercih ettiğim için çok mutluyum
Bu örgütün geleceğiyle gerçekten ilgiliyim
Bana göre bu işyeri çalışılacak en iyi işyeridir

4.3.3. İş Tatmini Ölçeği

Üniversite kütüphanesi çalışanlarının iş tatmini, Cammann, Fichman, Jenkins ve Klesh (1979; 1983) tarafından geliştirilen iş tatmini ölçeğiyle (Michigan Organizational Assessment Questionnaire- MOAQ) ölçülmüştür. Bu ölçeğin tercih edilmesinin nedeni “Journal of Management” gibi saygın dergiler ile meta analiz sonucu tutarlılık, geçerlilik ve güvenilirlik kriterlerini sağlamasının yanında oldukça kısa olmasıdır. Aynı zamanda iş tatmini çalışanın işe yönelik düşüncelerinin yanı sıra duygularını da kapsamaktadır ki, kullanılan ölçekte “memnumum” gibi duyguları ifade eden sorular da bulunmaktadır.

Ölçek Hackman and Oldham’ın (1976) iş özellikleri modelindeki değişkenleri temel almaktadır. Bu değişkenler iş çevresini, çalışanın psikolojik durumunu ve çalışanın tepkilerini kapsamaktadır. Ölçekte iş tatminine dair üç ifade bulunmaktadır. Ölçeğin orijinal formunda yedili Likert ölçeği kullanılmasına karşın, çalışmamızda ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik testleri yapılmış ve kabul görmüş olan beşli likert (Allen, 2001; Grandey, 2003) formu tercih edilmiştir.

İş tatmini ölçeğinin içsel tutarlılığı sağlanmış olup, güvenilirliğinin 0.77 ile 0.87 arasında olduğu görülmüştür (Cammann et al., 1979). Yapılan çalışmada Cronbach alfa katsayısı ise 0.68 olarak bulunmuştur (Bkz. Tablo 8). MOAQ ölçeğinin meta analizini yapan Bowling ve Hammond (2008) içsel tutarlılığa, geçerlilik ve güvenilirlik kriterlerine sahip olan ölçeğin, iş ve birey uyumu, örgütsel adalet, iş devri, iş tatmini gibi çalışmada kullanılan örgütsel değişkenleri açıklamada oldukça başarılı olduğunu belirtmektedir.

Tablo 7

İş Tatmini Ölçeği İfadeleri

Genelde işimi yapmaktan mutlu oluyorum / genelde işimi seviyorum
Genellikle işimi sevmiyorum
Genellikle burada çalışmayı seviyorum

Çalışmada kullanılan örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş tatmini faktörlerine ilişkin olarak yapılan güvenilirlik analizleri Tablo 8’de görülmektedir.

Tablo 8

Çalışmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analiz Değerleri

Ölçekler	İfade Sayısı	α	Ortalama	Standart Sapma
Örgüt Kültürü	25	0,93	80,98	18,58
Örgütsel Bağlılık	9	0,91	33,95	8,22
İş tatmini	3	0,68	11,67	2,86
Toplam	37			

4.4. Araştırma Soru ve Hipotezleri

Araştırma Soruları

- 1 - Örgüt kültürü işgörenlerin örgütsel bağlılığını etkilemekte midir?
- 2 - Örgüt kültürü işgörenlerin iş tatminini etkilemekte midir?

Araştırma Hipotezleri

- 1- H1 Örgüt kültürü işgörenlerin örgütsel bağlılığını anlamlı biçimde etkilemektedir.
- 2- H2 Örgüt kültürü işgörenlerin iş tatminini anlamlı biçimde etkilemektedir.

4.5. Verilerin Analizi

Anket sonucu toplanan sayısal veriler bilgisayar ortamına aktarılmış ve değerlendirilmeye hazır hale getirilmiştir. Elde edilen verilerin çözümlenmesinde “örgüt kültürü, örgütsel bağlılık, iş tatmini, çalışanların demografik özellikleri ve altı faktör analizi başlıkları altında; katılımcı sayıları, ortalama, standart sapma, çarpıklık, basıklık, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma süresi ve çalıştığı bölüm” şeklindeki özellikler üzerinde değerlendirmeler yapılmıştır. Anket sorularının analizinde istatistiksel yöntem olarak hiyerarşik çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Regresyon Analizi. Olaylar ve olgular arasındaki ilişkilerin tespitindeki temel amaç, ortaya konan bu ilişkilere dayanarak ileriye dönük tahmin yapabilmektedir. Yalnızca deneyim ve birikime dayalı olarak iki durum arasında kurulabilen ilişkiyi temel alan tahminler kullanılabilir. Bu tahminlerde yanılma payı bilinmediği gibi yapılan tahminlerin formülize edilmesi de zorlaşmaktadır. Sayısallaştırmaya olanak

veren bu formülleştirme ancak sistematik verilerle hesaplanabilmektedir (Büyüköztürk, Çoklu ve Köklü, 2011, s. 121).

Çalışmada kullanılan sistematik verilerin analizlerini yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkileri matematiksel eşitlik süreciyle anlatan regresyon analizi metodu kullanılmıştır. Regresyon analizi, aralarında ilişki olan iki ya da daha çok değişkenden birinin bağımlı değişken, diğerlerinin bağımsız değişkenler olarak ayrımıyla aralarındaki ilişkiyi ölçmek için kullanılan bir yöntemdir. Eğer tek bir değişken kullanılarak analiz yapılıyorsa buna tek değişkenli regresyon, birden çok değişken kullanılıyorsa çok değişkenli regresyon analizi olarak isimlendirilmektedir. Regresyon analizde; bağımlı ve bağımsız değişkenler birer değişkenden oluşuyorsa bu yöntem basit, bağımlı değişken bir, bağımsız değişken iki veya daha fazla ise yöntem çoklu ve bağımlı değişken iki ya da daha fazla ise bu yöntem de çok değişkenli regresyon analizi denmektedir (Büyüköztürk, 2011, s. 91).

Çalışmada hiyerarşik çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. “Hiyerarşik çoklu regresyon analizi, iki veya daha çok değişken arasında herhangi bir ilişki olup olmadığını ve bu ilişkinin derecesini değerlendirmek üzere kullanılmaktadır. Hiyerarşik çoklu regresyonda bir grup bağımsız değişkenin, bağımlı değişken hakkında ne kadar bilgi verdiği değerlendirildikten sonra, regresyon fonksiyonuna başka bir grup bağımsız değişken eklemek suretiyle bağımlı değişken hakkında daha fazla bilgi edinilip edinilmediği istatistiksel olarak değerlendirilmektedir” (Sarıdede ve Doyuran, 2004). Araştırma yöntemi olarak hiyerarşik çoklu regresyon analizinin seçilmesinin öncelikli nedeni, araştırma modelinde birden fazla bağımsız değişkenin olmasıdır. Aynı zamanda cinsiyet ve eğitim durumu değişkenleri, araştırma modelinde kontrol değişkeni olarak yer almaktadır.

Çoklu Doğrusal Bağlantı. Basit regresyon analizindeki tüm varsayımlar çoklu regresyon analizinde de geçerlidir. Bu varsayımla, bağımlı değişken tesadüfi bir değişkendir ve normal dağılım göstermektedir. Tahmin hataları tesadüfidir ve normal dağılım göstermektedir. Hatalar birbirinden bağımsızdır (otokorelasyon yoktur). Her bağımsız değişkenin değerlerine ait olan bağımlı değişken değerlerinin alt setleri varyansları birbirine eşittir (eşit varyanslılık/homoscedasticity). Çoklu regresyon analizinde bu varsayımlara bir dördüncüsü eklenmektedir. Bu varsayım bağımsız değişkenler arasında basit doğrusal ilişkilerin olmaması şeklinde ifade edilebilir. Bağımsız değişkenler arasındaki basit doğrusal korelasyon katsayılarının sıfır (0) veya sıfıra (0'a) çok yakın olması şartı şeklinde de açıklanabilen bu varsayıma, istatistikte

“Çoklu Doğrusal Bağlantı” (Multicollinearity) olmama durumu denmektedir (Orhunbilge, 2012).

Çoklu regresyonun tüm türlerinde olduğu gibi hiyerarşik çoklu regresyon analizinin bir özelliği de bağımsız değişkenler arasındaki yüksek korelasyona oldukça duyarlı olmasıdır. Bu durum, bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunuyla sonuçlanmaktadır. Eğer analize giren değişkenler arasında çoklu bağlantı problemi varsa bu sorunu ortadan kaldırmak için bir ya da daha fazla değişkenin modelden çıkartılması veya bağımsız değişkenlerin dönüştürülmesi önerilmektedir. Aksi takdirde çoklu bağlantı sorunu potansiyel bir problem kaynağı olarak yanlış yorumlamalara ve sonuç çıkartmalara yol açabilir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010, s. 69).

Çalışmada çoklu bağlantının olup olmadığı bir kaç yöntemle sınanmıştır. Öncelikle VİF (Variance Inflated) değerlerine bakılmıştır. VİF değerlerinin bir kısmının üçten büyük olması çoklu bağlantının olduğunu göstermektedir. Ek Tablo 6 Coefficients’e göre VIF değerleri ikinci modelde (Eğitim Durumu Kontrol Değişkeni) DE1 3.875, DE2 3.188, DE3 5.184 (Bkz. Tablo 9). Üçüncü modelde ise DE1 4.035, DE2 3.465, DE5 5.757, AB (Amaçta Birlik) 3.453 ve İB (İş Birliği) 4.450 şeklinde ve üçten büyük olarak gerçekleşmiştir. Ek Tablo 3 Coefficients’e göre ise VIF değerleri ikinci modelde DE1 3.875, DE2 3.188, DE3 5.184. Üçüncü modelde ise DE1 4.035, DE2 3.465, DE5 5.757, AB (Amaçta Birlik) 3.453 ve İB (İş Birliği) 4.450 şeklindedir.

Ek Tablo 1’de örgütsel bağlılık (Collinearity Diagnostics) ve Ek Tablo 4’teki iş tatmini (Collinearity Diagnostics) condition index ve üçüncü bölüm değerleri incelendiğinde araştırma verileri için çoklu bağlantı sorunu olduğu ortaya çıkmaktadır.

Gerek örgütsel bağlılık değişkeni, gerekse iş tatmini bağımlı değişkenlerinde regresyon eşitliğinde kullanılan tahmin ediciler cinsiyet, eğitim ve örgüt kültürü boyutları olmak üzere aynı kaldığı için Collinearity’e (çoklu bağlantı) ilişkin istatistiki değerler değişmemektedir. Ek Tablo 1 ve Ek Tablo 4’te verilen condition index değerleri koşul sayısını vermektedir. En az bir tane koşul sayısı 30’dan büyük ise güçlü çoklu bağlantı vardır demektir. O halde hem bağlılık hem de tatmin, üçüncü bölüm 15. maddeleri (33,413) değeri 30’dan büyük olduğu için verilerde çoklu bağlantı sorunu olduğu görülmektedir.

Çoklu doğrusal bağlantı sorununun giderilmesi amacıyla bağımlı değişkenin logaritmik dönüştürülmesi yapılırken, bağımsız değişkenlerin standartlaştırılarak z değerlerine dönüştürülmesi yoluna gidilmiştir. Dönüştürülen bu değerler, tekrar hiyerarşik çoklu regresyon analizine tabi tutulmuştur.

Kontrol Değişkeninin Tanıtılması. Araştırmada cinsiyet ve eğitim durumu kukla değişkenleri (dummy) olarak incelenmiştir. Bunun için cinsiyet ve eğitim durumu değişkenleri yeniden kodlanmıştır. Cinsiyet değişkeni için tanımlayıcı istatistikler incelenerek araştırmaya katılan erkeklerin çoğunluğu oluşturması nedeniyle erkekler bir (1), kadın katılımcılar sıfır (0) olarak kodlanmıştır. Eğitim durumu değişkeni altı alt kategoriden oluştuğu için yeniden kodlanarak beş gruba dönüştürülmüştür. Kodlamaya ilişkin bilgiler Tablo 9’da görülmektedir.

Çoklu regresyon analizinde aşamalı olarak öncelikle cinsiyet, daha sonra ise eğitim durumuna ilişkin kukla değişkenler tanıtılmış, daha sonra ise araştırmanın temel sorunsalı olan iş tatmini ve örgütsel bağlılığı hangi örgütsel alt kültürlerin etkilediği çerçevesinde çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz aşamasında kukla değişkenlerin öncelikle tanıtılmasının nedeni temel araştırma değişkenleri arasındaki ilişkinin kukla değişkenlerden bağımsız olarak etkilenmesidir.

Tablo 9

Eğitim Durumuna İlişkin Kontrol Değişkeni Kodlaması

Eğitim Durumu	D1	D2	D3	D4	D5
İlköğretim	0	0	0	0	0
Lise	1	0	0	0	0
Önlisans	0	1	0	0	0
Lisans	0	0	1	0	0
Yüksek lisans	0	0	0	1	0
Doktora	0	0	0	0	1

Çoklu hiyerarşik regresyon analizinin ilk aşamasında cinsiyet, ikinci aşamasında eğitim durumu, üçüncü aşamasında ise yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaçta birlik, yaş ve işbirliği değişkenleri analize tanıtılmış ve enter metodu kullanılmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI ve DEĞERLENDİRME

Araştırmanın bu bölümde ilk olarak, katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin analizlerinin yer aldığı özellikleri içeren tablolar yer almaktadır. Daha sonra örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ifadelerinin ortalama değerlerinin yer aldığı tablolar verilmiştir. Ortalamaların en yüksek ve en düşük değerleri örneklendirilmiştir.

Ayrıca analiz sonucunda örgütsel uygulamalarla ilgili olarak araştırmacı tarafından belirlenen altı faktörden oluşan bir gruplama yapılmıştır. Bu faktörler; 1. Ödüllendirme/Risk Alma, 2. Özerklik/Hoşgörü, 3. Amaçta Birlik, 4. İşbirliği, 5. Sonuca Yönelme, 6. Yarışma olarak belirlenmiştir.

Son olarak ise çalışmamızın temelini oluşturan örgüt kültürü ifadelerinin, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ifadeleri üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla hiyerarşik çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analizler, tablolar şeklinde verilmekte, sonuçlarına ilişkin değerlendirmeler yapılmaktadır.

Tablo 10

Kütüphane Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Özellik	N	%
Cinsiyet		
Kadın	50	38.5
Erkek	80	61.5
Toplam	130	100
Yaş		
25 ve Altı	6	4.6
26-30	19	14.6
31-35	25	19.2
36-40	20	15.4
41-45	26	20.0
46-50	16	12.3
50 ve Üzeri	18	13.8
Toplam	130	100
Medeni Durum		
Evli	93	71.5
Bekar	37	28.5
Toplam	130	100
Eğitim Durumu		
İlköğretim	7	5.4
Lise	27	20.8
Ön Lisans	19	14.6
Lisans	70	53.8
Yüksek Lisans	6	4.6
Doktora	1	.8
Toplam	130	100
Çalışma Süresi (Yıl)		
1 - 5	42	32.3
6 - 10	30	23.1
11 - 15	22	16.9
16 - 20	22	16.9
21 - 25	9	6.9
26 - 32	5	3.8
Toplam	130	100
Çalıştığı Bölüm		
Okuyucu Hizmetleri Bölümü	43	33.1
Teknik Hizmetler Bölümü	42	32.3
Diğer	45	34.6
Toplam	130	100

Çalışmamızda ankete katılan 130 kişiden 50'si kadın (%38.5) ve 80'i de erkek (%61.5) çalışanlardan oluşmaktadır. Yaş gruplamasına bakıldığında 25 ve altı, altı çalışan ve %4.6 oranıyla en az grubu oluşturmaktadır. 26-30 arası olanlar 19 ve %14.6, 31-35 arası 25 ve %19.2, 36-40 arası 20 ve %15.4, 41-45 arası 26 ve %20.0 ile en kalabalık dilimi oluşturmaktadır. 46-50 arası 16 ve %12.3, son olarak 50 yaş ve üzeri ise

18 çalışanla % 3.8' ini oluşturmaktadır. Medeni durum da ise evlilerin oranı %71.5 ile 93 kişi iken, bekar çalışanların oranı %28.5 ile 37 kişidir. Eğitim durumunda kütüphane çalışanlarına bakıldığında eğitim düzeylerinin yüksek olduğu kabul edilebilir. En düşük eğitim seviyesiyle ilköğretim mezunu olanlar 7 kişi olup %5.4 oranında ve lisans mezunu olanların oranı %53.8 seviyesinde 70 kişiden oluşmaktadır.

Çalışma süreleri incelendiğinde 1-5 yıl aralığında 42 çalışan, toplam çalışanların %32.3' ünü oluşturan grubu temsil etmektedir. 6-10 arası 30 ve %23.1, 11-15 arası 22 ve %16.9 oranındadır. Kütüphane çalışanlarının yarısından fazlasının çalışma hayatında ilk 10 yıl içerisinde olduklarını göstermektedir. 25 yıldan fazla çalışanlar ise %3.8' lik bir oranla beş kişiden oluşmaktadır.

Tablo 11

Çalışma Süreleri Ortalamaları

	N	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Çalışma Süresi	130	10,73	7,749	,619	-,487

Çalışma sürelerine bakıldığında kütüphane çalışanlarının, 10,73 ortalamaıyla genç çalışma gruplarına sahip oldukları söylenebilir.

Çalışanların, kütüphanedeki yaptıkları iş ve ilgili bölümler karşılaştırıldığında, üç ayrı bölüm içerisinde yaklaşık olarak aynı yüzdeler oranları paylaşmaktadırlar. Bunlardan okuyucu hizmetleri bölümü çalışanları %33.1 ile 43 kişi, teknik hizmetler bölümü %32.3 ile 42 ve kütüphanelerin diğer hizmet birimlerinde çalışanların sayısı %34.6 ile 45 kişiden oluşmaktadır.

Tablo 12

Kültür Değişkenine İlişkin Merkezi Dağılım Ölçüleri

Madde	N	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
1. Başarılı olan personel maddi ya da manevi olarak ödüllendirilir	130	2,18	1.351	.768	-.699
2. Personelin görevle ilgili yapabileceği hatalar hoşgörü ile karşılanır	130	2,98	1.071	-.354	-.698
3. Görevle ilgili yenilik ve değişmeler personelce kolay kabul edilir	130	3,39	1.155	-.382	-.570
4. Kurumda her personel görevini sıkı kontrolden uzak bir ortamda yapar	130	3,15	1.475	-.443	-.787
5. Birimize yeni gelen bir personel, kısa sürede birime ve diğer personele alışır	130	3,73	1.237	-.925	.160
6. Birim personeli arasında karşılıklı bir dostluk ve güven hakimdir	130	3,40	1.761	-.306	-1.144
7. Personelin mesleki gelişimi için yönetim her türlü desteği sağlar	130	3,31	1.858	-.314	-1.097
8. Kurumun başarılı olması için herkes üzerine düşeni yapar	130	3,84	1.377	-.791	-.397
9. Kurumda her personel görevle ilgili sorumluluk almaktan kaçınmaz	130	3,51	1.585	-.609	-.709
10. Kurumda sonuçlardan çok formalite, prosedür ve kurallara önem verilir	130	3,27	1.594	-.241	-.925
11. Personel, kurum amaçlarını aynı şekilde anlayıp yorumlamaktadır	130	3,35	1.130	-.357	-.579
12. Kurum, aile ve toplumun beklentilerini karşılamaktadır	130	3,32	1.380	-.522	-.603
13. Mesleki konularda personel arasında iyi bir yarışma vardır	130	2,93	1.631	-.118	-1.043
14. Personele göreviyle ilgili konularda yönetim her türlü yardımı sağlar	130	3,50	1.684	-.482	-.917
15. Personel arasında iyi bir yardımlaşma ve işbirliği alışkanlığı vardır	130	3,32	1.752	-.295	-1.081
	130	3,34	1.125	-.319	-.426

(Tablo 12'nin devamı)

16. Kurumdaki değerler, aile ve toplumdaki egemen değerlerle benzerlik gösterir					
17. Yönetim, personelin göreviyle olduğu kadar sosyal yaşantısıyla da ilgilenir	130	2,38	1.711	.583	-.836
18. Personel kurumla ilgili düşüncelerini çekinmeden açıklayabilir	130	2,91	1.712	.173	-1.108
19. Yönetim, kurum dışından gelebilecek etki ve baskılara karşı kurumu korur	130	3,42	1.765	-.416	-.955
20. Kurumda personelin eğitim ve beceri ediniminden çok, göreviyle ilgili bilgi sahibi olup olmamasına önem verilir	130	3,21	1.236	-.593	-.489
21. Birimle ilgili önemli kararlar yöneticilerin toplantılarında alınır	130	3,77	1.512	-.996	.104
22. Personel arasındaki çatışmalar, karşılıklı anlayış içinde çözümlenebilir	130	3,25	1.710	-.314	-1.023
23. Yönetim, tüm personelin çok başarılı olmasını bekler	130	4,04	1.169	-1.198	.989
24. Görevle ilgili belirsiz (yasa ve yönetmeliklerde yer almayan) durumlarda personel, riski göze alarak kendileri karar verebilirler	130	2,56	1.225	.278	-.626
25. Yöneticiler, görevin yerine getirilip getirilmediğinden çok, personelin standartlara ne kadar uyduğu anlayışını benimserler	130	2,92	1.575	.171	-1.010
Toplam	130				

Tablo 13

Örgüt Kültürü Boyutlarına İlişkin Merkezi Dağılım Ölçüleri

Madde	N	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
1.Ödüllendirme / Risk Alma	130	2,3731	1.02358	.608	-.256
2.Özerklik / Hoşgörü	130	3,1333	.84102	-.426	-.329
3.Amaçta Birlik	130	3,6055	.84146	-.741	.086
4.İşbirliği	130	3,2470	.99672	-.186	-.634
5.Sonuca Yönelme	130	3,1487	.81551	-.253	-.130
6.Yarışma	130	2,9308	1.27704	-.118	-1.043
Toplam	130				

Örgüt kültürü, örgüt üyelerince paylaşılan ve ortak amaçları gerçekleştirmek için oluşan bir yapı olduğundan, araştırmamızda kullanılan anket de bu kapsamda olup örgütün bir değerlendirmesi ve yansımaları olacaktır. Bu değerlendirmeler bireysel değil, anketimize katılanların toplamalarının ortalamaları olarak analiz edilmektedir.

Araştırmaya katılan kütüphane çalışanlarının kültür değişkenini belirleyen anket maddelerine verdikleri yanıtlara ilişkin merkezi dağılım istatistikleri Tablo 12’de sunulmuştur. Kütüphane çalışanları, kültür değişkenini belirleyen 25 madde arasında 4,04 ortalama ile “yönetim tüm personelin çok başarılı olmasını bekler” maddesini olumlu olarak belirlemişlerdir. Diğer taraftan “kurumun başarılı olması için herkes üzerine düşeni yapar” maddesini de 3,84 ortalama ile ikinci sırada desteklemişlerdir. Kütüphane çalışanları “birimle ilgili önemli kararlar yöneticilerin toplantılarında alınır” maddesine de 3,77 ortalama ile üçüncü sırada belirtmişlerdir. Dördüncü sırada ise 3,73 ortalama ile “birimize yeni gelen bir personel, kısa sürede birime ve diğer personele alışır” maddesini desteklemişlerdir. Beşinci olarak da “kurumda her personel görevle ilgili sorumluluk almaktan kaçınmaz” ifadelerine ise 3,51 ortalama ile yüksek değer atfetmişlerdir.

Diğer taraftan kütüphane çalışanları, kültür değişkenini belirleyen 25 madde arasında 2,18 ortalama ile “başarılı personel maddi ya da manevi olarak ödüllendirilir” maddesini en düşük olarak belirlemişlerdir. İkinci olarak 2,38 ortalama ile “yönetim, personelin göreviyle olduğu kadar sosyal yaşantısıyla da ilgilenir” maddesi, “görevle ilgili belirsiz (yasa ve yönetmeliklerde yer almayan) durumlarda personel, riski göze alarak karar verebilir” maddesi 2,56 ortalama ile üçüncü, 2,91 ortalama ile “personel kurumla ilgili düşüncelerini çekinmeden açıklayabilir” maddesi dördüncü ve 2,92

ortalamayla “yöneticiler, görevin yerine getirilip getirilmediğinden çok, personelin standartlara ne kadar uyduğu anlayışını benimserler” maddesi beşinci sırada yer almakta ve olumsuz algılamaları yansıtmaktadır.

Bu çalışmada örgüt kültürünü belirleyen maddelerde işgörenlerin örgütsel yaşam içerisindeki bazı örgüt içi uygulamalara ilişkin algıları belirlenmeye çalışılmıştır. Yöneticilerin, örgüt çalışanlarının mutlak başarılı olmalarını ve örgütlerini de aynı zamanda başarıya taşımalarını istedikleri ön plana çıkmaktadır. İşgörenlerin bunu yaparken de sorumluluk almaktan kaçınmadıkları, herkesin kısa sürede birbirlerine alıştıkları gözlenmektedir. Kütüphanelerde yönetim anlayışının yüksek katılımcılık yerine hiyerarşik bir payı oluşturduğunu da söyleyebiliriz.

Ayrıca kütüphanelerin çoğunda işgörenleri motive edici ve iş performanslarını artırıcı bir ödül sisteminin olmadığı, yönetimin iş dışında çalışanların sosyal hayatlarıyla da ilgili olmadıkları belirlenmiştir. Çalışma sırasında çalışanların risk alma gibi bir durumlarının çok olmadığı, düşüncelerini rahatlıkla açıklayamadıkları ve örgütlerde çalışanların görevlerinin yerine getirilmesinden çok standartlara uygunluğun ön plana çıktığı gözlemlenmektedir.

Tablo 14

Örgütsel Bağlılık Değişkenine İlişkin Merkezi Dağılım Ölçüleri

Madde	N	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
29. Örgütün başarısına katkıda bulunmak için normalin üzerinde çaba sarf etmeye hazırım	130	4.11	.950	-1.154	1.311
30. Arkadaşlarıma çalıştığım işyerinin çok iyi olduğunu söylüyorum	130	3.92	1.211	-.941	-.044
31. Aynı işyerinde çalışmaya devam etmek için her türlü görevi kabul ederim	130	3.30	1.445	-.383	-1.240
32. Kişisel değerlerimle işyerimin değerleri birbirine çok benzer	130	3.22	1.214	-.238	-.969
33. İnsanlara burada çalıştığımı söylemekten gurur duyuyorum	130	3.83	1.289	-.870	-.254
34. Bu işyerinde iş performansını açısından yapabileceğim en iyisini yapıyorum	130	4.34	.885	-1.472	1.905
35. Çalışmak için başka işyerlerine, hali hazırda çalıştığım işyerini tercih ettiğim için çok mutluyum	130	3.73	1.250	-.756	-.422
36. Bu örgütün geleceğiyle gerçekten ilgiliyim	130	3.72	1.176	-.850	-.078
37. Bana göre bu işyeri çalışılabilecek en iyi işyeridir	130	3.78	1.294	-.811	-.517
Toplam	130				

Araştırmaya katılan kütüphane çalışanlarının örgütsel bağlılık değişkenini belirleyen anket maddelerine verdikleri yanıtlara ilişkin merkezi dağılım istatistikleri Tablo 14’te görülmektedir. Kütüphane çalışanları, örgütsel bağlılık değişkenini belirleyen dokuz madde arasında 4,34 ortalama ile “bu işyerinde iş performansı açısından yapabileceğim en iyisini yapıyorum” maddesini yüksek düzeyde olumlu olarak belirtmişlerdir. “Örgütün başarısına katkıda bulunmak için normalin üzerinde çaba sarf etmeye hazırım” maddesi yine yüksek bir şekilde 4,11 ortalamasına sahiptir. Üçüncü sırada ise 3,92 ortalama ile “arkadaşlarıma çalıştığım işyerinin çok iyi olduğunu söylüyorum” maddesi bulunmaktadır. Dördüncü olarak “insanlara burada çalıştığımı söylemekten gurur duyuyorum” diyenlerin ortalaması ise 3,83 tür. Beşinci sırada olan ve çalışanlardan 3,78 ortalama alan “bana göre bu işyeri çalışılabilir en iyi işyeridir” maddesi olmuştur. Altıncı olarak “çalışmak için başka işyerlerine, hali hazırda çalıştığım işyerini tercih ettiğim için çok mutluyum” maddesinin ortalaması ise 3,73 olarak desteklenmiştir. Yedinci sıradaki madde ise 3,72 ortalama ile “bu örgütün geleceğiyle gerçekten ilgiliyim” şeklinde yer almıştır. Sekizinci sırada “aynı işyerinde çalışmaya devam etmek için her türlü görevi kabul ederim” maddesinin ortalaması 3,30 ve anketimizin bu bölümünde “kişisel değerlerimle işyerimin değerleri birbirine çok benzer” maddesi 3,22 ortalama ile en az desteklenen madde olmuştur.

Kütüphane çalışanlarının anketteki örgütsel bağlılık değişkenlerine verdikleri puanlara baktığımızda, örgütlerine üst düzeyde diyebileceğimiz bir bağlılık gösterdikleri gözlemlenmektedir. Örgütlerindeki çalışma ortamlarının performanslarını olumlu yönde etkilediğini, örgüt performansı için de yapabileceklerinin en iyisini yapma gayreti içerisinde oldukları ve örgütleriyle kendilerini özdeşleştirme eğiliminde oldukları sonucu çıkmaktadır. Çıkan sonuçlardan kütüphane işgörenlerinin örgütlerine duygusal olarak bağlandıkları söylenebilir.

Örgütsel bağlılık, işgörenlerle örgütün amaçlarının uyum içerisinde birbirlerini tamamlar şekilde olmasına bağlıdır. İşgörenlerin, örgütleriyle ve onun amaçlarıyla özdeşleşerek kendi amaç ve çıkarlarını gerçekleştirmesi söz konusudur.

Tablo 15

İş Tatmini Değişkenine İlişkin Merkezi Dağılım Ölçüleri

Madde	N	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
26. Genelde işimi yapmaktan mutlu oluyorum / genelde işimi seviyorum	130	4.16	.995	-1.195	1.041
27. Genellikle işimi sevmiyorum	130	2.39	1.465	.688	-.953
28. Genellikle burada çalışmayı seviyorum	130	3.90	1.232	-.919	-.185
Toplam	130				

Kütüphane çalışanlarının iş tatmin değişkenini belirleyen anket maddelerine verdikleri yanıtlara ilişkin merkezi dağılım istatistikleri ise Tablo 15’te görülmektedir. Çalışanlar, iş tatminini belirleyen üç madde arasında 4,16 ortalama ile “genelde işimi yapmaktan mutlu oluyorum/genelde işimi seviyorum” maddesini yüksek bir ortalama ile desteklemişlerdir. İkinci olarak ise “genellikle burada çalışmayı seviyorum” maddesini 3,90 ortalama ile desteklemelerine rağmen, “genellikle işimi sevmiyorum” maddesini 2,39 olarak düşük bir ortalama ile en az destek vermişlerdir.

İşgörenlerin genelde işlerini, içerisinde buldukları kurumları nedeniyle sevdiklerini ancak yapmakta oldukları işlerini ise çok da sevmedikleri ortaya çıkmaktadır. Bu da çalışanların işlerinden, istenilen düzeyde tatmin olmadıklarını göstermektedir. İş tatmini işgörenin işinden beklediği çıktılarla, gerçekleşen çıktılar arasındaki karşılaştırma sonucu çıkan genel tutumu göstermektedir. İş sadece ekonomik anlamda değil, psikolojik açıdan da birey yaşamında etkili olmaktadır. İş tatminiyle verimlilik ilişkisi konusunda yapılan araştırmalarda, yüksek ve pozitif bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Bununla birlikte iş tatmini yüksekliğinin doğrudan bireysel performans açısından çok, örgütsel düzeyde bir artışa ve örgütün genel başarısının artmasına neden olduğu söylenmektedir.

5.1. Örgütsel Bağlılık Değişkeni İçin Hiyerarşik Çoklu Regresyon Analizi

Sonuçları

Hiyerarşik çoklu regresyon analizinin ilk aşamasında cinsiyete dair kontrol değişkeni erkekler bir (1), kadınlar sıfır (0) olmak üzere yeniden kodlanarak analizinin ilk aşamasında tanıtılmıştır. Hiyerarşik çoklu regresyonun ikinci aşamasında eğitim

durumuna dair kontrol değişkeni dummy kodlama kurallarına uygun şekilde analize katılmıştır. Üçüncü ve son aşamada ise bağıllık değişkenini açıkladığı varsayılan kültüre dair alt boyutlar olan yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaçta birlik, yaş ve işbirliği değerlerinin standartlaştırılmış Z değerleri tanıtılmıştır.

Tablo 16

Örgütsel Bağıllık Modeline İlişkin Değerler Tablosu

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Stand. Hata	Change Statistics				
					R ² Değişimi	F Değişimi	df1	df2	Sig. F Change
1	,074a	,005	-,002	,27966	,005	,704	1	128	,403
2	,317b	,100	,056	,27134	,095	2,594	5	123	,029
3	,677c	,458	,392	,21778	,358	9,492	8	115	,000

- Cinsiyet kontrol değişkeni
- Cinsiyet ve eğitim durumu kontrol değişkenleri
- Cinsiyet ve eğitim durumu kontrol değişkenleri ve yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaç birliği, yaş, işbirliği
- Bağımlı değişken örgütsel bağıllık log. değeri

Tablo 16, hiyerarşik çoklu regresyon analizine sokulan değişkenleri göstermektedir. Buna göre birinci aşamada cinsiyet kontrol değişkeni, ikinci aşamada cinsiyet ve eğitim kontrol değişkeni, üçüncü aşamada ise örgüt kültürü boyutları olan yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaç birliği, yaş ve işbirliği analize tabi tutulmuştur. Cinsiyet kontrol değişkeninin, örgütsel bağıllık üzerinde etkisini açıklamada yetersiz kaldığı görülmektedir. Bir başka anlatımla örgüt kültürü boyutları olan yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül /risk, amaç birliği, yaş ve işbirliği ile örgütsel bağıllık arasındaki ilişkide cinsiyet, açıklayıcı bir değişken olarak yer almamaktadır ($R^2=0.005$, $Sig=0.403$). Regresyon analizinin ikinci aşamasında eğitim durumuna ilişkin kontrol değişkeninin R değerinin 0,317 olduğu görülmektedir. Model özeti tablosundaki R² sütunundaki değerlerden yine bağımsız değişken durumundaki yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaç birliği, yaş ve işbirliği ile bağımlı değişken durumundaki

“örgütsel bağlılık” değişkenine ait varyansı %10 oranında açıkladığı, diğer bir ifade ile örgütsel bağlılığın %10 oranında eğitim durumu faktörüne bağlı olarak şekillendiği anlaşılmaktadır (Sig=0.029). Cinsiyet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ele alan ilk model varyansın %5’ini açıklarken, eğitim durumuyla birlikte cinsiyet varyansın %10’unu açıklamaktadır. Örgüt kültürü alt boyutları eklendiğinde ise açıklanan varyans oranı %45.8’e çıkmaktadır.

Regresyon analizi modeli özet tablosuna bakıldığında ise en iyi R^2 değerinin $R^2=0,458$ olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılığın %45.8’lik kısmı, örgüt kültürü boyutlarıyla açıklanabilmektedir.

Yarışma, özerklik/hoşgörü, ödül/risk, işbirliği, amaç birliği ve sonuca yönelme değişkenlerine göre örgütsel bağlılığın açıklanmasına ilişkin ANOVA analiz sonuçları Tablo 19’da görülmektedir.

Tablo 17

Örgütsel Bağlılık Değişkenine İlişkin ANOVA Tablosu

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,055	1	,055	,704	,403 ^a
	Residual	10,011	128	,078		
	Total	10,066	129			
2	Regression	1,010	6	,168	2,286	,040 ^b
	Residual	9,056	123	,074		
	Total	10,066	129			
3	Regression	4,612	14	,329	6,945	,000 ^c
	Residual	5,454	115	,047		
	Total	10,066	129			

a. Cinsiyet kontrol değişkeni

b. Cinsiyet ve eğitim durumu kontrol değişkenleri

c. Cinsiyet ve eğitim durumu kontrol değişkenleri ve yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaç birliği, yaş, işbirliği

d. Bağımlı değişken örgütsel bağlılık log. değeri

Tablo 17’de Anova tablosunda ilk adımda elde edilen modelde regresyon kareleri toplamının 0,055, artık kareler toplamının 0,078, y’nin kareler toplamının ise 0.047 olduğu görülmektedir. Burada sig. değeri = 0>0.05 olduğundan aşağıdaki hipotez red edilmektedir.

$$H_0=B_1=B_2=B_3=0$$

$$H_s=\text{en az bir } B_j \neq 0$$

H_0 hipotezinin red edilmesi bağımlı değişkenin en az bir tane bağımsız değişken tarafından açıklandığını göstermektedir. Bu da örgütsel bağlılık ile örgüt kültürü boyutlarını dikkate alan modelin anlamlı olduğunu belirtmektedir.

Tablo 19 incelendiğinde cinsiyet durumu değişkeninin, örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir ($P=0,403$). Ancak cinsiyet ve eğitim durumu değişkenleri örgütsel bağlılığı anlamlı bir şekilde açıklamaktadır ($P=0.40$). Örgüt kültürü boyutlarının yarışma, özerklik/hosgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaç birliği, yaş ve işbirliği'nin örgütsel bağlılığın anlamlı bir şekilde ($p=,000$) birer açıklayıcısı oldukları görülmektedir. Diğer bir deyişle üçüncü model % 1, ikinci model ise % 5 düzeyinde anlamlıdır.

Örgütsel bağlılık değişkenin logaritma yöntemiyle dönüştürülerek regresyon analizine tabi tutulması suretiyle elde edilen regresyon eşitliği kurabilmek amacıyla Ek Tablo 3'te yer alan katsayılar kullanılmıştır. Buna göre regresyon denklemi:

$$\begin{aligned} \text{Örgütsel bağlılık} = & 1,319 - (0,101 \cdot \text{cinsiyet kontrol değişkeni}) + (0,047 \cdot \text{Eğitim durumu kontrol değişkeni 1}) \\ & + (0,025 \cdot \text{Eğitim durumu kontrol değişkeni 2}) - (0,016 \cdot \text{Eğitim durumu kontrol değişkeni 3}) \\ & - (0,042 \cdot \text{Eğitim durumu kontrol değişkeni 4}) - (0,477 \cdot \text{Eğitim durumu kontrol değişkeni 5}) \\ & + (0,042 \cdot \text{Yaş}) - (0,028 \cdot \text{Çalışma Süresi}) + (0,026 \cdot \text{Ödül/Risk}) \\ & - (0,063 \cdot \text{Özerklik/Hosgörü}) + (0,093 \cdot \text{Amaç Birliği}) + (0,092 \cdot \text{İş Birliği}) \\ & + (0,003 \cdot \text{Sonuca Yönelme}) - (0,030 \cdot \text{Yarışma}) \end{aligned}$$

Ancak regresyon eşitliğinde yer alan değişkenlerin anlamlılık düzeyleri incelendiğinde sabit terimin, eğitim durumu (DumE5) kontrol değişkeninin özerklik/hosgörü, amaç birliği, iş birliği %95 güven aralığında anlamlı olduğu görülmektedir. Regresyon eşitliği modelinde %90 güven aralığında anlamlı bir şekilde açıklanan değişkenler üzerinde oluşturulan denklem aşağıda yer almaktadır.

$$\text{Örgütsel bağlılık} = 1,319 - (0,477 * \text{Eğitim durumu kontrol değişkeni}) - (0,063 * \text{Özerklik/Hoşgörü}) + (0,093 * \text{Amaç Birliği}) + (0,092 * \text{İş Birliği})$$

Buna göre 1,319 örgütsel bağlılığı açıklamada denklem gereği bir katsayıdır. Çalışanların eğitim seviyeleri yükseldikçe örgütlerine olan bağlılıkları azalmaktadır. Aynı şekilde yüksek düzeyde eğitim gören çalışanların iş alternatiflerinin artması örgütsel bağlılığı azaltıcı nedenler arasında değerlendirilebilir. Özerklik/hoşgörü değişkeni örgütsel bağlılığı 0,063 düzeyinde olumsuz yönde etkilemektedir. Amaç birliği değişkeninin örgütsel bağlılığı 0,093 katsayısıyla, işbirliği değişkeninin örgütsel bağlılığı 0,092 katsayısıyla etkilediği görülmektedir.

Modelde yer alan diğer değişkenler sabit tutulduğunda doktora eğitimi almış olan kütüphane çalışanlarının örgütsel bağlılığı -0,477 düzeyinde düşüktür. Bir başka anlatımla doktora eğitimi almak örgütsel bağlılığı azaltmaktadır. Modelde yer alan diğer değişkenler sabit tutulduğunda Özerklik/Hoşgörü değişkeni bir birim arttırıldığında örgütsel bağlılıkta -0,063' lük düşme görülmektedir. Yine modelde yer alan diğer değişkenler sabit tutulduğunda amaç birliği bir birim arttırıldığında örgütsel bağlılık 0,093, işbirliği bir birim arttırıldığında ise örgütsel bağlılık 0,092 artmaktadır.

Sonuç olarak örgüt kültürünün alt boyutları olarak tanımlanan (yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaç birliği, yaş, işbirliği) değişkenlerin örgütsel bağlılığı anlamlı bir şekilde açıkladığı ve modelin başarılı olduğu kanaatine varılmaktadır (%45.8).

5.2. İş Tatmini Değişkeni İçin Çoklu Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Tablo 18 hiyerarşik çoklu regresyon analizine sokulan değişkenleri göstermektedir. Buna göre birinci aşamada cinsiyet kontrol değişkeni, ikinci aşamada eğitim kontrol değişkeni, üçüncü aşamada ise örgüt kültürü boyutları analize tabi tutulmuştur. Cinsiyet kontrol değişkeninin iş tatmini üzerinde etkisinin olmadığı ($R^2=0.000$), eğitim durumuna ilişkin kontrol değişkeninin ise modeli açıklamada yetersiz kaldığı ($R^2=0.035$) görülmektedir. Bir başka anlatımla hem eğitim durumu hem de cinsiyet değişkenleri iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir. Regresyon analizi modeli özet tablosuna bakıldığında en iyi R^2 değerinin 0,212 olduğu görülmektedir. Bir başka anlatımla iş tatminine ilişkin varyansın %21.2'lik kısmı örgüt kültürü boyutları tarafından açıklanabilmektedir.

Tablo 18

İş Tatmini Modeline İlişkin Değerler Tablosu

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Change Statistics				
					R ² Değişimi	F Değişimi	df1	df2	Sig. F Değişimi
1	,015a	,000	-,008	,22254	,000	,027	1	128	,869
2	,187b	,035	-,012	,22304	,035	,884	5	123	,494
3	,461c	,212	,117	,20837	,178	3,241	8	115	,002

a. Cinsiyet kontrol değişkeni

b. Cinsiyet ve eğitim durumu kontrol değişkenleri

c. Cinsiyet ve eğitim durumu kontrol değişkenleri ve yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaç birliği, yaş, işbirliği

d. Bağımlı değişken iş tatmini log. değeri

Yarışma, özerklik/hoşgörü, ödül/risk, işbirliği, amaç birliği ve sonuca yönelme değişkenlerine göre iş tatmininin açıklanmasına ilişkin Anova analizi sonuçları Tablo 19'da görülmektedir.

Tablo 19

İş Tatmini Değişkenine İlişkin ANOVA Tablosu

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,001	1	,001	,027	,869 ^a
	Residual	6,339	128	,050		
	Total	6,340	129			
2	Regression	,221	6	,037	,742	,617 ^b
	Residual	6,119	123	,050		
	Total	6,340	129			
3	Regression	1,347	14	,096	2,216	,011 ^c
	Residual	4,993	115	,043		
	Total	6,340	129			

a. Cinsiyet kontrol değişkeni

b. Cinsiyet ve eğitim durumu kontrol değişkenleri

- c. Cinsiyet ve eğitim durumu kontrol değişkenleri ve yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaç birliği, yaş, işbirliği
d. Bağımlı değişken iş tatmini log. değeri

Tablo 19’da ilk adımda elde edilen modelde regresyon kareleri toplamının: 0.001, artık kareler toplamının 0,050, y’nin kareleri toplamı 0,043 olduğu görülmektedir. Burada sig. değeri=0<0.05 olduğundan aşağıdaki hipotezi red edilmektedir.

$$H_0=B_1=B_2=B_3=0$$

$$H_s=\text{en az bir } B_j \neq 0$$

H_0 hipotezinin red edilmesi bağımlı değişkenin en az bir tane bağımsız değişken tarafından açıklandığını göstermektedir. Bu da kurulan modelin anlamlı olduğunu belirtmektedir. Anova tablosu incelendiğinde (Tablo 19) cinsiyet ve cinsiyet ile eğitim durumu değişkenlerinin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Cinsiyete ilişkin p değerinin 0,869, eğitim durumu ile cinsiyet değişkenlerinin p değerinin ise 0,617 olduğu görülmektedir. Örgüt kültürü boyutlarının Standartlaştırılmış z değerine göre yarışma (ZYR), özerklik/hoşgörü (ZÖH), çalışma süresi (ZÇS), sonuca yönelme (ZSY), ödül/risk (ZÖR), amaç birliği (ZAB), yaş (ZYŞ), işbirliği (ZİB), iş tatmininin anlamlı şekilde ($p=.011$) birer açıklayıcısı oldukları görülmektedir.

Tatmin değişkenine ilişkin (Ek Tablo 6) katsayılar tablosu incelendiğinde regresyon eşitliğinin aşağıdaki şekilde olduğu görülmektedir.

İş tatmini = 1.314 – 0.037 cinsiyet kontrol değişkeni, – 0.035 eğitim kontrol değişkeni 1, – 0.021 eğitim kontrol değişkeni 2, – 0.094 eğitim kontrol değişkeni 3, - 0.091 eğitim kontrol değişkeni 4, – 0.160 eğitim kontrol değişkeni 5, – 0.051 ödül/risk , - 0.012 özerklik/hoşgörü, + 0.030 amaç birliği, + 0.089 işbirliği, + 0.025 sonuca yönelme, - 0, 045 yarışma, + 0.027 yaş, - 0.018 çalışma süresi.

Ancak regresyon eşitliğinde yer alan değişkenlerin anlamlılık dūzeyleri incelendiğinde sabit terimin, ödül/risk'in, işbirliği'nin %95 güven aralığında ve yarişma'nın %90 güven aralığında anlamlı olduğu görülmektedir. Regresyon eşitliği modelinde %90 güven aralığında anlamlı bir Őekilde yordanan değişkenler üzerinden oluşturulan denklem aşağıda yer almaktadır.

$$\text{İş tatmini} = 1.314, - 0.051 \text{ ödül / risk,} + 0.089 \text{ işbirliği,} - 0.045 \text{ yarişma.}$$

1.314 denklem gereği kullanılan bir katsayıdır. Ödül/risk kültürünün iş tatminini olumsuz yönde ve 0,051 düzeyinde etkilediği diğer taraftan işbirliğinin olumlu ve 0,089 düzeyinde, yarişmanın ise 0,045 düzeyinde olumlu yönde etkilediği görülmektedir.

ALTINCI BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın temel amacı, Akdeniz Bölgesi'nde bulunan sekizi devlet ve birisi vakıf olan toplam dokuz üniversite kütüphanesinde örgütsel kültürün, örgütsel bağlılık ile iş tatmini üzerindeki etkisini ortaya koymak ve araştırmaktır. Araştırmanın amacı kapsamında oluşturulan 1 - Örgüt kültürü işgörenlerin örgütsel bağlılığını etkilemekte midir? 2 - Örgüt kültürü işgörenlerin iş tatminini etkilemekte midir? sorularına cevap aranmaktadır. Çalışmanın bu kısmında araştırma soruları kapsamında gerçekleştirilen istatistiki analizlerden elde edilen bulgular tartışılmakta, işletmelere yönelik önerilere, çalışmanın kısıtları ile gelecekteki çalışmalara ilişkin önerilere yer verilmektedir.

Yapılan çalışmanın bu bölümünde, gerçekleştirilen uygulamalı araştırmanın sonuçları değerlendirilecektir. Çalışmanın hipotezleri, yapılmış olan analiz bulguları doğrultusunda açıklanmaktadır. Bunun akabinde karşılaşılmış olan kısıtlar ve ileride yapılacak olan araştırmalara öneriler sunulmaktadır. Seçilen kütüphanelerdeki örgüt kültürünün, çalışanların örgütsel bağlılığı ve iş tatmini düzeyine etkisi sorgulanmış, örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında ilişki ve örgüt kültürünün örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi araştırılmıştır. Araştırma sorularıyla beraber, aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur. Araştırmada seçilen araştırma hipotezleri olan “H1. Örgüt kültürü çalışanların iş tatminini anlamlı biçimde etkilemektedir” ve “ H2. Örgüt kültürü çalışanların örgütsel bağlılığını anlamlı biçimde etkilemektedir” şeklinde kurulan her iki hipotez de desteklenmiştir.

Araştırmada örgütsel uygulamalarla ilgili olarak örgüt kültürü anketi Şişman (1994), örgütsel bağlılık değişkenini belirleyen örgütsel bağlılık anketi Mowday vd (1979) ve iş tatmin değişkenini belirleyen iş tatmini anketi Cammann vd (1979; 1983) kullanılmıştır.

Bu bağlamda kullanılan örgüt kültürü anketinde, örgütsel uygulamalarla ilgili olarak belirlenen Ödüllendirme/Risk Alma, Özerklik/Hoşgörü, Amaçta Birlik, İşbirliği, Sonuca Yönelme ve Yarışma başlıkları altında altı faktörden oluşan bir grupta yapılmıştır. Kütüphane çalışanları, kültür değişkenini belirleyen 25 madde arasında yönetimin tüm personelden başarı beklediği (4,04 ortalama), kurum başarısı için herkesin üzerine düşeni yapması (3,84 ortalama), önemli kararları yöneticilerin alması (3,77 ortalama), yeni gelen personelin, kısa sürede diğer personellere alışması

(3,73 ortalama), personelin görevle ilgili sorumluluktan kaçmaması (3,51 ortalama) yüksek değer atfetmişlerdir.

Kütüphane işgörenleri, kültür değişkenini belirleyen 25 madde arasında; başarılı personelin ödüllendirilmesini (2,18 ortalama) en düşük, yönetimin, personelin görevi yanında sosyal yaşantısıyla da ilgilenir (2,38 ortalama), personelin görevle ilgili belirsizliklerde risk alması (2,56 ortalama), personel kurumla ilgili düşüncelerini çekinmeden açıklayabilmesi (2,91 ortalama), yöneticilerin, personelin görevini yapmasından çok standartlara ne kadar uyduğunu benimsemeleri (2,92 ortalama) maddeleri olumsuz algılamaları yansıtmaktadır.

Çalışmada örgüt kültürünü belirleyen maddelerde işgörenlerin örgütsel yaşam içerisindeki bazı örgüt içi uygulamalara ilişkin algıları belirlenmeye çalışılmıştır. Buna göre yöneticilerin, örgüt işgörenlerinin mutlak başarılı olmalarını ve örgütlerini de aynı zamanda başarıya taşımalarını istedikleri yüksek başarı beklentisi ön plana çıkmaktadır. İşgörenlerin bunu yaparken sorumluluk almaktan kaçınmadıkları, herkesin kısa sürede birbirlerine alıştığı ve kaynaşma ortamının olduğu gözlenmektedir. Kütüphanelerde yönetim anlayışının yüksek katılımcılık yerine hiyerarşik bir yapı oluşturduğunu da söyleyebiliriz.

Ayrıca kütüphanelerin çoğunda işgörenleri motive edici ve iş performanslarını artırıcı bir ödül sisteminin olmadığı, yönetimin iş dışında çalışanların sosyal hayatlarıyla da ilgili olmadıkları belirlenmiştir. Çalışma sırasında işgörenlerin risk alma gibi bir durumlarının çok olmadığı, düşüncelerini rahatlıkla açıklayamadıkları ve örgütlerde çalışanların görevlerinin yerine getirilmesinden çok standartlara uygunluğun ön plana çıktığı gözlemlenmektedir. Bu da O'Reilly vd. (1991)'nin araştırmalarındaki kültürün mesleki gelişmeyi destekleme, işgöreni ödüllendirme gibi özellikleri kapsayan ve kültürün ödüllendirme boyutunu kapsayan yenilik, risk alma, güvenlik, deneme gibi özellikleri içeren değişkenlerin oluşturduğu yenilik boyutuna benzemektedir (Şişman, 1994, s. 205).

Tespit edilen araştırma bulguları ışığında güçlü bir örgüt kültürünün temel özelliklerinden sayılan ödüllendirme, risk üstenebilme, hoşgörü, sosyal yaşama önem verme, katılımcılık gibi faktörlerin kütüphanelerde uygulanmadığı ve kütüphanelerin güçlü bir örgüt kültürüne sahip olmadıkları söylenebilir.

Kütüphane işgörenleri, örgütsel bağlılık değişkenini belirleyen merkezi dağılım ölçüleri arasında iş performansı açısından yapabileceklerinin en iyisini yapıyorum diyenler (4,34 ortalama), örgütün başarısı için normalin üzerinde çaba harcama

(4,11 ortalama), çalıştığı kurumun çok iyi olduğunu söyleyenler (3,92 ortalama), çalıştığı kurumdan gurur duyanlar (3,83 ortalama), işyerini çalışılabilecek en iyi işyeri olarak görenler (3,78 ortalama), başka işyerlerine, çalıştığı işyerini tercih edenler (3,73 ortalama), örgütün geleceğiyle gerçekten ilgiliyim diyenler (3,72 ortalama), aynı işyerinde çalışmaya devam etmek eğiliminde olanlar (3,30 ortalama) ve kişisel değerlerimle işyerimin değerleri birbirine benzemektedir (3,22 ortalama) şeklinde değerlendirilmiştir.

Kütüphane işgörenlerinin anketteki örgütsel bağlılık değişkenlerine verdikleri puanlara bakıldığında, üst düzeyde tanımlayabileceğimiz bağlılık gösterdikleri gözlemlenmektedir. Örgütlerindeki çalışma ortamlarının performanslarını olumlu yönde etkilediğini, örgüt performansı için de yapabileceklerinin en iyisini yapma gayreti içerisinde oldukları ve örgütleriyle kendilerini özdeşleştirme eğiliminde oldukları sonucu çıkmaktadır. Çıkan sonuçlardan kütüphane işgörenlerinin örgütlerine duygusal olarak bağlandıkları söylenebilir.

Kütüphane işgörenlerinin iş tatmin değişkenini belirleyen anket maddelerine verdikleri yanıtlara ilişkin merkezi dağılım istatistiklerine göre işgörenler, iş tatminini belirleyen üç madde arasında (4,16 ortalama) genelde işimi yapmaktan mutluyum ve işimi seviyorum maddesi, genellikle burada çalışmayı seviyorum (3,90 ortalama) maddeleri desteklenmekte, ters kodlanmış ifade olan “genellikle işimi sevmiyorum “ maddesine (2,39 ortalama) ise olumsuz cevap vermişlerdir.

İşgörenlerin genelde işlerini, içerisinde buldukları kurumları nedeniyle sevdiklerini ancak yapmakta oldukları işlerini ise çok da sevmedikleri ortaya çıkmaktadır. Bu da çalışanların işlerinden, istenilen düzeyde tatmin olmadıklarını göstermektedir. İş tatmini işgörenin işinden beklediği çıktılarla, gerçekleşen çıktılar arasındaki karşılaştırma sonucu çıkan genel tutumu göstermektedir. İş sadece ekonomik anlamda değil, psikolojik açıdan da birey yaşamında etkili olmaktadır. İş tatminiyle verimlilik ilişkisi konusunda yapılan araştırmalarda, yüksek ve pozitif bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Bununla birlikte iş tatmini yüksekliğinin doğrudan bireysel performans açısından çok, örgütsel düzeyde bir artışa ve örgütün genel başarısının artmasına neden olduğu söylenmektedir (Kök, 2006).

Çalışmamızda ankete katılan 130 kişiden 50’si kadın (%38.5) ve 80’i de erkek (%61.5) çalışanlardan oluşmaktadır. Yaş gruplamasına bakıldığında 25 ve altı, altı çalışan ve %4.6 oranıyla en az grubu, 41-45 arası 26 çalışan ve %20.0 lik bir oranla en kalabalık dilimi oluşturmaktadır. Medeni durum da ise evlilerin oranı %71.5 ile 93 kişi

iken, bekar çalışanların oranı %28.5 ile 37 kişidir. Eğitim durumunda kütüphane çalışanlarına bakıldığında en düşük eğitim seviyesiyle ilköğretim mezunu olanlar 7 kişi olup %5.4 oranında ve lisans mezunu olanların oranı %53.8 seviyesinde 70 kişiden oluşmaktadır. Çalışma süreleri incelendiğinde ise 10.73 (yıl) ortalama tespit edilmiştir.

Örgütsel uygulamalarla ilgili olarak belirlenen altı faktörden oluşan analiz sonucu aldıkları ortalama değerlere göre şu şekilde sıralanmaktadır; amaçta birlik 3.60, işbirliği 3.24, sonuca yönelme 3.14, özerklik/hoşgörü 3.13, yarışma 2.93 ve ödüllendirme/risk alma 2.37 ortalama değere sahiptir.

Amaçta birlik faktörü, işgörenler tarafından 3,60 ortalamayla pozitif yönde en yüksek değeri temsil etmektedir. Bu bağlamda işgörenlerin yeniliklere ve değişime açık, üzerlerine düşeni yapan, sorumluluk alan ve örgüt amaçlarını destekleyen yapısından söz edilebilir. Diğer taraftan işgörenler, örgüt değerlerinin dış değerlerle örtüştüğünü, alınan kararların yönetimce gerçekleştirildiğini belirtse de yine aynı yönetimin kendilerinden sürekli başarı beklentisi içinde olduklarını söylemektedirler.

İkinci olarak olumlu yönde 3,24 ortalamayla işbirliği faktörü; örgüt içerisinde işgörenler arasında iyi ilişkiler ve güvenin hakim olduğu, yönetimce desteklendikleri, yönetimin örgütlerini korudukları ve var olan sorunları karşılıklı anlayış içerisinde çözdükleri yönündeki sonuçlarla işgörenlerce pozitif yönde değerlendirilmiştir.

Üçüncü olarak üç değişkenli ve 3,14 ortalamayla sonuca yönelme faktörü, işgörenler tarafından beklentileri karşılama konusunda pozitif olarak değerlendirilmektedir. Diğer taraftan eğitim ve beceri edinmede, ayrıca görevlerini başarılı olarak yerine getirmede ise negatif görüşe sahiptirler.

İşgörenler tarafından örgütlerinde genelde hoşgörünün hakim olduğu, sıkı kontrollerin olmadığı ancak sonuçların değil de formalitenin hakim olduğu bir ortamın varlığından söz etmektedirler. Üç değişkenli olan özerklik/hoşgörü faktörünün ortalama puanı ise pozitif olarak 3,13 şeklindedir.

Kültürün yarışmaya ve hırsla dayalı olma özelliklerini içeren (Şişman, 1994, s. 204). araştırmada tek değişkenli ve 2,93 ortalama değerle yer alan yarışma faktörünün, kütüphanelerde üst seviyede olmasa da pozitif yönde olduğu söylenebilir. Yarışma örgütlerde, işgörenlerin daha verimli çalışmalarını sağlamak amacıyla en iyiyi, en fazlayı üretenlere veya üretime ya da yönetime ilişkin bir yenilik önerisi getirenlere yönelik de yarışmalar düzenlenebilmektedir (Budak ve Budak, 1998, s. 181).

İki değişkenli ödüllendirme/risk alma faktöründe ise 2,37 ortalamayla, işgörenleri motive edecek bir ödüllendirmeden söz etmek oldukça zor gözükmekte ve

işgörenler tarafından herhangi bir belirsizlikte riski göze alan bir ortam bulunmadığı görüşü ağırlık kazanmaktadır.

Örgütsel bağlılık değişkeni için hiyerarşik çoklu regresyon analizi sonuçları incelendiğinde birinci aşamasında cinsiyet kontrol değişkeni, ikinci aşamada cinsiyet ve eğitim kontrol değişkeni, üçüncü aşamada ise örgüt kültürü boyutları olan yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaç birliği, yaş ve işbirliği analize tabi tutulmuştur. Cinsiyet kontrol değişkeninin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin açıklamada yetersiz kaldığı görülmektedir. Bir başka anlatımla örgüt kültürü boyutları olan yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaç birliği, yaş ve işbirliği ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide cinsiyet, açıklayıcı bir değişken olarak yer almamaktadır ($R^2=0.005$, $Sig=0.403$). Regresyon analizinin ikinci aşamasında eğitim durumuna ilişkin kontrol değişkeninin R^2 değerinin 0,317 olduğu görülmektedir. Model özeti tablosundaki R^2 sütunundaki değerlerden yine bağımsız değişken durumundaki yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaç birliği, yaş ve işbirliği ile bağımlı değişken durumundaki “örgütsel bağlılık” değişkenine ait varyansı %10 oranında açıkladığı, diğer bir ifade ile örgütsel bağlılığın %10 oranında eğitim durumu faktörüne bağlı olarak şekillendiği anlaşılmaktadır ($Sig=0.029$). Cinsiyet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ele alan ilk model varyansın %5’ini açıklarken, eğitim durumuyla birlikte cinsiyet varyansın %10’unu açıklamaktadır. Örgüt kültürü alt boyutları eklendiğinde ise açıklanan varyans oranı %45.8’e çıkmaktadır.

Regresyon analizi modeli özet tablosuna bakıldığında ise en iyi R^2 değerinin $R^2=0,458$ olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılığın %45.8 lik kısmı, örgüt kültürü boyutlarıyla açıklanabilmektedir.

Cinsiyet durumu değişkeninin, örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir ($P=0.403$). Yapılan araştırmalarda da işgörenlerin cinsiyetiyle örgütsel bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak cinsiyetin belirleyici bir faktör olmadığı ortaya konulmuştur (Tayfun, Palavar ve Yazıcı, 2008).

Ancak cinsiyet ve eğitim durumu değişkenleri örgütsel bağlılığı anlamlı bir şekilde açıklamaktadır ($P=0.40$). Örgüt kültürü boyutlarının yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaç birliği, yaş ve işbirliği’nin örgütsel bağlılığın anlamlı bir şekilde ($p=000$) birer açıklayıcısı oldukları görülmektedir. Diğer bir deyişle üçüncü model %1, ikinci model ise %5 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan araştırmalarda işgörenlerle örgütsel bağlılık ve cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı, yaş ve çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır (Durna ve Eren, 2005).

Örgütsel bağlılık değişkenine ilişkin katsayılar tablosu incelendiğinde ve regresyon eşitliğinde yer alan değişkenlerin anlamlılık düzeylerine bakıldığında sabit terimin, eğitim durumu (DumE5) kontrol değişkeninin özerklik/hoşgörü, amaç birliği, iş birliği %95 güven aralığında anlamlı olduğu görölmektedir. Regresyon eşitliği modelinde %90 güven aralığında anlamlı bir şekilde açıklanmaktadır. İşgörenlerin eğitim seviyeleri yükseldikçe örgütlerine olan bağlılıkları azalmaktadır. Aynı şekilde yüksek düzeyde eğitim gören çalışanların iş alternatiflerinin artması örgütsel bağlılığı azaltıcı nedenler arasında değerlendirilebilir.

Beklentileri yüksek iş alternatifleri fazla olan kişilerin, düşük eğitimli olanlara göre örgütsel bağlılıklarının daha düşük olduğunu düşünmek pozitif bir yaklaşım olarak gözükmemektedir. Bu nedenle, eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında ters yönde bir ilişkinin olduğunu ileri süren araştırmacılar, eğitim düzeyi arttıka örgüte olan bağlılık düzeylerinin azaldığını tespit etmişlerdir (Tayfun, Palavar ve Yazıcı, 2008).

Özerklik/hoşgörü değişkeni örgütsel bağlılığı 0,063 düzeyinde olumsuz yönde etkilemektedir. Amaç birliği değişkeninin örgütsel bağlılığı 0,093 katsayısıyla, işbirliği değişkeninin örgütsel bağlılığı 0,092 katsayısıyla etkilediği görölmektedir. Sonuç olarak örgüt kültürünün alt boyutları olarak tanımlanan (yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödöl/risk, amaç birliği, yaş, işbirliği) değişkenlerin örgütsel bağlılığı anlamlı bir şekilde açıkladığı ve modelin başarılı olduğu kanaatine varılmaktadır (%45.8).

İş tatmini değişkeni için çoklu hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına göre birinci aşamada cinsiyet kontrol değişkeni, ikinci aşamada eğitim kontrol değişkeni, üçüncü aşamada ise örgüt kültürü boyutları analize tabi tutulmuştur. Cinsiyet kontrol değişkeninin iş tatmini üzerinde etkisinin olmadığı, eğitim durumuna ilişkin kontrol değişkeninin ise modeli açıklamada yetersiz kaldığı görölmektedir. Bir başka anlatımla hem eğitim durumu hem de cinsiyet değişkenleri iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir. Bu bağlamda iş tatminine ilişkin varyansın %21.2'lik kısmı örgüt kültürü boyutları tarafından açıklanabilmektedir. Araştırmalar, işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin eğitim durumları bakımından farklılık gösterdiğini saptanmıştır. Lise mezunu işgörenlerle üniversite mezunu işgörenler arasında iş tatmini bakımından farklılık bulunmakta, lise mezunu olanlar üniversite mezunlarına oranla işlerinden daha

çok tatmin elde etmektedirler. Bu sonuç, özellikle üniversite mezunu işgörenlerin daha alt düzeyde eğitim alanlara oranla işleriyle ilgili daha yüksek beklentiler içerisinde olmaları şeklinde yorumlanabilir (Toker, 2007).

Cinsiyet ve cinsiyet ile eğitim durumu değişkenlerinin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Örgüt kültürü boyutlarının yarışma, özerklik/hosgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaç birliği, yaş ve işbirliği, iş tatmininin anlamlı şekilde ($p=.011$) birer açıklayıcısı oldukları görülmektedir. İşgörenlerin içinde buldukları yaşam dönemleri, tutum ve davranışlarında belirleyici olabilmektedir. Bu nedenle işgörenlerin işlerine olan düşünceleri de yaşlarına bağlı olarak değişiklikler gösterebilmektedir. Yapılan araştırmalarda yaş ile iş tatmini arasındaki ilişkide işgörenlerin gereksinimleri ve biliş düzeylerinin etkili olduğu saptanmış, yaşın artması deneyimin artışına da yol açarak işgörende iş tatmini düzeylerinin artışına neden olduğu gözlemlenmiştir (Eğinli, 2009). Yapılan araştırmalar, yaş ile iş tatmini arasında genellikle olumlu bir ilişki olduğunu göstermekte ve araştırma sonuçlarını da desteklemektedir. İşgörenlerin yaşları ilerledikçe işlerinde daha çok tatmin oldukları görülmektedir (Toker, 2007).

İş Tatmini değişkenine ilişkin katsayılar tablosu incelendiğinde, regresyon eşitliğinde yer alan değişkenlerin anlamlılık düzeylerine bakıldığında sabit terimin, ödül/risk'in, işbirliği'nin %95 güven aralığında ve yarışma'nın %90 güven aralığında anlamlı olduğu görülmektedir. Regresyon eşitliği modelinde %90 güven aralığında anlamlı bir şekilde yordandığı görülmektedir. Ödül/risk kültürünün iş tatminini olumsuz yönde ve 0,051 düzeyinde etkilediği diğer taraftan işbirliği'nin olumlu ve 0.089 düzeyinde, yarışma'nın ise 0,045 düzeyinde olumlu yönde etkilediği görülmektedir.

6.1. Sonuç

Örgüt kültürü, bir örgütte geçerli olduğu kabul edilen varsayımların, değerlerin, normların, sembollerin, uygulamaların tümünü kapsar ve örgütün genel kültürünü temsil eder. Örgütlerin iki temel unsuru olan “yapılan iş” ve “iş yapan kişiler” hakkındaki inanç ve varsayımlar örgüt kültürünü oluşturur. Yapılan iş hakkındaki varsayımlar, işin niteliği ve en iyi şekilde nasıl yapılması gerektiğine, çalışanlar hakkındaki varsayımlar ise işgörenlerin yapısal özellikleri ve davranışlarına yöneliktir.

Örgüt kültürü, örgütün amaçları, politikaları ve stratejileri doğrultusunda şekillenir ve yöneticilerle yürütülmeye çalışılır. Devam eden bu süreçte günlük

yaşantılarının büyük bir bölümünü işte geçiren insanların, ekonomik getirinin yanında sosyal çevresiyle uyumu, işlerine olan bağlılıkları ve işlerinden tatmin olmaları önemli bir role sahiptir. Kütüphanelerde örgütsel kültürün örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisini ele alan bu çalışmada, bu etkinin olup olmadığına yönelik yapılan analizlerin sonucunda, örgüt kültürünün örgütsel bağlılık ve iş tatminini anlamlı bir şekilde etkilediği gözlemlenmiştir. Bu sonuca göre işgörenlerin, örgüt kültürüne yönelik algılamaları ve kanaatler güçlendikçe, örgütsel bağlılıkları ve iş tatminine yönelik algılamaları ve kanaatleri de güçlenmektedir.

Yapılan çalışmada örgüt kültürü değişkenlerine ilişkin oluşturulan altı faktör değerlendirmeye alınmış bunlar arasında amaçta birlik faktörü pozitif yönde en yüksek değeri temsil etmektedir. Bu faktör kapsamında işgörenlerin, yeniliklere ve değişime açık, sorumluluktan kaçmayan, örgüt amaçlarını destekleyen, örgüt değerlerinin dış değerlerle örtüştüğünü belirten bir değerlendirmede buldukları ve başarıya odaklı bir örgüt kültürünün olduğu sonucuna vardıkları söylenebilir.

Değerlendirmede ikinci pozitif değere sahip olan işbirliği faktörü işgörenler tarafından iyi ilişkiler, güven duygusu, yönetimce desteklenme ve karşılıklı anlayış içerisinde çalışılan bir ortam olduğunu belirtilmektedir.

Üçüncü olarak pozitif değer alan sonuca yönelme faktörü işgörenlerce beklentileri karşılama açısından olumlu, ancak eğitim ve beceri edinmede, ayrıca görevlerini başarılı olarak yerine getirmede ise negatif görüşe sahiptirler. Örgütte hoşgörünün hâkim olduğu, sıkı kontrolün olmadığı ancak sonuçların değil de formalitenin hâkim olduğu bir ortamın varlığı söz konusudur. Çok olumlu olmasa da yarışma faktörünün pozitif bir seviyede olduğu görülmektedir. Ödüllendirmenin hemen hemen hiç olmadığı ödüllendirme/risk alma faktörü, herhangi bir belirsizlikte de riski göze alan bir yapıya sahip değildir. Değerlendirme sonucunda örgüt kültürü boyutları olan yarışma, özerklik/hosgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül /risk, amaç birliği, yaş ve işbirliği ile örgütsel bağlılık arasında cinsiyet açıklayıcı bir değişken olarak yer almamaktadır.

Cinsiyet ve eğitim durumu değişkenleri örgütsel bağlılığı anlamlı bir şekilde açıklamaktadır. Örgüt kültürü boyutlarının yarışma, özerklik/hosgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaç birliği, yaş ve işbirliği'nin örgütsel bağlılığın anlamlı bir şekilde birer açıklayıcısı oldukları görülmektedir.

İşgörenlerin eğitim seviyeleri yükseldikçe örgütlerine olan bağlılıkları azalmaktadır. Aynı şekilde yüksek düzeyde eğitim gören çalışanların iş alternatiflerinin

artması örgütsel bağlılığı azaltıcı nedenler arasında değerlendirilebilir. Özerklik/hoşgörü değişkeni örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilemektedir.

Sonuç olarak örgüt kültürünün alt boyutları olarak tanımlanan (yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaç birliği, yaş, işbirliği) değişkenlerin örgütsel bağlılığı anlamlı bir şekilde açıkladığı ve modelin başarılı olduğu kanaatine varılmaktadır. Cinsiyet ve cinsiyet ile eğitim durumu değişkenlerinin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Örgüt kültürü boyutlarının yarışma, özerklik/hoşgörü, çalışma süresi, sonuca yönelme, ödül/risk, amaç birliği, yaş ve işbirliği, iş tatmininin anlamlı şekilde birer açıklayıcısı oldukları görülmektedir. İş tatmini değişkenine ilişkin katsayılar tablosu incelendiğinde, ödül/risk kültürünün iş tatminini olumsuz yönde, işbirliği ve yarışmanın olumlu yönde etkilediği görülmektedir.

6.2. Öneriler

Genelde soyut kavramlardan oluşan örgüt kültürü, analizlerinde sayısallaştırmayı zorlaştırmaktadır. Bu nedenle bu tür araştırmalarda gözlemlere de başvurulması daha sağlıklı sonuçlar verebilir.

Veri toplamaya ilişkin olarak bu çalışma, anket yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Gelecekte yapılacak olan çalışmaların nicel tekniklerin yanı sıra nitel teknikleri de dahil edilmesi, çalışma modelinde yer almayan değişkenlerin tanımlanmasını ve ilişkilerin daha detaylı incelenmesine olanak verebilecektir.

Kütüphanelerde örgüt kültürünün özellikleri yöneticiler tarafından bilinmeli ve sistemli bir çalışma yapılmalıdır. Çalışma sonunda kütüphanelerde güçlü bir örgüt kültürü oluşturmaya çalışılmalıdır. Yöneticiler, kültürel dinamiklerden yararlanarak örgütlerinde güçlü örgüt kültürlerinin oluşmasına katkı sağlamalıdır.

Üniversite kütüphaneleri üzerinde yapılan bu araştırma, örgüt kültürünün örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi konusunda Türkiye’de bölgesel anlamda yapılan ilk araştırma olup, konu üzerinde bundan sonra yapılacak çalışmalara örnek teşkil edecektir. Araştırma sonuçlarının genellenebilmesi için daha geniş çalışmaların yapılması gerekmektedir.

Bu çalışmada örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin paylaşılan bazı temel değerler ve örgütsel uygulamalar yönünden sınırlı değişkenden (örgüt kültürü 25, bağlılık dokuz ve tatmin üç madde) oluşan bir araçla toplanan nicel veriler yardımıyla

açıklanmaya çalışılmıştır. Bundan sonraki yapılacak araştırmalarda örgütsel güven, maddi ve manevi ödüller gibi değişkenlerin eklenmesi araştırma sonuçlarının daha sağlıklı olmasını sağlayabilecektir.

Gelecekte yapılacak çalışmaların, araştırma kısıtlarında belirtilen hususları dikkate alarak gerek ölçek seçiminde, gerekse uzun dönemli karşılaştırmalar yapmak suretiyle daha sağlıklı sonuçlar elde edeceği düşünülmektedir. Uzun dönemli olarak işgörenlerin örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş tatmini algılamalarının incelenmesi dinamik bir süreç olan algılama sürecinde ön plana çıkabilecek değişkenlerin tanımlanmasını sağlayabilecektir. Çünkü işgörenlerin örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş tatmini, kaynakların yeniden dağıtılması gibi durumlarda farklılaşabilmektedir. Ayrıca objektif kriterlerin araştırmaya dahil edilmesi araştırmanın subjektif algılamalar üzerine kurgulanması kısıtını da ortadan kaldıracaktır.

Bu tür araştırmaların yapılması örgütsel bilginin gelişimine katkı sağlayacak, ayrıca yönetici ve uygulayıcılara yol gösterebilecektir. Çalışmada ulaşılmış olan sonuçlar örgütsel açıdan olduğu kadar yöneticiler ve uygulayıcılar açısından da önem taşımaktadır.

6.3. Çalışmanın Kısıtları

Ankete dayanan birçok çalışmada olduğu gibi bu çalışmada da zaman ve maliyet kısıtlarının etkisiyle ana kütleyi tüm özellikleriyle yansıtabilecek bir örneklem ile çalışılmamıştır. Bundan dolayı da çalışmadan elde edilen sonuçların genellenebilirliğinin sınırlı olduğu düşünülmektedir.

Çalışmanın bir diğer kısıtı ölçme araçlarıyla ilişkilidir. Yönetim ve organizasyon alanında kullanılan ölçeklerin çoğunluğu gelişmiş ülkelerde ve batı kültürlerinde yapılan araştırmalar neticesinde elde edilmektedir. Kültürler arası farklılaşma değişik kültürlerde yaşayan insanların da olguları, dili vb. farklı bir biçimde kavramalarına, düşünmelerine ve davranmalarına neden olmaktadır (Sargut, 2001, s. 63).

Örgütsel kültür, örgütsel bağlılık ve iş tatmini konuları çalışanların algılamalarına bağlı olup her bir boyut doğası gereği subjektif bir nitelik taşımaktadır. Söz konusu değişkenlerin belirli zaman aralığında tekrarlanan bir şekilde ölçülmesi, ölçeğin geçerliliğini arttırıcı bir faktör olmasına rağmen, maddi kısıtlar nedeniyle anket çalışması çalışanların o an itibarıyla algılamalarına dair bilgi vermektedir. Araştırmanın

belirli bir zaman aralığında tekrarlanan şekilde yürütülmemesi nedeniyle çalışan algılamalarının değişimi konusunda bilgi edinilememiştir.

Diğer bir kısıt ise bazı kişilerin araştırma konusu hakkında bilgi sahibi olduktan sonra araştırmaya katılmayı reddetmesinden kaynaklanmaktadır. Veriler incelendiğinde de örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi konularda katılımcıların pek çoğunun olumlu ifadeleri tercih ettiği görülmektedir. Ancak araştırmaya katılmak istemeyenlerin olumsuz düşüncelerinin de araştırmaya dahil edilmesi sürecin daha iyi anlaşılmasını sağlayabilirdi.

Kültür ve örgütsel kültür alanında yapılan diğer çalışmalarda olduğu gibi bu çalışmada elde edilen sonuçların da genellenmesinde ihtiyatlı davranmak gerekmektedir (Şişman, 1994, s. 210).

KAYNAKÇA

- Adeyoyin, S. O. (2006). Managing the Library's Corporate Culture for Organizational Efficiency, Productivity, and Enhanced Service. *Library Philosophy and Practice*, 8 (2), 1-14.
- Akdemir, A. (2008). *Vizyon Yönetimi*, Bursa: Ekin.
- Akıncı, Z. B. (1998). *Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim*, İstanbul: İletişim.
- Alamur, B. (2005). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi : Anadolu Ü. İİBF'de Bir Uygulama. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 414-435.
- Angle, H. L. ve Perry J. L. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1-14.
- Atılğan, D. (2008). Türkiye'de Üniversite Kütüphanelerinin Tarihi. *Türk Kütüphaneciliği*, 22 (4), 451-458.
- Ay, Ü. ve Karadal, H. (1995). Örgütsel İş Doyumu Etkenleri ve Doyum Düzeylerine İlişkin Yurtkur'da Bir Araştırma. *Çukurova Ü. İİBF Dergisi*, 5 (1), 63-74.
- Aydın, Ş. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi. Dokuz Eylül Ü. SBE Dergisi, 6(3), 49-74.
- Azmaz, M. (2006). Alt Kültürler Açısından Örgüt Kültürü (Polis Alt Kültürleri Üzerine Bir Uygulama). *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi.
- Bakan, İ. (2008). Örgüt Kültürü ve Liderlik Türlerine İlişkin Algılamalar İle Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki : Bir Alan Araştırması. *KMU İİBF Dergisi Yıl:10 Sayı:14*, 7.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel stratejinin Temeli Örgütsel Bağlılık: Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*, Ankara: Gazi.
- Bako, R. K. (2010). Organizational Discourses as Status Symbols. *Acta Universitatis Sapientiae, Philologica*, 2(1), 151-160.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel.
- Balcı, A. (2001). *Etkili Okul ve Okul Geliştirme, Geniş. 2. Baskı*, Ankara: Pegem A.

- Basım, H. N. ve Şeşen, H. (2009). Örgütsel Adalet Algısı – Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Eskişehir: Osman Gazi Üniversitesi. (s.806-812).*
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*, Ankara: Ekinoks.
- Bateman, T. S. ve Strasser S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27, 95-112.
- Bayazıt, M. ve Koçaş, C. (2011). (basımda). Örgütsel Kültür ve pazar odaklılık performansı: "kültür tipi" ve "güçlü kültür" önermelerinin Türkiye'de testi. Sabancı Üniversitesi, Yönetim Bilimleri Fakültesi.
- Baysal, A. C. ve Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli. *İstanbul Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 28 (1), 7-12.
- Baysal, J. (1993). *Kütüphanecilik*. İstanbul: Ekin Yayınevi.
- Bayter, M. (2008). Kütüphanelerin Örgütsel Davranışının Gelişimi. *Türk Kütüphaneciliği*, 22(1), 3-24.
- Binici, N. Z. (2010). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Bozkurt, T. (2011). *Çalışma İlişkilerinin Evrimi*. İstanbul: Beta.
- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1),1-18.
- Bowling, N. A. ve Hammond, G. D. (2008). A meta-analytic examination of the construct validity of the Michigan Organizational Assessment Questionnaire Job Satisfaction Subscale. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 63-77.
- Budak, G. ve Budak, G. (1998). *Halkla İlişkiler : Davranışsal Bir Yaklaşım. 2. Baskı*, İzmir: (y.y.).
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. 15. Baskı*, Ankara: Pagem A.
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk, Ö. ve Köklü, N. (2011). *Sosyal Bilimler İçin İstatistik. 9. Baskı*, Ankara: Pagem A.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, G. D. ve Klesh, J. (1983). Michigan Organizational Assessment Questionnaire. In S. E. Seashore, E. E. Lawler, P. H. Mirvis, & C. Cammann (Eds.), *Assessing organizational change: A guide to methods, measures, and practices* (pp. 71–138). New York: Wiley-Interscience.

- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D. ve Klesh, J. (1979). *The Michigan Organizational Assessment Questionnaire*. Unpublished manuscript, University of Michigan, Ann Arbor.
- Ceylan, A. ve Demircan, N. (2002). Çalışanların Örgütlerine Bağlılığı İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 31 (1), 57-70.
- Chen, L.Y. (2004).Examining the Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Job Performance at Small and Middle-sized Firms of Taiwan. *Journal of American Academy of Business*.5(1/2), 432–8.
- Çakın, İ. (1998). Üniversitelerimizin Bilgiye Erişim Ortamları: Genel Değerlendirme. *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi Cumhuriyetimizin 75.Yıl Özel Sayısı*, 37-67.
- Çekmecelioğlu, H.G. (2011). Algılanan Örgüt İkliminin Çalışanların İş Tatmini, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. *Yönetim, Yıl 22, (68), 29-47*.
- Çelik, S. (2000). Üniversite Kütüphaneleri: Amaç, Görev, İşlev, Yönetim ve Örgüt Yapısı. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 1(2), 52-62.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: Spss ve Lisrel Uygulamaları*. Ankara: Pagem A.
- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T. ve Cengiz, S. (2009). Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20 (1),77-89.
- Çöl, G. ve Ardıç, K. (2008). Sosyal Yapısal Özelliklerin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkileri. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22 (2), 157-174.
- Demir, C. ve Öztürk, U.C. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26 (1), 17-41.
- Doğan, B. (2007). *Örgüt Kültürü*. İstanbul: Beta.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 210-219.

- Eğinli, A.T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özl Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23 (3), 35-52.
- Erbay, H. (1993). Üniversite Kütüphanelerinin Yönetim ve Organizasyon Yapıları ve Bir Uygulama. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Erdem, F. (1996). *İşletme Kültürü*. Ankara: Friedrich-Naumann Vakfı.
- Erdem, M. (2010). Öğretmen Algılarına Göre Liselerde İş Yaşamı Kalitesi ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetim*. 16,(4), 511-536.
- Erdem, O. ve Dikici, A. M. (2009). Liderlik ve Kurum Kültürü Etkileşimi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 8 (29), 198-213.
- Erdem, R. (2007). Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma. *Osmangazi Üniv. İİBF Dergisi*, 2 (2), 63-79.
- Erdil, O. ve Keskin, H. (2004). Güçlendirmeye İş Tatmini, Stres ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 32, (1), 7-24.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: MİAD.
- Erdoğan, İ. (2007). *İşletmelerde Davranış*, 7. Baskı. İstanbul: MİAD.
- Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 12. Baskı. İstanbul: Beta.
- Eroğlu, E. ve Sarıkamış, Ç. (2008). Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi: Başarı Teknik Servis A.Ş.'de Bir Uygulama. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*. (32), 53-66.
- Eroğlu, F. (2010). *Davranış Bilimleri*, İstanbul: Beta.
- Göktaş, B., Aslan, G., Aslantekin, F. ve Erdem, R. (2005). Örgüt Kültürü ve Dr. Ekrem Hayri Üstündağ Kadın Hastalıkları ve Doğum Hastanesi Örneği. *Hacetepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8 (3), 1-22.
- Gönenli, A. A. (2004). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Anatolia Seramik A.Ş.'de Uygulama. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Gözen, E. D. (2007). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık: Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Araştırma. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, İstanbul: Atılım Üniversitesi.

- Grandey, A. A. (2003). When “the show must go on”: Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peerrated Service Delivery. *Academy of Management Journal*, 46, 86–96.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Güçlü, N. (2003). Örgüt kültürü. Kırgızistan Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. (6), 147-159.
- Güçlü, N. (2001). Stres Yönetimi. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 21 (1), 91-109.
- Güllüoğlu, Ö. (2011). *Örgütsel İletişim: İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık*. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Gülmez, M. ve Dört Yol, İ. T. (2009). Perakendecilik Sektöründe İş Gören (Çalışan) Tatminini Etkileyen Faktörler ve Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi S.B.E. Sosyal Bilimler* 7 (2), 27-44.
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: T.C. Merkez Bankası Uygulaması*, Ankara: T.C. Merkez Bankası İnsan Kay. Gn. Müdürlüğü.
- Güneş, İ., Bayraktaroğlu, S. ve Kutanis, R. Ö. (2009). Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesi Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14 (3), 81-497.
- Güney, S. (2011), *Örgütsel Davranış*, İstanbul: Nobel.
- Hashim, R. A. ve Mahmood, R. (2011). What is the State of Job Satisfaction Among Academic Staff at Malaysian Universities. *Universiti Tun Abdul Rezak E-Journal*. 7 (1), 15-26.
- Haviland, W. A., Prins, H.E.L., Walrath, D., ve McBride, B. (2008). *Kültürel Antropoloji*. (İ.D.E.Sarıoğlu, Çev.) İstanbul: Kaktüs Yayınları.
- Hofstede, G. (1994). Business cultures. *Unesco Courier*, Apr94, 47 (4), 1-12.
- Igo, T. ve Skitmore, M. (2006). Diagnosing the Organisational Culture of an Australian Engineering Consultancy Using the Competing Values Framework. *Construction Innovation* 6(2), 121-139.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma Örgütsel Bağlılık*, Konya: Çizgi Kitabevi.
- İncir, G. (1990). *Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme*, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi.
- İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İİB Dergisi*, 21,(1), 119-135.

- Kaarst-Brown, M. L., Nicholson, S., Dran, M von. ve Stanton, J. M. (2004). Organizational Cultures of Libraries as a Strategic Resource. *Library Trends*, 53 (1), 33-53.
- Kabakçı, H. (2007). Örgüt Kültürü Kavramı: Hacettepe Ün. İİBF ve Ankara Ün. SBF Örgüt Kültürlerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Karaca, S. (2001). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi*, Denizli: Pamukkale Üniversitesi.
- Karahan, A. (2008). Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Dumlupınar Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (3), 238.
- Karahan, A. (2009). Hekimlerin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dumlupınar Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 23, 421-432.
- Kaya, H. (2008). Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Maliye Dergisi*, Sayı 155, 119-143.
- Kaya, N. ve Selçuk, S. (2007). Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler? *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (2), 175-190.
- Kaynak, T. (1995). *Organizasyonel Davranış ve Yönlendirilmesi*, İstanbul: Alfa.
- Keleş, H. N. Ç. (2006). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma. *Yayınlanmamış doktora tezi*, Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Keser , A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*, Bursa: Alfa Aktüel.
- Kılıç, K. C., Efeoğlu, İ. E., Mimaroglu, H. ve Özgen, H. (2008). "Adana ili'deki Özel Sağlık Merkezlerinde Çalışan Personelin İş-Aile Yaşam Çatışmasının Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve İş Stresine Etkisi Üzerine Bir Araştırma." *Çukurova Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, (2), 241-254.
- Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2010). *Yönetim Bilimi: Temel Kavramlar, Kuramlar ve İlkeler*. Ankara: Seçkin.
- Kök, S. B. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 20 (1), 291-310.
- Köse, S., Tetik, S. ve Ercan, C. (2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler. *Yönetim ve Ekonomi*, 7 (1), 219-242.
- Küçükali, R. (2011). *Yönetim Felsefesi*, Ankara: Nobel.

- Lunenburg, F. C. (2011). Understanding Organizational Culture: A Key Leadership Asset. *National Forum of Educational Administration and Supervision Journal*, 29 (4), 1-12.
- Mahmood, A., Nudrat, S., Nawz, A., Haider, N. ve Asdaque, M. M. (2011). Job Satisfaction of Secondary School Teachers: A Comparative Analysis of Gender, Urban and Rural Schools. *Asian Social Science*, 7 (8), 203-208.
- Martin, M. J. (2011). *In the Process of Becoming: The Organizational Culture of the Metropolitan Academic Library*. USA: University of Central Florida.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A three – Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89.
- Mowday, R. T., Steers R. M. ve Porter L. W. (1979). The measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Nogueras, D. J. (2006). Occupational Commitment, Education, and Experience as a Predictor of Intent to Leave the Nursing Profession. *Nursing Economics*, 24(2), 86-90.
- Odabaş, H. ve Polat, C. (2011). Türkiye' de Üniversite Kütüphaneleri Standartları. *Atatürk Ü. Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi*. 45, 321-346.
- Orhunbilge, N. (2012). *Uygulamalı Regresyon ve Korelasyon Analizi*. İ.Ü.İşletme Fakültesi, İstanbul. www.fikretgultekin.com, adresinden alındı. (Erişim Tarihi: 12.01.2012).
- Özcan, E. B. (2008). Örgütsel Bağlılık ve İş Değerleri Arasındaki İlişki: Adana İlinde Bir İnceleme. *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi*, Adana: Çukurova Üniversitesi.
- Özcan, E. D. (2011). *Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini*. İstanbul: Beta.
- Özdevecioğlu, M. (2003). İş Tatmini ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi. (s.695-710).
- Özgen, H. ve Yalçın, A. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi: Stratejik Bir Yaklaşım*, 2. Baskı. Adana: Nobel.
- Padma, R.N. ve Nair, V.S. (2009). Organizational Culture and Its Impact on Organizational Commitment in Public and Private Organizations. *Global Management Review*, 4 (1), 32-39.

- Pınar, İ., Kamaşak, R. ve Bulutlar, F. (2008). İş Tatmini Oluşturan Boyutların Toplam Tatmin Üzerindeki Etkilerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi İle İncelenmesi Üzerine Türk İşletmelerinde Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 151-166.
- Polat, C. ve Odabaş, H. (2011). Türkiye’de Üniversite Kütüphaneleri: Standartlar ve Yönetici Görüşleri Doğrultusunda Niceliksel Bir Değerlendirme. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15 (1): 43-62.
- Polat, M. ve Meyda, C. H. (2011). Örgüt Kültürü Bağlamında Güç Eğilimi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rölü. *Atatürk Üniversitesi İİB Dergisi*, 25,(1), 153-170.
- Porter, L. W., Steers R. M., Mowday R. T. ve Boulian P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59,(5), 603-609.
- Rafaeli, A. ve Worline, M. (1999). *Symbols in Organizational Culture. Handbook of Organizational Culture and Climate*. Israel.
- Revenaugh, L. (1994). *Corporate Culture and the Strategic Grid: Preparing for the Implementation of a Strategic Plan*, Hong Kong: City Polytechnic of Hong Kong.
- Rızaoğlu, B. ve Ayyıldız, T. (2008). Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini: Didim Örneği. *Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19 (1), 7-20.
- Samadow, S. (2006). İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama. *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi*, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Sargut, S. (2001). *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*. 2. Baskı, Ankara: İmge Yayınevi.
- Sarıdede, U. ve Doyuran, Ş. (2004). *Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. Çalışma 8. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayında Sunulmuş Bildiri. Malatya: İnönü Üniversitesi.
- Schein, E. H. (1990). Organizational Culture. *American Psychologist*, 45 (2), 109-119.
- Schein, E. H. (2002). Örgütsel Kültür, (A. Akbaba, Çev.) *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4, (3), 1-33.
- Seval, H. (2006). Çatışmaların Etkileri ve Yönetimi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, (15), 245-254.

- Sıgı, Ü. ve Basım, N. (2006). İşgörenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Selçuk Ü. İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6 (12), 131-154.
- Stephens, D. (2004). Organizational Development and Leadership. *Library Trends*, 53 (1), 238-257.
- Sürgevil, O. (2007). Çalışma Yaşamında Örgütsel Bağlılık, *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi*, İzmir: Ege Üniversitesi.
- Şahal, E. (2005). Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmin Arasındaki İlişki: Akdeniz Üniversitesi'nde Doktra Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne ve İş Tatminine Yönelik Algı ve Kanaatleri. *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi*, Antalya: Akdeniz Üniversitesi.
- Şahin, A. (2010). Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Etkinlik. *Maliye Dergisi*, 159, 24.
- Şişman, M. (1994). Örgüt Kültürü: Eskeşehir İl Merkezindeki İlkokullarda Bir Araştırma, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Şişman, M. (2011). *Örgütler ve Kültürler*, 3. Baskı. Ankara: Pegem A.
- Taşdan, M. ve Tiryaki, E. (2008). Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması. *Eğitim ve Bilim*, 33 (147), 58.
- Tayfun, A., Palavar, K. ve Yazıcı, İ. (2008). Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Kamu-İş Dergisi*, 9, (4), 1-22.
- Terzi, A.R. (2000) *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel.
- Tiryaki, T. (2005). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri. *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi*, Afyon: Dumlupınar Üniversitesi.
- Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otelleri Yönelik Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (1), 92-107.
- Tor, S. S. ve Esengül, K. (2011). Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13 (20), 53-63.
- Tsai, Y (2011). Relationship Between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction. *BMC Health Services Research*, 11 (98), 1-9.
- Türk, M. S. (2007) *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi.

- Üngüren, E. ve Doğan, H. (2010). Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin Chaid Analiz Yöntemiyle Değerlendirilmesi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11 (2), 39-52.
- Ünüvar, M. (2009). Tedarik Zinciri Yöntem Uygulamalarının Örgütsel Yapıya Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*. 9 (2), 559-592.
- Wang, J., Tolson, H., Chiang, T. L. ve Huang, T. Y. (2010). An Exploratory Factor Analysis of Workplace Learning, Job Satisfaction, and Organizational Commitment in Small to Midsize Enterprises in Taiwan. *Human Resource Development International*, 13 (2), 147-163.
- Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), 399.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Topaloğlu, İ. G. (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 3-16.
- Yetim, U. (1997). *Çalışma Yaşamında İş Doyumu ve İş Etiği*. III. Ulusal Tesiat Muhendisliği Kongresi ve Sergisi'nde Sunulan Bildiri. (20-23 Kasım 2007) <http://arsiv.mmo.org.tr/pdf/10060.pdf> adresinden alındı. (01.12.2011).
- Yıldırım, F. (2007). *İş Doyumu ile Örgütsel Adalet ilişkisi*. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 62 (1), 253-277.
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 449.

EKLER

Örgütsel Bağlılık Ek Tabloları

Ek Tablo 1.

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions															
				Constant	DCins	DE1	DE2	DE3	DE4	DE5	YŞ	ÖR	ÖH	AB	İB	SY	YR	ÇS	
1	1	1,784	1,000	,11	,11														
	2	,216	2,877	,89	,89														
2	1	2,674	1,000	,01	,04	,01	,01	,01	,00	,00									
	2	1,007	1,630	,00	,00	,03	,05	,04	,02	,20									
	3	1,000	1,635	,00	,00	,01	,05	,01	,00	,63									
	4	1,000	1,635	,00	,00	,00	,01	,00	,49	,01									
	5	1,000	1,635	,00	,00	,11	,11	,00	,00	,02									
	6	,293	3,019	,02	,88	,04	,04	,02	,03	,03									
	7	,025	10,288	,98	,08	,80	,73	,93	,46	,11									
3	1	9,825	1,000	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	
	2	1,046	3,065	,00	,00	,02	,05	,02	,01	,27	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	
	3	1,009	3,121	,00	,00	,05	,00	,01	,15	,17	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	
	4	1,004	3,128	,00	,00	,03	,14	,00	,00	,21	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	
	5	1,002	3,132	,00	,00	,04	,00	,00	,31	,13	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	
	6	,374	5,127	,00	,44	,01	,01	,00	,00	,06	,02	,01	,00	,00	,00	,00	,00	,02	,04
	7	,309	5,638	,00	,39	,00	,00	,00	,01	,00	,03	,01	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,18
	8	,126	8,841	,01	,00	,18	,12	,12	,09	,00	,00	,04	,04	,00	,01	,00	,00	,18	,07
	9	,095	10,160	,00	,04	,00	,01	,00	,01	,00	,00	,67	,02	,00	,00	,03	,10	,00	,00
	10	,060	12,829	,00	,08	,07	,02	,08	,08	,00	,73	,01	,05	,00	,00	,00	,00	,00	,54
	11	,050	13,980	,00	,00	,15	,24	,24	,12	,03	,10	,02	,39	,00	,00	,16	,06	,08	,08
	12	,047	14,388	,00	,04	,04	,06	,03	,02	,00	,00	,00	,15	,06	,08	,06	,60	,00	,00
	13	,031	17,933	,01	,01	,00	,00	,01	,00	,00	,05	,19	,29	,04	,12	,55	,00	,04	,00
	14	,013	27,352	,58	,00	,36	,33	,45	,19	,07	,07	,02	,02	,13	,19	,20	,01	,02	,00
	15	,009	33,413	,40	,00	,04	,01	,05	,01	,05	,00	,04	,04	,76	,59	,01	,01	,02	,00

a. Dependent Variable: ORGUBAGL

Ek Tablo 2. Örgütsel Bağlılık Değişkenine İlişkin Dönüştürülmemiş Veriler Üzerinden Katsayılar TablosuCoefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	Constant	3,822	,130		29,491	,000					
	DCins	-,082	,165	-,044	-,496	,621	-,044	-,044	-,044	1,000	1,000
2	Constant	3,989	,369		10,819	,000					
	DCins	-,099	,165	-,053	-,597	,552	-,044	-,054	-,052	,964	1,037
	DE1	,085	,383	,038	,221	,826	,133	,020	,019	,258	3,875
	DE2	-,021	,399	-,008	-,053	,958	,059	-,005	-,005	,314	3,188
	DE3	-,271	,361	-,148	-,750	,454	-,127	-,068	-,065	,193	5,184
	DE4	-,164	,502	-,038	-,327	,744	-,003	-,029	-,028	,562	1,778
	DE5	-2,335	,963	-,224	-2,425	,017	-,214	-,214	-,210	,881	1,135
3	Constant	2,176	,526		4,135	,000					
	DCins	-,296	,140	-,158	-2,108	,037	-,044	-,193	-,145	,835	1,198
	DE1	,090	,309	,040	,290	,773	,133	,027	,020	,248	4,035
	DE2	,077	,329	,030	,234	,816	,059	,022	,016	,289	3,465
	DE3	-,112	,301	-,062	-,374	,709	-,127	-,035	-,026	,174	5,757
	DE4	-,240	,409	-,055	-,586	,559	-,003	-,055	-,040	,530	1,888
	DE5	-,991	,784	-,095	-1,263	,209	-,214	-,117	-,087	,830	1,204
	YŞ	,093	,050	,179	1,867	,064	,052	,172	,128	,514	1,947
	ÖR	,069	,081	,078	,861	,391	,299	,080	,059	,576	1,735
	ÖH	-,242	,085	-,223	-2,851	,005	-,046	-,257	-,196	,770	1,299
	AB	,362	,138	,333	2,611	,010	,584	,237	,179	,290	3,453
	İB	,320	,133	,349	2,413	,017	,559	,220	,166	,225	4,450
	SY	,030	,099	,027	,303	,763	,301	,028	,021	,606	1,650
	YR	-,071	,068	-,100	-1,045	,298	,321	-,097	-,072	,516	1,936
ÇS	-,079	,059	-,126	-1,334	,185	-,062	-,123	-,092	,531	1,882	

a. Dependent Variable: ORGUBAGL

Ek Tablo 3. Örgütsel Bağlılık Değişkenine İlişkin Katsayılar Tablosu

Coefficients										
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 Constant	1,319	,040		33,341	,000					
DCins	-,042	,050	-,074	-,839	,403	-,074	-,074	-	1,000	1,000
2 Constant	1,353	,111		12,181	,000					
DCins	-,044	,050	-,077	-,882	,380	-,074	-,079	-	,964	1,037
DE1	,043	,115	,063	,376	,708	,137	,034	,032	,258	3,875
DE2	,000	,120	,000	,002	,998	,046	,000	,000	,314	3,188
DE3	-,065	,109	-,116	-,598	,551	-,109	-,054	-	,193	5,184
DE4	-,021	,151	-,016	-,141	,888	,008	-,013	-	,562	1,778
DE5	-,867	,290	-,272	-2,990	,003	-,269	-,260	-	,881	1,135
3 Constant	1,356	,092		14,782	,000					
DCins	-,101	,043	-,177	-2,354	,020	-,074	-,214	-	,835	1,197
DE1	,047	,094	,068	,495	,621	,137	,046	,034	,249	4,011
DE2	,025	,101	,032	,250	,803	,046	,023	,017	,288	3,475
DE3	-,016	,092	-,028	-,172	,864	-,109	-,016	-	,175	5,719
DE4	-,042	,125	-,031	-,334	,739	,008	-,031	-	,531	1,881
DE5	-,477	,240	-,150	-1,988	,049	-,269	-,182	-	,830	1,205
ZYŞ	,042	,027	,151	1,567	,120	,035	,145	,108	,507	1,972
ZÇS	-,028	,026	-,100	-1,062	,290	-,063	-,099	-	,533	1,877
ZÖR	,026	,025	,094	1,043	,299	,297	,097	,072	,575	1,739
ZÖH	-,063	,022	-,225	-2,879	,005	-,049	-,259	-	,771	1,298
ZAB	,093	,036	,334	2,615	,010	,573	,237	,179	,289	3,462
ZİB	,092	,040	,331	2,283	,024	,544	,208	,157	,225	4,449
ZSY	,003	,025	,010	,109	,913	,278	,010	,008	,606	1,651
ZYR	-,030	,027	-,108	-1,127	,262	,310	-,105	-	,516	1,936

a. Bağımlı değişken örgütsel bağlılık log. değeri

İş Tatminine İlişkin Tablolar

Ek Tablo 4.
Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions															
				Constant	DCins	DE1	DE2	DE3	DE4	DE5	ÖR	ÖH	AB	İB	SY	YR	ÇS	YŞ	
1	1	1,784	1,000	,11	,11														
	2	,216	2,877	,89	,89														
2	1	2,674	1,000	,01	,04	,01	,01	,01	,00	,00									
	2	1,007	1,630	,00	,00	,03	,05	,04	,02	,20									
	3	1,000	1,635	,00	,00	,01	,05	,01	,00	,63									
	4	1,000	1,635	,00	,00	,00	,01	,00	,49	,01									
	5	1,000	1,635	,00	,00	,11	,11	,00	,00	,02									
	6	,293	3,019	,02	,88	,04	,04	,02	,03	,03									
	7	,025	10,288	,98	,08	,80	,73	,93	,46	,11									
3	1	9,825	1,000	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	
	2	1,046	3,065	,00	,00	,02	,05	,02	,01	,27	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	
	3	1,009	3,121	,00	,00	,05	,00	,01	,15	,17	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	
	4	1,004	3,128	,00	,00	,03	,14	,00	,00	,21	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	
	5	1,002	3,132	,00	,00	,04	,00	,00	,31	,13	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	
	6	,374	5,127	,00	,44	,01	,01	,00	,00	,06	,01	,00	,00	,00	,00	,02	,04	,02	
	7	,309	5,638	,00	,39	,00	,00	,00	,01	,00	,01	,00	,00	,00	,00	,00	,18	,03	
	8	,126	8,841	,01	,00	,18	,12	,12	,09	,00	,04	,04	,00	,01	,00	,18	,07	,00	
	9	,095	10,160	,00	,04	,00	,01	,00	,01	,00	,67	,02	,00	,00	,03	,10	,00	,00	
	10	,060	12,829	,00	,08	,07	,02	,08	,08	,00	,01	,05	,00	,00	,00	,00	,54	,73	
	11	,050	13,980	,00	,00	,15	,24	,24	,12	,03	,02	,39	,00	,00	,16	,06	,08	,10	
	12	,047	14,388	,00	,04	,04	,06	,03	,02	,00	,00	,15	,06	,08	,06	,60	,00	,00	
	13	,031	17,933	,01	,01	,00	,00	,01	,00	,00	,19	,29	,04	,12	,55	,00	,04	,05	
	14	,013	27,352	,58	,00	,36	,33	,45	,19	,07	,02	,02	,13	,19	,20	,01	,02	,07	
	15	,009	33,413	,40	,00	,04	,01	,05	,01	,05	,04	,04	,76	,59	,01	,01	,02	,00	

a. Dependent Variable: TATMIN

Ek Tablo 5. İş Tatmini Değişkenine İlişkin Dönüştürülmemiş Veriler Üzerinden Katsayılar Tablosu (Coefficients^a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	Constant	3,480	,102		33,978	,000					
	DCins	,008	,131	,005	,057	,954	,005	,005	,005	1,000	1,000
2	Constant	3,882	,296		13,127	,000					
	DCins	-,029	,133	-,019	-,217	,829	,005	-,020	-,019	,964	1,037
	DE1	-,270	,307	-,152	-,878	,381	,077	-,079	-,077	,258	3,875
	DE2	-,248	,320	-,122	-,775	,440	,075	-,070	-,068	,314	3,188
	DE3	-,476	,289	-,330	-1,644	,103	-,141	-,147	-,145	,193	5,184
	DE4	-,474	,403	-,138	-1,177	,242	-,029	-,106	-,104	,562	1,778
	DE5	-1,186	,772	-,144	-1,536	,127	-,100	-,137	-,135	,881	1,135
3	Constant	2,879	,494		5,830	,000					
	DCins	-,116	,132	-,079	-,882	,380	,005	-,082	-,072	,835	1,198
	DE1	-,184	,290	-,104	-,633	,528	,077	-,059	-,052	,248	4,035
	DE2	-,167	,309	-,082	-,541	,590	,075	-,050	-,044	,289	3,465
	DE3	-,388	,282	-,269	-1,377	,171	-,141	-,127	-,112	,174	5,757
	DE4	-,413	,384	-,120	-1,076	,284	-,029	-,100	-,088	,530	1,888
	DE5	-,619	,736	-,075	-,841	,402	-,100	-,078	-,069	,830	1,204
	ÖR	-,146	,076	-,207	-1,927	,056	,012	-,177	-,157	,576	1,735
	ÖH	-,064	,080	-,074	-,802	,424	-,038	-,075	-,065	,770	1,299
	AB	,124	,130	,144	,952	,343	,329	,088	,078	,290	3,453
	İB	,298	,124	,412	2,398	,018	,312	,218	,195	,225	4,450
	SY	,116	,093	,131	1,252	,213	,241	,116	,102	,606	1,650
	YR	-,139	,064	-,246	-2,165	,032	,076	-,198	-,176	,516	1,936
	ÇS	-,043	,055	-,087	-,780	,437	,002	-,072	-,064	,531	1,882
	YŞ	,060	,047	,147	1,291	,199	,081	,120	,105	,514	1,947

a. Dependent Variable: TATMIN

Ek Tablo 6**İş Tatmini Değişkenine İlişkin Katsayılar Tablosu (Coefficients^a)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	Constant	1,229	,031		39,066	,000					
	DCins	-,007	,040	-,015	-,165	,869	-,015	-,015	-	1,000	1,000
2	Constant	1,327	,091		14,536	,000					
	DCins	-,016	,041	-,035	-,389	,698	-,015	-,035	-	,964	1,037
	DE1	-,065	,095	-,119	-,684	,495	,061	-,062	-	,258	3,875
	DE2	-,049	,099	-,078	-,496	,621	,079	-,045	-	,314	3,188
	DE3	-,119	,089	-,268	-1,327	,187	-,123	-,119	-	,193	5,184
	DE4	-,112	,124	-,106	-,899	,370	-,020	-,081	-	,562	1,778
	DE5	-,331	,239	-,131	-1,386	,168	-,098	-,124	-	,881	1,135
3	Constant	1,314	,088		14,982	,000					
	DCins	-,037	,041	-,080	-,888	,376	-,015	-,083	-	,835	1,197
	DE1	-,035	,090	-,064	-,386	,700	,061	-,036	-	,249	4,011
	DE2	-,021	,096	-,034	-,222	,825	,079	-,021	-	,288	3,475
	DE3	-,094	,088	-,213	-1,075	,285	-,123	-,100	-	,175	5,719
	DE4	-,091	,119	-,086	-,759	,449	-,020	-,071	-	,531	1,881
	DE5	-,160	,230	-,063	-,696	,488	-,098	-,065	-	,830	1,205
	ZÖR	-,051	,024	-,228	-2,088	,039	-,001	-,191	-	,575	1,739
	ZÖH	-,012	,021	-,055	-,582	,562	-,022	-,054	-	,771	1,298
	ZAB	,030	,034	,136	,884	,379	,323	,082	,073	,289	3,462
	ZİB	,089	,039	,402	2,301	,023	,307	,210	,190	,225	4,449
	ZSY	,025	,024	,112	1,052	,295	,233	,098	,087	,606	1,651
	ZYR	-,045	,026	-,201	-1,748	,083	,095	-,161	-	,516	1,936
	ZYŞ	,027	,026	,122	1,050	,296	,052	,097	,087	,507	1,972
ZÇS	-,018	,025	-,080	-,704	,483	-,022	-,066	-	,533	1,877	

a. Bağımlı değişken iş tatmini log. değeri

SIRA NO	ANKET SORULARI	HIÇBİR ZAMAN	NADİREN	ARA SIRA	ÇOGU ZAMAN	HER ZAMAN
1	Başarılı olan personel maddi ya da manevi olarak ödüllendirilir					
2	Personelin görevle ilgili yapabileceği hatalar hoşgörü ile karşılanır					
3	Görevle ilgili yenilik ve değişmeler personelce kolay kabul edilir					
4	Kurumda her personel görevini sıkı kontrolden uzak bir ortamda yapar					
5	Birimimize yeni gelen bir personel,kısa sürede birime ve diğer personele alışır					
6	Birim personeli arasında karşılıklı bir dostluk ve güven hakimdir					
7	Personelin mesleki gelişimi için yönetim her türlü desteği sağlar					
8	Kurumun başarılı olması için herkes üzerine düşeni yapar					
9	Kurumda her personel görevle ilgili sorumluluk almaktan kaçınmaz					
10	Kurumda sonuçlardan çok formalite,prosedür ve kurallara önem verilir					
11	Personel, kurum amaçlarını aynı şekilde anlayıp yorumlamaktadır					
12	Kurum, aile ve toplumun beklentilerini karşılamaktadır					
13	Mesleki konularda personel arasında iyi bir yarışma vardır					
14	Personele göreviyle ilgili konularda yönetim her türlü yardımı sağlar					
15	Personel arasında iyi bir yardımlaşma ve işbirliği alışkanlığı vardır					
16	Kurumdaki değerler, aile ve toplumdaki egemen değerlerle benzerlik gösterir					
17	Yönetim, personelin göreviyle olduğu kadar sosyal yaşantısıyla da ilgilenir					
18	Personel kurumla ilgili düşüncelerini çekinmeden açıklayabilir					
19	Yönetim,kurum dışından gelebilecek etki ve baskılara karşı kurumu korur					
20	Kurumda personelin eğitim ve beceri ediniminden çok, göreviyle ilgili bilgi sahibi olup olmamasına önem verilir					
21	Birimle ilgili önemli kararlar yöneticilerin toplantılarında alınır					
22	Personel arasındaki çatışmalar, karşılıklı anlayış içinde çözümlenebilir					
23	Yönetim, tüm personelin çok başarılı olmasını bekler					
24	Görevle ilgili belirsiz (yasa ve yönetmeliklerde yer almayan) durumlarda personel, riski göze alarak kendileri karar verebilirler					
25	Yöneticiler, görevin yerine getirilip getirilmediğinden çok personelin standartlara ne kadar uyduğu anlayışını benimserler					
26	Genelde işimi yapmaktan mutlu oluyorum / genelde işimi seviyorum					
27	Genellikle işimi sevmiyorum					
28	Genellikle burada çalışmayı seviyorum					
29	Örgütün başarısına katkıda bulunmak için normalin üzerinde çaba sarf etmeye hazırım					
30	Arkadaşlarıma çalıştığım işyerinin çok iyi olduğunu söylüyorum					
31	Aynı işyerinde çalışmaya devam etmek için her türlü görevi kabul ederim					
32	Kişisel değerlerimle işyerimin değerleri birbirine çok benzer					
33	İnsanlara burada çalıştığımı söylemekten gurur duyuyorum					
34	Bu işyerinde iş performansı açısından yapabileceğim en iyisini yapıyorum					
35	Çalışmak için başka işyerlerine, hali hazırda çalıştığım işyerini tercih ettiğim için çok mutluyum					
36	Bu örgütün geleceğiyle gerçekten ilgiliyim					
37	Bana göre bu işyeri çalışılacak en iyi işyeridir					

DEMOGRAFİK BİLGİLER

Anketin bu bölümünde demografik özellikleri belirlemeyi amaçlayan sorular yer almaktadır.

Lütfen size en uygun şekilde doldurunuz.

1 CİNSİYETİNİZ

Kadın	
Erkek	

2 YAŞINIZ

25 ve Altı	
26 – 30	
31 – 35	
36 – 40	
41 – 45	
46 – 50	
51 ve Üzeri	

3 MEDENİ DURUMUNUZ

Evlili	
Bekar	

4 EĞİTİM DURUMUNUZ

İlköğretim	
Lise	
Önlisans	
Lisans	
Yüksek Lisans	
Doktora	

5 KAÇ YILDIR BU KURUMDA ÇALIŞIYORSUNUZ

--

6 ÇALIŞTIĞINIZ BÖLÜM

Okuyucu Hizmetleri Bölümü	<input type="checkbox"/>
Teknik Hizmetler Bölümü	<input type="checkbox"/>
Diğer	<input type="checkbox"/>

ÖZGEÇMİŞ

Nihat NACAR, 1964 yılında Andırın'nın Kabağaç Köyü'nde doğdu. İlkokulu aynı köyde, ortaokul ve liseyi parasız yatılı olarak Kahramanmaraş'ta tamamladı. 1988 yılında Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih – Coğrafya Fakültesi Kütüphanecilik Bölümü'nden mezun oldu. Ocak 1989 – Mayıs 1991 tarihleri arasında Giresun İl Halk Kütüphanesi'nde kütüphaneci olarak çalıştı. Mayıs 1991'den bu yana Çukurova Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı'nda uzman kütüphaneci olarak çalışmaktadır. Eylül 2012'de Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı'nda yüksek lisansını tamamladı. Evli ve bir çocuğu vardır.