

**ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMEYE İLİŞKİN ÇALIŞAN
ALGILARININ, ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTE DUYGUSAL BAĞLILIKLARINA
ETKİLERİ**

Yüksek Lisans- Tezli İşletme Bölümü

Hazırlayan Öğrenci:

Mahmoud M. A. ALNOURI

100043829

Danışman:

Yrd. Doç. Dr. ÇİĞDEM ASARKAYA

İstanbul,2019

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

izleme Türkiye

Yüksek Lisans programı öğrencisi...İğnâb. kültürü ve...Piskolojik güceldirmeye
İliskin...Ealışan...algularının...Ealışanların...İğnâbe duyusul...başlılık larına.....
etkileri..... başlıklı tez çalışması,

Enstitümüz Yönetim Kurulu **31.05.2019** tarih ve **2019 / 495 / 01** sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

UNVANI, ADI SOYADI

İMZA

TEZ DANIŞMANI

: Dr. Sigdem Asarkaya

JÜRİ ÜYESİ

: Dr. Merve... Tarım

JÜRİ ÜYESİ

∴ Doç. Dr. Bora Yıldız

(*) Yüksek lisans tez savunma jürileri en az biri kurum dışından olmak üzere danışman dahil en az üç öğretim üyesinden oluşur. Jürinin üç kişiden oluşması durumunda eş danışman jüri üyesi olamaz. Eş tez danışmanının jüri üyesi olması durumunda asıl jüri beş üyeden oluşur.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vi
TEŞEKKÜR.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM: PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME	2
1.1. Psikolojik Güçlendirme Kavramı ve Tanımı	2
1.2. Psikolojik Güçlendirmenin Önemi.....	3
1.3. Psikolojik Güçlendirmeyle ilgili Kavramlar	4
1.4. Psikolojik Güçlendirmenin Boyutları.....	6
1.4.1. Anlam Boyutu	6
1.4.2. Öz Yeterlilik ve Yetkinlik Boyutu	7
1.4.3. Otonomi-Özerklik ve Seçim Boyutu	7
1.4.4. Etki Boyutu	8
1.5. Psikolojik Güçlendirme Süreci.....	8
İKİNCİ BÖLÜM: ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	10
2.1. Örgüt Kültürü Kavramı ve Tanımı.....	10
2.2. Örgüt Kültürü Unsurları.....	12
2.2.1. Varsayımlar	12
2.2.2. Değerler ve İnançlar	13
2.2.3. Normlar	13
2.2.4. Örgütsel Semboller, Kahramanlar, Hikayeler.....	14
2.3. Örgüt Kültürünün Temel Özellikleri ve İşlevleri	14
2.4. Örgüt Kültürü Modelleri ve Sınıflandırılması	17

2.4.1. Adhokrazi Kültürü	18
2.4.2. Klan Kültürü.....	18
2.4.3.Hiyerarşi Kültürü	19
2.4.4.Piyasa ve Pazar Kültürü	19
2.5. Örgüt Kültürünün Sınıflandırılması ve Yapısı	20
2.5.1. Maddi Kültür ve Manevi Kültür.....	20
2.5.2. Güçlü Kültür ve Zayıf Kültür	20
2.5.3. Baskın Kültür ve Alt Kültür	21
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	22
3.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Tanımı.....	22
3.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi.....	22
3.3. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları	23
3.3.1. Davranışsal Yaklaşım	23
3.3.2. Tutumsal Yaklaşım	24
3.3.2.1. Duygusal Bağlılık	24
3.3.2.2. Devam Bağlılığı.....	25
3.3.2.3. Normatif Bağlılık.....	25
3.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	26
3.4.1.Kişisel Faktörler.....	26
3.4.2.Örgütsel Faktörler	27
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: LİTERATÜR TARAMASI	28
BEŞİNCİ BÖLÜM: ARAŞTIRMA	32
5.1. Yöntem.....	32
5.2. Kuramsal Çerçeve.....	32
5.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler.....	33
5.4. Araştırmanın Hipotezi	34

5.5. Araştırmanın Modeli	35
5.6. Parametrik Testler.....	35
5.7. Yapı Geçerliliği ve Güvenirlik Analizi	36
5.8. Açımlayıcı Faktör Analizi	36
SONUÇ	44
KAYNAKÇA.....	46



ÖZET

Çalışanların çalıştıkları örgüte bağlılıklarını, yaptıkları işe ve bulundukları örgüte ait duyguların güçlendirilmesi için yapılan psikolojik yatırımlardır. Bunlarla birlikte psikolojik güçlendirme, bireylerin kendi sahip oldukları potansiyellerini harekete geçirerek ve çalışanların performanslarını artıracak biçimde özgüvenin sağlanması yönünde yardımcı olmaktadır.

Örgüt kültürünü bir grubu oluşturan üyelerin birbirlerine bağlanmalarını sağlayan ve grup üyeleri tarafından paylaşılan tutum, norm, beklenti, inanç, değer, felsefe ve ideolojiler olarak tanımlanabilir.

Bireyler çalışma ortamlarında düşüncelerinden ve duygularından bağımsız bir şekilde hareket etmediklerinden dolayı kişilerin yönetimi zor olmaktadır. İnsanlar gereksinimlerinin karşılandığı ve kendilerini mutlu hissettikleri bir örgüt içerisinde çalıştıklarında kendilerini o örgüte bağlı hissetme eğilimindedirler

İnsanlar genel olarak bulundukları ortamlardan etkilenirler ve davranışlarını da yaşamlarını sürdürdükleri şartlara bağlı olarak şekillendirirler. Bundan dolayı da çalışanlar çalıştıkları örgütsel ortamlardan etkilenmektedirler. Çalışanlar çalışma ortamı içerisinde yer alan diğer çalışanlarla etkileşime girerek onlardan da etkilenmektedirler. Örgütsel bağlılığın bir sınıfı olan duygusal bağlılık çalışma ortamı ve örgütle ilgili olduğundan dolayı örgüt kültürü ve psikolojik güçlendirme gibi unsurlar çalışanların duygusal bağlılıkları üzerinde etkiye sahiptir.

Örgüt kültürü ve psikolojik güçlendirmeye ilişkin çalışan algılarının, çalışanların örgüte duygusal bağlılıklarına etkileri ile ilgili olarak yapılan araştırma verilerinin analizi SPSS 22 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır. Yapılan araştırmaya farklı demografik özelliklere sahip 108 kişi katılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Güçlendirme, Örgüt Kültürü, Duygusal Bağlılık

ABSTRACT

They are psychological investments that are made to strengthen the employees' feelings of loyalty to the organization they work, the work they do and the emotions they have. Together with these, psychological empowerment helps individuals to self-confidence by mobilizing their own potential and increasing their performance.

Organizational culture can be defined as attitudes, norms, expectations, beliefs, values, philosophies and ideologies shared by the members of the group, which enable the members of the group to connect to each other.

Since individuals do not act independently from their thoughts and feelings in their work environment, management of people is difficult. People tend to feel connected to that organization when they work in an organization where their needs are met and they feel happy.

People are generally affected by their environment and shape their behavior depending on the conditions in which they live. Therefore, employees are affected by the organizational environment in which they work. Employees interact with other employees in the working environment and are also affected by them. Emotional commitment, which is a class of organizational commitment, is related to the work environment and the organization, therefore the elements such as organizational culture and psychological empowerment have an impact on the employees' emotional commitment.

The analysis of the research data on the effects of employee perceptions on psychological empowerment and organizational culture on the emotional commitment of the organization was made with SPSS 22 program and 95% confidence level was studied. 108 people with different demographic characteristics participated in the study.

Keywords: Psychological empowerment, Organizational Culture, Emotional Commitment

TEŞEKKÜR

Her çalışma büyük emeklerin, yorgunlukların, terlemelerin eseridir. Bu tez çalışmasına büyük bir emek harcadım ama hiçbir başarı tek başına kazanılmaz örgüt önemli bir faktördür. Tez çalışmamın başlangıcından bitimine kadar ki her aşamasında bana yol gösteren, beni destekleyen, öneri ve eleştirileriyle çalışmanın daha anlamlı bir hale gelmesini sağlayan değerli hocam ve tez danışmanım Sayın Dr. Çiğdem Asarkaya'ya benim her konuda en büyük destekçim ve örnek aldığım değerli hocam Prof. Dr. Murat Yalçıntaş'a, uygulama bölümündeki istatistiki analiz ve yönlendirmeleri ile araştırmanın yorumlanmasındaki katkılarından dolayı arkadaşlarıma, araştırmanın şekillenmesinde yardımcı olan kardeşim Nurselin Özkan'a anket çalışmasına gösterdikleri ilgi ve katkıları için tüm katılanlara, tezin hazırlanmasında maddi ve manevi yardımlarını esirgemeyen, sabırla her bir aşamasında beni telkin ederek yüreklendiren eşim Nursebil ALNOURİ'ye ve duaları için annelerime teşekkürü bir borç bilirim.

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürüne Ait Betimsel İstatistikler.....	37
Tablo 2. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkinin İncelenmesi; Korelasyon Analizi	38
Tablo 3. Güçlendirme Algısı ve Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılığa Etkisi	40
Tablo 4. Örgüt Kültürünün Psikolojik Güçlendirmeye Etkisi	41
Tablo 5. Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarının Psikolojik Güçlendirmeye Etkisi	41
Tablo 6. Güçlendirme Algısının Örgüt Kültürü İle Duygusal Bağlılığa Aracılık Etkisi	43
Tablo 7. Örgütsel Bağlılık İçin KMO ve Bartlett Testi Sonuçları	55
Tablo 8. Örgütsel Bağlılık İçin Faktör Analizi Sonuçları	55
Tablo 9. Güçlendirme İçin KMO ve Bartlett Testi Sonuçları.....	55
Tablo 10. Güçlendirme İçin Faktör Analizi Sonuçları.....	56
Tablo 11. Örgüt Kültürü İçin KMO ve Bartlett Testi Sonuçları	56
Tablo 12. Örgüt Kültürü İçin Faktör Analizi Sonuçları	57
Tablo 13. Kişisel Bilgiler	58
Tablo 14. Güçlendirme Algısı Ölçeği İfadelerine Katılım Düzey ve Ortalamaları	59
Tablo 15. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İfadelerine Katılım Düzey ve Ortalamaları	60
Tablo 16. Örgüt Kültürü Ölçeği İfadelerine Katılım Düzey ve Ortalamaları	60
Tablo 17. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Cinsiyet Açısından İncelenmesi	62
Tablo 18. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Yaş Açısından İncelenmesi	63

Tablo 19. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Medeni Durum Açısından İncelenmesi	64
Tablo 20. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Çocuğu Olma Durumu Açısından İncelenmesi.....	65
Tablo 21. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün En Son Bitirilen Okul Açısından İncelenmesi	66
Tablo 22. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Çalışma Hayatındaki Süre Açısından İncelenmesi	67
Tablo 23. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Şuanki Sektöründe Çalışma Süresi Açısından İncelenmesi.....	68
Tablo 24. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Şuanki İş Yerinde Çalışma Süresi Açısından İncelenmesi	69

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Rekabetçi Değerler Modeli	17
Şekil 2. Araştırma Modeli	35
Şekil 3. Güçlendirmenin Kısmi Aracılık Etkisi	43

GİRİŞ

Tüm kurumlar ve örgütler faaliyetlerini ve işlemlerini yüksek performans ve iyi bir kalitede gerçekleştirmek ister. Bu kurumlarda çalışan personel, hedefleri iyi bir şekilde gerçekleştirmek için en önemli değişkenlerdendir.

Her kurumu diğer kurumlar ve örgütlerden ayıran özellikleri vardır. Bu unsurlar çalışanların bulunduğu alanı temsil eder ve örgütleri farklı kılan bu özelliklerdir. Örgüt ve kurum öğelerinin, çalışma şekillerine ve davranışlarına etkisi vardır. Bu çevre idari özellikleriyle birlikte çalışma ortamını oluşturmaktadır.

Psikolojik güçlendirme düzeyi ve iş ortamı, her kurumun uzun vadeli stratejilerini ve hedefleri gerçekleştirmek için çok önemlidir. Çünkü çalışanların motivasyonlarını ve çalışma performanslarını etkiler.

İnsan genel olarak etrafındaki şartlardan etkilenir ve tutum ve davranışlarını içinde yaşadığı ortamın koşullarına göre şekillendirir. Dolayısıyla kurum içerisinde çalışan insanlar çalıştıkları ortamdan etkilenmektedirler. Yukardaki anlattıklarımızdan yola çıkarak, bu araştırmanın temel sorusu şekilde ifade edilebilir: Örgüt kültürü ve psikolojik güçlendirmeye ilişkin çalışan algılarının, çalışanların örgüte duygusal bağlılıklarına etkileri var mıdır?

BİRİNCİ BÖLÜM: PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME

1.1. Psikolojik Güçlendirme Kavramı ve Tanımı

Modern yönetim anlayışı günümüzde çalışanlara ne yapacaklarını söylemekten uzaktır. Bunun yerine daha çok yoğun ve dinamik bir rekabetin yer aldığı piyasalarda yaşamlarını sürdüren işletme yöneticileri zamanlarının çoğunluğunu yapmış oldukları işlerden emin olmaya harcamaktadırlar. Günümüz yöneticileri başarılı çalışanları işe alarak, müşteri ihtiyaçlarını karşılama sorumluluğunu çalışanlarına vererek, çalışanlarına güvenerek, çalışanların inisiyatif kullanmalarını destekleyerek ve cesaretlendirerek bir yöneticiliği gerçekleştirme eğilimi içerisinde (Şenel, 2006). Örgütler sürekli olarak artış gösteren rekabet ortamı içerisinde ve hızla değişiklik gösteren çevresel şartlar altında önemli tehlikelerle ve fırsatlarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu doğrultuda çalışanları yakından ilgilendiren en önemli unsurlardan birisi olan güçlendirme, çalışanlardan en yüksek faydanın sağlanabilmesi için onların yaptıkları işlerle ve iş yerleriyle bütünleştirilerek güçlendirilmelerini sağlamaktadır. Güçlendirme, güçsüzlüğe neden olan unsurların belirlenmesi ve bunların gerek biçimsel gerekse de biçimsel olmayan örgütsel uygulamalarla, örgüt çalışanlarının öz yeterlilikleriyle ilgili duygularının arttırılması süreci olarak karşımıza çıkmaktadır (Aydoğmuş vd. 2015).

Yönetimsel ve örgütsel verimliliğin ana unsuru olarak ifade edilen güçlendirme kavramı ile ilgili olarak yapılan araştırmalar, bilimsel yönetimin kurucusu olarak kabul edilen Kerse ve Karabey, (2014) göre; Taylor'un 1920 yılında yapmış olduğu zaman-hareket etüdüyle ortaya çıktığı ve 1980'li yıllara gelindiğinde bu konu ile ilgili yapılan araştırmaların artmasıyla önem kazanmaya başladığı savunulmaktadır. Yine bu yıllarda işletmelerde ortaya çıkan küçülme politikaları güçlendirmeyle ilgili olarak negatif etki yapsa da güçlendirmenin iş hayatında zorunluluk olarak görüldüğü ifade edilebilir (Kerse ve Karabey, 2014). Kanter ((Tolay vd. 2012) yapısal güçlendirme teorisinde çalışma ortamlarının güçlendirilmesiyle ilgili koşulların varlığı veya yokluğu ile ilgili çalışan algılamaları ön plana çıkmaktadır ve çalışanların "bu koşullara vermiş oldukları tepkileri" içermemektedir. Bu tepkiler psikolojik güçlendirmenin ana hatlarını meydana getirmektedir. Başka bir ifade ile psikolojik güçlendirme, çalışanların yapısal güçlendirme koşullarını psikolojik olarak nasıl anlamlandırdıklarını ve nasıl

yorumladıklarını yansıtmaktadır. Psikolojik güçlendirme, örgütlerdeki güçlendirme faaliyetlerinin başarılı olabilmesi için çalışanların deneyimleyecekleri psikolojik durumlar olarak ifade edilebilir (Tolay vd. 2012).

Gücün ve sorumlulukların işletmenin alt katmanlarına yönelik olarak kaydırılması süreci olan personel güçlendirmenin temelinde örgütsel ilişkiler yer almaktadır (Candan vd. 2015). Çalışanların çalıştıkları örgüte bağlılıklarını, yaptıkları işe ve bulundukları örgüte ait duyguların güçlendirilmesi için yapılan psikolojik yatırımlardır. Bunlarla birlikte psikolojik güçlendirme, bireylerin kendi sahip oldukları potansiyellerini harekete geçirerek ve çalışanların performanslarını artıracak biçimde özgüvenin sağlanması yönünde yardımcı olmaktadır (Candan vd. 2015). Psikolojik güçlendirme çalışanlara verilen güç, yetki ve sorumluluklarla kararlara katılımlarının sağlanmasına yardımcı olan, çalışanların kendi fikirlerini özgür bir biçimde ifade edebilmelerini, çalışanlara güven duyulmasını ve yaratıcılıklarının geliştirilmesine yardımcı olacak çalışma ortamlarının sağlanmasına yol açan, çalışanların motive edilmesine destek olan, insanlara insan olduklarından dolayı değer veren bir yaklaşımdır (Akbolat vd. 2017).

1.2. Psikolojik Güçlendirmenin Önemi

Literatüre bakıldığında psikolojik güçlendirmenin yönetim uygulamaları içerisinde önemli bir konu olduğu görülmektedir. Personel güçlendirmeyi önemli kılan noktaların başında, bu kavramın yönetsel ve örgütsel etkililikte ana unsur olarak görülmesi gelmektedir. Bununla birlikte psikolojik güçlendirme çevresel değişimlere doğru zamanda tepki vermeyi kolaylaştırıcı bir unsur olması da müşterilerin tatminlerinin artırılmasına ve taleplerinin karşılanmasına yardımcı olmaktadır. Psikolojik güçlendirme, maliyetleri azaltmada, karlılık ve satışların artırılmasında, örgüte olan sadakat duygusunun gelişmesinde, etkililikte, bölümler arası koordinasyonun artmasında ve etkili problem çözmede önemli bir unsurdur. Artan küresel rekabet, teknolojik gelişmeler ve nitelikli çalışanlar psikolojik güçlendirmeyi ön plana çıkartmıştır. Psikolojik güçlendirilmiş çalışanlar müşterilerin problemlerini çözmek ve ihtiyaçlarını karşılamak için daha fazla inisiyatif kullanabilmektedirler. Güçlendirme çalışanların öz yeterliliklerini artırmaktadır. Çalışanların daha uyumlu olmalarına yardımcı olmaktadır.

Çalışanlar kendilerine güvenildiğini ve güçlendirildiklerini hissedersen daha kaliteli hizmet sunma eğiliminde olacaklardır ve işlerinden gurur duyacaklardır (Durmaz, 2011).

Psikolojik güçlendirme, çalışanların riskleri belirleyebilmelerine, inisiyatif kullanabilmelerine, yeniliğin teşvik edilmesine, örgütsel yaratıcılık ve girişimcilikten faydalanmaya, belirsizliklerle başa çıkabilmeye ve sorunlara hızlı cevap verebilmeye yardımcı olmaktadır. Psikolojik güçlendirmeyle çalışanlarda istenilen davranışsal değişimler ortaya çıkartılmaktadır. Psikolojik güçlendirilen çalışanlar işlerini değerli ve anlamlı bir biçimde etkileyeceklerine inanmaktadırlar ve kendilerini daha kabiliyetli görmektedirler. Ayrıca kendilerini daha mutlu hissedebileceklerinden dolayı olumlu duyguları diğer çalışanlara da yayarak pozitif bir örgütsel iklim oluşturabileceklerdir. Bu nedenle çalışanlar daha fazla performans ortaya koyabilmekte, örgütlerine yüksek derecede bağlılık duymakta, örgütten ayrılma niyetleri daha düşük olabilmektedir (Demiray, 2018).

1.3. Psikolojik Güçlendirmeye İlgili Kavramlar

Psikolojik güçlendirme ile ilgili ve personel güçlendirmeye yardımcı olan bazı kavramların açıklanması faydalı olacaktır.

Kararlara Katılım: Yöneticilerin kendilerinden alt seviyede bulunan çalışanlarına kararlar katılımlarına fırsat verdikleri karar verme şekline katılımcı karar verme denilmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2008). Kararlara katılımla örgüt çalışanlarının moralleri yükseltebilmekte ve alınan kararlarla ilgili olarak negatif tepkiler azaltılabilmektedir (Bıyık vd. 2016). Çalışanların öz-benlik duygularını pozitif yönde etkilemektedir. Kararlara katılımla çalışanların ihtiyaçlarından olan potansiyellerini ortaya koymalarını, kendilerini ifade etmelerini, eşitlik duygularını, bağımsızlıklarını ve öz saygılarını artırdığından dolayı da iş doyumunu sağlamaktadır (Bağcı ve Akbaş, 2016).

Sorumluluk: Sorumluluk kavramı, bireylerin kendi davranışlarının ya da kendilerinin yetkili oldukları alanlara giren olayların farkında olmaları ve durumların ve davranışlarının sonuçlarını üstlenmeleri olarak ifade edilebilir (Özen, 2013). Güçlendirme, çalışanlara daha çok takdir, özerklik, karar verme sorumluluğu vermektedir (Öğüt vd. 2007).

Yenilik: Yenilik faaliyetleri mevcut yapıların devamlılığının sağlanabilmesi ya da daha iyiye dönüştürülmesini içermektedir ve örgütsel karlılığın ve sermayenin artırılması amaçlanmaktadır (Doğancılı, 2018). Yenilikçi çalışanlar daha çok deneyimlemelere açık, öncü fikirli, risk alabilen, yenilikleri daha önceden benimseyebilen, yeni çalışma tarzlarını uygulayabilen, amaçlara ulaşmada yeni alternatifler sunabilen ve yeni fikirler için kaynak araştırabilen bir yapıya sahiptirler (Pelenk, 2017)

Bilginin Ulaşılabilirliği, Paylaşımı ve Geribildirim: Bilgi paylaşımları sinerjiyi ortaya çıkartmaktadır ve bireylerin diğer bireylerle diyaloga girmelerine, kişilerin yeni fikirlerden ve anlayışlardan yararlanabilmelerine olanak sağlamaktadır. Bununla birlikte kişilerin fikirlerinin gelişimine de olanak sağlamaktadır (Işık, 2018). Bilgi paylaşımları, sosyal motivasyon, iş doyumu ve kavrayış çakışmalarını kapsamaktadır (Öneren vd. 2016).

Ortak Hedeflere Yönelme: Örgütlerin çalışanlarını bedensel ve zihinsel bakımdan potansiyellerini örgütlerin hedef ve amaçlarına katkı sağlayacak duruma getirmeyi içerir (Öztürk, 2018). Örgütlerin başarılı olabilmeleri için örgüt amaçları doğrultusunda bir araya gelen çalışanların motive edilerek ortak hedeflere yönlendirilmeleri gerekmektedir.

Eğitim ve Geliştirme: Çalışanların örgüt amaçlarına uyumu, davranışlarının ve tutumunun geliştirilmesi, işlerini daha iyi yapabilmeleri, çalıştıkları örgütte daha fazla bilgi, beceri ve deneyimler kazanmalarına bağlıdır. Bu da eğitim ve geliştirme faaliyetleriyle yapılabilmektedir (Taşkın, 2002).

Güven: Yönetim ile çalışanlar arasındaki ya da çalışanların kendi aralarındaki güven ilişkileri yegâne, çok özel ve kopya edilemez yapısı, örgütler için bir rekabet üstünlüğü niteliği taşımaktadır (Arı ve Tosunoğlu, 2011). Örgütsel güven, örgüt çalışanlarının, iş memnuniyetleri ile ilişkilidir. İş birlikçi davranışların geliştirilmesinde, amaçların oluşturulmasında, liderlikte, performans değerlemede, takım ruhunun meydana getirilmesinde, çalışan memnuniyetlerinin sağlanmasında, örgüte bağlılığın artırılmasında katkıları olan güven diğer taraftan da örgütsel süreçlerde ve faaliyetlerde önemli rol oynamaktadır (Tüzün, 2007). Çalışma ortamlarındaki fırsatlara ve güçlere

ulaşabilen, diğer bir ifade ile güçlendirilmiş çalışanlar örgütlerine ve yaptıkları işlere daha çok bağlanmaktadır, yönetime daha çok güven duymaktadırlar.

Takım alışması: Takımlar, önceden oluşturulan hedeflere ulaşabilmek amacıyla bir araya gelmiş, birlikte hareket eden ve birbirlerine bağımlı, en az iki veya daha fazla bireyden meydana gelen topluluklar olarak da ifade edilebilir (Karahan ve Yılmaz, 2010). Örgütsel uygulamalar ve yaratıcı düşünme, örgütlerdeki güçlendirilmiş çalışanlar ya da takım üyeleri tarafından gerçekleştirilebilmektedir (İlhan ve İnce, 2015).

Çalışma Ortamında Esneklik: Çalışma ortamlarındaki esneklik hem işverenlere hem de çalışmalara yardımcı olmaktadır (Doğrul ve Tekeli, 2010). Çalışma ortamında esneklik bir işin ne zaman ve nerede yapılacağına resmi ya da resmi olmayan şekilde izin veren uygulamalar ve politikalar (Doğan vd. 2015). Güçlendirmede esnek iş dizaynı ve süreçlerin oluşturulması gerekmektedir.

1.4. Psikolojik Güçlendirmenin Boyutları

Psikolojik güçlendirmenin 4 alt boyutu bulunmaktadır.

1.4.1. Anlam Boyutu

Çalışanların değerleri, inançları ve yargıları ile işin gerekleri arasındaki uyum anlam boyutunu oluşturmaktadır ve bu uyum artıkça işin çalışan için taşıdığı anlam da artış gösterecektir (Erdem vd. 2016). Anlam boyutu, hedeflere veya amaçlara yüklenilen anlamlar ya da bireylerin kendi standartlarını ve ideallerini değerlendirmelerini içermektedir. Diğer bir ifade ile çalışanların kendilerine verilen görevleri içselleştirerek önemsemeleridir. Çalışanlar için bir görevin yapılma amacının taşıdığı değerler olan anlamlılık, çalışanların yapmış oldukları işleri önemsemeleridir (Sürgevil vd. 2013).

Çalışanların yaptıkları işlerine, verilen görevlere ve hedeflere yükledikleri anlam olarak ifade edilebilir. Yapılan işe yüksek seviyede anlam yükleme, enerji odaklanmasına, adanmışlığa ve işe olan bağlılığa pozitif katkıları olmaktadır. Bununla birlikte Yapılan işe az seviyede anlam yükleme, durgunluğa, ilgisizliğe ve işten kopuk hissetmeye neden olmaktadır (Altındış ve Özutku, 2011). Anlam kişinin işin amaçları ve hedeflerine kendi standartları ve ideallerini kıyaslayarak verdikleri değerdir (alışkan, 2011). Bundan dolayı da yapılan işler çalışanlar tarafından anlamlı olarak algılandığında bu durum

personel güçlendirmeyi kuvvetlendirecektir. Aynı zamanda çalışanların yaptıkları işlerle değerlerinin, davranışlarının ve inançlarının arasında ortaya çıkacak bir uyumsuzluk personel güçlendirmeyi negatif yönde etkileyecektir (Tekiner, 2014).

1.4.2.Öz Yeterlilik ve Yetkinlik Boyutu

Çalışanların işlerini hakkı ile yapabilme kapasitelerine duydukları inançla ilgili bir boyuttur. Bu boyut yeterlilikle eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Yetkinlik kişilerin kendilerinden beklenen performansların gösterilebilmesi için gerekli olan yeteneklere ve bilgi düzeyine ne derece sahip olduklarıyla ilgili inançları olarak ifade edilebilir (Çalışkan, 2011). Yeterlilik, çalışanların yaptıkları işleri iyi yaptıkları konusunda yeteneklerine ve kendilerine duydukları güven seviyesi ile ilişkilidir (Sürgevil vd. 2013).

Çalışanların işleriyle ilgili yapmaları gerekli olanları başarılı bir biçimde yapabilmeleri veya görev ve iş tanımlarında bulunan her işleyişin gerektiği doğrultuda yerine getirebilmeleri yetkinlik boyutunu meydana getirmektedir. Düşük düzeyde bir öz-yeterlilik algısı içerisinde bulunan kişiler bu algı içerisinde kendilerini yaptıkları işlerle ilgili olarak yetkin görmeme eğiliminde olabilirler ve becerilerini, yeteneklerini ve bilgilerini kullanmaları gerekli olan işlerden kaçınabilirler. Bu durum da bulunan çalışanların benlik saygıları düşük olacağı ve daha çok çaresizlik duygusuyla karşı karşıya kalacaklarını söyleyebiliriz. Bununla birlikte öz-yeterlilik algıları yüksek düzeyde olan çalışanlar yaptıkları işlerle veya çalışma ortamlarıyla ilgili olarak her çeşit güçlüklerle karşılaştıklarında daha çok çaba sarf edebileceklerdir (Tekiner, 2014).

1.4.3.Otonomi-Özerklik ve Seçim Boyutu

Otonomi boyutu, seçim boyutu ve özerklik boyutu olarak da adlandırılmaktadır. Çalışanların yaptıkları işlerde izleyecekleri yöntemlerin seçilmesinde ve iş faaliyetleri sırasında özgürce karar alabilmeleri otonomi boyutunu meydana getirmektedir. Diğer bir ifade ile çalışanların yapmış oldukları işlerde kontrol sahibi olarak işleri başlatmaları ve devam ettirebilmelerindeki özerkliklerini kapsamaktadır (Mert ve Kök, 2017). Çalışanların yaptıkları işlerinde seçim şansına sahip olmaları, çalışanların işlerinde daha esnek, yaratıcı, heyecanlı ve sorumluluk sahibi olmalarını pozitif yönden etkilemektedir (Çalışkan, 2011). Çalışanların yaptıkları işlerinde seçim şansına sahip olmalarını

durumunda ise çalışanlarda öz güven eksikliği, gerginlik ve negatif davranışların artması söz konusu olabilmektedir (Çalışkan, 2011).

Çalışanların yaptıkları işlerle ilgili olarak almaları gereken sorumluluklar otonomi boyutunu meydana getirmektedir. Özerklik çalışanların yaptıkları işlerden kendilerinin sorumlu olarak görmeleri veya sorumluluk alıp almamalarını kapsamaktadır. Çalışanlar yapmış oldukları işlerde seçim yapabilme olanağına sahip olduklarında, kararları kendileri alabilecekler ve gerekli durumlarda davranışlarını değiştirebileceklerdir. Bu sayede çalışanlar özgür iradelerini ortaya koyabilecekler, yapmış oldukları işlerde daha esnek olabilecekler, yaratıcı davranabilecekler ve inisiyatif sahibi olabileceklerdir (Tekiner, 2014).

1.4.4. Etki Boyutu

Çalışanların içerisinde yer aldıkları örgütle ilgili sonuçları etkileyebilmeleri etki boyutunu meydana getirmektedir. Eğer çalışanlar yaptıkları işlerde bulundukları örgüte bir değer kattıklarını düşünüyorlarsa bu durumda etki boyutuna ilişkin algıları yüksek olacaktır (Toplu ve Akça, 2013).

Bununla birlikte çalışanlar etkili olduklarını hissetmeleriyle daha fazla çaba sarf etmeye eğilim göstereceklerdir. Tüm boyutlar psikolojik güçlendirmeye etki etse de tek başlarına bu etki yeterli olmayacaktır. Her boyutun diğer boyutlarla birlikte desteklenmeleri gerekmektedir (Tekiner, 2014).

1.5. Psikolojik Güçlendirme Süreci

Çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmeleri süreçlerinde, güçlendirmenin direkt veya dolaylı bir biçimde engellenmemesi ve bunun aksine desteklenmesiyle ilgili olarak önlemlerin alınması gerekmektedir. Neticede bütün bu süreçlerin başarılı olabilme düzeyleri izlenilmekte, değerlendirilmekte ve iyileştirilmektedir. Başarılı ve etkili bir psikolojik güçlendirme sürecini etkileyen unsurlar bulunmaktadır. Bunlar (Çavuşoğlu, 2016);

- Güçlendirme faaliyetlerinin en önemli unsuru bilginin paylaşılmasıdır. Örgütle ilgili faaliyetleri yakından takip eden, işine hâkim olan, örgütün vizyonunu ve misyonunu bilen ve bunlara bağlı bir biçimde davranışlarını sergileyen, örgütün

hedeflerine ulaşabilmesi için nelerin yapılması gerektiğinin farkındalığında olan çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmeleri sürecinde daha başarılı olunabilecektir. Bundan dolayı da örgütteki bilgi paylaşımına imkân tanınması ve bu bilgi paylaşımını sağlayabilecek bilgi sistemlerinin tasarlanarak hayata geçirilmesi gerekmektedir. Bu bakımdan örgütlerde dolaylı ya da doğrudan, biçimsel ya da biçimsel olmayan, yatay, dikey veya çok yönlü iletişim ortamlarının oluşturulması şarttır.

- Güçlendirme sürecinin yönetimin üst kademelerinden başlatılması gerekmektedir. Üst kademede yer alan yöneticilerin yetki sahibi olmamaları alt kademe çalışanlara yapılacak olan yetki devrini engellemektedir.
- Lider ve yöneticilerin hem kendilerine hem de alt kademe çalışanlarına güvenmeleri gerekmektedir.
- Örgütte etkili ve verimli bir işe alım uygulamaları ve yükseltme programları olmalıdır. Ayrıca çalışanlara yoğun eğitim programları uygulanmalıdır.
- Örgütlerdeki etkin ve verimli başarı ödüllendirme ve değerlendirme programları psikolojik güçlendirmeyi destekleyici nitelikte olmalıdır. Kendi amaçları doğrultusunda harekete geçen ve bu hareketlerle belirli bir neticeye varan çalışanların performansları, örgütün misyonu ve vizyonu doğrultusunda uygun olup olmadığı değerlendirilmelidir ve çalışanlara geri bildirimlerde bulunulmalıdır. Yapılacak olan geri bildirimlerin olumlu yönde olması, çalışanların motivasyonlarının artırılmasında etkili olacaktır. Ayrıca çalışanların yaptıkları işi yerine getirmelerine olan güvenleri ve istekleri pozitif yönde etkilenecektir.
- Örgütlerde iletişimin açık olması sağlanarak, üst düzey yöneticilerin çalışanlarını tanımalarını ve yeterliliklerini bilmeleri gerekmektedir.
- Örgütlerdeki karar alıcılara öncülük edecek olan amaçların, hedeflerin, projelerin ve planların etkin bir biçimde belirlenmesi gerekmektedir. Doğru kararların, örgütün nereye ulaşmak istediğini bilen ve arzulanan düzeyin ne olduğunu bilen çalışanlarla alınabileceğinin bilincinde olunmalıdır.
- Çalışanlara iş güvencesi sağlanmalıdır.

- Çalışanlara yaptıkları işleri yerine getirirlerken gereksinim duydukları kaynaklara ulaşabilmelerinin önü açılmalıdır. Özellikle de araç, gereç ve para gibi kaynakların çalışanların kullanımına ayrılmasıyla psikolojik güçlendirmenin başarılı olma ihtimali yüksek olacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM: ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

2.1. Örgüt Kültürü Kavramı ve Tanımı

Kültürün örgütlerde ve yönetim alanında öne çıkmasında birtakım gelişmelerin etkileri olmuştur. Örgüt ve yönetim alanlarında gerçekleştirilen bilimsel çabalar, geliştirilen modeller, ilkeler, kuramlar ve yaklaşımlar genel olarak geçerliliklerini korusalar da bunların evrensel olmadığı ve içerisinde bulundukları koşullara uygun olduğu zaman asıl faydanın elde edilebileceği anlaşılmıştır. Bundan dolayı da yönetimin temel alanlarından birisi de örgütlerin içerisinde yer aldıkları koşulların incelenmesi ve bunlara uygun yönetim tarzların ve yapıların oluşturulmasını sağlamaktır. Genel olarak uzak çevre unsuru olarak görülen kültür zamanla önem kazanmaya başlamıştır (Doğan, 2007). Örgüt kültürü kavramı 1980’li yılların başında literatürde sık kullanılmaya başlayarak, hızla araştırmacıların ve örgütlerin ilgisini üzerine çekmiştir (Erkmen, 2010).

Örgüt ve yönetim teorilerinin en önemli konularından birisi de örgütsel kültürdür. Yoğun olarak üzerinde çalışılan ve popüler olmasına rağmen kavram olarak tanımlanması ve alan olarak sınırlarının çizilmesi bakımından henüz bir anlaşmaya varılamamıştır. Örgütsel kültürün tanımını yapmadan önce kültür kavramının tanımını yapmak faydalı olacaktır (Bakan, 2008).

Kültür, toplumu meydana getiren kişileri bir arada tutan, insanları birbirine bağlayan haberleşme ve dil gibi iletişim sistemleri, inançları, sanatları, töreleri, yönetimi ve hukuku kapsamaktadır (Aydın vd. 2016). Kültür, bir grubun başka bir gruptan ayrılmasını sağlayan ortak programlanmış akıl(zekâ) olarak ifade edilebilir. Kültür, bir grup tarafından paylaşılan, öğrenilmiş, topluluğun maddi ve maddi olmayan yaşam biçimlerini etkileyen, tarih boyunca gelişmiş olan tutumlar, değerler ve anlamlar bütünüdür. Topluluk üyeleri ortaklaşa paylaşılan özellikleri hayatları süresince aile,

okul, toplum ve eğitim çevresinde öğrenmektedirler. Kültür, belli bir grubun veya toplumun geçmişte ve günümüzde paylaşılan gerçekliklerden meydana gelen bir yapıdır (Yeşil, 2013). Örgütler, insanların birbirleriyle manevi ve maddi bakımdan bağlantılar içerisinde bulundukları sosyal bir topluluk olarak görülmektedir ve örgütler bünyelerinde ortak ve paylaşılan bir kültürü barındırmaktadırlar.

Örgüt kültürü, bir gurubu meydana getiren üyelerce paylaşılan sayıltı, inanç ve değerlerden meydana gelen sistem ve grup yaşantılarının öğrenilen sonuçları, herhangi bir grubun dışsal uyum ve içsel bütünleşme ile ilgili sorunların çözümü için öğrenme süreçleri kapsamında geliştirilen örüntüsü olarak ifade edilebilir. Diğer bir tanımlama ile örgüt kültürünü bir grubu oluşturan üyelerin birbirlerine bağlanmalarını sağlayan ve grup üyeleri tarafından paylaşılan tutum, norm, beklenti, inanç, değer, felsefe ve ideolojiler olarak tanımlanabilir (Gizir, 2008).

Literatüre bakıldığında örgüt kültürü kavramı genel olarak çok boyutlu bir kavram olarak tanımlanmıştır. Örgütsel kültürle ilgili olarak yapılan tanımlamalar, varsayımlar, değerler ve inançlar gibi kültüre katkıları bulunan çok çeşit öğelerle birlikte yapılmaktadır. Bundan dolayı da örgütsel kültür, örgütün içerisinde nelerin değerli olduğu ve neyin yapılması gerektiği ile ilgili duyguları kişilere kazandıran, örgütün güçlenmesini ve korunmasını sağlayan, çalışanların da birlikteliklerini sağlayan ve belli kuralları bulunan bir bağlayıcı olarak ifade edilmektedir. Bununla birlikte örgütsel kültür, örgüt üyelerinin davranışlarını ve tutumlarını biçimlendiren ve onlara rehberlik eden bir duygu ve kontrolü oluşturan mekanizmadır (Sezgin ve Bulut, 2013).

Örgüt kültürü, örgütsel süreçleri ve bu süreçlerin sonuçlarını olumlu yönde etkilemektedir. Örgüt kültürü, örgütsel standartları uygulama ve örgütsel etkinliği sürdürmenin yollarından biridir. Örgüt kültürünün beş temel unsuru olduğu söylenebilir (Vyacheslav vd. 2019);

- 1) Bağlantı: Kültür, kişisel karlardan ziyade, kuruluşa bağlılık yaratmaktadır.
- 2) Kimlik: Kültür, örgüt üyelerine bir kimlik kazandırmaktadır.
- 3) Kontrol Mekanizması: Kültür, çalışan davranışlarını ve tutumlarını kontrol mekanizması olarak şekillendirmeye ve yönlendirmeye yardımcı olmaktadır.
- 4) Sınırları tanımlar: Kültür, organizasyonlar arasında fark yaratmaktadır.

- 5) Sosyal İstikrar: Kültür, toplum için kabul edilebilir çalışan davranışları için uygun standartlar sunarak organizasyonu bir arada tutma rolünü üstlenmektedir.

2.2. Örgüt Kültürü Unsurları

Örgüt kültürü unsurları örgütlerin kendilerinin niteliklerini ifade eden, karakterlerini yansıtan, çalışanların benimsemiş oldukları kültürü anlamlandıran ve diğ r örgütlerden farklılıklarını ortaya çıkartan, ana unsurlardır. Örgüt kültürü unsurları, normlar, değerler, varsayımlar, inançlar, öyküler-semboller, kahramanlardan meydana gelmektedir.

2.2.1.Varsayımlar

Stratejilerin bilgi temelli olarak görülmelerinin yanı sıra bu bilgilerin yorumlanmalarında değerler, inançlar ve varsayımlar önemli rol oynamaktadır. Varsayımlar, örgütlerin mevcut yapılarıyla ilgili olarak hem çok önemlidir hem de büyük riskleri bünyesinde barındırmaktadır. Çalışanların iş rolleri ve doğaları ile ilgili temel varsayımlar, açıklanması en zor bileşenlerden meydana gelmektedir. Temel varsayımlar örgüt çalışanlarınca paylaşılan değerlerin ve davranışların çekirdeği konumundadırlar. Bunlar direkt olarak örgüt ile değil daha çok yönetim felsefesiyle ilgili konuları içermektedir. Doğruluk, dürüstlük, merhametlilik, adalet, tevazu, yardım severlik, tok gözlülük ve kişisel saygınlık gibi değerleri içermektedir ( zt rk, 2015).

Varsayımlar,  rg tlerdeki insan faktörü, örgütlerin içerisindeki ve dışarısındaki sorunlarla insan ilişkilerine ilişkin gerçek veya doğrunun doğası ile ilişkili örgüt üyelerince paylaşılan temel yorumları kapsamaktadır. Varsayımlar, kişilerin dış çevreyle olan ilişkilerinde keşfettikleri ve sorunların çözümünde dikkate aldıkları günlük yöntemler ve eylemler serisidir. Bu yorumlar ve yöntemler çok ilkel ve basit olduğundan dolayı hiç kimse onların üzerinde durmamaktadır. Dışarıdan gelen birinin örgütteki temel varsayımları gözlemlemesi çok zor hatta olanaksızdır. Varsayımlar, bilinç dışı düzeye itilmiş olan var olma ilkeleridir ( zden ve Najimudinova, 2013).

2.2.2. Değerler ve İnançlar

Değerler, mevcut durumun başka bir duruma tercih edilmesi olarak ifade edilebilir ve kültürdeki önemli öğelerden birisidir. Değerler, örgütsel performansı etkilemektedir ve örgüt çalışanları tarafından oluşturularak örgütün içerisinde yaşatılmaktadırlar. Bu değerler örgütlerin davranışlarını ve kararlarını etkilemektedirler. İnançlar ise kişilerin sosyal gerçekliği nasıl anladıklarını ve yorumladıklarını ifade etmektedir. İnançlar bu bakımdan kişisel özellikler ve kültürel değerlerin bir karışımından meydana gelen yorumları belirtmektedir. İnançların meydana gelmesinde hem toplumsal hem de kişisel özellikler ön plana çıkmaktadır. İnsanların içerisinde yer aldıkları toplumdan edindikleri inançlar, örgüt içindeki davranışlar üzerinde etkisini göstermektedir (Akan ve Kanık, 2018).

Örgütlerde nelerin istenilir ve arzu edilir olduğunun göstergesi olarak ifade edilen inançlar ve değerler, örgüt çalışanlarının çeşitli eylemler, durumlar, nesneler, uygulamalarla kişileri iyi ve kötü şeklinde yargılamalarında ve değerlendirmelerinde belirleyici olarak görülmektedir ve örgüt üyelerinin karşılaştıkları problemlere uygun çözümler sunmaktadır. Değerler ve inançlar, örgütlerin ideolojilerini, felsefelerini, genel amaçlarını, etik kodlarını, standartlarını ve ideallerini yansıtmaktadır (Gizir, 2008).

2.2.3. Normlar

Normlar, belirli rollere sahip olan bireylerin uymaları gerekli olan emirler, kurallar ve ölçülerdir. Bir toplumun kültürü büyük ölçüde normlardan meydana gelmektedir. Kültürel normlar, kültürel değerlere dayanmaktadır ve bu değerler bireylerin hedeflerine ulaşabilecekleri yolları sınırlamaktadır, nelerin yanlış nelerin ise doğru olduğunu belirtmektedir ve davranışları yöneltmektedir (Köse vd. 2001).

Normlar bireylerin nasıl davranacaklarını belirten yazılı olmayan standartlar olarak ifade edilebilir. Bireylerin normlara uymaları ceza ve ödül ile sağlanmaktadır. Ödüllendirme, normlara uygun olan davranışların sergilenmesinde, cezalandırma ise normlara uygun olmayan davranışların sergilenmesinde kullanılmaktadır. Normlar görünmeyen unsurlardan meydana gelmektedir. Normlar, örgütün karlılığının sağlanmasında ve örgüt çalışanlarının performanslarının geliştirilmesinde önemli bir unsurdur (Yücel ve Koçak, 2014).

2.2.4. Örgütsel Semboller, Kahramanlar, Hikayeler

Tüm örgütsel kültürler içerisinde, çalışanların örgütlerinin çevrelerinde olup bitenleri anlamalarına yardımcı olacak ve çalışanların davranışlarını biçimlendirecek birer semboller topluluğu bulunmaktadır. Örgütsel semboller fiziki olabilecekleri gibi fiziki olmayabilirler. Fiziki olan semboller, örgüt çalışanları tarafından somut olarak algıladıkları unsurlardan oluşmaktadır. Çalışanlara çalıştıkları örgüt ile ilgili fikirler vermektedir ve kültürlerinin somutlaştırılmasına yardımcı olmaktadır. Fiziki olmayan örgütsel semboller ise çalışanların iş süreçlerine katılmalarıyla beraber algılanmaya başlanmaktadır. Bu unsurlar (Öztürk, 2015):

- a) Seremoniler: Örgütlerdeki çalışanların organizasyonlarına ait olan semboller, mitleri ve kahramanları kutladıkları özel olaylar olarak ifade edilebilir.
- b) Törenler: Belirli bir amacın gerçekleştirilmesi veya özel bir fikrin iletilmesi için yapılan seremoni aktiviteleri olarak ifade edilebilir.
- c) Ayinler: Normların ve kültürel değerlerin yerleştirilmesine yönelik olarak düzenli bir biçimde yapılan törenler ve hareketlerdir.
- d) Hikayeler: Normların ve derin kültürel değerlerin aktarılmasını sağlayan geçmiş olaylardır.
- e) Mitler: Açıklanmasının karmaşık ve zor olan olayların ve aktivitelerin açıklanmalarına yardım eden masallar ve hikayelerdir.
- f) Kahramanlar ve Süper Starlar: Örgütlere ve onların kültürel yapılarına ulaşabilecek en üst düzeydeki limitleri kendi kişilik yapılarında sergileyen ve toparlayan sıra dışı kişilerdir.
- g) Liderler: İnançlar ve temel değerler örgüt kültürlerinin alt yapılarını meydana getirirken liderler de bunları, kendi kişiliklerine yansıtan temsilciler veya modellerdir.
- h) Lisan (dil): Örgütün kültürünü yansıtan semboller ve kelimeler topluluğudur.

2.3. Örgüt Kültürünün Temel Özellikleri ve İşlevleri

Örgüt kültürünün işlevleri, çalışanların davranışlarının değerlendirilerek yönlendirilmesini kapsamaktadır. Çalışanların davranışları, kültürel yapıyı meydana getiren değerler ve inançlar çerçevesinde değerlendirilmektedir. Örgütsel kültür örgüt

üyelerinin davranışlarını ve tutumlarını etkilediği gibi aynı zamanda örgüt üyelerinin davranış ve tutumları da örgütsel kültürü etkilemektedir. Her örgüt kültürü birbirinden bağımsız, kendine özgü özelliklere sahiptir (Özcan, 2011) (Görmen, 2018) (Demir ve Öztürk, 2011) (Şahin, 2010):

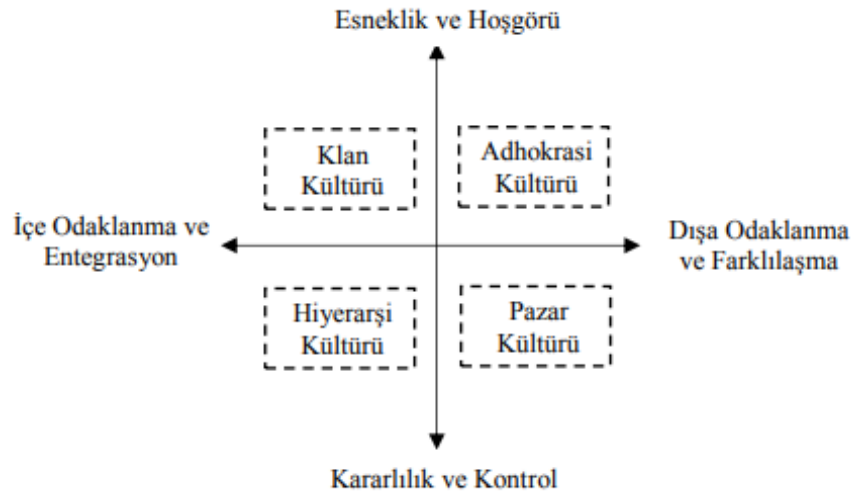
- Örgütsel kültür, örgütlerin faaliyet konularının, faaliyet sektörlerinin, misyonlarının, yöneticilerinin, kurucularının veya liderlerinin empoze ettikleri davranış ve normlarla ortaya çıkmaktadır ve örgütteki tüm üyeleri etkisi altına almaktadır. Kısaca örgüt kültürü, sonradan kazanılan ve öğrenilen bir olgudur.
- Örgüt kültürü her örgüt açısından ayırt edici özellikler barındıran ve kendisine has niteliklerin ortak ürünü olmasından dolayı tüm örgüt üyeleri tarafından paylaşılr olması gerekmektedir.
- Örgütsel kültür yazılı değildir ve örgüt üyelerinin arasındaki güçlü paylaşımların ve iletişimin etkileriyle inançlar ve değerler olarak meydana gelmektedir.
- Örgütsel kültür, tekrarı olan ve düzenli, geçmişten günümüze ve günümüzden de geleceğe aktarılabilen kendi içerisinde bütünleşik bir yapıdır.
- Örgütsel kültür, örgüt üyelerinin müşterilerle olan ilişkilerini, verimliliklerini, grup içi ilişkilerini vb. gibi konularla ilgili olarak yapmaları gereken ve yapmamaları gereken davranış kurallarını kapsamaktadır.
- Kültür, örgütlere yol gösterici bir özellik taşımaktadır. Örgüt içerisindeki yapısal değişikliklerde ve değişen koşullarda hedeflerin kaybolmamasına yardımcı olmaktadır ve kontrol sağlamaktadır. Örgütsel kültür, değişime uğrayan çevresel koşullar altında hedeflerin kaybolmamasını sağlamaktadır. Bundan dolayı da kültür bir kontrol aracı olarak görülmektedir.
- Örgütsel kültür, örgütsel iletişimin sağlanmasından hareketle insanlar arası bağı kuvvetlendirmektedir ve paylaşılan değerleri artırmaktadır. Örgütsel kültür, bireyleri ortak noktada bağlamaktadır.
- Örgüt içerisinde yer alan üyelerin davranış kalıplarını meydana getirmektedir. Bundan dolayı da algılama farklılıklarından, hedeflerdeki farklılıklardan veya örgüt içerisindeki güç ve ilişki dağılımlarından ortaya çıkan çatışmaların meydana gelmesini önlemektedir.

- Örgütsel kültür, güdülenme ve moral verme aracı olarak sorunlarda bir çözüm yöntemidir. Çalışanların psikolojilerini ve morallerini olumlu yönde etkileyerek örgütün verimliliğini yükseltmektedir.
- Örgütsel verimliliğin ve etkinliğin potansiyel bir kaynağıdır ve örgütsel iklimin belirleyicisidir.
- Örgütsel kültür, insanların nasıl davranmaları gerektiğini, neyin önemli olduğunu, ne için çaba sarf etmeleri gerektiğini, davranışları, insanların birbirleriyle olan etkileşimlerini belirlemektedir.
- Örgüt içerisinde bir kontrol mekanizması oluşturması nedeniyle istikrarın göstergesidir.
- Örgüt için belirlenen hedefler doğrultusunda hareketlerin yapılmasını sağlamaktadır ve gerekli olan yönlendirmeleri yapmaktadır.
- Organizasyon kimliğini paylaşım duygusundan hareket ile oluşturmaktadır ve aidiyet duygusunu meydana getirmektedir. Kültür, çalışanlar arasında bir birlikteliğin oluşmasını sağlamaktadır ve takım çalışmasını ve birlikteliğin gelişmesini sağlamaktadır. Çalışanları hem çalıştıkları örgüte hem de diğer çalışma arkadaşlarına bağlamaktadır. Gruplar içerisindeki ikilikler ve gruplaşmaların önüne geçmektedir.
- Yeni yöneticilerin beceriler, bilgiler ve davranışlar kazanmalarına etki ederek gelişmelerine ve yetişmelerine katkıları olmaktadır.
- Örgütsel kültür, çalışanlara aidiyet duygusunu hissettirmekte, değerlere ve inançlara bağlılık yaratmakta, kurumsal kimliğin oluşmasını sağlamakta, günlük faaliyetlere rehberlik etmekte, çalışanların gelişmelerine ve örgüt performansına katkıda bulunmakta, örgütsel iletişimi etkinleştirmektedir ve kolaylaştırmaktadır.
- Örgütsel kültür, seremoniler, semboller, sloganlar, kahramanlar ve hikayeler ile nesilden nesile aktarılmaktadır ve bu sayede örgütlerin süreklilikleri bakımından faydalı olmaktadır.
- Örgütsel kültür, çalışanların belirli normları, değerleri ve standartları anlamalarına ve bu sayede kendilerinden istenilen başarıların elde edilebilmesi ile ilgili konularda tutarlı ve kararlı olmalarına, üst yöneticileri ile uyumlu bir şekilde çalışmalarına yardım etmektedir.

2.4. Örgüt Kültürü Modelleri ve Sınıflandırılması

Literatüre bakıldığında örgüt kültürüyle ilgili olarak 7 modelin bulunduğunu ve bu modellerin sınıflandırmalarının olduğu ifade edilebilir. Bunlar (Yücel ve Koçak, 2014);

- Deal ve Kennedy Modeli: Sert erkek, maço kültürü, çok çalış, sert oyna kültürü, şirketin üzerine iddiaya gir kültürü ve süreç kültürünü içermektedir.
- Harrison ve Handy Modeli: Güç kültürü, rol kültürü, görev kültürü ve kişi kültürünü içermektedir.
- Ouchi Modeli: Tip A (Amerikan tarzı örgüt kültürü), Tip J (Japon tarzı örgüt kültürü) ve Tip Z (Amerikan tarzına uyarlanmış örgüt kültürü) içermektedir.
- Wallach Modeli: Bürokratik kültür, yenilikçi kültür, destekleyici ve teşvik edici kültürü içermektedir.
- Schneider Modeli: Kontrol kültürü, iş birliği kültürü, yeterlilik kültürü ve gelişme kültürünü içermektedir.
- Byars Modeli: Sistematik kültür, müteşebbis kültür, etkileşim kültür ve bütünleşik kültürü içermektedir.
- Quinn ve Cameron Modeli: Klan kültürü, hiyerarşi kültürü, adhokrasi kültürü ve piyasa kültürünü içermektedir. Cameron ve Quin'in yapmış olduğu sınıflandırma yaygın şekilde kullanılmaktadır.



Şekil 1. Rekabetçi Değerler Modeli (Bilgin, 2018)

2.4.1. Adhokrasi Kültürü

Adhokrasi kültürü, girişimci kültür olarak da adlandırılmaktadır. Örgütsel rehberliğin ve yapılaşmaların daha az olduğu bireysel yenilikçiliğin ve yaratıcılığın daha çok teşvik edildiği bir kültür çeşididir. Yaratıcı ve dinamik bir ortamın yer aldığı girişimci kültürde çalışanların yenilikle, risklerle ve deneyimlerle bütünleşmeleri beklenmektedir. Yeni ve tek hizmetlerin ya da ürünlerin sunulması başarı olarak görülen bu kültüre sahip örgütler uzun dönemde yeni kaynakları elde etmeye ve büyümeye çalışmaktadırlar. Bu çeşit kültür biçimine yazılım ve danışmanlık firmaları örnek olarak verilebilir (Yalçınsoy, 2019).

Yenilikçi kültürel ortam olarak adlandırılan Adhokrasi kültürü, içerisinde yer aldığımız bilgi çağının gereksinimleri çerçevesinde, örgütler çevrelerine hızlıca cevap verebilmek ve çabucak adapte olabilmek zorundadırlar. Bu da örgütlerin, yenilikçi, girişimci, vizyon sahibi ve risk alabilen bir bakışa sahip olmaları yani Adhokrasi kültürüne sahip olmaları gerekmektedir. Bu kültüre sahip olan örgütler hizmetlerine ve ürünlerine yenilikler getiren, yeni firsatları değerlendiren, araştırma ve geliştirmeye önem veren ve zamanla yarışan örgütlerdir (Sazkaya, 2018).

2.4.2. Klan Kültürü

Klan kültürü iş birliğine dayalı kültür olarak da adlandırılmaktadır. Geniş aile olarak görülen klan kültürüne sahip örgütlerde, takım çalışmalarının ve ruhunun olduğu, ortak değerlerin benimsendiği, çalışanların kendilerini geliştirdiği ve örgütle  zdeştikleri bir yapı ön plandadır. Klan kültürüne sahip örgütlerde, çalışanlar arasında bütünleşme, sadakat ve dostça ilişkiler mevcut olmaktadır. Liderler emir ve komuta etmekten öte daha çok yol gösterici konumunda bulunmaktadırlar. Bu çeşit kültür biçimine  niversiteler, sağlık kurumları ve bazı endüstriyel örgütler gösterilebilir (Yalçınsoy, 2019).

Yakınlığın, i e bakışın ve dayanışmaların ön planda olduğu, resmi olmayan denetimlerin baskın olduğu ve örgütsel bağlılığın yüksek olduğu örgüt  eşitleri bu gruba girmektedir. Klan kültüründe örgüt yöneticileri akıl veren durumunda ve hatta aileden birisi konumunda olmaktadır. Örgütte  alışanlar birbirlerinde gelenekçiliği ve sadakati aramaktadırlar (şentürk ve Carman, 2019).

2.4.3.Hiyerarşi Kültürü

Hiyerarşi kültürü, yapılaşmış kültür olarak da adlandırılmaktadır. İleri düzeyde yapılaşmanın ve resmiyetin olduğu, standart kuralların bulunduğu kültür çeşidi temel endüstriyel sektörlerde ve uzun ömürlü firmalarda görülmektedir. Hiyerarşi kültür çeşidinde liderler etkili birer organizatördürler ve iyi birer koordinatördürler. Böyle örgütleri bir arada tutan resmi politikalar ve kurallardır. Hiyerarşi kültürünün hâkim olduğu örgütlerde istikrarın sürdürülmesi çok önemlidir ve düşük maliyetler, güvenilir teslimat ve düzgün programlar başarının göstergesi olarak görülmektedir. Bu çeşit kültür biçimine askeri, dini ve resmi örgütler, doğal kaynak firmaları ve gelişmiş yiyecek içecek işletmeleri gösterilebilir (Yalçınsoy, 2019).

Hiyerarşi kültürü, uzmanlaşmanın, kuralların, hiyerarşinin, gayri şahsiliğin ve hesap verilebilirliğin olduğu örgütlerde görülmektedir. Bunlar her örgütte özellikle de büyük çaplı örgütlerde verimliliğin ve etkinliğin temelini meydana getirmektedir. Hiyerarşi kültürüne sahip örgütlerde hizmetlerde ve ürünlerde çeşitlilik neredeyse çok azdır, durağan bir çevreye sahiptirler ve neredeyse tüm çevresel değişiklikler kontrol altında olmaktadır. Bundan dolayı da bu çeşit örgütsel kültür, yapılandırılmış ve biçimseldir. Çalışanların neyi nasıl yapacakları ile ilgili olarak prosedürler düzenlenerek uygulanmaktadır (Sazkaya, 2018).

2.4.4.Piyasa ve Pazar Kültürü

Piyasa ve pazar kültürü, pazar merkezli kültür olarak da adlandırılmaktadır. İstekli ve kararlı liderlere sahip olan pazar kültürüne sahip örgütler piyasalarda önemli bir yer edinme eğilimindedirler. Pazar kültürüne sahip üyeler arasında kazanma odaklı bir bağ bulunmaktadır ve çalışanlar örgüte kattıkları değerlere oranla ödüllendirilmektedirler ve sorumludurlar. Uzun vadeli hedefleri bulunan pazar kültürüne sahip örgüt liderleri hem sert hem de üretken rekabeti benimsemektedirler. Pazar kültürüne sahip örgütlerde pazar payı elde etmek ve pazara girebilmek başarının göstergelerindendir. Aynı zamanda rekabetçi fiyatlandırma ve pazar liderliği de oldukça önemlidir. Bu çeşit kültür biçimine Pfizer, General Elektrik ve danışmanlık firmaları gösterilebilir (Yalçınsoy, 2019).

Piyasa kültürü, rekabet ortamlarını, dışa odaklanmayı ve verimliliği ön planda tutan fakat durağanlığı ve denetim yönünü de bünyesinde barındıran örgütsel ortamları ifade etmektedir. Piyasa kültüründe, liderler örgütün performansına ve sonuçlarına odaklanmaktadır. Kaynakların dağılımı esnasında öncelikleri belirlemektedirler ve işlerin hemen bitirilmesine önem vermektedirler. Kazanma arzusu ön plandadır ve uzun vadede ölçülebilir hedeflere önem verilmektedir (Şentürk ve Carman, 2019).

2.5. Örgüt Kültürünün Sınıflandırılması ve Yapısı

Örgütsel kültürün sınıflandırılmasını, maddi kültür ve manevi kültür, güçlü kültür ve zayıf kültür ve baskın kültür ve alt kültür olarak yapabiliriz

2.5.1. Maddi Kültür ve Manevi Kültür

Maddi kültür, insanların fizyolojik ve biyolojik gereksinimlerini karşılayacak unsurların biçim verdiği faktörlerdir. Manevi kültür ise insanların manevi ve psikolojik gereksinimlerini karşılayacak olan faktörlerdir. Diğer bir ayırımla insanların doğa ile mücadeleleri neticesinde ortaya çıkan fiziki unsurlar (teknoloji) maddi kültürü oluşturmaktadır. Diğer taraftan insanların evrenin, doğanın vb. şeyleri anlamak için sahip oldukları veya oluşturdukları değerler ve inançlar manevi kültürü oluşturmaktadır. Kültürün maddi ve manevi kültür olarak sınıflandırılmasında fonksiyonel kültür ayrımı açısından önem taşımaktadır. Bireyler maddi ve manevi faktörlerle meydana getirdikleri bir kültürel ortam içerisinde yaşamaktadırlar. Bundan dolayı da fonksiyonel kültürün oluşması insanların yaşamaları açısından zorunludur. Diğer bir ifade ile insanlar maddi kültür ile biçim verdikleri eserlerinin içeriğini manevi kültür unsurlarıyla doldurmaktadırlar (Aktan ve Tutar, 2007).

2.5.2. Güçlü Kültür ve Zayıf Kültür

Güçlü kültür ve zayıf kültür örgüt kültürünün yapısını tarif etmek için kullanılır. Örgüt çalışanlarınca organizasyonel değerlerin ne oranda kabul edildiğini belirtmektedir. Güçlü örgüt kültürü, işletmenin değerlerinin ve amaçlarının çoğunluk tarafından paylaşıldığı kültürü, zayıf örgüt kültürü, bireysel değer ve yaklaşımların daha fazla etkili olduğu kültürü ifade etmektedir. Değerler kabul edilme derecesine göre iki ana unsurdan etkilenmektedir. Bunlar ödüllendirme ve yönlendirmedir. Yönlendirme, kültürel değerlerin çalışanlara aktarılması olayıdır. Bu sayede çalışanlar nelerin önemli ve nelerin

önemsiz olduğunu öğrenmektedirler. Bununla birlikte ödöl sistemleri kullanılarak kültürel değerler pekiştirilmeye çalışılmaktadır. Çalışanlar, örgüt kültürüne uygun olan davranışları sergilediklerinde ödüllendirilmektedirler ve böylece bu davranışların örgüt içindeki uygulanma oranı artmaktadır (Çırpan ve Koyuncu, 1998).

2.5.3. Baskın Kültür ve Alt Kültür

Baskın kültür, belirli bir coğrafya içinde yaşamlarını sürdüren insanların, her bölgelerinde ve sosyal gruplarında kendisini gösteren, karşılığı olan ve kabul gören bir yapı olarak ifade edilebilir. Alt kültür ise baskın kültürün bir alt kümesi olarak meydana gelmektedir. İşletme çalışanlarınca benimsenen değerler, onların kurumsal davranışını belirleyen baskın kültürü oluşturmaktadır. Alt kültür ise, kurum çalışanları arasında sadece belli bir grup tarafından paylaşılan değerleri temsil etmektedir. Bir örgüt kültüründen bahsederken aslında o örgütün baskın kültüründen bahsedilmiş olmaktadır. Özellikle büyük işletmelerde çeşitli sebeplerden dolayı alt kültürler meydana gelir. Buna örnek olarak farklı departmanlar veya aynı şirkette fakat farklı coğrafyalarda çalışan ekipler gösterilebilir (Acarol, 2018).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

3.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Tanımı

Bağlılık, bir düşünceye, kişiye, örgüte ve kendimizden daha üstün gördüğümüz bir şeye aidiyet duymak ve onun uğruna yerine getirilmesi gereken yükümlülükleri ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık kavramı ise, kişilerin örgüte dahil olmaları, örgütsel değerlere olan inançları ve örgüte sadakat duymaları gibi faktörleri içeren psikolojik bağlılık anlamına gelmektedir. Örgütsel bağlılık, örgütün değerleri ve amaçlarına yönelik kuvvetli bir inanç duyulması, örgüt için kayda değer çabaların sergilenmesi konusunda isteklilik ve örgüt üyeliğinin sürdürülmesi için güçlü bir isteğin duyulmasıdır (Uçar ve Kök, 2018).

Bireyler çalışma ortamlarında düşüncelerinden ve duygularından bağımsız bir şekilde hareket etmediklerinden dolayı kişilerin yönetimi zor olmaktadır. İnsanlar gereksinimlerinin karşılandığı ve kendilerini mutlu hissettikleri bir örgüt içerisinde çalıştıklarında kendilerini o örgüte bağlı hissetme eğilimindedirler (San ve Yalçıntaş, 2017).

3.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık, gerek devamsızlık, işe geç gelme ve işten ayrılma gibi negatif durumların azaltılmasında gerekse de iş performansının artırılmasında belirleyici değişkenlerden biridir ve üzerinde hassasiyetle durulması gerekmektedir. Örgütsel bağlılığın düşük seviyede olduğu örgütlerde işe gelmeme ve iş gören devir hızı artarak örgütten ayrılanların yerine yeni çalışanların işe alınmalarını gerektirecektir. Tüm bunlar da örgüte ek maliyetler getirecektir. Çalışanların kısa dönemde gözden çıkartılmalarının örgüte zarar getireceğinin anlaşılması ve rakip örgütlerle yarışabilmek adına nitelikli çalışanlara olan ihtiyacın artış göstermesi nedeniyle çalışanların örgüte olan bağlılıklarının sağlanması ve yükseltilmesinin gerekliliği ortaya çıkmıştır. Çalışanların örgütlerdeki bağlılık seviyeleri düşük olduğu durumlarda verimlilik ve ürün ve hizmetlerin kalitesi olumsuz olarak etkilenecektir. Diğer bir deyişle, örgütsel bağlılık seviyeleri yüksek olan çalışanların yer aldığı örgütler daha verimli ve etkili olabilmektedirler. Örgütün amaçlarını benimseyen ve bu amaçları gerçekleştirmek için

çaba sarf eden çalışanlar örgüte rekabet gücü kazandırır. Örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanların özellikleri şöyledir (Ünlü, 2017);

- Daha az disipline ve denetime ihtiyaç duymaktadırlar ve örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların performansları örgütsel bağlılığı zayıf olan çalışanlara göre daha yüksek olmaktadır.
- Örgüt içerisindeki pozisyonlarla alakalı seçenekleri, çalıştıkları örgüte en yüksek katkıyı sağlayacak bir araç olarak değerlendirmektedirler.
- Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların sergilemiş oldukları davranışlarının samimiyeti ve güvenilirliği genellikle kriz ortamlarında kendisini göstermektedir.

Çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırmak, örgütlerin ana hedeflerinden olmalıdır. Çünkü, örgüte bağlılığı yüksek olan çalışanlar daha üretken ve uyumlu olmaktadır ve daha yüksek sorumluluk ve sadakat duygusu içerisinde çalışmalarını sürdürmektedirler. Bundan dolayı da örgütler daha az maliyete katlanmak zorunda kalmaktadırlar. Örgütsel değerlere, amaçlara ve örgüte kendilerini adayan çalışanlar, örgütün amaçlarına ulaşabilmesinde katkıda bulunmaya ve örgüt içinde kalmaya eğilimlidirler. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyetleri örgütsel bağlılığı az olan çalışanlara göre daha düşüktür. Başlangıç döneminde iş tatmini işten ayrılmanın önemli bir öncülü iken, zaman geçtikçe bağlılık, işten ayrılmanın daha güçlü bir öncülü olmaktadır (Aslan ve Bakır, 2014).

3.3. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Örgütsel bağlılıkla ilgili olarak yapılan tanımlamalara bakıldığında, bağlılığın tutumsal ya da davranışsal olduğu fikrine varılmaktadır. Tutumsal yaklaşımda, bağlılık duygusal bir tepki olarak görülmekteyken davranışsal bağlılıkta ise kişilerin geçmiş deneyimlerinin bir uzantısı olduğu görülmektedir.

3.3.1. Davranışsal Yaklaşım

Davranışsal bağlılık, örgüt üyelerinin örgüte olan uyum süreçleri içerisinde elde ettikleri ve geçmiş deneyimlerinin biçimlendirdiği belli davranışların sergilenerek örgüte bağlanmaları olayıdır. Davranışsal bağlılık, örgüt üyelerinin örgüt içerisinde uzun yıllar kalmalarından dolayı ortaya çıkan sorunlar ve bu sorunlarla başa çıkabilmekle ilişkilidir. Örgüt çalışanları örgüt içerisinde bulundukları süre zarfında kendilerini haklı ve meşru çıkartan tutumlar

geliştirmektedirler. Davranışsal bağlılık örgüt çalışanlarının örgütlerine değil ortaya çıkarmış oldukları davranışlara olan bağlılıklarıdır. Bağlılık, örgütte olan üyeliğin devamının sağlanabilmesi için tutarlı faaliyetlerin gerçekleştirilmesi olarak da ifade edilebilir. Bu durumda tutarlı davranışların devam etmesiyle bağlılığın oluşacağını vurgulanmaktadır (Sürücü ve Maşlakçı, 2018).

Örgütsel bağlılığın davranışsal yaklaşım tarafına bakıldığında, bağlılığın çalışanların bir örgütte kalıp kalmamalarıyla ilgili olan seçimlerini kapsadığı görülmektedir. Örnek olarak, başka bir örgütte çalışmayı isteyen çalışanlar mevcut çalıştıkları örgütlerin kendilerine sunmuş olduğu kıdem haklarından, sağlıkla ilgili yardımlardan, örgüt içerisinde ve dışarısından elde ettiği avantajlardan vazgeçme durumunda kalabilmektedirler. Bu bakımdan örgütsel bağlılık, alternatif iş olanaklarının bulunmasına rağmen bir örgüt içerisinde kalarak o örgüte çalışmayı istemektir (Özutku, 2008).

3.3.2. Tutumsal Yaklaşım

Tutumsal yaklaşımda çalışanların sahip oldukları hedefler ve değerlerle örgütün sahip olduğu hedefler ve değerlerin uyumu bağlılığı belirler. Tutumsal yaklaşımda örgütsel bağlılık, çalışanların kendi değerleri ve amaçları ile örgütün değerleri ve amaçlarının uyumluluğunun değerlendirildiği ve bunun sonucunda örgütle özdeşleşerek üyeliklerini sürdürmek, örgüte katkıda bulunmak gibi isteklerini ifade ettiği söylenebilir (Arbak ve Kesken, 2005).

Allen ve Mayer (1991) tarafından geliştirilen üç boyutlu örgütsel bağlılık sınıflandırması oldukça yaygın kabul görmüş ve akademik çalışmalarda yoğun olarak kullanılan bir sınıflandırmadır. Buna göre örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığından oluşmaktadır (Hoş ve Oksay, 2015).

3.3.2.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, örgütlerin kurallarına ve amaçlarına karşı duyulan saygıyı, yöneticilerine olan saygı ve sevgiyi, duygusal yakınlığı kapsayan ve örgütlerin misyonları ve vizyonlarının paylaşımıyla ortaya çıkan bir bağlılık çeşididir. Duygusal bağlılık, duygusal sebeplerle örgüte bağlılığı ve örgüt içerisinde kalma isteğini ifade etmektedir (Akbolat vd. 2013).

Örgüt çalışanlarının örgütün belirlemiş olduğu planları, hedefleri ve stratejileriyle, kendilerini duygusal bakımdan özdeşleştirmeleridir. Örgüte duygusal örgütsel bağlılık derecesi yüksek olan çalışanlarda o örgüt içerisinde kalma istekleri süreklilik göstermektedir. Duygusal bağlılık, örgüt

alışanlarının rgtn belirtmiş olduğu kurallara bağlı olarak rgtn genel faaliyetlerine uymalarının daha da ötesinde rgtn varlığının en güzel biçimde ilerlemesini, gelişmesini ve rakip rgtlere karşı üstünlük sağlamasını içtenlikle isteyerek rgtn her çeşit faaliyetine katılmayı içeren bir bağlılık çeşididir (Büyükyılmaz vd. 2018). Duygusal bağlılık psikolojik bir bağlılık türüdür ve çalışanların çalıştıkları rgtn bir yesi olmalarından dolayı memnun ve mutlu olmalarını sağlayan, rgtsel ve kişisel değerlerin birbiriyle uyumu neticesinde ortaya çıkmaktadır (Erbaş ve Yeşiltaş, 2017).

Çalışanların kendilerini rgt ile beraber ifade edebilmeleri esasına dayalı olan duygusal bağlılığın, rgtn değerlerine ve amaçlarına olan inanç ve bu inançların güçlü bir biçimde kabul edilmesi, rgtn yararı için daha çok çaba sarf etmede gönüllülük ve rgtn yesi olma durumunun devamı ile ilgili olarak güçlü bir arzunun olması olmak üzere  tane çok önemli faktörü bulunmaktadır (Akdemir ve Duman, 2016).

3.3.2.2. Devam Bağlılığı

rgtsel bağlılıkla ilgili olan diğer bir bağlılık türü de devam bağlılığıdır. Devam bağlılığı, çalışanların çalıştıkları rgtten ayrılmalاریyla birlikte ortaya çıkacak olan maliyetlerin farkında olmaları biçiminde ifade edilebilir. Diğer bir ifade ile çalışanların rgtte çalıştıkları süre zarfında harcadıkları zaman, emek ve çabalarla elde ettikleri statü ve para gibi kazanımların çalıştıkları rgtten ayrılmaları durumunda kaybedecekleri dşncesiyle ortaya çıkan bağlılık biçimidir (Aksoy vd. 2013). Devam bağlılığının diğer bir neden ise iş alternatiflerinin az olmasıdır (Dağlı ve Gençdal, 2018).

Çalışanların rgtte kalma istekleri, rgtten ayrıldıkları zaman kaybedeceklerine, rgte yaptıkları yatırımlara ve alternatif iş olanaklarının sınırlı olmasına bağlıdır. Devam bağlılığında duyguların az bir rolünün olduğu düşünülmektedir (Bozkurt ve Yurt, 2013).

3.3.2.3. Normatif Bağlılık

Çalışanların çalıştıkları rgte karşı görevlerinin ve sorumluluklarının olduğuna inanarak, rgtte kalmaları için zorunluluk hissetmeleriyle ilgilidir. Bu zorunluluk hissi, çalışanların inandıkları değerler ve ahlaki duygularıyla ilişkilidir. Çalışanlar çalıştıkları rgtn kendisini ve bağlılığını hak ettiklerini düşünmektedirler. Çalışanlara verilen

eğitimler, yapılan yatırımlar, çalışma ahlakı ve geline topluluğun değerleri bireylerin çalıştıkları örgütten ayrılmalarına engel olan unsurlardandır (Tetik, 2012).

Normatif bağlılıkta, çalışmanın devam etmesi duygusal bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanların çalıştıkları örgüte sadık kalmalarının uygun olacağını vurgulayan sosyalleşme deneyimlerinin bir sonucu olarak gelişen ve örgütte kalmayı ahlaki ve doğru olarak niteleyen bir inanca dayalı sorumluluk duygusu olarak görülmektedir (Örücü ve Kışlalıoğlu, 2014).

Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütte kalırlar, çünkü bunu isterler; güçlü devam bağlılığı olanlar örgütte kalırlar, çünkü buna gereksinim duyarlar; güçlü normatif bağlılığı olanlar örgütte kalırlar, çünkü kalmak zorundaymış gibi hissederler (Tetik, 2012).

3.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler kişisel faktörler ve örgütsel faktörler olarak iki başlıkta ele alınmaktadır.

3.4.1. Kişisel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörler, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi olarak sıralanabilir (Karaşahin, 2019);

- a) Yaş: Çalışanların iş ile ilgili istekleri, algıları ve beklentileri içerisinde yer aldıkları yaş dönemlerine göre değişiklik gösterebilmektedir. Çalışanları genç, orta yaş ve yaşlı biçiminde sıraladığımızda her yaş grubunda bulunan çalışanların kariyer ve örgütte kalma istekleri farklı olabilecektir.
- b) Cinsiyet: Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer faktör de cinsiyettir. Çalışanların erkek ya da bayan olmaları yaptıkları işin niteliğiyle örtüştüğünde herhangi bir problem olarak görülmeyen cinsiyet faktörü, aksi durumlarda örgüte bağlılığı olumsuz etkileyebilir.
- c) Medeni Durum: Yapılan araştırmalara bakıldığında medeni durum, örgütsel bağlılığı etkileyen önemli faktörlerden birisidir. Bekar çalışanlar evli çalışanlara göre çalıştıkları örgütten ayrılmayı daha az maliyetli olarak görme eğilimi içerisinde olduklarıdır.

- d) Eğitim Seviyesi: Eğitim seviyesi artıkça çalışanların alternatif iş olanaklarını elde etme imkanları çoğalacağından veya örgütten beklentileri artacağından, eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğu ifade edilebilir.

3.4.2.Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler ise işin önem ve niteliği, yönetim tarzı, ücret düzeyi, ödüller ve örgütsel roller olarak sıralanabilir (Karaşahin, 2019);

- a) İşin Önem ve Niteliği: Yapılan araştırmalara bakıldığında yapılan işin önem ve niteliğinin örgütsel bağlılığı en çok etkileyen unsur olduğu görülmektedir.
- b) Yönetim Tarzı: Örgütteki iletişim biçimleri ve bilgi akışı çalışanların örgüte olan bağlılıklarının artırılmasında çok önemli bir yere sahiptir. Söyledikleri önemsenen ve bilgiye kolay bir şekilde ulaşabilen çalışanlar kendilerine önem verildiğini ve ilgi duyulduğunu hissedeceklerdir. Bundan dolayıyla çalışanlar çalıştıkları örgüte ve yöneticilerine daha güçlü bağlılık hissedeceklerdir.
- c) Ücret Düzeyi: Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer unsur da çalışanların aldıkları ücret seviyesidir. Kâr amacı gütmeyen örgütlerin dışında kalan örgütlerde çalışanlar belirli bir ücret karşılığında iş yapmaktadırlar ve bu elde ettikleri ücretin seviyesi de çalışanların örgüte olan bağlılıklarını ve örgütte kalıp kalmamalarını etkilemektedir.
- d) Ödül: Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer unsur da ödüllerdir. Ödüller bazı durumlarda ücret artışı, prim ve ikramiye gibi maddi olabilmekteyken bazı durumlarda da teşekkür, taktir ve yetki verme gibi manevi olabilmektedir.
- e) Örgütsel Roller: Örgütlerdeki rol belirsizlikleri ve rol çatışmaları çok fazla ise bu durumda çalışanlar strese girecekleridir ve bu durum da olumsuz sonuçlara yol açacaktır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: LİTERATÜR TARAMASI

Konumuzla ilgili olarak daha önce yapılmış bazı araştırmalar ve elde edilen sonuçlar şöyledir;

Ece Balçık, (2018), ‘‘Örgüt Kültürü, Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler’’ başlıklı çalışmada, Psikolojik güçlendirmeye ilişkin öğretmenler en fazla anlam boyutunda, en az ise etki boyutunda güçlendirildiklerini algılamaktadırlar. Psikolojik güçlendirme ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Örgüt kültürünün alt boyutları ve psikolojik güçlendirmenin doğrusal kombinasyonunun öğretmenlerin duygusal bağlılığını anlamlı bir biçimde yordadığı ($R=.439$; $R^2=.193$) görülmektedir. Örgütsel bağlılık ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiler incelendiğinde, duygusal bağlılık ile görev kültürü arasında ($r=0.289$, $p<0.01$) düşük düzeyde, pozitif yönlü; destek kültürü arasında ($r=0.363$, $p<0.01$) orta düzeyde, pozitif yönlü; başarı kültürü arasında ($r=0.371$, $p<0.01$) orta düzeyde, pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler incelendiğinde, anlam alt boyutu ile yalnızca duygusal bağlılık arasında ($r=0.277$, $p<0.01$) düşük düzeyde pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yeterlik alt boyutu ile de benzer bir biçimde sadece duygusal bağlılık arasında, ($r=0.216$, $p<0.01$) düşük düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Özerklik alt boyutu ile duygusal bağlılık ($r=0.185$, $p<0.01$), düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Etki alt boyutu ile duygusal bağlılık arasında ($r=0.138$, $p<0.05$) düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Genel psikolojik güçlendirme ile duygusal bağlılık ($r=0.245$, $p<0.01$) düşük düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunmaktadır.

Sevgi Manyas, (2018), ‘‘Örgüt Kültürü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: İstanbul Üniversitesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma’’ başlıklı çalışmada, araştırma bulgularına göre, örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Örgüt kültürü ve örgüte bağlılık arasında istatistiksel

olarak anlamlı pozitif yönde %45,4 ilişkisi bulunmuştur. Örgüt kültürü arttıkça örgüte bağlılık %45,5 artacaktır. Yaklaşık %50 bir ilişki söz konusudur.

İlknur Sarsılmaz, (2018), “Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Telekomünikasyon Şirketleri Örneği” başlıklı çalışmada, örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine bakıldığında ise; klan kültürü ve duygusal bağlılık öne çıkmaktadır. Çalışan gelişimini, katılımını, yönetimde açıklığı esas alan klan kültürünün duygusal bağlılık ile önemli düzeyde pozitif yönlü ilişki içinde olduğu tespit edilmiştir. Duygusal bağlılık ile tüm örgüt kültürü tipleri arasında, $p < 0,01$ düzeyinde önemli pozitif yönde anlamlı doğrusal bir ilişki (sırasıyla; klan kültürüyle $r = 0,587$, Adhokrasi kültürüyle $r = 0,510$, Hiyerarşi kültürüyle $r = 0,502$ ve Pazar kültürüyle $r = 0,323$) bulunduğu görülmüştür.

Bahar, Ş. Çan, (2017), “ Öğretmenlerin ve Okul Yöneticilerinin Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Algıları” başlıklı çalışmada, Katılımcılarda en yüksek algı psikolojik güçlendirme ölçeğinde anlam iken örgütsel bağlılık ölçeğinde normatif algıları olmuştur. Katılımcıların cinsiyet, okul türü, eğitim durumu, alan ve sendika üyeliği değişkenleri psikolojik güçlendirme algı toplamı ve boyutları açısından farklılık göstermemektedir. Psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki gözlemlenmiştir. Psikolojik güçlendirme ile örgütsel Bağlılık arasında pozitif yönlü ve %35,5 düzeyinde ilişki görülmüştür. Psikolojik güçlendirme ile devam bağlılığı boyutu arasında pozitif yönlü %36,4 düzeyinde ilişki vardır. Örgütsel bağlılık ile etki boyutu arasında pozitif yönlü ve %35,2 düzeyinde ilişki bulunurken; devam boyutu ile özerklik boyutu arasında pozitif yönlü ve %32,7 düzeyinde ilişki tespit edilmiştir. Bununla birlikte örgütsel bağlılık ile özerklik boyutu pozitif yönlü ve %33,4 düzeyinde; normatif boyutu ile etki boyutu arasında pozitif yönlü ve %30,9 düzeyinde ilişki vardır. Devam boyutu ile etki boyutu pozitif yönlü ve %31,7 düzeyinde bir ilişki içerisinde bulunmaktadır.

Necmi, Y. Yalçın, (2013), “Psikolojik güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Bir Araştırma” başlıklı çalışmada, çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının, çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerine pozitif yönde orta kuvvetli ve anlamlı bir

etkisinin olduğu ve örgütsel bağıllıktaki değişimin %12,7'sinin psikolojik güçlendirme ile açıklandığı saptanmıştır. Psikolojik güçlendirme ve duygusal bağıllık arasında pozitif yönde orta kuvvetli ve anlamlı bir etkinin olduğu ve duygusal bağıllık üzerindeki değişimin %16,8'inin psikolojik güçlendirmeden kaynaklandığı saptanmıştır. Özellikle anlam boyutunda pozitif ilişki söz konusudur.

Abdullah Çalışkan, (2013), “İç Odaklı Örgüt Kültürünün Yenilikçi Davranışa Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Rolü” başlıklı çalışmada, Analiz sonucunda grup kültürünün personel güçlendirmeyi anlamlı olarak etkilediği ($B=.78$, $p<.001$) tespit edilmiştir. Hiyerarşik kültür personel güçlendirmeyi anlamlı olarak etkilediği ($B=.70$, $p<.001$) tespit edilmiştir. Grup kültürüne sahip olan bir örgütün niteliği ve çalışma tarzı, çalışanların örgütle bütünleşmesine, katılımına, takım çalışması değerlerine, örgüt içi sadakate, kişiler arası bağıllık ve ilişkilerin niteliğine, paylaşılan vizyona, yetkilendirmeye, güvene ve insan kaynaklarını geliştirmeye dayanmaktadır. İç odaklı örgüt kültürünün iki boyutu olan grup kültürü ve hiyerarşik kültür ile personel güçlendirmenin ilişkili olduğu ve personel güçlendirmeyi pozitif ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir.

Senem, F. Erdem, (2009), “Liderin Güçlendirme Davranışı, Çalışanın Psikolojik Güçlendirme Algısı ve Örgütsel Bağıllık Arasındaki İlişkilerin Kültürel Değişkenler (Kadercilik, Bireysellik/Toplulukçuluk, Güç Mesafesi, Belirsizlikten Kaçınma Erişlik/Dışılık) Çerçevesinde İncelenmesi: Otomotiv Endüstrisinde Farklı Ülkelerde Faaliyet Gösteren Bir İşletmede Yapılan Değerlendirme” başlıklı çalışmada, bu çalışmada yer alan kültürel değişkenler, psikolojik güçlendirme algısı, liderin güçlendirme davranışı ve örgütsel bağıllık gibi farklı değişkenler arasındaki ilişkilerde düzenleyici rolünde tespit edilmiştir. Çalışanların psikolojik güçlendirme algısı ile örgütsel bağıllık arasında anlamlı ve olumlu bir ilişkinin olduğu görülmüştür ($b=0,296$, $p<0,001$). Liderin güçlendirme davranışı ile psikolojik güçlendirme algısı arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu görülmüştür ($b = 0.408$, $p<.001$).

Yasemin Şen, (2008), “Dönüşümcü Liderliğin Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağıllık Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” başlıklı çalışmada, dönüşümcü liderliğin psikolojik güçlendirme üzerinde etkili olduğu, psikolojik

güçlendirmenin de örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Ancak dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi duygusal bağlılık boyutu ile sınırlı kalmıştır. Elde edilen bu sonuçlar daha önce yapılmış teorik çalışma ve araştırmaları kısmen de olsa destekler niteliktedir. Dönüşümcü liderliğin, çalışanların güçlendirmeye yönelik algıları üzerinde %99 güven aralığında pozitif yönde anlamlı düzeyde etkili olduğu görülmüş ($b = 0,716$) ancak örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı düzeyde bir etkisine rastlanmamıştır. Çalışanların güçlendirmeye yönelik algılarının (psikolojik güçlendirme) ise %99 güven aralığında örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde anlamlı düzeyde bir etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır ($b = 0,454$). Dönüşümcü liderlik psikolojik güçlendirme üzerindeki değişimin yaklaşık %50'sini açıklarken ($R^2 = 0,496$), örgütsel bağlılık üzerindeki değişimin ise yaklaşık %18'i psikolojik güçlendirmeden kaynaklanmaktadır ($R^2 = 0,178$).

BEŞİNCİ BÖLÜM: ARAŞTIRMA

5.1. Yöntem

Verilerin analizi SPSS 22 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır. Maddeler içi ölçeklerden elde edilen basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması normal dağılım için yeterli görülmektedir (Groeneveld ve Meeden, 1984; Moors, 1986; Hopkins ve Weeks, 1990; De Carlo, 1997).

Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü puanlarının çarpıklık ve basıklık değerleri -3 ile +3 arasında olduğundan normal dağılıma uygun olduğu belirlenmiştir. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün demografik değişkenlere göre farklılık gösterme durumu parametrik olan test tekniklerinden t ve ANOVA testleri ile analiz edilmiştir. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü arasındaki ilişki Pearson korelasyon testi ile analiz edilmiştir. Güçlendirme Algısı ve Örgüt Kültürünün, Örgütsel Bağlılığa etkisi ise regresyon testi ile analiz edilmiştir.

5.2. Kuramsal Çerçeve

Örgütlerin çalışanlarına tanıdıkları hakların çalışanları tatmin edecek düzeyde olmaları ve buna karşılık çalışanlarında örgüt için birtakım sorumlulukları yerine getirmeleri, örgüt ile çalışanlar arasında ortaya çıkan mübadele ilişkisi sosyal mübadele temelinde ele alınabilir. Bundan hareketle sosyal mübadele, tarafların karşılıklı olarak birbirlerine birtakım iyilikleri yapmaları ile ilgilidir. Bu teoriye göre iyilikte bulunan taraf, karşı tarafın bu iyiliğin karşılığını ödeyeceğine dair bir beklenti içerisine girmektedir. Taraflar birbirlerinin istek ve beklentilerini karşıladıkları süre zarfında, sosyal mübadele ilişkisi devam edecektir. Sosyal mübadele teorisi, örgüt ile çalışanlar arasında var olan fakat açıkça ifade edilmeyen, ihlal edildiği durumlarda önemli negatif sonuçlar doğurabilecek karşılıklı zorunluluklar olarak ifade edilebilir. Bu teoriye göre, örgütler çalışanlarının mutlulukları için yatırımda bulundukları ve bu yatırımların çalışanlarca doğru bir şekilde algılanmasını sağladıkları sürece sosyal mübadeleyi başlatarak devam ettirebilmektedirler (Bedük ve Ertürk, 2015).

Örgüt kültürü ve psikolojik güçlendirmeye ilişkin çalışan algılarının, çalışanların örgüte duygusal bağlılıklarına etkilerinde sosyal mübadele teorisi ile açıklanabilir. Çalışanlar pozitif bir örgüt kültürü içerisinde olduklarında, örgütler çalışanlarını psikolojik olarak güçlendirdiklerinde ve bu güçlendirme doğru bir biçimde algılandığında; karşılık olarak çalışanlar örgütlerine duygusal bağlılık gösterebileceklerdir. Bu teori bağlamında, karşılık olarak sergilenecek örgüte bağlılık boyutunun duygusal bağlılık olması muhtemeldir; zira kültür özelliklerinin ve güçlendirme düzeyinin çalışanda duygusal yansımaları olmaktadır. Bu nedenle çalışmamızda bağlılığın sadece bu boyutu değerlendirilmiştir.

Duygusal bağlılık, örgütsel bağlılığın önemli bir boyutudur. Duygusal bağlılıkta işgören, örgütsel amaçlar doğrultusunda aktif ve gönüllü katılım gösterir ve bunun sürekli olmasını arzu eder. Duygusal bağlılığı yüksek işgörenlerin, iş verimi ve iş tatmininin arttığı, işe geç kalma, devamsızlık, işten ayrılma niyetlerinin ise önemli ölçüde azaldığı görülmüştür (Akdemir ve Duman, 2016).

5.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Bu araştırmada yer alan değişkenleri ölçmek için kullanılan ölçekler aşağıdaki gibidir;

Duygusal Bağlılık Ölçeği: Allen ve Meyer, (1990), “The measurement and antecedents of affective continuance and normative commitment to the organization, ” başlıklı çalışmadan alınmıştır.

Psikolojik Güçlendirme Ölçeği: Spreitzer, (1995), “Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement and validation,” başlıklı çalışmadan alınmıştır.

Buna göre psikolojik güçlendirmenin 4 alt boyutunu oluşturan sorular şöyledir;

- Anlamlılık: Psikolojik güçlendirme ölçeğinin 1-2-3’üncü sorularından oluşmaktadır.
- Yeterlilik: Psikolojik güçlendirme ölçeğinin 4-5-6’ıncı sorularından oluşmaktadır.
- Özerklik: Psikolojik güçlendirme ölçeğinin 7-8-9’uncu sorularından oluşmaktadır.
- Etki: Psikolojik güçlendirme ölçeğinin 10-11-12’inci sorularından oluşmaktadır.

Örgüt Kültürü Ölçeği: Mazlum, Çelik (2007), “Örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı-bir uygulama-“ başlıklı doktora tezinden alınmıştır. Buna göre örgüt kültürünün 7 alt boyutunu oluşturan sorular şöyledir;

- Risk Üstlenmeye Teşvik: Örgüt kültürü ölçeğinin 4-9-16-17-24 sorularından oluşmaktadır.
- Örgütsel Yapı: Örgüt kültürü ölçeğinin 7-14-20-22-26’ncı sorularından oluşmaktadır.
- Örgütsel Kimlik: Örgüt kültürü ölçeğinin 2-6-12-19’uncu sorularından oluşmaktadır.
- Biryesel Özerklik: Örgüt kültürü ölçeğinin 8-15-21-25’inci sorularından oluşmaktadır.
- Örgütsel Destek: Örgüt kültürü ölçeğinin 3-5-11’inci sorularından oluşmaktadır.
- Örgütsel Adalet: Örgüt kültürü ölçeğinin 1-13-23’üncü sorularından oluşmaktadır.
- Çatışmada Hoşgörü: Örgüt kültürü ölçeğinin 10 ve 18’inci sorularından oluşmaktadır.

5.4. Araştırmanın Hipotezi

Araştırmanın temel hipotezi;

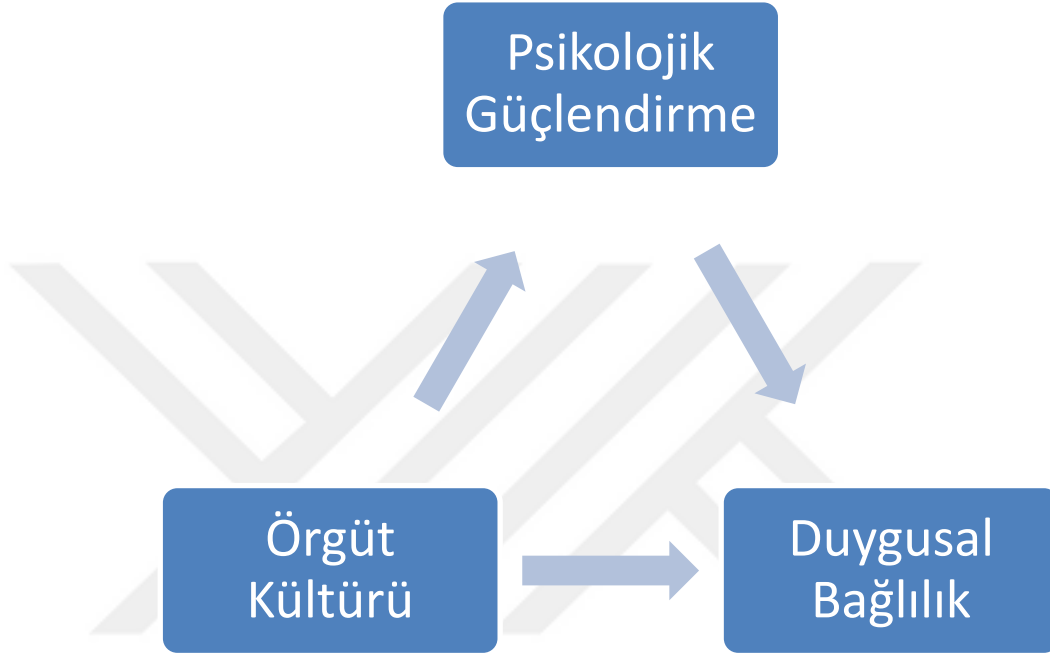
H1: Kültürün güçlendirmeye olumlu etkisi vardır.

H2: Güçlendirmenin duygusal bağlılığa olumlu etkisi vardır.

H3: Kültürün duygusal bağlılığa olumlu etkisi vardır.

H4: Güçlendirmenin örgüt kültürü ile duygusal bağlılık arasında kısmi aracılık etkisi vardır.

5.5. Araştırmanın Modeli



Şekil 2. Araştırma Modeli

5.6. Parametrik Testler

Bağımsız Gruplar T Testi: Bağımsız iki grubun nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında kullanılan test tekniğidir. Söz konusu testin uygulanabilmesi için her iki grubun normal dağılım varsayımını sağlaması gerekir.

One –Way ANOVA: Bağımsız k grubun ($k > 2$) nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında kullanılan test tekniğidir. Söz konusu testin uygulanabilmesi için her iki grubun normal dağılım varsayımını sağlaması gerekir.

Pearson korelasyon (r) testi: Bağımsız iki nicel değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönü ve kuvvetinin belirlenmesi kullanılan test tekniğidir.

Regresyon testi: Bağımlı bir değişkenin bağımsız bir ya da daha fazla değişkenden etkilenme durumunu inceleyen test tekniğidir.

5.7. Yapı Geçerliliği ve Güvenirlik Analizi

Ölçeğin yapı geçerliğinin belirlenmesi amacıyla açımlayıcı faktör analizi (AFA), güvenirliliğinin belirlenmesi amacıyla Cronbach's alfa güvenirlilik katsayıları hesaplanmıştır. Cronbach's alfa katsayısının 0-1 arasında değiştiği, değerlendirme kriterlerine göre “0.00 <0.40 ise ölçek güvenilir değil, 0.40 <0.60 ise ölçek düşük güvenirlilikte, 0.60 <0.80 ise ölçek oldukça güvenilir ve 0.80 < 1.00 ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek” olarak değerlendirildiği ifade edilmektedir (Tavşancıl, 2005).

5.8. Açımlayıcı Faktör Analizi

Ölçeğin yapı geçerliğini istatistiksel olarak tespit etmek için açımlayıcı faktör analizi tekniği kullanılmaktadır. Ölçeğin öncelikli olarak, faktör analizine uygun olup olmadığını anlamak amacıyla KMO ve Bartlett testi yapılmaktadır. KMO katsayısı örneklemin büyüklüğünü test etmek için hesaplanmaktadır. Faktör analizinde evrendeki dağılımın normal olması da beklenmektedir. Bu da Bartlett testiyle incelenmektedir. Bu kapsamda KMO testi ölçüm sonucunun 1,000' e yakın, Bartlett küresellik testi sonucunun da istatistiksel olarak anlamlı olması gerekmektedir. Faktörlerin öz değerlerine ait saçılma diyagramı olan Scree Plot grafiği ve açıklanan varyans oranı ölçeğin toplam faktör sayısının belirlenmesinde kullanılmaktadır. Faktör analizi işleminde ölçek maddelerinin faktörlere atanması ya da ölçekten çıkarılması işlemlerinde faktör yükü değerlerine bakılmaktadır. Faktör yük değeri, maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır. Maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerlerinin yüksek olması beklenir. Her bir maddenin faktör yükünün 0,30'dan küçük olduğu ya da söz konusu maddenin faktör yüklerinin iki farklı faktördeki değerlerinin farkının 0,10'dan küçük olması durumunda (binişiklik) madde ölçekten çıkarılarak analiz işlemine devam edilir.

Tablo 1. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürüne Ait Betimsel İstatistikler

	n	Minimum	Maximum	Ortalama	ss	Çarpıklık	Basıklık
Anlamlılık	108	2,67	5,00	4,43	0,56	-,837	,597
Yetkinlik	108	3,00	5,00	4,40	0,49	-,255	-,518
Özerklik	108	1,00	5,00	4,02	0,71	-1,187	2,777
Etki	108	1,67	5,00	3,72	0,76	-,277	-,118
Güçlendirme Algısı Ölçeği	108	2,92	5,00	4,14	0,46	-,285	-,192
Örgütsel Bağlılık	108	1,00	5,00	3,34	0,77	-,338	,100
Örgüt Kültürü Ölçeği	108	1,46	4,85	3,45	0,69	-,465	,273
Risk Üstlenmeye Teşvik	108	1,80	5,00	3,52	0,67	-,138	-,027
Örgütsel Yapı	108	1,60	5,00	3,40	0,60	-,333	,535
Örgütsel Kimlik	108	1,00	5,00	3,68	0,80	-,714	1,145
Biryesel Özerklik	108	1,00	5,00	3,30	0,72	-,722	1,367
Örgütsel Destek	108	1,00	5,00	3,43	0,90	-,530	-,101
Örgütsel Adalet	108	1,00	5,00	3,26	0,92	-,553	-,389
Çatışmada Hoşgörü	108	1,00	5,00	3,29	0,72	-,722	1,367

Katılımcıların; anlamlılık puanları ortalaması $4,43 \pm 0,56$; yetkinlik puanları ortalaması $4,40 \pm 0,49$; özerklik puanları ortalaması $4,02 \pm 0,71$; etki puanları ortalaması $3,72 \pm 0,76$; güçlendirme algısı puanları ortalaması $4,14 \pm 0,46$ 'dır. örgütsel bağlılık puanları ortalaması $3,34 \pm 0,77$ 'dir. örgüt kültürü puanları ortalaması $3,45 \pm 0,69$ 'dur. risk üstlenmeye teşvik puanları ortalaması $3,52 \pm 0,67$ 'dir. örgütsel yapı puanları ortalaması $3,40 \pm 0,60$ 'tır. örgütsel kimlik puanları ortalaması $3,68 \pm 0,80$ 'dir. biryesel özerklik puanları ortalaması $3,30 \pm 0,72$ 'dir. örgütsel destek puanları ortalaması $3,43 \pm 0,90$ 'dır. örgütsel adalet puanları ortalaması $3,26 \pm 0,92$ 'dir. çatışmada hoşgörü puanları ortalaması $3,29 \pm 0,72$ 'dir.

Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü puanlarının çarpıklık ve basıklık değerleri -3 ile +3 arasında olduğundan analizlerinde parametrik olan test teknikleri kullanılmıştır.

Tablo 2. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkinin İncelenmesi; Korelasyon Analizi

		Etki	Anlamlılık	Yeterlilik	Özerklik	Biryesel Özerklik	Örgütsel Adalet	Çatışmada Hoşgörü	Örgütsel Destek	Örgütsel Kimlik	Örgütsel Yapı	Risk Üstlenmeye Teşvik	Güçlendirme Algısı Ölçeği	Duygusal Bağlılık Ölçeği	Örgüt Kültürü Ölçeği
Etki	r	1	,210*	,369**	,664**	,424**	,355**	,483**	,411**	,471**	,475**	,422**	,834**	,413**	,503**
	p		,029	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Anlamlılık	r		1	,387**	,095	,149	,122	,249**	,190*	,303**	,133	,237*	,548**	,385**	,246*
	p			,000	,326	,123	,210	,009	,049	,001	,169	,014	,000	,000	,010
Yeterlilik	r			1	,346**	,212*	,079	,292**	,143	,246*	,205*	,302**	,675**	,232*	,263**
	p				,000	,027	,415	,002	,140	,010	,034	,001	,000	,015	,006
Özerklik	r				1	,452**	,338**	,525**	,359**	,429**	,551**	,443**	,782**	,429**	,507**
	p					,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Biryesel Özerklik	r					1	,684**	,671**	,651**	,744**	,700**	,770**	,453**	,426**	,861**
	p						,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Örgütsel Adalet	r						1	,655**	,786**	,729**	,554**	,657**	,337**	,401**	,845**
	p							,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Çatışmada Hoşgörü	r							1	,727**	,721**	,620**	,774**	,559**	,516**	,846**
	p								,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Örgütsel Destek	r								1	,739**	,637**	,733**	,407**	,510**	,876**
	p									,000	,000	,000	,000	,000	,000
Örgütsel Kimlik	r									1	,629**	,759**	,523**	,650**	,892**
	p										,000	,000	,000	,000	,000
Örgütsel Yapı	r										1	,743**	,505**	,381**	,776**
	p											,000	,000	,000	,000
Risk Üstlenmeye Teşvik	r											1	,501**	,484**	,897**
	p												,000	,000	,000
Güçlendirme Algısı Ölçeği	r												1	,521**	,552**
	p													,000	,000
Duygusal Bağlılık Ölçeği	r													1	,589**
	p														,000
Örgüt Kültürü Ölçeği	r														1
	p														

p* < 0,05; p** < 0,01

Güçlendirme Algısı ile Örgütsel Bağlılık arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,521$); Örgüt Kültürü arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,552$) bulunmaktadır.

Örgütsel Bağlılık ile Örgüt Kültürü arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,589$) bulunmaktadır.

Güçlendirme algısı ile örgüt kültürü arasında pozitif yönlü bir ilişki ($r=,522$); örgüt kültürü ile anlamlılık arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($r=,259$), yetkinlik arsında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($r=,263$), etki arsında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,503$), özerklik arsında arsında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,507$) bulunmaktadır.

Güçlendirme algısı ile biryesel özerklik arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,453$), örgütsel adalet arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,337$), çatışmada hoşgörü arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,559$), örgütsel destek arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,407$), örgütsel kimlik arasında pozitif yönlü bir ilişki ($r=,523$), örgütsel yapı arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,505$), risk üstlenmeye teşvik arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,501$) bulunmaktadır.

Duygusal bağlılık ile etki arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,413$), anlamlılık arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($r=,385$), yeterlilik arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($r=,232$), özerklik arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,429$) bulunmaktadır.

Duygusal bağlılık ile biryesel özerklik arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,426$), örgütsel adalet arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,401$), çatışmada hoşgörü arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,516$), örgütsel destek arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,510$), örgütsel kimlik arasında pozitif yönlü bir ilişki ($r=,650$), örgütsel yapı arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($r=,381$), risk üstlenmeye teşvik arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($r=,484$) bulunmaktadır.

Tablo 3. Güçlendirme Algısı ve Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Model	Bağımsız Değ	Bağımlı Değ	F	P	B	t	p	R2
Model 1	Anlamlılık	Örgütsel Bağlılık	12,507	,000	,504	4,115	,000*	,327
	Yetkinlik				-,124	-,836	,405	
	Özerklik				,329	2,771	,007*	
	Etki				,166	1,479	,142	
Model 2	Anlamlılık	Örgütsel Bağlılık	16,273	,000	,404	3,552	,001*	,444
	Yetkinlik				-,117	-,860	,392	
	Özerklik				,186	1,644	,103	
	Etki				,010	,101	,919	
	Örgüt Kültürü Ölçeği				,466	4,628	,000*	
Model 3	Risk Üstlenmeye Teşvik	Örgütsel Bağlılık	12,232	,000	-,052	-,295	,768	,424
	Örgütsel Yapı				-,062	-,414	,680	
	Örgütsel Kimlik				,689	5,245	,000*	
	Biryesel Özerklik				-,099	-,695	,488	
	Örgütsel Destek				,165	1,361	,176	
	Örgütsel Adalet				-,209	-1,915	,058	
	Çatışmada Hoşgörü				,126	1,179	,241	

p*,<0,05

Güçlendirme Algısı ve Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılığa Etkisi (Regresyon)

Güçlendirme Algısının, Örgütsel Bağlılığa etkisini incelemek amacıyla kurulan regresyon modeli (Model 1) anlamlıdır (p=,000<0,05). Buna göre Anlamlılık ve Özerklik, Örgütsel Bağlılığı pozitif etkilemektedir (B=,504, B=,329). Örgütsel Bağlılıktaki değişimin %33'ü Anlamlılık ve Özerklik tarafından açıklanmaktadır.

Güçlendirme Algısı ile Örgüt Kültürünün, Örgütsel Bağlılığa etkisini incelemek amacıyla kurulan regresyon modeli (Model 2) de anlamlıdır (p=,000<0,05). Buna göre Anlamlılık ve Örgüt Kültürü, Örgütsel Bağlılığı pozitif etkilemektedir (B=,404, B=,466). Örgütsel Bağlılıktaki değişimin %44'ü Anlamlılık ve Örgüt Kültürü tarafından açıklanmaktadır. Örgüt kültürünün 7 alt boyutunun örgütsel bağlılığa etkisini incelemek amacıyla regresyon (Model 3) anlamlıdır (p=,000<0,05). Buna göre, örgütsel kimlik örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir (B=,689). Örgütsel Bağlılıktaki değişimin %42'si örgütsel kimlik tarafından açıklanmaktadır.

Tablo 4. Örgüt Kültürünün Psikolojik Güçlendirmeye Etkisi

Model	Bağımsız Değ	Bağımlı Değ	F	p	B	t	p	R2
Model 4	Örgüt Kültürü	Anlamlılık	46,395	,000	,211	2,610	,010	,304
		Yetkinlik			,186	,2810	,006	
		Özerklik			,521	6,051	,000*	
		Etki			,555	5,999	0,00*	
		Psikolojik Güçlendirme			,368	6,811	0,00 *	

p* < 0,05

Güçlendirme Algısının, Örgüt kültürüne etkisini incelemek amacıyla kurulan regresyon modeli (Model 4) anlamlıdır (p=,000<0,05). Buna göre özerklik, Örgüt Kültürünü pozitif yönde etkilemektedir (B=,521). Örgüt kültüründeki değişimin %30'u özerklik tarafından açıklanmaktadır. Etki, Örgüt Kültürünü pozitif yönde etkilemektedir (B=,555). Örgütsel Bağlılıktaki değişimin %30'u etki tarafından açıklanmaktadır. Örgüt kültürü psikolojik güçlendirmeyi pozitif yönde etkilemektedir (B=,368).

Tablo 5. Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarının Psikolojik Güçlendirmeye Etkisi

Model	Bağımsız Değ	Bağımlı Değ	F	p	B	t	p	R2
Model 5	Risk Üstlenmeye Teşvik	Psikolojik Güçlendirme	9,299	,000	-,027	-,242	,809	,352
	Örgütsel Yapı				,200	2,113	,037*	
	Örgütsel Kimlik				,185	2,215	,029*	
	Biryesel Özerklik				-,006	-,070	,944	
	Örgütsel Destek				-,053	-,683	,496	
	Örgütsel Adalet				-,096	-1,383	,170	
	Çatışmada Hoşgörü				,202	2,978	,004*	

p* < 0,05

Örgüt kültürünün 7 alt boyutunun psikolojik güçlendirmeye etkisini incelemek amacıyla regresyon modeli (Model 5) anlamlıdır (p=,000<0,05). Buna göre, örgütsel yapı psikolojik güçlendirmeyi pozitif yönde etkilemektedir (B=,200). Psikolojik güçlendirmedeki değişimin %35'i örgütsel yapı tarafından açıklanmaktadır. Örgütsel kimlik psikolojik güçlendirmeyi pozitif yönde etkilemektedir (B=,185). Psikolojik güçlendirmedeki değişimin %35'i örgütsel kimlik tarafından açıklanmaktadır. Çatışmada hoşgörü psikolojik güçlendirmeyi pozitif yönde etkilemektedir (B=202).

Psikolojik güçlendirmedeki değişimin %35'i çatışmada hoşgörü tarafından açıklanmaktadır.

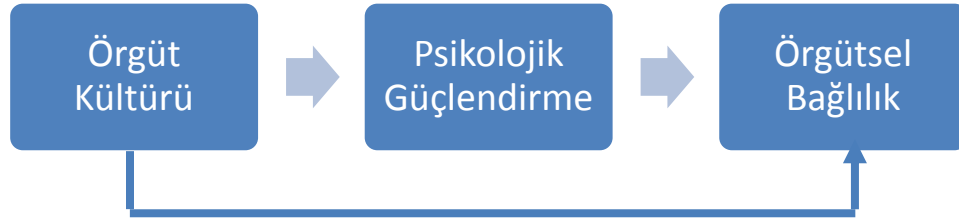
Örgüt kültürünün bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracılık etkisini belirlemek amacıyla Baron ve Kenny (1986:1177) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. İlk aşamada bağımsız değişken (örgüt kültürü) ile aracılık etkisine sahip olup olmadığı tespit edilecek olan değişken (psikolojik güçlendirme) bir regresyon analizinin yapılması ve anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının belirlenmesi gerekmektedir. İkinci aşamada yine bağımsız değişken (örgüt kültürü) ile bağımlı değişken (örgütsel bağlılık) arasındaki sebep sonuç ilişkisi araştırılmalıdır. Üçüncü aşamada ise, aracı değişken (psikolojik güçlendirme) ile bağımlı değişken (örgütsel bağlılık) arasında bağımsız değişkenin (örgüt kültürü) kontrol edildiği bir regresyon analizi yapılması gerekmektedir. Bu analizler sonucunda, bir aracılık etkisinin olup olmadığını ortaya koyabilmek için bağımsız değişkenin (örgüt kültürü) bağımlı değişken (örgütsel bağlılık) üzerindeki etkisinin tamamen ortadan kalkıp kalkmadığına bakılması gerekir. Bu durumda, ilişki anlamlılığını sürdürüyorsa, “kısmi aracılık etkisinden”; etki tamamen ortadan kalkıyorsa “tam aracılık etkisinden” söz etmek mümkündür (Yılmaz, 2019).

Tablo 6. Güçlendirmenin Örgüt Kültürü İle Duygusal Bağlılığa Aracılık Etkisi

Model	Bağımsız Değ	Bağımlı Değ	F	p	B	1.p	2.p	R2
Model 6	Psikolojik Güçlendirme	Örgütsel Bağlılık	35,364	,000	,470	,000	,002*	,391
	Örgüt Kültürü				,483	,000	,000	

p* $<0,05$, (1.p= Regresyon) (2.p= Çoklu Regresyon)

Model 6'ya bakıldığında psikolojik güçlendirmenin bağlılık üzerindeki etkisini istatistiksel olarak anlamlılığını yitirmediği ve bir artışın olduğu (1.p ve 2.p) görülmektedir. Dolayısıyla psikolojik güçlendirmenin örgüt kültürü ve bağlılık ilişkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Bununla birlikte çoklu regresyon sonucuna göre, bağlılık hem psikolojik güçlendirmeden (B=,470, p=,002) hem de örgüt kültüründen (B=,483, p=,000) pozitif yönde etkilenmektedir.



Şekil 3. Güçlendirmenin Kısmi Aracılık Etkisi

SONUÇ

Psikolojik güçlendirmenin sağlanmasında örgüt kültürünün etkileri bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığın bir sınıfı olan duygusal bağlılık çalışma ortamı ve örgütle ilgili olduğundan dolayı örgüt kültürü ve psikolojik güçlendirme gibi unsurlar çalışanların duygusal bağlılıkları üzerinde etkiye sahip olduğu söylenebilir. Ne kadar güçlendirildiğimiz ve nasıl bir kültür içerisinde çalıştığımıza bağlı olarak kuruma olan duygusal bağlılığımız değişecektir. Duygusal bağlılık boyutu en “samimi/içten” olan boyuttur ve ögute gönüllü olarak bağlılık gösteren çalışanlar daha gayretli çalışabilirler. Bu da örgütsel performansa etki eder. Dolayısıyla orgute bu boyutta bagli calisanlara sahip olmak örgüt acisindan en arzu edilir baglilik durumu olarak görülmektedir. Örgütsel bağlılığın diğer çeşitleri ise farklı faktörlerden etkilendiğinden dolayı bu çalışmada duygusal bağlılık faktörü incelenmiştir.

Örgüt kültürü ve psikolojik güçlendirmeye ilişkin çalışan algılarının, çalışanların örgüte duygusal bağlılıklarına etkileri ile ilgili olarak yapılan araştırma verilerinin analizi SPSS 22 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliğinin belirlenmesi amacıyla açımlayıcı faktör analizi (AFA), güvenilirliğinin belirlenmesi amacıyla Cronbach’s alfa güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır.

Yapılan araştırmaya farklı demografik özelliklere sahip 108 kişi katılmıştır. Katılımcıların Güçlendirme Algısı puanları ortalaması 4,14; Örgütsel Bağlılık puanları ortalaması 3,34 ve Örgüt Kültürü puanları ortalaması 3,45 olarak hesaplanmıştır. Buna göre Güçlendirme Algıları %83, Örgütsel Bağlılıkları %67 ve Örgüt Kültür algıları %69 düzeyindedir.

Güçlendirme algısı ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü orta bir ilişki, örgüt kültürü arasında pozitif yönlü orta bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık ile örgüt kültürü arasında pozitif yönlü orta bir ilişki bulunmaktadır.

Çalışma sonucuna göre çalışanların Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılıkları ve Örgüt Kültürü algıları demografik değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir. Kültürün güçlendirmeye olumlu etkisi vardır ve güçlendirmenin de

duygusal bağılığa olumlu etkisi vardır. Güçlendirmenin örgüt kültürü ile duygusal bağılılık arasında kısmi aracılık etkisi vardır. Bununla birlikte çoklu regresyon sonucuna göre, bağılılık hem psikolojik güçlendirmeden hem de örgüt kültüründen pozitif yönde etkilenmektedir. Elde edilen bu sonuçlar daha önce yapılmış teorik çalışma ve araştırmaları destekler niteliktedir.



KAYNAKÇA

- Acarol, D. T. (2018). Örgüt Kültürü Tipleri ile Çalışanların Kurumsal İtibar Algı İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Özel Sektörde Bir Araştırma, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Akan, M. ve Kanık, İ. (2018). Farklılıkların Yönetiminin Örgüt Kültürüne Olan Etkisi: İstanbul'da Faaliyet Gösteren Hizmet Sektöründeki Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma, Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, (17. UİK Özel Sayısı), 657-674.
- Akbolat, M. Durmuş, A. ve Ünal, Ö. (2017). Örgütsel Erdemliliğin Personel Güçlendirmeye Etkisi ve Otantik Liderliğin Aracı Rolü, İşletme Bilimi Dergisi (JOBS), 5(2): 71-87.
- Akbolat, M. Işık, O. ve Yılmaz, A. (2013). Dönüşümcü Liderlik Davranışının Motivasyon ve Duygusal Bağlılığa Etkisi, Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 6(11), 35-50.
- Akdemir, B. ve Duman, M. (2016). Duygusal Bağlılık ve İş gören Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma, The Journal of Academic Social Science Studies, Number: 46, p.343-357.
- Aksoy, A. Akdemir, B. ve Yılmaz, O. (2013). İş görenlerin Duygusal Bağlılıkları ile Kişisel Özellikleri Arasındaki Farklılığı Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Akademik Yaklaşımlar Dergisi, Cilt: 4 Sayı:2, 104-123.
- Aktan, C. C. ve Tutar, H. (2007). Bir Sosyal Sabit Sermaye Olarak Kültür, Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi, Cilt 6, Sayı 20, 1-11.
- Altındış, S. ve Özutku, H. (2011). Psikolojik Güçlendirme ve Güçlendirmeyi Etkileyen Faktörler: Türkiye'deki Devlet Hastanelerinde Bir Araştırma, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: XIII, Sayı 1,161-191.
- Arbak, Y. ve Kesken, J. (2005). Örgütsel Bağlılık Sağlık Hizmetlerinde Sürekli İçin Davranışsal Yaklaşım, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, 1. Baskı, İzmir.

- Arı, S. G. ve Tosunoğlu, G. N. (2011). Geleceğin Yöneticileri Astlarına Güvende Hangi Özelliklere Öncelik Veriyor? Yönetim ve Ekonomi, Cilt:18, Sayı:2, 85-103.
- Arslan, M. ve Bakır, A. A. (2014). Öğretmenlerin Okullarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşleri, The Journal of Academic Social Science Studies, Number: 25-I, p.189-206.
- Aydın, Ö. Akın, D. Dede, G. F. Bilgili, E. M. ve Kaplan, D. (2016). Kamu Hastanesinde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi, Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi, 2(1), 25-43.
- Aydoğmuş, C. Ergeneli, A. ve Camgöz, M. S. (2015). Kişilik İle İş Tatmini İlişkisi Üzerinde Psikolojik Güçlendirmenin Rolü, Research Journal of Business & Management – RJB, Vol.2(3), 251-276.
- Bağcı, Z. ve Akbaş, T. T. (2016). Kararlara Katılım ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt: 5 Sayı: 4, 97-111.
- Bakan, İ. (2008). “Örgüt Kültürü” ve “Liderlik” Türlerine İlişkin Algılamalar ile Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması, KMU İİBF Dergisi Yıl:10 Sayı:14, 13-40.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2008). Katılımcı Karar Verme: Kararlara Katılım Konusunda Çalışanların Düşüncelerine Yönelik Bir Alan Çalışması, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, C.13, S.1, 29-56.
- Balun, B. ve Erbay, G. (2015). Liderlik hedef yönetimi sürecinin tanımlanmasında alternatif bir yaklaşım: “Wallenda Faktörü” Electronic Journal of Vocational Colleges-October.
- Bedük, A. ve Ertürk, E. (2015). Sosyal Mübadele Teorisi Bağlamında Güç Mesafesi ve Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma, İşletme Bilimi Dergisi, Cilt:3, Sayı:1, 1-19.
- Bıyık, Y. Erden, P. Ve Aydoğan, E. (2016). Çalışanların Kararlara Katılımı ve Örgütsel Politika Algısı İlişkisi, İşletme Araştırmalar Dergisi, 8(1), 100-116.

- Bilgin, Y. (2018). Otel işletmelerinde hangi örgüt kültürü pazar yönlülüğü daha fazla destekliyor? Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, Cilt: 16, Sayı: 3, 139-161.
- Bozkurt, Ö. ve Yurt, İ. (2013), Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 11, Sayı: 22, 121-139.
- Büyükyılmaz, O. Karakule, İ. ve Karataş, İ. (2018). Örgütsel Kariyer Yönetiminin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü, Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt 8, Sayı 1,1-29.
- Candan, H. Canbolat, A. M. ve Öksüz, S. Y. (2015). Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 5, Sayı 2, 255-266.
- Çalışkan C. S. (2011). Çalışanların Psikolojik Güçlendirilme Algıları Üzerinde İşyeri Arkadaşlıkları Ve Örgütsel İletişimin Etkisi, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 20, Sayı 3, 77-92.
- Çavuşoğlu, F. (2016). Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: İzmir İl Merkezindeki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Çırpan, H. ve Koyuncu, M. (1998). İşletme Kültürünün Alt Kademe Yöneticileri Üzerindeki Etkisi: Bir Örnek Olay Çalışması, Öneri Dergisi, C.2, S.9, 223-230.
- Dağlı, A. ve Gençdal, G. (2018). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algılarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi, Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi, Cilt: 7, Sayı:14, 164-175.
- 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, Cilt:26, Sayı:1, 17-41.

- Demir, K. (2010). İnsan Kaynakları Uygulamalarının İşyerinde Psikolojik Güçlendirmeye Etkisi: Bir Araştırma, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Demiray, S. (2018). Psikolojik Güçlendirme ile İş Doyumu Arasındaki İlişki, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi. Denizli.
- Doğan, A. Bozkurt, S. ve Demir, R. (2015). Çalışanların Esnek Çalışmaya İlişkin Tutumlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 7(14), 375-398.
- Doğan, B. (2007). Örgüt Kültürü, Beta Yayınları, İstanbul.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2007). İşletmelerde Personel Güçlendirme Kültürünün Yaratılmasıyla Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması, Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi, 12(9), 282-303.
- Doğancılı, S. O. (2018). İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Dünyanın En Yenilikçi 50 Şirketi Üzerine Bir Araştırma, Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 13(2), 49-69.
- Doğrul, Ş. B. ve Tekeli, S. (2010). İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma, Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi, Cilt 2, Sayı 2, 11-18.
- Durmaz, I. (2011). Psikolojik Güçlendirme Algısının İç Girişimcilik Üzerine Etkisi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Erbaş, K. ve Yeşiltaş, M. (2017). Presenteizm ile Duygusal Bağlılık Arasındaki ilişki: Seyahat Acentaları Üzerine Bir Uygulama, Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt:21. Sayı:1, 121-135.
- Erdem, H. Gökmen, Y. ve Türen, U. (2016). Psikolojik Güçlendirme Boyutlarının İş Performansı Üzerine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü: Görgül Bir Araştırma, Doğu Üniversitesi Dergisi, 17(2), 161-176.

- Eren, Ş. M. (2014). Güçlendirme ile Nicel İşletme Performansı Arasındaki İlişkide Örgüte Güven ve Duygusal Bağlılığın Aracılık Etkileri, İşletme Araştırmaları Dergisi, 6(1), 303-327.
- Erkmen, T. (2010). Örgüt Kültürü, Beta Yayınları, İstanbul.
- Eroğlu, A. Topçu, M. K. ve Basım, H. N. (2018). Bireysel Yenilikçi Davranışların Çalışma Arkadaşları ile Çatışma ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. Business and Economics Research Journal, 9(1):123-136.
- Gizir, S. (2008). Örgütsel Değişim Sürecinde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Öğrenme, Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 4, Sayı 2, 182-196.
- Görmen, M. (2018). Örgüt Kültürü ile Risk Kültürü Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Balkan Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:7, Sayı 14, 121-135.
- Hoş, C. ve Oksay, A. (2015). Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini İlişkisi, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.20, S.4, 1-24.
- Işık, M. (2018). Bilgi Paylaşımını Etkileyen Faktörler Ve Bilgi Paylaşım Sürecinin Yenilikçi İş Davranışına Etkisi, Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, (17. UIK Özel Sayısı):641-656.
- İlhan, A. ve İnce, E. (2015). Takım Çalışması ve Takım Etkinliğini Belirleyen Faktörlerin Ölçülmesi: Gaziantep Üniversitesinde Bir Uygulama, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi; Cilt: 5, Sayı: 1; 127-152.
- İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu K. M. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 21, Sayı: 1, 119-135.
- Karahan, A. ve Yılmaz, H. (2010). Örgütsel Öğrenme, Personel Güçlendirme ve Takım Performansı Arasındaki İlişkilerin Analiz Edilmesi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 13(24), 153-171.

- Karaşahin, T. (2019), Farklılıkların Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık: Karamanoğlu Mehmet bey Üniversitesi'nde Bir Uygulama, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi. Karaman.
- Kerse, G. ve Karabey, N. Canan. (2014). Personel Güçlendirme İle Bireyin Yaratıcılık Algısı Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (29);22-41.
- Köse, S. Tetik, S. ve Ercan, C. (2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt:7 Say :1, 119-242.
- Mert, E. ve Kök, B. S. (2017). Örgütsel Adalet ve Psikolojik Güçlendirme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, International Conference On Eurasian Economies.
- Öğüt, A. Aygen, S. ve Demirsel, T. M. (2007). Personel güçlendirme inovasyonu hızlandırır mı? Antalya İli Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerine Yönelik Görgül Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi Yerel ekonomiler Özel Sayısı, Mayıs.
- Öneren, M. Çiftçi, E. G. ve Harman, A. (2016), Bilgi Paylaşımının Yenilikçi Davranışa ve Örgütsel Güvene Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Akademik Bakış Dergisi, Sayı: 58, 127-157.
- Örücü, E.ve Kışlalıoğlu, R. S. (2014). Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Çalışması, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Cilt 10, Sayı 22, 45-65.
- Özcan, B. (2011). ÖRGÜT Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Denizli.
- Özden, K. ve Najimudinova, S. (2013). Örgüt Kültürü Görsel Öğelerinin Örgüt Çalışanları Tarafından Algılanması: Bişkek Örneği, Journal of Yasar University, 29(8) 4813-4834.
- Özen, Y. (2013). Sorumluluk Duygusu Ölçeğinin Geliştirilmesi; Geçerlik Ve Güvenirliği, Joint Entrance Examination (JEE), 3(2), 17-23.

- Öztürk, C. (2018). Yönetim ve Siyaset Değerlendirmeleri, 4.Bölüm: Yönetim Fonksiyonu Olarak Örgütlenme, Yöneltilme ve Birlikte Değerlendirilme, (Ed. Cemal Ö, A. N. Hekimoğlu ve A. N. B. Akbaba), Nobel Yayınları, Ankara.
- Öztürk, U. C. (2015). Örgüt Kültürü Algısında Cinsiyet Faktörünün Etkisi ve Bir Uygulama, Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, C.6, S.12, 62-86.
- Özutkan, H. (2008). Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt:37, Sayı:2, 79-97.
- Pelenk, E. S. (2017). Bireysel Yenilikçi Davranışların Bireysel İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Teknoloji Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, JOEEP, Journal of Emerging Economies and Policy, 2(2), 2-14.
- San, İ. ve Yalçıntaş, M. (2017). Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma, Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 16. UİK Özel Sayısı, 503-514.
- Sazkaya, K. M. (2018). Bireylerin Örgüt Kültürü Algıları ve Kontrol Odağı İlişkisinin Demografik Değişkenler Bağlamında İncelenmesi, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, Cilt: 16 Sayı: 1, 116-135.
- Sezgin, M. ve Bulut, B. (2013). Örgüt Kültürü ve Halkla İlişkiler, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 3 (2), 182-194.
- Sürgevil, O. Tolay, E. ve Topoyan, M. (2013). Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Gerçeklik ve Güvenirlilik Analizleri, Journal of Yaşar University, 8(31), 5371-5391.
- Sürücü, L. ve Maşlakçı, A. (2018). Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal İnceleme, International Journal of Management and Administration, Cilt:2, Sayı:3, 49-65.
- Şahin, A. (2010). Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Etkinlik, Maliye Dergisi, Sayı: 159, 21-35.

- Şenel, Ö. (2006). Personel Güçlendirmenin Örgüt Kültürüne Etkisi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Şentürk ve Carman, (2019). Örgüt Kültürünün ve Örgütsel Adaletin Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi: Bir Devlet Üniversitesi Örneği, Alanya Akademik Bakış, C:3, S:1, 1-18.
- Taşkın, E. (2002). İşletme Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme, Der Yayınları, İstanbul.
- Tekiner A. M. (2014). Psikolojik Güçlendirme ve Duygusal Bağlılık: Emniyet Teşkilatı Örnekleme, Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Yıl: 14, Sayı: 27, 172-203.
- Temel, E. (2016). Dönüşümcü Liderlik Ve Psikolojik Güçlendirme Arasındaki İlişkide Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Nazilli'deki Kamu Kurumlarında Bir Uygulama, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Aydın.
- Tetik, S. (2012). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi, Cilt 4, No 1, 275-286.
- Tolay, E. Sürgevil, O. Ve Topoyan. M. (2012). Akademik Çalışma Ortamında Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin Duygusal Bağlılık ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri, Ege Akademik Bakış Dergisi, Cilt: 12, Sayı: 4, 449-465.
- Toplu, D. ve Akça, M. (2013). Öğrenen Organizasyonun Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi Yıl:12, Sayı:23, 221-235.
- Turhan, E. (2012). İşletmelerde Eğitim ve Geliştirme, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2501, Eskişehir.
- Tüzün, K. İ. (2007), Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Sayı 2, 93-118.
- Uçak, Ö. N. (2010). Bilgi: Çok Yüzlü Bir Kavram, Türk Kütüphaneciliği 24 (4), 705-722.

- Uçar, P. ve Kök, B. S. (2018). Özel Banka Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri, Cilt: 6, AGP Özel Sayısı, 234-245.
- Ünlü, U. (2017). Kamu Kurumlarında Örgütsel Bağlılık Açısından Örgütsel Sadakatin Önemi, Sayıştay Dergisi, Sayı:106, 147-162.
- Vyacheslav, A. T. Büyüksivaslıoğlu, N. M. ve Şeker, M. (2019). Hastanelerde İş Stresi, İş Tatmini ve Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkiler ve Anlamlı Farklılıkların İncelenmesi: Kayseri Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği, ASEAD Cilt 6, Sayı 2, 357-375.
- Yalçınsoy, A. (2019). Örgütsel Sinizmin Nedeni Örgüt Kültürü müdür? Cilt:3, Sayı:5, 13-20.
- Yeşil, S. (2013). Kültür ve Kültürel Farklılıklar: Liderlik Açısından Teorik Bir Değerlendirme, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:12, Sayı:44, 52-81.
- Yılmaz, Güray. (2019). Sosyal Zekâ ve Kariyer Başarısı İlişkisi: Politik Becerinin Aracılık Etkisi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Yücel, İ ve Koçak, D. (2014). Örgüt Kültürü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma, Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (ERZSOSDER) VII, II: 45-64.

EK-1

Tablo 7. Örgütsel Bağlılık İçin KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,757
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	182,969
	df	15
	Sig.	,000

Ölçek için yapılan faktör analizinde KMO değeri 0,757 olarak hesaplanmıştır. Buna göre örneklem sayısı faktör analizi için uygundur ($KMO > 0,500$). Bartlett testi kapsamında X^2 değeri 182,969 ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). KMO ve Bartlett testi sonucuna göre verilerin faktör analizi için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 8. Örgütsel Bağlılık İçin Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek	Madde	Faktör Yüğü	Açık. Varyans Oranı	Cronbach's Alpha
Örgütsel Bağlılık	B.3	,798	48,836	,784
	B.4	,736		
	B.6	,720		
	B.1	,682		
	B.5	,657		
	B.2	,580		

Yapılan faktör analizi sonucuna göre ölçeğin faktör yükleri ,580 ile ,798 arasında değişen 6 madde ve tek boyuttan oluştuğu belirlenmiştir. Ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı %48,836; güvenirlik katsayısı 0,784'tür. Buna göre ölçeğin güvenirlik düzeyi oldukça yüksektir.

Tablo 9. Güçlendirme İçin KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,795
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	669,610
	df	66
	Sig.	,000

Ölçek için yapılan faktör analizinde KMO değeri 0,795 olarak hesaplanmıştır. Buna göre örneklem sayısı faktör analizi için uygundur ($KMO > 0,500$). Bartlett testi kapsamında X^2 değeri 669,610 ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). KMO ve Bartlett testi sonucuna göre verilerin faktör analizi için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 10. Güçlendirme İçin Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek	Madde	Faktör Yüğü	Açık. Varyans Oranı	Cronbach's Alpha
Güçlendirme	G.1	,725	39,129	,847
	G.2	,778		
	G.3	,745		
	G.4	,711		
	G.5	,853		
	G.6	,618		
	G.7	,666		
	G.8	,650		
	G.9	,586		
	G.10	,577		
	G.11	,765		
	G.12	,637		

Yapılan faktör analizi sonucuna göre ölçeğin faktör yükleri ,577 ile ,853 arasında değişen 12 madde ve tek boyuttan oluştuğı belirlenmiştir. Ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı %39,129; güvenilirlik katsayısı 0,847'dir. Buna göre ölçeğin güvenilirlik düzeyi oldukça yüksektir.

Tablo 11. Örgüt Kültürü İçin KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,913
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1819,415
	df	325
	Sig.	,000

Ölçek için yapılan faktör analizinde KMO değeri 0,913 olarak hesaplanmıştır. Buna göre örneklem sayısı faktör analizi için uygundur ($KMO > 0,500$). Bartlett testi kapsamında X^2 değeri 1819,415 ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). KMO ve Bartlett testi sonucuna göre verilerin faktör analizi için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 12. Örgüt Kültürü İçin Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek	Madde	Faktör Yüğü	Açık. Varyans Oranı	Cronbach's Alpha
	Ö.1	,656		
	Ö.2	,688		
	Ö.3	,712		
	Ö.4	,558		
	Ö.5	,656		
	Ö.6	,502		
	Ö.7	,714		
	Ö.8	,588		
	Ö.9	,581		
Örgütsel Kültür	Ö.10	,708	46,758	,939
	Ö.11	,530		
	Ö.12	,705		
	Ö.13	,769		
	Ö.14	,619		
	Ö.15	,689		
	Ö.16	,775		
	Ö.17	,676		
	Ö.18	,617		
	Ö.19	,686		
	Ö.20	,597		
	Ö.21	,699		
	Ö.22	,611		
	Ö.23	,727		
	Ö.24	,703		
	Ö.25	,632		
	Ö.26	,824		

Yapılan faktör analizi sonucuna göre ölçeğin faktör yükleri 502 ile 824 arasında değişen 26 madde ve tek boyuttan oluştuğu belirlenmiştir. Ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı %46,758; güvenirlik katsayısı 0,939'dur. Buna göre ölçeğin güvenirlik düzeyi oldukça yüksektir.

Tablo 13. Kişisel Bilgiler

		n	%
Cinsiyet	kadın	55	50,9%
	erkek	53	49,1%
Yaş	25 yaş ve altı	43	40,6%
	26-30 yaş	26	24,5%
	31-35 yaş	14	12,3%
	36 yaş ve üstü	25	22,6%
Medeni Durum	evli	39	36,1%
	bekar	69	63,9%
Çocuğunuz var mı?	var	26	24,5%
	yok	80	75,5%
En son bitirdiğiniz okul	lise	23	21,3%
	önlisans	4	3,7%
	lisans	64	59,3%
	yüksek lisans	14	13,0%
	doktora	3	2,8%
Kaç yıldır çalışma hayatındasınız?	0-3 yıl	48	44,4%
	3-6 yıl	21	19,4%
	6-9 yıl	9	8,3%
	9-12 yıl	5	4,6%
	12-15 yıl	7	6,5%
	15-18 yıl	7	6,5%
	18-21 yıl	3	2,8%
	> 21 yıl	8	7,4%
Şuan çalışmakta olduğunuz sektörde kaç yıldır çalışıyorsunuz?	0-3 yıl	56	51,9%
	3-6 yıl	20	18,5%
	6-9 yıl	9	8,3%
	9-12 yıl	6	5,6%
	12-15 yıl	4	3,7%
	15-18 yıl	4	3,7%

Şuanki işyerinizde kaç yıldır çalışıyorsunuz?	18-21 yıl	2	1,9%
	> 21 yıl	7	6,5%
	0-3 yıl	71	65,7%
	3-6 yıl	17	15,7%
	6-9 yıl	8	7,4%
	9-12 yıl	3	2,8%
	12-15 yıl	2	1,9%
	15-18 yıl	3	2,8%
	18-21 yıl	1	,9%
	> 21 yıl	3	2,8%

Tablo 14. Güçlendirme Algısı Ölçeği İfadelerine Katılım Düzey ve Ortalamaları

	kesinlikle katılmıyorum		katılmıyorum		kararsızım		katılıyorum		kesinlikle katılıyorum		Ortalama
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Yaptığım iş, benim için çok önemlidir.	0	0,0	0	0,0	3	2,8	44	40,7	61	56,5	4,54
İşteki görevlerim benim için kişisel olarak anlamlıdır.	1	0,9	3	2,8	3	2,8	55	50,9	46	42,6	4,31
Yaptığım iş, benim için anlamlıdır.	2	1,9	0	0,0	5	4,6	45	41,7	56	51,9	4,42
İşimi yapma yeteneğime güvenirim.	0	0,0	0	0,0	3	2,8	57	52,8	48	44,4	4,42
İşteki görevlerimi yerine getirebilme kabiliyetimden eminim.	0	0,0	0	0,0	3	2,8	51	47,2	54	50,0	4,47
İşim için gereken becerilere hakimim.	0	0,0	0	0,0	9	8,3	58	53,7	41	38,0	4,30
İşimi nasıl yapacağımı belirleme konusunda, kayda değer bir özerkliğe sahibim.	1	0,9	4	3,7	6	5,6	61	56,5	36	33,3	4,18
İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim.	1	0,9	2	1,9	11	10,2	58	53,7	36	33,3	4,17
İşimi nasıl yapacağım konusunda bağımsız ve özgür olmak için hayli fırsatım var.	3	2,8	9	8,3	28	25,9	45	41,7	23	21,3	3,70
Bölümümde gerçekleşenlere etkim büyüktür.	0	0,0	7	6,5	21	19,4	54	50,0	26	24,1	3,92
Bölümümde gerçekleşenler üzerinde epey kontrol sahibiyim.	1	0,9	11	10,2	31	28,7	51	47,2	14	13,0	3,61
Bölümümde gerçekleşenler üzerinde önemli ölçüde etkim var.	3	2,8	9	8,3	26	24,1	56	51,9	14	13,0	3,64

Tablo 15. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İfadelerine Katılım Düzey ve Ortalamaları

	kesinlikle katılmıyorum		katılmıyorum		kararsızım		katılıyorum		kesinlikle katılıyorum		Ortalama
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Meslek hayatımın kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.	4	3,7	17	15,7	35	32,4	37	34,3	15	13,9	3,39
Kurumuma karşı güçlü bir “aitlik” hissim yok.	15	13,9	31	28,7	31	28,7	25	23,1	6	5,6	2,78
Bu kurumun benim için çok kişisel (özel) bir anlamı var.	4	3,7	17	15,7	29	26,9	44	40,7	14	13,0	3,44
Bu kurumun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum.	3	2,8	13	12,0	23	21,3	49	45,4	20	18,5	3,65
Bu kuruma kendimi “Örgütsel Bağlılık olarak bağlı” hissetmiyorum.	17	15,7	23	21,3	29	26,9	27	25,0	12	11,1	2,94
Kendimi kurumumda “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum.	20	18,5	29	26,9	27	25,0	25	23,1	7	6,5	2,72

Tablo 16. Örgüt Kültürü Ölçeği İfadelerine Katılım Düzey ve Ortalamaları

	kesinlikle katılmıyorum		katılmıyorum		kararsızım		katılıyorum		kesinlikle katılıyorum		Ortalama
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Kurumumuzda ödüllendirilecek personelin seçiminde hassas davranılır ve doğru kararlar verilir.	11	10,2	19	17,6	26	24,1	44	40,7	8	7,4	3,18
Ben ve arkadaşlarım çevremizdeki insanlara kurumumuzda çalışmalarını tavsiye ederiz.	2	1,9	14	13,0	32	29,6	44	40,7	16	14,8	3,54
İşimle ilgili yenilikleri takip edebilmem ve kendimi geliştirmem için kurumum destek olur.	4	3,7	19	17,6	16	14,8	54	50,0	15	13,9	3,53
Ben ve arkadaşlarım risk üstlenmek konusunda çekingen davranmayız.	0	0,0	17	15,7	28	25,9	48	44,4	15	13,9	3,56
Mutlu ve sıkıntılı günlerimde kurumum maddi manevi destek olur.	6	5,6	17	15,7	27	25,0	45	41,7	13	12,0	3,39

Kurumumu tanıtan her türlü amblem rozet v.b malzemeleri her türlü ortamda onurla kullanır ve taşırım.	5	4,6	14	13,0	19	17,6	50	46,3	20	18,5	3,61
Üstlerimle uygun olan her saatte görüşebilirim.	2	1,9	14	13,0	19	17,6	53	49,1	20	18,5	3,69
Görev alanımla ilgili işlerde, karar alınırken fikrim sorulur.	4	3,7	12	11,1	14	13,0	60	55,6	18	16,7	3,70
Kurumumuzda davranışlarımızı sınırlandıran kuralları yerine genel hususları düzenleyen kuralları hâkimdir.	3	2,8	8	7,4	23	21,3	59	54,6	15	13,9	3,69
Kurumumuzla ilgili kararların alınma aşamasında herkes fikrini açıkça ve çekinmeden beyan eder.	6	5,6	13	12,0	26	24,1	46	42,6	17	15,7	3,51
İşe yeni başlayan personelin işine alışması için oryantasyon programları düzenlenerek personele yardımcı olunur.	8	7,4	18	16,7	21	19,4	48	44,4	13	12,0	3,37
Dışarıda kendimi tanıtırken kurumumdan da gururla bahsedirim.	3	2,8	7	6,5	23	21,3	48	44,4	27	25,0	3,82
Kurumumuzda çalışanların olumlu davranışları ödüllendirilir.	4	3,7	23	21,3	23	21,3	48	44,4	10	9,3	3,34
Kurumumuzda çalışanlar arasında güçlü bir iletişim vardır.	4	3,7	14	13,0	24	22,2	47	43,5	19	17,6	3,58
Yönetimin çalışanların denetlenmesiyle ilgili politikası, çalışanlara sınırsız güven duyulması üzerinedir.	6	5,6	18	16,7	31	28,7	40	37,0	13	12,0	3,33
Kurumumuzda çalışanlar görevleri ile ilgili yenilikleri denemeleri konusunda teşvik edilirler.	7	6,5	13	12,0	29	26,9	44	40,7	15	13,9	3,44
Çalışanların basit şeylerden ziyade daha karmaşık ve denenmemiş şeyleri yapmaları yönetim tarafından teşvik edilir	6	5,6	21	19,4	37	34,3	34	31,5	10	9,3	3,19
Kurumumuzda çalışanların iş ile ilgili çatışmaları anlayışla	6	5,6	15	13,9	36	33,3	38	35,2	13	12,0	3,34

karşılanır.											
Dışarıda kurumumuz aleyhine ortaya çıkan olumsuzluklara karşı çekinmeden müdahale ederim.	2	1,9	8	7,4	24	22,2	57	52,8	17	15,7	3,73
Personelle kaynaşmak ve personelin problemlerini dinlemek maksadıyla sık sık piknik, yemek, toplantı v.b. sosyal faaliyetler icra edilir.	12	11,1	26	24,1	19	17,6	40	37,0	11	10,2	3,11
Yöneticilerimiz astlarına yetki devretme konusunda tereddüt duymazlar.	7	6,5	19	17,6	29	26,9	40	37,0	13	12,0	3,31
Kurumumuzda biz bilincinden ziyade ben bilinci hâkimdir.	10	9,3	36	33,3	22	20,4	35	32,4	5	4,6	2,90
Elde edilen önemli başarılarından sonra emeği geçenler ödüllendirilir.	4	3,7	27	25,0	21	19,4	48	44,4	8	7,4	3,27
Kurumumuzda kasıtlı olmayan hatalar hoş görülür.	2	1,9	8	7,4	23	21,3	63	58,3	12	11,1	3,69
Amirlerimizin başımızda olmaması performansımızı etkiler	15	13,9	34	31,5	20	18,5	32	29,6	7	6,5	2,83
Kurumumuzda tesislerin kullanımı konusunda yöneticilerle personel arasında herhangi bir ayırım yoktur. Tüm tesisler ortak kullanılır. (Yemek salonu v.b.)	7	6,5	10	9,3	13	12,0	57	52,8	21	19,4	3,69

Tablo 17. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Cinsiyet Açısından İncelenmesi

Cinsiyet		n	Ortalama	ss	t	p
Anlamlılık	kadın	55	4,53	0,49	1,829	,070
	erkek	53	4,33	0,61		
Yetkinlik	kadın	55	4,39	0,52	-,155	,877
	erkek	53	4,40	0,45		
Özerklik	kadın	55	3,99	0,66	-0,410	,683
	erkek	53	4,04	0,76		
Etki	kadın	55	3,65	0,80	-0,942	,349
	erkek	53	3,79	0,71		
Güçlendirme Algısı Ölçeği	kadın	55	4,14	0,47	0,012	,991
	erkek	53	4,14	0,45		

Örgütsel Bağlılık	kadın	55	3,33	0,87	-0,147	,884
	erkek	53	3,35	0,65		
Örgüt Kültürü Ölçeği	kadın	55	3,41	0,77	-0,562	,575
	erkek	53	3,48	0,61		

p* $<0,05$

Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Cinsiyet Açısından İncelenmesi (t testi)

Kadın ile erkekler arasında Güçlendirme Algısı ve alt boyut puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Kadın ile erkekler arasında Örgütsel Bağlılık açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Kadın ile erkekler arasında Örgüt Kültürü açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 18. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Yaş Açısından İncelenmesi

Yaş		n	Ortalama	ss	F	p
Anlamlılık	25 yaş ve altı	43	4,44	0,64	,707	,550
	26-30 yaş	26	4,38	0,40		
	31-35 yaş	13	4,64	0,48		
	36 yaş ve üstü	24	4,39	0,59		
Yetkinlik	25 yaş ve altı	43	4,29	0,50	1,814	,149
	26-30 yaş	26	4,44	0,40		
	31-35 yaş	13	4,62	0,43		
	36 yaş ve üstü	24	4,46	0,55		
Özerklik	25 yaş ve altı	43	3,96	0,78	0,442	,723
	26-30 yaş	26	4,15	0,58		
	31-35 yaş	13	3,97	0,82		
	36 yaş ve üstü	24	3,97	0,70		
Etki	25 yaş ve altı	43	3,53	0,80	1,722	,167
	26-30 yaş	26	3,95	0,72		
	31-35 yaş	13	3,82	0,82		
	36 yaş ve üstü	24	3,72	0,66		
Güçlendirme Algısı Ölçeği	25 yaş ve altı	43	4,06	0,44	1,111	,348

	26-30 yaş	26	4,23	0,39		
	31-35 yaş	13	4,26	0,54		
	36 yaş ve üstü	24	4,13	0,53		
Örgütsel Bağlılık	25 yaş ve altı	43	3,15	0,86	1,553	,205
	26-30 yaş	26	3,51	0,69		
	31-35 yaş	13	3,47	0,68		
	36 yaş ve üstü	24	3,42	0,69		
Örgüt Kültürü Ölçeği	25 yaş ve altı	43	3,47	0,70	0,077	,972
	26-30 yaş	26	3,48	0,65		
	31-35 yaş	13	3,43	0,87		
	36 yaş ve üstü	24	3,39	0,68		

p* $<0,05$

Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Yaş Açısından İncelenmesi (ANOVA)

Yaşı farklı olan gruplar arasında Güçlendirme Algısı ve alt boyut puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Yaşı farklı olan gruplar arasında Örgütsel Bağlılık açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Yaşı farklı olan gruplar arasında Örgüt Kültürü açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 19. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Medeni Durum Açısından İncelenmesi

Medeni Durum		n	Ortalama	ss	t	p
Anlamlılık	evli	39	4,49	0,53	,772	,442
	bekar	69	4,40	0,57		
Yetkinlik	evli	39	4,43	0,50	,516	,607
	bekar	69	4,38	0,48		
Özerklik	evli	39	3,97	0,62	-,545	,587
	bekar	69	4,04	0,76		
Etki	evli	39	3,70	0,72	-,219	,827
	bekar	69	3,73	0,79		
Güçlendirme Algısı Ölçeği	evli	39	4,14	0,49	,000	1,000
	bekar	69	4,14	0,44		

Örgütsel Bağlılık	evli	39	3,32	0,79	-,220	,826
	bekar	69	3,35	0,76		
Örgüt Kültürü Ölçeği	evli	39	3,37	0,70	-,807	,422
	bekar	69	3,49	0,69		

p* $<0,05$

Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Medeni Durum Açısından İncelenmesi (t testi)

Evli ile bekar olanlar arasında Güçlendirme Algısı ve alt boyut puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır (p>0,05).

Evli ile bekar olanlar arasında Örgütsel Bağlılık açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır (p>0,05).

Evli ile bekar olanlar arasında Örgüt Kültürü açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır (p>0,05).

Tablo 20. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Çocuğu Olma Durumu Açısından İncelenmesi

Çocuğunuz var mı?		n	Ortalama	ss	t	p
Anlamlılık	var	26	4,46	0,57	,224	,823
	yok	80	4,43	0,56		
Yetkinlik	var	26	4,41	0,54	,093	,926
	yok	80	4,40	0,48		
Özerklik	var	26	3,99	0,67	-,259	,796
	yok	80	4,03	0,73		
Etki	var	26	3,63	0,78	-,701	,485
	yok	80	3,75	0,77		
Güçlendirme Algısı Ölçeği	var	26	4,11	0,51	-,390	,698
	yok	80	4,15	0,45		
Örgütsel Bağlılık	var	26	3,26	0,73	-,572	,569
	yok	80	3,36	0,79		
Örgüt Kültürü Ölçeği	var	26	3,35	0,65	-,720	,473
	yok	80	3,47	0,71		

p* $<0,05$

Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Çocuğu Olma Durumu Açısından İncelenmesi (t testi)

Çocuğu olanlar ile olmayanlar arasında Güçlendirme Algısı ve alt boyut puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Çocuğu olanlar ile olmayanlar arasında Örgütsel Bağlılık açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Çocuğu olanlar ile olmayanlar arasında Örgüt Kültürü açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 21. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün En Son Bitirilen Okul Açısından İncelenmesi

En son bitirdiğiniz okul		n	Ortalama	ss	F	p
Anlamlılık	lise/önlisans	27	4,35	0,60	,513	,600
	Lisans	64	4,47	0,54		
	yüksek lisans/doktora	17	4,41	0,57		
Yetkinlik	lise/önlisans	27	4,35	0,51	1,621	,203
	Lisans	64	4,36	0,49		
	yüksek lisans/doktora	17	4,59	0,40		
Özerklik	lise/önlisans	27	3,89	0,78	,568	,568
	Lisans	64	4,06	0,66		
	yüksek lisans/doktora	17	4,06	0,78		
Etki	lise/önlisans	27	3,56	0,74	1,501	,228
	Lisans	64	3,73	0,74		
	yüksek lisans/doktora	17	3,96	0,83		
Güçlendirme Algısı Ölçeği	lise/önlisans	27	4,03	0,42	1,274	,284
	Lisans	64	4,15	0,47		
	yüksek lisans/doktora	17	4,25	0,50		
Örgütsel Bağlılık	lise/önlisans	27	3,19	0,65	,652	,523
	Lisans	64	3,39	0,84		
	yüksek lisans/doktora	17	3,39	0,67		
Örgüt Kültürü Ölçeği	lise/önlisans	27	3,56	0,62	,471	,625
	Lisans	64	3,40	0,73		
	yüksek lisans/doktora	17	3,42	0,65		

$p^*<0,05$

Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün En Son Bitirilen Okul Açısından İncelenmesi (ANOVA)

En son bitirdiği okul farklı olan gruplar arasında Güçlendirme Algısı ve alt boyut puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

En son bitirdiği okul farklı olan gruplar arasında Örgütsel Bağlılık açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

En son bitirdiği okul farklı olan gruplar arasında Örgüt Kültürü açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 22. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Çalışma Hayatındaki Süre Açısından İncelenmesi

Kaç yıldır çalışma hayatındasınız?		n	Ortalama	ss	F	p
Anlamlılık	0-3 yıl	48	4,41	0,63	,320	,811
	3-6 yıl	21	4,54	0,44		
	6-12 yıl	14	4,40	0,40		
	12 yıldan fazla	25	4,40	0,58		
Yetkinlik	0-3 yıl	48	4,35	0,49	,602	,615
	3-6 yıl	21	4,33	0,41		
	6-12 yıl	14	4,48	0,47		
	12 yıldan fazla	25	4,48	0,55		
Özerklik	0-3 yıl	48	3,95	0,77	,309	,819
	3-6 yıl	21	4,13	0,51		
	6-12 yıl	14	4,05	0,68		
	12 yıldan fazla	25	4,03	0,77		
Etki	0-3 yıl	48	3,54	0,88	1,755	,160
	3-6 yıl	21	3,94	0,53		
	6-12 yıl	14	3,81	0,71		
	12 yıldan fazla	25	3,84	0,66		
Güçlendirme Algısı Ölçeği	0-3 yıl	48	4,06	0,47	,817	,487
	3-6 yıl	21	4,23	0,30		
	6-12 yıl	14	4,18	0,48		
	12 yıldan fazla	25	4,18	0,53		
Örgütsel Bağlılık	0-3 yıl	48	3,16	0,86	1,901	,134
	3-6 yıl	21	3,52	0,56		

Örgüt Kültürü Ölçeği	6-12 yıl	14	3,31	0,67		
	12 yıldan fazla	25	3,54	0,73		
	0-3 yıl	48	3,41	0,70	,288	,834
	3-6 yıl	21	3,56	0,69		
	6-12 yıl	14	3,48	0,58		
	12 yıldan fazla	25	3,40	0,76		

$p < 0,05$

Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Çalışma Hayatındaki Süre Açısından İncelenmesi (ANOVA)

Çalışma hayatındaki süresi farklı olan gruplar arasında Güçlendirme Algısı ve alt boyut puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Çalışma hayatındaki süresi farklı olan gruplar arasında Örgütsel Bağlılık açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Çalışma hayatındaki süresi farklı olan gruplar arasında Örgüt Kültürü açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Tablo 23. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Şuanki Sektöründe Çalışma Süresi Açısından İncelenmesi

Şuan çalışmakta olduğunuz sektörde kaç yıldır çalışıyorsunuz?		n	Ortalama	ss	F	p
Anlamlılık	0-3 yıl	56	4,41	0,60	,769	,514
	3-6 yıl	20	4,57	0,42		
	6-12 yıl	15	4,29	0,64		
	12 yıldan fazla	17	4,47	0,47		
Yetkinlik	0-3 yıl	56	4,35	0,47	,590	,623
	3-6 yıl	20	4,37	0,42		
	6-12 yıl	15	4,47	0,48		
	12 yıldan fazla	17	4,51	0,61		
Özerklik	0-3 yıl	56	4,05	0,71	,112	,953
	3-6 yıl	20	3,98	0,51		
	6-12 yıl	15	4,02	0,78		
	12 yıldan fazla	17	3,94	0,89		
Etki	0-3 yıl	56	3,65	0,82	,493	,688
	3-6 yıl	20	3,88	0,58		

	6-12 yıl	15	3,78	0,81		
	12 yıldan fazla	17	3,73	0,73		
Güçlendirme Algısı Ölçeği	0-3 yıl	56	4,11	0,45	,186	,906
	3-6 yıl	20	4,20	0,31		
	6-12 yıl	15	4,12	0,57		
	12 yıldan fazla	17	4,16	0,58		
Örgütsel Bağlılık	0-3 yıl	56	3,22	0,83	1,212	,309
	3-6 yıl	20	3,55	0,53		
	6-12 yıl	15	3,31	0,71		
	12 yıldan fazla	17	3,50	0,82		
Örgüt Kültürü Ölçeği	0-3 yıl	56	3,49	0,68	,589	,623
	3-6 yıl	20	3,53	0,63		
	6-12 yıl	15	3,33	0,65		
	12 yıldan fazla	17	3,29	0,84		

$p < 0,05$

Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Şuanki Sektöründe Çalışma Süresi Açısından İncelenmesi (ANOVA)

Şuanki sektöründe çalışma süresi farklı olan gruplar arasında Güçlendirme Algısı ve alt boyut puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Şuanki sektöründe çalışma süresi farklı olan gruplar arasında Örgütsel Bağlılık açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Şuanki sektöründe çalışma süresi farklı olan gruplar arasında Örgüt Kültürü açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Tablo 24. Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Şuanki İş Yerinde Çalışma Süresi Açısından İncelenmesi

Şuanki işyerinizde kaç yıldır çalışıyorsunuz?		n	Ortalama	ss	F	p
Anlamlılık	0-3 yıl	71	4,43	0,58	1,578	,211
	3-6 yıl	17	4,61	0,43		
	6 yıldan fazla	20	4,28	0,53		
Yetkinlik	0-3 yıl	71	4,37	0,46	,308	,736
	3-6 yıl	17	4,47	0,57		
	6 yıldan fazla	20	4,42	0,52		
Özerklik	0-3 yıl	71	4,03	0,69	,036	,964

	3-6 yıl	17	3,98	0,70		
	6 yıldan fazla	20	4,00	0,80		
Etki	0-3 yıl	71	3,65	0,78	1,269	,285
	3-6 yıl	17	3,76	0,84		
	6 yıldan fazla	20	3,95	0,59		
Güçlendirme Algısı Ölçeği	0-3 yıl	71	4,12	0,44	,288	,750
	3-6 yıl	17	4,21	0,53		
	6 yıldan fazla	20	4,16	0,50		
Örgütsel Bağlılık	0-3 yıl	71	3,27	0,80	,985	,377
	3-6 yıl	17	3,43	0,65		
	6 yıldan fazla	20	3,52	0,75		
Örgüt Kültürü Ölçeği	0-3 yıl	71	3,44	0,67	,420	,658
	3-6 yıl	17	3,57	0,72		
	6 yıldan fazla	20	3,36	0,76		

p* $<0,05$

Güçlendirme Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürünün Şuanki İş Yerinde Çalışma Süresi Açısından İncelenmesi (ANOVA)

Şuanki iş yerinde çalışma süresi farklı olan gruplar arasında Güçlendirme Algısı ve alt boyut puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Şuanki işyerinde (hepsinde düzeltilmeli) çalışma süresi farklı olan gruplar arasında Örgütsel Bağlılık açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Şuanki iş yerinde çalışma süresi farklı olan gruplar arasında Örgüt Kültürü açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık.

EK-2

Sayın Katılımcı,

Bu anket, İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Bölümü Yüksek Lisans Programı kapsamında Mahmoud ALNOURİ tarafından yürütülen bir tez çalışmasının parçasıdır.

Çalışma kapsamında toplanan veriler, sadece söz konusu akademik araştırmaya hizmet edecek şekilde kullanılacak; başka kişi, kurum ve kuruluşlarla paylaşılmayacaktır.

Çalışmadan sağlıklı sonuçlar elde edilebilmesi için anketteki tüm soruların cevaplanması önemlidir.

Araştırmaya gösterdiğiniz ilgi ve yardımlarınızdan dolayı teşekkür ederim.

1. Cinsiyetiniz:

☐ Kadın ☐ Erkek

2. Yaşınız:

3. Medeni durumunuz:

☐ Evli ☐ Bekar

4. Çocuğunuz var mı?

☐ Evet ☐ Hayır

5. En son bitirdiğiniz okul:

☐ İlkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise ☐ 2 yıllık üniversite (Önlisans, Meslek Yüksek Okulu)

☐ 4 yıllık üniversite (Lisans) ☐ Yüksek lisans (Master) ☐ Doktora

6. Şu anda çalışmakta olduğunuz kurumdaki bölümünüz/departmanınız:

7. Kaç yıldır çalışma hayatındasınız?

☐ 0 – 3 yıl ☐ 3 – 6 yıl ☐ 6 – 9 yıl ☐ 9-12 yıl

☐ 12-15 yıl ☐ 15-18 yıl ☐ 18-21 yıl ☐ > 21 yıl

8. Şu an çalışmakta olduğunuz sektörde kaç yıldır çalışıyorsunuz?

☐ 0 – 3 yıl ☐ 3 – 6 yıl ☐ 6 – 9 yıl ☐ 9-12 yıl

☐ 12-15 yıl ☐ 15-18 yıl ☐ 18-21 yıl ☐ > 21 yıl

9. Şu anki işyerinizde kaç yıldır çalışıyorsunuz?

☐ 0 – 3 yıl ☐ 3 – 6 yıl ☐ 6 – 9 yıl ☐ 9-12 yıl

☐ 12-15 yıl ☐ 15-18 yıl ☐ 18-21 yıl ☐ > 21 yıl

1. Lütfen aşağıdaki ifadelere ne derecede katıldığınızı belirtiniz

SORU NO	SORULAR	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Yaptığım iş, benim için çok önemlidir.					
2.	İşteki görevlerim benim için kişisel olarak anlamlıdır.					
3.	Yaptığım iş, benim için anlamlıdır.					
4.	İşimi yapma yeteneğime güvenirim.					
5.	İşteki görevlerimi yerine getirebilme kabiliyetimden eminim.					
6.	İşim için gereken becerilere hakimim.					
7.	İşimi nasıl yapacağımı belirleme konusunda, kayda değer bir özerkliğe sahibim.					
8.	İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim.					
9.	İşimi nasıl yapacağım konusunda bağımsız ve özgür olmak için hayli fırsatım var.					
10.	Bölümümde gerçekleştirenlere etkim büyüktür.					
11.	Bölümümde gerçekleştirenler üzerinde epey kontrol sahibiyim.					
12.	Bölümümde gerçekleştirenler üzerinde önemli ölçüde etkim var.					

2. Lütfen çalıştığınız kurumla ilgili olarak aşağıdaki ifadelere ne derecede katıldığınızı belirtiniz.

SORU NO	SORULAR	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Meslek hayatımın kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.					
2.	Kurumuma karşı güçlü bir “aitlik” hissim yok.					
3.	Bu kurumun benim için çok kişisel (özel) bir anlamı var.					
4.	Bu kurumun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum.					
5.	Bu kuruma kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum.					
6.	Kendimi kurumumda “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum.					

3. Lütfen aşağıdaki ifadelere ne derecede katıldığınızı belirtiniz.

SORU NO	SORULAR	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	Kurumumuzda ödüllendirilecek personelin seçiminde hassas davranılır ve doğru kararlar verilir.					
2.	Ben ve arkadaşlarım çevremizdeki insanlara kurumumuzda çalışmalarını tavsiye ederiz.					
3.	İşimle ilgili yenilikleri takip edebilmem ve kendimi geliştirmem için kurumum destek olur.					
4.	Ben ve arkadaşlarım risk üstlenmek konusunda çekingen davranmayız.					
5.	Mutlu ve sıkıntılı günlerimde kurumum maddi manevi destek olur.					

6.	Kurumumu tanıtan her türlü amblem rozet v.b malzemeleri her türlü ortamda onurla kullanır ve taşırım.					
7.	Üstlerimle uygun olan her saatte görüşebilirim.					
8.	Görev alanımla ilgili işlerde, karar alınırken fikrim sorulur.					
9.	Kurumumuzda davranışlarımızı sınırlayan kurallar yerine genel hususları düzenleyen kurallar hâkimdir.					
10.	Kurumumuzla ilgili kararların alınma aşamasında herkes fikrini açıkça ve çekinmeden beyan eder.					
11.	İşe yeni başlayan personelin işine alışması için oryantasyon programları düzenlenerek personele yardımcı olunur.					
12.	Dışarıda kendimi tanıtırken kurumumdan da gururla bahsederim.					
13.	Kurumumuzda çalışanların olumlu davranışları ödüllendirilir.					
14.	Kurumumuzda çalışanlar arasında güçlü bir iletişim vardır.					
15.	Yönetimin çalışanların denetlenmesiyle ilgili politikası, çalışanlara sınırsız güven duyulması üzerinedir.					
16.	Kurumumuzda çalışanlar görevleri ile ilgili yenilikleri denemeleri konusunda teşvik edilirler.					
17.	Çalışanların basit şeylerden ziyade daha karmaşık ve denenmemiş şeyleri yapmaları yönetim tarafından teşvik edilir					
18.	Kurumumuzda çalışanların iş ile ilgili çatışmaları anlayışla karşılanır.					
19.	Dışarıda kurumumuz aleyhine ortaya çıkan olumsuzluklara karşı çekinmeden müdahale ederim.					
20.	Personelle kaynaşmak ve personelin problemlerini dinlemek maksadıyla sık sık piknik, yemek, toplantı v.b. sosyal faaliyetler icra edilir.					
21.	Yöneticilerimiz astlarına yetki devretme konusunda tereddüt duymazlar.					
22.	Kurumumuzda biz bilincinden ziyade ben bilinci hâkimdir.					
23.	Elde edilen önemli başarılarından sonra emeği geçenler ödüllendirilir.					
24.	Kurumumuzda kasıtlı olmayan hatalar hoş görülür.					
25.	Amirlerimizin başımızda olmaması performansımızı etkiler					
26.	Kurumumuzda tesislerin kullanımı konusunda yöneticilerle personel arasında herhangi bir ayırım yoktur. Tüm tesisler ortak kullanılır. (Yemek salonu v.b.)					

Katılımınız için teşekkür ederim.